

**PRZEMYSŁ
SPOŻYWCZY
W POLSCE**

Krzysztof Firlej

PRZEMYSŁ SPOŻYWCZY W POLSCE

NOWA ŚCIEŻKA
ROZWOJU

 PWN

Recenzenci

Prof. zw. dr hab. Tadeusz Grabiński
dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH

Wydawca

Magdalena Ścibor

Koordynator produkcji

Mariola Iwona Keppel

Projekt okładki

Jarosław Szczurek

Zdjęcie na okładce

monticellllo/Fotolia
anaumenko/Fotolia

Projekt stron tytułowych

Przemysław Spiechowski

Skład

Poligrafia Komputerowa i Programowanie
Krzysztof Świstak

Wydanie publikacji dofinansowane przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Copyright © by Krzysztof Firlej, Warszawa 2017.

ISBN: 978-83-01-19647-9

Wydawnictwo Naukowe PWN SA
tel. 22 69 54 321; faks 22 69 54 288
infolinia 801 33 33 88
e-mail: pwn@pwn.com.pl
www.pwn.pl

Spis treści

Wprowadzenie	7
Rozdział 1.	
Baza ekonomiczna przemysłu spożywczego w Polsce	26
1.1. Miejsce przemysłu spożywczego w gospodarce narodowej Polski	26
1.2. Przemysł spożywczy w ujęciu zasobowym i finansowym	41
1.3. Wyniki finansowe przemysłu spożywczego w latach 2005–2014	48
1.4. Zmiany strukturalne w aspekcie przyszłego rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	55
Rozdział 2.	
Uwarunkowania rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	70
2.1. Historyczne uwarunkowania	70
2.2. Specyfika zmian w przemyśle spożywczym w Polsce po 1989 roku – początek nowej ścieżki rozwoju	74
2.3. Znaczenie kapitału ludzkiego w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	94
2.4. Makro i mikroekonomiczne uwarunkowania	125
2.5. Specjalizacja w przemyśle spożywczym w Polsce	133
Rozdział 3.	
Rozwój przemysłu spożywczego w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej	148
3.1. Pozycjonowanie przemysłu spożywczego w Polsce na rynku Unii Europejskiej	148
3.2. Wpływ handlu zagranicznego artykułami spożywczymi na przyspieszenie rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	170
3.3. Znaczenie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	187
3.4. Wpływ funduszy unijnych na rozwój przemysłu spożywczego w Polsce	197
3.5. Techniki produkcji i technologia w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce	201

Rozdział 4.

Produkcja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce i czynniki jej rozwoju	209
4.1. Globalne uwarunkowania i internacjonalizacja przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym w Polsce	209
4.2. Realne zasoby surowcowe	224
4.3. Kapitał przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce.	227
4.4. Wsparcie publiczne.	231
4.5. Czynniki rozwoju produkcji przemysłu spożywczego w Polsce – analiza z wykorzystaniem funkcji Cobba-Douglasa.	236

Rozdział 5.

Konkurencyjność przemysłu spożywczego w Polsce	251
5.1. Lokalizacja przedsiębiorstw spożywczych w Polsce.	251
5.2. Relokacja i rekonwersja.	255
5.3. Inteligentne specjalizacje w przemyśle spożywczym	259
5.4. Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce jako czynnik jego rozwoju.	276
5.5. Bezpieczeństwo żywnościowe i jakość żywności w Polsce.	282

Rozdział 6.

Kierunki rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2014–2020.	295
6.1. Pozycjonowanie polskiej żywności na rynku krajowym i zagranicznym	295
6.2. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych	302
6.3. Innowacyjne modele biznesu w przemyśle spożywczym w Polsce.	310
6.4. Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwami spożywczymi w Polsce	317
6.5. Modele badania upadłości przedsiębiorstw	331
Podsumowanie	346
Bibliografia	355
Indeks	378

Wprowadzenie

Problematyka książki została poświęcona zagadnieniom specyficznego rozwoju przemysłu spożywczego, który w dekadę po wstąpieniu Polski do unijnych struktur został włączony do ogólnoświatowych przemian gospodarczych i przestrzennych. Znalazł się więc w sytuacji wymagającej potrzeby potwierdzenia swojej pozycji w okresie postindustrialnej fazy rozwoju, a więc *de facto* funkcjonowania w warunkach nowej ścieżki rozwoju. Tego rodzaju wyzwanie skłania do refleksji, czy gospodarka Polski osiągnęła już trzecią fazę rozwoju gospodarczego, która charakteryzuje kraje wysoko uprzemysłowione, takie jak Stany Zjednoczone i kraje UE-15, gdzie dominuje zatrudnienie w usługach np.: w Stanach Zjednoczonych sektor ten obejmuje 75% ogółu pracujących, w Wielkiej Brytanii 73,8%, w Holandii 76%, w Polsce 56,8 %, a zatrudnienie w rolnictwie jest nieznaczne i wynosi w Stanach Zjednoczonych 2,4% ogółu pracujących, w Wielkiej Brytanii zaledwie 1,4%, a w Holandii 2,8%¹. Pomimo tak niskiego wskaźnika zatrudnienia w rolnictwie tych krajów, jego efektywność produkcyjna znajduje się na bardzo wysokim poziomie, czemu sprzyjają nowoczesne sposoby gospodarowania przejawiające się w zaawansowanej mechanizacji, należytym nawożeniu, specjalizacji produkcji, a także szerokim rozwoju usług dla rolnictwa. Wysoki poziom rozwoju przemysłu wspiera pod względem technologicznym i informatycznym wszystkie działy agrobiznesu odpowiedzialne za produkcję i dystrybucję artykułów spożywczych. Nowoczesny przemysł wytwórczy nie opiera w większości przypadków swej lokalizacji na bazie surowcowej, niemniej jednak wciąż bliska dostępność do surowca może okazać się jego decydującą przewagą konkurencyjną.

Przemysł spożywczy, jako jeden z najważniejszych działów agrobiznesu światowego podejmuje współpracę z renomowanymi instytucjami naukowymi i uniwersytetami, jak również przeznaczają znaczące nakłady finansowe na działalność badawczo-rozwojową. Przedsiębiorcy funkcjonujący w wielu branżach

¹ *Postindustrialna faza, Słownik pojęć geografii społeczno-ekonomicznej*, http://www.edupedia.pl/words/index/show/292311_sloownik_pojec_geografii_spolecznoekonomicznej-postindustrialna_faza.html, [6.01.2015].

przemysłu spożywczego starają się zatrudniać specjalistów o wysokich kwalifikacjach i kompetencjach menedżerskich. Automatyzacja procesów często wyklucza człowieka z systemu produkcji, któremu pozostaje pełnić w nim funkcję nadzorca. Globalizacja gospodarki wymusza odpływ siły roboczej z przemysłu na rzecz szeroko rozumianego sektora usług, która zarówno w rolnictwie, jak i przemyśle spożywczym może być korzystnie zagospodarowana. Rolnictwo i przemysł spożywczy jako najważniejsze działy agrobiznesu są w stanie wchłonąć te nadwyżki, gdyż ich permanentny rozwój wymaga realizacji specjalistycznych usług np. badań naukowych, działalności marketingowej, obsługi bankowej i ubezpieczeniowej, wsparcia transportowego, consultingowego, informatycznego i logistycznego.

W aspekcie tych uwarunkowań szczególnie interesująca wydaje się kwestia, jak przemysł spożywczy tworzący system powiązanych przedsiębiorstw odpowiedzialnych za produkcję artykułów spożywczych i wielowymiarowe bezpieczeństwo żywnościowe jest w stanie pełnić swoje funkcje w warunkach nowej ścieżki rozwoju. Koniecznym wydaje się pokazanie w jaki sposób przemysł spożywczy ewaluował jakościowo nie niszcząc posiadanej infrastruktury, trwale ją wykorzystując, a zarazem włączając w nowoczesne i innowacyjne systemy produkcji. Tym bardziej, że w raporcie R. Mrocza stwierdzono, że lata 2008–2013 charakteryzowały się dużą dynamiką zmian cen surowców rolnych dla przemysłu spożywczego, spowolnieniem rozwoju gospodarczego, a nawet recesją liczących się gospodarek świata, spadkiem popytu na żywność czy rosnącą niepewnością i groźbą bankructw w różnych sektorach, w tym również w żywnościowym².

Przeglądając opracowania i literaturę przedmiotu trudno znaleźć systematyczne studia poświęcone problemowi, jak przemysł spożywczy dywersyfikował system swej działalności w fazie własnego rozwoju, a także, w jakim kierunku ewoluowała jego struktura przestrzenno-funkcjonalna. Opierając się na naturze i mechanizmach rozwoju gospodarczego trudno jest wyznaczyć w aktualnie zglobalizowanej gospodarce jedynie słuszny scenariusz i ścieżkę rozwoju dla przemysłu spożywczego w Polsce. R. Martin i P. Sunley podkreślają, że: *...potrzebujemy znacznie więcej wiedzy na temat tego, jak wylaniają się, rozwijają, usztywniają, w końcu ulegają destrukcji lokalne ścieżki rozwoju gospodarczego*³. Przyglądając się etapom rozwoju przemysłu w Polsce stwierdzamy, że nie rozwijał się on tak

² R. Mroczek (red. nauk.), *Polski przemysł spożywczy w latach światowego kryzysu gospodarczego (2008–2013)*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014, s. 9–10.

³ R. Martin, P. Sunley, *Path dependence and regional economic evolution*, Journal of Economic Geography, 6(4), 395–437.

szybko, jak na przykład od początku XIX wieku w krajach Europy Zachodniej. Kraje zajmujące tereny ówczesnej Europy Środkowej i Wschodniej miały w tym zakresie swego rodzaju opóźnienie, które spowodowane było wieloma zakłóceniami natury gospodarczej, politycznej i przeszkodami ustrojowymi.

Pierwsze przemysłowe zakłady na ziemiach polskich powstały dopiero w latach 40-tych XVIII wieku, a tworzenie następnych nie świadczyło o odwzorowywaniu rewolucji przemysłowej, tylko o powolnym budowaniu swojej pozycji w społeczeństwie przez magnatów. Próby te trwały aż do 1815 roku i przyczyniły się do tworzenia postępu technicznego, naukowego, handlowego i organizacyjnego, stanowiąc podwaliny przyszłego „boomu” gospodarczego. Powstające zakłady przemysłowe wykorzystywały system pracy chałupniczej i rzemieślniczej, stopniowo przechodząc na formy masowej produkcji.

Po okresie napoleońskim na ziemiach polskich w 1815 roku rozpoczął się właściwy rozwój przemysłu, powszechnie uznawany jako następne jego stadium i nazwany mianem pierwszego uprzemysłowienia Polski. Okres ten trwał aż do 1939 roku, jednak trudno go uznać za przynoszący rewolucyjne zmiany, gdyż nie osiągnięto wówczas pełnego stanu uprzemysłowienia kraju.

Trzeci kolejny okres rozpoczął się po 1945 roku i wciąż trwa charakteryzując się wieloma zmianami, poczynając od jego odbudowania ze zniszczeń wojennych do zastępowania przestarzałych maszyn i urządzeń coraz bardziej nowoczesnymi, a także tworzeniem dużej ilości miejsc pracy dla przesiedleńców szukających pracy w miastach. Niestety ukierunkowanie gospodarki na przemysł zbrojeniowy i ciężki zapewniające realizację celów militarnych, skierowało nastawienie przemysłu na szybką rozbudowę armii, czemu sprzyjało powstawanie hut żelaza i kopalni węgla kamiennego. Obok przemysłu zbrojeniowego rozwijał się także przemysł chemiczny, maszynowy i elektroniczny. Niestety okres ten cechował się wykorzystywaniem importowanych zachodnich technologii produkcji i wyposażenia maszynowego, co często uzasadniano niewystarczającym poziomem rodzimych innowacji technicznych, rozwiązań produkcyjnych i organizacyjnych oraz wysokim zużyciem surowców. Dane GUS dotyczące lat 70-tych ubiegłego stulecia obrazują, że na ich początku w przemyśle zatrudniano 42% mieszkańców, a w rolnictwie 29,5%. W 1974 roku wskaźnik produkcji przemysłowej wyniósł 940, podczas, gdy w 1950 roku wynosił 100.

Krajobraz przemysłu w Polsce uległ zasadniczej zmianie od 1989 roku, czyli od momentu wprowadzenia w naszym kraju nowego ustroju politycznego i gospodarki rynkowej. W okresie tym dokonano transformacji systemowej, której jednym z podstawowych przejawów było wdrożenie programu powszechnej

prywatyzacji, czyli procesu przekazywania majątku państwowego w ręce prywatnych właścicieli.

Celem głównym napisania prezentowanego opracowania było udowodnienie, że przemysł spożywczy w Polsce w latach 2005–2014 nie podlegał zjawisku konstruktywnej destrukcji, a funkcjonowanie jego podmiotów przebiegało w warunkach stałego rozwoju gospodarczego. W opracowaniu starano się wykazać, że przemysł spożywczy był w tym okresie wciąż uważany za jeden z najważniejszych działów w sektorze agrobiznesu w naszym kraju, a jego głównym zadaniem było zaspokojenie elementarnych potrzeb ludności, którą cechuje przymus konsumpcji.

Jako cele szczegółowe opracowania wskazano:

- Scharakteryzowanie bazy ekonomicznej przemysłu spożywczego w Polsce, zachodzących zmian strukturalnych w odniesieniu do osiągniętych wyników finansowych;
- Określenie uwarunkowań funkcjonowania przedsiębiorstw wynikających z wpływu polityki krajowej i międzynarodowej definiującej mechanizmy tworzenia nowej struktury podmiotów w przemyśle spożywczym;
- Opis mechanizmu funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce w warunkach integracji z Unią Europejską przez pryzmat ewolucji jej regionów i wykorzystania wsparcia finansowego;
- Zaprezentowanie głównych funkcji pełnionych przez przemysł spożywczy w Polsce, które zostały udoskonalone przez ostatnie dwie i pół dekady wolności ustrojowej i gospodarczej;
- Wyznaczenie sfery produkcji przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce przy określeniu determinant jej funkcjonowania, wpływu otoczenia rynkowego i wykorzystania współpracy międzynarodowej;
- Objaśnienie wpływu postępu technicznego na rozwój przemysłu spożywczego oraz realizacji zadań w obszarze zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego;
- Zaprezentowanie uwarunkowań konkurencyjności, specjalizacji i innowacyjności przemysłu spożywczego w warunkach nowej ścieżki rozwoju;
- Wskazanie nowych kierunków rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce przez pryzmat pozycjonowania i konkurencyjności polskiej żywności na rynkach krajowych i zagranicznych;
- Omówienie innowacyjnego modelu biznesu w przemyśle spożywczym, a także objaśnienie zarządzania strategicznego przedsiębiorstwami spożywczymi i możliwości przeciwdziałania ich upadłości.

Za hipotezę główną opracowania przyjęto stwierdzenie, że: przemysł spożywczy w Polsce w okresie poakcesyjnym rozpoczął nową ścieżkę rozwoju zdeterminowaną mechanizmami rynkowymi i wymaganiami funkcjonalno-przestrzennymi. Równocześnie w przemyśle spożywczym nie wystąpiło zjawisko konstruktywnej destrukcji, a w zamian miała miejsce ewolucyjna przebudowa jego podmiotów, która uwarunkowana była wzajemnie powiązаныmi czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi, zmieniającymi się w czasie i determinującymi ich aktywność zarówno w kraju, jak i za granicą. Wczesne i prawidłowe rozpoznanie tych czynników sprzyjało wykorzystaniu pojawiających się szans rynkowych, zdyskontowaniu doświadczeń i osiągnięciu wysokiej marki polskiej żywności na rynkach międzynarodowych. Istotnym jest, że przemysł spożywczy, jak każda inna gałąź gospodarki w Polsce podlega ogólnym uwarunkowaniom zewnętrznym i wewnętrznym torując niekoniecznie samodzielnie swoją pozycję rynkową, jak również możliwy scenariusz rozwoju. Przemysł spożywczy w Polsce nie musiał więc i nie podlegał pierwotnej (schumpeterowskiej „twórczej destrukcji”), co stanowiło odmienną ścieżkę rozwoju, która doprowadziła go do zajęcia wysokiej pozycji wśród krajów Unii Europejskiej.

Hipotezy uzupełniające:

1. Głównymi przyczynami braku wystąpienia „twórczej destrukcji” były czynniki wewnętrzne, tkwiące w samej strukturze funkcjonalno-przestrzennej i organizacyjno-własnościowej przemysłu spożywczego w Polsce. Czynniki te jednocześnie generowały nie tylko niskie koszty produkcji, a w konsekwencji konkurencyjność cenową, ale także przyczyniały się do wysokiej jakości produktów wytwarzanych ze zdrowych surowców.
2. Za najważniejsze zewnętrzne uwarunkowania funkcjonowania podmiotów przemysłu spożywczego w badanym okresie należy uznać czynniki wpływające na bieżącą ich działalność, czyli urynkowienie gospodarki w Polsce, a następnie akcesję do Unii Europejskiej. Czynniki te wzmocniły konkurencyjność przemysłu spożywczego w Polsce, otworzyły nowe rynki zbytu i poszerzyły źródła pozyskiwania surowców.
3. Otoczenie konkurencyjne stanowiło jeden z najważniejszych czynników mikrootoczenia kształtujących poziom rozwoju podmiotów przemysłu spożywczego.
4. Internacjonalizacja, specjalizacja branżowa i jakość kapitału wywarły znaczący wpływ na przemiany strukturalne i poziom funkcjonowania podmiotów przemysłu spożywczego.

Gospodarka rynkowa wymusza podejmowanie decyzji przez poszczególne jednostki organizacyjne w warunkach ryzyka lub niepewności, a procesy demokratyzujące życie społeczno-ekonomiczne prowadzą do wzrostu odpowiedzialności za nie⁴. W celu nakreślenia zajmowanej pozycji przemysłu w gospodarce niezbędnym jest określenie uwarunkowań ewolucyjnych, zbadanie pozycji przedsiębiorstw danego przemysłu oraz ocena jego stabilności. Następnym krokiem jest ocena atrakcyjności przemysłu w wymiarze jego wielkości, dynamiki i możliwości pozyskiwania rynku zbytu, jego zróżnicowania, rentowności i postępu technicznego. Przemysł można także ocenić przez pryzmat pełnionych przez niego funkcji w gospodarce. Każdy rodzaj przemysłu zaliczany do działu produkcji materialnej charakteryzują pozyskiwane zasoby przyrody, które w poszczególnych etapach produkcji są przekształcane i przystosowywane do realizacji potrzeb ludzkich na szeroką skalę, przy wykorzystaniu podziału pracy, maszyn i urządzeń. Badając ewolucję i rozwój każdego z przemysłów należy mieć na uwadze, że odgrywają one znaczącą rolę w poziomie, a także tempie rozwoju gospodarczego, czemu służą wytwarzane przez nie dobra inwestycyjne. Do oceny rozwoju danego przemysłu służą jego miary np.: udział przemysłu w tworzeniu dochodu narodowego; udział wartości środków trwałych w przemyśle i w całym majątku trwałym gospodarki narodowej; udział zatrudnionych w przemyśle w zatrudnieniu ogółem; udział wyrobów przemysłowych w obrotach handlu zagranicznego, a zwłaszcza w eksporcie; wielkość produkcji przemysłowej na 1 mieszkańca kraju itp.⁵. Rozpatrując tempo rozwoju przemysłu wyznaczamy procentowy wskaźnik będący ilorazem przyrostu globalnej produkcji przemysłowej względem wielkości tej produkcji w wyznaczonym do analizy okresie. Porównanie to jest uwarunkowane poziomem wyjściowym początkowego udziału inwestycji ujmowanych w produkcie narodowym brutto i jest związane z jakością i trafnością decyzji gospodarczych.

W skład przemysłu spożywczego wchodzi wszystkie gałęzie przemysłu, określane jako jego branże) i wytwarzające żywność lub używki. Powszechnie żywność (środek spożywczy) definiowana jest według przepisów zgodnych z dyrektywami Unii Europejskiej jako każda substancja lub produkt przetworzony, częściowo przetworzony lub nieprzetworzony, przeznaczony do spożycia przez ludzi, w tym napoje, gumy do żucia, woda oraz składniki żywności celowo

⁴ K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008, s. 266.

⁵ *Przemysł*, *Encyklopedia*; <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/przemysl;3963491.html>, [13.01.2015].

dodawane do niej w procesie produkcji⁶. Używkami tymi są: wyroby alkoholowe, herbata, kawa, a także wyroby tytoniowe. Znaczenie przemysłu spożywczego uzależnione jest od postępu w obszarze urbanizacji i odległości rejonów spożycia od rejonów rolnych oraz poziomu powiększania produkcji rolnej. Jako jeden z ogniw gospodarki żywnościowej składa się i wiąże ze sobą wiele działów i wzajemnie współpracujących branż, które bez względu na to czy mają do wykonania zadania o charakterze podstawowym, pomocniczym czy usługowym przyczyniają się do finalnej produkcji żywności. Podstawowym działem przemysłu spożywczego jest produkcja żywności, zdominowana przez rolnictwo; przetwórstwo żywności, w którym główną rolę odgrywa przemysł spożywczy; handel żywnością oraz konsumpcja żywności. Powszechnie przyjmuje się, że przemysł spożywczy to główny dział gospodarki żywnościowej, którego podstawowymi celami jest produkcja żywności i zaspokajanie podstawowych potrzeb ludności w tym zakresie, których spełnienie wyznaczają potrzeby konsumentów, a ograniczają uwarunkowania dotyczące funkcjonowania rolnictwa.⁷

Przemysł spożywczy pełni szereg funkcji w gospodarce rynkowej, a wśród najważniejszych należy wymienić: funkcję produkcyjną odpowiedzialną za wytwarzanie i przetwarzanie produktów; funkcję społeczną, dzięki której powstają i są zagwarantowane miejsca pracy, następuje rozwój techniki produkcji oraz poprawa warunków życia; funkcję przestrzenną sprzyjającą rozwojowi miast, przyspieszeniu procesów urbanizacyjnych oraz wpływającą na wszelkiego rodzaju przekształcenia środowiska; funkcję ekonomiczną, czyli *de facto* najważniejszą dla przedsiębiorców, a spełnianą poprzez produkcję różnorodnych dóbr.

Funkcja produkcyjna jest odpowiedzialna za pozyskiwanie produktów w przemyśle spożywczym i zabezpiecza surowce najlepszej jakości, które są uprawiane w optymalnych warunkach niezagrożających ogólnemu stanowi środowiska przyrodniczego. W ten sposób zabezpieczana jest wysoka jakość oferowanego produktu i doskonały jego smak. Wytwarzaniem i pozyskiwaniem wprost z natury surowców żywnościowych zajmuje się głównie rolnictwo jako

⁶ J. Gawecki, T. Mossor-Pietraszewska, (red. nauk.), *Kompendium wiedzy o żywności, żywieniu i zdrowiu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 17.

⁷ A. Obiedzińska, *Przemysł spożywczy pod kątem wpływu wprowadzenia w Polsce nowych regulacji dotyczących dostępu do zasobów genetycznych i podziału korzyści wynikających z użytkowania tych zasobów (ABS) wynikających z postanowień Protokołu o dostępie do zasobów genetycznych oraz sprawiedliwym i równym podziale korzyści wynikających z użytkowania tych zasobów (Protokół z Nagoi) do Konwencji o różnorodności biologicznej*. http://biodiv.gdos.gov.pl/protokol-z-nagoi/ekspertyzy/a.-obiedzinska_przemysl-spozywczy.pdf/download, [16.01.2015].

pierwsze ogniwo łańcucha żywnościowego, a także rybactwo śródlądowe i rybołówstwo morskie⁸. Wytwórcy produktów spożywczych dbają o pozyskiwanie niezbędnego surowca w sposób zrównoważony, czego częstymi przykładami są owoce i warzywa, mięso, masa celulozowa drzewna, olej palmowy i słonecznikowy, kawa, herbata, kakao, ziarna zbóż, buraki cukrowe i szereg innych.

Funkcja społeczna przemysłu przejawia się w rozwoju technologii produkcyjnych, sprzyja poprawie egzystencji ludności oraz jest odpowiedzialna za zapewnienie godnych miejsc pracy. W jej realizacji, szczególnie w przemyśle spożywczym realizowana i wzmacniana jest przez działania o charakterze przedsiębiorczym i innowacyjnym, które często połączone są z kwalifikacjami i właściwą organizacją pracy. Produkty spożywcze stały się rozpoznawalne dzięki ich oznakowaniu i opakowaniu, które legitymują jakość przedsiębiorstwa i jego markę. Wprowadzane są nowoczesne i wygodne opakowania z dobrze objaśniającymi produkt etykietami, które pozwalają na jego identyfikację. Niezwykle istotne jest zapewnienie miejsc pracy dla lokalnej ludności, szczególnie gdy mamy do czynienia z coraz mocniej oddziałującymi zmianami klimatycznymi, które są efektem ekonomicznej działalności człowieka. Ich zahamowanie wymaga wielu różnorodnych zmian sprzyjających zachowaniu środowiskowego dobrostanu i zapewniających powstawanie nowych miejsc pracy dla osób odpowiedzialnych ekologicznie.

Funkcja przestrzenna w odniesieniu do rolnictwa to kształtowanie i zmiana krajobrazu, dzięki której tworzony jest charakterystyczny krajobraz rolniczy, czyli dzięki niej następuje przekształcanie i zmiana krajobrazu naturalnego w rolniczy. Funkcja ta sprzyja rozwojowi miast i metropolii, wzmacnia i przyspiesza procesy urbanizacyjne, ale niestety w dużej mierze stanowi o przekształcaniu i zmianie środowiska. Przyczynia się także do występowania szeroko zakrojonych ruchów migracyjnych wśród ludności, szybkiego przepływu informacji, ale także i towarów oraz wzrostu koncentracji budynków i budowli.

Funkcja produkcji określa możliwości produkcyjne przedsiębiorstwa, czyli technicznie teoretyczną wielkość produkcji, możliwą do uzyskania w założonym czasie przy pomocy nakładów o ustalonej wielkości i strukturze. Metoda produkcji zwykle określona jest przez ogólną strukturę nakładów produkcyjnych, które gdy są zwiększane to sprzyjają wzrostowi skali produkcji. Z tego powodu do

⁸ J. Małyśz, *Łańcuch żywnościowy*, Encyklopedia agrobiznesu, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 476–478.

głównych zadań przedsiębiorstwa należy optymalizacja takiej kombinacji czynników produkcji, aby osiągnęła ona poziom efektywności technicznej⁹.

Rozpatrując problem natury i mechanizmów rozwoju gospodarczego i biorąc pod uwagę cykle koniunkturalne jesteśmy w stanie określić fazy ewolucyjne przemysłu spożywczego, które przyczyniły się do powstania charakterystycznych form osadniczych, powszechnie znanych jako konurbacje. Z definicji konurbacji wynika, że jest to *...zespół kilku miast, które są powiązane, współpracują ze sobą i tworzą jedność. Nie istnieje dominacja żadnego z ośrodków, gdyż miasta w konurbacji są równe, niezależne oraz samodzielne co różni się od aglomeracji. Przykładem konurbacji w Polsce jest Górnośląski Okręg Przemysłowy*.¹⁰ Obszar tradycyjnego przemysłu spożywczego funkcjonujący do 1989 roku został zmieniony na model obowiązujący we wszystkich gałęziach przemysłu w gospodarce rynkowej. Funkcjonowanie przemysłu spożywczego bezpośrednio powiązane jest i współpracuje z rolnictwem, jako drugim równie ważnym ogniwem agrobiznesu.

Dzięki przemysłanej koncentracji przestrzennej rolnictwa przemysł spożywczy posiada wymaganą i zapewnioną bazę surowcową niezbędną do realizacji funkcji produkcji. Zachodzące wciąż dynamiczne zmiany strukturalne w polskiej gospodarce wywierają wymierny wpływ na długotrwały rozwój przemysłu rolno-spożywczego w Polsce, jego stan obecny i najbardziej prawdopodobną przyszłość. Jak zauważa M.G. Woźniak inwestowanie w kapitał ludzki w niedalekiej przyszłości stanie się ważnym motorem zmian strukturalnych warunkujących rozwój społeczno-gospodarczy, co w Polsce zostało zapoczątkowane w fazie transformacji systemu ekonomicznego, powszechnej zgody na demokratyzację życia gospodarczego i korzystanie z formuły reguł kapitalizmu globalnego, co dodatkowo wzmacniane jest przez integrację z Unią Europejską¹¹.

W tej sytuacji wręcz za niezbędne wydaje się monitorowanie wpływu kontekstu krajowego i międzynarodowego na mechanizmy tworzenia nowej struktury jednostek organizacyjnych w przemyśle spożywczym. Powstaje ona przez pryzmat komplementarności rozwiązań organizacyjnych i prawnych w świetle tworzenia zróżnicowanych i dynamicznych przedsiębiorstw. Przedsiębiorcy przemysłu spożywczego podlegają podjętej przez Radę Ministrów uchwale dotyczącej przyjęcia programu rozwoju pod nazwą „*Lepsze Regulacje 2015*”. Istotą

⁹ *Funkcja produkcji*, http://mfiles.pl/pl/index.php/Funkcja_produkcji, [16.01.2015].

¹⁰ *Konurbacje w Polsce i na świecie*, <http://www.rozmiar.com/konurbacje-w-polsce-i-na-swiecie.php>, [17.01.15].

¹¹ M.G. Woźniak, *Zmiany strukturalne gospodarki Polski po 1990 roku*, Prace Komisji Geografii Przemysłu, Warszawa-Kraków 2009, s. 33–43.

programu jest zapewnienie realizacji rozwiązań systemowych i organizacyjnych, jako niezbędnych dla tworzenia i oceny prawa w oparciu o dowody analityczne, dotyczące rozwiązywania naturalnych zagadnień społeczno-gospodarczych, takich jak oszczędności w kosztach prowadzenia działalności gospodarczej, czy też podniesienie konkurencyjności polskiej gospodarki¹². W różnicowaniu organizacyjnym dynamicznych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego według branż zagrożeniem mogą okazać się makroekonomiczne czynniki, których zmienność w ostatniej dekadzie można uznać za bardzo wysoką. Przekłada się ona na dywersyfikację branż przemysłu spożywczego i ich modernizację, które stanowią determinanty konkurencyjności i specjalizacji.

W polskiej literaturze szczegółowo zdefiniowano międzynarodową konkurencyjność branży, którą przypisano do poziomów: mikro-mikro, mikro, mezo, makro i regionalnego, wyróżniając następujące kategorie: mega konkurencyjność – na poziomie grup krajów, odnosi się do konkurencyjności międzynarodowej gospodarek narodowych grupy krajów, (np. krajów członkowskich określonego ugrupowania integracyjnego); makrokonkurencyjność – na poziomie gospodarki rozpatrywanej jako całość, oznaczająca konkurencyjność międzynarodową gospodarki krajowej, mająca charakter strukturalny; mezokonkurencyjność – na poziomie branż, gałęzi, czy sektorów danego kraju, odnosząca się do eksportu towarów danej branży, gałęzi lub działu gospodarki narodowej, mikrokonkurencyjność – na poziomie przedsiębiorstw, związana jest z przewagą towarów przedsiębiorstwa jednego kraju nad podobnymi towarami przedsiębiorstw innych krajów; mikro-mikrokonkurencyjność na poziomie towarów lub usług¹³. Ciągłe monitorowanie konkurencyjności na tych poziomach wymaga szczegółowego zbadania zasadności konstrukcji obowiązujących struktur organizacyjnych w powiązaniu z osiąganymi wynikami finansowymi.

Przemysł spożywczy potrzebuje też specjalizacji branżowej, co jest koincydencyjnie zbieżne z koncepcją inteligentnej specjalizacji (*smart specialization*),

¹² Program „Lepsze Regulacje 2015”, <http://www.mg.gov.pl/Prawo+dla+przedsiębiorcy/Program+Lepsze+regulacje+2015>, [18.01.2015].

¹³ M. Gorynia, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – próba konceptualizacji i operacjonalizacji*, [w:] *Strategia przedsiębiorstw w warunkach konkurencji międzynarodowej*, E. Najlepszy (red.), Zeszyty Naukowe, Seria 1 nr 266, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 10–11; J. Rymarczyk (red.), *Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 276–289; K. Pawlak, W. Poczta, *Międzynarodowy handel rolny, teorie. Konkurencyjność. Scenariusze rozwoju*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 41–77; J. Macias, *Przedsiębiorczość strategiczna – kluczowy czynnik konkurencyjności przedsiębiorstwa w burzliwych czasach*, Przegląd Organizacji, nr 2, 2010, s. 3–5.

która została ujęta w komunikacie Komisji Europejskiej pn. „*Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającemu włączeniu społecznemu*”. Strategia jest nowym, długoletnim programem rozwoju społeczno-gospodarczego w Unii Europejskiej zmieniającym i zastępującym Strategię Lizbońską. Zaproponowano w niej realizację trzech podstawowych priorytetów: wzrost inteligentny, zapewniający rozwój gospodarki z wykorzystaniem wiedzy i innowacji; wzrost zrównoważony, czyli przekształcanie gospodarki na niskoemisyjną, konkurencyjną i efektywnie wykorzystującą zasoby; wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu, jako wspierający gospodarkę skutecznie wykorzystującą kapitał ludzki oraz zapewniający całokształt systemu rynkowego, społecznego i terytorialnego¹⁴. Równie istotna jest inteligentna specjalizacja, szczególnie branż w przemyśle spożywczym, która jest ściśle powiązana z pierwszym z priorytetów tej strategii – inteligentnym wzrostem, a więc rozwojem gospodarki opartej na wiedzy i wdrażaniu innowacji. W tym celu niezbędnym jest podparcie badanej problematyki określeniem udziału przemysłu spożywczego w ujęciu zasobowym w teorii i praktyce, jak również zbadanie scenariuszy rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce w świetle wyników finansowych.

* * *

W trakcie pisania opracowania, a także w procesie badawczym wykorzystano zarówno metody ilościowe, w tym przede wszystkim metody statystyczne i ekonometryczne, jak również narzędzia modelowania matematycznego. Skorzystano z ogólnodostępnej literatury krajowej i zagranicznej oraz następujących danych źródłowych: danych statystyki krajowej i regionalnej GUS; danych statystyki międzynarodowej EUROSTAT i Komisji Europejskiej, danych branżowych (KIG Przemysł Spożywczy, „Przemysł Spożywczy”), opracowań i publikacji organów administracji rządowej (Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi), publikacji prasy ekonomiczno-gospodarczej i publikacji portali branżowych. Jako ważne źródła badawcze potraktowano raporty gospodarcze, źródła internetowe oraz dane instytucji statystycznych krajowych i międzynarodowych. W badaniach posłużono się analizą danych światowych, europejskich i krajowych wykorzystując takie bazy danych jak: Banku Światowego, Eurostatu, GUS-u. Obszarem badawczym były przede wszystkim podmioty przemysłu spożywczego w Polsce, ale także konkurencja zagraniczna.

¹⁴ *Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa, 2012, s. 44–45.

W operacjonalizacji badań wykorzystano badania stochastyczne dotyczące szeregów czasowych, metody pomiaru kapitału intelektualnego oparte na kapitalizacji rynkowej przedsiębiorstw – metoda wskaźnikowa CIV i metoda wskaźnikowa MV_{BV} , analizę funkcji produkcji Cobba-Douglasa. W badaniach posłużono się także zmodyfikowanym wskaźnikiem konkurencyjności Balassy, wskaźnikiem Trade Coverage – TC, analizą regresji. Wyniki przedstawiono w formie wykresowej, tabelarycznej i opisowej. Badania zostały przeprowadzone na podstawie danych statystycznych opublikowanych przez International Trade Centre (ITC) oraz Eurostat za lata 2005–2016. Celem metodologicznym badań było wskazanie praktycznego wykorzystania miar ilościowych obrazujących stopień znaczenia polskiego handlu zagranicznego produktami spożywczymi na tle Unii Europejskiej, jak i określenia głównych determinant wykazujących silną zależność w stosunku do wielkości obrotów handlowych. Ich wsparciem były metody jakościowe, wśród których za najważniejsze należy uznać techniki badawcze, które bezpośrednio zostały oparte na wywiadach w przedsiębiorstwach, obserwacji zjawisk zachodzących w gospodarce i badanych podmiotach, dyskusji, jak również dogłębnej analizie tekstu.

W części teoretycznej zaprezentowanego w opracowaniu procesu badawczego wykorzystano metody studiów literaturowych, jak również analizy: elementarną i przyczynową, a w przypadku porównywania danych analizy: syntezy, systematyzowania i uogólniania. Studia literaturowe i badania analityczne przedstawiono z wykorzystaniem metody deskryptywnej, która została wsparta tabelaryczną i graficzną prezentacją danych. Proces interpretacji wyników polegał na wykorzystaniu metod wnioskowania dedukcyjnego i indukcyjnego.

W przeprowadzonych badaniach za populację przyjęto ogół przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce, tj. przedsiębiorstwa zaliczane zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności Gospodarczej (PKD 2007) do sekcji C Przetwórstwo przemysłowe Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych, Dział 11 Produkcja napojów oraz Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych. Jako operat losowy, czyli kompletny wykaz jednostek badanej populacji, przyjęto wykaz przedsiębiorstw zawarty w informacji o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON sporządzanej przez GUS (stan na 31.12.2015 r.).

Podstawowym wymaganiem stawianym próbie, na której przeprowadzone są badania, jest jej reprezentatywność, polegająca na opisywaniu struktury populacji z przyjętą dokładnością. Zasadniczy wpływ na reprezentatywność próby wywierają dwa czynniki. Pierwszy z nich to sposób doboru próby, a drugi to jej liczebność. Wymagany jest losowy charakter próby, aby wnioski formułowane

na podstawie badań można było uogólnić na całą zbiorowość. W praktyce zapewnienie całkowitej losowości wybranej próby jest zadaniem trudnym do zrealizowania. Aby otrzymać reprezentatywną próbę jednostek populacji zastosowano probabilistyczną (losową) technikę wyboru próby. W ramach losowej techniki wyboru próby zastosowano losowanie warstwowe. Cechą warstwową w badaniu była liczba podmiotów gospodarczych (przedsiębiorstw przemysłu spożywczego) należących do poszczególnych działów sekcji C Przetwórstwo przemysłowe, takich jak: Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych, Dział 11 Produkcja napojów oraz Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych (tab. 1)¹⁵.

Tabela 1. Liczba przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce (stan na 31.12.2015 r.)

Sekcja C Przetwórstwo przemysłowe	Liczba podmiotów
Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych	33 514
Dział 11 Produkcja napojów	1 841
Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych	81
Ogółem	35 436

Źródło: opracowanie własne na podstawie miesięcznej informacji o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON.

Zastosowany schemat losowania i dostatecznie duża wielkość próby zapewniają jej reprezentatywność, stąd też wnioski sformułowane na podstawie badań można odnieść do całej badanej populacji. W celu oszacowania minimalnej liczebności próby w losowaniu warstwowym proporcjonalnym, którego celem była estymacja frakcji wyróżnionych elementów z populacji, zastosowano następujący wzór¹⁶:

$$n = \frac{\frac{1}{4} \cdot N}{N \cdot \frac{d^2}{z_{\alpha/2}^2} + \frac{1}{4}},$$

gdzie:

N – liczebność populacji, której dotyczy wnioskowanie,

d – błąd statystyczny,

$z_{\alpha/2}$ – wartość zmiennej losowej Z o rozkładzie normalnym standaryzowanym, dla której $P(|Z| \leq z_{\alpha/2}) = 1 - \alpha$.

¹⁵ <http://bip.stat.gov.pl/dzialalnosc-statystyki-publicznej/rejestr-regon/liczba-podmiotow-w-rejestrze-regon-tablice/miesieczna-informacja-o-podmiotach-gospodarki-narodowej-w-rejestrze-regon/>, [18.01.2015].

¹⁶ M. Szreder, *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 130.

Zaznaczyć należy, że zrezygnowano z losowania próby wstępnej potrzebnej do oszacowania frakcji z próby i przyjęto jej maksymalną wartość, która określa taką liczebność próby, która nigdy nie będzie za mała, aby spełnić kryterium precyzji wnioskowania, niezależnie od tego, ile w rzeczywistości wynoszą frakcje p_h w populacji. W badaniach przytacza, że przeciętnie 10 razy na sto uzyskane wyniki mogą być nieprawdziwe w tym sensie, że mogą się różnić od prawdziwych wskaźników struktury o więcej niż $\pm 5\%$. W badaniu zastosowano alokację proporcjonalną przyjmując, że w próbie każda warstwa ma reprezentację proporcjonalną do swojego udziału w populacji. Spełniona jest zatem następująca równość:

$$\frac{N_h}{N} = \frac{n_h}{n},$$

gdzie:

N – liczebność populacji, której dotyczy wnioskowanie,

N_h – liczebność h -tej warstwy, $h=1,2,\dots,k$,

n – liczebność próby,

n_h – liczba elementów w próbie pochodzących z h -tej warstwy,

Z powyższego wzoru wynika, zatem, że z h -tej warstwy wylosować należy następującą liczbę elementów¹⁷:

$$n_h = n \cdot \frac{N_h}{N},$$

W toku obliczeń ustalono niezbędną minimalną liczebność próby na poziomie 267 jednostek (przedsiębiorstw przemysłu spożywczego). W obrębie tej liczby ustalono niezbędną liczebność jednostek w poszczególnych warstwach:

Dział 10 Produkcja artykułów spożywczych – 252 przedsiębiorstwa,

Dział 11 Produkcja napojów – 14 przedsiębiorstw,

Dział 12 Produkcja wyrobów tytoniowych – 1 przedsiębiorstwo.

Badania ankietowe przemysłu spożywczego zostały przeprowadzone w okresie od początku marca do końca maja 2016 roku na grupie 438 przedsiębiorstw i dotyczyły zarówno czynników zewnętrznych, jak i czynników wewnętrznych ograniczających ich funkcjonowanie we wszystkich branżach. Kwestionariusz ankiety został tak skonstruowany, aby możliwe było jak najszersze oraz szczegółowe pozyskanie danych na temat badanych podmiotów.

Na wstępie starano się dokonać charakterystyki firm, poprzez uzyskanie odpowiedzi na pytania dotyczące danych metrycznych, a więc okresu funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, jego wielkości i obszaru działania, jak również struktury własnościowej i formy organizacyjno-prawnej, a przede wszystkim

¹⁷ M. Szreder, op. cit., s. 127.

branży, w której dana jednostka funkcjonuje. Wykonanie metryczki charakteryzującej badane przedsiębiorstwa umożliwiło ich analizę pod względem przyjętych kryteriów.

Pozostałe pytania były stricte merytoryczne i pozwoliły nie tylko scharakteryzować otoczenie badanych przedsiębiorstw, ale skutecznie sprecyzować stopień oddziaływania na nie procesów zachodzących w gospodarce i określić wyzwania do realizacji w najbliższym czasie.

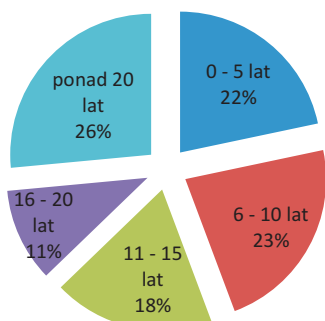
Pytania dotyczyły wielu aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw wśród których należy wymienić takie jak finansowe, prawne, organizacyjne, marketingowe i strategiczne. Pytania były niejednokrotnie skomplikowane i bardzo szczegółowe, dlatego też udzielone odpowiedzi nie zawsze są satysfakcjonujące, co wynikało często z braku chęci udzielenia odpowiedzi na postawione pytanie, tajemnicy firmowej, czy też wymaganej wiedzy posiadanej przez respondentów.

Badając strukturę populacji przedsiębiorstw według okresu ich funkcjonowania na rynku stwierdzono, że najwięcej z nich posiadało staż dwudziestoletni (26%), ale też pozostałe trzy następne grupy posiadały podobną wielkość, gdyż w przedziale 6–16 lat znalazło się ich 23%, w przedziale 0–5 lat 22%, a w przedziale 11–15 lat 18%. Przedstawione dane charakteryzują przedsiębiorstwa jako stosunkowo młode, gdyż niespełna 3/4 z nich nie przekroczyło jeszcze dwudziestoletniego okresu działania (rys. 1).

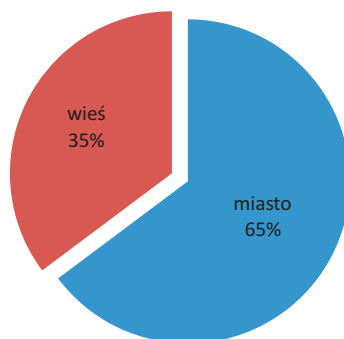
Jako miejsce wykonywania działalności gospodarczej przez badane przedsiębiorstwa w znakomitej większości określono miasto, gdyż tego rodzaju jednostek było 65% w badanej populacji (rys. 2). Pozostałe jednostki miały swą siedzibę na terenach wiejskich (35%).

Najwięcej firm w badanej populacji funkcjonowało na terenie miejscowości posiadających poniżej 5 tys. mieszkańców, co stanowiło 29%. Drugą grupę pod względem tego kryterium stanowiły miasta 100 tysięczne i powyżej tej liczby (22%), a zaraz za nimi miejscowości w przedziale 5–10 tys. mieszkańców (rys. 3). Przeważającą część w strukturze badanych przedsiębiorstw stanowiły jednostki należące do osób fizycznych (63%) i osób prawnych (25%). Miasto i gminy były właścicielami około 5% badanej populacji, na poziomie 2% właścicielami byli skarb państwa, zagraniczna osoba fizyczna i zagraniczna osoba prawna. Tylko 1% stanowiły inne formy własności (rys. 4). Biorąc pod uwagę obszar działalności badanych przedsiębiorstw stwierdzono, że była ona rozłożona na cztery podobne co do wielkości rynki zbytu. Były to w kolejności: województwo (24%), rynek krajowy (22%), powiat (21%) i gmina (21%). Tylko 11% badanych przedsiębiorców eksportowało swoje towary na rynki zagraniczne (rys. 5).

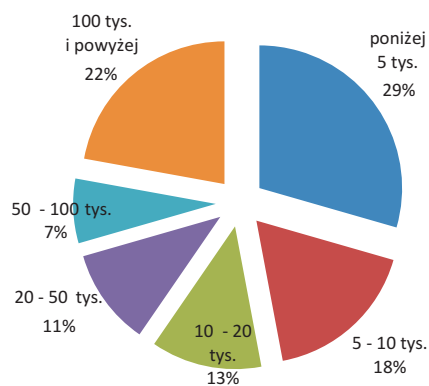
Rysunek 1. Struktura badanej populacji przedsiębiorstw według okresu funkcjonowania na rynku



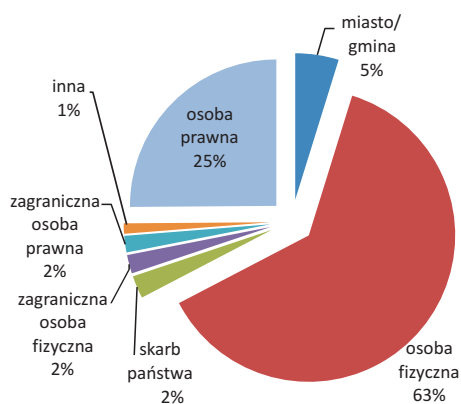
Rysunek 2. Miejsce działalności badanych przedsiębiorstw



Rysunek 3. Wielkość miejscowości w której funkcjonuje przedsiębiorstwo

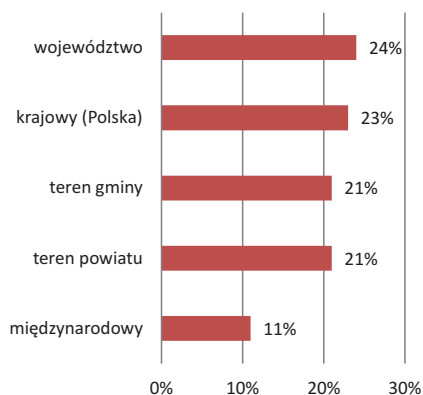


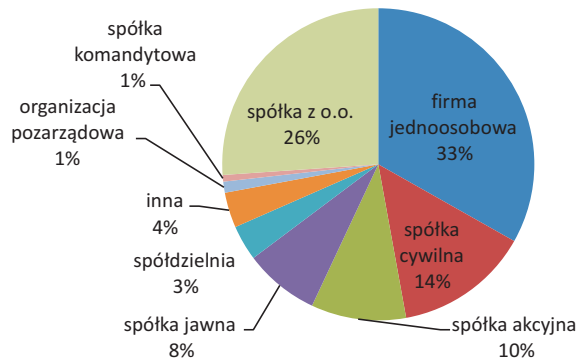
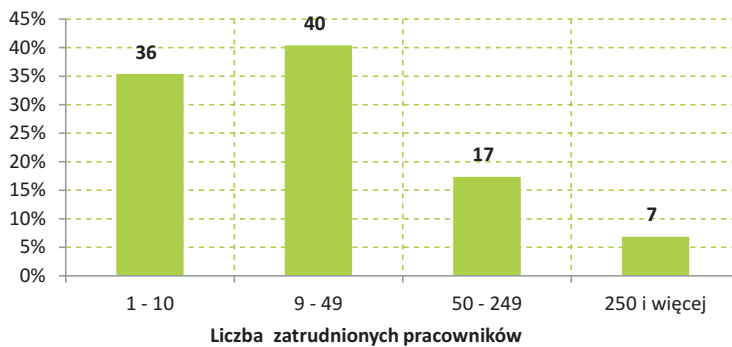
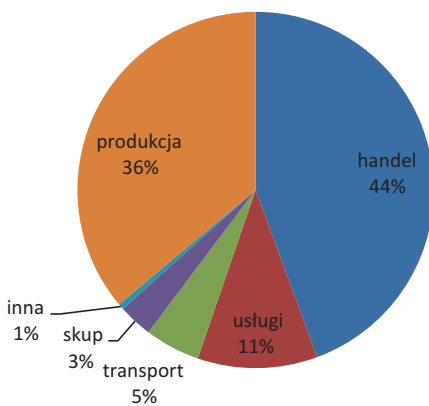
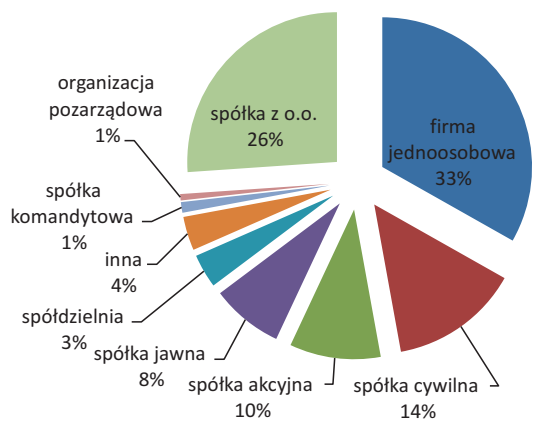
Rysunek 4. Struktura własności badanych przedsiębiorstw



Źródło dla rys. 1–4: badania własne.

Rysunek 5. Obszar działalności przedsiębiorstwa



Rysunek 6. Forma prawna przedsiębiorstwa**Rysunek 7.** Liczba zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach**Rysunek 8.** Rodzaj działalności wykonywanej przez przedsiębiorstwa**Rysunek 9.** Forma prawna badanych przedsiębiorstw

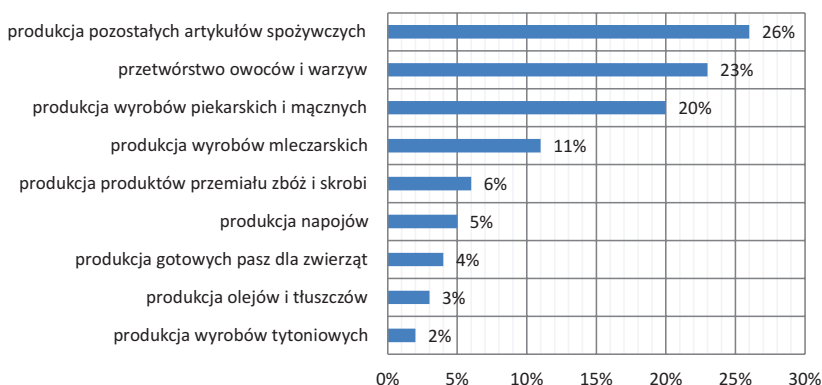
Źródło dla rys. 5–9: opracowanie własne.

Największą liczbę badanych firm pod względem formy prawnej stanowiły firmy jednoosobowe (33%) a wraz z nimi spółki komandytowe. Drugą grupę co do wielkości stanowiły spółki cywilne (14%), spółki akcyjne (10%) i spółki jawne (8%). Niewielką część spółek stanowiły spółdzielnie (4%), organizacje pozarządowe (1%) i spółki komandytowe (1%), inne spółki objęły 4% badanej populacji (rys. 6).

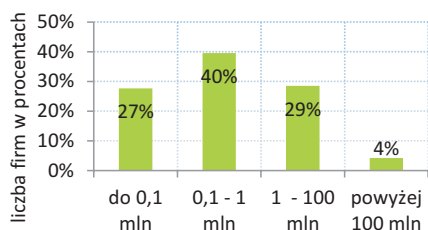
W badaniach uczestniczyło 40% przedsiębiorstw zatrudniających 9–49 pracowników, 36% firm zaliczanych do mikroprzedsiębiorstw i 17% firm zatrudniających w przedziale 50–249 pracowników. Firmy bardzo duże zatrudniające powyżej 250 pracowników stanowiły 7% badanej populacji (rys. 7). Policzone także rodzaj działalności gospodarczej wykonywanej przez badane przedsiębiorstwa. Największą ich część stanowiły przedsiębiorstwa zajmujące się handlem (44%) i produkcją (36%), a trzecią istotną grupę stanowiły przedsiębiorstwa funkcjonujące w usługach (11%). W badanej populacji wystąpiły także przedsiębiorstwa transportowe (5%), zajmujące się skupem (3%) i inne (1%), (rys. 8).

Badaniu podlegały przedsiębiorstwa posiadające różne formy prawne, a po końcowym podliczeniu ankiet okazało się, że jest wśród nich najwięcej firm jednoosobowych (33%) i spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (26%). Znaczącą grupę stanowiły też spółki cywilne (14%), spółki akcyjne (10%) i spółki jawne (8%). Pozostałymi były spółdzielnie (3%), spółki komandytowe (1%), organizacje pozarządowe (1%) i inne (4%), (rys. 9).

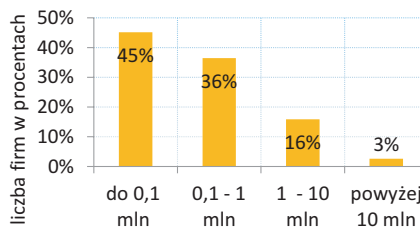
Przyglądając się strukturze branżowej badanych przedsiębiorstw stwierdzono, że najwięcej chętnych do udzielenia odpowiedzi na badania ankietowe znalazło się wśród przedsiębiorców w branży określanej jako produkcja pozostałych artykułów spożywczych (26%), co może świadczyć o silnym zdywersyfikowaniu działalności gospodarczej wśród wszystkich branż (rys. 10). Dwie bardzo liczne grupy stanowiły przetwórstwo owoców i warzyw (23%) i produkcja wyrobów piekarskich i mącznych (20%), a o niespełną połowę mniejsza pod tym względem była branża zajmująca się wytwarzaniem wyrobów mleczarskich (11%). Branże, które można uznać w tym zestawieniu za mniej reprezentowane, niemniej jednak obecne, to wytwarzanie produktów przemiału zbóż i skrobi (6%), produkcja napojów (5%), produkcja gotowych pasz dla zwierząt (4%), produkcja olejów i tłuszczów (3%) oraz produkcja wyrobów tytoniowych (2%).

Rysunek 10. Struktura branżowa badanych przedsiębiorstw**Rysunek 11.** Obrót badanych przedsiębiorstw

Obrót w mln zł

**Rysunek 12.** Zysk badanych przedsiębiorstw

Zysk w mln zł



Źródło dla rys. 10–12: opracowanie własne.

Określając obroty w sprzedaży osiągnięte przez badane firmy zauważamy, że najczęściej firm osiągało je w przedziale 0,1–1 mln złotych, czego nie można uznać za korzystny wynik. Drugą grupę stanowiły firmy wypracowujące obroty na poziomie 1–100 mln złotych, których była niespełna 1/3 w badanej populacji (29%). Podobną liczbę stanowiły firmy osiągające obrót w przedziale do 0,1 mln złotych, których było 27%. Tylko 4% z badanej populacji firm osiągnęło obrót powyżej 100 mln złotych (rys. 11).

Określono także zysk wypracowany przez badane przedsiębiorstwa w ostatnim roku. Stwierdzono, że wśród badanych firm największą grupę stanowiły jednostki osiągające go na poziomie do 100 tys. złotych (45%). Drugą grupę stanowiły firmy z wypracowanym zyskiem w przedziale od 100 tys. złotych do jednego miliona (36%). O wiele mniej firm było wypracowujących zysk na poziomie powyżej 1 mln złotych do 10 mln (16%) i tych, którym udało się osiągnąć zyski powyżej 10 mln złotych (3%), (rys. 12).

Rozdział 1.

Baza ekonomiczna przemysłu spożywczego w Polsce

1.1. Miejsce przemysłu spożywczego w gospodarce narodowej Polski

Wdrażanie tak zwanej wolności gospodarczej zapoczątkowanej wcieleniem w życie ustawy z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej¹⁸ ustanowiło nowy ład ekonomiczny w Polsce. Był to sygnał dla całej gospodarki, a przede wszystkim przedsiębiorców, że w Polsce rozpoczęte zostały zmiany transformacyjne mające za zadanie przekształcenie gospodarki centralnie planowanej w gospodarkę rynkową. Przemiany zachodzące w rolnictwie Polski były często podobne do tych zachodzących już w latach sześćdziesiątych ubiegłego stulecia w wysoko rozwiniętych krajach kapitalistycznych, w których przechodono ze stadium manufaktury do stadium maszynowego, co wydatnie eliminowało duży udział ludności zatrudnionej w rolnictwie, następowało znaczne nasilenie procesu koncentracji, włączenie monopolu, powstanie problemu rynków artykułów rolnych implikujące interwencjonizm państwowy¹⁹.

Zdaniem J. Wilkina pierwsze lata transformacji gospodarki okazały się dla gospodarki bardzo trudne, gdyż był to okres ponoszenia szczególnie dużych kosztów i ciężarów tego procesu, tak zwanej recesji transformacyjnej²⁰. Przekształcenia nie ominęły także sektora rolnego, a przede wszystkim Państwowych Gospodarstw Rolnych (PGR), które na podstawie ustawy z 13 lipca 1990 roku²¹ zostały

¹⁸ Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej. Dz. U. 1988 nr 41 poz. 324.

¹⁹ M. Pohorille, *Interwencjonizm w rolnictwie kapitalistycznym*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1964, s. 9.

²⁰ J. Wilkin, *Bilans 10 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich* [w:] I. Nurzyńska, W. Poczta, (red.), *Polska wieś 2014 Raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2014, s. 12.

²¹ Ustawa z dnia 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, Dz. U. 1990 nr 51 poz. 298.

objęte przekształceniami prywatyzacyjnymi, których jednak nie można uznać za pozytywne, gdyż ich dokonanie napotkało na wszelkiego rodzaju bariery prawne i finansowe. Skutkiem tego było sprywatyzowanie tylko dwóch zakładów (na pięć podejmujących próbę prywatyzacji). Trudna sytuacja finansowa funkcjonujących PGR-ów spowodowana urealnieniem stóp procentowych, ograniczeniem dotacji i dostępu do kredytów wystąpiła w latach 1991–1993, a na koniec 1992 roku ponad ich 70% utraciło zdolność do obsługi kredytu²². Niestety majątek trwały zakładów ulegał permanentnej degradacji lub był wyprzedawany, a zалоgi były przesuwane na bezrobocie, co skłaniało większość ich pracowników do starania się o odprawy grupowe. Zdecydowano się na zasadnicze przekształcenia organizacyjne, które polegały na wprowadzeniu do państwowego rolnictwa modelu wielkoobszarowego gospodarstwa rolnego mającego składać się z wielu zakładów, a jego głównym celem miało być osiągnięcie korzyści skali. W ten sposób powstały dużej wielkości jednostki organizacyjne, które niestety nie zawsze działały zgodnie z zasadami ekonomii²³. Polepszenie sytuacji miało przynieść uchwalenie ustawy o gospodarowaniu nieruchomościami rolnymi Skarbu Państwa²⁴, w myśl której powołano Agencję Własności Rolnej Skarbu Państwa. Powstała więc bardzo ważna instytucja podległa Ministerstwu Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, której głównymi zadaniami było gospodarowanie nieruchomościami rolnymi należącymi do Skarbu Państwa i innymi składnikami majątku pozostałego po zlikwidowanych Państwowych Gospodarstwach Rolnych, Państwowego Funduszu Ziemi i przejętych z innych tytułów. Powstała więc bardzo ważna instytucja zajmująca się przede wszystkim przekształceniami strukturalnymi polskiego rolnictwa, której najważniejszymi zadaniami było:

- tworzenie oraz poprawa struktury obszarowej gospodarstw rodzinnych;
- tworzenie warunków sprzyjających racjonalnemu wykorzystaniu potencjału produkcyjnego Zasobu Własności Rolnej Skarbu Państwa;
- restrukturyzacja oraz prywatyzacja mienia Skarbu Państwa użytkowanego na cele rolnicze;
- obrót nieruchomościami i innymi składnikami majątku Skarbu Państwa użytkowanymi na cele rolne;

²² H. Runowski, W. Ziętara, *Stan dotychczasowy i rekomendacje na przyszłość w procesie przekształceń własnościowych*, [w:] Materiały Konferencyjne, *Przekształcenia Własnościowe w Rolnictwie – 10 lat doświadczeń*, SGGW Warszawa 2002.

²³ P. Kraciński, op. cit., s. 54.

²⁴ Ustawa z dnia 19 października 1991 r. o gospodarowaniu nieruchomościami rolnymi Skarbu Państwa oraz o zmianie niektórych ustaw. Dz. U. 1991 nr 107 poz. 464.

- administrowanie zasobami majątkowymi Skarbu Państwa przeznaczonymi na cele rolne;
- zabezpieczenia majątku Skarbu Państwa;
- inicjowanie prac urządzeniowo-rolnych na gruntach Skarbu Państwa oraz popieranie organizowania na gruntach Skarbu Państwa prywatnych gospodarstw rolnych;
- wykonywanie praw z udziałów i akcji w spółkach hodowli roślin uprawnych oraz hodowli zwierząt gospodarskich o szczególnym znaczeniu dla gospodarki narodowej²⁵.

Najważniejsze zadania agencji dotyczyły więc administrowania, obrotu i prawidłowego wykorzystania zasobów gruntów rolnych, ich prywatyzacji i restrukturyzacji oraz tworzenia prywatnych gospodarstw rolnych na ziemiach pochodzących z zasobu Skarbu Państwa, co wydatnie miało przyczynić się do tworzenia nowych miejsc pracy. Z chwilą wejścia w życie ustawy wytyczono koncepcje zagospodarowania mienia rolnego Skarbu Państwa, wśród których najważniejsze to:

- komercjalizacja – w tym przypadku zakładano pozostawienie w formie państwowej i przekształcenie w jednoosobowe spółki Skarbu Państwa lub umożliwienie ich administrowania na zasadach kontraktu menedżerskiego;
- prywatyzacja poprzez akcjonariat pracowniczy – nieruchomości rolne miały zostać wydierżawione pracownikom;
- prywatyzacja poprzez likwidację – podział i przepływ majątku do gospodarstw rodzinnych;
- reprivatyzacja – zwrot majątku PPGR byłym właścicielom lub ich spadkobiercom²⁶.

Działania te miały być podstawą restrukturyzacji gospodarki rolnej opartej na majątku państwowym, co miało doprowadzić do przekształceń własnościowych, które rozpoczęły się w 1995 roku od przejmowania mienia przez Zasób Własności Rolnej Skarbu Państwa. Następnym etapem było przygotowanie projektu restrukturyzacji przejętego mienia, który miał za zadanie właściwe jego zagospodarowanie. Ostatni z etapów miał polegać na rozdysponowaniu i zagospodarowaniu mienia, co umożliwiło jego pełne sprywatyzowanie. Niestety zakrojona na szeroką skalę korupcja, osłabienie zasad etycznych, szczególnie wśród kadry kierowniczej i zmiana systemu gospodarczego powodowały

²⁵ Ibidem.

²⁶ P. Kraciński, op. cit., s. 55.

rosnącą skalę nadużyć. Wystąpiły też działania o charakterze patologicznym polegające na przekształceniach PGR-ów na zasadach tzw. dzikiej prywatyzacji polegającej na podejmowaniu przez organ założycielski decyzji o przekazaniu ich ziemi i posiadanych zabudowań do Państwowego Funduszu Ziemi, którymi zawiadywali naczelnicy gmin. Moment ten był faktycznie końcem funkcjonowania PGR-ów, gdyż ziemia była następnie sprzedawana na korzystnych warunkach przez Państwowy Fundusz Ziemi, a reszta majątku zbywana przez zarząd przedsiębiorstwa²⁷. Likwidację Państwowych Gospodarstw Rolnych zakończono w 1994 roku, a w ich miejsce powstawały wielkoobszarowe gospodarstwa rolne. Jak ocenia W. Ziętara osiągnięte przez nie wyniki finansowe wykazywały z roku na rok coraz wyższą dynamikę rozwojową, jednak zróżnicowaną w zależności od formy zagospodarowania. Najlepsze rezultaty osiągały gospodarstwa dzierżawione i wykupione, których działalność charakteryzowała się dużą odpornością na niekorzystne zmiany produkcyjne i ekonomiczne, a z kolei najbardziej podatnymi na te czynniki były gospodarstwa, które zostały przekazane w administrowanie i spółki AWRSP²⁸. Zmiany systemowe umożliwiły jednak przekształcenia własnościowe w rolnictwie, które były następstwem kłopotów finansowych państwowych gospodarstw rolnych i ogólnie panującej dekoniunktury rynkowej. Dobrą formą okazały się przedsiębiorstwa prywatne, natomiast formuła agencji nie sprawdziła się, co wskazało na niedoskonałość tej formy zarządzania²⁹. Niestety zmiany strukturalne zachodzące w latach dziewięćdziesiątych w przemyśle rolno-spożywczym nie sprzyjały także poprawie sytuacji ekonomicznej w rolnictwie. Ubocznymi rezultatami tak prowadzonej polityki w stosunku do przemysłu rolno-spożywczego były wzrost bezrobocia na terenach popegeerowskich, ubóstwo i wykluczenie społeczne, dekapitalizacja i dewastacja mienia publicznego oraz wzrost powierzchni gruntów będących własnością rolników indywidualnych³⁰. Ekspert z Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej ocenili, że pod względem osiągniętych wyników produkcyjnych w rolnictwie lata dziewięćdziesiąte były gorszymi, niż

²⁷ P. Kraciński, op. cit., s. 54.

²⁸ P. Kasztelan, *Wielkoobszarowe przedsiębiorstwa rolne – wczoraj, dziś i jutro*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 2–3, IERiGŻ, Warszawa, 1999, s. 131–134; referaty: W. Ziętara: Profesor Janusz Kosicki, życie i praca;

²⁹ Ibidem s. 133.

³⁰ J. Bański, *Historia rozwoju gospodarki rolnej na ziemiach polskich* [w:] Z. Górka, A. Zborowski (red.), *Człowiek i rolnictwo*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2009, s. 43.

osiemdziesiąte³¹. Należy jednak zauważyć także pozytywne wymiary zmian przemysłu rolno-spożywczego w latach dziewięćdziesiątych, a do najważniejszych z nich należy zaliczyć wstępny etap przekształceń transformacyjnych, jak również likwidację protektoratu państwowego. Lata dziewięćdziesiąte przyniosły także dywersyfikację gospodarstw rolnych pod względem poziomu ich rozwoju, ale także ich wielkości, kierunków ich produkcji i zamożności. Coraz mocniejszą pozycję zajmował w strukturze gospodarki przemysł rolno-spożywczy, którego poziom jakościowy został wsparty przez radykalnie zachodzące zmiany strukturalne w gospodarce rynkowej, a także przekształcenia systemowe zapoczątkowane liberalnym ustawodawstwem o prowadzeniu działalności gospodarczej i tzw. urynkowaniem gospodarki żywnościowej³². Zainicjowały one także procesy transformacji przemysłu rolno-spożywczego i wzrost poziomu inwestowania. Pierwsza faza przekształceń to lokowanie inwestycji w małej przedsiębiorczości, co spowodowało przemieszczenie do przetwórstwa lokalnego prawie 1/3 produkcji przemysłu spożywczego. Po sześciu latach transformacji w firmach będących własnością Skarbu Państwa ulokowane było tylko ok. 15% produkcji przemysłu spożywczego, co stanowiło nieco ponad 10% przychodów netto całego przetwórstwa spożywczego³³. Bardzo interesujący pogląd na temat efektów przekształceń przemysłu spożywczego w latach dziewięćdziesiątych wyraził R. Urban, który uznał że wystąpiły w nim takie przemiany, jak:

- poprawa oferty rynkowej, zwłaszcza pod względem bogactwa asortymentowego i atrakcyjności opakowań;
- rozwój głównie działów produkcji o dużym udziale wartości dodanej;
- poprawa efektywności przetwórstwa i jego konkurencyjności, ale niestety pomimo wzrostu cen zbytu była ona niższa zarówno od stopy inflacji, jak i dynamiki cen żywności;

³¹ A. Skarżyńska, I. Augustyńska-Grzymek, *Koszty jednostkowe i dochodowość produkcji rolniczej w gospodarstwach indywidualnych w 1999 roku*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 4–5, IERiGŻ, Warszawa, 2000, s. 279–280; A. Woś, *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji gospodarki żywnościowej w 1999 roku*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Warszawa 2000.

³² K. Firlej, *Globalizacja i integracja europejska – szansa czy mit dla polskiego agrobiznesu*, Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 84, Warszawa 2010, 23–32.

³³ K. Firlej, *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego*, [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Instrumenty wsparcia*, (red.) A. Mickiewicz, P. Mickiewicz, Stowarzyszenie Naukowe Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, Szczecin 2009, s. 29–36.

- przywrócenie zdolności reagowania podmiotom na zmiany w otoczeniu rynkowym przy pomocy konkurencji o rynki zbytu i zróżnicowanej struktury przetwórstwa³⁴.

Zachodzące szybko zmiany przyczyniły się do tego, że w latach 1994–1997 poziom produkcji wzrastał powyżej 10%, a średnia rentowność o około 3%. W sektorze coraz częściej zaczął inwestować kapitał zagraniczny, co skutkowało wystąpieniem na szerszą skalę procesów koncentracji kapitałowej. Dokonywane były pierwsze i duże, jak na ówczesne czasy inwestycje w sektorze, które były wsparte znacznymi nakładami finansowymi, miała miejsce dynamiczna prywatyzacja i restrukturyzacja³⁵. P. Chechelski uważa, że „bezpośrednie inwestycje zagraniczne miały istotny wpływ na rozwój całego przemysłu spożywczego, a w późniejszym okresie głównie na działy przemysłu o bardzo wysokim i o wysokim stopniu globalizacji”³⁶. W polskiej gospodarce powstawała bardzo duża liczba firm, które były wyrazem i chęcią zaistnienia obywateli w biznesie. Były to różnej wielkości firmy mające zarówno polskie, jak i zagraniczne wsparcie kapitałowe, które z czasem były zdolne do konkurowania. Zachodzące przekształcenia systemowe były wsparciem dla tego rodzaju inicjatyw, a powstające podmioty po upływie tzw. okresu wstępnego wzmacniały swoją siłę rynkową i były zdolne do konkurowania na rynku krajowym, jak i zagranicznym. Sprzyjała temu dobra koniunktura rynkowa oraz panujący klimat polityczny zachęcający do krzewienia i rozwoju przedsiębiorczości, co prowadziło do powstawania ugrupowań kapitałowych tworzonych przez krajowych i zagranicznych inwestorów. Pojawiały się korporacje transnarodowe, co świadczyło o jego wzrastającej sile, możliwościach wypracowania przewagi konkurencyjnej, atrakcyjności produktów, nowoczesności technologii i wysoko wykwalifikowanych pracowników³⁷.

Oceniając obiektywnie funkcjonowanie przemysłu spożywczego na przełomie wieków należy skonstatować, że zajmował on bardzo ważne miejsce w przemyśle ogółem. Zatrudniał około pół miliona osób, a jego wartość obrotów oscylowała w granicach 13% wartości wytworzonego PKB. Druga połowa dwudziestego wieku nie zawsze sprzyjała rozwojowi przemysłu rolno-spożywczego, niemniej jednak dla przemysłu spożywczego nie był to czas stracony,

³⁴ R. Urban (red.), *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej*, IERiGŻ PAN, Warszawa 2008, nr 109, s. 7.

³⁵ R. Urban, *Przemysł rolno-spożywczy* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 665.

³⁶ P. Chechelski, *Wpływ procesów globalizacji na polski przemysł spożywczy*, IERiGŻ, Warszawa 2008, s. 92–93.

³⁷ K. Firlej, *Funkcjonowanie...*, s. 31.

a wręcz okres będący źródłem jego umiejscawiania w strukturach gospodarki w Polsce. Można wręcz postawić tezę, że był to okres, który znacząco wzmocnił i przyczynił się do zwiększania poziomu produkcji przemysłu spożywczego, co dodatkowo było wspierane przez rewolucję w przetwórstwie żywności w obszarze technologii, techniki i organizacji produkcji. Z końcem XX wieku zmieniła się także struktura podmiotowa przemysłu spożywczego w Polsce, w której dominujące zakłady funkcjonujące na zasadzie manufaktur lub warsztatów rzemieślniczych zastępowano różnej wielkości zakładami przemysłowymi, które ze znamienitym skutkiem wdrażały do produkcji nowoczesne metody przetwórstwa spożywczego, wydajne maszyny i urządzenia, a także systemy zapewnienia bezpieczeństwa jakości żywności. Dokonywane zmiany systematycznie zmieniły wizerunek i obowiązujące standardy przemysłu rolno-spożywczego, a podejmowane inwestycje o charakterze modernizacyjno-odtworzeniowym świadczyły o wspieraniu jego rozwoju. Biorąc pod uwagę opinię R. Urbana dotyczącą funkcjonowania przemysłu spożywczego w pierwszych piętnastu latach transformacji należy zauważyć, że:

- w okresie tym dokonano istotnych zmian struktur własnościowych przejawiających się w dominacji firm prywatnych, w których udział uległ ponad sześciokrotnemu zwiększeniu z 15 do 95%;
- struktury produkcyjne zostały wyraźnie poszerzone tworząc bogatą ofertę asortymentową, co implikowało zdecydowaną poprawę atrakcyjności handlowej, znaczącym wzrostem stopnia przetworzenia produktów rolnictwa i udziału w nich wartości dodanej;
- w strukturach podmiotowych firm ukształtowała się ich płynna kompozycja firm umożliwiająca i sprzyjająca konkurencji z przeważającym udziałem w rynku małych i średnich przedsiębiorstw, których z końcem tego okresu funkcjonowało ponad 60%;
- w strukturach branżowych rozwijały się głównie kosztem tradycyjnych, głównie branże wtórnego przetwórstwa żywności³⁸.

Przemianom strukturalnym zachodzącym w przemyśle spożywczym sprzyjały szeroko zakrojone procesy modernizacyjne, które doskonalily wcześniejsze formy funkcjonujące w zmiennym otoczeniu. Proces przekształceń modernizacyjnych był dokonywany przez system mechanizmów dostosowawczych definiujących zachowania przedsiębiorców wobec zachodzących zmian związanych z cyklicznością koniunktury gospodarczej. Według S. Stępnia „*wahania cykliczne*

³⁸ R. Urban, *Polski przemysł spożywczy w Unii Europejskiej – konkurencyjność i szanse rozwojowe*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 3, 2005, s. 14.

są permanentną cechą każdej gospodarki rynkowej, a szczególnego znaczenia nabierają w sektorze rolnym, gdyż jego rozwój, poza zmiennymi ekonomicznymi, determinowany jest czynnikami o charakterze przyrodniczo-klimatycznym oraz specyficznymi cechami ziemi jako zasobu wytwórczego³⁹. Ożywione zostały procesy inwestycyjne znacząco wspierane przez kapitał zagraniczny, które nie tylko dotyczyły końcowych procesów komponowania i konfekcjonowania żywności, ale były widoczne we wstępnych fazach przetwórstwa surowców rolniczych. Okres przedakcesyjny dla przedsiębiorców w przemyśle spożywczym okazał się niezwykle sprzyjającym dla odnalezienia sobie miejsca w grze rynkowej. W bezpośrednim okresie poprzedzającym akcesję, a więc w latach 2002–2004, w czasie gdy przyspieszono procesy dostosowawcze do integracji z Unią Europejską można było już określić wyłaniającą się grupę liderów zdobywających swoje przyczółki w poszczególnych branżach, a także wyróżnić wiele dużych i średnich firm, które w przyszłości miały odgrywać rolę poważnych graczy rynkowych. Firmy te legitymowały się wysokim stanem zaawansowania technicznego procesów produkcyjnych, który pozwalał na rozwijanie konkurencyjnych działań wobec wysoko rozwiniętych podmiotów przemysłu spożywczego w krajach Europy Zachodniej. Etap przedakcesyjnego przygotowania przedsiębiorstw, w którym należało spełnić między innymi wymagania względem norm i standardów fitosanitarnych i weterynaryjnych, a także powszechnie uznawane systemy jakości i wspólne wymagania w obszarach Dobrej Praktyki Rolniczej wymuszały na przedsiębiorcach odpowiednie zachowania przejawiające się w zdolnościach i umiejętnościach dostosowawczych w stosunku do zmieniających się uwarunkowań rynkowych zachodzących w otoczeniu, absorpcji wynikających z tego korzyści i szybkiego reagowania na występujące ograniczenia. W wielu firmach coraz częściej występującym standardem było wprowadzanie nowoczesnych systemów zarządzania organizacją, jakością, środowiskiem i bazą danych. Znamienitym efektem tego rodzaju działań było to, że w strukturze podmiotowej przemysłu spożywczego było doprowadzenie do szybkiego wzrostu liczby przedsiębiorstw, a także drobnych lecz bardzo przydatnych zakładów produkcyjnych, które spełniały wymagane w Unii Europejskiej standardy nie tylko sanitarne i weterynaryjne, ale także jakościowe i ekologiczne, co też otwierało drogę do zbudowania mocnego zaplecza przyszłych eksporterów. Niewątpliwym wsparciem tych przedsiębiorców okazał się posiadany *know how*, a także szerokie rozpowszechnianie wiedzy i wszelkiego rodzaju umiejętności,

³⁹ S. Stępień, *Cykl świński w świetle zmian na globalnym rynku żywca wieprzowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2015, s. 263.

które miały już wkrótce okazać się przydatnymi w nowych warunkach funkcjonowania, gdzie koniecznym było stosowanie wymaganych procedur i dokumentów świadczących np. o wysokiej jakości produktu⁴⁰.

Akcesja Polski do Unii Europejskiej całkowicie zmieniła zasady funkcjonowania gospodarki żywnościowej w Polsce, która z tą chwilą stała się szóstym producentem żywności i napojów. Polskę wyprzedziły takie kraje jak Francja, Niemcy, Włochy, Wielka Brytania i Hiszpania. Dekadę po tym wydarzeniu przemysł spożywczy w Polsce był jednym z ważniejszych sektorów gospodarki narodowej i działów przemysłu. W dwa lata po akcesji przemysł spożywczy wytwarzał około 6% produktu krajowego, 18% produkcji sprzedanej oraz zatrudniał około 16% pracowników całego przemysłu. Funkcjonowało w nim około 30 tysięcy podmiotów (w 2012 r. 34 717). W tym okresie Polska znalazła się także w grupie nielicznych państw, które były eksporterami netto produktów żywnościowych i zaczęła być liczącym się eksporterem żywności, napojów i wyrobów tytoniowych. Najważniejsze inwestycje były czynione w niewielkiej grupie rentownych przedsiębiorstw, których funkcjonowanie było także wspierane przez unijne fundusze strukturalne. Fundusze te, a także inne środki kierowane do polskiego rolnictwa i przemysłu spożywczego znacząco przyczyniły się do jego rozwoju i stanu obecnego. Dofinansowanie polskiej gospodarki żywnościowej wynikało z zaleceń Unii Europejskiej, których priorytetem było dostosowanie mechanizmów funkcjonowania polskiej gospodarki żywnościowej do ogólnie przyjętych zasad i wymogów rynku wspólnotowego. Wprowadzanie dyrektywnego zestawu zasad wspólnej polityki rolnej, monitorowanie polityki handlowej i przemysłowej, prawidłowe rozdzielnictwo i wykorzystywanie przedakcesyjnych środków finansowych z programów FAPA, PHARE i SAPARD, korzystnie wpłynęło na stan i rozwój wszystkich działów polskiego agrobiznesu, z przemysłem spożywczym włącznie⁴¹. A. Czyżewski i K. Smędzik-Ambroży wskazują, że „wspólna polityka rolna w swych założeniach dąży do rozwoju zrównoważonego rolnictwa, a gospodarowanie sektora rolnego ma stać się przyjazne dla środowiska naturalnego, co jest zgodne z interesem społecznym”⁴². To właśnie dzięki wspólnej polityce rolnej powstał „system

⁴⁰ R. Urban, *Polski...*, op. cit., s.15.

⁴¹ K. Firlej, D. Żmija, *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014, s. 48.

⁴² A. Czyżewski, K. Smędzik-Ambroży, *Intensywne rolnictwo w procesach specjalizacji i dywersyfikacji produkcji rolnej. Ujęcie regionalne i lokalne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 224.

redystrybucji dochodów narzecznictwa wygenerowany przez wielokierunkową analizę dostosowań rynkowych, tj. obrotów z zagranicą, a także cenowo-popytowych i podażowych, umożliwiających retransfer nadwyżki i procesy reprodukcji rozszerzonej w gospodarstwach rolnych⁴³. Z kolei E.K. Chyłek uważa, że „wśród polityk, które oddziałują w sposób najbardziej widoczny na przemiany w rolnictwie, przemyśle spożywczym i w obszarach wiejskich poza polityką rolną, jest polityka naukowa i powiązane z nią polityki: naukowo-techniczna i innowacyjna”⁴⁴.

Za najmocniejsze strony przemysłu spożywczego w Polsce w momencie akcesji można uznać to, że:

- na terytorium Polski istniało mocno zróżnicowane i bogate zaplecze rolnicze, które służyło jako główne źródło zaopatrzenia surowcowego;
- szeroko rozpowszechniona była prywatna forma własności;
- na polskiej wsi, jako dostarczającej surowiec rolniczy dominowały indywidualne gospodarstwa chłopskie, ale także następował równoczesny rozwój dużych i średnich gospodarstw, które mogły sprostać wymaganiom jakościowym stawianym przez rynek i przetwórstwo;
- surowce pochodzenia rolniczego wykorzystywane przez przetwórstwo spożywcze posiadały wysokie cechy jakościowe, wynikające z niższej niż w Europie Zachodniej chemizacji rolnictwa i stosowania tradycyjnych metod uprawy roślin i chowu zwierząt, a dotyczyło to zwłaszcza owoców, warzyw i mięsa wieprzowego;
- niższe były koszty produkcji i ceny większości produktów, niż w krajach Unii Europejskiej.

Z kolei najslabszymi stronami przemysłu spożywczego w Polsce w momencie akcesji Polski do Unii Europejskiej okazało się to, że:

- firmy spożywcze skupiły swoją uwagę na poprawie konkurencyjności oferty rynkowej, przez co zaniechały działań kontraktacyjnych i zaniebdywały w ten sposób terminowość i jakość dostaw surowców rolnych;
- zauważalna była niebagatelna luka technologiczna, która występowała w pierwotnym przetwórstwie produktów rolnych, pomimo tego, że działania w okresie przedakcesyjnym przyczyniły się do modernizacji prze-

⁴³ A. Czyżewski, A. Sapa, *Mechanizm wymiany rolno-żywnościowej Polski z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 8.

⁴⁴ E.K. Chyłek, *Uwarunkowania innowacyjnego rozwoju sektora rolno-żywnościowego i obszarów wiejskich w ramach polityki rolnej*, Agencja Reklamowo-Wydawnicza, Warszawa 2012, s. 12.

biegu procesów komponowania i konfekcjonowania gotowych produktów;

- wciąż występował niewystarczający poziom inwestowania w obszarach restrukturyzacji wielu przedsiębiorstw i zakładów przetwórczych, a także modernizacji procesów technologicznych i technicznych;
- występowało duże rozdrobnienie i rozproszenie lokalizacyjne jednostek przemysłu rolno-spożywczego, które niejednokrotnie charakteryzował niski standard sanitarny;
- pojawiła się nieuczciwa konkurencja, której wymiernym efektem było wstrzymanie, a także wydłużenie procesów koncentracyjnych i konsolidacyjnych przemysłu;
- dokonane zostały radykalne zmiany w systemie organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami, ale niestety zastosowano w nich strategie adaptacji, a nie reorganizacji i reorientacji systemów zarządzania.

Gospodarka żywnościowa w Polsce mając solidną bazę zasobową weszła na ścieżkę zrównoważonego rozwoju dzięki ożywieniu występującym na krajowym i międzynarodowym rynku żywnościowym, co wspierane było przez wysoką efektywność wszystkich działów sektora żywnościowego, a także rosnące tempo eksportu. Następował także powolny, ale istotny rozwój przemysłowego przetwórstwa żywności wspierany przez występujące zmiany modernizacyjne w obszarze rozwoju produkcji rolniczej oraz coraz bardziej zauważalną jego konsolidację z rynkiem. Badania wykonane przez ekspertów Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie potwierdziły stabilne podstawy rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej ze wskazaniem na rolnictwo i przemysł spożywczy. Źródłem tak sformułowanej opinii były następujące oceny:

- w gospodarce żywnościowej utrzymywało się wysokie tempo wzrostu eksportu i nastąpił powrót ożywienia gospodarczego;
- rozwój rynków zbytu i ich powiązanie z produkcją rolną implikował jej wzrost szczególnie w obszarze przemysłowego przetwórstwa żywności;
- zauważono malejący efekt integracji polskiej gospodarki żywnościowej z Unią Europejską ze względu na rozwieranie nożyc cen na niekorzyść rolnictwa, a także regularne obniżki cen produktów rolnych i żywnościowych;
- efekt stabilizacji jest osiągany dzięki subwencjom i dopłatom unijnym dzięki czemu poprawiła się sytuacja dochodowa rolnictwa, jak również sytuacja ekonomiczna przemysłu spożywczego wspierana przez istot-

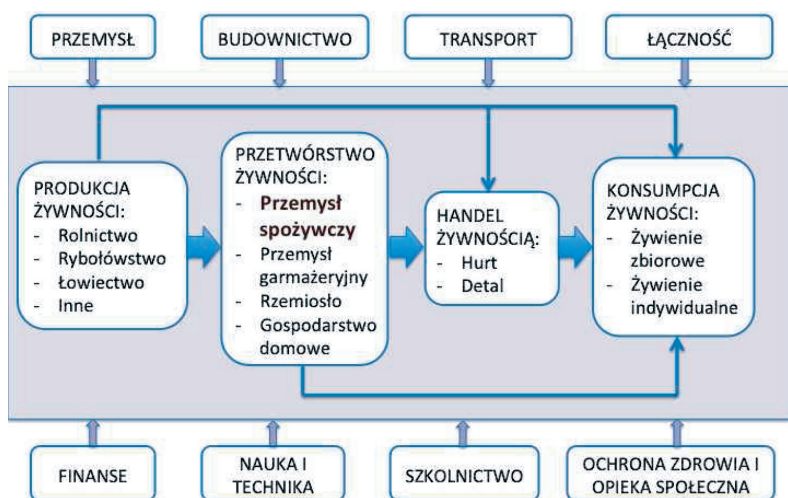
nie zwiększający poziom eksportu, a także poprawiającą się efektywność przetwórstwa;

- niestety poprawa sytuacji dochodowej rolnictwa nie miała znaczącego wpływu na ożywienie inwestycyjne i rozwój rynku środków produkcji dla rolnictwa, co obniżało możliwości w zakresie intensyfikacji rolnictwa i zwiększało jego zależność od warunków klimatycznych;
- w niewielkim zakresie wzrost dochodów oddziaływał na poprawę egzystencji rodzin rolniczych i środowisk wiejskich;
- nastąpiło wyraźne wzmocnienie pozycji polskiej gospodarki żywnościowej na rynkach Unii Europejskiej, dzięki czemu należy ona do największych producentów zbóż, mięsa, mleka, cukru i rzepaku, a także dostawców żywności, co szczególnie wpłynęło na rozwinięcie powiązań kooperacyjnych z tymi rynkami;
- nadmierne rozdrobnienie rolnictwa, ekstensyfikacja produkcji rolnej, dosyć duże rozproszenie głównych działów przetwórstwa, mała skłonność producentów rolnych i przedsiębiorców do współpracy, a także wciąż rosnąca konkurencja to najważniejsze problemy sektora żywnościowego, które w większości mają charakter strukturalny;
- w trudnej sytuacji znaleźli się rolnicy produkujący podstawowe surowce rolne, a także przedsiębiorcy z tzw. pierwszych faz przetwórstwa, gdyż w każdym z tych działów występują duża konkurencja i siła przetargowa nabywców, co niestety stanowiło o słabej ich pozycji i trudnościach w wypracowaniu wartości dodanej.⁴⁵

Zdaniem A. Obiedzińskiej przemysł spożywczy to główny i centralny dział w gospodarce żywnościowej, którego celem jest zaspokajanie podstawowych potrzeb ludności, które wynikają z potrzeb konsumenta, a uwarunkowane są możliwościami produkcyjnymi rolnictwa. Jako dział gospodarki żywnościowej składa się z wielu ściśle powiązanych ogniw, które można wyróżnić podstawowe, pomocnicze i usługowe. Do ogniw podstawowych można zaliczyć produkcję żywności, zdominowaną przez rolnictwo; przetwórstwo żywności, w którym główną rolę odgrywa przemysł spożywczy; handel żywnością oraz konsumpcję żywności (rys. 1.1)⁴⁶.

⁴⁵ R. Urban (red.), *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej*, IERiGŻ, nr 45, Warszawa 2006, s. 9–10.

⁴⁶ A. Obiedzińska, *Przemysł spożywczy pod kątem wpływu wprowadzenia w Polsce nowych regulacji...*, http://biodiv.gdos.gov.pl/protokol-z-nagoi/ekspertyzy/a.-obiedzinska_przemysl-spozywczy.pdf/download.

Rysunek 1.1. Schemat systemu gospodarki żywnościowej

Źródło: A. Obiedzińska, *Przemysł spożywczy pod kątem wpływu wprowadzenia w Polsce nowych regulacji...*, http://biodiv.gdos.gov.pl/protokol-z-nagoi/ekspertyzy/a.-obiedzinska_przemysl-spozywczy.pdf/download.

Podkreślić należy, że gospodarka żywnościowa w naszym kraju wciąż jest uważana za beneficjenta przystąpienia Polski do struktur unijnych, co jest także wyrazem funkcjonowania całej gospodarki. W latach dziewięćdziesiątych A. Woś definiował agrobiznes jako zespolenie ze sobą tych działalności, które bezpośrednio lub pośrednio uczestniczą w wytwarzaniu finalnych produktów żywnościowych, począwszy od pozyskania surowców pierwotnych do chwili spożycia gotowej żywności przez konsumenta⁴⁷. S. Urban uważa, że agrobiznes oznacza nowe spojrzenie na problemy produkcji żywności, a dotychczasowy sektorowy pogląd zastępuje globalne postrzeganie gospodarki żywnościowej, uwzględniające wszystkich uczestników produkcji i dystrybucji żywności do chwili doprowadzenia jej do ostatecznego konsumenta⁴⁸.

Od momentu akcesji przez okres co najmniej pięciu lat wyraźnie zauważalne były korzyści dla sektora rolnego, przejawiające się w posiadaniu przewag konkurencyjnych i swobodzie wejścia na rynki rozwiniętych krajów Unii Europejskiej. Rosnący wzrost gospodarczy i powiększający się rynek zbytu, a także otwarcie polskiej gospodarki i wynikające z tego oddziaływanie światowego rynku żywnościowego pozytywnie wpływało na procesy inicjujące prowadzenie

⁴⁷ A. Woś, *Agrobiznes makroekonomika*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996, s. 22.

⁴⁸ S. Urban, *Agrobiznes i biobiznes. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014, s. 11.

działalności gospodarczej w przemyśle spożywczym. Konieczność realizacji zasad wspólnej polityki rolnej wynikająca z przynależności naszego kraju do Unii Europejskiej skutecznie przyczyniała się do osiągnięcia rosnących poziomów w produkcji rolnej, a także dalszego rozwoju przetwórstwa rolnego i handlu. Przyspieszenie wzrostu gospodarczego i dochodów ludności, a także niska inflacja były uznawane za główne motywy rosnącego popytu na żywność i napoje.

Już w połowie 2005 roku sprzedaż detaliczna żywności zwiększała się w tempie 8–10% w skali rocznej, co było efektem: poprawiającego się stanu żywienia ludności, związanego ze wzrostem spożycia mięsa, serów i deserów mlecznych, ryb, warzyw i tłuszczów roślinnych, a także szybkiego wzrostu popytu na napoje i żywność o wyższym stopniu przetworzenia oraz stałej redukcji samozaopatrzenia i sprzedaży bezpośredniej oraz rosnącego udziału rynkowych form zaopatrzenia, szczególnie z udziałem produktów przetworzonych przemysłowo. Zjawiska te określały także wzrost popytu na wartość dodaną przetwórstwa i handlu oraz na łagodne ograniczenie prostych form zaopatrzenia w żywność.

Gospodarka żywnościowa w tym okresie korzystała z pomocy finansowej, dzięki czemu mogła się rozwijać, tworzyć nowe inwestycje, a wiele przedsiębiorców zaczęło poważnie myśleć o poszerzeniu swojej działalności o rynki międzynarodowe. Polski przemysł spożywczy zajął ważne miejsce w strukturach gospodarczych krajów Unii Europejskiej. W 2005 roku nasz kraj pod względem wartości produkcji w przemyśle spożywczym znajdował się na 6 pozycji. Wartość produkcji w sektorze spożywczym w Polsce wynosiła wtedy ponad 55 mld euro i reprezentowała 8% całej produkcji spożywczej w Unii Europejskiej⁴⁹.

Wartość inwestycji przemysłu rolno-żywnościowego była o ponad 50% wyższa od średniej z lat 2000–2002 i w 2007 roku osiągnęła kwotę ok. 7 mld zł. Powstałe inwestycje zapewniły dostosowanie zakładów do standardów unijnych, a także wyraźnie wpłynęły na poprawę ich stanu technicznego i technologicznego. Dzięki temu Polska znalazła się wśród niewielu państw uznawanych za eksporterów netto żywności. Nie należy też zapominać, że w tym czasie wystąpiło na rynku wiele barier niesprzyjających rozwojowi gospodarczemu, wśród których jako najważniejsze można wymienić: sztuczne ograniczenie produkcji i eksportu w postaci obowiązujących kwot produkcyjnych, rosnące koszty administrowania i kontroli rynków rolnych, występowanie patologicznych sytuacji w przyznawaniu pomocy publicznej i duża amplituda cen rolnych,

⁴⁹ P. Soldatos, S. Rozakis, *The Food Industry in Europe : Erasmus Intensive Programme in Agri-Business Management with emphasis in Food Industry Enterprises*, Cracow University of Economics, 2006, s. 75.

szczególne w okresie światowego kryzysu finansowego. Należy stwierdzić jednoznacznie, że przystąpienie Polski do Unii Europejskiej sprawiło, że przemysł rolno-spożywczy na nowo zaczął się liczyć w strukturach gospodarki, do czego przyczyniły się takie zjawiska, jak: rosnąca skala produkcji i eksportu, wyniki i stan finansowy osiągany przez przedsiębiorstwa i gospodarstwa w całym sektorze rolnym, wzrastający poziom dochodów, a także unowocześnianie jego struktur zarówno w obszarach rolnictwa, przetwórstwa rolno-spożywczego, handlu i zdobywania nowych rynków zbytu. Jak zauważa R. Mroczek „...przemysł przetwórczy w Polsce okazał się odporny na światowy kryzys finansowy i gospodarczy, który spowodował jedynie przejściowe osłabienie tempa rozwoju produkcji i zmniejszenie wymiany handlowej z zagranicą produktami żywnościowymi”⁵⁰. Podobnego zdania jest J. Wilkin wyrażający pogląd, że wpływ na to miała ogólnie dobrze prowadzona polityka makroekonomiczna rządu i banku centralnego, a także duży napływ do naszego kraju środków unijnych i prawidłowe ich wykorzystanie⁵¹.

Niezwykle istotnym był także proces koncentracji i konsolidacji, który wzmacniał przemiany strukturalne od początku transformacji, czego wymiernym przykładem były przejęcia polskich przedsiębiorstw przez zagranicznych i krajowych inwestorów strategicznych, branżowych bądź finansowych, a także fuzje przedsiębiorstw⁵². Zdaniem J. Kraciuka wynikały one z procesów integracyjnych, akcesyjnych i postępującej globalizacji ekonomicznej, które umacniały pozycję konkurencyjną i rynkową powiększających się przedsiębiorstw oraz zwiększały możliwość ekspansji rynkowej i redukcję kosztów. Trudno jednak nie zgodzić się z tezą, że pokłosem tego rodzaju działań może być równoległe zainicjowanie zagrożeń kreujących oligopolizację i monopolizację krajowego przemysłu spożywczego.⁵³

W latach 2004–2015 wystąpił okres mocnej koncentracji w przemyśle spożywczym wsparty przez napływ różnorodnych produktów spożywczych pochodzenia zagranicznego, w którym doszło do wyeliminowania z rynku najsłabszych gospodarczo podmiotów. Dotychczasowe ich funkcjonowanie nie

⁵⁰ R. Mroczek (red.), *Przemiany strukturalne przemysłu spożywczego w Polsce i UE na tle wybranych elementów otoczenia zewnętrznego*, IERiGŻ, nr 12, Warszawa 2006, s. 8.

⁵¹ J. Wilkin, *Bilans 10 lat członkostwa w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich* [w:] I. Nurzyńska, W. Poczta, *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2014, s. 19.

⁵² J. Kraciuk, *Koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym* [w:] *Problemy rolnictwa światowego*, t. XV, Warszawa 2008, s. 35–36.

⁵³ Ibidem.

sprostało stawianym wymaganiom, ich miejsce zajmowały nowe firmy z dużym potencjałem kapitałowym i organizacyjnym, które doskonale poradziły sobie na konkurencyjnym i wymagającym rynku unijnym.

1.2. Przemysł spożywczy w ujęciu zasobowym i finansowym

Przemysł spożywczy jak każdy rodzaj przemysłu wymaga korzystania z niezbędnych zasobów gwarantujących jego niezakłócone funkcjonowanie. Każdy z zasobów oddziałuje i warunkuje jego rozwój i powinien być dokładnie rozpatrywany w strategiach przedsiębiorstw, a szczególnie w procesach planowania, inwestowania i produkcji. Zasobem w światowej literaturze określa się nakłady (np. maszyny, surowce, pracę), jak również wykorzystywane w procesie produkcji wszystkie materialne i niematerialne składowe, bez których ta produkcja byłaby niemożliwa. Zdaniem J. Beksiaka zasób jest to ilość pewnego składnika aktywów w danym momencie, a pojęcia tego można używać w kontekście aktywów będących własnością firmy lub aktywów w skali całej gospodarki danego państwa. Dla danej firmy produkcyjnej zasób stanowi niezbędną ilość majątku, która jest niezbędna do realizacji danego procesu produkcji w ustalonym interwale czasowym⁵⁴. Według D. Beega zasób to jedno z podstawowych pojęć ekonomicznych, które zajmuje się jednym z najważniejszych problemów, czyli występowaniem sprzeczności pomiędzy nieograniczonymi potrzebami ludzkimi w zakresie dóbr i usług, a ograniczonymi zasobami niezbędnymi do ich wytworzenia (*praca, maszyny, surowce*). Znanym i często analizowanym problemem w ekonomii jest wyjaśnienie procesu alokacji rzadkich zasobów (zasób rzadki-ograniczony cechuje się tym, że przy cenie równej zeru popyt nań przewyższa dostępną podaż) pomiędzy konkurencyjne ich zastosowania i pomiędzy konkurencyjne grupy nimi władające⁵⁵. Ekonomia normatywna mówi z kolei o efektywnej alokacji zasobów w sensie Pareta, co oznacza tego rodzaju rozlokowanie dóbr między różne podmioty w gospodarce, aby nie istniała możliwość poprawienia sytuacji niektórych bez pogorszenia sytuacji innych.⁵⁶ Często zasoby produkcyjne określane są w ekonomii jako czynniki produkcji, które zostały podzielone na trzy główne kategorie:

- Kapitał rzeczowy, którego zasób przyczynia się do produkcji kolejnych dóbr i usług. Według Encyklopedii Zarządzania kapitał to zasoby służące

⁵⁴ J. Beksiak, *Ekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2001, s. 112.

⁵⁵ D. Begg, *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2003, s. 29–32.

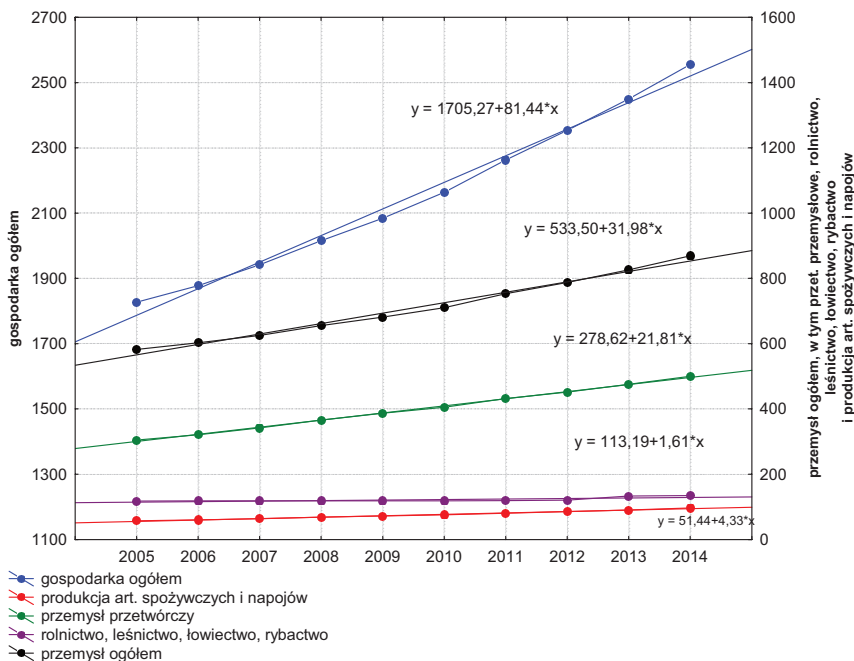
⁵⁶ *Zasób*, Encyklopedia zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Zasób> [21.07.2016].

pomnażaniu wartości gospodarczych, występujące pod trzema postaciami: zasobów pieniężnych, środków produkcji oraz zasobów intelektualnych⁵⁷. W przemyśle spożywczym to zespół składników pracy wykorzystywany i zabezpieczający proces produkcji. Dwa podstawowe elementy kapitału niezbędne w procesie produkcji to: obrotowe środki produkcji i środki pracy. Obrotowe środki pracy to w przemyśle rolno-spożywczym np.: nawozy, pasze, paliwo, nasiona. Druga grupa czyli środki pracy obejmuje np.: maszyny, budynki, maszyny i urządzenia do produkcji. Środki obrotowe zużywane są zwykle w ciągu jednego roku, a środki pracy mogą być używane w procesach produkcji przez wiele lat. Wzrost wartości i jakości kapitału wpływa na rozwój postępu technicznego, a podnoszenie jakości pracy, a także unowocześnienie środków obrotowych zapewnia rozwój przedsiębiorstw i wypracowanie lepszych wyników. Sytuację w obszarze kształtowania się poziomu wartości brutto środków trwałych w latach 2005–2014 zarówno w gospodarce ogółem, przemyśle przetwórczym, produkcji artykułów spożywczych i napojów, rolnictwie, leśnictwie, łowiectwie i rybactwie, a także przemyśle ogółem obrazuje rys. 1.2. Prezentowane dane jednoznacznie potwierdzają pogląd o rosnącej wartości środków trwałych w gospodarce ogółem i występującym trendom wzrostowym w przemyśle ogółem, a także przemyśle przetwórczym. Znacznie gorzej, jeśli chodzi o dynamikę wzrostową wypada trend w poziomie wartości brutto środków trwałych obrazujący produkcję artykułów spożywczych i napojów, a także rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa. Analizując dane można powiedzieć o pewnej stagnacji w obu tych działach, których ukształtowane trendy przebiegają w sposób bardzo podobny, co niezbyt dobrze świadczy o zasobach majątkowych dotyczących posiadania środków trwałych przez przedsiębiorstwa.

- Jako drugi ważny czynnik traktowana jest praca, przyjęta za jeden z głównych czynników produkcji, (utożsamiana z zasobem siły roboczej) – rozumiana jako ogół jednostek pracujących w danej gospodarce, pozostających bez pracy i poszukujących zatrudnienia. Cechy tego zasobu w ekonomii rolnej uznane są za decydujące w rozwoju rolnictwa, racjonalność jego organizacji i osiągnięte wyniki. Często zasoby pracy określane są jako: zasoby siły fizycznej, zasoby wiedzy i umiejętności oraz źródło motywacji. A. Kowalski uważa, że zasoby pracy powinny być rozpatrywane w trzech wymiarach: jako zasoby siły fizycznej,

⁵⁷ *Kapitał*, Encyklopedia zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Kapitał>, [21.07.2016].

Rysunek 1.2. Wartość brutto środków trwałych w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

zasoby wiedzy i umiejętności oraz źródło motywacji i aspiracji⁵⁸. Rolnik, przedsiębiorca rolny czy też pracownik zakładu przetwórczego jako osoby wykonujące pracę powinni posiadać wiedzę, z różnych dziedzin życia. Tak więc niezbędna jest wiedza o środkach produkcji, tj. maszynach, narzędziach, jak również środkach chemicznych, np. nawozach czy środkach owadobójczych, a także wiedza z technik produkcji, technologii, ekonomii, i wielu innych dziedzin⁵⁹.

- Ziemia – jako dobro nieprzemieszczalne i niepomnażalne jest dostarczane przez naturę. Faktycznie można stwierdzić, że jest najważniejszym czynnikiem produkcji, od którego rozpoczyna się łańcuch żywnościowy. To właśnie dzięki ziemi inicjowana jest produkcja surowców wykorzystywanych w późniejszych etapach do produkcji w przemyśle spożywczym.

Jakość ziemi kształtuje ostateczny produkt przemysłu spożywczego, jego jakość, smak i wartość, czego wymiernym przykładem są chociażby wszelkiego

⁵⁸ A. Kowalski, *Czynniki produkcji w agrobiznesie*, [w:], *Encyklopedia Agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, WSSE Warszawa 1998, s. 108–114.

⁵⁹ K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego*, op. cit., s. 52–62.

rodzaje upraw roślinnych. Każdy rodzaj ziemi posiada swój potencjał produkcyjny kształtujący wartość produktów przemysłu spożywczego. Z kolei stan gleby może określać potencjał produkcyjny, a jej jakość zależy od klimatu, a także wielu innych uwarunkowań jak np. rodzaj skały macierzystej, nasłonecznienie, wilgotność i wiele innych.

Biorąc pod uwagę najważniejsze zasoby w skali przedsiębiorstwa za najważniejsze należy uznać następujące kategorie: środki trwałe – maszyny i urządzenia wspomagające proces produkcji; czynniki służące produkcji w toku – czyli wszystkie czynniki, które są zaangażowane w niezakończoną produkcję, zapasy surowców – składowane na wypadek nieterminowości przyszłych dostaw; zapasy wyrobów gotowych – dla zapewnienia ciągłości zbytu i rezerwy gotówki – dla zapewnienia płynności⁶⁰. A. Samuelson dzieli zasoby na:

- Zasoby odnawialne – zasoby naturalne (np. ziemia uprawna), które regularnie dostarczają usług i dzięki racjonalnemu zarządzaniu mogą w nieskończoność dostarczać użytecznych usług;
- Zasoby nieodnawialne – zasoby naturalne, których podaż jest w zasadzie niezmienna, a których regeneracja nie jest na tyle szybka aby miała jakieś znaczenia gospodarcze;
- Zasoby zawłaszczane – ich wartość ekonomiczna może być przez ich właściciela w pełni wykorzystana. Na dobrze funkcjonującym rynku takie zasoby są efektywnie wyceniane i alokowane;
- Zasoby niezawłaszczalne – ich indywidualny koszt użytkowania jest dla niektórych jednostek bezpłatny lub mniejszy od kosztów społecznych⁶¹.

Nauki zajmujące się surowcami obejmują wiedzę dotyczącą ich pochodzenia, sposobu ich wytwarzania, ich cech i właściwości fizycznych, chemicznych, biologicznych, a w przypadku surowców pochodzenia rolniczego mogą objaśniać ich charakterystyczne cechy, właściwości fizyczne, chemiczne, biologiczne oraz wartości odżywcze, przydatność technologiczną, metody utrwalania, warunki przechowywania, metody badania i oceny jakości⁶². W przypadku wytwarzania artykułów spożywczych wyjątkowo istotnymi są surowce naturalne, które w 1910 roku G. Pichot zdefiniował jako element zasobów naturalnych, wśród których wyróżnił pięć rodzajów surowców niezbędnych do funkcjonowania cywilizacji ludzkiej, takich jak: drzewo, wodę, węgiel, żelazo i produkty

⁶⁰ *Zasób*, Encyklopedia zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Zasób>, [21.07.2016].

⁶¹ A. Samuelson, *Ekonomia 1*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004, s. 642.

⁶² Z. Jakubczyk, *Teoretyczne podstawy gospodarowania zasobami naturalnymi*, [w:] *Podstawy ekonomii środowiska i zasobów naturalnych*, pod red. B. Fiedora, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 121.

Tabela 1.1. Wskaźniki przemysłu spożywczego w ujęciu zasobowym i wartościowym

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Towarowa produkcja rolnicza (w mld zł)	42,9	45,9	52,5	56,3	56,2	59,4	71,3	75	80	76,7
Dynamika towarowej produkcji rolniczej	100	107	114	107	100	106	120	105	107	96,8
Produkcja roślinna (w mld zł)	16,6	19,2	22,7	25,5	24,4	26,1	33,2	33,3	36	31,2
Produkcja zwierzęca	26,3	26,7	29,8	30,8	31,8	33,2	38	41,6	44	45,5
Wartość importu ogółem	32,8	394	457	497	463	536	623	648	656	705
- w tym przetwory spożywcze	9,3	10,8	12,7	13,9	16,6	18,1	20,6	23,2	23,7	25,6
- w tym zwierzęta żywe i produkty pochodzenia zwierzęcego	4,9	5,5	6,6	8,8	11,0	11,9	13,4	15,3	18,0	19,0
- w tym produkty pochodzenia roślinnego	6,8	7,7	9,8	11,2	10,7	11,6	14,3	15,0	14,9	15,6
- w tym tłuszcze i oleje	1,1	1,4	1,5	2,0	1,8	2,0	3,1	3,5	3,2	3,2
Wartość produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego ogółem (w mld zł)	115	123	112	121	120	126	140	158	161	160
- w tym produkcja artykułów spożywczych i napojów	120,0	126,4	143,2	146,9	154,8	141,4	160,9	178,9	202,3	200,3
- w tym produkcja wyrobów tytoniowych	3,6	3,1	4,3	2,7	3,2	3,3	3,4	3,7	3,7	4,0
Dynamika wartości produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego ogółem	100	107	91,1	108	99,2	105	111,1	110,7	103,9	99,4
Udział towarowej produkcji rolniczej w wartości produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego ogółem (w %)	37,3	37,3	46,9	46,5	46,8	47,1	50,9	48,3	49,7	47,9
Udział produkcji roślinnej w wartości produkcji artykułów spożywczych i napojów (w %)	13,8	15,2	15,9	17,4	15,8	18,5	20,6	18,6	17,8	15,6
Zatrudnienie w przemyśle spożywczym ogółem (w tys. os.)	417,6	417,8	466,2	458,5	416,3	421,8	407,0	371,5	376,4	381,2
- w tym przy produkcji napojów (w tys. os.)	-	-	-	-	29,8	26,5	26,6	24,0	23,7	24,2
- w tym przy produkcji wyrobów tytoniowych (w tys. os.)	-	-	7,3	6,8	6,4	6,0	5,6	5,5	5,3	5,4
Nakłady inwestycyjne w przemyśle spożywczym ogółem (w mln zł)	4 903,2	5696,3	5624,1	6128,8	5 155,5	5 438,0	6135,5	6447,5	7227,2	7849,8
- w tym produkcja napojów	948,3	965,6	1164,7	1521,9	799,7	796,4	869,4	987,1	1195,0	1161,3
- w tym produkcja wyrobów tytoniowych	260,7	428,1	423,9	281,4	662,7	441,4	625,4	672,3	553,5	608,2
Udział nakładów inwestycyjnych przemysłu spożywczego w przemyśle ogółem	10,2	10,3	8,3	8,1	7,2	7,9	8,0	8,3	9,1	8,6
- w tym produkcja napojów	2,0	1,7	1,7	2,0	1,1	1,1	1,1	1,3	1,5	1,3
- w tym produkcja wyrobów tytoniowych	0,5	0,8	0,6	0,4	0,9	0,6	0,8	0,9	0,7,	0,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Tabela 1.2. Wskaźniki przetwórstwa spożywczego w ujęciu finansowym

	według PKD 2004										według PKD 2007																		
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015			
Wyszczególnienie																													
liczba badanych firm	2 810	2 874	2 835	2 819	2 828	2 850	2 811	2 520	2 574	2 570	2 523	2 569	2 510	1 599 052	4 649 062	4 366 319	5 065 296	6 480 139	4 123 314	8 066 982	7 677 046	6 467 967	7 907 847	8 761 988	8 675 714	9 500 054			
Zysk netto																													
Rentowność w % przychodów:																													
brutto	2,58	4,77	4,41	4,76	5,25	3,44	5,56	5,57	4,16	4,46	4,54	4,56	5,04																
netto	1,56	3,87	3,54	3,86	4,25	2,64	4,73	4,66	3,38	3,75	4,02	4,02	4,38																
akumulacji	5,11	7,18	7,05	7,19	7,28	5,61	7,64	7,68	6,14	6,33	6,61	6,77	7,28																
operacyjna	8,47	9,59	9,25	9,26	9,63	8,99	10,53	9,90	8,75	8,49	8,28	8,45	9,26																
ROA (zysk netto/wartość aktywów ogółem)	2,37	6,22	5,60	5,92	6,73	3,98	7,46	6,93	5,07	5,89	6,10	6,00	6,26																
ROE (zysk netto/kapitał własny)	5,31	13,99	11,99	12,87	14,45	9,29	15,68	14,26	10,79	12,14	12,69	11,74	12,41																
Wskaźniki płynności																													
Bieżącej płynności																													
finansowej	1,19	1,22	1,27	1,30	1,30	1,23	1,33	1,33	1,37	1,36	1,25	1,42	1,40																
Liczba zatrudnionych	321 341	321 213	324 882	328 891	337 897	336 584	329 350	319 082	322 367	324 018	322 682	328 685	330 373																
Elekt dźwigni finansowej (ROE/ROA)	2,24	2,25	2,14	2,17	2,15	2,33	2,10	2,06	2,13	2,06	2,08	1,96	1,98																
Kredyty bankowe długoterminowe	4 164 561	5 005 576	5 073 806	5 636 968	5 765 356	6 765 433	9 081 996	5 175 865	6 195 480	13 263 664	14 581 193	15 582 824	15 967 643																
Razem zobowiązania długoterminowe	6 278 772	7 449 917	7 100 239	8 696 982	8 662 310	11 080 975	14 380 572	13 259 323	18 564 923	16 629 036	16 886 425	18 336 265	18 874 673																
Kredyty bankowe krótkoterminowe	8 618 144	9 869 989	8 351 673	8 401 119	10 146 481	10 816 989	8 352 290	8 468 575	8 958 549	13 592 805	15 934 272	12 120 219	16 053 275																
Razem zobowiązania krótkoterminowe	27 452 794	29 887 602	29 658 519	31 863 473	35 972 500	41 073 129	35 385 257	36 791 657	41 028 538	44 426 443	49 651 546	43 952 386	47 419 870																
udział środków własnych w obrocie	15,75	17,84	21,32	22,86	23,10	18,72	24,72	24,63	27,05	26,45	20,16	29,56																	
Środki własne w obrocie	5 132 666	6 489 008	8 037 650	9 445 223	10 803 686	9 459 023	11 620 755	12 024 657	15 211 459	15 978 207	12 535 827	18 445 734	19 021 535																
kapitał własny	30 129 247	33 237 706	36 407 150	39 344 821	44 844 652	44 395 710	51 460 448	53 823 127	59 951 100	65 120 531	69 065 164	73 922 204	76 579 273																
produkcja w cenach bazowych	88 088 116	104 008 418	107 147 228	114 548 935	133 483 811	135 909 273	144 834 208	145 187 192	170 259 058	184 980 587	189 371 095	187 633 698	189 867 859																
wartość inwestycji	4 938 198	6 687 901	5 924 034	6 511 246	6 866 653	7 324 419	5 925 717	5 918 588	6 533 992	6 729 269	7 107 778	8 582 619	8 972 036																
stopa inwestowania	1,36	1,68	1,37	1,49	1,49	1,58	1,20	1,19	1,23	1,24	1,26	1,45	1,42																
udział firm rentownych w ogólnej liczbie firm	74,2	78,9	78,4	79,0	82,6	74,8	82,9	82,7	78,1	80,4	83,7	84,2	85,0																
udział przychodów firm rentownych w przychodach branży	76,7	83,3	85,8	85,8	89,0	75,4	86,5	87,7	83,9	87,7	88,3	90,8	90,4																
koszty finansowe w % przychodów netto	2,34	1,50	1,33	1,17	1,36	2,58	2,07	1,31	1,82	1,45	1,15	1,15	1,31																

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

rolnicze⁶³. Według Z. Jakubczyk pod pojęciem zasobów naturalnych rozumie się bogactwa naturalne (minerały, woda, powietrze, flora czy fauna), siły przyrody oraz walory środowiska decydujące o jakości życia człowieka (przestrzeń geograficzna, piękno krajobrazu, mikroklimat itp.)⁶⁴.

Z kolei Encyklopedia PWN pod hasłem zasoby naturalne rozumie: twory organiczne (rośliny, zwierzęta, ekosystemy) i nieorganiczne (atmosfera, wody, minerały), wykorzystywane przez człowieka w procesie produkcji i konsumpcji czyli wszelkie występujące na Ziemi naturalne dobra możliwe do wykorzystania przez człowieka⁶⁵. Ogólnie można stwierdzić, że bazując na podanych definicjach za surowce naturalne można uważać te pochodzące od darów natury, czyli z powietrza, gleby i wszystkiego, co ona urodzi, surowców mineralnych, zawartych w ziemi, z tego, co dają człowiekowi jeziora, rzeki i morza.⁶⁶

Należy podkreślić, że podstawową bazą surowcową przemysłu spożywczego w Polsce jest rolnictwo, a rolę uzupełniającą pełnią rybołówstwo morskie i śródlądowe, dziczyzna, runo leśne, a także surowce wtórne, takie jak np. melasa i serwatka. Zanim płody rolne staną się produktem około 2/3 z nich ulega przetworzeniu, będącego wynikiem procesu mającego miejsce w przetwórstwie rolno-spożywczym, a także w toku hodowli zwierzęcej. Surowce rolne posiadają bardzo istotną cechę, którą jest odtwarzalność umożliwiającą funkcjonowanie przemysłu spożywczego. Przemysł spożywczy ma za zadanie wstępne przetwarzanie płodów rolnych, jak również uzyskiwanie produktów charakteryzujących się wysokim stopniem przetworzenia.

Biorąc pod uwagę kryterium wykorzystania surowców do przerobu przemysł spożywczy można podzielić na dwa segmenty. Pierwszym z nich jest przetwórstwo produktów zwierzęcych, do którego zaliczamy przetwórstwo mięsne, drobiarskie, mleczarskie i rybne. Drugim z nich jest przetwórstwo produktów rolnych wśród których można wymienić przetwórstwo zbożowo-makaronowe, ziemniaczane, owocowo-warzywne, cukrownicze i olejarskie. Odmienne kryterium stanowi stopień przetworzenia według którego możemy wyróżnić przetwórstwo produktów rolnych i produktów zwierzęcych. W tym przypadku dzielimy je na przetwórstwo pierwotne i przetwórstwa wtórne. Przetwórstwo wtórne

⁶³ Ibidem.

⁶⁴ Ibidem.

⁶⁵ Encyklopedia PWN, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/zasoby-naturalne;4000548.html>, [21.07.2016].

⁶⁶ *Zasoby naturalne*; www.fcwp.zgorzelec.pl/wp-content/uploads/2012/.../zał.-nr-2-Treść-informatora.doc, [21.07.2016].

dzielimy z kolei na przetwórstwo piekarskie, paszowe, cukiernicze, produkcję koncentratów spożywczych oraz napojów bezalkoholowych.

Niezwykle istotne dla przemysłu spożywczego jest położenie bazy surowcowej, której rozwój w ostatnich dwóch dekadach następuje w połączeniu z zachodzącymi coraz szybciej procesami urbanizacji, co z kolei często implikuje oddalanie się rejonów spożycia od rejonów produkcji surowców i ich przetwórstwa, a także wymaga wzrostu poziomu produkcji rolnej. Duże różnice w odległościach zwiększają koszty transportu i obniżają zwykle jakość dostarczanych surowców, których transport jest utrudniony ze względu na ich delikatność, trwałość, czy warunki przechowywania. Niektóre z płodów rolnych można wykorzystać w całości do przerobu w przemyśle spożywczym (zboże, buraki), inne są spożywane jako świeże, a część z nich jest przeznaczana na przetwory (pomidory, ogórki, jabłka, owoce miękkie). Potencjał zasobowy dla przemysłu spożywczego jest zapewniony dzięki występującej w przyrodzie bioróżnorodności rolniczej, stanowiącej niezwykle dla niego istotne dziedzictwo biologiczne i kulturowe.

Wskaźniki przemysłu spożywczego w ujęciu zasobowym i wartościowym oraz finansowym przedstawiają tabele 1.1 i 1.2.

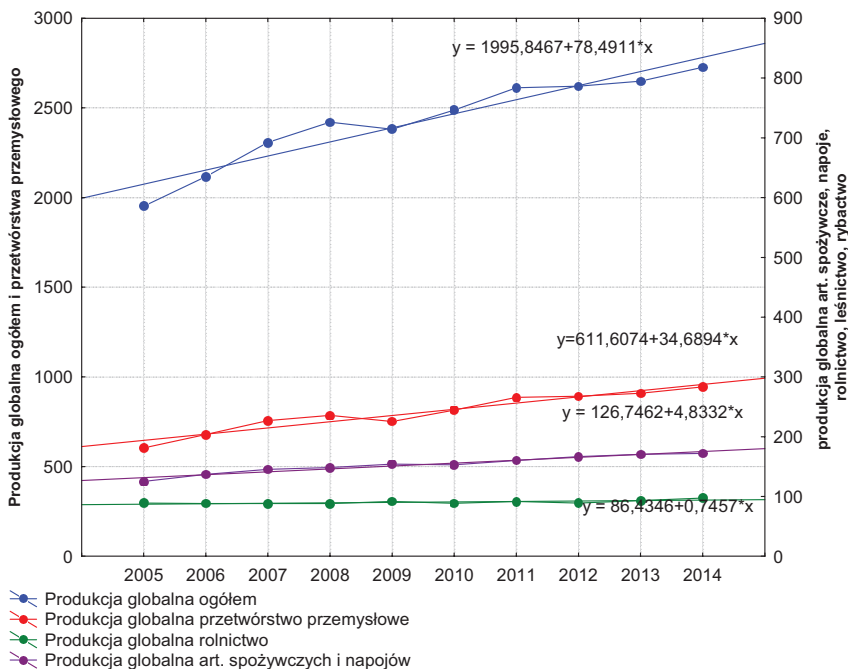
1.3. Wyniki finansowe przemysłu spożywczego w latach 2005–2014

Badając wyniki przemysłu spożywczego w Polsce należy mieć na uwadze, że jest on od momentu akcesji do Unii Europejskiej jednym z najważniejszych działów gospodarczych, który stanowi o wyżywieniu narodu jak również jest liczącym się producentem napojów i żywności na rynkach międzynarodowych⁶⁷. Przedsiębiorstwa produkujące żywność nieprzerwanie poszukują nowych rozwiązań w obszarze prowadzonej długofalowej polityki strategicznej oraz badawczo-rozwojowej. Działania te mają w przyszłości zaowocować wysokim pozycjonowaniem przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej, a w kraju zapewnić

⁶⁷ K. Firlej, M. Szymański, *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego* (2), (red. nauk.) R. Mroczek, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 35, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012, s. 9–25.

wysoką efektywność ich funkcjonowania⁶⁸. Przedsiębiorstwa poszukują także możliwości eksportowych, starają się pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki⁶⁹.

Rysunek 1.3. Produkcja globalna w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W celu analizy rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce w świetle wyników finansowych zbadano trendy kształtujące się w takich obszarach funkcjonowania gospodarki w Polsce, jak:

- Produkcja sprzedana w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł);
- Wartość dodana brutto przemysłu w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł);

⁶⁸ K. Firlej, *Impact of Management Professionalization on Competitiveness of Agricultural and Food Companies* [w:] *Contemporary Management Challenges in the Transition Period the Perspectives of Poland and Spain*, red. J. Teczek, H. Łyszczarz, Cracow School of Business, Cracow University of Economics, Cracow–Granada 2011, s. 131–148.

⁶⁹ K. Firlej, *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, t. II, Szczecin 2010, s. 14–15.

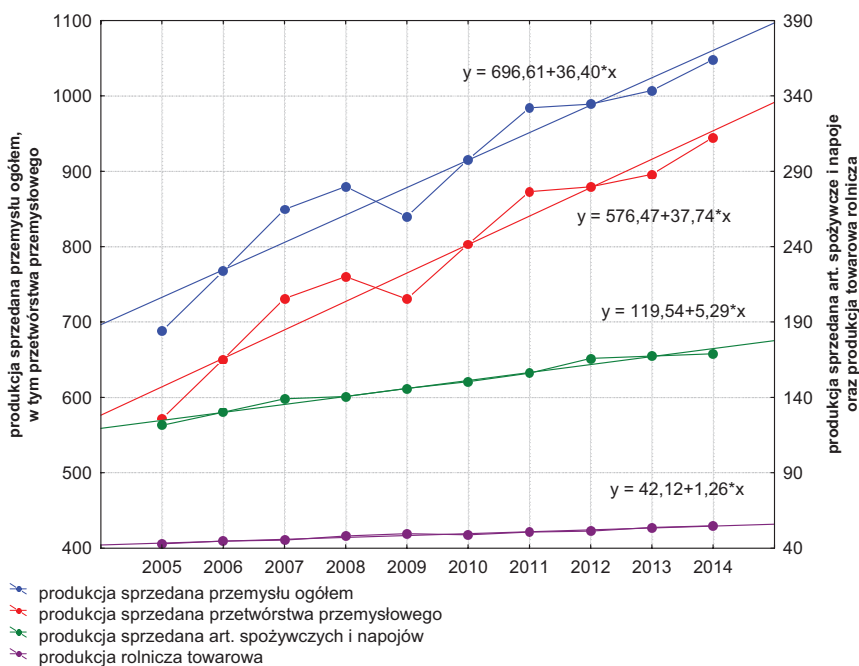
- Wartość dodana brutto na jeden podmiot prowadzący działalność w latach 2010–2014;
- Wartość dodana brutto na jednego pracującego w latach 2005–2014 (ceny stałe z r. 2005, zł);
- Wartość dodana brutto na jednostkę środków trwałych w przemyśle w latach 2005–2014 (na podstawie cen stałych z 2005 r.);
- Produkcja sprzedana oraz import i eksport art. spożywczych i napojów w latach 2005–2014.

Analizując poziom wartości produkcji globalnej ogółem w Polsce, a także poziom wartości produkcji globalnej przetwórstwa przemysłowego stwierdzono, że w latach 2005–2015 zarysował się zrównoważony trend wzrostowy, co w pierwszym przypadku wyniosło 37%, a w drugim niespełna 50% (rys. 1.3). W bardziej zrównoważonym, ale także w o wiele mniejszym stopniu rósł poziom wartości produkcji sprzedanej artykułów spożywczych i napojów, a także rolniczej produkcji towarowej. W pierwszym przypadku wzrost wyniósł 15%, a w drugim tylko około 5%. Bodźcami do zaistnienia tejże sytuacji była corocznie powiększająca się towarowość produkcji roślinnej, w której strukturze produkcji dominowały zboża i warzywa. Powiększała się również produkcja towarowa zwierzęca, a także wystąpiły zmiany w udziale produkcji drobiarskiej i wieprzowej na korzyść tej pierwszej. Znaczącą rolę odgrywała także produkcja mleczna, która w badanych latach stanowiła około 1/3 wartości z całości towarowej produkcji zwierzęcej.

W badanym okresie podobnie kształtowały się trendy obrazujące produkcję sprzedaną w latach 2005–2014 dotyczące poziomu wartości przemysłu ogółem i przetwórstwa przemysłowego (rys. 1.4). W przypadku produkcji sprzedanej przemysłu ogółem poziom jej wartości wzrósł prawie o 55%, a w przypadku produkcji sprzedanej przetwórstwa przemysłowego wzrost ten wyniósł około 65%. W bardziej zrównoważony sposób kształtował się trend obrazujący produkcję sprzedaną artykułów spożywczych i napojów oraz rolniczą produkcję towarową. Wzrost produkcji sprzedanej artykułów spożywczych w badanym okresie wyniósł niespełna 18%, podczas gdy wzrost towarowej produkcji rolniczej określono na około 5%. Należy podkreślić, że wyroby mięsne i mleczarskie dominowały w strukturze wartości produkcji sprzedanej. W kolejnych latach przemysł spożywczy wytwarzał coraz wyższą wartość w produkcji sprzedanej ogółem, a także w końcówce badanych lat realizował około 6% produktu krajowego brutto. Na tak dobre wyniki wpłynęło włączenie naszego kraju do struktur unijnych, jak również możliwość obecności na ponad półmiliardowym rynku

europejskim z dwukrotnie zamożniejszymi klientami. Realizacja wspólnej polityki rolnej również wspierała funkcjonowanie tegoż przemysłu szczególnie przez pryzmat działań związanych z dofinansowaniem producentów rolnych na zakup środków do produkcji i zwiększenie dochodów producentów rolnych.

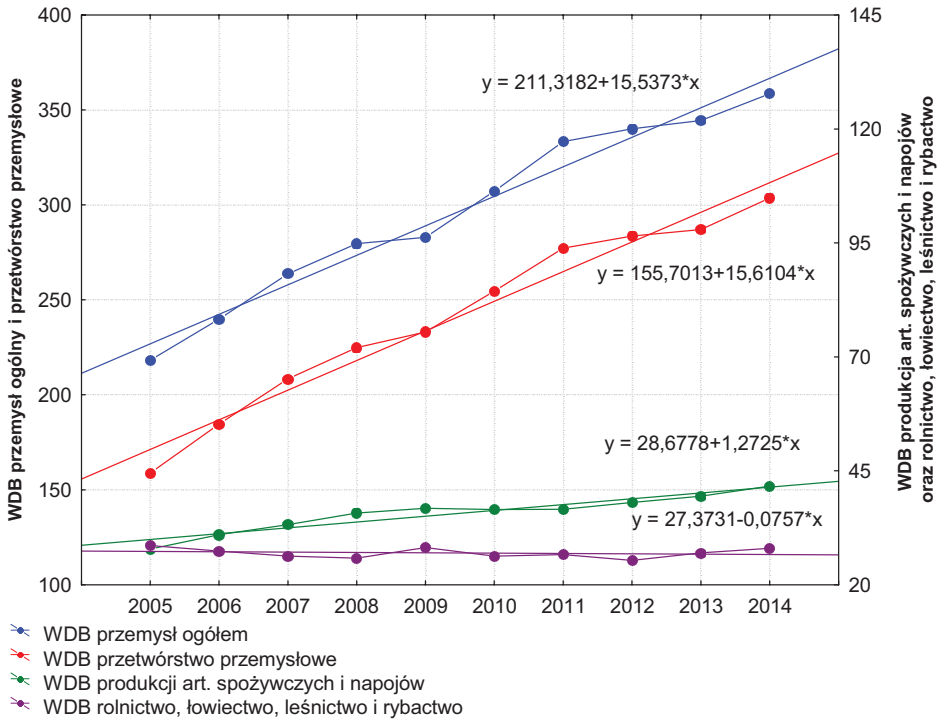
Rysunek 1.4. Produkcja sprzedana w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Następnymi analizowanymi wartościami były wartość dodana brutto w przemyśle ogółem, którą zestawiono wraz z wartością dodaną brutto przetwórstwa przemysłowego (rys. 1.5). Na tym samym wykresie dokonano zestawienia wartości dodanej brutto produkcji artykułów spożywczych z wartością dodaną brutto wypracowaną w rolnictwie, łowiectwie, leśnictwie i rybactwie. W pierwszym zestawieniu dotyczącym przemysłu ogółem i przetwórstwa przemysłowego wartość dodana brutto zwiększyła się relatywnie o ponad 60% i prawie 90% co można uznać za bardzo wysoki wzrost. Drugie zestawienie obrazuje, że poziom wartości dodanej brutto wypracowanej w rolnictwie, łowiectwie, leśnictwie i rybactwie w zasadzie w badanym okresie nie uległ większym zmianom. O wiele lepiej sytuacja ta kształtowała się w wypracowaniu poziomu wartości dodanej brutto przy produkcji artykułów spożywczych i napojów. W tym przypadku jej poziom wzrósł o około 30%.

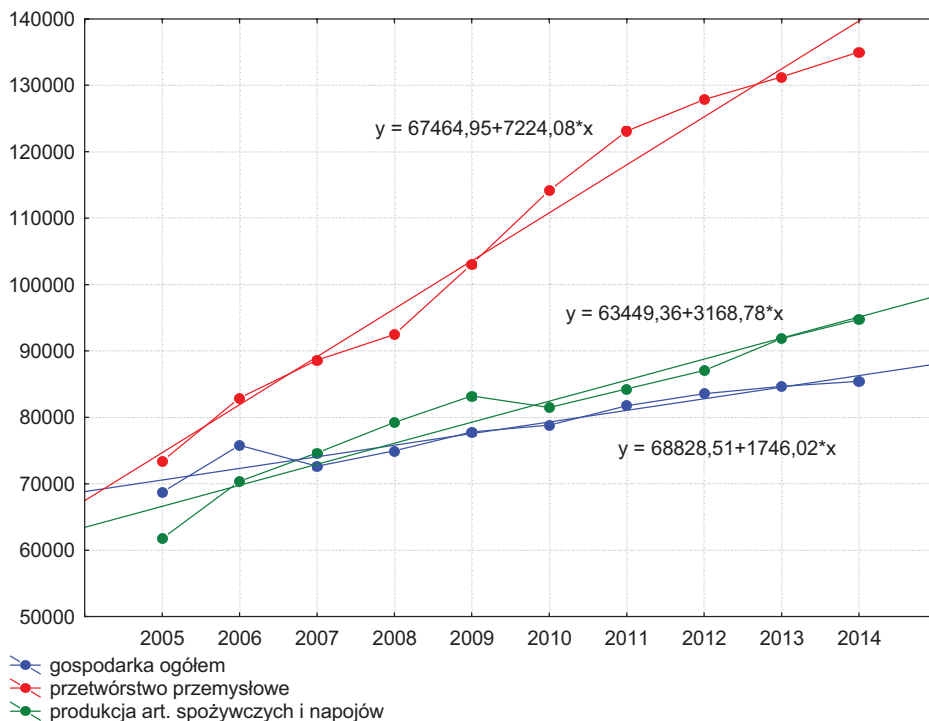
Rysunek 1.5. Wartość dodana brutto przemysłu w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., mld zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W aspekcie poprzedniej analizy zbadano także poziom wypracowanej wartości dodanej brutto na jednego pracującego w latach 2005–2014, co uszczegółowiono jej wartością dotyczącą gospodarki ogółem, przetwórstwa przemysłowego oraz produkcji artykułów spożywczych i napojów (rys. 1.6). Wszystkie z trzech badanych zmiennych uległy mocnym wzrostom, chociaż najsilniejszą dynamikę zanotowało przetwórstwo przemysłowe, gdzie wzrost wartości dodanej brutto na jednego pracującego wyniósł ponad 80%. W przypadku produkcji artykułów spożywczych i napojów jej wzrost kształtował się podobnie, jak w gospodarce ogółem. Poziomy tych wzrostów nie były już tak spektakularne, jak w przypadku przetwórstwa przemysłowego, ale kształtowały się relatywnie na poziomach 53% i 25%.

Rysunek 1.6. Wartość dodana brutto na jednego pracującego w latach 2005–2014 (ceny stałe z 2005 r., zł)

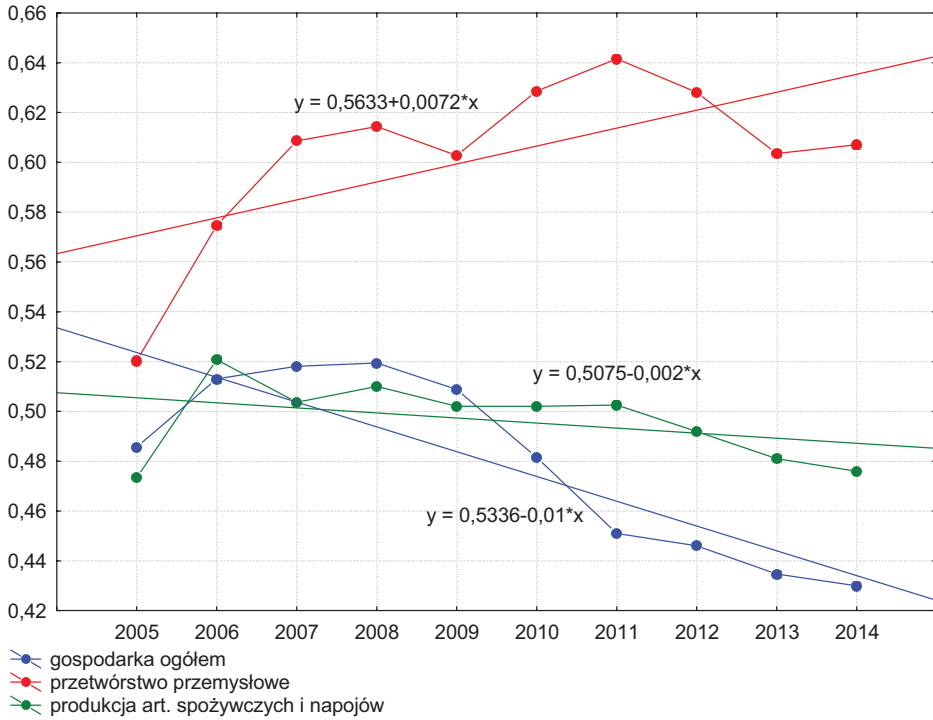


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W znacznie bardziej odmienny sposób przedstawia się sytuacja dotycząca kształtowania się poziomu wartości dodanej brutto na jednostkę środków trwałych w przemyśle w latach 2005–2014, którą zaprezentowano na rys. 1.7.

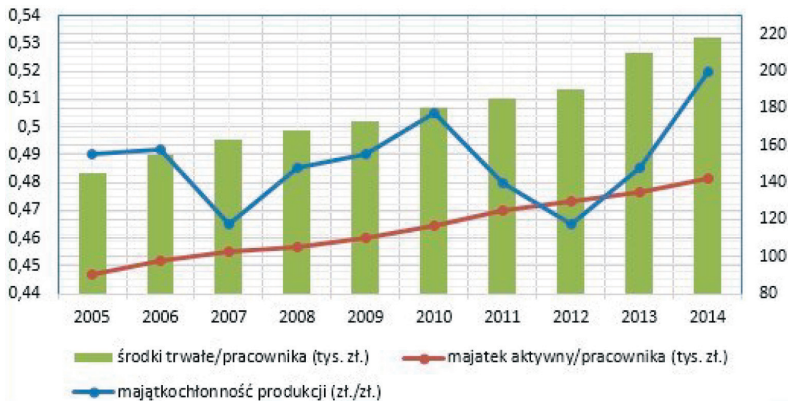
Prezentowane trendy świadczą o wyraźnych rozbieżnościach w badanych zmiennych, co jednoznacznie świadczy o braku jednolitej prorozwojowej polityki strategicznej prowadzonej w stosunku do przetwórstwa przemysłowego w Polsce. Wartość dodana brutto na jednostkę środków trwałych w przypadku przetwórstwa przemysłowego wzrosła o około 17%. W przypadku produkcji artykułów spożywczych i napojów niewiele wzrosła (0,5%), a w gospodarce ogółem uległa wyraźnemu obniżeniu (9%).

Rysunek 1.7. Wartość dodana brutto na jednostkę środków trwałych w przemyśle w latach 2005–2014 (na podstawie cen stałych z 2005 r.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Rysunek 1.8. Majątkochłonność produkcji i techniczne uzbrojenie pracy w przemyśle spożywczym w latach 2005–2014 (na podstawie cen stałych z 2005 r.)



Źródło: J. Drożdż, R. Mroczek, M. Tereszczuk, *Spoleczno-ekonomiczne uwarunkowania poprawy wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym na tle krajów Unii Europejskiej*, referat programu „Przemiany strukturalne krajowego przemysłu spożywczego w zmieniającym się otoczeniu rynkowym” Programu Wieloletniego 2015–2019, Jachranka 2016, s. 11.

R. Mroczek w swych badaniach wskazuje z kolei, że na stabilnym poziomie w badanym okresie kształtowała się także produktywność majątku trwałego, jak również efektywność ustalona wartością dodaną brutto oraz nadwyżką ekonomiczną, które zostały zbadane w obszarze dotyczącym nakładów pracy, majątku i zasobów. Należy podkreślić, że w badanej dekadzie nie uzyskano w skali makro postępu efektywnościowego. Zgodnie z postawioną tezą czynnikami powodującymi tę sytuację był wzrost majątkochłonności produkcji i technicznego uzbrojenia pracy (rys. 1.8), jak również zmiany cen producenta, które wynikały z szybszego wzrostu cen surowców, niż cen przetwórcy. Rozpatrując zmiany efektywnościowe, które zaszły w badanym okresie w przemyśle spożywczym należy podkreślić ich zbieżność z przemysłem przetwórczym, niemniej jednak ich szybkość była znacznie większa. Podobnie można powiedzieć o efektywności przemysłu spożywczego w stosunku do innych przemysłów, gdzie gospodarowanie pracą i majątkiem jest stosunkowo wysokie, do czego przyczyniło się właściwe dostosowanie się do czynników rynkowych, jak również wypracowanie właściwych efektów w relacji do nakładów. Pokłosiem tych działań było zajęcie konkurencyjnej pozycji przez wiele przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach unijnych i globalnych.⁷⁰

1.4. Zmiany strukturalne w aspekcie przyszłego rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

Okres przemian ustrojowych w Polsce rozpoczął nową ścieżkę funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce, która wciąż stanowi o jego pozycji konkurencyjnej w gospodarce naszego kraju, jak również poza jego granicami. Przymus konsumpcji i konieczność zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego dla każdego obywatela permanentnie powstrzymywały kolejne powojenne rządy przed radykalną interwencją w tym dziale gospodarki, który stanowił podstawową bazę egzystencji i w tym okresie był szczególnie chroniony. Celem zapewnienia wystarczającej ilości żywności często decydowano się na kolejne kompromisy z producentami żywności, trzymającymi w swoich rękach ogólnonarodowe dobro, którym z pewnością są możliwości w zakresie wyżywienia

⁷⁰ R. Mroczek, *Polski przemysł spożywczy w latach światowego kryzysu gospodarczego (2008–2013)*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014, s. 152; R. Mroczek (red.) *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego* (3), IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013 s. 35–39.

narodu. Dzięki tego rodzaju podejściu przemysł spożywczy w Polsce rozpoczął po 1989 roku nową ścieżkę rozwoju, która doprowadziła przez kolejne 25 lat do ewolucyjnej zmiany jego podmiotów, ich modernizacji, technicyzacji i unowocześnienia przy równoczesnym uniknięciu wystąpienia zjawiska schumpeterowskiej „twórczej destrukcji”. Warto zatem przyjrzeć się historycznym źródłom przeprowadzenia odpowiedzialnych zmian, które zainicjowały zrównoważony rozwój przemysłu spożywczego w Polsce, z którym spotykamy się od ponad dwóch dekad. Nietrudno zauważyć, że pozycja przemysłu spożywczego w Polsce, zarówno w kraju, jak i poza jego granicami potwierdza słuszność obranej ścieżki rozwoju, a dowodem tego jest jego zauważenie i wysoka pozycja na rynku Unii Europejskiej.

Początki pojawienia się pierwszych profesjonalnych form i jednostek organizacyjnych przemysłu spożywczego w Polsce sięgają przełomu XVIII i XIX wieku, co świadczy o jego przemianach strukturalnych w ponad dwustuletniej historii. Przeglądając źródła historyczne można znaleźć informacje, że wcześniej na ziemiach polskich przetwórstwo żywności jako pierwsi zaczęli stosować rzemieślnicy w małych, najczęściej własnych zakładach, które miały charakter manufaktur, a ich produkcja oparta była na pracy ręcznej robotników. Pierwsze informacje na temat produkcji żywności sięgają XIII wieku, ale przemiany w gospodarowaniu na ziemiach polskich zachodziły z pewnym opóźnieniem w stosunku do terenów Europy Zachodniej, gdzie niebagatelny wpływ na nie miały odkrycia geograficzne i szerzący się merkantylizm od początku XV wieku, który mocno przyczyniał się do rozwoju gospodarczego ówczesnych gospodarek. W tym okresie w celu zwiększenia dochodów szlachta tworzyła w miejsce dawnych wsi liczne miasta oraz miasteczka, ściągając do nich kupców i rzemieślników, a umożliwienie jej wolnego handlu płodami rolnymi spowodowało zachętę do wzrostu produkcji w gospodarstwach rolnych⁷¹.

Okres rewolucji technicznej był impulsem do rozwoju światowej gospodarki, o czym świadczył spektakularny wzrost poziomu produkcji. Niezwykle zawrotne tempo rozwoju nastąpiło na początku XIX wieku, które spowodowało przełom i wyznaczenie nowej epoki w dziejach ludzkości i wzrost jej dochodów. Zmiany te wyznaczyły także nowe działania w wytwarzaniu produktów żywnościowych, także na ziemiach polskich. Już w 1802 roku powstała pierwsza fabryka cukru produkowanego z buraków cukrowych w Konarach koło Wołowa

⁷¹ K. Firlej, *Formy organizacyjne zagospodarowania ziem polskich na przestrzeni wieków*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, nr 4, Bydgoszcz 2011, s. 21–22.

na Dolnym Śląsku (wówczas znajdujących się na terytorium Prus), której projektantem był Franz Karl Achard. Był on także wynalazcą metody produkcji cukru z buraków. W niedługim okresie powstawały nowe cukrownie, które zostały zbudowane przez studentów Acharda, Johanna Nathusisa i Moritza Freiherra. Następne cukrownie powstały w Czechach, Augsburgu, a także we Francji⁷². Równoległe w tym samym czasie rozwijało się młynarstwo handlowe i piwowarstwo, a w II połowie XIX w. i na początku XX w. oraz w okresie międzywojennym powstawały i rozwijały się cukrownie, browary, młyny przemysłowe, rzeźnie, konserwiarnie, palarnie cykorii, wytwórnie wódek, cukierków, wyrobów tytoniowych, octu, krochmalnie i syropiarnie, mleczarnie, itp.⁷³ Nowe formy przemysłu powstawały dzięki rozwojowi miast i ośrodków przemysłowych, które dzięki rozwojowi w nich infrastruktury przemysłowej, nauki i techniki charakteryzowały się zdolnością przetrwania i podtrzymania rozwoju gospodarczego.

Przetwórstwo spożywcze skorzystało z nowości serwowanych przez rewolucję naukowo-techniczną i zaczęło powoli tworzyć i rozwijać nowe formy przemysłowe. Podjęto próby koncentracji produkcji żywności w większych miastach, ale też takich, które miały dostęp do niezbędnych surowców. Procesy produkcji były wsparte technicznie i coraz częściej uwzględniano aspekty dotyczące skali produkcji, dzięki czemu podnoszono poziom zatrudnienia, a także wzrastała wydajność. Jedną z obowiązujących teorii w zakresie lokalizacji produkcji rolnej względem miast była teoria stref rolniczych J. Thüнена, niemieckiego ekonomisty uważającego, że poszczególne rodzaje produkcji powinny układać się wokół aglomeracji miejskiej w sposób koncentryczny, czego głównymi przyczynami są: rodzaj prowadzonej produkcji w gospodarstwach rolnych; nierówne odległości względem aglomeracji miejskich, a także różne koszty transportu surowców rolniczych⁷⁴. Z kolei A. Marshall uważał, że oprócz naturalnej konkurencji na rynku za istotne należy uznać zachodzące relacje pomiędzy przedsiębiorstwami wynikające z wzajemnie świadczonych usług, co wzmacnia kreację i rozprzestrzenianie się rozwiązań innowacyjnych, zwiększa procesy zbiorowego uczenia i wpływa na wydajność i jakość pracy⁷⁵. Teoria A. Marshalla uwzględniała wie-

⁷² Cukrownia, <http://dolny-slask.org.pl/513911,Konary,Cukrownia.html>, [22.11.2015].

⁷³ R. Urban, *Przemysł spożywczy* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna, Warszawa 1998, s. 665–671.

⁷⁴ R. Manteuffel, *Ekonomika i organizacja gospodarstwa rolniczego*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1979, s. 29.

⁷⁵ A. Markusen, *Sricky places in slippery space. A typology of industrial districts*, [w:] T.J. Barnes, M.S. Gertler (red.) *The New Industrial Geography. Regions, Regulations and In-*

le czynników warunkujących lokalizację przemysłu, wśród których należy wymienić jako główne, takie jak: klimat, gleby, możliwości uprawy roślin i hodowli zwierząt, występowanie kopalin, czy też wygodną komunikację lądową lub wodną oraz administracyjne⁷⁶.

Na ziemiach trzech zaborów pod koniec XIX wieku wystąpił znaczący postęp, dzięki przemianom, które zachodziły w rolnictwie i uwłaszczeniu chłopów. Wprowadzono do produkcji rolnej wiele nowoczesnych jak na ówczesne czasy maszyn i narzędzi rolniczych, płodozmian, intensywne nawożenie i nowe uprawy. Rozwój rolnictwa był różny w zależności od zaboru. Najlepiej rozwinęło się na terenie zaboru pruskiego, który był zapleczem wszystkich wprowadzanych nowości podnoszących wydajność upraw. To właśnie w tym zaborze stale podnosił się poziom rozwoju przemysłu spożywczego, a jego znaczącym przykładem był rozkwit cukrowni i gorzelni wokół Poznania, powstanie fabryki maszyn rolniczych, firm handlujących narzędziami i maszynami rolniczymi (m.in. H. Cegielskiego) i wszelkiego rodzaju warsztatów naprawczych. Najlepiej rozwinęły się takie branże przemysłu spożywczego, jak: cukrownicza, piwowarska, młynarska i tytoniowa (szczególnie w Elblągu). Niestety w pozostałych dwóch zaborach – rosyjskim i austriackim, rolnictwo nie rozwijało się tak dobrze, było mało wydajne, a w zaborze austriackim było określane jako zacofane. Sytuacji tej nie sprzyjało uwłaszczenie chłopów, które spowodowało zwiększenie popytu na artykuły przemysłowe na wsi, a także napływ coraz większej ilości chłopów bezrolnych do pobliskich miast.

Pomimo tego w zaborze rosyjskim rozwijał się przemysł spożywczy w takich branżach, jak: cukrownicza, piwowarska, gorzelnicza i młynarska. Z kolei w zaborze austriackim prym wiodły takie branże, jak: gorzelnicza, młynarska i piwowarska, co niewątpliwie wynikało z zacofania gospodarczego wsi, występującej często szachownicy na polach, a także stosowania niskiego nakładu pracy i środków. W Królestwie Polskim rozwijał się głównie przemysł ciężki, co wynikało z istniejących wówczas możliwości handlowych z rynkami wschodnimi, ale przemysł spożywczy na poziomie wystarczającym zapewniał realizację bieżących potrzeb żywnościowych.

R. Urban badając statystykę przemysłu spożywczego w XX wieku stwierdził, że w okresie międzywojennym głównym czynnikiem jego rozwoju był

stitutions, Cheltenham-Lym: Routledge 1999, s. 106–108.

⁷⁶ A. Mazurkiewicz-Pizło, W. Pizło, *Inspiracje teoretyczne konkurencyjności według Thüнена, Marshalla, Portera*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 93, 2011, s. 5–6.

rozkwit miast i ośrodków przemysłowych wzmacniany przez rozwój nauki i techniki. Jednostki organizacyjne funkcjonujące w przemyśle spożywczym były niewielkich rozmiarów, zwykle nie osiągały skali produkcji, która była uznawana w tym okresie za działalność przemysłową. Na tym poziomie plasowała się tylko niewielka część zakładów, które funkcjonowały w branży tytoniowej, cukrowniczej, browarniczej i alkoholowej. Wśród najważniejszych zakładów można wymienić: cukrownie, bekoniarne, konserwiarnie, szynkownie, przetwórnice cykorii, palarnie kawy, drożdżownie, browary, makaroniarnie, wytwórnie wódek, itp. Niemniej jednak w 1937 roku na ziemiach polskich funkcjonowały 9342 zakłady przemysłu spożywczego, wśród których 80% stanowiły młyny, gorzelnie rolnicze i winiarnie, zatrudniające średnio po 3–4 pracowników, a struktura pozostałych była następująca: 1209 zakładów o stanie załogi 10–25 osób, 576 zakładów zatrudniających 26–49 osób, 215 zakładów więcej niż 50 pracowników.⁷⁷ W okresie międzywojennym funkcjonowały już państwowe przedsiębiorstwa rolne, a duża część majątku ziemskiego (ponad 70%) była oddana w dzierżawę⁷⁸.

Po drugiej wojnie światowej nastąpiła próba wskrzeszenia przemysłu, niemniej jednak okazała się ona na początku bardzo trudna. W rok po zakończeniu wojny na terytorium naszego kraju funkcjonowało 13,6 tys. zakładów przetwórstwa spożywczego, w których pracowało co najmniej 6 pracowników. Były to lata, w których należało powrócić do normalnej egzystencji społeczeństwa w warunkach pokoju, a także zająć się odbudową zakładów przemysłowych, których produkcja gwarantowała wyżywienie narodu. Przez pierwszych pięć lat powojennych wiele z nich zostało objętych powszechnie stosowanym obowiązkiem nacjonalizacji i uspołdzielczenia, który dotyczył jednostek organizacyjnych funkcjonujących w ówczesnej gospodarce żywnościowej, takich jak: firmy przemysłowe, zakłady komunalne i rzemieślnicze.

Sektor rolny został objęty dekretem PKWN o reformie rolnej z 6.09.1944 roku zakładającym, że ustrój rolny w Polsce mają stanowić gospodarstwa chłopskie, a tylko w niewielkiej części tworzone na terytorium całego kraju gospodarstwa państwowe, jako podnoszące kulturę rolną i rozwijające przemysł rolny. Zakładano też powstanie osadnictwa, szczególnie na terenach odzyskanych. Trudności w zaopatrzeniu w żywność spowodowały, że plan się nie powiódł

⁷⁷ R. Urban, *Przemysł...*, op. cit., s. 665.

⁷⁸ P. Kraciński, *Proces prywatyzacji zasobu własności rolnej Skarbu Państwa*. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 102 (2013), s. 50. [za:] W. Dzun, *Państwowe gospodarstwa rolne w procesie przemian systemowych w Polsce*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, Warszawa 2005.

i w 1946 roku utworzono Państwowe Nieruchomości Ziemskie (PNZ), które miały gromadzić większość państwowych nieruchomości rolnych. Oprócz PNZ funkcjonowały gospodarstwa będące własnością istniejących przed wojną Państwowych Zakładów Chowu Koni (PZChK) oraz powstałych na mocy Dekretu z 8.09.1946 roku Państwowych Zakładów Hodowli Roślin⁷⁹.

Na polskiej wsi pojawiały się pierwsze idee dotyczące przebudowy stosunków własnościowych, które miał doprowadzić do jej kolektywizacji. Tuż po wojnie 21 września 1946 roku podjęto uchwałę o Narodowym 3-letnim Planie Odbudowy Gospodarczej, który obowiązywał w latach 1947–1949. Tego rodzaju projekt został stworzony przez Centralny Urząd Planowania, a jego głównymi celami były: odbudowa gospodarki i podniesienie stopy życiowej, odbudowa kraju, likwidacja bezrobocia, a w przypadku wsi – zmniejszenie jej przeludnienia agrarnego.

Pierwszych lat powojennych nie można uznać za pomyślne, ale należy odnotować fakt występowania nieurodzaju (1947 rok) i dobrego urodzaju w rolnictwie (1949 rok), co niewątpliwie sprzyjało pozytywnej opinii na temat funkcjonowania gospodarki żywnościowej, gdyż poradziła sobie z tym problemem. Rolnictwo wciąż znajdowało się w dramatycznej sytuacji i w cztery lata po wojnie poziom produkcji rolnej był niższy, niż przed wojną. Z roku na rok wciąż lepsze wyniki osiągała produkcja przemysłowa, następowała odbudowa transportu i linii kolejowych. Sektor gospodarki żywnościowej, a także handlu były wciąż napiętnowane przez władze, czemu sprzyjała represyjna polityka podatkowa, karna i administracyjna wymierzona przeciwko prywatnym podmiotom. Znamienitym tego przykładem było przejęcie nadzoru nad handlem spółdzielczym i utworzenie Centralnej Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”, które było jawnym przypadkiem przekształcania polskiej gospodarki w państwowy monopol⁸⁰. Poważne niedobory w rolnictwie będące następstwem występowania nieurodzaju w 1947 roku zmusiły władze do importu dużej ilości zbóż, a także rozwoju kontraktacji, która była początkiem zawierania umów przez rolników z uspołecznionymi przedsiębiorstwami. Działania te były dla obu stron korzystne, gdyż z jednej strony gwarantowały rolnikom sprzedaż wyprodukowanej ilości towarów po z góry określonej cenie, a ich odbiorcom zapewniały dostawy potrzebnej ilości towarów.

⁷⁹ Ibidem.

⁸⁰ *Co zawziętość wroga zniszczyła, wysilek narodu odbuduje*, <http://www.polskieradio.pl/39/156/Artykul/687898,Co-zawzietosc-wroga-zniszczylo-wysilek-narodu-odbuduje>, [01.03.2016].

W okresie tym zainicjowano proces kolektywizacji obowiązujący od 1948 roku we wszystkich krajach komunistycznych, który w głównej mierze przejawiał się w przymusowym łączeniu indywidualnych gospodarstw rolnych, na bazie których powstawały większe spółdzielcze gospodarstwa rolne. Proces ten okazał się niezwykle trudnym dla władzy ludowej, gdyż chłopci posiadający duże i dobrze prosperujące gospodarstwa rolne niechętnie godzili się na takie rozwiązania i nie widzieli w nich żadnych korzyści. Z tego względu działania o tym charakterze odroczone na następne lata. Oprócz PGR-ów w dużej ilości powstawały spółdzielnie rolnicze, które wchłonęły rolników indywidualnych. Traktowano ich jako tanią siłę roboczą, a posiadany przez nich areał gruntowy wzrósł przez następne pięć lat do ponad 1,2 mln hektarów. Pomimo odsuwania rolnictwa na dalszy plan, należy podkreślić, że w pierwszych latach powojennych, a szczególnie w okresie realizacji planu trzyletniego zrealizowało ono stawiane dla niego zadania.

W następnej pięciolatce, a więc w latach 1950–1955 wystąpiła przyspieszona industrializacja gospodarki, w wyniku czego wzrastała produkcja przemysłu spożywczego oceniana w tym okresie średnio na 15% w stosunku rocznym. Wynik ten można uznać za niezwykle korzystny, jako że w tym okresie obowiązywał plan 6-letni, a rozwój przemysłu w jego ramach miał charakter ekstensywny. Ówczesna produkcja przemysłowa wchłaniała gigantyczne nakłady finansowe, następował znaczący wzrost zatrudnienia, czego efektem nie był niestety wzrost wydajności pracy. Przemysł spożywczy był jednak niekwestionowanym działem gospodarki żywnościowej i nawet w czasach „zimnej wojny” zajmował w niej poczesne miejsce. Ukierunkowanie gospodarki na tory obronności i trwała jej militaryzacja, a także jej azymut na rozwój przemysłu ciężkiego i zbrojeniowego nie mogły sprzyjać przeznaczaniu i wydatkowaniu większych nakładów na rozkwit nowoczesnych jednostek organizacyjnych przemysłu spożywczego w tym okresie. Tylko 1/8 nakładów inwestycyjnych została w tym okresie przeznaczona na rolnictwo, podczas gdy ich połowę pochłaniał przemysł. Wznowiono szeroko zakrojone plany kolektywizacji wsi, a więc tworzenie nowego systemu stosunków własnościowych, czego efektem miał być wzrost wskaźników produkcji w rolnictwie. Już w 1951 roku reaktywowano wszelkiego rodzaju działania w tym zakresie, które oddziaływały na rolników indywidualnych pośrednio i bezpośrednio, ale były też przejawem pewnego rodzaju linczu nad własnością prywatną. Stosowano spektakularne ulgi podatkowe dla spółdzielni, równocześnie powiększając obciążenia podatkowe gospodarstw indywidualnych. Powszechna walka z „kułactwem” miała swój rzeczywisty wymiar

w rekwirowaniu własności prywatnej i produktów rolnych, szerzeniem propagandy w miastach na temat nieuzasadnionego bogacenia się kułaków oraz włączaniu posiadanych gospodarstw do mienia spółdzielni rolniczych, czy też Państwowych Gospodarstw Rolnych, co miało wypierać element kapitalistyczny z polskiej wsi.

Wystąpił też przyspieszony wzrost zatrudnienia w przemyśle, którego poziom w 1953 roku wyniósł około 5,3 mln osób, a był to skutek coraz bardziej nasilającej się migracji ludności ze wsi do miast. Zjawisko to miało również pozytywny wymiar, gdyż rozwiązywało, chociaż w pośredni sposób kwestię zbyt dużego przeludnienia wsi.

Powszechnie uważa się że realizacja założeń obowiązujących w okresie trwania planu 6-letniego przyczyniła się do pogorszenia sytuacji polskiego rolnictwa, gdyż doprowadzenie do eliminacji prywatnego sektora handlu, przeznaczenie większości nakładów finansowych na rozwój przemysłu, którego zadaniem była elementarna odbudowa w szczególności przemysłu ciężkiego dyskryminowały znaczenie ostatniej dziedziny gospodarki, w dodatku nie podporządkowanej władzy ludowej. Tereny wiejskie zostały obłożone ogromnymi obciążeniami podatkowymi, gdyż początek 1950 roku przyniósł wzrost podatku gruntowego, który bezpośrednio wpłynął na sytuację dużych, a zarazem najbardziej efektywnych gospodarstw rolnych zwanych „kułackimi”. Dwa lata później na polecenie władzy ludowej reaktywowano dostawy obowiązkowe dla miast, które w najwyższym stopniu dotyczyły mięsa, zboża i mleka oraz planowy skup zboża wyliczany według posiadanej przez rolnika powierzchni ziemi ornej i jej jakości. Wytwarzane produkty rolne sprzedawane były nie po cenach rynkowych, ale o wiele niższych, co z pewnością nie sprzyjało rozwojowi produkcji rolnej. Niestety po okresie wzrostu na początku realizacji planu, dwa lata później spadła i średnio przez cały okres nie uległa zwiększeniu. Złej sytuacji w rolnictwie władza ludowa upatrywała w niewłaściwej strukturze własnościowej, a także niskiej wydajności rolników indywidualnych, którzy według niej nie byli zainteresowani nabyciem nowoczesnych maszyn, czy też stosowaniem właściwych środków chemicznych.

Trudno też mówić o jakimkolwiek znaczeniu handlu zagranicznego dotyczącego obrotu artykułami żywnościowymi. Ograniczenia handlowe, które zostały wprowadzone w 1947 roku przez państwa zachodnioeuropejskie oraz pozbawienie naszego kraju przez Stany Zjednoczone klauzuli najwyższego uprzywilejowania praktycznie ukierunkowało funkcjonowanie gospodarki w Polsce na rozwój krajowej bazy surowcowej oraz współpracę i uzależnienie od Związku

Radzieckiego. Dramatyczna sytuacja dotyczyła handlu wewnętrznego, którego głównym zadaniem w tym okresie było wyeliminowanie sektora prywatnego, zarówno przedsiębiorstw detalicznych, jak i hurtowych. Niestety sama organizacja sprzedaży towarów nie spełniała jakichkolwiek wymagań, co było przyczyną nagminnie występujących nieprawidłowości, przejawiających się brakiem towarów w sklepach i ich niedostępnością. Sytuację pogorszył wybuch wojny koreańskiej, który zainicjował przyspieszony rozwój przemysłu zbrojeniowego. Pojawiły się liczne braki w zaopatrzeniu w zakresie podstawowych produktów żywnościowych i higienicznych spowodowane zaniechaniem inwestycji w wytwórczość konsumpcyjną, rolnictwo i transport⁸¹.

Następny znaczący okres dla rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej to lata 1956–1980, w których pojawił się progres w pozytywnym postrzeganiu i docenieniu znaczenia państwowego przemysłu spożywczego. Jego tempo rozwoju w tym okresie oscylowało w okolicy 5% rocznie i było wspierane wzrastającą koncentracją przetwórstwa spożywczego, niezwykle szeroko inspirowaną i rozpowszechniającą się w sektorze uspołecznionym. Odzwierciedleniem tych działań w rzeczywistości gospodarczej było ponad czterokrotne zmniejszenie się liczby zakładów funkcjonujących w przemyśle spożywczym (z funkcjonujących 6 tys. zakładów pozostało 1,5 tys.), ale za pozytywny fakt tego działania należy także uznać trzykrotny wzrost produkcji. Okres ten był sprzyjającym powstawaniu pierwszych wysoko wyspecjalizowanych zakładów przetwórstwa spożywczego. Swoje początki rozwoju zainicjowały zakłady przetwórstwa chłodniczego wspierające możliwości dłuższego przechowywania towarów pochodzenia spożywczego. Powstało wiele nowych branż przemysłu spożywczego, wśród których na plan pierwszy wysuwały się takie branże jak: owocowo – warzywna, drobiarska i tłuszczowa, ale także swoje początki działania zainicjowały branże zbożowa i koncentratów spożywczych.

W gospodarce dalej panowała idea centralnego planowania, coraz częściej zauważano jednak potrzebę uwzględniania rentowności w działaniu i stosowania rachunku ekonomicznego jako warunków dla przetrwania i utrzymania licznych przedsiębiorstw. W okresie tym rozpoczął się proces upadku większości spółdzielni, które były deficytowe i niewydajne, czego wynikiem było polepszenie się sytuacji produkcyjnej na wsi spowodowane zmniejszaniem się powierzchni użytkowanych przez nie gruntów na rzecz zwiększenia udziału gruntów chłopskich. Występujący z nich rolnicy powracali do swoich małych gospodarstw

⁸¹ J. Kiliański, *Polityka gospodarcza Polski w latach 1948–1956*, Książka i Wiedza, Warszawa 1987, <http://www.sztetl.org.pl/pl/term/1166,plan-szescioletni/>, [01.03.2016].

rolnych, a główną przyczyną upadku spółdzielni były powszechnie występujące braki w zapleczu materialnym i technicznym. Zwiększeniu uległa także produkcja rolna, pomimo tego, że rolnicy dalej byli wciągani w krzewienie idei spółdzielczości i kolektywizacji na terenach wiejskich.

Lata sześćdziesiąte rozpoczęto wdrażaniem kolejnego, już drugiego planu 5-letniego, zakładającego poważny wzrost zatrudnienia i inwestycji. W stosunku do sektora rolnego zakładano ogólną reorganizację społeczną wsi, włączenie do współpracy zarówno małych indywidualnych gospodarstw wraz z zreformowanymi Państwowymi Gospodarstwami Rolnymi. Odnosząc się do ogólnych założeń planu zakładającego stopniową i zasadniczą poprawę sytuacji materialnej przeciętnego obywatela zdecydowano się na obniżenie lub zaniechanie obowiązkowych dostaw, jak również podwyższenie cen skupu. Jeszcze raz w 1962 roku podjęto nieudaną próbę przeprowadzenia całkowitej kolektywizacji rolnictwa według przygotowanej specjalnie w tym celu tajnej uchwały, która miała doprowadzić do jej zakończenia w 1980 roku, niemniej jednak okazała się nie-realna. Przyczyniła się do tego słaba kondycja produkcji rolnej, jej słabe wyniki roślinnej i zwierzęcej i niedoinwestowanie.

Niestety pomimo korekty w 1963 roku drugiego planu 5-letniego i przeznaczenie pokaźnych środków na rozwój rolnictwa nie nastąpiła wyraźna poprawa we wzroście poziomu produkcji rolnej. Okres trzeciego planu 5-letniego, którego realizacja rozpoczęła się w 1965 roku przyniosła w swoich założeniach tworzenie miejsc pracy przede wszystkim w sektorze przemysłu. Poziom produkcji rolnej wzrastał wolniej, niż zakładano, gdyż na rynku występowały zapasy, które nie znajdowały nabywców. Rok 1967 przyniósł niezapowiedzianą decyzję o podwyższeniu cen żywności, która nie miała jakiegokolwiek powiązania z cenami skupu mięsa powodując nieopłacalność hodowli rolnej. Ogromne inwestycje poczyniono w przemyśle i przeznaczono na to większość środków budżetowych. Budowano kolejne zakłady, pomimo tego, że były one wciąż zacofane technologicznie w stosunku do podobnych w Europie Zachodniej. Sektor rolny został zaniedbany, a jego sytuacja uległa poważnemu załamaniu. Drastycznie zostało obniżone jego dofinansowanie, prowadzono błędną politykę w obszarze produkcji roślinnej i zwierzęcej, a także cenową co poważnie zachwiało poziomem zaopatrzenia rynkowego. Powszechnie występujące nieurodzaje, a także niedostępność pasz jeszcze bardziej pogłębiły sytuację kryzysową w sektorze rolnym, a także spowodowały pojawianie się na rynku artykułów żywnościowych o złej jakości. Niestety na złą sytuację w rolnictwie nałożył się niski poziom wynagrodzeń obywateli i brak równowagi na rynku wewnętrznym.

Na początku lat siedemdziesiątych zaprezentowano projekt zmian w sektorze gospodarczym zawierający system bodźców materialnych, dzięki którym wzrost wydajności pracy miał generować wzrost wynagrodzeń, a w praktyce nastąpiło zamrożenie płac na trzy lata, co bezpośrednio wpłynęło na ograniczenie konsumpcji, podwyżki cen żywności i ogólne niezadowolenie wśród obywateli i głęboką zapaść ekonomiczną. Polska gospodarka popadła w uzależnienie od importu surowców i półfabrykatów.

Dojście do władzy E. Gierka spowodowało anulowanie podwyżek żywności i przedstawienie odmiennej, korzystnej dla społeczeństwa wizji rozwoju polskiej gospodarki. Postawiono w niej na kolejny etap industrializacji, a przede wszystkim rozwój naukowo-techniczny, co bezpośrednio miało implikować wzrost gospodarczy. Polska gospodarka weszła w etap zapożyczania się, który miał za zadanie jej unowocześnienie, niemniej jednak w końcowym etapie doprowadził do katastrofy finansowej. Nowy plan 5-letni pod nazwą Planu Społeczno-Gospodarczego Rozwoju Polski spowodował wzrost produkcji przemysłowej o 36%, a produkcji rolniczej o 19%, co zostało odebrane jako tzw. polski cud gospodarczy. W 1972 roku w rolnictwie wyeliminowano całkowicie obowiązkowe dostawy zboża i trzody chlewnej i podwyższono ceny skupu produktów rolnych. Struktura polskiego rolnictwa, a także przemysłu spożywczego nie uległa istotnym przekształceniom, a coraz ważniejsze miejsce szczególnie w tym pierwszym zaczęli zdobywać rolnicy indywidualni, których powoli zaczęto traktować jako ważnych partnerów w produkcji żywności. Pojawiły się na rynku bardziej dostępne dla nich dostawy nawozów sztucznych, jak również pasze dla zwierząt, które umożliwiały osiągnięcie wyższych poziomów produkcji rolnej i powrót producentów do celowego prowadzenia działalności rolniczej. Były to jednak krótkotrwałe działania i pomimo tego, że doprowadziły do znaczącej, lecz krótkotrwałej poprawy dochodów rolniczych, miały charakter pozorny.

W połowie lat siedemdziesiątych uznano, że polska wieś podlega permanentnej skansenizacji i należy ją poddać procesowi uspołecznienia. W ten sposób nastąpił ponowny powrót do procesu kolektywizacji przejawiający się przejściem gospodarstw przez kółka i spółdzielnie rolnicze, a także Państwowe Gospodarstwa Rolne. Efektem tego rodzaju działań połączonych z klęską nieurodzaju było wyraźne obniżenie się poziomu produkcji rolnej, powstały poważne niedobory w produkcji mięsa i zaopatrzeniu w pasze. Dla ratowania istniejącej sytuacji podjęto decyzję o imporcie brakujących ilości mięsa i pasz, co *de facto* zainicjowało długotrwały import żywności oraz zmianę pozycji gospodarczej naszego kraju na arenie międzynarodowej, który stał się od tego momentu

importerem żywności netto. Skutkiem tego było uzależnienie polskiego sektora rolniczego od zagranicznego importu, czemu z pewnością nie sprzyjała gospodarka funkcjonująca w systemie nakazowo-rozdzielczym, słaba wydajność pracy, kontynuowanie gigantycznych i spektakularnych inwestycji a także kryzys energetyczny i surowcowy. Sektor rolniczy borykał się w dalszym ciągu z problemami wynikającymi z kosztownego importu pasz niepowiązanego z cenami żywca, niskim poziomem produkcji roślinnej i zwierzęcej, słabnącą efektywnością indywidualnych gospodarstw rolnych oraz poważnymi trudnościami dotyczącymi osiągniętej efektywności przez Państwowe Gospodarstwa Rolne. Sytuacji tej nie sprzyjał w końcu lat siedemdziesiątych okres nieurodzaju, a końcowym jej efektem było pojawienie się w gospodarce nierównowagi rynkowej, spowodowanej wystąpieniem nieprzewidzianych wyższych dochodów obywateli przy stabilnych cenach produktów rolnych i w efekcie poważnymi niedoborami żywności na rynku.

Niewłaściwie prowadzona polityka wobec sektora rolniczego była także przyczyną poważnej zapaści gospodarczej, w jakiej znalazł się nasz kraj u progu lat osiemdziesiątych. Nierównowaga rynku wewnętrznego, wzrastające zadłużenie wobec zachodnich instytucji finansowych, boom inwestycyjny z początku lat siedemdziesiątych, a także błędne założenia systemu gospodarki nakazowo-rozdzielczej złożyły się na trudną sytuację zarówno w przemyśle, jak i rolnictwie.

Nałożone przez państwa zachodnie sankcje gospodarcze z powodu wprowadzenia stanu wojennego zaburzyły naturalne funkcjonowanie kraju i odcięły całkowicie działanie polskiej gospodarki od współpracy międzynarodowej. Zaprzestano udzielania kredytów i wszelkiej pomocy gospodarczej, co spowodowało załamanie się produkcji przemysłowej i rolniczej. W błyskawicznym tempie obniżyły się wskaźniki makroekonomiczne oraz pojawiła się groźna luka inflacyjna. W zaopatrzeniu ludności zaczął obowiązywać system kartkowy, nie tylko na artykuły żywnościowe, ale także przemysłowe, a efektem nieustannie wzrastających trudności w produkcji i zaopatrzeniu było podjęcie decyzji o poważnej podwyżce cen na artykuły żywnościowe (o 241%) i przemysłowe (o 171%).

Lata 1982–1985 to okres wzrostu cen artykułów żywnościowych, w którym producenci ograniczali produkcję i jednocześnie podwyższali ceny za swoje produkty, w wyniku czego ubożało wciąż społeczeństwo. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych znaczącej poprawie uległy wskaźniki ekonomiczne w obszarze produkcji pomimo powszechnie występujących niedoborów i rosnących kosztów produkcji. Ogromne nakłady pochłaniał wciąż przemysł ciężki, a w dramatycznej sytuacji znalazły się sektory transportu, telekomunikacji

i budownictwa mieszkaniowego. Pojawiały się nowe rozwiązania gospodarcze, co sprzyjało rozkwitowi sektora prywatnego i co *de facto* zainicjowało powstanie prywatnej działalności w polskiej rzeczywistości gospodarczej. Następową stała, lecz powolna stabilizacja w przemyśle spożywczym, który pomimo niedoborów rynkowych w obszarze artykułów żywnościowych pracował w pełnym zakresie starając się niwelować występujące braki. Funkcjonowanie przedsiębiorstw spożywczych wspierane było przez system cen umownych, bodźce eksportowe, „*samodzielność, samorządność i samofinansowanie*” przedsiębiorstw, a także pierwsze próby uwzględniania związku cen z kosztami. Poprawie uległo saldo handlu zagranicznego, wynegocjowano odroczenia spłat rat kredytowych, ale niestety rozpoczął się etap poważnej emigracji ekonomicznej ludności, zarówno miast, jak i wsi. Pozytywnym wymiarem zaproponowanych reform było przekształcenie obowiązującego systemu gospodarki nakazowo – rozdzielczej w model gospodarki rynkowej, na który przyszło poczekać niespełna jeszcze dekadę. W ramach przeprowadzanych reform w rolnictwie zdecydowano się zrestrukturyzować Państwowe Gospodarstwa Rolne, których dalsze utrzymywanie nie miało uzasadnienia oraz poddać modernizacji drobną wytwórczość rolniczą, a także zlikwidować kilka ministerstw branżowych. W końcówce lat osiemdziesiątych w latach 1989–1990 rozpoczęto wyprzedawanie majątku Państwowych Gospodarstw Rolnych, które pomimo tego, że wykazywały dodatni zysk księgowy nie przedstawiały dużej wartości rynkowej i coraz większa ich liczba traciła zdolność kredytową.

Podsumowanie rozdziału pierwszego

Reasumując rozważania dotyczące funkcjonowania przemysłu rolno-spożywczego należy podkreślić, że w latach dziewięćdziesiątych sytuacja ekonomiczna w rolnictwie polskim nie nadążała za zmianami strukturalnymi zachodzącymi w przemyśle rolno-spożywczym w Polsce. Jako główne efekty prowadzonej polityki w tym sektorze można przedstawić wzrost bezrobocia na terenach popegeeowskich, ubóstwo i wykluczenie społeczne, dekapitalizację i wyniszczenie mienia publicznego oraz wzrost powierzchni gruntów będących własnością rolników indywidualnych. Jednocześnie jednakże następowały pozytywne przemiany w postaci zwiększenia stopnia dywersyfikacji gospodarstw rolnych pod względem poziomu ich rozwoju, a także ich wielkości, kierunków produkcji i zamożności. Jako pozytywny rezultat zmian w przemyśle rolno-spożywczym zaliczyć należy wstępny etap przekształceń transformacyjnych, jak również likwidację protektoratu państwowego, i przede wszystkim jego otoczenia.

Sprzymierzeńcem przemian strukturalnych zachodzących w przemyśle spożywczym okazały się szeroko zakrojone procesy modernizacyjne, które doskonalily wcześniejsze formy funkcjonujące w zmiennym otoczeniu. Z kolei ożywienie występujące na krajowym i międzynarodowym rynku żywnościowym sprzyjało nowej ścieżce rozwoju gospodarki żywnościowej w Polsce, co wspierane było wysoką efektywnością wszystkich działów sektora agrobiznesu, a także rosnącym tempem wzrostu eksportu. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej całkowicie zmieniło zasady funkcjonowania gospodarki żywnościowej w Polsce, która w niedługim okresie stała się szóstym producentem żywności i napojów. W okresie poakcesyjnym w przemyśle spożywczym miały miejsce nasilone procesy koncentracji, których wynikiem było eliminowanie z rynku najsłabszych gospodarzo podmiotów.

Niezwykle istotnym dla prawidłowego funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce jest jego stan zasobowy i finansowy. Funkcjonowanie przemysłu spożywczego wymaga korzystania z niezbędnych zasobów gwarantujących jego niezakłócone działanie. Każdy z jego zasobów oddziałuje i warunkuje jego rozwój i powinien być dokładnie rozpatrywany w strategiach przedsiębiorstw, a szczególnie w procesach planowania, inwestowania i produkcji. Rolnictwo to podstawowa baza surowcowa przemysłu spożywczego, a rolę uzupełniającą pełni rybołówstwo morskie i śródlądowe, dziczyzna, runo leśne, a także surowce wtórne. Przemysł spożywczy ma za zadanie wstępne przetwarzanie płodów rolnych, jak również uzyskiwanie produktów charakteryzujących się wysokim stopniem przetworzenia. Baza surowcowa i jej położenie mają niezwykle istotne znaczenie dla przemysłu spożywczego. Jej rozwój w ostatnich dwóch dekadach następuje w połączeniu z zachodzącymi coraz szybciej procesami urbanizacji. Często implikuje to oddalanie się rejonów spożycia od rejonów produkcji surowców i ich przetwórstwa.

Wyniki finansowe przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 pozwalają wyrazić pogląd, że od momentu akcesji do Unii Europejskiej przemysł spożywczy w Polsce jest jednym z najważniejszych działów gospodarczych. Stanowi o wyżywieniu narodu, jak również zajmuje liczącą się pozycję na międzynarodowym rynku produkcji żywności i napojów. Przedsiębiorstwa produkujące żywność nieprzerwanie poszukują nowych rozwiązań w obszarze prowadzonej długofalowej polityki strategicznej oraz badawczo-rozwojowej. Producenci żywności poszukują także możliwości eksportowych, starają się pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki. Na pozytywne zmiany

w zakresie efektywności przemysłu spożywczego wpływ wywarły dobrze prowadzona gospodarka zasobami pracy i majątkiem, wynikająca z właściwego dostosowania się do czynników rynkowych, jak również wypracowania właściwych efektów w relacji do nakładów. Rezultatem tych działań było osiągnięcie wysokiej pozycji konkurencyjnej przez wiele przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynkach unijnych i globalnych.

Biorąc pod uwagę aspekty historyczne, stwierdzono, że w Polsce pierwsze profesjonalne formy i jednostki organizacyjne przemysłu spożywczego pojawiły się na przełomie XVIII i XIX wieku. Duże tempo rozwoju, które nastąpiło na początku XIX wieku spowodowało przełom i stało się symbolem nowej epoki w dziejach ludzkości, a zachodzące przemiany wyznaczyły także nowe działania w wytwarzaniu produktów żywnościowych, także na ziemiach polskich. Nowe formy przemysłu, także w przemyśle spożywczym powstały dzięki rozwojowi miast i ośrodków przemysłowych na początku XX wieku, a przetwórstwo spożywcze skorzystało z nowości dostarczanych przez rewolucję naukową i techniczną. Powstawały nowe formy przemysłowe, podjęto próby koncentracji produkcji żywności w większych miastach, ale też takich, które miały dostęp do niezbędnych surowców. Po drugiej wojnie światowej nastąpiła próba wskrzeszenia przemysłu, niemniej jednak okazała się ona na początku bardzo trudna. Znaczący okres dla rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej to lata 1956–1980, w których pojawiło się pozytywne postrzeżenie i uznanie znaczenia państwowego przemysłu spożywczego. Jako jeden z niewielu działów powojennej gospodarki w Polsce przemysł spożywczy rozwijał się podobnie do obowiązującej ścieżki rozwoju w krajach Europy Zachodniej. Polityka wobec sektora rolniczego, niestety nie zawsze przemyślana i dobrze prowadzona była przyczyną poważnej zapaści gospodarczej w jakiej znalazła się Polska u progu lat osiemdziesiątych. Nierównowaga rynku wewnętrznego, wzrastające zadłużenie wobec zachodnich instytucji finansowych, boom inwestycyjny z początku lat siedemdziesiątych, a także błędne założenia systemu gospodarki nakazowo-rozdziałowej złożyły się na trudną sytuację zarówno w przemyśle, jak i rolnictwie.

Rozdział 2.

Uwarunkowania rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

2.1. Historyczne uwarunkowania

Sytuacja w gospodarce krajowej i światowej w drugiej dekadzie XXI wieku uległa znacznym zmianom, które zachodziły dzięki realizacji procesów transformacyjnych, szczególnie w krajach rozwijających się. Zmiany wspierane były postępowaniem w procesie przemian ustrojowych zachodzących na tle globalizacji. Oddziaływały one bezpośrednio na zdolności rozwojowe gospodarki wynikające z bieżących potrzeb, podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw, ilościowego wzrostu produkcji, a także uwarunkowań społecznych i kulturowych⁸². Reindustrializacja krajów postsocjalistycznych w Europie rozpoczęta w latach dziewięćdziesiątych była ściśle powiązana z faktem występowania dojrzałego kapitalizmu w niektórych gałęziach przemysłu wysokorozwiniętych krajów zachodnioeuropejskich, przez co szybko wzrastała presja na wzrost efektywności, dzięki obniżeniu kosztów produkcji przy jednoczesnym zachowaniu jakości produktów i odpowiedniej elastyczności reagowania na potrzeby rynku⁸³. Dzięki teŹże reindustrializacji, zachodzącej w dość szybkim tempie prywatyzacji, a przede wszystkim procesom transformacyjnym gospodarki, kraje Europy Środkowej coraz częściej stawały się punktem zainteresowania inwestorów zagranicznych i miejscem realizacji inwestycji bezpośrednich.

Ewolucja i modernizacja jednostek gospodarczych występujących w przemyśle spożywczym nierozzerwalnie związane były z funkcjonowaniem całego

⁸² G.W. Kołodko, *Sukces na dwie trzecie. Polska transformacja ustrojowa i lekcje na przyszłość*, http://www.tiger.edu.pl/aktualnosci/gwk_Sukces_na_dwie_trzecie.pdf, [12.07.2016].

⁸³ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą a nową ścieżką rozwojową. Mechanizmy ewolucji struktury gospodarczej i przestrzennej regionu tradycyjnego przemysłu na przykładzie konurbacji katowickiej po 1989 roku*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, Kraków 2014, s. 58–62.

sektora agrobiznesu, który jako podsystem gospodarki narodowej kształtuje stan, stopień unowocześnienia i wyposażenia jednostek gospodarczych, począwszy od gospodarstw rolnych produkujących na jego potrzeby, poprzez jednostki skupu, magazynowania, handlu hurtowego i dystrybucji produktów pochodzenia rolniczego, przedsiębiorstwa przetwórstwa rolnego, a skończywszy na handlu detalicznym⁸⁴. Zdaniem K. Zielińskiego modernizacja związana jest z adaptacyjnością, elastycznością, innowacyjnością i otwieraniem się na wiedzę⁸⁵. J. Wilkin modernizację w rolnictwie przedstawia jako proces dostosowań gospodarstw rolniczych wraz z podmiotami współpracującymi, który pozwala na ich rozwój i czerpanie korzyści wynikających ze społeczno-gospodarczego rozwoju kraju, a także uczestniczenie w gospodarce światowej⁸⁶.

Wpływ kontekstu międzynarodowego na kraje dokonujące głębokiej transformacji jest zwykle bardzo istotny ze względu na wzajemne powiązania funkcjonujących w nich gospodarek z koniunkturą światową. Globalne procesy transformacji, recesji czy kryzysu mają szerokie oddziaływanie na kierunki i priorytety rozwojowe poszczególnych krajów. Polska była krajem długo nazywanym jako rolniczy, niemniej jednak już dawno w naszym kraju przestano uznawać rolnictwo i gospodarkę żywnościową za dominującą działalność gospodarczą. Powojenna trajektoria rozwoju została ukształtowana w kierunku priorytetowego rozwoju przemysłu ciężkiego spychając przemysł rolno-spożywczy na dalszy plan.

Polityka regionalna w Polsce powojennej została oparta na dywersyfikacji już istniejących i wymaganych branż dla ówczesnej gospodarki i została oparta na działaniach wzmacniających rozwój endogeniczny. Już wcześniej, bo w pierwszej połowie XIX wieku zaczęły pojawiać się na ziemiach polskich procesy industrializacji, dzięki czemu prężnie rozwijały się regiony, w których dominowała aktywność górnicza i hutnicza. Zaczęły powstawać niejednokrotnie na bazie istniejących fabryk okręgi przemysłowe jako skupiska kilku lub kilkunastu zakładów przemysłowych na niewielkim obszarze. Ich powstanie i rozwój był ściśle związany z planowanymi i przewidywalnymi korzyściami dla danej aglomeracji, w której skupiana była działalność produkcyjna występująca wcześniej na danym terenie lub pojawiająca się w trakcie procesu jego uprzemysławiania z wykorzystaniem możliwych do pozyskania surowców mineralnych.

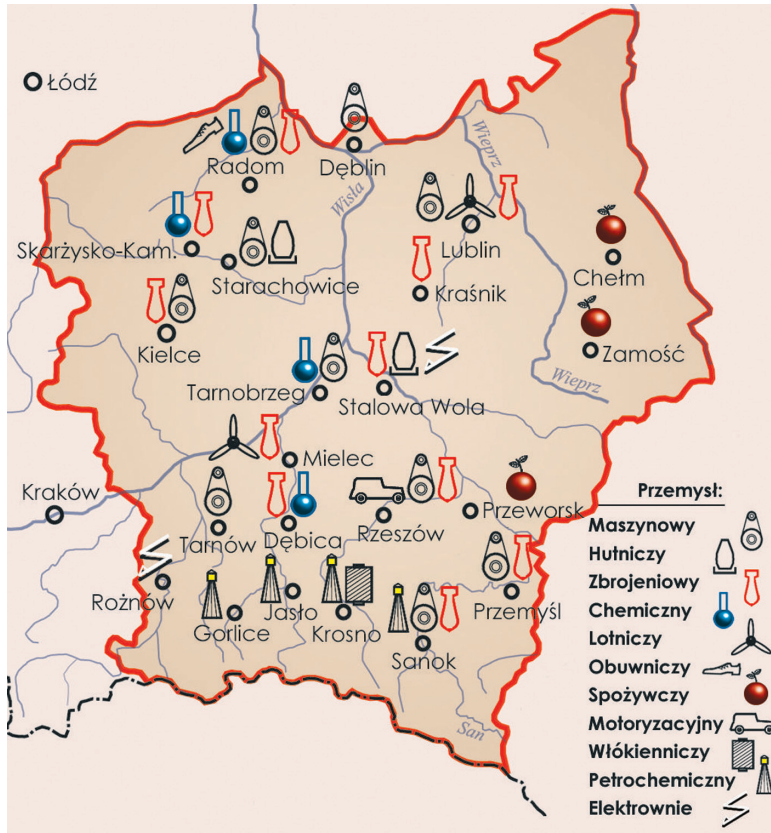
⁸⁴ K. Firlej, D. Żmija, *Transfer ...*, op. cit., s. 43.

⁸⁵ K. Zieliński, *Procesy modernizacyjne rolnictwa*, Difin SA, Warszawa 2014, s. 7.

⁸⁶ J. Wilkin, *Instytucjonalne uwarunkowania modernizacji wsi w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej im. H. Kołłątaja w Krakowie”, 2001, nr 377, s. 36.

Jako przykład regionalnego rozwoju w Polsce powojennej można podać Centralny Okręg Przemysłowy (COP), którego powstanie zostało zainicjowane w 1936 roku, a rozwój następował do 1939 roku. Jako ośrodek przemysłu ciężkiego został wybudowany w południowo-centralnych dzielnicach kraju, a jego celem priorytetowym było podnoszenie ekonomicznego potencjału Polski, jak również rozbudowa przemysłu ciężkiego i zbrojeniowego (rys. 2.1).

Rysunek 2.1. Centralny Okręg Przemysłowy (COP)



Źródło: *Polska pod rządami Józefa Piłsudskiego*, <http://www.polska1918-89.pl/polska-pod-rzadami-jozefa-pilsudskiego,25.html>, [15.07.2016].

Efektom dodatkowym miało być zmniejszenie bezrobocia wynikającego ze skutków wielkiego kryzysu. Zakładano, że rozwój Centralnego Okręgu Przemysłowego poprawi trudną sytuację na wsiach, zachęci młodzież do zatrudniania w miastach oraz rozpocznie przekształcanie gospodarki na tory przemysłowe. Inwestycję rozpoczęto z dużym rozmachem, dość szybko zbudowano wiele obiektów, które wymagały równoczesnej rozbudowy infrastruktury komunikacyjnej

i energetycznej. Zagwarantowane to poprzez wybudowanie nowoczesnych, jak na ówczesne czasy elektrowni wodnych i ciepłych, które bazowały na dostępnych w kraju surowcach. Za najważniejsze inwestycje, które powstały w Centralnym Okręgu Przemysłowym w latach 1937–39 należy uznać takie, jak: Huta Południowa w Stalowej Woli, Fabryka Obrabiarek (jako filia Zakładów Cegielskiego z Poznania) oraz Wytwórnia Silników r 2 Państwowych Zakładów Lotniczych w Rzeszowie, Fabryka Opon „Stomil” w Dębicy, fabryki gumy, obrabiarek (produkująca m.in. broń) w Sanoku, Radomiu i Starachowicach, wytwórnie amunicji w Kraśniku, Jawidzu pod Lubartowem, Nowej Dębie (ówczesnej Dębie – Zakład Amunicji nr 3), Państwowe Zakłady Lotnicze w Mielcu. Rozpoczęto także budowę wielu elektrowni m.in. w Czorsztynie i Rożnowie na Dunajcu, w Porąbce na Sole, w Solinie, Myczkowcach i Łukawcu na Sanie. COP był dalej rozwijany w okresie PRL.⁸⁷

Drugi z największych okręgów przemysłowych w Polsce, który wywarł istotny wpływ na gospodarkę naszego kraju w ostatnim stuleciu, to Górnośląski Okręg Przemysłowy (GOP), który powstał w XIX wieku i był uznawany za okręg surowcowy związany głównie z wydobywaniem węgla kamiennego (rys. 2.1). Z czasem na jego terenie rozciągającym się od zaboru pruskiego do zaboru rosyjskiego rozwinął się także inny przemysł, taki jak: hutniczy, chemiczny, elektromaszynowy, spożywczy i wiele innych. Za jego główne ośrodki należy uznać: Katowice, Gliwice, Zabrze, Chorzów, Rudę Śląską, Tarnowskie Góry, Mysłowice, Sosnowiec, Dąbrowę Górniczą, Rybnik. Aktualnie okręg ten zlokalizowany jest w większości na terenie województwa śląskiego, z którego w 2011 roku pochodziło ok. 18% produkcji sprzedanej przemysłu. Dzięki temu region ten charakteryzuje się występowaniem małego bezrobocia, ale z drugiej strony silną degradacją środowiska przyrodniczego.⁸⁸

W czasach współczesnych trudno doszukiwać się poważnej i wiodącej roli pojedynczych okręgów przemysłowych w gospodarce Polski, gdyż ich rozwój jest zależny od m. in.: zasobów pracy (zwłaszcza wykwalifikowanych kadr), stabilnego rynku zbytu, istnienia infrastruktury gospodarczej – banków, magazynów, firm spedycyjnych oraz możliwości współpracy z placówkami badawczo-rozwojowymi⁸⁹. Pomimo tego, że w ostatnich latach powstało także wiele

⁸⁷ *Historia Centralnego Okręgu Przemysłowego*, http://www.copklaster.pl/cop/cop/historia_centralnego_okregu_przemyslowego/687,1.htm, [15.07.2016].

⁸⁸ *Ośrodki i okręgi przemysłowe w Polsce – charakterystyka – Geografia*, <http://eszkola.pl/geografia/osrodki-i-okregi-przemyslowe-w-polsce-7577.html?strona=2>, [15.07.2016].

⁸⁹ Ibidem.

klastrów przemysłowych, również okręgi przemysłowe odgrywają poważną rolę. Obecnie za najważniejsze okręgi przemysłowe można uznać:

- okręg warszawski (główne ośrodki: Warszawa, Pruszków, Grodzisk Mazowiecki, Legionowo, Ożarów, Wołomin);
- górnośląski okręg przemysłowy (GOP) (główne ośrodki: Katowice, Gliwice, Zabrze, Chorzów, Ruda Śląska, Tarnowskie Góry, Mysłowice, Sosnowiec, Dąbrowa Górnicza, Rybnik);
- łódzki okręg przemysłowy (główne ośrodki: Łódź, Zgierz, Aleksandrów Łódzki, Pabianice, Ozorków, Sieradz);
- staropolski okręg przemysłowy (główne ośrodki: Kielce, Starachowice, Skarżysko-Kamienna, Ostrowiec Świętokrzyski, Wierzbica, Radom);
- gdański okręg przemysłowy (główne ośrodki: Gdańsk, Gdynia, Sopot, Kwidzyn, Starogard Gdański);
- krakowski okręg przemysłowy (główne ośrodki: Kraków, Brzesko, Bochnia, Skawina, Trzebinia, Chrzanów);
- wrocławski okręg przemysłowy (główne ośrodki: Wrocław, Oława, Jelcz, Brzeg Dolny).

2.2. Specyfika zmian w przemyśle spożywczym w Polsce po 1989 roku – początek nowej ścieżki rozwoju

Biorąc pod uwagę okres transformacji należy zaznaczyć, że nasz kraj w ostatniej dekadzie XX wieku przechodził także cykl przekształceń ustrojowych, które wzmocniły jego aktywne uczestnictwo w globalnym rynku i uczestnictwo w korzyściach wynikających z prowadzonego na dużą skalę handlu międzynarodowego. Transformacja polskiej gospodarki wsparła zrównoważony rozwój gospodarczy, społeczny i ekologiczny, który był możliwy we wszystkich gałęziach produkcji. W tym czasie swoją nową ścieżkę rozwoju rozpoczął przemysł spożywczy w Polsce, który musiał podolać wyzwaniom politycznym i gospodarczym. Można powiedzieć, że był w uprzywilejowanej sytuacji, gdyż jako ogniwo agrobiznesu podporządkowany był jurysdykcji i finansowaniu tego sektora, co z pewnością posiadało pozytywny wymiar. Z jednej strony przemysł spożywczy znajdował się w kręgach przemysłowych, a z drugiej należał do sektora rolno-spożywczego, co miało podwójny skutek w przypadku jego wsparcia finansowego. Przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle spożywczym w Polsce nigdy nie mieli zamiaru dokonania radykalnych przekształceń o charakterze organizacyjnym, czy własnościowym swoich jednostek, co uchroniło go od

wystąpienia wielu zawirowań i przyczyniło się do zrównoważonego rozwoju. Po okresie dwóch dekad można zauważyć, że wszelkiego rodzaju zmiany restrukturyzacyjne i własnościowe występujące w gospodarce Polski nie naruszyły odpowiedzialnego rozwoju przemysłu spożywczego. Pojawiające się w tym okresie zmiany przyczyniły się do ukształtowania wymaganego kształtu i struktury przemysłu spożywczego w Polsce, który z pewnością nie może być uznany za optymalny, niemniej jednak jego nowa ścieżka rozwoju stanowi przedmiot wielu badań ze względu na osiągnięty sukces.

A. Czyżewski uważa, że pełne członkostwo Polski w Unii Europejskiej umożliwiło przeprowadzenie działań interwencyjnych w polityce rolnej w sensie makroekonomicznym na wzór interwencjonizmu agrarnego Stanów Zjednoczonych, a stabilizacja rynku rolnego, jego ochrona i dostosowanie do systemu regulacji unijnych oraz restrukturyzacja agrobiznesu stała się możliwa poprzez wydzielenie na ten cel środków budżetowych oraz powstaniu realizujących go instytucji⁹⁰. Z kolei J. Wilkin stwierdza, że publiczne wsparcie dla rozwoju obszarów wiejskich i jego społeczna legitymizacja są instrumentami polityki rolnej, które wzmacniają rolę wsi i wykorzystanie zasobu ziemi jako czynnika produkcji⁹¹. A. Czyżewski i M. Guth podkreślają, że „z uwagi na to, że rolnikom w krajach Unii Europejskiej zostały postawione wysokie wymagania, zarówno w zakresie bezpieczeństwa żywności, dbania o dobrostan zwierząt i o ochronę środowiska – niezbędne jest wsparcie ich środkami publicznymi”⁹². P. Kułyk w swoich badaniach potwierdza, że wielkość finansowego wsparcia rolnictwa danego państwa uzależniona jest od osiągniętego poziomu rozwoju gospodarczego⁹³. M. Kłodziński zauważa także, że „podstawowym dylematem dotyczącym rozwoju obszarów wiejskich w Polsce było w okresie akcesji opóźnienie cywilizacyjne w stosunku do analogicznych obszarów wiejskich w wielu krajach Unii Europejskiej”⁹⁴.

⁹⁰ A. Czyżewski, (red. nauk.) *Uniwersalia polityki rolnej w gospodarce rynkowej. Ujęcie makro- i mikroekonomiczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 47–48

⁹¹ J. Wilkin, *Lepszy świat – polska wieś za 25 lat* [w:] J. Wilkin, (red. nauk.) *Polska wieś 2025, wizja rozwoju*, Program Agro – Info, IRWiR PAN, 2005, s. 42

⁹² A. Czyżewski, M. Guth, *Dyskurs o wspólnej polityce rolnej – w perspektywie 2014–2020*, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bruksela-Bydgoszcz-Poznań 2016, s. 9.

⁹³ P. Kułyk, *Finansowe wsparcie rolnictwa w krajach o różnym poziomie rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013, s. 281.

⁹⁴ M. Kłodziński, *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2006, s. 15.

W okresie przedakcesyjnym powstawał nowoczesny przemysł spożywczy konkurujący z innymi gałęziami gospodarki. Fazę transformacji gospodarki można zatem nazwać przełomem w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce, jako jednego z wiodących ogniw agrobiznesu. Na przykładzie spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy można zauważyć, że przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą w przemyśle spożywczym coraz częściej reinwestowali wypracowane zyski na takie inwestycje, jak np. na modernizację potencjału wytwórczego i reprodukcję rozszerzoną majątku. Należy zastanowić się, czy tak funkcjonujący przemysł spożywczy był odporny na zawirowania kryzysowe występujące w gospodarce światowej oraz nakreślić ewentualne kroki zapobiegające ich rozprzestrzenianiu⁹⁵. Rozpatrując kontekst krajowy należy podkreślić, że faza transformacji polskiej gospodarki przyczyniła się do przeprowadzenia radykalnych zmian strukturalnych i systemowych w przemyśle ogółem, ale także w przemyśle spożywczym. Zostały one zapoczątkowane dzięki wprowadzeniu liberalnego ustawodawstwa o prowadzeniu działalności gospodarczej i wprowadzeniu zasad rynkowych względem prowadzonej gospodarki żywnościowej. Faza transformacji samoistnie wymusiła zmiany w przemyśle spożywczym polegające na inicjowaniu procesów przekształceń o charakterze strukturalnym i modernizacyjnym, a także była odpowiedzialna za wzrost poziomu inwestowania. Pomimo tego, że w krajach Europy Zachodniej wystąpiła polityka regionalna oparta na działaniach wzmacniających rozwój endogeniczny, w Polsce promowano dywersyfikację istniejących branż oraz przyciąganie inwestorów zewnętrznych, co można uznać za dużą zaletę działań rozwojowych. Ukształtowany został pewnego rodzaju model transplantacyjny, w którym priorytetem było przyciąganie inwestycji zagranicznych na szeroką skalę. Był nie tylko wdrożony i stosowany w Polsce, ale także w pozostałych krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Jako jedno z dominujących narzędzi został użyty system zachęt, dzięki któremu pozyskano dużych inwestorów strategicznych. Były to wszelkiego rodzaju ulgi w opodatkowaniu, specjalne strefy ekonomiczne, a także granty inwestycyjne, szeroko i powszechnie stosowane przez jednostki samorządu terytorialnego. W Specjalnych Strefach Ekonomicznych (SSE) inwestorzy mogli realizować swoje potrzeby korzystając ze specjalnych ulg, a regiony, w których zostały one utworzone otrzymywały korzyści w postaci zatrudnienia, unowocześnienia terenu i kontaktu z wysoko wykwalifikowaną kadrą zatrud-

⁹⁵ K. Firlej, *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny, instrumenty wsparcia*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Szczecin 2009, s. 29–36.

nionych pracowników. Istnienie specjalnych stref ekonomicznych przyczyniło się do przyspieszonego rozwoju gospodarczego polskich regionów, zmniejszenia bezrobocia, a także zwiększenia konkurencyjności polskiej gospodarki. Głównym celem stworzenia specjalnych stref ekonomicznych było: przyspieszanie rozwoju gospodarczego polskich regionów, rozwój i wykorzystanie nowych rozwiązań technicznych i technologicznych w gospodarce narodowej, zwiększenie konkurencyjności produktów i usług, zagospodarowanie majątku poprzemysłowego i infrastruktury oraz tworzenie nowych miejsc pracy.⁹⁶

W okresie poakcesyjnym zmieniły się uwarunkowania względem funkcjonowania przemysłu w polskiej gospodarce. Coraz większą rolę zaczęły odgrywać środki płynące z Unii Europejskiej, które nie tylko wspierały w bieżącej działalności korzystające z nich przedsiębiorstwa, ale także synchronizowały, integrowały i wzmacniały rozwój lokalny i regionalny, szczególnie we wspomnianych okręgach przemysłowych i specjalnych strefach ekonomicznych. Swoje miejsce znalazły także nowopowstające klastry, które są określane jako skupiska wyspecjalizowanych podmiotów, połączonych wzajemnymi interakcjami, działającymi w pokrewnych lub komplementarnych branżach, jednocześnie współdziałające i konkurujące ze sobą, w tym w szczególności: przedsiębiorstwa, organizacje badawcze, instytucje otoczenia biznesu, podmioty publiczne. Klaster jest organizacją funkcjonującą w danym sektorze lub branży, w której skład wchodzi konkurujące, a także współpracujące ze sobą przedsiębiorstwa w danej dziedzinie. Każdy z klastrów legitymują następujące cechy: zaangażowanie podmiotów reprezentujących: przedsiębiorstwa, organizacje badawcze oraz administrację; wysoki poziom interakcji pomiędzy zaangażowanymi podmiotami; koncentracja wokół dominującej/pokrewnej branży; koncentracja geograficzna i świadomość terytorialnej tożsamości klastra; sformalizowana współpraca/podpisana umowa lub porozumienie klastra; wskazany podmiot pełni funkcję koordynatora.⁹⁷ Mapę klastrów w Polsce przedstawia rys. 2.2.

Trudno w tak krótkim okresie funkcjonowania klastrów ocenić, jak dużą korzyść przynosi poszczególnym przedsiębiorstwom funkcjonowania w obrębie klastra, niemniej jednak można się zgodzić z powszechnie obowiązującą na ten temat opinią, że w przyszłości mogą to być źródła wzrostu konkurencyjności i innowacyjności w szczególności dla tych przedsiębiorstw i przedsiębior-

⁹⁶ *Specjalne strefy Ekonomiczne (SSE) – korzyści dla inwestorów*, http://www.paiz.gov.pl/strefa_inwestora/sse, [15.07.2016].

⁹⁷ *Klastry w Polsce*, Portal Innowacji, http://www.pi.gov.pl/klastry/chapter_95882.asp, [15.07.2016].

Rysunek 2.2. Mapa klastrów w Polsce

Źródło: *Regionalne Centrum Informacji Finansowej*, http://rcif.pl/aktualnosci/192_mapa_klastrow_parp.html, [15.07.2016].

ców, którzy będą ściśle związani z rozwojem regionów i kraju, co niewątpliwie będzie przekładać się na permanentne podnoszenie poziomu życia obywateli. Należy mieć na uwadze, że istniejące klastry samodzielnie dbają o swój rozwój, ale także wspierane są przez władze publiczne na poziomie krajowym i regionalnym. W Polsce także realizowana jest odpowiednio przygotowana polityka klastrowa, która jest wspierana przez instrumenty finansujące realizowane programy w obszarze polityki innowacyjności. Ważną rolę w tym zakresie odgrywają inicjatywy podejmowane przez organizacje międzynarodowe m.in. Komisję Europejską (KE), czy Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), czy agendę Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO)⁹⁸. Jak podkreśla Sz. Figiel klastry mogłyby w większym stopniu wspierać eksport produktów rolno-spożywczych, a największe szanse stania się silnymi światowymi klastrami eksportującymi mają te w sektorach drobiarskim, mleczarskim oraz owoców jagodowych. Istnieje jeszcze znacz-

⁹⁸ *United Nations Industrial Development Organization*, <http://www.unido.org/unido-united-nations-industrial-development-organization.html>, [15.07.2016].

ny bufor, który można wykorzystać w celu utrzymania lub wzmocnienia przewag konkurencyjnych Polski w wymianie międzynarodowej. Zaznacza jednak, że w Polsce mamy do czynienia z silnie zróżnicowanym regionalnie potencjałem rozwojowym klastrów. Niestety na tym polu nie odnosimy jeszcze znaczących sukcesów, ponieważ w naszym kraju klastry nie posiadają znaczącej pozycji, a te najsilniejsze nie są jeszcze przedmiotem wsparcia publicznego. Wciąż zadawane jest pytanie, jaki jest potencjał rozwojowy w obrębie klastrów w przemyśle rolno-spożywczym w Polsce, gdyż w zakresie eksportu za granicą mają one zasadnicze znaczenie. Bez silnych klastrów eksportujących praktycznie niemożliwe jest osiągnięcie wysokiego poziomu rozwoju ekonomicznego w regionie. Przykładem tego jest mapowanie na podstawie wskaźników ekonomicznych, które pokazało, że w sektorze mleczarskim przodują klastry podlaskie, warmińsko-mazurskie oraz wielkopolskie, a branża owoców jagodowych to domena organizacji działających na terenie Mazowsza⁹⁹. Pojawia się jednak szansa rozwoju działań w ramach klastrów, gdyż w latach 2014–2020 zaplanowano wsparcie instytucji otoczenia biznesu w ramach których działają. Środki finansowe przeznaczane na ten cel będą pochodzić z programów Inteligentny Rozwój oraz Polska Wschodnia, a także na rozwój klastrów o znaczeniu regionalnym ma być wydzielona pula finansowa z 16 Regionalnych Programów Operacyjnych.¹⁰⁰ Eksperti Departamentu Informacji Gospodarczej i Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych zajmujący się gospodarką żywnościową uważają, że wzrasta konkurencyjność polskiej branży spożywczej, właśnie poprzez powiązania kooperacyjne, które zwykle przyjmują formę klastrów, a także szeroko pojętych inicjatyw klastrowych. Klastry spożywcze skupiają zazwyczaj firmy funkcjonujące w jednym regionie. Współpracują, dzięki czemu wykorzystują efekty synergii, przygotowują wspólną ofertę, prowadzą wspólne działania promocyjne, rozwijają wspólne kanały dystrybucji itp. Stanowią trzecią pod względem liczebności grupę klastrów w Polsce (20 z całkowitej liczby 212), po

⁹⁹ Sz. Figiel, D. Kuberska, J. Kufel, *Analiza uwarunkowań i stanu rozwoju klastrów rolno-żywnościowych w Polsce*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2011, s. 8–98; Sz. Figiel, D. Kuberska, J. Kufel, *Development of clusters and international competitiveness of the agro-food sectors in the EU countries*, Paper prepared for the 126th EAAE Seminar New challenges for EU agricultural sector and rural areas. Which role for public policy? Capri (Italy), June 27–29, 2012, s. 1–14; Sz. Figiel, D. Kuberska, J. Kufel, *Klastry i inicjatywy klastrowe w polskim sektorze rolno-żywnościowym*. Raport PW nr 48, IERiGŻ -PIB, Warszawa 2012, s. 19–20.

¹⁰⁰ IERiGŻ: *polskie klastry w sektorach drobiarskim, mleczarskim i owoców jagodowych z szansą na silną pozycję w świecie*; Inwestor, http://www.inwestor.newseria.pl/newsy/ierigz_polskie_klastry_w,p293350286, [15.07.2016].

klastrach ICT oraz branży turystycznej. Klastry te mieszczą się w 12 województwach, w tym po trzy w woj. lubelskim, łódzkim, podlaskim i warmińsko-mazurskim. Najlepiej rozwinięte z nich to zlokalizowany na Lubelszczyźnie klaster Dolina Ekologicznej Żywności i Klaster Spożywczy Południowej Wielkopolski z siedzibą w Kaliszu.¹⁰¹ Jednym z funkcjonujących klastrów opisanych w polskiej literaturze jest klaster „Dolina Ekologicznej Żywności”, który jako pierwszy w Polsce zrzesza różne podmioty działające na rzecz promowania i rozwoju żywności ekologicznej. Klaster ma charakter otwarty – do jego struktur mogą przystąpić podmioty i organizacje zainteresowane rozwojem produkcji ekologicznej żywności na terenie Polski Wschodniej (lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie)¹⁰²

Należy mocno zaznaczyć, że po 2004 roku zauważalny jest silny rozwój przemysłu spożywczego dzięki środkom finansowym pozyskiwanym w ramach programów Unii Europejskiej. Dzięki rozwojowi innych gałęzi polskiej gospodarki poszczególne branże przemysłu spożywczego wciąż podlegają unowocześnianiu i korzystają z osiągnięć międzynarodowej współpracy. Podkreślają to także B. Domański i K. Gwosdz, którzy twierdzą, że unijne założenia są „twórczo” adaptowane do polskiej sytuacji w ramach modelu rewitalizacji, który koncentruje się na perspektywie remontowej, a część społeczna jest zazwyczaj traktowana fasadowo. Trudno nie zauważyć, że model rozwoju przemysłu (w tym także rolno-spożywczego) oparty został na kapitale zewnętrznym z preferencjami inwestycyjnymi dla terenów zagospodarowanych, w których jest łatwa dostępność dla infrastruktury drogowej. W szczególności preferowane są w Polsce regiony i miasta, które posiadają wysokie znaczenie na mapie przemysłu, dobrze wyposażone w istniejącą zabudowę i posiadające wysoką pozycję konkurencyjną w stosunku do terenów niezagospodarowanych. Niestety teza K. Gwosdza, objaśniająca że krajowy kontekst w przypadku okręgów tradycyjnego przemysłu w Polsce sprzyjał dywergencji ich rozwoju w skali lokalnej i regionalnej jest jak najbardziej prawdziwa. Wskazują na to trzy główne czynniki sprzyjające: neoliberalne podejście do gospodarki faworyzujące silne regiony kosztem słabych, zróżnicowana zdolność przyciągania kapitału zewnętrznego przez poszczególne regiony, a także brak polityki miejskiej wzmacniającej konkurencyjność terenów wcześniej doinwestowanych¹⁰³. Można więc stwierdzić, że rów-

¹⁰¹ *Sektor spożywczy w Polsce Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. 2013, s. 11, [za:] *Klastry w Polsce*. Katalog. PARP, Warszawa 2012.

¹⁰² *Klaster Dolina Ekologicznej Żywności*, <http://www.dolinaeko.pl/>, [17.05.2011].

¹⁰³ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 58–62.

niez w przypadku inwestycji w przemysł spożywczy inwestorzy kierowali się zdrowo-rozsądkowymi zasadami wybierając tereny wcześniej uzbrojone, z wystarczającą ilością siły roboczej, odpowiednim know-how i korzystną infrastrukturą budowlano-komunikacyjną. Wpływały także na to charakter zewnętrznego otoczenia instytucjonalnego oraz zachęty deklarowane ze strony władz samorządowych.

Rok 1989 okazał się przełomowy dla funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce i był to początek zachodzenia w nim zmian, które były związane z transformacją ustrojową. Jak się później okazało dobra passa przemysłu spożywczego przerodziła się w ważny bodziec wzrostu gospodarczego, co nastąpiło dzięki stałemu rozwojowi technologicznemu, technicznemu, wsparciu innowacyjnemu i organizacyjnemu krajowego sektora agrobiznesu. Prawie trzy dekady później można mówić o sukcesie eksportowym przedsiębiorstw spożywczych, które odnalazły wraz ze swoimi produktami miejsce na mapach Europy i świata. Rozpatrując najważniejsze czynniki wspierające i przyspieszające rozwój przemysłu rolno-spożywczego należy wskazać przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Jego efektem była możliwość skorzystania z dużej liczby dotacji oraz subsydiów, które zostały udzielone zarówno przed, jak i po akcesji i uitorowały drogę dostosowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego do wymaganych standardów w Unii Europejskiej. Dzięki otwarciu rynku europejskiego stale wzrastał eksport produktów rolno-spożywczych, a efektem integracji gospodarczej było zainicjowanie tworzenia coraz większej liczby inwestycji zagranicznych, które były niebagatelnym źródłem innowacji szczególnie dla sektora spożywczego¹⁰⁴. Powstały nowe możliwości współpracy i nawiązywania łączności z inwestorami i firmami międzynarodowymi zainteresowanymi prowadzeniem działalności gospodarczej w Polsce, a także wszelkiego rodzaju instytucjami publicznymi, branżowymi i organizacjami pozarządowymi. W omawianym okresie następowały w Polsce heterogeniczne procesy transformacji gospodarczej dodatkowo wzmacniane nasilającymi się procesami globalizacji, które we współczesnym świecie posiadają znaczący wpływ na funkcjonowanie prawie wszystkich sektorów gospodarki, jej instytucji krajowych i zagranicznych, a przede wszystkim funkcjonujących w nich przedsiębiorstw. Przemiany społeczno-ekonomiczne, które zaszły w Polsce po 1989 roku przyczyniły się do zmian strukturalnych w gospodarce przybierając znacznie szybsze tempo, niż w dojrzałych gospodarkach krajów rozwiniętych. Tego rodzaju swoistość

¹⁰⁴ *Sektor Spożywczy w Polsce*, Departament Informacji Gospodarczej Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2013.

i oryginalność wymuszają nowatorskie podejście do badania zmian strukturalnych, które już na etapie wstępnym wymaga stosowania odpowiednich metod. Potwierdza to także prowadzona w literaturze dyskusja na temat wykorzystywanego instrumentarium i sposobu prowadzonych w tym zakresie badań.¹⁰⁵

Przemysł spożywczy w Polsce jest wraz z rolnictwem traktowany jako dwa podstawowe ogniwa sektora agrobiznesu, których funkcjonowanie jest uważane za najbardziej istotne dla zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego kraju. Tego rodzaju podejście, jak również priorytetowe traktowanie ze względu na jego oddziaływanie na zdrowie konsumentów wymusza objęcie go należyтыми normami i regulacjami formalno-prawnymi. Od momentu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej funkcjonowanie przemysłu spożywczego zostało dodatkowo uregulowane prawem unijnym i jest zależne w dużym stopniu od powszechnie obowiązującego we wszystkich krajach członkowskich prawa Unii Europejskiej, co jest szczególnie istotne dla eksporterów żywności, gdyż jak się szacuje ponad jej 80% trafia na rynki unijne. Specjalnie dedykowane i bardzo restrykcyjne przepisy, rozporządzenia i szczegółowe regulacje obowiązują też w branży napojów alkoholowych. Znajomość przepisów i powszechne ich stosowanie bezpośrednio warunkuje i ogranicza funkcjonowanie jednostek organizacyjnych przemysłu spożywczego w Polsce i nawet w dekadę od momentu akcesji niezwykle istotne pozostają ich zdolności adaptacyjne do wymagań weterynaryjnych i fitosanitarnych obowiązujących na rynku europejskim.

Wśród najważniejszych ustaw obowiązujących w naszym kraju w zakresie produkcji i obrotu produktami rolno-spożywczymi należy wymienić ustawy: o bezpieczeństwie żywności i żywienia, o Inspekcji Weterynaryjnej, o towarach paczkowanych, o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych, o organizacji rynku mleka i przetworów mlecznych, z późniejszymi zmianami, o wyrobieniu napojów spirytusowych oraz o rejestracji i ochronie oznaczeń geograficznych napojów spirytusowych, o wyrobieniu spirytusu, wyrobieniu i rozlewie wyrobów spirytusowych oraz wytwarzaniu wyrobów tytoniowych, o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi, z późniejszymi zmianami, o wyrobieniu i rozlewie wyrobów winiarskich, obrocie tymi wyrobami i organizacji rynku wina¹⁰⁶.

¹⁰⁵ A. Kałowski, J. Wysocki, *Zmiany w strukturze polskiej gospodarki*, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, Warszawa 2012, <http://www.praktycznateoria.pl/artykuly/>, [22.11.2015].

¹⁰⁶ Dz.U. z 2015 poz. 594, Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia; Dz.U. 2004 nr 33 poz. 287. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. o Inspekcji Weterynaryjnej; Dz.U. nr 128, poz. 1409, Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o towarach

Za najważniejsze akty Unii Europejskiej, które są istotne dla funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce należy uznać: Dyrektywę 2000/13/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 20 marca 2000 r. w sprawie zbliżenia ustawodawstw Państw Członkowskich w zakresie etykietowania, prezentacji i reklamy środków spożywczych, Rozporządzenie Rady (EWG) 2092/91 z dnia 24 czerwca 1991 r. w sprawie produkcji ekologicznej produktów, rolnych oraz znakowania produktów rolnych i środków spożywczych, Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. bezpieczeństwa żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności, Rozporządzenie (WE) nr 852/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych, Rozporządzenie (WE) nr 853/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. ustanawiające ogólne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego, Rozporządzenie (WE) nr 854/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. ustanawiające szczególne przepisy dotyczące organizacji urzędowych kontroli żywności w odniesieniu do produktów pochodzenia zwierzęcego przeznaczonych do spożycia przez ludzi, Rozporządzenie (WE) nr 882/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie kontroli urzędowych przeprowadzanych w celu sprawdzenia zgodności z prawem paszowym i żywnościowym oraz regułami dotyczącymi zdrowia i dobrostanu zwierząt.

Nie ulega wątpliwości, że rozwój gospodarczy danego kraju lub terenu może być też związany i uzależniony od jego własnego przebiegu, jak również występującego na nim rozwoju endogenicznej przedsiębiorczości. W ostatnim czasie zauważono istotne związki występujące pomiędzy przedsiębiorczością, a szeroko pojmowanym rozwojem regionalnym, w którym należy także uwzględnić uwarunkowania o charakterze instytucjonalnym i przestrzennym dotyczących

paczkowanych, Dz.U. 2009 nr 91 poz. 740. Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o towarach paczkowanych; Dz.U. 2001 nr 5 poz. 44. Ustawa z dnia 21 grudnia 2000 r. o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych; Dz.U. nr 93, poz. 897, Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o organizacji rynku mleka i przetworów mlecznych, z późniejszymi zmianami; Dz.U. 2006 nr 208 poz. 1539, Ustawa z dnia 18 października 2006 r. o wyrobie napojów spirytusowych oraz o rejestracji i ochronie oznaczeń geograficznych napojów spirytusowych; Dz.U. 2001 nr 31 poz. 353, Ustawa z dnia 2 marca 2001 r. o wyrobie spirytusu, wyrobie i rozlewie wyrobów spirytusowych oraz wytwarzaniu wyrobów tytoniowych; Dz.U. 1982 nr 35 poz. 230, Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi, z późniejszymi zmianami; Dz.U. 2011 nr 120 poz. 690, Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o wyrobie i rozlewie wyrobów winiarskich, obrocie tymi wyrobami i organizacji rynku wina.

gospodarowania i jego konkurencyjności. Jako priorytetowa problematyka rozważań ukazywana jest złożoność wzajemnych relacji występująca pomiędzy przedsiębiorczością i rozwojem lokalnym i regionalnym w danym kraju. Rozwój lokalny kierowany przez społeczność (RLKS) – ang. *Community led – local development (CLLD)* – to nowy instrument terytorialny – wprowadzony przez KE do realizacji w perspektywie finansowej na lata 2014–2020, bazujący na stosowanym w latach 2007–2013 w ramach Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) i Wspólnej Polityki Rybołówstwa (WPRyb) podejściu LEADER i zachowuje jego podstawowe założenia¹⁰⁷. Instrument wskazuje, że dynamicznie rozwijające się małe i średnie przedsiębiorstwa mogą stanowić o wzroście gospodarczym, jak również wpływać na korzystne procesy lokalnego rozwoju. W celu urzeczywistnienia założeń dotyczących rozwoju przedsiębiorczości podjęto szereg wspierających je działań takich, jak: działania regulacyjne rządu dotyczące stworzenia Krajowego Programu Reform obejmującego lata 2008–2011, w którym priorytetem było zapewnienie przyjaznego otoczenia prawnego i instytucjonalnego dla przedsiębiorczości, innowacyjności i inwestycji. Celem tego programu była redukcja obciążeń administracyjnych przedsiębiorców, a także ograniczenie barier prawnych względem rozwoju przedsiębiorczości. Wprowadzony Pakiet na rzecz przedsiębiorczości umożliwił te zmiany, które zostały wprowadzone w 2008 roku. Za najbardziej istotne rozwiązania prawne dla prowadzenia działalności gospodarczej w XXI wieku należy uznać¹⁰⁸:

- Nowelizację *Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej* (I etap) poprzez wprowadzenie rozwiązań prawnych poprawiających warunki wykonywania działalności gospodarczej w Polsce, między innymi poprzez możliwość zawieszenia wykonywania działalności gospodarczej na okres do dwóch lat, rozszerzono przepisy dotyczące wiążącej inter-

¹⁰⁷ Są to: (1) oddolność (szeroki udział społeczności lokalnej w tworzeniu i realizacji strategii), (2) terytorialność (lokalna strategia rozwoju przygotowana dla danego, spójnego obszaru), (3) zintegrowanie (łączenie różnych dziedzin gospodarki, współpraca różnych grup interesu), (4) partnerstwo (lokalna grupa działania jako lokalne partnerstwo, w którym uczestniczą różne podmioty z sektora publicznego, społecznego i gospodarczego), (5) innowacyjność (w skali lokalnej), (6) decentralizacja zarządzania i finansowania, (7) sieciowanie i współpraca (wymiana doświadczeń i rozpowszechnianie dobrych praktyk). *Zasady realizacji instrumentu Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w Polsce*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa, kwiecień 2014 r., s. 3.

¹⁰⁸ K. Leszczewska, *Działania państwa na rzecz eliminowania barier rozwoju przedsiębiorczości w Polsce* [w:] *Przedsiębiorczość szansą rozwoju regionu, Polityka wsparcia i kreowania przedsiębiorczości*, t. 1, Zeszyty Naukowe nr 274, Ekonomiczne Problemy Usług nr 97, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012, s. 87–100.

pretacji prawa, zwiększono uprawnienia przedsiębiorców wobec administracji publicznej, na przykład przez nakaz przyjmowania przez urzędy wniosków niekompletnych oraz wprowadzono zakaz żądania dokumentów nieprzewidzianych prawem¹⁰⁹;

- Wprowadzono zwiększenie poziomu rocznego progu przychodów, którego przekroczenie obliguje do prowadzenia pełnej księgowości w małej firmie – z 800 tys. euro do 1,2 mln euro¹¹⁰;
- Wprowadzono korzystną dla podatnika zasadniczą zmianę do polskiego systemu prawa podatkowego, która uwzględnia „domniemanie uczciwości” podatnika, co oznacza, że podatnik nie może ponosić negatywnych konsekwencji z tytułu wyłącznie podejrzeń naruszenia prawa podatkowego, jeśli w tej materii nie zapadnie ostateczna decyzja lub nie zostanie wydane prawomocne orzeczenie sądu (Ustawa o zmianie Ustawy Ordynacja Podatkowa)¹¹¹;
- Została wyeliminowana możliwość przekształcania spółki cywilnej w spółkę prawa handlowego, która dotychczas była wykonywana wbrew woli wspólników, a także zmniejszono poziom obowiązkowego kapitału zakładowego w spółce z ograniczoną odpowiedzialnością z 50 tys. zł do 5 tys. zł, a w spółce akcyjnej z 500 tys. zł do 100 tys. zł (Ustawa o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych)¹¹²;
- Wprowadzono możliwość upadłości osoby fizycznej niebędącej przedsiębiorcą, co jest korzystne także dla przedsiębiorców będących wierzycielami niewypłacalnych dłużników (Ustawa o zmianie ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze)¹¹³;
- Od dnia 1 lipca 2011 roku znowelizowano Ustawę o swobodzie działalności gospodarczej (II etap) przez wprowadzenie możliwości rejestracji działalności gospodarczej w tak zwanym jednym okienku lub rejestracji działalności gospodarczej przez Internet. W tym celu stworzono platfor-

¹⁰⁹ Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r., Dz.U. 2004, nr 173, poz. 1807.

¹¹⁰ Ustawa o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw z dnia 15 kwietnia 2011 r., Dz.U. 2011, nr 102, poz. 585.

¹¹¹ Ustawa z dnia 7 listopada 2008 r. o zmianie ustawy Ordynacja podatkowa, Dz.U. 2008, nr 209, poz. 1318.

¹¹² Ustawa z dnia 23 października 2008 r. o zmianie ustawy Kodeks spółek handlowych, Dz.U. 2008, nr 217, poz. 1381.

¹¹³ Ustawa z dnia 6 marca 2009 r. o zmianie ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz.U. 2009, nr 53, poz. 434.

mę informatyczną pod nazwą Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej (CEiDG);

- Radykalnie uproszczono i ograniczono czas oraz zasady kontroli przedsiębiorców;
- Z dniem 1 lipca 2011 roku wprowadzono Ustawę o ograniczaniu barier administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców (tzw. pierwsza ustawa deregulacyjna)¹¹⁴;
- Z dniem 16 września 2011 roku wprowadzono Ustawę o redukcji niektórych obowiązków obywateli i przedsiębiorców (tzw. druga ustawa deregulacyjna)¹¹⁵;
- W 2012 r. wprowadzono w życie przepisy Ustawy o ograniczaniu barier administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców¹¹⁶ oraz Ustawę o redukcji niektórych obowiązków obywateli i przedsiębiorców¹¹⁷. Pierwsza z nich umożliwiła m.in. składanie w urzędach oświadczeń zamiast zaświadczeń, odpisów i wypisów, druga – zmniejszyła uciążliwe obowiązki informacyjne nałożone na przedsiębiorców i obywateli¹¹⁸;
- W 2015 r. wszedł w życie pakiet zmian w przepisach, którego celem była poprawa warunków wykonywania działalności gospodarczej (tzw. czwarta deregulacja). Deregulacja dotyczyła wprowadzenia uproszczenia procedur administracyjnych i likwidację niektórych obowiązków informacyjnych¹¹⁹.

Rozwiązania legislacyjne sprzyjały rozwojowi przedsiębiorczości regionalnej i lokalnej. Powszechnie uznaje się, że rozwój firm lokalnych, a w szczególności małych i średnich to niezawodna miara wzrostu gospodarczego, a także ukazanie możliwości lokowania działalności gospodarczej sprzyjającej rozwojowi¹²⁰. W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele opracowań na temat roli przedsiębiorczości w rozwoju regionalnym takich autorów jak: I. Pietrzyk, J. Brdulak, A. Pruska, M. Kulikowski, A. Klasik, F. Kuźnik, B. Hryń, K. Kmio-

¹¹⁴ Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o ograniczaniu barier administracyjnych dla obywateli i przedsiębiorców, Dz.U. 2011, nr 106, poz. 622.

¹¹⁵ Ustawa z dnia 16 września 2011 r. o redukcji niektórych obowiązków obywateli i przedsiębiorców, Dz.U. 2011, nr 232, poz. 1378.

¹¹⁶ Ustawa z dnia 25 marca 2011 r., op. cit.

¹¹⁷ Ustawa z dnia 16 września 2011 r., op. cit.

¹¹⁸ *Projekt ustawy o redukcji niektórych obciążeń administracyjnych w gospodarce, przedłożony przez ministra gospodarki*, <https://www.premier.gov.pl>, [16.07.2016].

¹¹⁹ Ustawa z 7 listopada 2014 r. o ułatwieniu wykonywania działalności gospodarczej – Dz.U. z 2014 r., poz. 1662).

¹²⁰ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą...*, op. cit., s. 58–62.

tek, T. Piecuch, T. Pakulska.¹²¹ W literaturze światowej badania w tym zakresie prowadzone są między innymi przez P.D. Reynoldsa¹²², D.B. Audretscha i M. Fritscha¹²³, P. Bennewortha¹²⁴, R. Hugginsa i N. Williamsa¹²⁵.

Niektórzy ekonomiści są zdania, że rozwój drobnej przedsiębiorczości bezpośrednio oddziałuje na zrównoważony rozwój regionu i właśnie on decyduje o jego poziomie. Istotny jest zatem rozwój małej i średniej przedsiębiorczości, który jest w większości przypadków o wiele bardziej istotny, niż duże inwestycje zagraniczne, szczególnie te zlokalizowane w małych miejscowościach. Autorzy wielu opracowań w tym obszarze uważają, że to właśnie mała i średnia przedsiębiorczość w decydujący sposób wiąże lokalną społeczność z rynkiem pracy, gdyż tworzone przez nią firmy zapewniają różnorodność w zakresie wprowadzanego *know-how*, wysoką innowacyjność i szeroki wybór możliwości zatrudnienia, co może być także wspierane szeroką gamą doświadczeń i dużą siecią wzajemnych interakcji. Małe i średnie przedsiębiorstwa, funkcjonujące w przemyśle spożywczym posiadają zwykle istotne związki z terytorium na którym pozyskują surowce do produkcji, produkują swoje wyroby i je dystrybuują,

¹²¹ I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2003, s. 7–321; J. Brdulak, M. Kulikowski, *Przedsiębiorczość stymulatorem rozwoju gospodarczego*, Instytut wiedzy, Warszawa, 2014; I. Pietrzyk, *Konkurencyjność regionów w ujęciu Komisji Europejskiej*, [w:] L. Cybulski, M. Klamut (red.), *Polityka regionalna i jej rola w podnoszeniu konkurencyjności regionów*. Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław, 2000; A. Prusek, *Terytorialny aspekt rozwoju regionalnego w Unii Europejskiej a polityka spójności* [w:] *Problemy rozwoju regionalnego i lokalnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu Wrocław 2015, s. 11–18; B. Hryń, K. Kmiotek, T. Piecuch, *Przedsiębiorczość szansą rozwoju przedsiębiorstw przyszłości*, [w:] *Stan i perspektywy rozwoju teorii i praktyki zarządzania na progu XXI wieku*, (red. nauk.) R. Krupski, J. Lichtarski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2002; A. Klasik, F. Kuźnik, *Konkurencyjny rozwój regionów w Europie*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów*, (red.) Z. Szymła, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2001; T. Pakulska, *Bezpośrednie inwestycje w rozwoju przedsiębiorczości w regionie* [w:] *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, (red. nauk.) K. Kuściński, Difin, Warszawa 2010.

¹²² P.D. Reynolds, *Autonomous firm dynamics and economic growth in the United States*, 1986–90, *Regional Studies*, vol. 27, 1994, s. 429–442.

¹²³ D.B. Audretsch, M. Fritsch, *Growth Regimes over Time and Space*, *Regional Studies*, vol. 36, no. 2, 2002, s. 113–124.

¹²⁴ D.B. Audretsch, M. Keilbach, *Entrepreneurship and regional growth: an evolutionary interpretation*, *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 14, 2004, s. 605–616.

¹²⁵ R. Huggins, N. Williams, *Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy*, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 23, no. 9–10, 2011, s. 907–932.

a także są emocjonalnie związane z miejscową społecznością, czego nie można powiedzieć o dużych inwestorach zagranicznych.

T. Stryjakiewicz uważa, że istnieją dwie ścieżki tworzenia warunków do przyciągania biznesu: tradycyjna i nowoczesna. Tradycyjna koncepcja ich tworzenia polega na stosowaniu niskich podatków i ulg podatkowych, rozwijaniu infrastruktury materialnej. Zapewni to powstawanie nowych miejsc pracy i wysokie tempo wzrostu gospodarczego, do czego przyczynią się także migracje pracowników. Nowoczesne koncepcje mają zapewnić tworzenie dobrych warunków do przyciągania kreatywnych i przedsiębiorczych osób (np. atrakcyjność miejsc zamieszkania i przestrzeni publicznej, poczucie bezpieczeństwa, atmosfera tolerancji), a także migracje kreatywnych i przedsiębiorczych ludzi do atrakcyjnych regionów i miast, a także zakładanie przez ww. ludzi firm w tych lokalizacjach oraz powstawanie nowych miejsc pracy i wysokie tempo wzrostu gospodarczego w wyniku efektu mnożnikowego¹²⁶. Przedsiębiorczość występująca w danym regionie bezpośrednio powiązana jest z występującą na niej innowacyjnością. Innowacje i innowacyjność cieszą się rosnącą popularnością w debacie dotyczącej rozwoju gospodarczego¹²⁷, a utożsamianie rozwoju ekonomicznego z wdrażaniem nowych rozwiązań technicznych i organizacyjnych nie jest niczym nowym, gdyż sięgając do kart historii gospodarczej odnaleźć można liczne przykłady zależności pomiędzy rozwojem gospodarek, a wprowadzeniem nowych odkryć i implementacją wynalazków oraz postępowaniem technicznym¹²⁸.

W celu zobrazowania sytuacji występującej na przestrzeni lat 2004–2015 w zakresie tworzenia zróżnicowanych i dynamicznych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego podjęto analizę najlepszych przedsiębiorstw, które można uznać za najlepiej rozwijające się. Do analizy wykorzystano wzorem wielu badaczy (np. J. Drożdż¹²⁹, K. Gwosdz) ranking Gazele Biznesu prowadzony i corocznie ogłaszany przez dziennik ekonomiczny „Puls Biznesu”. Prowadzenie rankingu zostało zapoczątkowane w 2000 roku, a jego głównym zadaniem jest zestawienie dynamicznie rozwijających się małych i średnich firm. Zasady, któ-

¹²⁶ T. Stryjakiewicz, *Nowe spojrzenie na czynniki lokalizacji działalności gospodarczej* [w:] I. Jażewicz (red.), *Współczesne problemy przemian strukturalnych przestrzeni geograficznej*. Wydawnictwo Naukowe Akademii Pomorskiej, Słupsk, 2009, s. 94–102.

¹²⁷ A. Olechnicka: *Innowacyjność polskich regionów. Metody pomiaru, stan i tendencje*, [w:] A. Tucholska, G. Gorzelak (red.), *Rozwój, region, przestrzeń*. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.

¹²⁸ K.A. Firliej, *Innowacyjność jako instrument podnoszenia konkurencyjności regionów*; *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy* 6, Bydgoszcz 2013, s. 211–221.

¹²⁹ J. Drożdż, *Gazele Biznesu 2014, Małe i średnie firmy spożywcze*, *Przemysł Spożywczy*, t. 69, 2015, s. 8–11.

re są brane pod uwagę przy kwalifikacji firm do rankingu są stałe od początku i nie podlegają zmianom, dzięki czemu dane firm przedstawione w rankingu są porównywalne. Jednym z warunków jest ostatnio stosowana zasada, mówiąca, że firma uczestnicząca musiała rozpocząć działalność gospodarczą przed 2011 rokiem, prowadzić ją nieprzerwanie do chwili zgłoszenia w rankingu, nie mogła odnotować strat w latach 2011–2013 oraz musiała osiągać w tych latach coroczne przyrosty w sprzedaży. Ponadto obroty firmy kandydującej do rankingu w edycji w 2015 roku nie mogły być mniejsze niż 3 mln zł i nie większe niż 200 mln zł¹³⁰. Przyjmuje się w rankingu, że „gazela” to firma małej lub średniej wielkości, która dzięki niezwykle dynamicznemu rozwojowi doskonale daje sobie radę wśród znacznie większych konkurentów¹³¹. Pomimo tego, że ranking nie uwzględnia całości populacji przedsiębiorstw, niemniej jednak udostępnione sprawozdania finansowe firm dostarczają szerokiej wiedzy na temat ich stanu i możliwości rozwojowych. Wybór rankingu był podyktowany tym, że w naszym kraju przestała zgodnie z ustawą o rachunkowości obowiązywać sprawozdawczość finansowa, która dotyczy wyłącznie przedsiębiorstw legitymujących się określonym w niej poziomem zatrudnienia. Pomimo tego wiele z objętych tymi przepisami przedsiębiorstw nie podejmuje się składania corocznych sprawozdań finansowych. Jednak coraz więcej firm poważnie podchodzi do prowadzonego rankingu, składane przez nich sprawozdania są wiarygodne i corocznie wzrasta liczba firm, które biorą w nim udział.

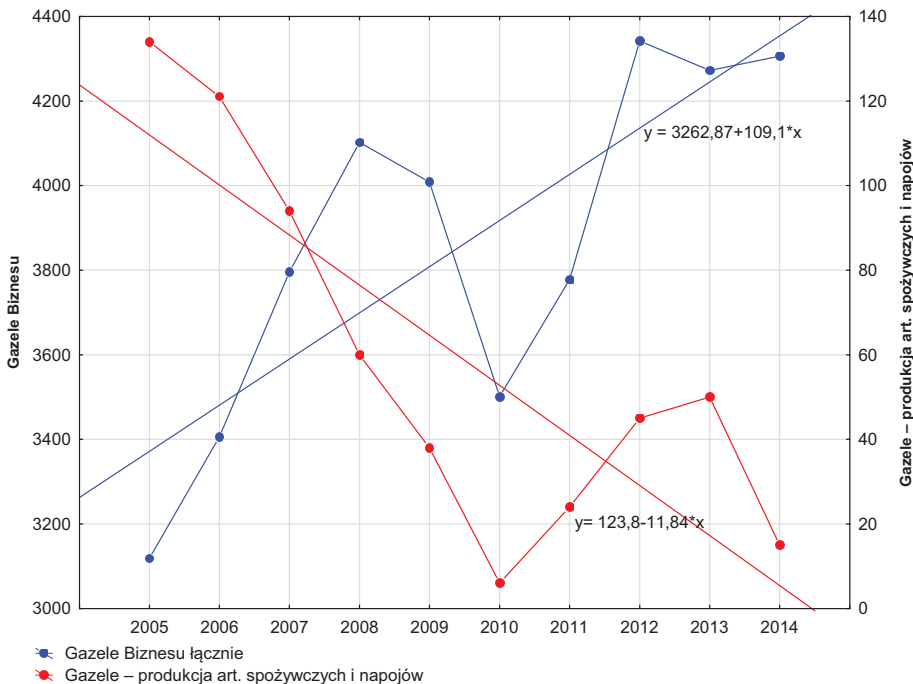
Na wykresie 2.3. zaprezentowano liczbę gazeli biznesu funkcjonujących w gospodarce ogółem, a także dla porównania tę samą wielkość dla firm uznanych za takie w przetwórstwie przemysłowym. Z zarysowanego trendu można wnioskować, że w latach 2005–2008 wystąpił odwrotny trend w liczbie dynamicznych firm w gospodarce ogółem, niestety ich spadek w przetwórstwie. Firmy przetwórcze zmagaly się na początku okresu akcesyjnego z koniecznością spełnienia wymagań fitosanitarnych i weterynaryjnych stawianych wobec nich przez Unię Europejską, co niewątpliwie utrudniało wypracowanie pozytywnych wyników finansowych. Ponadto firmy pracujące poza przetwórstwem

¹³⁰ Ibidem.

¹³¹ Rankingi Gazele Biznesu sporządzane są co roku przez dzienniki ekonomiczne należące do szwedzkiej grupy Bonnier Press Group. Oprócz „Pulsu Biznesu” zestawienia takie opracowują jego siostrzane dzienniki ze Szwecji, Danii, Austrii, Łotwy, Rosji, Estonii i Słowenii. Kryteria wyboru Gazele są w poszczególnych krajach dostosowane do lokalnych warunków gospodarczych, ale cel wszędzie jest ten sam: promowanie małej i średniej przedsiębiorczości. *Ranking Gazele Biznesu – to ranking najdynamiczniej rozwijających się małych i średnich firm*, <http://gazele.pb.pl/static/about>, [22.11.2015].

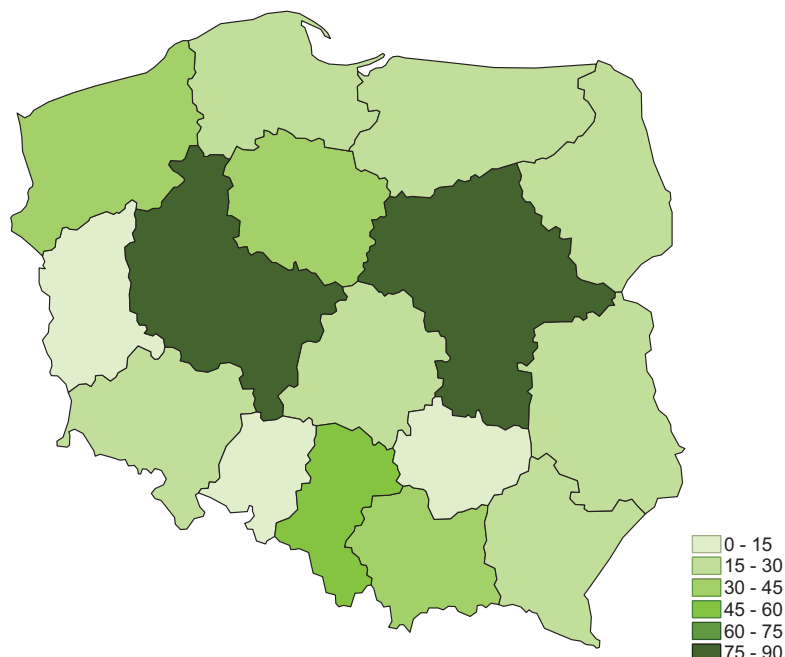
mogły liczyć na wielokierunkowe wsparcie finansowe otrzymywane w ramach środków finansowych funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Sytuacja ta w 2008 roku zaczęła wyglądać podobnie, gdyż Polska razem z innymi krajami znalazła się w stanie kryzysu gospodarczego i finansowego, co było przyczyną jeszcze większego spadku liczby Gazel Biznesu w obydwu grupach przedsiębiorstw. Dopiero w 2010 roku ich liczba zaczęła rosnąć, co wynikało z podejmowanych prób odbudowy wypracowanej wcześniej pozycji rynkowej, jak i pojawiania się nowych firm, które były zainteresowane wejściem na rynek po powstaniu nowego ładu gospodarczego. Na przestrzeni lat 2012–2014 kształtowała się zrównoważona liczba Gazel Biznesu w gospodarce, natomiast w przypadku przetwórstwa mieliśmy do czynienia znów z zachwianiem ich liczby, czego przyczyną w przetwórstwie żywności była niekorzystna koniunktura w rolnictwie, w szczególności dla producentów rolnych. Niekorzystnie kształtowała się także sytuacja finansowa gospodarstw rolnych, które dotknęło pogorszenie wyników finansowych.

Rysunek 2.3. Liczba Gazel Biznesu ogółem i w sekcji 15 EKD w latach 2005–2014



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych „Gazele Biznesu – Puls Biznesu”; <http://gazele.pb.pl>, [20.12.2015].

Rysunek 2.4. Liczba Gazel Biznesu z kat. 15 EKD w poszczególnych województwach w latach 2005–2014 łącznie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych „Gazele Biznesu – Puls Biznesu”; <http://gazele.pb.pl>, [20.12.2015].

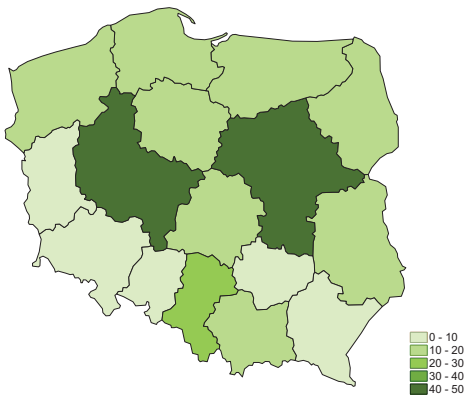
Na rys. 2.4 zamieszczono liczbę gazeli biznesu obejmujących podmioty przemysłu spożywczego w województwach, które zostały uznane za Gazele Biznesu w latach 2005–2014 łącznie. Z przedstawionego wykresu wynika, że największa ich ilość sytuowała się w województwie mazowieckim i małopolskim, które można uznać za sprzyjające w badanym okresie dynamicznym i rozwojowym firmom funkcjonującym w przetwórstwie rolno-spożywczym. Niewiele odstających pod tym względem jest także województwo śląskie. Trzecią grupę stanowią województwa zachodnio-pomorskie, kujawsko-pomorskie i małopolskie, które również należy zaliczyć do sprzyjających rozwojowi tego rodzaju firm, niemniej jednak liczba tego rodzaju przedsiębiorstw nie była już tak wysoka, jak w przypadku pierwszej grupy. Za średnio sprzyjające ich działaniu należy uznać województwa pomorskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie, dolno-śląskie, łódzkie, lubelskie i podkarpackie. Jako ostatnie w tej klasyfikacji znalazły się województwa lubuskie, opolskie i świętokrzyskie. Usytuowanie badanych jednostek jednoznacznie wskazuje na województwa, w których istnieją w Polsce najlepsze i sprzyjające warunki do produkcji rolnej, co także przekłada się

na zainteresowanie przedsiębiorców działalnością przetwórczą w obszarze rolno-spożywczym.

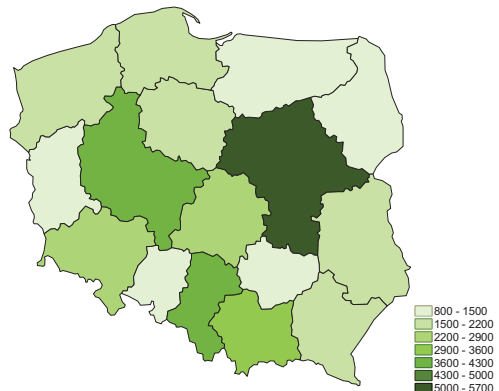
Badając liczbę gazeli biznesu obejmujących podmioty przemysłu spożywczego w województwach, które zostały uznane za Gazele Biznesu biorąc pod uwagę możliwość jednokrotnego wliczania firm stwierdzamy, że podobnie jak wcześniej wśród pierwszych dwóch grup pierwsze miejsca zajmują województwa mazowieckie, wielkopolskie i śląskich (rys. 2.5). Pozostałe grupy są podzielone na dwa obszary i można z nich wydzielić pas północny (województwa zachodnio-pomorskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie) i środkowo-południowy (województwa łódzkie, małopolskie i lubelskie). Jako najsłabsze pod tym względem były województwa pasa południowego obejmującego województwa lubuskie, dolno-śląskie, opolskie, świętokrzyskie i podkarpackie.

Sytuacja na mapie również ulega zmianie, gdy badamy liczbę podmiotów w przetwórstwie zajmujących się produkcją artykułów spożywczych i napojów w poszczególnych województwach w 2014 r. Jak widać na rysunku 2.6. wiodącymi w tym zakresie są w kolejności województwa mazowieckie, wielkopolskie i śląskie. W niewielkim stopniu odstaje od nich województwo małopolskie. W dalszej kolejności za średnie można uznać takie województwa jak: zachodnio-pomorskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie, dolno-śląskie, łódzkie, lubelskie i podkarpackie, a jako najsłabsze lubuskie, opolskie i świętokrzyskie.

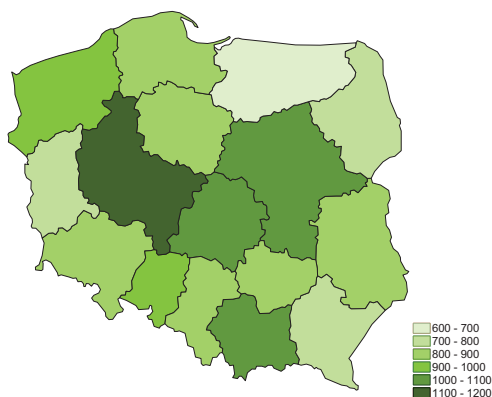
Rysunek 2.5. Liczba różnych Gazel Biznesu z kat. 15 EKD w poszczególnych województwach lata 2005–2014 łącznie



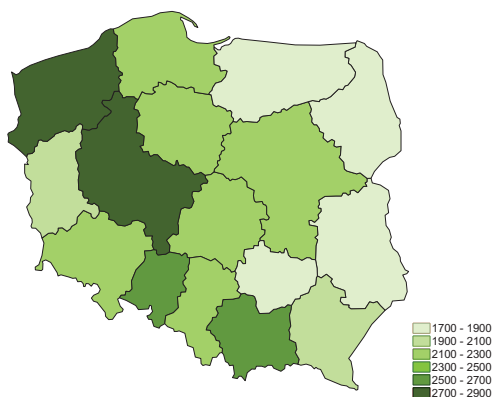
Rysunek 2.6. Liczba podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje w poszczególnych województwach w 2014 roku



Rysunek 2.7. Liczba podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje w poszczególnych województwach w przeliczeniu na mln mieszkańców w 2014 roku



Rysunek 2.8. Liczba podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje w poszczególnych województwach w przeliczeniu na mln pracujących w 2014 roku



Źródło dla rys. 2.5–2.8: opracowanie własne na podstawie danych „Gazeta Biznesu – Puls Biznesu”; <http://gazeta.pb.pl>, [20.12.2015].

Na rysunkach 2.7 i 2.8 przedstawiono liczbę podmiotów przemysłu spożywczego na bazie REGON w przeliczeniu kolejno na liczbę, wszystkich mieszkańców i osób pracujących w danych województwach w 2014 roku (wyrażoną w mln osób, na podstawie Banku Danych Lokalnych). Stwierdzono, że największa liczba podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje w przeliczeniu na mln mieszkańców wystąpiła kolejno w takich województwach, jak: wielkopolskie, mazowieckie, małopolskie i łódzkie, a następnie zachodnio-pomorskie i opolskie. Jako średnie w tym zakresie wypadły województwa pomorskie, kujawsko-pomorskie, dolno-śląskie, świętokrzyskie i lubelskie. Najslabsze okazały się województwa lubuskie, warmińsko-mazurskie i podkarpackie.

Jeszcze inaczej ułożyły się na mapie podmioty produkujące artykuły spożywcze i napoje w poszczególnych województwach w przeliczeniu na mln pracujących. Okazało się, że wiodącymi pod tym względem województwami są: wielkopolskie, zachodnio-pomorskie, a także małopolskie i opolskie. Do grupy średnich zaliczają się województwa pomorskie, kujawsko-pomorskie, mazowieckie, łódzkie, dolno-śląskie, śląskie, lubuskie i podkarpackie, a jako najslabsze warmińsko-mazurskie, podlaskie, świętokrzyskie i lubelskie.

2.3. Znaczenie kapitału ludzkiego w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

Dobre wyniki w obszarze poziomu produkcji, sprzedaży i eksportu artykułów spożywczych uwarunkowane są odpowiednią i profesjonalną selekcją kadr wchodzących w skład kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwach. Z jednej strony pracodawcy dążą do racjonalizacji zatrudnienia, a z drugiej muszą zapewnić wysoką jakość kapitału ludzkiego. Powstaje więc problem optymalizacji zatrudnienia, gdy poszukiwany jest złoty środek wyznaczający najlepsze rozwiązanie z punktu widzenia ogólnego dobra służącego permanentnemu rozwojowi całego przemysłu spożywczego. Gospodarka w Polsce w ostatniej dekadzie funkcjonowała w warunkach solidnej konkurencji rynkowej wymuszającej racjonalne gospodarowanie zasobami ludzkimi, niezbędnymi do osiągnięcia sukcesu przez przedsiębiorstwo, co w przypadku przemysłu spożywczego implikowało potrzeby w zakresie właściwej selekcji pracowników, ich motywowania, doszkalania i nabywania niezbędnych kompetencji. Przy realizacji tego celu niejednokrotnie niezbędne było stałe dostosowanie się do zmian zachodzących na rynku, jak również w bezpośrednim otoczeniu przedsiębiorstw, a także wspierane nowoczesnymi formami zarządzania i stosowaniem elastycznych struktur zatrudnienia.

Według definicji pojęcie elastycznych form zatrudnienia rozumiane jest dwojako: jako uelastycznienie tradycyjnego stosunku pracy np. poprzez uelastycznienie czasu pracy lub miejsca pracy, oraz jako zatrudnienie na innej podstawie niż stosunek pracy (tzw. zatrudnienie niepracownicze)¹³². Stosowanie tego rodzaju form zatrudnienia sprzyja możliwości dostosowania zarówno liczby pracowników, jak ich rodzaju do ilościowego, jakościowego i czasowego zapotrzebowania na pracę w zmiennych warunkach otoczenia¹³³, co w przypadku występowania sezonowości zapotrzebowania na pracę w przemyśle spożywczym jest szczególnie istotne. W ten sposób następuje zmiana modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa w obszarze zatrudnienia, dzięki czemu powstaje tzw. model „elastycznej firmy”, który dzięki optymalizacji zatrudnienia wspiera pełne wykorzystanie możliwości pracowników, racjonalizację czasu pracy i obniża koszty działalności. Czynniki ludzkie należy więc do bardzo znaczących dla rozwoju przedsiębiorstw spożywczych i był niezwykle ważnym w okresie wchodzenia

¹³² *Elastyczne formy zatrudnienia*, <http://elastyczni.wup.lodz.pl/index.php/home>, [30.12.2016].

¹³³ W. Bień, *Racjonalizacja zatrudnienia w kontekście koncepcji elastycznej firmy*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, t. 22, nr 1, Tarnów 2013, s. 9.

naszego kraju do struktur unijnych. To dzięki niemu mogły one przystosowywać się do standardów obowiązujących w Unii Europejskiej. Posiadany profesjonalnie wykształcony i wykwalifikowany kapitał ludzki okazał się niezwykle przydatny w okresie dopasowania się do reguł gospodarki rynkowej i racjonalnego gospodarowania posiadanymi zasobami. W momencie wstępowania do struktur unijnych, gdy wystąpiła potrzeba redukcji przerostu zatrudnienia pojawiła się możliwość doboru wyselekcjonowanej kadry pracowników, która zapewniała realizację celów i planów przedsiębiorstw.

W warunkach gospodarki rynkowej szczególną uwagę przywiązuje się do wykształcenia i umiejętności zawodowych pracowników, którzy powinni znać wizję i misję przedsiębiorstw, ich cele strategiczne, a także dążyć do umacniania ich pozycji rynkowej. Postawa pracowników zależna jest od umiejętności pozyskiwania, motywowania i wkomponowania kompetentnych pracowników we wszystkie szczeble struktury organizacyjnej. Ich pozyskanie zależne jest od stosowanych metod motywacji, co jest niezwykle trudnym wyzwaniem w czasach, gdy mamy do czynienia z siłami globalizacji, korzystaniem na rynku pracy z elastycznych rozwiązań i permanentnym odchodzeniem od wcześniej stosowanych regulacji zapewniających stabilność i pewność zatrudnienia¹³⁴. Wielu ekonomistów uważa, że również na rynku pracy dochodzi do ciągłych zmian powodowanych przez przeobrażenia systemowe, czego efektem są najczęściej zmodyfikowane elastyczne struktury zatrudnienia i inne nowoczesne formy zarządzania kadrami.

Jako główne uwarunkowania wewnętrzne wpływające na politykę kadrową A. Poczowski wymienia: misję i wizję przedsiębiorstwa, strategię organizacji, strukturę i kulturę organizacji¹³⁵. Z kolei R. Walkowiak zauważa, że stosowane sposoby motywacji wzmacniają przywiązanie pracowników do przedsiębiorstwa i wpływają na wykorzystanie ich wiedzy, umiejętności i kwalifikacji¹³⁶. W gospodarce Polski od kilkunastu lat zauważalne są zmiany w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim, czego wyrazem jest strategiczne podejście do zarządzania zasobami ludzkimi, które współcześnie zajęło miejsce tradycyjnego administrowania. Ten model można określić jako strategiczne zarządzanie personelem, którego główny priorytet stanowi istotną część wspierającą realizację strategicznych celów przedsiębiorstwa.

¹³⁴ A. Patulski, *Nietypowe formy zatrudnienia*, „Monitor Prawa Pracy” 2007, nr 2.

¹³⁵ A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1996, s. 40.

¹³⁶ R. Walkowiak, *Zarządzanie zasobami ludzkimi: kompetencje, nowe trendy, efektywność*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2007, s. 24.

Uogólniając definicje dotyczące pojęcia zasoby ludzkie stwierdzamy też, że posiada ono dwojakie znaczenie. Pierwsze znaczenie wywodzące się z nauk społecznych, a głównie ekonomicznych określa je jako pracę, czyli siłę roboczą niezbędną do realizacji procesów wytwórczych i traktujących je jako środek produkcji. Drugie znaczenie używane często w procesie zarządzania przedsiębiorstwem odnosi się do jego pracowników lub działu specjalizującego się w polityce personalnej, a więc w rekrutacji, szkoleniu, motywowaniu i zwalnianiu pracowników. Należy podkreślić, że w literaturze przedmiotu terminy kapitał ludzki i zasoby ludzkie często używane są zamiennie, niemniej jednak znaczenie terminu kapitał ludzki jest wyraźnie węższe.

W literaturze często opisywany jest także kapitał intelektualny, który jest postrzegany jako czynnik wspierający globalną gospodarkę, a także warunek sukcesu w XXI wieku. Pierwsze definicje kapitału ludzkiego można odnaleźć w pracach T.W Schultza, G.S Beckera i J. Mincera, a kapitału intelektualnego K.E Sveibyego, który w 1987 roku podjął się w tzw. „Grupie Konrada” próby zdefiniowania kapitału intelektualnego, a także opracowanie metod jego pomiaru. Kapitał intelektualny to źródło kompetencji, inteligentnego wigoru, siły, bogactwa, konkurencji, efektywności, skuteczności oraz produktywności, który w warunkach społeczeństwa wiedzy jest szansą na sukces przedsiębiorstwa¹³⁷.

Szeroko pojęte zasoby ludzkie w przemyśle spożywczym są więc zbiorem jednostek pracujących w jego przedsiębiorstwach lub na jego rzecz, czyli w wyodrębnionej jednostce sektora biznesowego. W przemyśle spożywczym termin zasobów zawiera wszystkie materialne i niematerialne elementy procesu produkcji przydatne do wytworzenia dóbr i osiągnięcia założonych celów przedsiębiorstwa. W procesie produkcji zasób jest więc wartością majątku, który uczestniczy w nim w danym czasie. Rozpatrując zasoby ludzkie stwierdzamy, że jest to zbiór umiejętności, wiedzy, kwalifikacji, zdolności i predyspozycji wszystkich zatrudnionych osób. Biorąc to pod uwagę zauważamy, że zasoby ludzkie to inaczej pracownicy wykonujący pracę na rzecz danego przedsiębiorstwa wraz ze wszystkimi wyuczonymi cechami, którzy odgrywają jedną z najistotniejszych ról w procesie funkcjonowania firmy. To właśnie pracownicy decydują o wykorzystaniu innych zasobów np. materialnych i finansowych, a więc realizują także funkcję zarządczą w przedsiębiorstwie.¹³⁸

¹³⁷ E. Skrzypek, *Kapitał intelektualny jako podstawa sukcesu organizacji w społeczeństwie wiedzy*, <http://www.institut.info/IIIkonf/referaty/3c/Skrzypek.pdf>, [15.12.2015].

¹³⁸ *Zasoby ludzkie*, Governica.com, https://www.governica.com/Zasoby_ludzkie, [30.12.2016].

W przemyśle spożywczym, podobnie jak w pozostałych sektorach i przemysłach gospodarki pracownicy należą do najważniejszych aktywów przedsiębiorstwa zapewniających realizację jej celów strategicznych. W gospodarce rynkowej coraz częściej podkreślane jest znaczenie wartości rynkowej przedsiębiorstwa. Zasoby ludzkie odgrywają niezwykle istotną rolę w tej wycenie, gdyż rozwój indywidualny pracowników jest ściśle powiązany z wartością rynkową przedsiębiorstwa do czego przyczyniają się wszelkiego rodzaju profesjonalne szkolenia, kursy i praktyki związane z nowoczesnym zarządzaniem zasobami ludzkimi.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele czynników, które bezpośrednio oddziałują na zarządzanie zasobami ludzkimi. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć:

- demografię – a więc cechy pracowników w skali całej populacji, np. wiek, płeć lub klasy społeczne;
- różnorodność – zróżnicowanie w ramach całej populacji lub środowiska pracy, związane ze zmianami społecznymi, dotyczące postrzegania np. różnorodności seksualnych, płciowych, rasowych;
- umiejętności i kwalifikacje – gdy firmy rozwijają się, w pewnym momencie wzrasta potrzeba pozyskiwania zawodów umysłowych, kosztem fizycznych, co wiąże się z potrzebą zatrudnienia wysoce wykwalifikowanych specjalistów (jeśli rynek pracy nie posiada wystarczających zasobów ludzkich, firmy muszą zachęcać potencjalnych kandydatów zwiększeniem korzyści wynikających z zatrudnienia)¹³⁹.

Zasoby ludzkie wykorzystywane przez przemysł spożywczy w ostatniej dekadzie były wystarczające i nie stwarzały dla badanych firm większych problemów, co przede wszystkim wynikało z niewielkiego skomplikowania prac realizowanych przez pracowników w większości procesów produkcyjnych. Wielkość podaży siły roboczej spełniała oczekiwania pracodawców, przez co niemal wszystkie stanowiska w firmach były obsadzone przez kompetentnych i wykwalifikowanych pracowników. W przedsiębiorstwach spożywczych nie spotkano się z problemami dotyczącymi zmian społecznych związanych z postrzeganiem różnorodności seksualnych, płciowych, czy też rasowych, a grupy zagranicznych pracowników zatrudnionych sezonowo są akceptowane i właściwie postrzegane. W Polsce praktycznie nie istnieje ksenofobia rasowa, więc na tym polu firmy nie spotykają się z większymi problemami. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego coraz częściej wykorzystują nowoczesne techniki produkcji, komputeryzację

¹³⁹ Ibidem.

i automatyzację procesów co wymaga zatrudnienia wysokiej klasy specjalistów oraz permanentnego podnoszenia ich umiejętności i kwalifikacji. Zatrudnianie wysoce wykwalifikowanych specjalistów związane jest ze zwiększaniem się poziomu wynagrodzeń w przedsiębiorstwach spożywczych, co zważywszy na ich rentowność jest zjawiskiem niekorzystnym. Niestety obecnie obowiązujące trendy rynkowe, mody i działania konkurencji wymuszają dostosowanie się do światowych standardów i ponoszenie tego rodzaju kosztów.

Firmy dbające o jakość kapitału ludzkiego i monitorujące w tym zakresie sytuację rynkową muszą elastycznie reagować na zmiany na rynku pracy. Na bieżąco kontrolowane są takie kwestie, jak:

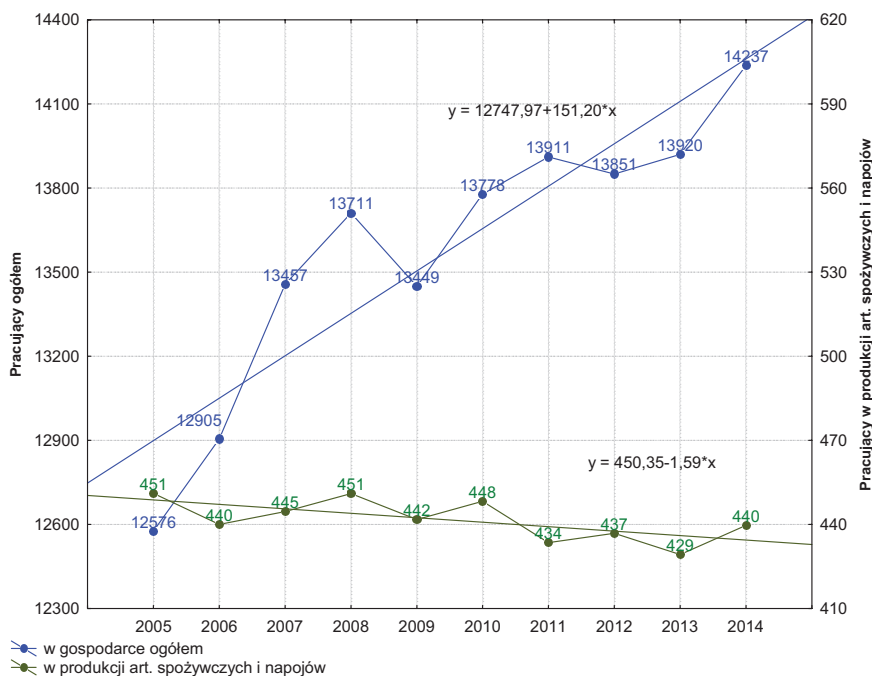
- rozmieszczenie geograficzne, a przede wszystkim odległość zamieszkania większości zatrudnionych pracowników od lokalizacji przedsiębiorstwa;
- struktura zawodowa, a więc normy i wartości wymagane w firmie;
- wiek, a więc różnice pokoleniowe występujące wśród pracowników określające możliwości produkcyjne oraz konieczność wymiany pracowników w określonych interwałach czasowych.

Wielkość zatrudnienia, obok wartości środków trwałych, a także całego majątku zaangażowanego w bieżącą działalność gospodarczą to jeden z głównych wskaźników obrazujących możliwości produkcyjne przemysłu spożywczego. Badając stan zatrudnienia przy produkcji artykułów spożywczych w latach 2005–2014 można zauważyć, że kształtuje się on na podobnym poziomie i oscyluje w granicach 400 tysięcy osób. W badanych latach nie występowała znacząca amplituda wahań, gdyż całkowita zmienność zatrudnienia nie przekraczała 4,5%. Rokiem, w którym wystąpiły znaczące zmiany był 2012, w którym wystąpił spadek zatrudnienia o 3,6% w stosunku do roku poprzedniego, co było skutkiem wahań w zatrudnieniu przy produkcji napojów. Było to pokłosie występującego wyraźnego trendu spadkowego w zatrudnieniu przy produkcji napojów (o ponad 15% w latach 2009–2012), równocześnie rekompensowanego 2% wzrostem zatrudnienia przy produkcji artykułów spożywczych¹⁴⁰. Oceniając potrzeby w obszarze zatrudnienia w przemyśle spożywczym, mając na uwadze jego specyfikę i osobliwość należy stwierdzić, że jego potencjał jest wystarczający. Corocznie mury uczelni opuszcza około 65 000 absolwentów kończących kierunki związane z produkcją i przetwórstwem spożywczym, co wydatnie przyczynia się do zasilenia kadr osobowych pracujących w tym prze-

¹⁴⁰ *Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2013, s. 12.

myśle. Przykładowo w roku akademickim 2009/2010 najwięcej osób studiujących technologię żywności było w województwach mazowieckim (26% ogółu studentów technologii żywności i żywienia człowieka) oraz w małopolskim i w warmińsko-mazurskim (odpowiednio 15% i 11%), najmniej kształcących się na tym kierunku było w województwie śląskim (0,3%), a ogółem kierunek ten był dostępny w 14 województwach¹⁴¹. Na rys. 2.9 obrazującym liczbę pracujących w latach 2005–2014 w tysiącach osób zarówno w gospodarce ogółem, jak i przy produkcji artykułów spożywczych i napojów można dokładnie zaobserwować, jak kształtowały się trendy w zatrudnieniu. Podczas gdy ogólne zatrudnienie w badanych latach w przypadku gospodarki ogółem wzrosło o 13%, to zatrudnienie przy produkcji artykułów spożywczych spadło o około 2%. Jako główne przyczyny tego stanu należy wskazać permanentny wzrost technicznego uzbrojenia pracy w przemyśle spożywczym, ogólny wzrost nakładów w przemyśle spożywczym, jak również wzrost nakładów inwestycyjnych na 1 podmiot prowadzący działalność gospodarczą.

Rysunek 2.9. Liczba pracujących w latach 2005–2014 (tys.)

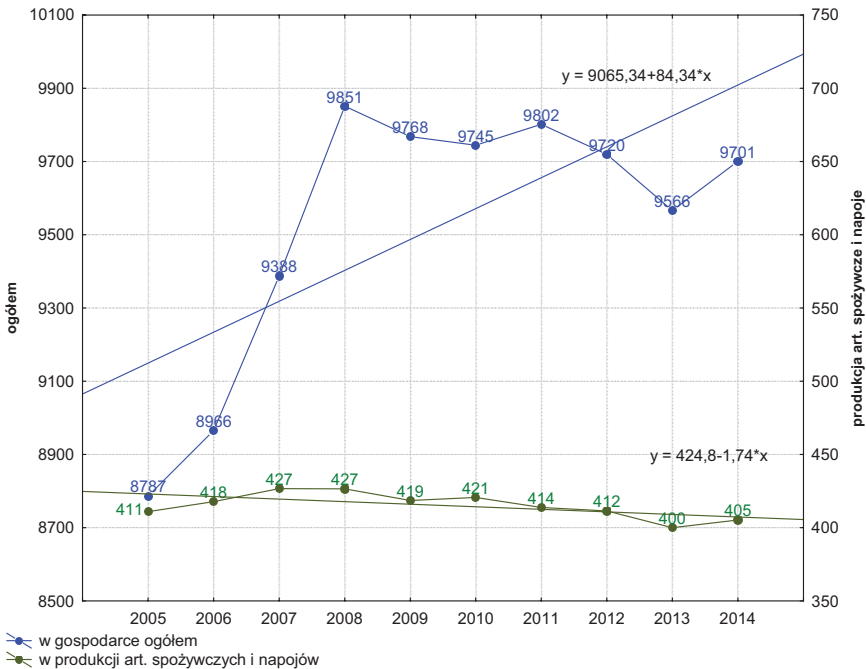


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

¹⁴¹ Ibidem, s. 3.

Podobne tendencje można zaobserwować w kształtowaniu się trendów obrazujących poziom przeciętnego zatrudnienia w latach 2005–2014, gdzie widzimy, że w gospodarce ogółem wzrosło ono o ponad 10%, podczas gdy w produkcji artykułów spożywczych i napojów spadek wyniósł około 2%, (rys. 2.10).

Rysunek 2.10. Przeciętne zatrudnienie w latach 2005–2014 (tys.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Przemysł spożywczy posiada też znaczący udział w realizacji funkcji społecznej w gospodarce Polski, gdyż w najszerszym ujęciu jest ona efektem doktryny socjologicznej jako swoista cecha systemu społecznego pozytywnie oddziałująca na jego funkcjonowanie. Ta gałąź traktowana jest jako istotny dział gospodarki i jako organizacja pełniąca funkcje społeczne realizowane przez jednostkę (w tym przypadku przedsiębiorstwo), ale także przez grupę jej pracowników. Przedsiębiorstwa grupowane w przemyśle spożywczym mają do zrealizowania funkcje społeczne, które dotyczą jego wpływu na szeroko rozumianą integrację systemu społecznego funkcjonującego dla dobra gospodarki ogółem, co wydatnie ma przyczynić się do jej sprawnego i skutecznego funkcjonowania. Gdy spotykamy się z zaplanowanymi i pozytywnie wpływającymi na osiągnięcie celów działaniami systemu, funkcje te nazywamy eufunkcjami, natomiast w przypadku, gdy negatywnie oddziałują na system społeczny określamy

je mianem dysfunkcji. W systemach społecznych występują także funkcje jawne i ukryte, które rozpoznawalne są przez ich dostrzegalność. Funkcje ukryte to zasadniczo te, które są niewykryte lub nierozpoznawalne przez osoby funkcjonujące w danym systemie. Pojęcie funkcji jawnej wprowadził R. Merton, który uważał, że ma ona za zadanie opisać część konsekwencji uważanych za obiektywne i przyczyniające się do dostosowania danego systemu społecznego do istniejącej rzeczywistości, a które można uznać za zamierzone i zidentyfikowane przez osoby funkcjonujące w tym systemie społecznym¹⁴².

Jako, że przedsiębiorstwa w przemyśle spożywczym są podstawowym podmiotem gospodarki rynkowej pełnią w niej też funkcję społeczną, ponieważ:

- są miejscem, gdzie współpracuje wielu pracowników i gdzie nawiązywane są różne stosunki międzyludzkie (stosunki współpracy i konkurencji; pozytywne stosunki wpływają na efektywność i wydajność pracy);
- są niestety też miejscem powstawania różnych konfliktów, np. między pracownikami, między pracownikiem a jego przełożonym, między kierownikami, między formalnymi lub nieformalnymi grupami pracowników;
- są miejscem, gdzie kształtują się różne nawyki, np. zdyscyplinowanie, systematyczność, gospodarność;
- są miejscem, gdzie dokonuje się proces nauczania pracowników, np. poprzez uczestnictwo pracowników w szkoleniach podnoszących kwalifikacje, poprzez uświadamianie im jak ważna jest kwestia dbałości o środowisko naturalne);
- oddziałują w skali regionu, w którym się znajdują (tworzą miejsca pracy i w ten sposób przyczyniają się do zmniejszenia lokalnego bezrobocia)¹⁴³;
- z funkcją społeczną przedsiębiorstw związane są regulacje prawne, których zadaniem jest: ochrona wolnej konkurencji (ustawodawstwo antymonopolowe oraz wszelkie ułatwienia wejścia na rynek, dzięki którym mogą być właściwie spełniane funkcje podaży i popytu),
- ochrona konsumentów (chodzi tu przede wszystkim o to, aby informacje rynkowe były wiarygodne, by w reklamach była przedstawiana prawda o produkcie lub usłudze);
- dbanie o uprawnienia pracowników i ich bezpieczeństwo (między innymi poprzez obowiązkowe ubezpieczenia pracowników, ochronę kobiet, udział pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem);

¹⁴² *Funkcje społeczne. Definicja i zastosowanie*, <http://ampolmerol-wabrzeinfo/funkcje-spoeczne-definicja-i-zastosowanie/>, [30.12.2016].

¹⁴³ *Funkcje przedsiębiorstw*, http://www.naukowiec.org/wiedza/ekonomia/funkcje-przedsiębiorstw_1596.html, [30.12.2016].

- ochrona środowiska przyrodniczego (chodzi tu przede wszystkim o odpady produkcyjne i konsumpcyjne emitowane do środowiska; regulacje prawne powinny być tak skonstruowane, aby przeciwdziałały degradacji środowiska powodowanej działalnością przedsiębiorstw)¹⁴⁴.

Należałoby się zatem zastanowić co obejmuje właściwie funkcja społeczna w przemyśle? Funkcją społeczną realizowaną w przemyśle można nazwać możliwość zapewnienia wystarczającej liczby miejsc pracy dla lokalnej ludności, a także podniesienie poziomu jej życia, jak również rozszerzanie wiedzy zarówno teoretycznej, jak i technicznej przez umiejętnie prowadzoną działalność oświatową i szkoleniową. Pojęcie to dotyczy wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce narodowej, czyli także tych, które są zaliczane do przemysłu spożywczego.

J. Hausner, N. Laurisz i S. Mazur przedstawiają w literaturze przedsiębiorstwo społeczne z teoretycznego punktu widzenia, uważając że powinno ono łączyć w sobie dwa atrybuty, którymi są przedsiębiorczość i społeczność. Pierwiastek przedsiębiorczości ma się w nim przejawiać poprzez prowadzenie działalności gospodarczej, a więc wytwarzanie produktów lub usług, które ma dostępne zasoby materialne intelektualne, tworząc w ten sposób wartość dodaną, a więc nadwyżkę ekonomiczną. Według autorów przedsiębiorstwo społeczne to kluczowe ogniwo ekonomii społecznej, a jego funkcja społeczna przejawia się w uaktywnieniu kapitału społecznego, generowaniu innowacyjności, jak również poszanowaniu rynku i uczestnictwie w nim osób dotychczas wykluczonych. Tego rodzaju przedsiębiorstwo stanowi formę uzupełniającą na rynku i nie może być uznawane za podstawowe¹⁴⁵. Jako praktyczny przykład autorzy podają rozwój we Włoszech tzw. spółdzielni socjalnych, które także w ostatnich latach powstają w naszym kraju. Rozwój spółdzielni socjalnych we Włoszech ułatwia i przyspiesza tworzenie ich konsorcjów. Rozpatrując możliwość współpracy z przedsiębiorstwami spożywczymi i zakładami przetwórczymi w Polsce mogą one wypełniać kilka ważnych funkcji, takich jak:

- świadczenie usług pomocniczych dla poszczególnych spółdzielni, głównie w postaci szkoleń administracyjno-technicznych oraz usług w zakresie przekazywania wiedzy i informacji;
- reprezentowanie interesów spółdzielni (konsorcjum ma możliwość oddziaływania na politykę rządu w celu aktywnego rozwoju spółdzielni socjalnych);

¹⁴⁴ Ibidem.

¹⁴⁵ J. Hausner, N. Laurisz, S. Mazur, *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja*, *Ekonomia Społeczna Teksty*, 2/2006, s. 3.

- promowanie inicjatyw gospodarczych (konsorcja podejmują różne działania w celu ochrony działań produkcyjnych swych członków)¹⁴⁶.

Z kolei M. Bohdziewicz-Lulewicz i J. Sutuła upatrują w ekonomii społecznej instrument rozwoju regionu oraz społeczności lokalnych, dokonując wydzielenia w niej dwóch dodatkowych funkcji, uważając, że są one ważne z punktu widzenia regionu. Są nimi funkcja pobudzania zrównoważonego rozwoju lokalnego, która jest realizowana poprzez wykorzystanie zasobów lokalnych, a także potencjału miejsca i ludzi, a także funkcja wyzwalająca lokalną przedsiębiorczość, której głównym zadaniem jest aktywizacja zawodowa, jak również rozwój kompetencji niezbędnych do konkurowania na rynku pracy. Rozwój lokalny ma zasadniczo opierać się na zasobach lokalnych wspieranych przez potencjał ludzi i miejsca, co de facto ma prowadzić do wykorzystania lokalnych przewag konkurencyjnych, wśród których wymieniane są: walory przyrodnicze, krajoznawcze oraz dziedzictwo kulturowe. Wskazane jest także wykorzystanie tzw. marek lokalnych, jak również instrumentów marketingu terytorialnego. Jako element wsparcia należy podkreślić działania, które w pośredni sposób wykorzystują lokalne dobra. Można wśród nich wymienić: walory kulturowe, przyrodnicze i krajobrazowe, racjonalne wykorzystanie dóbr środowiska, umiejętność tworzenia lokalnych miejsc pracy, czy też promocja społeczności lokalnej. Warto zauważyć, że autorki przewidują wzmacnianie funkcji ekonomii społecznej z poziomu regionu, które idealnie wpasowują się w działalność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Działania te realizowane mogą być pośrednio poprzez realizację takich funkcji, jak:

- funkcja generowania miejsc pracy i aktywizacji zawodowej osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym,
- funkcja dostarczania usług użyteczności publicznej, w tym usług deficytowych,
- funkcja mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych (prorozwojowa w kontekście działań na rzecz rozwoju lokalnego),
- funkcja wzmacniania kapitału społecznego,
- funkcja wzmacniania postaw obywatelskich,
- funkcja mobilizowania postaw przedsiębiorczych¹⁴⁷.

¹⁴⁶ Ibidem, [za:] M. Loss, Spółdzielnie socjalne we Włoszech, „Trzeci Sektor” nr 2/2005, s. 45–58.

¹⁴⁷ M. Bohdziewicz-Lulewicz, J. Sutuła, *Ekonomia społeczna jako instrument rozwoju regionu oraz społeczności lokalnych*, *Ekonomia Społeczna*, 2/2012, s. 51–63.

Należy podkreślić, że instrumentarium szeroko pojętej ekonomii społecznej wkomponowane i aktywnie wykorzystane w przemyśle spożywczym może skutecznie wpłynąć na realizację wielu funkcji, które można uznać za istotne z punktu widzenia przedsiębiorstw, ale także regionu i społeczności lokalnych. Przedsiębiorstwa spożywcze zatrudniające pracowników w swoich zakładach przetwórczych nie zawsze potrzebują wysoko wykwalifikowanych pracowników, przez co lokalna ludność bez trudu może znaleźć zatrudnienie. Niestety tego rodzaju zatrudnienie nie jest zagwarantowane w gospodarce rynkowej, w której często spotykamy się z sytuacją wykluczenia społecznego. Działalność przedsiębiorstwa na rynku lokalnym przyciąga lokalną ludność poszukującą zatrudnienia, pobudza przedsiębiorczość, a także motywuje do innowacyjnego myślenia i reagowania na potrzeby lokalne.

Ważną część kapitału to kapitał ludzki, który w literaturze jest rozmaicie definiowany, przez co spotykamy wiele nie zawsze precyzyjnie sformułowanych jego pojęć. Wieloznaczność tego pojęcia jest wynikiem przede wszystkim poziomu prowadzonych rozważań, stosowania odmiennych założeń badawczych przez poszczególne osoby, a także tłumaczenia literatury zagranicznej na język polski. Definicje kapitału ludzkiego „zmieniają się wraz z kontekstem kulturowym, panującą modą, paradygmatami, metaforami, obyczajami i praktykami językowymi danego autora i jego czasów. Istniejące różnice pozwalają zapewne pełniej odkryć złożoną strukturę zjawiska, ale jednocześnie znacznie komplikują praktyczne zastosowanie koncepcji” [Król, Ludwicyński, 2006].

Do najważniejszych problemów poznawczych koncepcji kapitału ludzkiego należą:

- różnorodność poziomów rozpatrywania kapitału ludzkiego,
- rozmyte i bardzo zróżnicowane definicje,
- brak zgody badaczy co do elementów strukturalnych kapitału ludzkiego,
- rozwój w zarządzaniu koncepcji związanych z kapitałem ludzkim, takich jak: zarządzanie wiedzą, zarządzanie talentami, zarządzanie kompetencjami,
- różne podejścia zaczerpnięte z różnych dyscyplin nauk: społecznych, ekonomicznych, socjologicznych, humanistycznych, technicznych¹⁴⁸.

A. Stabryła podkreśla, że zarządzanie kapitałem intelektualnym ma na celu racjonalne gospodarowanie tym szczególnego rodzaju zasobem przede wszystkim

¹⁴⁸ H. Król, A. Ludwicyński, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 11, 116–117.

kim z punktu widzenia jego ekonomicznego wykorzystania, a efektywność zarządzania kapitałem intelektualnym będzie się wyrażać w wielowymiarowym rozwoju firmy, a zarazem w jej wartości finansowej¹⁴⁹. Z kolei A. Sajkiewicz uważa, że strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi prowadzi w dłuższym okresie do przekształcenia zasobów ludzkich w cenny kapitał firmy¹⁵⁰, a A. Baron i M. Armstrong, że gospodarowanie kapitałem ludzkim nie może istnieć bez procesu zarządzania zasobami ludzkimi, gdyż jest jego integralną częścią¹⁵¹. Z. Czajka sądzi, że firma może od początku traktować pracowników jak kapitał ludzki, wówczas tworzenie kapitału ludzkiego nie będzie procesem długotrwałym¹⁵². Różne spojrzenia na kapitał ludzki podkreślają istotną rolę, jaką pełni zarządzanie ludźmi w organizacji, które wymaga szerokiej wiedzy na temat roli pracowników w organizacji.

W przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego ważną rolę może odegrać optymalizacja poziomu zatrudnienia, która polega na analizie posiadanego potencjału kadrowego, określeniu stanu pożądanego oraz ustaleniu aktualnych i przyszłych potrzeb kadrowych, ze szczególnym uwzględnieniem kadry kierowniczej. Tego rodzaju działania dotyczą także kompetentnych pracowników, określeniu ich liczby adekwatnej do potrzeb, ich umiejętności, kwalifikacji, doświadczeń, które odpowiadają potrzebom firmy¹⁵³.

W badaniach przeprowadzonych w 2015 roku przez K. Firleja, M. Mierzejewskiego i K. Palimąkę dokonano pomiaru kapitału intelektualnego na przykładzie przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego, w których potwierdzono, że wysoki poziom kapitału ludzkiego jest istotnym czynnikiem wyróżniającym przedsiębiorstwa, a wiedza i jej praktyczne wykorzystanie warunkuje osiągnięcie sukcesów finansowych. Badania dotyczyły wykorzystania kapitału intelektualnego w wybranych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego i wybranych metod jego pomiaru w perspektywie zarówno teoretycznej, jak i praktycznej. Badania zawierały także aspekt historyczny zagadnienia oraz opis istotności pro-

¹⁴⁹ A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 2002, s. 370.

¹⁵⁰ A. Sajkiewicz, *Strategia zmian w zasobach ludzkich* [w:] *Zasoby ludzkie w firmie*, A. Sajkiewicz (red.) Poltext, Warszawa 1999, s. 59–62.

¹⁵¹ A. Baron, M. Armstrong, *Zarządzanie kapitałem ludzkim*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2008, s. 18–22, 120.

¹⁵² Z. Czajka, *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011, s. 125.

¹⁵³ J. Marciniak, *Optymalizacja zatrudnienia. Zwolnienia, outsourcing, outplacement*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.

wadzenia działań dążących do pomiaru posiadanego kapitału intelektualnego. Do badań wybrano takie przedsiębiorstwa jak: KSG Agro SA, Industrial Milk Company SA oraz Kernel Holding SA. Użyte metody należały do dwóch pierwszych grup klasyfikacji wg Karla-Erika Sveiby'ego i były oparte o kapitalizację rynkową oraz metody oparte o zwrot na aktywach.

Rozpatrując szerzej zagadnienia związane z kapitałem ludzkim szczególnie interesujące wyniki otrzymano w badaniach opartych o metodę CIV, która przez wielu ekonomistów uważana jest za „jedną z najlepiej odzwierciedlających kapitał intelektualny przedsiębiorstw”¹⁵⁴. W metodzie tej w cyklu siedmioetapowej kalkulacji uzyskuje się wielkość tzw. „premię intelektualną” uitożsamianej z aktywami niematerialnymi, czy kapitałem intelektualnym¹⁵⁵. Pomimo tego, że wartość końcowa poprzez uśrednienia nie jest tak dokładna jak wartości poszczególnych składników w bilansie, to jednak metoda w prosty sposób ukazuje wartość kapitału intelektualnego spółki¹⁵⁶, a co jest szczególnie istotne wykonywany pomiar opiera się na łatwo dostępnych danych (tab. 2.1).

Tabela 2.1. Kapitał intelektualny spółek wg metody CIV za rok 2014

Wyszczególnienie	KSG Agro SA	Industrial Milk Company SA	Kernel Holding SA
Średni zysk przed opodatkowaniem (za 3 lata poprzednie) [USD]	3 183 333	20 736 666	74 730 333
Średnia wartość aktywów materialnych (za poprzednie 3 lata) [USD]	127 406 666	167 927 016	1 599 110 666
ROA (dzielimy poprzednie dwa wyliczenia)	2,50%	12,35%	4,67%
Średnie ROA dla sektora (za 3 poprzednie lata)	3,06	3,06	3,06
Nadwyżka = śr. zyski przed opodatkowaniem – (śr. ROA dla sektora * śr. ROA) [USD]	3 183 333	20 736 666	74 730 333
Średnia stopa podatkowa z 3 poprzednich lat	0,22	0,22	0,28
Śr. stopa podatkowa * nadwyżka [USD]	689 722	4 492 944	20 924 493
Stopa dyskontowa (alternatywny koszt pozyskania kapitału)	15,3%	15,3%	15,3%
„Kapitał intelektualny” [USD]	598 025	3 895 616	18 142 624

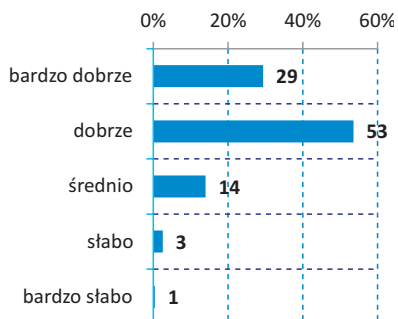
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych.

¹⁵⁴ J. Fijałkowska, *Analiza porównawcza wybranych metod pomiaru i wyceny kapitału intelektualnego*, Zarządzanie i Finanse, r. 10, nr 1, 2012, s. 415–425.

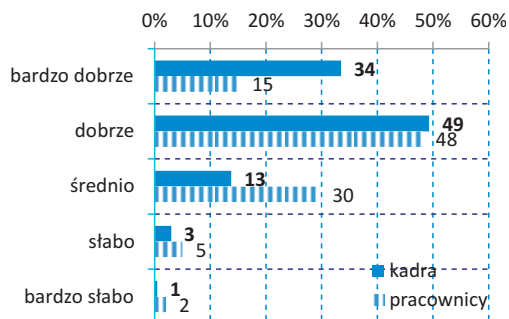
¹⁵⁵ Portal Innowacji, <http://www.pi.gov.pl>, [22.11.2015].

¹⁵⁶ A. Sopińska, *Wiedza i kapitał intelektualny w nowych typach organizacji – w organizacjach sieciowych*, Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – wiodące orientacje, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 340, 2014, s. 788–798.

Rysunek 2.11. Ocena stopnia znajomości wizji przedsiębiorstwa przez kadrę zarządzającą w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Rysunek 2.12. Ocena stopnia znajomości wizji przedsiębiorstwa przez pracowników w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Źródło: opracowanie własne.

Jako, że metoda CIV opiera się na danych przedsiębiorstwa za 3 lata poprzedzające badany rok, zaprezentowano wyniki dotyczące 2014 roku – tj. 3 lata po wejściu na Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Głównym celem modelu było wyliczenie dochodu spółek możliwego do wypracowania przy pełnym wykorzystaniu posiadanego potencjału kapitału intelektualnego. Wyniki badań pozwoliły określić, że spółka KSG Agro SA jest w stanie wygenerować ponad 0,5 mln USD zysków więcej niż obecnie, przy w pełni wykorzystanych zasobach kapitału intelektualnego. Analiza porównawcza wybranych do badania spółek pokazała, że najmniejsze wykorzystanie posiadanych zasobów miało miejsce w spółce Kernel Holding SA, która przy pełnym wykorzystaniu zasobów niematerialnych mogłaby odnieść o ponad 18 mln wyższe zyski. Drugą spółką pod względem niewykorzystania zasobów jest Industrial Milk Company SA, zaś najlepiej z pośród analizowanych spółek zasoby kapitału intelektualnego wykorzystwała KSG Agro SA¹⁵⁷.

Na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego dokonano także oceny stopnia znajomości wizji przedsiębiorstwa przez kadrę zarządzającą i przez pracowników (rys. 2.11 i 2.12). Respondenci potwierdzili w ponad 82% bardzo dobry i dobry stopień znajomości

¹⁵⁷ K. Firlej, M. Mierzejewski, K. Palimąka, *Human capital in agribusiness as a factor in sustainable development – problems of measurement in the case of firms in the agri-food sector*, [w:] *Political rents of european farmers in the sustainable development paradigm, International, national and regional perspective*, B. Czyżewski (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2016, s. 190–209.

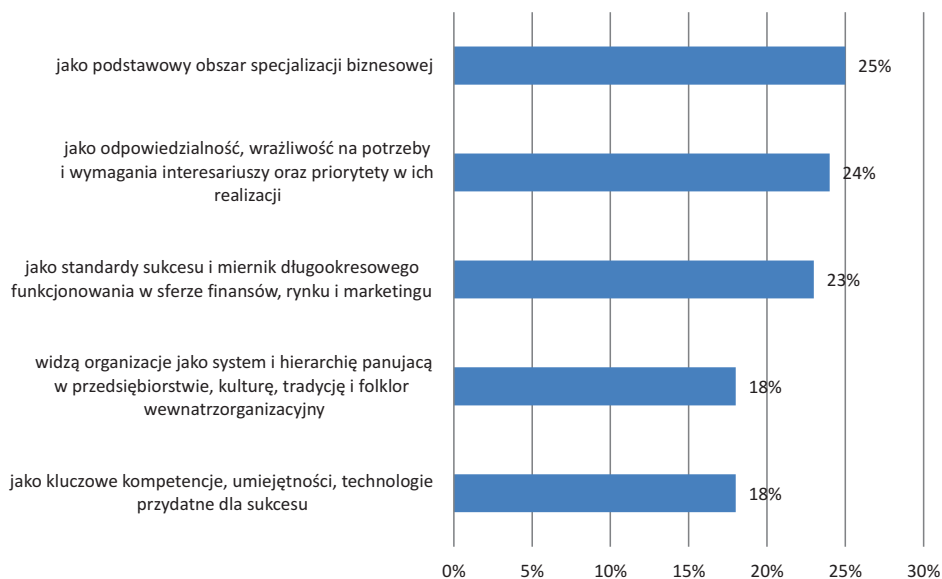
wizji przedsiębiorstwa przez kadre zarządzającą, a wynik ten w przypadku pracowników wyniósł ponad 63%. Grupa osób nieznaną wizji przedsiębiorstwa wśród kadry zarządzającej liczyła 1%, a wśród kadry i pracowników 3%.

Interesująco wypadły też wyniki dotyczące klasyfikacji podstawowych składników wizji przedsiębiorstwa przez pracowników (rys. 2.13). W tym przypadku kolejno zostały one uznane jako podstawowy obszar specjalizacji biznesowej (25%), jako odpowiedzialność, wrażliwość na potrzeby i wymagania interesariuszy oraz priorytety w ich realizacji (24%), jako standardy sukcesu i miernik długookresowego funkcjonowania w sferze finansów, rynku i marketingu (23%), jako kluczowe kompetencje, umiejętności, technologie przydatne do sukcesu (18%) oraz obraz organizacji widzianej jako system i hierarchie panujące w przedsiębiorstwie, kulturę, tradycję i folklor wewnątrzorganizacyjny (18%). Bazując na tych wynikach można stwierdzić, że pomimo odmiennego postrzegania podstawowych składników wizji przedsiębiorstwa przez pracowników ich spojrzenie posiada cechy profesjonalnego podejścia do realizacji jej jako całości i napawa optymizmem w kwestiach prorozwojowych jednostek.

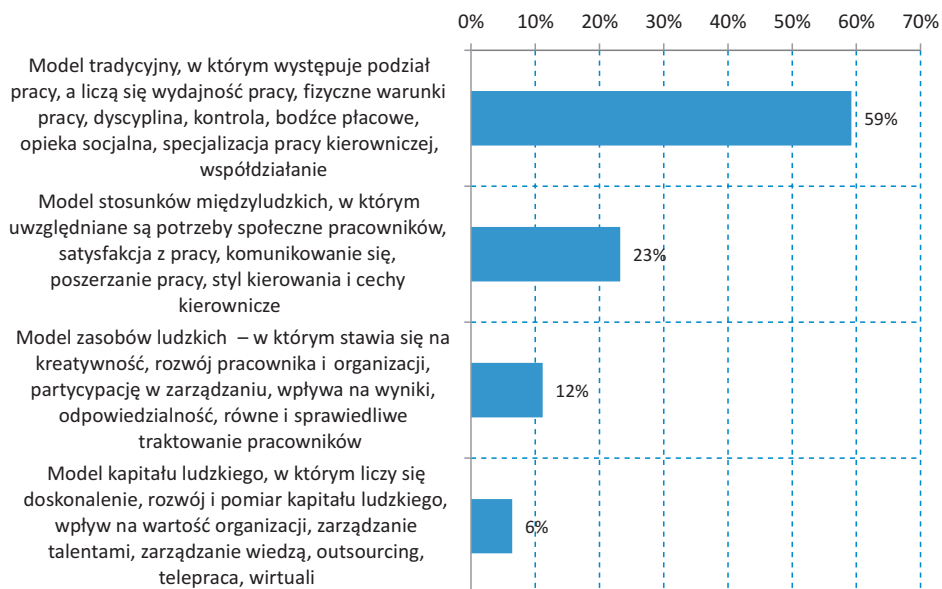
W badanych przedsiębiorstwach zapytano także o model funkcji personalnej stosowany w przedsiębiorstwie (rys. 2.14). Okazało się, że pomimo dobrej znajomości innych możliwych modeli tej funkcji największą popularnością cieszył się model tradycyjny, w którym występuje podział pracy, a liczą się wydajność pracy, fizyczne warunki pracy, dyscyplina, kontrola, bodźce płacowe, opieka socjalna, specjalizacja pracy kierowniczej, współdziałanie, autorytet (59%). W drugiej kolejności respondenci wskazali na model stosunków międzyludzkich, w którym uwzględniane są potrzeby społeczne pracowników, satysfakcja z pracy, komunikowanie się, poszerzanie pracy, styl kierowania i cechy kierownicze (23%), a w trzeciej model zasobów ludzkich, w którym stawia się na kreatywność, rozwój pracownika i organizacji, partycypację w zarządzaniu, wpływa na wyniki, odpowiedzialność, równe i sprawiedliwe traktowanie pracowników, poszerzony zakres autonomii, systemowość organizacji i działań personalnych (12%).

Na ostatnim miejscu uplasowano model kapitału ludzkiego, w którym liczy się doskonalenie, rozwój i pomiar kapitału ludzkiego, wpływ na wartość organizacji, zarządzanie talentami, zarządzanie wiedzą, outsourcing, telepraca, wirtualizacja funkcji personalnej, społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa, przywództwo, umiędzynarodowienie, wykorzystanie technologii informatycznych (6%). W badaniach potwierdzono tezę, że jeśli nawet na dźwięk słowa technologia na myśl przychodzą nam komputery i roboty, nie wolno nam zapominać

Rysunek 2.13. Ocena stopnia znajomości wizji przedsiębiorstwa przez kadre zarządzającą i pracowników w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Rysunek 2.14. Klasyfikacja podstawowych modeli funkcji personalnej stosowanych w przedsiębiorstwach spożywczych w latach 2005–2014



Źródło: do rys. 2.13 i 2.14: opracowanie własne.

o tym, że jednakowe umiejętności kierownicze wymagane są we wszystkich sektorach gospodarki¹⁵⁸. Wyniki badania jednoznacznie pokazały pragmatyczność rozwiązań stosowanych w przedsiębiorstwach w realizacji funkcji personalnej, zdrowo-rozsądkowe podejście do realizacji zaplanowanych działań i wskazanie najprostszej drogi realizacji zamierzonych celów.

Badania i ich wyniki zapoczątkowane w 2011 roku na bazie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego z indeksu WIG – Spożywczy pozwoliły sformułować kilka wniosków dotyczących oceny sytuacji w obszarze wykorzystania wiedzy. Respondenci wskazali w badaniach, że zarządzanie wiedzą to obszar funkcjonowania przedsiębiorstwa powiększający jego konkurencyjność wpływający na jego pozycję rynkową. Wyniki badań, które zostały przeprowadzone w badanych przedsiębiorstwach dowiodły, że¹⁵⁹:

- wiedza, informacja oraz ich jakość i aktualność są dla przedsiębiorstw czynnikami wzmacniającymi sukces, który wyraża się we wzroście ich konkurencyjności i lepszej pozycji rynkowej;
- wykorzystanie technik informatycznych w bieżącym funkcjonowaniu spółek pomaga w zorganizowany sposób wykorzystać kwalifikacje i umiejętności oraz zagospodarować posiadany kapitał;
- w wartości przedsiębiorstwa wysoko należy pozycjonować kapitał intelektualny i działania nadzoru właścicielskiego (gdyż jego prawidłowo skonstruowany i funkcjonujący system nadzoru korporacyjnego może zapewnić właściwie ukierunkowane perspektywy rozwoju rynku kapitałowego, co przełoży się na rozwój całej gospodarki¹⁶⁰,
- w budowaniu konkurencyjności firm za niezbędne należy uznać zarządzanie kulturą i klimatem organizacyjnym oraz wysoką rolę społecznej odpowiedzialności organizacji¹⁶¹.

¹⁵⁸ G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell, T. Purdie, *Globalizacja Strategia i zarządzanie*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2001, s. 177.

¹⁵⁹ K. Firlej, D. Żmija, *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji...*, op. cit., s. 72–73.

¹⁶⁰ Szerzej na ten temat: K. Firlej, *Aspekty good governance przedsiębiorstw z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, nr 87, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011, s. 27–41.

¹⁶¹ K. Firlej, *Zarządzanie wiedzą warunkiem rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, (red.) A. Glińska-Neweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu – Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008.

Za niezwykle istotne we wzmacnianiu kapitału ludzkiego należy uznać pozyskiwanie wiedzy przez nie tylko kadrę zarządzającą przedsiębiorstwem, ale także samych pracowników. Zagadnienie to zostało szczegółowo zbadane w opracowaniu autorstwa K. Firleja i D. Żmiji pod tytułem *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*. W badaniach ankietowych wykonanych w 2013 roku i służących określeniu posiadanego stanu wiedzy na próbie badawczej 267 przedsiębiorstw, jako reprezentatywnej dla całego przemysłu spożywczego, zbadano:

- procesy zachodzące w gospodarce i bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa, które wpływały na badane podmioty,
- najważniejsze wyzwania oraz źródła ich przewag konkurencyjnych,
- źródła wiedzy wykorzystywane przez przedsiębiorstwa oraz ich przydatność,
- działania wspomagające pozyskiwanie i przekazywanie wiedzy,
- systemy i narzędzia służące przechowywaniu informacji i wewnętrznej komunikacji,
- działania podejmowane w związku z zarządzaniem wiedzą oraz nakłady na ten cel,
- rodzaje innowacji wdrażanych oraz nakłady na nie przeznaczane,
- prace badawczo-rozwojowe oraz nakłady na nie przeznaczane,
- instytucje i podmioty współpracujące z przedsiębiorstwami,
- wpływ zarządzania wiedzą na wyniki ekonomiczne, wartość sprzedaży i obrotu oraz wielkość rynków zbytu,
- efekty wdrażania innowacji, w szczególności w odniesieniu do zysku i wartości firmy¹⁶².

Wyniki przeprowadzonych badań dowiodły, że przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wykorzystują różnorodne źródła wiedzy. Jako najlepsze źródło informacji przedsiębiorcy wskazali informacje uzyskane w ramach współpracy z klientami i dostawcami, doceniali także szkolenia zewnętrzne. Niestety rzadko pozytywnie oceniali wiedzę płynącą ze współpracy z uniwersytetami lub ośrodkami badawczymi, od przejmowanych firm lub też pozyskiwaną z firm konsultingowych. Dowodzi to, że firmy najczęściej pozyskiwali i wykorzystywali wiedzę z bezpośrednich relacji handlowych, jak również od zewnętrznych podmiotów zajmujących się profesjonalnie jej przekazywaniem. Według przedsiębiorców wiedza ta, co wyraźnie podkreślali była dla nich najbardziej przydatna. Przyczyną takiego stanu rzeczy może być brak dostosowania pozyskiwa-

¹⁶² K. Firlej, D. Żmija, *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji...*, s. 89.

nej wiedzy z tych źródeł do praktycznej aplikacji w przedsiębiorstwach, a także przekonania o braku możliwości osiągnięcia korzyści z takiej współpracy.¹⁶³

Kapitał intelektualny był także przedmiotem badań wykonanych celem oceny wykorzystania istniejących metod pomiaru posiadanego kapitału intelektualnego przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego¹⁶⁴. W obszarze badań znalazł się zarówno kapitał intelektualny, a także wybrane metody jego pomiaru w perspektywie zarówno teoretycznej, jak i praktycznej. Wyniki badań dowiodły, że wysoki poziom kapitału ludzkiego jest istotnym czynnikiem wyróżniającym przedsiębiorstwa, a wiedza i jej praktyczne wykorzystanie warunkuje osiąganie przez nie sukcesów finansowych¹⁶⁵.

Dla zbadania zasobów kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwach spożywczych nazywanego przez Stewarta¹⁶⁶ i Sveibego¹⁶⁷, „bogactwem organizacji”, jak również przez Dzinkowskiego¹⁶⁸ „skarbem organizacji” postanowiono wykorzystać dane o funkcjonowaniu firm z indeksu WIG Spożywczy. Ich celem było badanie kapitału intelektualnego przedsiębiorstw w 2016 roku, zarówno w perspektywie przemian zachodzących w organizacjach, jak również identyfikacji aktywów niematerialnych poszczególnych jednostek. W literaturze proponuje się wiele sposobów pomiaru kapitału intelektualnego, które przykładowo według Karla-Erika Sveiby’ego można podzielić na cztery grupy¹⁶⁹:

- metody oparte o kapitalizację rynkową (MCM – Market Capitalization Methods) - polegające na obliczaniu różnicy pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową przedsiębiorstwa, np. Market-To-Book Value, Tobin’s q index;

¹⁶³ Ibidem.

¹⁶⁴ K. Firlej, K. Palimąka, M. Mierzejewski, *Human capital in agribusiness as a factor in sustainable development – problems of measurement in the case of firms in the agri-food sector*, [w:] B. Czyżewski (red.), *Political rents of european farmers in the sustainable development paradigm. International, national and regional perspective*, PWN, Poznań 2016, s. 190–209.

¹⁶⁵ Ibidem.

¹⁶⁶ T.A. Stewart, *Intellectual capital: The New Wealth of Organizations*, Londyn, 1997, s. 56–59.

¹⁶⁷ K.E. Sveiby, *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*, Berret-Koehler Publishers, San Francisco 1997.

¹⁶⁸ R. Dzinkowski, *Buried Treasure*, World Accounting Report Financial Times, Issue 2:4, May 1999, *Revealed Treasure*, World Accounting Report Financial Times, Issue 2:5, June 1999.

¹⁶⁹ K.E. Sveiby, *Methods of Measuring Intangible Assets*, <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>, [16.11.2015].

- metody oparte o zwrot na aktywach (ROA – Return on Assets Methods) – polegają na tym, iż średnie zyski przed opodatkowaniem za określony okres dzielone są przez średnią wartość aktywów materialnych przedsiębiorstwa w tym samym okresie. Wynikiem jest zwrot na aktywach (ROA) spółki, który porównuje się ze średnią dla danego sektora. Otrzymana różnica, wymnożona przez średnią wartość aktywów materialnych zwraca wartość przeciętnych rocznych zysków z aktywów niematerialnych. Całkowitą wartość kapitału intelektualnego uzyskuje się poprzez zdyskontowanie otrzymanej wartości przez średni koszt kapitału przedsiębiorstwa lub podobną jemu stopę dyskontową. Tymi metodami są np. Economic Value Added (EVATM), Calculated Intangible Value;
- metody bezpośredniego pomiaru kapitału intelektualnego (DIC – Direct Intellectual Capital Methods) – umożliwiają identyfikację składników kapitału intelektualnego oraz oszacowanie ich pieniężnej wartości. Do tych metod zaliczane są Human Resource Costing and Accounting (HRCA), czy Dynamic Monetary Model;
- metody kart punktowych (SC – Scorecards Methods) – pozwalające na identyfikację i pomiar poszczególnych składników aktywów niematerialnych lub kapitału intelektualnego za pomocą wskaźników niepieniężnych. Wyróżnia się wśród nich metody Skandia Navigator, IC RatingTM, Intellectual Capital Statements.

Badania zostały wykonane w ramach metod opartych o kapitalizację rynkową, gdyż umożliwiają one określić, czy w danym przedsiębiorstwie występuje różnica między wartością księgową a wartością rynkową¹⁷⁰. Tego rodzaju informacja umożliwia otrzymanie wartości tzw. „kapitału intelektualnego firmy”, który jest utożsamiany właśnie z tą różnicą¹⁷¹. Wartość rynkowa przedsiębiorstwa to wartość określona przez inwestorów jako rzeczywista, stąd przyrównanie jej do wartości księgowej umożliwia porównanie, czy firma została przeceniona przez rynek lub niedoszacowana.

Metoda $\frac{MV}{BV}$ to model, który należy do metod wskaźnikowych i został zaproponowany przez T. Stewarta w roku 1997¹⁷². Autor przyjął w nim, że do obliczenia wartości intelektualnej przedsiębiorstwa należy obliczyć różnicę pomiędzy

¹⁷⁰ D. Dobija (red.), *Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa: materiały konferencyjne*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2003, s. 105.

¹⁷¹ Ibidem.

¹⁷² T.A. Stewart, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, New York, Doubleday-Currency, 1997.

wartością rynkową danego podmiotu, a jego wartością księgową¹⁷³. Autor modelu uważa, że wartość rynkowa przedsiębiorstwa to suma jego wartości księgowej oraz wartości kapitału intelektualnego¹⁷⁴. Kolejny etap polega na przyrównaniu tych dwóch wartości do siebie, przez co określana jest część wartości księgowej, którą stanowi wartość rzeczywista przedsiębiorstwa. Warto zaznaczyć, że omawiany wskaźnik nie oddaje konkretnej wartości kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, lecz informuje o tym czy dana firma posiada kapitał intelektualny¹⁷⁵. Wartość rynkowa przedsiębiorstwa konieczna do oceny przedsiębiorstwa w tej metodzie może być obliczana na dwa sposoby¹⁷⁶:

- Dla przedsiębiorstw będących jednostkami notowanymi na giełdzie papierów wartościowych ich wartość jest iloczynem ilości akcji rynkowych oraz ich aktualnej (bądź średniej za dany okres) wartości;
- W pozostałych przypadkach wartość rynkową wyznacza się za pomocą metody porównawczej polegającej na obliczeniu wartości przedsiębiorstwa notowanego na giełdzie o zbliżonych wynikach i profilu działalności.

Do obliczenia wskaźnika MV/BV konieczna jest także wycena wartości księgowej przedsiębiorstwa, która polega na wycenie wartości księgowej aktywów netto, czyli pomniejszeniu wartości aktywów ogółem o księgową wartość kapitałów obcych. Wartość kapitałów obcych jest z kolei obliczana jako suma zobowiązań (długo- i średniookresowych) przedsiębiorstwa, rezerw i rozliczeń międzyokresowych¹⁷⁷. Inna możliwość wyznaczenia wartości księgowej przedsiębiorstwa to przyrównanie jej do wartości księgowej kapitału własnego danej spółki.

Analogicznie do powyższych rozważań model MV/BV przyjmuje następującą postać:

$$\frac{MV}{BV} = \frac{\text{cena akcji} \times \text{ilość akcji}}{\text{aktywa} - \text{kapitał obcy}}$$

Wskaźnik z punktu widzenia koncepcji kapitału intelektualnego o wyniku przewyższającym wartość 1 może być interpretowany jako nieuwzględnienie

¹⁷³ A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o. Gdańsk 2002, s. 128.

¹⁷⁴ B. Nita, *Wycena kapitału intelektualnego w raportach menedżerskich*, *Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2013, nr 761, s. 643.

¹⁷⁵ M. Hofman, *Controlling kapitału intelektualnego – koncepcja rozwiązania*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 23, Rzeszów 2011, s. 85.

¹⁷⁶ S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kicińska, *Kapitał intelektualny spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2006, s. 199.

¹⁷⁷ Ibidem, s. 199.

pewnych aktywów w księgach rachunkowych, które mogą podnosić realną wartość firmy¹⁷⁸. Wynik informuje więc o występowaniu (bądź w przypadku wartości mniejszej od 1 o braku) kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie¹⁷⁹. Zakładając, że różnica między wartością rynkową a księgową jest właśnie zależna od wspomnianego kapitału intelektualnego – wartość tego wskaźnika świadczy o sytuacji, w której firma opiera swoją działalność na kapitale intelektualnym^{180, 181}.

Wyniki zaprezentowane w tabeli 2.2 pokazują jak duże różnice występują w przypadku spółek z WIG Spożywczy w posiadaniu poszukiwanych aktywów. W przypadku każdej ze spółek możliwy jest do analizy występujący trend w zakresie posiadanego przez przedsiębiorstwo kapitału intelektualnego. Można stwierdzić, że w 2015 roku najlepsze wyniki w posiadaniu kapitału intelektualnego osiągnęły w kolejności takie spółki jak: Ovostar Union NV w Amsterdamie (4,61), Wawel S.A. w Krakowie (3,66), Zakłady Mięsne Henryk Kania S.A. w Pszczynie (1,63), Zakłady Tłuszczowe Kruszwica S.A. w Kruszwicy (1,55), Indykpol S.A. w Olsztynie (1,21) oraz Tarczyński S.A. w Trzebnicy. W badaniach stwierdzono, że najwyższy poziom kapitału intelektualnego wycenionego przez rynek występował w badanym roku w spółce Ovostar Union NV w Amsterdamie, a jego poziom wskazywał na prawie 1 – punktową przewagę nad następną spółką i niespełna trzykrotną przewagę w stosunku do następnych w kolejności spółek osiągających pozytywny wynik. Należy podkreślić, że tylko siedem z 22 badanych spółek przekroczyło w badanym modelu wymaganą wartość 1. Pozostałe ze spółek w tym indeksie nie przekroczyły wymaganej w modelu wartości 1 i można zaobserwować, że nie występują w nich potencjalne rezerwy w posiadaniu kapitału intelektualnego, a swoją działalność opierają w przewadze o aktywa materialne. Należy jednak mieć na uwadze, że zaprezentowane wyniki są jedynie rozważaniami teoretycznymi, gdyż w praktycznej rzeczywistości niemożliwe byłoby funkcjonowanie przedsiębiorstwa nie posiadającego kapitału intelektualnego. Świadczą też o posiadaniu na niskim poziomie kapitału intelektualnego. Ponadto nie wszystkie z firm są szczególnie zaangażowane w kreację kapitału intelektualnego, gdyż swoją działalność opierają głównie na wykorzystaniu aktywów materialnych. Na tej podstawie trudno określić silnie rozwiniętą strategię rozwoju przemysłu spożywczego opartego na profesjonalnym w nim zaangażowaniu kapitału intelektualnego.

¹⁷⁸ S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kicińska, *Kapitał* ..., op. cit., s. 200.

¹⁷⁹ M. Hofman, *Controlling* ..., op. cit., s. 85.

¹⁸⁰ G. Urbanek, *Wycena* ..., op. cit., s. 106.

¹⁸¹ K. Firlej, K. Palimąka, M. Mierzejewski, *Human capital* ..., s. 190–209.

Tabela 2.2a. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2005–2010 na podstawie wskaźnika MV/BV

Nazwa spółki AGROTON PUBLIC LIMITED	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki			16 800 000	16 800 000	16 800 000	16 800 000
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki AMBRA	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki ASTARTA HOLDING N.V.	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki COLLIAN HOLDING SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki GRAAL SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki INDYKPOL SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045
Nazwa spółki KERNEL HOLDING S.A.	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Srednioroczna cena akcji spółki		18,46	18,89	31,74	23,52	65,04
	Ilość akcji	10,44	14,61	15,54	5,12	3,75	8,16
	Aktywa ogółem (księgowo)	18 906 644	25 206 644	25 206 645	25 206 646	25 206 647	25 206 648
	Kapitał obcy (księgowo)	40682000	471057000	460 881 000,00 zł	433 876 000,00 zł	407 012 000,00 zł	398 725 000,00 zł
MV/BV	0,969043126	1,718763156	2,050082238	0,629330321	0,436417272	0,899383235	2,19118045

Tabela 2.2a. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2005–2010 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

Nazwa spółki	2005	2006	2007	2008	2009	2010
KSG AGRO S.A.						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		14 925 500		14 925 500	14 925 500	14 925 500
Ilość akcji		67 416 000,00 zł		74 487 000,00 zł	78 045 000,00 zł	78 045 000,00 zł
Aktywa ogółem (księgowo)		61 436 000,00 zł		60 241 000,00 zł	43 478 000,00 zł	43 478 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)						
MV/BV						
MAKARONY POLSKIE SPÓŁKA AKCYJNA						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		7,17		3,42	4,4	7,29
Ilość akcji		8 918 818		9 250 071	9 250 071	9 250 071
Aktywa ogółem (księgowo)		4 183 000		114 345 000,00 zł	117 963 000,00 zł	132 206 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)		28 762 000,00 zł		34 024 000,00 zł	56 721 000,00 zł	67 690 000,00 zł
MV/BV		1,033919564		0,535790983	0,664581699	1,045213863
MARIE BRIZARD WINE & SPIRITS						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		181,48		154,26	154,26	134,4
Ilość akcji		2 509 990		2 509 990	2 509 990	2 985 390
Aktywa ogółem (księgowo)		883 133 000,00 zł		2 867 199 000,00 zł	2 837 329 000,00 zł	2 837 329 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)		882 188 000,00 zł		3 556 637 000,00 zł	3 573 026 000,00 zł	3 573 026 000,00 zł
MV/BV		482,024323		-0,561603882		-0,5453827
MILKLAND N.V.						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		2 509 990		2 509 990	2 509 990	2 985 390
Ilość akcji		1 001 267 000,00 zł		1 015 100 000,00 zł	756 106 000,00 zł	1 061 099 000,00 zł
Aktywa ogółem (księgowo)		854 850 000,00 zł		1 014 990 300,00 zł	549 833 000,00 zł	574 069 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)						
MV/BV						
OVOSTAR UNION N.V.						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		4 500 000		4 500 000	4 500 000	4 500 000
Ilość akcji		43 116 000,00 zł		41 806 000,00 zł	40 804 000,00 zł	40 804 000,00 zł
Aktywa ogółem (księgowo)		14 577 000,00 zł		11 797 000,00 zł	9 379 000,00 zł	9 379 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)						
MV/BV						
PAMAPOL SPÓŁKA AKCYJNA						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		19,61		9,1	3,46	5,74
Ilość akcji		23 166 700		23 166 700	23 166 700	23 166 700
Aktywa ogółem (księgowo)		149 020 000,00 zł		458 278 000,00 zł	441 561 000,00 zł	467 696 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)		110 653 000,00 zł		290 324 000,00 zł	318 158 000,00 zł	341 283 000,00 zł
MV/BV		3,888880217		1,694070988	0,649552944	1,051923916
PRZEDSIĘBIORSTWO PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO PEPEES SPÓŁKA AKCYJNA						
Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Srednioroczna cena akcji spółki		1,12		0,61	0,43	0,47
Ilość akcji		117 000 000		83 000 000	83 000 000	83 000 000
Aktywa ogółem (księgowo)		203 350 000,00 zł		149 324 000,00 zł	139 751 000,00 zł	126 434 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)		87 791 000,00 zł		57 689 000,00 zł	57 556 000,00 zł	45 909 000,00 zł
MV/BV		0,445486721		0,552518143	0,434211327	0,467045795

Tabela 2.2a. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2005–2010 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

Nazwa spółki	Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010
POLSKI KONCERN MIĘSNY DUDA SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	63,38	79,15	116,79	38,23	11,3	13,85
	Ilość akcji	4 820 000	4 820 000	9 640 000	9 730 000	22 642 259	30 889 143
	Aktywa ogółem (księgowo)	466 981 000,00 zł	596 379 000,00 zł	879 648 000,00 zł	1 099 226 000,00 zł	749 659 000,00 zł	784 358 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	260 556 000,00 zł	328 265 000,00 zł	430 999 000,00 zł	732 567 000,00 zł	521 742 000,00 zł	473 280 000,00 zł
	MV/BV	1,479915708	1,422913388	2,509435216	1,014506394	1,122590797	1,375964823
SEKO SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	5 000 000	5 000 000	18,29	10,03	8,11	10,64
	Ilość akcji	35 236 000,00 zł	39 743 000,00 zł	6 650 000	6 650 000	6 650 000	6 650 000
	Aktywa ogółem (księgowo)	35 225 828,00 zł	39 729 882,00 zł	74 298 000,00 zł	76 310 000,00 zł	73 554 000,00 zł	90 738 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	35 225 828,00 zł	39 729 882,00 zł	32 046 000,00 zł	31 383 000,00 zł	24 648 000,00 zł	40 665 000,00 zł
	MV/BV	2,091763989	2,864933308	3,118501036	1,670081546	1,102758353	1,413056937
TARCZYŃSKI SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	126,2	257,25	326,55	190,24	221,05	357,52
	Ilość akcji	1 499 755	1 499 755	1 499 755	1 499 755	1 499 755	1 499 755
	Aktywa ogółem (księgowo)	165 862 000,00 zł	202 640 000,00 zł	210 019 000,00 zł	230 643 000,00 zł	250 913 000,00 zł	295 382 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	75 379 000,00 zł	67 973 000,00 zł	52 974 000,00 zł	59 805 000,00 zł	63 022 000,00 zł	74 749 000,00 zł
	MV/BV	2,091763989	2,864933308	3,118501036	1,670081546	1,102758353	1,413056937
WAWEL SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	1,91	3,2	4,28	2,21	2,09	2,47
	Ilość akcji	16 199 960	16 199 960	16 199 960	16 199 960	16 383 271	16 383 271
	Aktywa ogółem (księgowo)	121 656 000,00 zł	119 988 000,00 zł	110 670 000,00 zł	108 574 000,00 zł	112 321 000,00 zł	141 430 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	56 213 000,00 zł	53 035 000,00 zł	36 858 000,00 zł	30 446 000,00 zł	34 443 000,00 zł	71 520 000,00 zł
	MV/BV	0,472807231	0,774272579	0,939357134	0,458246872	0,439675343	0,578839642
WILBO SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	1,91	3,2	4,28	2,21	2,09	2,47
	Ilość akcji	16 199 960	16 199 960	16 199 960	16 199 960	16 383 271	16 383 271
	Aktywa ogółem (księgowo)	121 656 000,00 zł	119 988 000,00 zł	110 670 000,00 zł	108 574 000,00 zł	112 321 000,00 zł	141 430 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	56 213 000,00 zł	53 035 000,00 zł	36 858 000,00 zł	30 446 000,00 zł	34 443 000,00 zł	71 520 000,00 zł
	MV/BV	0,472807231	0,774272579	0,939357134	0,458246872	0,439675343	0,578839642
ZAKŁADY MIĘSNE HENRYK KANIA SPÓŁKA AKCYJNA	Srednioroczna cena akcji spółki	18 427 220	14 756 228	14 756 228	14 756 228	2,6	3,08
	Ilość akcji	12 665 000,00 zł	12 924 000,00 zł	12 924 000,00 zł	17 838 000,00 zł	45 407 000,00 zł	14 756 228
	Aktywa ogółem (księgowo)	12 654 385,00 zł	12 912 342,00 zł	12 912 342,00 zł	17 822 904,00 zł	45 370 157,00 zł	1233,590702
	Kapitał obcy (księgowo)						
	MV/BV	2541,48071					

Tabela 2.2a. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2005–2010 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

Nazwa spółki	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ZAKŁADY TŁUSZCZOWE KRUSZEWICA						
SPÓŁKA AKCYJNA						
Srednioroczna cena akcji spółki	30,2	54,5	55,96	45,09	54,13	75,57
Ilość akcji	12 937 400	22 338 949	22 338 949	22 338 949	22 338 949	22 338 949
Aktywa ogółem (księgowo)	547 621 000,00 zł	1 335 448 000,00 zł	1 302 306 000,00 zł	1 275 667 000,00 zł	1 130 803 000,00 zł	1 174 034 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	358 982 000,00 zł	850 132 000,00 zł	817 109 000,00 zł	706 518 000,00 zł	459 861 000,00 zł	535 182 000,00 zł
MV/BV	2,071202031	2,508618551	2,576453659	1,769770676	1,8022253115	2,642481163
Nazwa spółki	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ZAKŁADY PRZEMYSŁU CUKIERNICZEGO						
OTMUCHÓW SPÓŁKA AKCYJNA						
Srednioroczna cena akcji spółki		8 498 250	8 498 250	8 498 250	8 498 250	15 86
Ilość akcji		46 308 000,00 zł	79 252 000,00 zł	105 304 000,00 zł	183 308 000,00 zł	8 498 250
Aktywa ogółem (księgowo)		31 634 000,00 zł	79 222 359,00 zł	60 815 000,00 zł	71 867 000,00 zł	1 20944935
Kapitał obcy (księgowo)						
MV/BV						

Tabela 2.2b. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2011–2015 na podstawie wskaźnika MV/BV

Nazwa spółki	2011	2012	2013	2014	2015
AGROTON PUBLIC LIMITED					
Srednioroczna cena akcji spółki	30,39	13,79	22 754 000	22 754 000	22 754 000
Ilość akcji	22 753 500	22 754 000	22 754 000	22 754 000	22 754 000
Aktywa ogółem (księgowo)	614 780 000,00 zł	579 954 000,00 zł	560 605 000,00 zł	343 695 000,00 zł	272 285 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	205 307 000,00 zł	187 536 000,00 zł	196 416 000,00 zł	187 141 000,00 zł	92 753 000,00 zł
MV/BV	1,68870442	0,7995600579	0,262409903	0,356089911	0,14321692
Nazwa spółki	2011	2012	2013	2014	2015
AMBRA					
Srednioroczna cena akcji spółki	7,48	6,57	9,18	8,79	8,5
Ilość akcji	25 206 649	25 206 650	25 206 651	25 206 652	25 206 653
Aktywa ogółem (księgowo)	439 137 000,00 zł	419 597 000,00 zł	418 969 000,00 zł	395 320 000,00 zł	395 320 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	205 019 000,00 zł	178 699 000,00 zł	165 430 000,00 zł	134 612 000,00 zł	162 704 000,00 zł
MV/BV	0,805544888	0,687459798	0,91266849	0,849864489	0,921074004
Nazwa spółki	2011	2012	2013	2014	2015
ASTARTA HOLDING N.V.					
Srednioroczna cena akcji spółki	77,74	60,43	63,79	39,74	29,44
Ilość akcji	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000
Aktywa ogółem (księgowo)	2 518 570 000,00 zł	2 662 849 000,00 zł	2 941 572 000,00 zł	2 159 025 000,00 zł	2 095 120 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	1 163 438 000,00 zł	1 256 018 000,00 zł	1 329 087 000,00 zł	1 220 270 000,00 zł	1 070 259 000,00 zł
MV/BV	1,43417763	1,073867437	0,9890001448	1,0583166	0,718146168
Nazwa spółki	2011	2012	2013	2014	2015
COLIAN HOLDING SPÓŁKA AKCYJNA					
Srednioroczna cena akcji spółki	3	2,26	2,63	3,31	3,95
Ilość akcji	143 359 460	143 359 460	143 359 460	143 359 460	192 803 769
Aktywa ogółem (księgowo)	868 733 000,00 zł	821 759 000,00 zł	1 129 527 000,00 zł	1 062 962 000,00 zł	1 090 571 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	267 492 000,00 zł	181 768 000,00 zł	361 346 000,00 zł	278 117 000,00 zł	238 480 000,00 zł
MV/BV	0,715317784	0,506245212	0,49081581	0,604603218	0,893771777

Tabela 2.2b. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2011–2015 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

Nazwa spółki GRAAL SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	7,99	10,41	13,46	17,69	24,96
	Ilość akcji	8 056 440	8 056 440	8 056 440	8 056 440	8 056 440
	Aktywa ogółem (księgowo)	556 864 000,00 zł	579 667 000,00 zł	627 209 000,00 zł	592 308 000,00 zł	594 715 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	298 588 000,00 zł	314 990 000,00 zł	352 579 000,00 zł	323 850 000,00 zł	294 640 000,00 zł
	MV/BV	0,249233206	0,316867504	0,39485738	0,530877916	0,670128276
Nazwa spółki INDYKPOL SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	47,42	40,74	36,89	38,8	78,23
	Ilość akcji	3 124 500	3 124 500	3 124 500	3 124 500	3 124 500
	Aktywa ogółem (księgowo)	462 242 000,00 zł	459 480 000,00 zł	442 191 000,00 zł	441 993 000,00 zł	485 892 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	296 608 000,00 zł	298 524 000,00 zł	277 887 000,00 zł	261 472 000,00 zł	283 850 000,00 zł
	MV/BV	0,894525218	0,790850481	0,7015216	0,671559542	1,209796156
Nazwa spółki KERNEL HOLDING S.A.	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	72,74	66,67	52,11	29,38	40,87
	Ilość akcji	73 674 410	79 683 410	79 683 410	79 683 410	79 683 410
	Aktywa ogółem (księgowo)	7 171 398 000,00 zł	7 852 330 000,00 zł	5 847 836 000,00 zł	5 517 319 000,00 zł	5 975 795 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	3 068 938 000,00 zł	3 365 892 000,00 zł	2 707 027 000,00 zł	2 163 737 000,00 zł	2 389 529 000,00 zł
	MV/BV	1,306308065	1,18412267	1,322048713	0,698088965	0,908092419
Nazwa spółki KSG AGRO S.A.	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	20,11	20,12	20,13	20,14	20,15
	Ilość akcji	14 925 500	14 925 500	15 020 000	15 020 000	15 020 000
	Aktywa ogółem (księgowo)	416 694 000,00 zł	631 593 000,00 zł	718 519 000,00 zł	353 599 000,00 zł	356 748 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	109 172 000,00 zł	302 663 000,00 zł	480 896 000,00 zł	327 088 000,00 zł	367 948 000,00 zł
	MV/BV	0,976033601	0,912963427	1,272404607	1,141046358	-2,022258929
Nazwa spółki MAKARONY POLSKIE SPÓŁKA AKCYJNA	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	5,7	2,8	3,47	4,79	6,09
	Ilość akcji	9 250 071	9 250 071	9 250 071	9 250 071	9 250 071
	Aktywa ogółem (księgowo)	142 157 000,00 zł	128 337 000,00 zł	123 897 000,00 zł	126 579 000,00 zł	127 000 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	82 750 000,00 zł	67 672 000,00 zł	60 496 000,00 zł	59 119 000,00 zł	56 104 000,00 zł
	MV/BV	0,887528485	0,426938083	0,506265617	0,656801662	0,794585483
Nazwa spółki MARIE BRIZARD WINE & SPIRITS	Rok	2011	2012	2013	2014	2015
	Średnioroczna cena akcji spółki	208,25	211,15	60,65	41,69	73,12
	Ilość akcji	3 199 038	3 199 038	3 560 615	3 560 615	3 560 615
	Aktywa ogółem (księgowo)	3 161 766 000,00 zł	2 314 624 000,00 zł	2 210 702 000,00 zł	2 111 735 000,00 zł	2 034 295 000,00 zł
	Kapitał obcy (księgowo)	4 034 870 000,00 zł	3 537 004 000,00 zł	1 292 574 000,00 zł	1 262 753 000,00 zł	1 163 526 000,00 zł
	MV/BV	-0,763024409	-0,552591562	0,235208271	0,174847098	0,298991086

Tabela 2.2b. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2011–2015 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

Nazwa spółki	2011	2012	2013	2014	2015
MILKLAND N.V.					
Średnioroczna cena akcji spółki	30,4	16,81	12,88	5,71	1,83
Ilość akcji	3 199 038	3 199 038	3 560 615	3 560 615	3 560 615
Aktywa ogółem (księgowo)	1 447 288 000,00 zł	1 326 380 000,00 zł	1 395 479 000,00 zł	1 022 317 000,00 zł	794 983 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	714 916 000,00 zł	595 880 000,00 zł	667 911 000,00 zł	619 133 000,00 zł	641 820 000,00 zł
MV/BV	0,13278874	0,073615098	0,0630329	0,050426385	0,042542425
OVOSTAR UNION N.V.					
Średnioroczna cena akcji spółki	61,77	95,33	91,01	71,69	80,51
Ilość akcji	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000	4 500 000
Aktywa ogółem (księgowo)	92 921 000,00 zł	119 798 000,00 zł	159 514 000,00 zł	101 620 000,00 zł	100 718 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	8 858 000,00 zł	11 699 000,00 zł	20 188 000,00 zł	16 555 000,00 zł	22 211 000,00 zł
MV/BV	3,306627172	3,968445592	2,939472891	3,79245283	4,614811418
PAMAPOL SPÓŁKA AKCYJNA					
Średnioroczna cena akcji spółki	4,44	2,47	2,57	1,98	1,12
Ilość akcji	23 166 700	23 166 700	23 166 700	23 166 700	34 750 050
Aktywa ogółem (księgowo)	501 319 000,00 zł	468 882 000,00 zł	333 288 000,00 zł	339 232 000,00 zł	320 265 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	377 783 000,00 zł	349 165 000,00 zł	236 262 000,00 zł	242 552 000,00 zł	212 133 000,00 zł
MV/BV	0,832632981	0,477975133	0,613633655	0,474452482	0,359930973
PRZEDSIĘBIORSTWO PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO PEPEES SPÓŁKA AKCYJNA					
Średnioroczna cena akcji spółki	0,82	0,87	0,65	0,53	0,54
Ilość akcji	83 000 000	83 000 000	83 000 000	95 000 000	95 000 000
Aktywa ogółem (księgowo)	156 607 000,00 zł	159 438 000,00 zł	154 582 000,00 zł	188 084 000,00 zł	220 888 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	65 183 000,00 zł	65 988 000,00 zł	60 560 000,00 zł	83 560 000,00 zł	111 034 000,00 zł
MV/BV	0,744443472	0,772712681	0,573801876	0,48170755	0,466983451
POLSKI KONCERN MIĘSNY DUDA SPÓŁKA AKCYJNA					
Średnioroczna cena akcji spółki	11,58	5,42	6,59	7,36	6,39
Ilość akcji	27 800 229	27 800 229	27 800 229	27 800 229	27 800 229
Aktywa ogółem (księgowo)	764 564 000,00 zł	744 624 000,00 zł	705 791 000,00 zł	687 682 000,00 zł	728 330 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	414 871 000,00 zł	416 557 000,00 zł	358 796 000,00 zł	323 608 000,00 zł	352 865 000,00 zł
MV/BV	0,92059793	0,459288015	0,527971611	0,562000268	0,473129222
SEKO SPÓŁKA AKCYJNA					
Średnioroczna cena akcji spółki	9,17	4,59	5,46	7,68	5,67
Ilość akcji	6 650 000	6 650 000	6 650 000	6 650 000	6 650 000
Aktywa ogółem (księgowo)	96 468 000,00 zł	95 737 000,00 zł	104 891 000,00 zł	105 913 000,00 zł	108 558 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	51 058 000,00 zł	48 336 000,00 zł	53 081 000,00 zł	51 642 000,00 zł	51 395 000,00 zł
MV/BV	1,342887029	0,643942111	0,700810654	0,941055075	0,659613736

Tabela 2.2b. Kapitał intelektualny w przedsiębiorstwach należących do WIG Spożywczy w latach 2011–2015 na podstawie wskaźnika MV/BV (cd.)

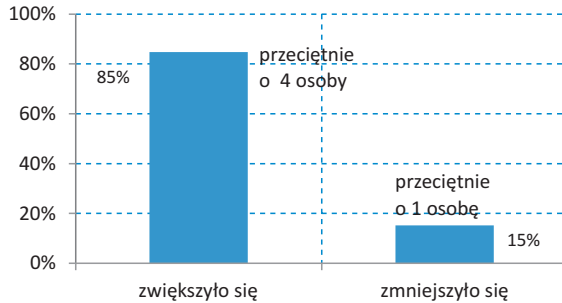
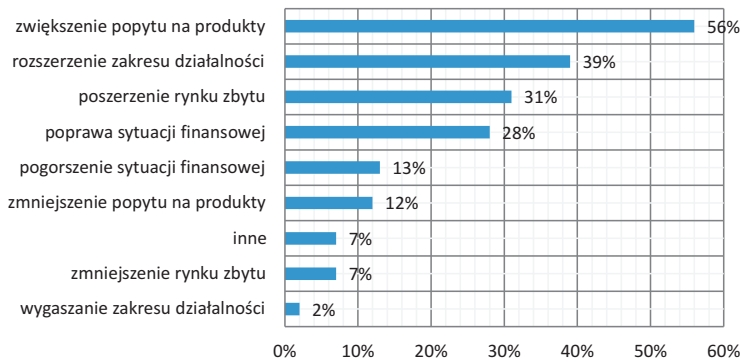
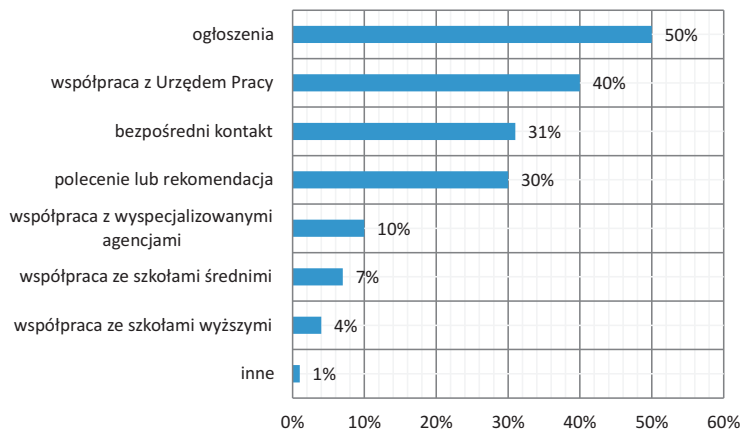
Nazwa spółki TARZYŃSKI SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki			14,17	11,66	13,37
Ilość akcji	6 364 936	6 364 936	11 346 936	11 346 936	11 346 936
Aktywa ogółem (księgowo)	256 627 000,00 zł	236 403 000,00 zł	329 898 000,00 zł	388 839 000,00 zł	416 460 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	165 817 000,00 zł	171 296 000,00 zł	214 491 000,00 zł	262 734 000,00 zł	273 242 000,00 zł
MV/BV	1,393209104	1,393209104	1,509283989	1,469167549	1,059283989
Nazwa spółki WAWEL SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki	476,47	628,87	964,66	1117,43	1198,62
Ilość akcji	1 499 755	1 499 755	1 499 755	1 499 755	1 499 755
Aktywa ogółem (księgowo)	378 200 000,00 zł	437 625 000,00 zł	510 542 000,00 zł	554 904 000,00 zł	634 521 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	115 372 000,00 zł	124 867 000,00 zł	138 370 000,00 zł	125 548 000,00 zł	142 943 000,00 zł
MV/BV	2,718843749	3,015593292	3,887325372	3,903220706	3,656868977
Nazwa spółki WILBO SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki	1,31	0,49	0,49	0,84	1,08
Ilość akcji	16 222 932	16 222 932	16 222 932	16 222 932	16 222 932
Aktywa ogółem (księgowo)	85 557 000,00 zł	33 397 000,00 zł	27 193 000,00 zł	27 879 000,00 zł	27 836 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	49 726 000,00 zł	28 226 000,00 zł	23 250 000,00 zł	23 802 000,00 zł	23 729 000,00 zł
MV/BV	0,593118833	1,537272613	2,016037707	3,342473113	4,266074156
Nazwa spółki ZAKŁADY MIĘSNE HENRYK KANIA SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki	1,9	1,63	3,11	2,77	2,86
Ilość akcji	14 756 228	125 183 380	125 183 380	125 183 380	125 183 380
Aktywa ogółem (księgowo)	297 896 000,00 zł	361 970 000,00 zł	426 456 000,00 zł	498 163 000,00 zł	610 272 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	191 821 000,00 zł	225 814 000,00 zł	273 342 000,00 zł	319 769 000,00 zł	390 453 000,00 zł
MV/BV	0,264311414	1,498640599	2,542682653	1,943775926	1,628723936
Nazwa spółki ZAKŁADY TŁUSZCZOWE KRUSZEWICA SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki	72,3	37,66	42,03	63,04	57,48
Ilość akcji	22 338 949	22 338 949	22 338 949	22 338 949	22 338 949
Aktywa ogółem (księgowo)	1 307 490 000,00 zł	1 216 311 000,00 zł	1 087 453 000,00 zł	954 875 000,00 zł	996 124 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	655 207 000,00 zł	589 850 000,00 zł	352 787 000,00 zł	158 678 000,00 zł	165 051 000,00 zł
MV/BV	2,47608172	1,342916509	1,278003918	1,768717221	1,545042118
Nazwa spółki ZAKŁADY PRZEMYSŁU CUKIERNICZEGO OTMUCHÓW SPÓŁKA AKCYJNA	2011	2012	2013	2014	2015
Średnioroczna cena akcji spółki	10,44	10,04	10,46	8,73	7,27
Ilość akcji	8 498 250	8 498 250	8 498 250	8 498 250	8 498 250
Aktywa ogółem (księgowo)	278 561 000,00 zł	287 480 000,00 zł	264 241 000,00 zł	262 757 000,00 zł	254 952 000,00 zł
Kapitał obcy (księgowo)	147 233 000,00 zł	149 655 000,00 zł	127 991 000,00 zł	115 376 000,00 zł	103 715 000,00 zł
MV/BV	0,675575602	0,619063523	0,65241611	0,503387292	0,40831298

Źródło dla tab. 2.2.: opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych.

W badaniach ankietowych przedsiębiorców przemysłu spożywczego postanowiono zapytać także o występujące zmiany w zatrudnieniu w latach 2005–2014. Zdecydowana większość respondentów potwierdziła niewielkie zwiększenie zatrudnienia (przeciętnie o 4 osoby – mediana) w przedsiębiorstwach (85%), co pomimo permanentnego zjawiska unowocześniania i technicyzacji procesów produkcji w gospodarce można uznać za zjawisko korzystne, gdyż przemysł spożywczy częściowo wchłania nadwyżki siły roboczej występujące na rynku pracy. Tylko 15% z badanych przedsiębiorstw wskazało na zmniejszenie zatrudnienia (przeciętnie o 1 osobę), co świadczy, że zatrudnienie można uznać za stabilne (rys. 2.15).

Jako główne powody zmian w zatrudnieniu respondenci przedstawili w kolejności zwiększenie popytu na produkty (56%), rozszerzenie zakresu działalności (39%), poszerzenie rynku zbytu (31%) i poprawę sytuacji finansowej (28%). Mniej istotnymi okazały się pogorszenie sytuacji finansowej (13%), zmniejszenie popytu na produkty (12%), zmniejszenie rynku zbytu (7%) i inne powody (7%). Wygaszanie zakresu działalności było powodem zmian w zatrudnieniu w 2% badanej populacji (rys. 2.16).

Ważnym zagadnieniem były też sposoby rekrutacji nowych pracowników do przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (rys. 2.17). Zapytano o nie respondentów ankiet, którzy zadeklarowali, że wciąż za najważniejsze z nich uznawane są ogłoszenia (50%) i współpraca z Urzędem Pracy (40%). Za ważne w tych działaniach respondenci uznali bezpośredni kontakt z kandydatami (31%), a także polecenia lub rekomendacje (30%). Wśród pozostałych sposobów pozyskiwania nowych pracowników wymieniono także współpracę z wyspecjalizowanymi agencjami (10%), współpracę ze szkołami średnimi (7%) i wyższymi (4%) i inne (1%). Wyniki badań potwierdziły, że wieloletnie doświadczenia wynikające z prostych metod, jak również współpraca na linii przedsiębiorcy – urzędy pracy są najskuteczniejszymi metodami do przeprowadzenia rekrutacji nowych pracowników.

Rysunek 2.15. Zmiany w zatrudnieniu w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014**Rysunek 2.16.** Przyczyny zmian w zatrudnieniu w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014**Rysunek 2.17.** Sposoby rekrutacji nowych pracowników w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014

Źródło dla rys. 2.15–2.17: opracowanie własne.

2.4. Makro i mikroekonomiczne uwarunkowania

Sektor spożywczy w Polsce w okresie ostatnich dwóch dekad przeszedł znaczące przeobrażenia, niemniej jednak jest jedną z niewielu gałęzi polskiej gospodarki, które najszybciej odrodziły się po kryzysie. Okres ten należy jednak też uznać za w niewielkim stopniu pozytywny dla rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce, gdyż przyczynił się do późniejszego stymulowania wzrostu gospodarczego, który był wspierany dzięki stałemu rozwojowi technicznemu, technologicznemu i organizacyjnemu. Był to moment, gdy Polska stawiała się jednym z najnowocześniejszych i innowacyjnych europejskich producentów żywności, czego wymiernym efektem jest imponujący sukces eksportowy przedsiębiorstw. Bieżące funkcjonowanie przemysłu spożywczego głęboko uzależnione jest od wielu czynników makroekonomicznych, które w sposób znaczący go warunkują i istotnie wpływają na jego ścieżkę rozwoju. Wiele z nich jest źródłem ryzyka, a do tego w niewielkim stopniu lub wcale ich oddziaływanie jest zależne od przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa.

Do najważniejszych źródeł ryzyka w tym zakresie należy zaliczyć: niesprzyjającą koniunkturę gospodarczą w kraju, niekorzystne kształtowanie się zjawisk inflacyjnych, częste zmiany sytuacji na rynku, a także sytuacji ekonomicznej i społecznej, efekty zmian w zakresie polityki fiskalnej i monetarnej, zmiany w obszarze konsumpcji i inwestowania, błędy w prowadzeniu polityki zagranicznej, kredytowej i legislacyjnej.

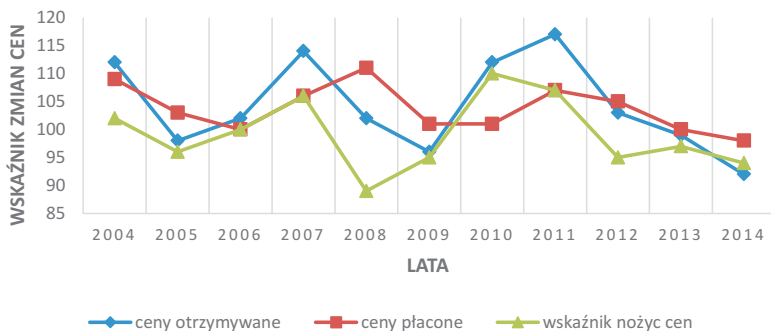
Jednym z najważniejszych mierników świadczących o koniunkturze w rolnictwie jest wskaźnik nożyc cen. Charakteryzuje on z jednej strony ekonomiczny stosunek cen artykułów nabywanych do cen produktów przez nich sprzedawanych, a z drugiej stosunek cen uzyskiwanych przez producentów rolnych za produkty do cen płaconych przez konsumentów za artykuły żywnościowe¹⁸².

Na rys. 2.18 zaprezentowano wskaźniki dotyczące zmian cen, które w latach 2004–2014 były płacone i otrzymywane przez producentów rolnych, jak również wskaźniki relacji cen, czyli tak zwane nożyce cen. Z przebiegu kształtującego się trendu można odczytać, że w tym okresie wystąpiło dwukrotne polepszenie koniunktury gospodarczej w rolnictwie to jest przed 2007 i 2011 rokiem. Były to okresy, w których powiększały się możliwości nabywcze producentów rolnych ze względu na wzrost cen produktów rolnych, jak również wzrost cen artykułów żywnościowych. Po akcesji Polski do Unii Europejskiej nastąpiło

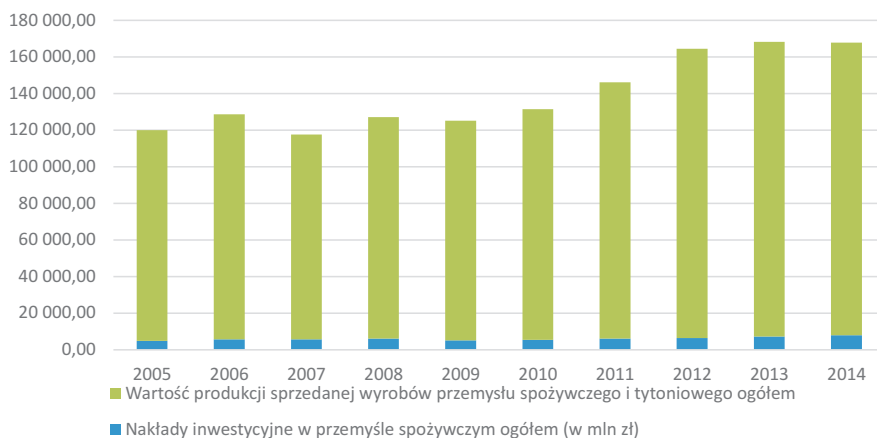
¹⁸² *Encyklopedia PWN*, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/nozyce-cen;3948893.html>, [12.04.2017].

jednoroczne załamanie koniunktury gospodarczej w rolnictwie, niemniej jednak jego pozytywne efekty wystąpiły w następnych dwóch latach. Okres kryzysu gospodarczego i finansowego przyczynił się niestety do pogorszenia koniunktury w polskim rolnictwie i gospodarce żywnościowej, czego skutkiem było drastyczne obniżenie wskaźnika w 2008 roku do poziomu poniżej 90. Głównymi przyczynami tego załamania były znaczny spadek cen produktów sprzedawanych przez producentów rolnych, a przede wszystkim roślinnych i zwierzęcych, a niestety niskim spadkiem cen towarów i usług o charakterze reprodukcyjnym i inwestycyjnym. Z podobną sytuacją spotykamy się od połowy 2011 roku, który zapoczątkował stopniowe w kolejnych latach aż do 2015 roku obniżanie się wskaźnika relacji cen, z czego można prognozować, że w najbliższych latach sytuacja ta nie ulegnie zmianie.

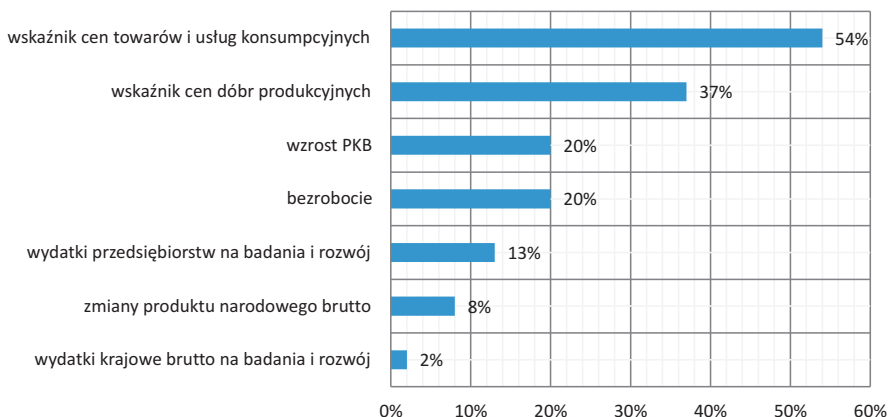
Rysunek 2.18. Wskaźnik nożyc cen w latach 2004–2014 w Polsce



Rysunek 2.19. Wartość produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego i nakłady inwestycyjne w przemyśle spożywczym ogółem w Polsce w latach 2005–2014



Rysunek 2.20. Stopień oddziaływania procesów zachodzących w gospodarce na badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Źródło dla rys. 2.18–2.20: opracowanie własne na podstawie danych MRiRW i danych GUS.

Biorąc pod uwagę zjawiska inflacyjne w badanym okresie należy stwierdzić, że nie miały one istotnego znaczenia na wzrost PKB i nie przyczyniły się do większych zmian gospodarczych. Rola zjawiska inflacyjnego w oddziaływaniu na gospodarkę została skutecznie ograniczona dzięki oparciu polityki pieniężnej na strategii bezpośredniego celu inflacyjnego, która została zainicjowana w 1998 roku. Przyjęcie ciągłego celu inflacyjnego na poziomie 2,5% w warunkach płynnego kursu walutowego z sukcesem zapewniło w badanym okresie stabilność makroekonomiczną i finansową kraju.

Istotnym czynnikiem wspierającym koniunkturę w rolnictwie i gospodarce żywnościowej jest prawidłowo prowadzona polityka fiskalna i monetarna. Należy podkreślić, że sytuacja finansowa w tych gałęziach gospodarki wspierana jest przez dotacje z budżetu krajowego i unijnego. Zależność ta pogłębia się z każdym rokiem i coraz bardziej będzie ją warunkować wysokość otrzymywanych środków w ramach wspólnej polityki rolnej. Jak twierdzi J. Kulawik propozycja pełnej lub nawet częściowej renacjonalizacji finansowania wspólnej polityki rolnej będzie stanowić poważne zagrożenie dla budżetu i finansów rolnictwa, gdyż dotychczasowa stopa ich subsydiowania przekładała się na poprawę jego efektywności i produktywności, a także wzrost międzynarodowej konkurencyjności.¹⁸³

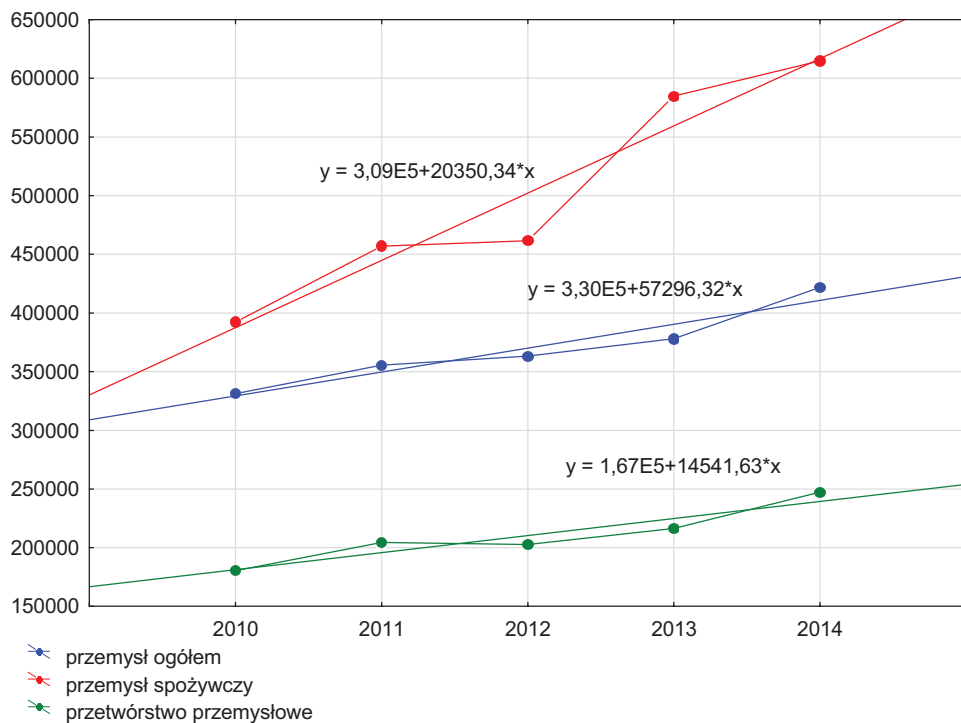
Istotnym zjawiskiem były także zmiany w konsumpcji i inwestowaniu, które odzwierciedlają nie tylko sytuację w rolnictwie i gospodarce żywnościowej,

¹⁸³ J. Kulawik, *Polityka fiskalna i budżetowa a finanse polskiego rolnictwa*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 4(321), 2009, s. 37.

ale także w gospodarce ogółem. Z danych zamieszczonych na rys. 2.19 można wnioskować, że wielkość poziom nakładów inwestycyjnych ponoszonych w przemyśle spożywczym w latach 2005–2015 nie miała istotnego wpływu na poziom wartości produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego. Biorąc pod uwagę wartość nakładów inwestycyjnych w przemyśle w latach 2005–2014 w cenach stałych stwierdzono, że w przemyśle ogółem poziom ten wzrósł ich poziom wzrósł o ponad 50%, a w przetwórstwie przemysłowym zanotowano wzrost o prawie 45%. Zmiany w obu wartościach były podobne i są obrazem koniunktury gospodarczej występującej na przestrzeni badanych lat. Bardzo znaczącymi okazały się lata 2008–2009, gdy w kraju wystąpiło lekkie załamanie w wartości nakładów inwestycyjnych zarówno w przemyśle ogółem, jak i przetwórstwie przemysłowym, będące efektem zawirowań kryzysowych. Nakłady inwestycyjne ponoszone przy produkcji artykułów spożywczych i napojów, jak również w przypadku rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa również przyjęły podobne rozmiary w porównaniu do innych gałęzi produkcji, jednak ich wartość była bardziej stabilna w badanym okresie. Jedynym rokiem, w którym można stwierdzić zmniejszenie ich poziomu okazał się 2008, który wynikał z ogólnego załamania gospodarczego występującego w kraju.

W pozostałym badanym okresie stwierdzono rosnące wydatkowanie środków ponoszonych na nakłady inwestycyjne (rys. 2.21). Rozpatrując rodzajowo ponoszone inwestycje w kolejnych latach stwierdzono, że w okresie przed i w okresie trzech lat po akcesji realizowano przede wszystkim inwestycje o charakterze technologicznym, a więc mających zadanie wspierające efektywność produkcji. Nakłady ponoszone w okresie kryzysu gospodarczego miały charakter strukturalny i wspierający bieżącą produkcję, ale ich celem były także działania prorozwojowe. Od 2013 roku można już mówić o zmianie charakteru ponoszonych nakładów inwestycyjnych, gdyż coraz częściej realizowane były inwestycje dotyczące technologii spożywczych, ukierunkowane zarówno na rozwój przemysłu spożywczego, jak również z myślą o eksporcie, którego potrzeby jawią się jako nieograniczone lub niemożliwe do realizacji (np. rynek chiński zgłosił zapotrzebowanie na takie ilości mleka w proszku, którego polscy producenci nie są w stanie spełnić). Podobnie sytuacja kształtowała się w przypadku nakładów inwestycyjnych ponoszonych na 1 podmiot prowadzący działalność w latach 2010–2014 w przemyśle spożywczym, gdyż i tym zakresie wystąpił trend wzrostowy (rys. 2.21).

Rysunek 2.21. Nakłady inwestycyjne na 1 podmiot prowadzący działalność w latach 2010–2014 (ceny stałe z 2005 r., zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Należy podkreślić, że w okresie poakcesyjnym wzrosło znaczenie dóbr konsumpcyjnych o charakterze nieżywnościowym w stosunku do artykułów żywnościowych w strukturze spożycia, co było również wynikiem upodobniania się konsumpcji do wzorców obowiązujących w wysoko rozwiniętych krajach Europy Zachodniej. Zdaniem K. Świetlik zmiany ilościowe w spożyciu poszczególnych grup żywności spowodowane były większym zainteresowaniem konsumentów produktami o wyższej jakości i wartości dodanej, produktami wygodnymi w użyciu, oszczędzających czas na przygotowanie posiłków, wpływających na urozmaicenie i wartość żywieniową diety, a ofertę asortymentową tych produktów znacząco wzbogaciły w handlu wewnętrznym poakcesyjny import oraz krajowa produkcja, stymulowana przez wpływ zagranicznej konkurencji i bezpośrednio inwestycje w krajowym przemyśle spożywczym¹⁸⁴.

¹⁸⁴ K. Świetlik, *Konsumpcja żywności w Polsce w minionej dekadzie. Uwarunkowania i tendencje*, Handel Wewnętrzny, nr 5(358): 2015; s. 347–363.

Niezwykle istotne dla koniunktury w rolnictwie mogą okazać się działania, które kierunkują prowadzenie polityki zagranicznej, kredytowej i legislacyjnej. Niestety same one mają znaczący wpływ na zachowania producentów rolnych i przetwórców, jednak oni sami nie są w stanie ich istotnie regulować. W badanym okresie działania te nie miały istotnego wpływu na zachodzące zmiany, a polityka rolna była podporządkowana zasadom określonym we wspólnej polityce rolnej, której priorytetowym celem jest ochrona i wsparcie sektora rolnego w krajach członkowskich Unii Europejskiej. Zdaniem R. Katy niezwykle istotna w kształtowaniu się sytuacji w rolnictwie okazać się może polityka kredytowa, gdyż dzięki niej dochodzi do tworzenia silnych powiązań pomiędzy podmiotami gospodarczymi i bankami, które powinny polegać na budowaniu zaufania i lepszej alokacji kredytów w sektorze, czy też zmniejszaniu kosztów transakcyjnych związanych z ich udzielaniem¹⁸⁵. W sektorze rolnictwa rolnicy w badanym okresie korzystali z linii tak zwanych kredytów preferencyjnych, natomiast w gospodarce żywnościowej ich większość była udzielana na zasadach komercyjnych, co z pewnością nie można uznać za korzystne wsparcie dla działalności gospodarczej. Oferta kredytów preferencyjnych Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa wpisywała się w ogólne potrzeby inwestycyjne, problemem pozostawały jednak szczegółowe aspekty funkcjonowania systemu takie, jak: właściwe ukierunkowanie wsparcia procedury formalne, wpływ na przemiany strukturalne rolnictwa i oddziaływanie na sytuację ekonomiczną kredytobiorców¹⁸⁶. Polityka legislacyjna prowadzona w rolnictwie i gospodarce żywnościowej również podlegała rozwiązaniom unijnym, przez co badane przedsiębiorstwa dopasowywały swoją działalność do wymagań powszechnie obowiązujących w Unii Europejskiej. Należy zaznaczyć, że przetwórstwo spożywcze ze względu na oddziaływanie w wysokim stopniu na ludzkie zdrowie podlega wielu regulacjom prawnym, które określają standardy jakości żywności. Przekonały się o tym szczególnie polskie firmy eksportujące po akcesji na rynek unijny, ponieważ musiały spełnić unijne normy sanitarne, weterynaryjne oraz te dotyczące ochrony środowiska, co niewątpliwie przyczyniło się do poniesienia znaczących nakładów inwestycyjnych i stanowiło istotną barierę wejścia.

Polska w momencie przyjęcia członkostwa Unii Europejskiej zgodziła się na stosowanie instrumentów filaru rynkowego i strukturalnego wspólnej

¹⁸⁵ R. Kata, *Interwencjonizm kredytowy w rolnictwie a problem dostępu rolników do kredytu bankowego*, Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 98, z. 2, 2011, s. 125.

¹⁸⁶ A. Sadowski, *Skutki inwestycji wspieranych kredytem preferencyjnym w polskim sektorze rolnym w świetle wyników badań*, [w:] A. Czyżewski, W. Poczta, *Projekty inwestycyjne w agrobiznesie a zasady wspólnej polityki rolnej po 2013 roku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 176–177.

polityki rolnej, czym w obszarze rynku wewnętrznego były: dopłaty bezpośrednie, instrumenty ochrony przed konkurencją zagraniczną, cła i subsydia eksportowe. Instrumenty polityki strukturalnej podzielono na 2 grupy: instrumenty towarzyszące obejmujące pomoc dla obszarów o niekorzystnych warunkach gospodarowania, program wcześniejszych emerytur, pomoc dla młodych rolników, program ochrony środowiska, program zalesiania, dofinansowanie na poprawę jakości produktów rolnych, pomoc związaną ze spełnianiem dodatkowych wymogów dotyczącym ochrony środowiska; a także instrumenty wsparcia modernizacji i dywersyfikacji gospodarstw rolnych (finansowane w ramach funduszy strukturalnych), czyli środki finansowe przeznaczone na wspieranie powyższych celów i instrumenty rolno-środowiskowe¹⁸⁷. Można zauważyć, że makroekonomiczne uwarunkowania przemysłu spożywczego wynikają z polityki wewnętrznej Unii Europejskiej, jak również czynników globalnych.

Drugą grupę ryzyka stanowią czynniki makroekonomiczne w większości związane z całym sektorem, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo i w ten sposób bezpośrednio na nie oddziałują. Jako najważniejsze z nich można wymienić wszelkiego rodzaju zmiany wynikające z organizacji i własności przedsiębiorstw, nieodpowiednie źródła i nieodpowiedzialne finansowanie, wzrastającą dekapitalizację posiadanego majątku, braki inwestycyjne, technologiczne i innowacyjne, rosnącą konkurencję, niesprzyjającą strukturę własnościową, a także braki w organizacji i zarządzaniu przedsiębiorstwem. Biorąc pod uwagę występujące uwarunkowania mikroekonomiczne każde z przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym starało się bronić z lepszym lub gorszym skutkiem przed ponoszeniem ryzyka wynikającego z ich oddziaływania, przez tworzenie rzetelnej analizy koniunktury gospodarczej, jej ciągle monitorowanie na zasadzie wykorzystywania bieżących informacji dotyczących sytuacji w rolnictwie krajowym i międzynarodowym.

Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2016 roku dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 wskazały stopień oddziaływania procesów zachodzących w gospodarce na ich bieżącą działalność. Badani respondenci podkreślili w nim jako najbardziej istotne zachodzące zmiany cen towarów i usług konsumpcyjnych (54% odpowiedzi), jak również chociaż w mniejszym stopniu zmiany cen dotyczące dóbr konsumpcyjnych (37%). Zauważono także podobną zależność w stosunku do wzrostu produktu krajowego brutto (20%) oraz kształtującego się w kraju bezrobocia (20%). Niestety jako mniej ważne zostały uznane wydatki przedsiębiorstw

¹⁸⁷ K. Sikorska, *Wspólna Polityka Rolna w Polsce*, <http://uniaeuropejska.org/wspolna-polityka-rolna-w-polsce/>, [15.04.2017].

na badania i rozwój (13%) i zmiany produktu narodowego brutto (8%). Jako minimalnie dostrzegalne wskazano wydatki krajowe brutto na badania i rozwój, gdyż liczba wskazań wynosiła tylko 2% (rys. 2.22). Sytuację w branży spożywczej kształtowały też niepokoje związane z możliwościami zawarcia bardzo dla niej istotnych umów handlowych, takich jak TTIP¹⁸⁸ i CETA¹⁸⁹. Z jednej strony branża spożywcza była wspierana spadającym bezrobociem, z drugiej pojawiły się braki w poziomach siły roboczej i nacisk pracowniczy na wzrost płac, który dotyczył także całej gospodarki. Zarówno w handlu, jak i w sektorze produkcyjnym starano się rozwiązać te problemy uzupełnianiem występujących braków poprzez zatrudnianie obcokrajowców. Poważnym problemem, chociaż nie aż takim jak się wcześniej spodziewano okazało się wprowadzenie w 2014 roku rosyjskiego embarga, co spowodowało konieczność poszukiwania nowych rynków zbytu szczególnie w Azji, Afryce i na Półwyspie Arabskim.

Rysunek 2.22. Źródła przewag badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nad konkurencją w latach 2005–2014



Źródło: opracowanie własne.

¹⁸⁸ Transatlantic Trade and Investment Partnership (w skrócie TTIP) to umowa negocjowania między Stanami Zjednoczonymi a jednym z ciał Unii Europejskiej – Komisją Europejską. Celem tej umowy jest utworzenie strefy wolnego handlu między krajami zrzeszonymi w ramach Unii Europejskiej a Federacją Stanów Ameryki Północnej. <https://www.google.pl/search?q=ttip+co+to&oq=TTIP&aqs=chrome.1.69i57j0i5.3818j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, [15.04.2017].

¹⁸⁹ CETA (Comprehensive Economic and Trade Agreement) to kompleksowa umowa gospodarczo-handlowa lub po prostu – jak to słyszymy najczęściej – umowa o wolnym handlu między UE a Kanadą. <https://www.google.pl/search?q=ceta+co+to&oq=CETA&gs>, [15.04.2017].

2.5. Specjalizacja w przemyśle spożywczym w Polsce

Powszechnie w praktyce gospodarczej przyjmuje się, że specjalizacja branżowa na danym terenie zwykle sprzyja rozwojowi branż pokrewnych, które posiadają o wiele łatwiejszy start w działalności gospodarczej, niż nowe technicznie zaawansowane działalności. Działalność gospodarcza technicznie związana z dotychczas prowadzoną działalnością na danym terenie jest z większym prawdopodobieństwem wybierana przez nowych przedsiębiorców, którzy zwykle w sposób benchmarkingowy podchodzą do jej wyboru. Obecnie sukces firmy zależy nie tylko od miejsca prowadzenia działalności gospodarczej, ale także od umiejętności rozpoznania ile firm z branży funkcjonuje na danym terenie, czy istnieje wystarczający rynek dla posiadanej oferty oraz czy miejsce, na którym firma będzie funkcjonowała przez następne lata mogą okazać się wciąż atrakcyjne. Ważne są także: wiedza na temat ogólnej sytuacji gospodarczej kraju, czy wybrana branża znajduje się wśród dochodowych, czy jest stabilna, rozwojowa i czy warto w nią inwestować. Przedsiębiorcy zwracają też uwagę na panujące na rynku trendy, chłonność rynku, a także możliwości w obszarze konkurencji. Zwykle wybierane są branże wytwarzające produkty, na które jest duży popyt oraz te, które posiadają największe szanse rozwoju na rynkach lokalnych, gdyż te same branże posiadają zróżnicowane szanse w heterogenicznych regionach. Szczegółowa analiza rynku lokalnego, zarówno w stosunku do jego uwarunkowań, możliwości gospodarczych i potrzeb może pomóc w znalezieniu nisz rynkowych, które mogą zapewnić sukces w prowadzeniu działalności gospodarczej. Badanie rynku przeprowadzane jest w odmienny sposób przez duże korporacje i przedsiębiorstwa, które wynajmują zwykle w tym celu profesjonalne firmy konsultingowe, a inaczej przez małe i średnie, które prowadzą tylko szczegółową obserwację i subiektywnie oceniają szanse wejścia na rynek.

Rozpatrując zagadnienie dywersyfikacji [*średniow. lacina diversificare* 'urozmaicać'], należy mieć na uwadze, że jest to ekonomiczna metoda zarządzania ryzykiem, występująca szczególnie w otoczeniu globalnym, która polega na rozszerzaniu i różnicowaniu asortymentu wyrobów (dywersyfikacja produktowa), rodzajów działalności (dywersyfikacja branżowa, sektorowa), obszarów aktywności gospodarczej (dywersyfikacja geograficzna) w celu rozłożenia ryzyka na nowe grupy klientów i dostawców. Dywersyfikacja branżowa według M. Romanowskiej¹⁹⁰ to działanie przedsiębiorstwa w dwóch niepokrewnych

¹⁹⁰ H. Bieniok, *Współczesne kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu w kontekście dokonań naukowych Profesora Adama Stabryły*, Mfiles, Kraków 2014, s. 58.

branżach. A. Koźmiński i W. Piotrowski definiuje dywersyfikację jako strategię polegającą na podejmowaniu przez organizację wysiłków zorientowanych na rozszerzenie jej strefy działania, co na ogół polega na rozszerzeniu asortymentu produktów, ale może też określać pozyskiwanie nowych dostawców, odbiorców, wdrażanie odmiennych od dotychczas stosowanych metod produkcji itp. Autorzy tej definicji dzielą dywersyfikację na trzy rodzaje:

- Dywersyfikację koncentryczną – polegającą na wprowadzeniu niewielkich modyfikacji do dotychczas oferowanych produktów (przy niewielkich zmianach w technologii wytwarzania), umożliwiającymi zaoferowanie ich nabywcom, którzy nie znajdowali się dotychczas w sferze zainteresowania przedsiębiorstwa. Mogą to być przykładowo warianty produktów (narzędzi, instrumentów muzycznych, przedmiotów codziennego użytku) przeznaczone dla osób leworęcznych czy niepełnosprawnych;
- Dywersyfikację horyzontalną – jest działaniem zorientowanym na dotychczasowych klientów i polega na zaoferowaniu im nowego produktu. Wprowadzenie na rynek nowego produktu przy stosowaniu tej strategii może dodatkowo polegać na kreowaniu nowości rynkowej. Za przykład może posłużyć producent wprowadzający nowy wariant smakowy produkowanego przez siebie napoju;
- Dywersyfikację konglomeratową – oferta rozszerzana jest o produkty niezwiązane z poprzednimi, które kierowane są do całkowicie nowych odbiorców. Czasami strategia ta związana jest z zaprzestaniem produkowania wyrobów starszych¹⁹¹.

W przemyśle spożywczym funkcjonują 24 następujące branże spożywcze: alkoholowa, browarnicza, cukiernicza, cukrownicza, dań gotowych, drobiarska, koncentratów spożywczych, mięsna, mleczarska, nabiałowa, napojów i wód mineralnych, olejarska, owocowo-warzywna, paszowa, piekarska, produkcji wyrobów spirytusowych, przemysłu ziołowego i przypraw, przetworów ziemniaczanych, przetwórstwa kawy i herbaty, przetwórstwa rybnego, tytoniowa, winiarska, zbożowo-młynarska, pozostałych artykułów spożywczych¹⁹². W literaturze można spotkać też inne definicje i podział na branże przemysłu spożywczego. Niektórzy autorzy uważają, że stanowi on jedną z najmocniej znanych i rozwiniętych gałęzi przemysłu przetwórczego, która jest silnie zróżnicowa-

¹⁹¹ A. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2005.

¹⁹² K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego*, op. cit., s. 102–154.

na i niezbędna dla zaspokojenia potrzeb konsumpcyjnych. Zajmuje się głównie wstępnym przetworzeniem surowców w postaci płodów rolnych, a także przetwórstwem produktów o tak zwanym wysokim stopniu przetworzenia np. jogurtów, dań gotowych, konserw, koncentratów spożywczych¹⁹³.

Rozpatrując dywersyfikację branżową przemysłu spożywczego w Polsce należy poszukiwać jej źródeł we wczesnej powojennej przebudowie struktur przemysłowych, która dokonała się w wyniku pojawiających się potrzeb rynkowych w stosunku do funkcjonujących ówczesnie przedsiębiorstw przemysłowych, które były traktowane jako główne ośrodki dostarczania artykułów żywnościowych, a zarazem stanowiły element przestrzennych form koncentracji przemysłu. W powojennej centralnie sterowanej gospodarce przedsiębiorstwa były zobligowane do działania planowego realizując zadania ustalone przez jednostki nadrzędne, które dotyczyły całości funkcjonowania przedsiębiorstwa, czego wymiernym skutkiem było ograniczenie samodzielności przedsiębiorstw i ich decyzji co do planowania strategicznego i kierunku rozwoju, posiadanych zasobów majątkowych, zwiększania lub zmniejszania wielkości produkcji, wyboru rynków zbytu, dostawców i odbiorców, zaopatrzenia w surowce i materiały. Nie istniała także samodzielna możliwość wyboru branży lub jej zmiana ze względu na jej rentowność lub istniejące warunki rynkowe. Zaniechane lub mocno zaniebdywane były procesy modernizacji i restrukturyzacji przedsiębiorstw, stosowano przestarzałe procesy produkcji, nie mówiąc już o zwiększaniu asortymentu produkcji, czy jakimkolwiek wprowadzaniu innowacji.

Procesy te zaczęły powoli raczkować po 1989 roku, gdy wprowadzono system gospodarki rynkowej i pojawiły się zgoła odmienne od wcześniejszych nowe warunki funkcjonowania przedsiębiorstw. Zaczęły działać powszechnie obowiązujące w gospodarce rynkowej nowe mechanizmy konkurencji, w wyniku czego przedsiębiorstwa zaczęły dywersyfikować swoją działalność, często podlegały przebranżowieniu, a ich pozycje wyznaczały warunki rynkowe. Moment wprowadzenia gospodarki rynkowej zapoczątkował także procesy selekcji i upadłości najsłabszych przedsiębiorstw, które nie wytrzymały konkurencji rynkowej i zwykle ich los mimo niejednokrotnie proponowanych, czy prowadzonych prób przebranżowienia był przesądzony. W tym okresie rozpoczął się żmudny proces przystosowania się do spełnienia wymogów weterynaryjnych i fitosanitarnych stawianych przez instytucje unijne, czego skutkiem było wiele zmian w ich

¹⁹³ M. Hamulczuk, (red. nauk.), *Struktury rynki i kierunki ich zmian w łańcuchu marketingowym żywności w Polsce i na świecie*, Publikacje Programu Wieloletniego 2015–2019, nr 13, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2015, s. 83.

funkcjonowaniu celem podnoszenia ich konkurencyjności na rynkach unijnych. Permanentne i rozmyślnie wprowadzenie wymaganych zmian, sukcesywna restrukturyzacja i modernizacja przedsiębiorstw zapewniły włączenie się krajowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w globalne procesy gospodarcze oraz zapewniło jego integrację z przemysłem światowym. Stworzono w ten sposób szczególny rodzaj powiązań organizacyjnych, kapitałowych, technologicznych, co umożliwiło włączanie krajowych przedsiębiorstw w ukształtowane sieci rynkowe ponadnarodowych korporacji¹⁹⁴.

W literaturze światowej i krajowej można doszukać się opisów badań poświęconych rozwojowi przedsiębiorstw z tej samej lub pokrewnych branż na danym terenie. W badaniach Neffkego, Henninga i Boschmy potwierdzono, że na danym terenie powinny być rozwijane przede wszystkim branże technologicznie pokrewne w stosunku do działalności już na nim istniejących¹⁹⁵. Badając przemysł rolno-spożywczy trudno nie dokonać tego rodzaju porównań, chociaż w jego przypadku bardziej trafne mogą okazać się porównania dotyczące zasobów surowcowych i tzw. miękkich zasobów pracy¹⁹⁶. K. Gwosdz opisuje także badania Boschmy i Frenkego, którzy wyróżnili cztery podstawowe sposoby dywersyfikacji powiązanych działalności: dywersyfikację wewnątrz samych firm, powstawanie firm odpryskowych (*spin-offs*), mobilność kadry oraz sieci towarzyskie (*social networking*).

Dywersyfikacja wewnętrzna działalności firmy polega zwykle na prowadzeniu z góry zaplanowanej strategii rozwoju polegającej na wdrażaniu wielofunkcyjności, obsługiwaniu nowych sektorów gospodarki, dbałości w zakresie rozszerzania i zwiększania asortymentu produktów, technologii i metod produkcji. Prawidłowe wykorzystanie zasobów ludzkich i rzeczowych ma spowodować

¹⁹⁴ T. Rachwał, *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Instytut Geografii, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej*, Warszawa-Kraków 2008.

¹⁹⁵ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 79 [za:] F. Neffke, M. Henning, R. Boschma, *How do regions diversify over time? Industry relatedness and the development of new growth in regions*, *Economic Geography*, 87, 3, 2010, s. 237–265; F. Neffke, M. Henning, *Skill-relatedness and firm diversification*, *Strategic Management Journal* 34, 3, 2013, s. 297–316.

¹⁹⁶ Według A. Koźmińskiego miękkie zasoby firmy – to zasoby do których należy społeczność oraz relacje społeczne z otoczeniem. Nie są do końca sformalizowane i określone. Zmiany którym podlegają dane zasoby są nieprzewidywalne i niekontrolowane. Zalicza się do nich: ludzi wykwalifikowanych, zmotywowanych z aspiracjami i postawami, kulturę, czyli utrwalone wzorce zachowania, normy i wartości, wiedzę czyli zasoby informacji użytecznej dla funkcjonowania firmy, markę, czyli społeczny odbiór firmy i jej produktów, dostęp do rynku, czyli prawnie i (lub) społecznie utrwalone kontakty z nabywcami. K.A., Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 7–22.

powiększanie dochodów i zmniejszanie uzależnienia funkcjonowania firmy od jednego wybranego produktu czy też rynku. Dzięki prowadzeniu tego rodzaju strategii pomniejszone zostaje oddziaływanie sezonowości, a także zostaną stworzone nowe szanse w zakresie zmian asortymentowych, pozyskania nowych odbiorców i dostawców, a także dokonania zmian w infrastrukturze, sposobach pozyskiwania środków finansowych, jak również stosowanych technologiach.

Powstawanie firm odpryskowych polega na tworzeniu nowego przedsiębiorstwa w drodze usamodzielnienia się pracowników przedsiębiorstwa macierzystego lub innej jednostki organizacyjnej, którzy w zorganizowany sposób są w stanie wykorzystać w celach gospodarczych ich intelektualne¹⁹⁷ i organizacyjne zasoby.¹⁹⁸ W ostatnich latach coraz częściej można spotkać się z pojęciem tworzenia firmy odpryskowej, co zwykle kojarzy się z wykorzystaniem informacji, wiedzy, a także rozwiązań technicznych, zazwyczaj pozyskiwanych od firmy macierzystej lub też w kontekście tworzenia i wdrażania procesów innowacyjnych. Tego rodzaju odwzorowanie wcześniejszych działań, pomysłów i idei biznesowych okazuje się zwykle o wiele prostsze i skuteczniejsze do realizacji w nowej firmie. Ponadto wyzwala energię i zaangażowanie, co przyczynia się do rozpropagowania i powszechnego stosowania zróżnicowanych technologii w modernizowanej i konkurencyjnej gospodarce.¹⁹⁹

Trudno określić oddziaływanie mobilności kadry na dywersyfikację powiązanych działalności, gdyż dotychczasowe badania na tym polu nie potwierdziły jej pozytywnego wpływu na badane jednostki. Zwykle zatrudnienie osób z umiejętnościami pokrewnymi daje korzystny rezultat, ale osób z takimi samymi umiejętnościami niekoniecznie. W obecnych czasach istnieją szerokie możliwości

¹⁹⁷ Szeroką analizę na temat roli kapitału intelektualnego i jego oddziaływania na konkurencyjność przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym przeprowadziły M. Juchniewicz i U. Tomczyk w książce pt. *Kapitał intelektualny podmiotów gospodarczych a konkurencyjność regionów*, Instytut Badań i Analiz Grupa OSB, Olsztyn 2015, s. 144.

¹⁹⁸ P. Tamowicz, *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*. PARP, Warszawa, 2006; J. Węclawski, *Venture capital. Nowy instrument finansowania przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 9–17.

¹⁹⁹ B. Callan, *Generating Spin-offs: Evidence from Across the OECD*, [w:] STI Review: *Special Issue on 'Fostering High-tech Spin-offs: A Public Strategy for Innovation'*, 26/ 2000; E.B. Roberts, *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*, Oxford University Press, New York, 1991; S. Klepper, S. Sleeper, *Entry by spinoffs*, Working paper, Carnegie Mellon University, Pittsburgh 2000; S. Chatterjee, E. Rossi-Hansberg, *Spin-offs and the Market for Ideas*, National Bureau of Economic Research Working Papers, nr 13198, 6/2007; A.L. Dahlstrand, *Growth and inventiveness in technology-based spin-off firm*, "Research Policy", 26/1997, s. 331–344.

przemieszczania się kadry pracowniczej wynikające z odejścia od tradycyjnego modelu poszukiwania pracy w miejscu zamieszkania, szybko zachodzących procesów rekonwersji pracowniczej i panującej sytuacji na rynku pracy. Stąd pojęcie mobilności należy współcześnie rozumieć co najmniej w dwojakim aspekcie. Po pierwsze, jako gotowość do podjęcia pracy w różnych miejscach, czasem bardzo odległych od stałego miejsca zamieszkania, po drugie zaś, jako wykonywanie pracy w warunkach wymagających stałego przemieszczania się z miejsca do miejsca, czyli świadczenie pracy niejako „w podróży”²⁰⁰.

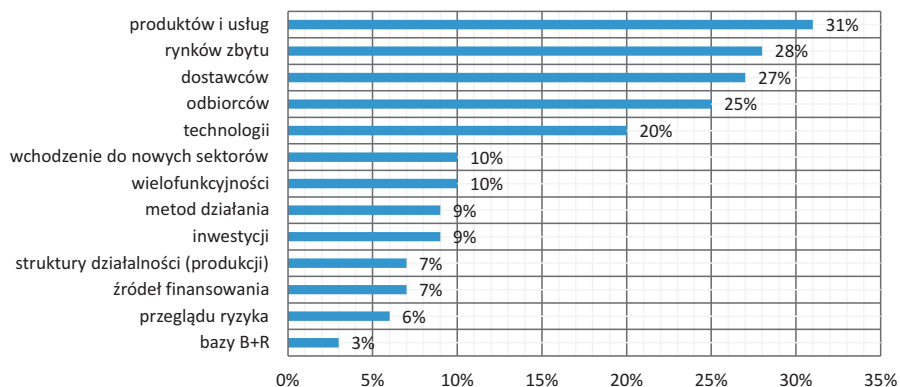
Ostatni, czwarty ze sposobów dywersyfikacji działalności to sieci towarzyskie popularnie nazywane społecznościowymi (*social networking*), które powszechnie uznawane są za kanał dyfuzji wiedzy, a także stałego uczenia się od innych firm. Sieci społecznościowe stały się integralną częścią dzisiejszego świata biznesu, są wykorzystywane wieloaspektowo, coraz częściej wiązane z transferem wiedzy i dyfuzją innowacji, a także budowaniem zaangażowania pracowników. Badania przeprowadzone przez agencje pracy Manpower Polska w 2009 roku wskazały, że główne dziedziny, w których portale społecznościowe mogą odegrać dużą rolę według pracodawców to: wzmocnienie rozwoju zawodowego pracowników, wzmocnienie zaangażowania pracowników, wsparcie budowania marki²⁰¹. W okresie ostatnich pięciu lat pracownicy firm zaczęli dostrzegać potencjał tkwiący w takich portalach, jak np.: Facebook, Twitter, LinkedIn, Goldeline, które wykorzystywane są przez organizacje nie tylko jako kanał komunikacji czy sieć, dzięki której pracownicy mają możliwość pozostawania w kontakcie, ale także jako narzędzie budujące wizerunek i zaangażowanie pracowników. Firmy powinny zwrócić szczególnie uwagę na: wykorzystanie portali społecznościowych we wdrażaniu i krzewieniu przedsiębiorczości i innowacyjności, tworzenie wewnętrznych stanowisk dla ekspertów wykorzystujących potencjał sieci, włączanie portali społecznościowych i wiedzy z niej pozyskiwanej do zasobów przedsiębiorstwa, a także odpowiedzialne zarządzanie nimi²⁰².

²⁰⁰ M. Drewicz, *Pojęcie mobilności pracowniczej*, MonsterPolska, <http://poradnik-kariery.monsterpolska.pl/w-miejscu-pracy/prawo-pracy/pojecie-mobilnosci-pracowniczej/article.aspx>, [za:] D. Bertaux, *Sur l'analyse des tables de mobilité sociale*, *Revue française de sociologie* 1969, vol. 10, nr 10–4, s. 449–450; S. Chapoulie, *Une nouvelle carte de la mobilité professionnelle*, *Economie et statistique* 2000, vol. 331, s. 26 i nast.

²⁰¹ Badanie Manpower Polska: *Portale społecznościowe z perspektywy pracodawców*, 2009, <http://inwestycje.pl/spolecznosci/Portale-spoecznościowe-z-perspektywy-pracodawcow;82338;0.html>, [19.07.2016].

²⁰² *W jaki sposób firmy mogą wykorzystać portale społecznościowe?*, <http://mojafirma.infor.pl/e-firma/reklama-w-internecie/691373,W-jaki-sposob-firmy-moga-wykorzystac-portale-spoecznościowe.html>, [19.07.2016].

Rysunek 2.23. Kierunki potencjalnej dywersyfikacji działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego



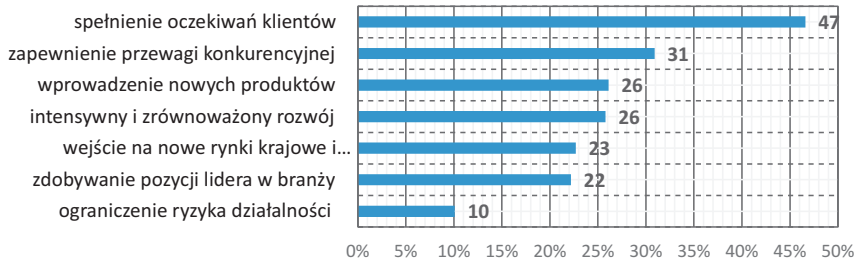
Źródło: opracowanie własne.

Badając w Polsce źródła przewag przedsiębiorstw przemysłu spożywczego nad konkurencją w latach 2005–2014 (rys. 2.23) stwierdzono, że największy wpływ na nie według respondentów mają w kolejności działania marketingowe (57%), wzrost gospodarczy kraju (37%), zmiany technologiczne w wytwarzaniu towarów i usług (26%) i rozwój środków produkcji i ich zaawansowania technologicznego (20%). Respondenci wyraźnie podkreślili rolę działań o charakterze marketingowym zauważając potrzebę podjęcia wspólnych działań obejmujących tworzenie wspólnych marek eksportowych, jak również sprzężonych działań promujących za granicą polską żywność. Działania te miałyby szczególnie wysoki prorozwojowy charakter w przypadku branży mięsnej i mleczarskiej, chociaż przedsiębiorcy z pozostałych branż również wskazują tego rodzaju potrzeby. Jako pozostałe źródła przewag sektora respondenci w podobnym zakresie podkreślili specjalizacje przedsiębiorstw w sektorze (13%), wsparcie polityczno-legislacyjne (11%), restrukturyzację sektora agrobiznesu (11%), a także zmiany strategii liderów rynkowych (10%). Niewielkie znaczenie respondenci przypisali też rozwojowi i dywersyfikacji sektora usług (7%), a także dywersyfikacji lokalizacyjnej przedsiębiorstw (4%).

W badaniach zapytano także o kierunki potencjalnej dywersyfikacji działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego ze względu na duże prawdopodobieństwo podejmowania tego rodzaju działań i często występujące w praktyce przypadki (rys. 2.23). Wyniki badań pokazały, że uwidoczniła się istotna grupa kierunków potencjalnej dywersyfikacji, wśród których za najbardziej znaczące należy uznać dotyczące produktów i usług (31%), rynków zbytu (28%), dostawców (27%), odbiorców (25%) i technologii (20%). Za

mniej znaczące, ale także możliwe respondenci wskazali dywersyfikację dotyczącą wielofunkcyjności (10%), wchodzenia do nowych sektorów (10%), metod działania (9%), inwestycji (9%), źródeł finansowania (7%), struktury działalności (7%) i przeglądu ryzyka (6%). Za w niewielkim stopniu istotne uznano dywersyfikację bazy badawczo-rozwojowej (3%).

Rysunek 2.24. Potencjalne cele przedsiębiorstw stosujących strategię dywersyfikacji



Źródło: opracowanie własne.

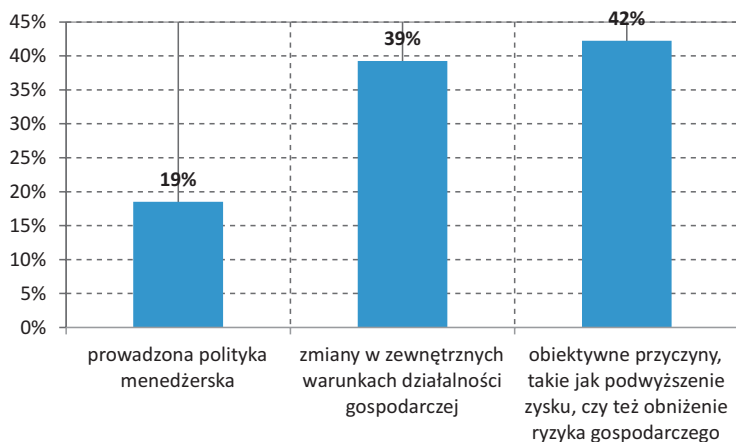
Za niezwykle interesujące można uznać wyniki badań dotyczące wskazań osiągnięcia wytyczonych celów przez przedsiębiorstwa stosujące strategię dywersyfikacji (rys. 2.24). Jako najważniejsze wyznaczono spełnienie oczekiwań klientów (47%), a w następnej kolejności zapewnienie przewagi konkurencyjnej własnej firmie (31%), wprowadzenie nowych produktów (26%), intensywny i zrównoważony rozwój (26%), wejście na nowe rynki krajowe i międzynarodowe i zdobywanie pozycji lidera w branży (23%). Zauważono także kwestię ograniczenia ryzyka działalności (10%). Wyniki badań w tym obszarze potwierdziły nie tylko zainteresowanie przedsiębiorców zdobywaniem pozycji dla przedsiębiorstwa na krajowym i zagranicznych rynkach zbytu, jak również zapewnieniem mu przewagi konkurencyjnej, oraz odpowiedzialne prowadzenie biznesu zgodnie z zasadami CSR.

W przeprowadzonych badaniach postanowiono także zbadać przyczyny dotychczasowej dywersyfikacji działalności gospodarczej, która miała miejsce w badanych przedsiębiorstwach (rys. 2.25). Respondenci jako najważniejsze wskazali kolejno obiektywne przyczyny, takie jak chęć podwyższenia zysku, czy też obniżenie ryzyka gospodarczego (42%), ale również zmiany w zewnętrznych warunkach działalności gospodarczej (39%). We wskazaniach podkreślono także prowadzoną przez przedsiębiorstwo politykę menedżerską (19%).

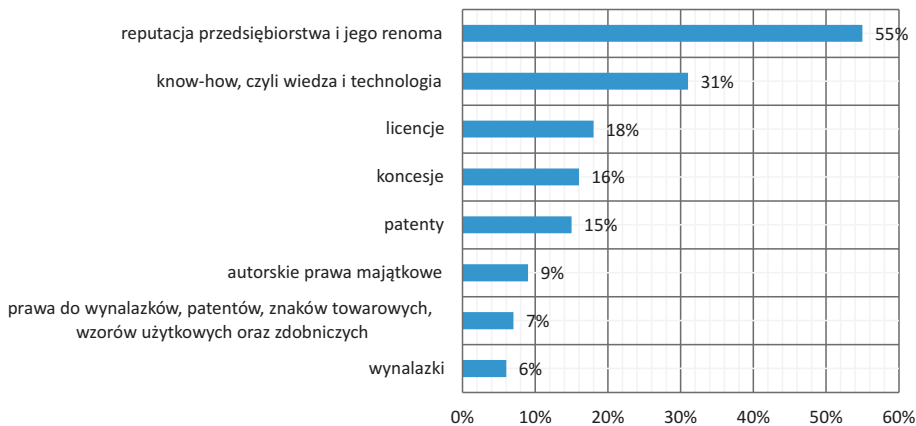
Oceniając badania dotyczące dywersyfikacji działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego należy podkreślić, że przedsiębiorcy w przemyśle spożywczym bardzo przemyślnie i wstrzeźliwie podchodzą

do wykonywania jakichkolwiek zmian, które w sposób długofalowy mogłyby zagrozić zrównoważonemu i odpowiedzialnemu ich rozwojowi. Możliwość zwiększenia jakiegokolwiek ryzyka związanego z nieprzewidzianą sytuacją rynkową eliminowana jest często w momencie powstania lub w późniejszym okresie, kiedy występuje realna możliwość jej zaprzestania. Przykładem tego rodzaju sytuacji może być zwalczanie trudności związanych z wprowadzeniem przez stronę rosyjską embarga na eksport polskich produktów żywnościowych, któremu przedsiębiorcy starają się zaradzić poszukiwaniem dla nich nowych rynków zbytu i dywersyfikacją prowadzonej przez siebie działalności gospodarczej.

Rysunek 2.25. Przyczyny dywersyfikacji działalności gospodarczej w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Rysunek 2.26. Klasyfikacja składników stanowiących wartości niematerialne i prawne przedsiębiorstwa



Źródło dla rys. 2.25–2.26: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę możliwości realizacji funkcji produkcyjnej przez przemysł spożywczy w Polsce należy uwzględnić wytyczne, które zostały określone przez politykę spójności przez Radę Unii Europejskiej w grudniu 2013 roku na lata 2014–2020. W zatwierdzonych przepisach i ustawodawstwie odniesiono się do strategii innowacji krajowych i regionalnych dedykowanych inteligentnej specjalizacji podkreślając, że są to lokalne programy transformacji gospodarczej, określające zasady realizacji pięciu ważnych założeń takich, jak:

- ukierunkowanie wsparcia w ramach polityki i inwestycji na kluczowe krajowe lub regionalne, wyzwania i potrzeby w celu zapewnienia rozwoju opartego na wiedzy;
- wykorzystywanie mocnych stron, przewagi konkurencyjnej i potencjału doskonałości każdego kraju i regionu;
- wspieranie innowacji technologicznej i praktycznej oraz dążenie do stymulowania inwestycji w sektorze prywatnym;
- pełne zaangażowanie partnerów oraz zachęcanie do innowacji i eksperymentów;
- strategie mają być oparte na faktach i obejmują odpowiednie systemy monitorowania i oceny²⁰³.

Podstawowym założeniem koncepcji inteligentnych specjalizacji jest troska o rozwój regionu przy wykorzystaniu jego zdolności w obszarze podnoszenia innowacyjności i konkurencyjności. Bazą do realizacji tego celu powinien być potencjał endogeniczny regionów, który przejawia się w sukcesach osiągniętych przez liderujące w nich branże. Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej ma następować przez wykorzystanie nowoczesnych metod zarządzania wiedzą, dyfuzję innowacji oraz wykorzystanie wielokierunkowej i wyspecjalizowanej działalności badawczo-rozwojowej. Przyjmuje się, że główna uwaga powinna być zwrócona na istniejące cechy społeczno-gospodarcze i warunki naturalne danego regionu, które należy traktować jako bodźce wspierające jego przyszły rozwój. Połączenie działań wspierających rozwój inteligentnych specjalizacji z całym wykorzystaniem funduszy strukturalnych, realizacja zasad polityki unijnej, krajowej i regionalnej oraz szeroko prowadzona działalność inwestycyjna publiczno-prywatna zaowocują powstaniem nowoczesnego i konkurencyjnego regionu.

Oceniając specjalizację branż w przemyśle spożywczym należy rozpatrzyć pokrewieństwo branżowe (*regional branching*) przy zakładaniu firm, które na

²⁰³ *Polityka spójności na lata 2014–2020*, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_pl.pdf, [21.04.2017].

początku na początku XXI wieku zostało zbadane przez Kleppera²⁰⁴, Tanner²⁰⁵, Gwosdza²⁰⁶, Boschma i Gianelle²⁰⁷, Bathelt i Bodds²⁰⁸ i in. Klepper wskazał, że pokrewieństwo branżowe występuje w sytuacji, gdy nowe firmy zakładane są przez osoby na bazie posiadanej przez nie wiedzy i doświadczenia nabytych w tej samej lub pokrewnej branży. W ten sposób powstające firmy mają o wiele większe szanse na zdobycie na rynku pozycji konkurencyjnej i o wiele większe szanse przetrwania. Pomimo tego, że nie ma wielu badań dotyczących tak zwanej mobilności kadry można przypuszczać, że kształtowanie się pokrewieństwa branżowego przy jej pomocy w przyszłości może okazać się znaczące. Dowodzą tego badania Boschmy i Frenkena oraz Bathelta i Boogsa, którzy stwierdzili, że zatrudnianie pracowników z pokrewnych, a nie tych samych branż wpływa na wzrost produktywności²⁰⁹. Boschma, Henning i Neffke podkreślają także dwa rodzaje pokrewieństwa branżowego. Pierwsze z nich oznacza dywersyfikację w kierunku pokrewnych branż w celu realizacji tzw. „kreatywnej destrukcji” oznaczającej powstawanie nowych gałęzi przemysłu w danym regionie, a stopień pokrewieństwa będzie miał wpływ na szanse ich przetrwania. Drugi rodzaj wyznaczany jest przez istnienie specyficznych trajektorii regionalnych zależnych od powstawania i upadku różnych gałęzi przemysłu, co warunkowane jest przez regionalne struktury przemysłowe wykształcone w przeszłości.²¹⁰

K. Gwosdz zauważa także, że dotychczasowe doświadczenia dotyczące dywersyfikacji branżowej okręgów i miast tradycyjnego przemysłu w regionach Europy Zachodniej i Północnej wskazują, że sukces na tym polu zależy od co najmniej 3 czynników:

²⁰⁴ S. Klepper, *Disagreements, spin-offs, and the evolution of Detroit as the capital of the US automobile industry*, *Management Science*, 53,4, 2007, s. 616–631.

²⁰⁵ A. N. Tanner, *Regional branching reconsidered: emergence of the fuel cell industry in European regions*, *Economic Geography* 90,4, 2014, s. 403–427.

²⁰⁶ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 81–82.

²⁰⁷ R. Boschma, C. Gianelle, *Regional branching and smart specialization policy*, JRC technical reports, 6, 2104, 2013.

²⁰⁸ H. Bathelt, J.S. Boggs, *Towards a Reconceptualization of Regional Development Paths: Is Leipzig's Media Cluster a Continuation of or a Rupture with the Past?*, *Economic Geography*, 79, 3, 2003, s. 265–293.

²⁰⁹ R.A. Boschma, K. Frenken, *Some notes of institutions in evolutionary economic geography*, *Economic Geography*, 85, 2, s. 151–158.

²¹⁰ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 81–82, [za:] Neffke F., Henning M., Boschma R., *How do regions diversify over time? Industry relatedness and the development of new growth paths in regions*, *Economic Geography*, 87, 3, 2011, 237–265; Rigby D., Essletzbichler J., *Evolution, proces variety, and regional trajectories of technological change in U.S. manufacturing*, *Economic Geography*, 73, s. 269–283.

- rodzaju branży uznawanej za główną w regionie;
- charakterystyki przedsiębiorców, ich wielkości, skali działania, rodzaju własności, stopnia rozproszenia czy też możliwości zdominowania branży w regionie;
- charakterystyki regionu, gęstości jego zaludnienia, wielkości ośrodków metropolitarnych, zasobności surowcowej i posiadanego know-how²¹¹.

Przy realizacji koncepcji inteligentnych specjalizacji w regionach z priorytetowym uwzględnieniem w nich roli przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym należy zastanowić się nad możliwością synergii perspektywy regionalnej i sektorowej. Perspektywa sektorowa uwzględniałaby w tym przypadku wytyczenie domeny specjalizacji określającej pola przedsiębiorczości i możliwości innowacyjne, przewagi i zasoby technologiczne regionu, powiązanie z sektorem nauki i B+R, zaś regionalna dotyczyłaby takich elementów jak, wytyczenie ukształtowanych obszarów specjalizacji, wykorzystanie różnorodności zasobów regionalnych, rozwinięcia środowiska przedsiębiorczości.

Konstruowanie inteligentnych specjalizacji w regionach niewątpliwie ma wspierać ich konkurencyjność, efektywność polityki innowacyjnej, transfer wiedzy, technologii i dyfuzję innowacji. Dla przedsiębiorstw przemysłu spożywczego to nowe otwarcie, które będzie wspierane przez nowy paradygmat polityki regionalnej zharmonizowanej z potrzebami regionu i istniejącej wcześniej specjalizacji. W jej ramach tworzone są nowe zdolności innowacyjne regionów i wspierane działania budowania pozycji konkurencyjnej na arenie międzynarodowej. Działania te będą jednak niezwykle trudne do wykonania w polskich regionach, które często opóźniają ich wdrażanie uznając dotychczasowe za wystarczające a proponowane za zbyt kosztowne. Poważnym problemem jest też implementacja działań określonych w strategii, a także udzielanie wsparcia ze strony instytucji publicznych.²¹²

Analizując posiadane składniki stanowiące wartości niematerialne i prawne przedsiębiorstwa w latach 2005–2014 respondenci w swoich wypowiedziach za najważniejsze uznali reputację przedsiębiorstwa i jego renomę (55%), a niewiele mniej ważne know-how, czyli szeroko pojętą wiedzę i technologię (31%). Wśród średnio istotnych znalazły się posiadanie licencji (18%), koncesji (16%)

²¹¹ Ibidem; K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 81–82.

²¹² A. Nowakowska, *Budowanie inteligentnych specjalizacji – doświadczenia i dylematy polskich regionów*, *Studia Prawno-Ekonomiczne*, 97, 2015, s. 325–340; A. Nowakowska, *Inteligentne specjalizacje regionalne – nowa idea i wyzwanie dla polityki regionalnej*, [w:] E. Pancer-Cybulska, E. Szostak, *Unia Europejska w 10 lat po największym rozszerzeniu*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 2015/380, s. 313–314.

i patentów (15%). Niewiele znaczące dla respondentów okazały się autorskie prawa majątkowe (9%), prawa do wynalazków, patentów, znaków towarowych, wzorów użytkowych oraz zdobniczych (7%) i wynalazki (6%), (rys. 2.26). Wyniki badań potwierdziły rzetelne i pragmatyczne podejście przedsiębiorców do zaklasyfikowania składników stanowiących wartości niematerialne i prawne przedsiębiorstwa, ich prawidłową ocenę względem przydatności w produkcji w tak specyficznym dziale gospodarki żywnościowej, jakim jest przemysł spożywczy.

Podsumowanie rozdziału drugiego

Okres transformacji przyczynił się do zainicjowania cyklu przekształceń ustrojowych, które wzmocniły jego aktywne uczestnictwo w globalnym rynku, a przede wszystkim możliwości poszerzania handlu międzynarodowego. Politykę regionalną po wojnie orton na dywersyfikacji istniejących branż i na działaniach wzmacniających rozwój endogeniczny. W przemyśle spożywczym stosowano komplementarność rozwiązań organizacyjnych i prawnych w świetle ewolucyjnego, a nie destrukcyjnego tworzenia zróżnicowanych i dynamicznych jego przedsiębiorstw. Przemysł spożywczy w Polsce jest wraz z rolnictwem traktowany jako dwa podstawowe ogniwa sektora agrobiznesu, których funkcjonowanie jest uważane za najbardziej istotne dla zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego kraju. Takie podejście, jak również priorytetowe traktowanie ze względu na jego oddziaływanie na zdrowie konsumentów, wymusza objęcie go należytymi normami i regulacjami formalno-prawnymi. W badanym okresie zauważono istotne związki występujące pomiędzy przedsiębiorczością, a szeroko pojmowanym rozwojem regionalnym, w którym należy także uwzględnić uwarunkowania o charakterze instytucjonalnym i przestrzennym. Rozmieszczenie przestrzenne przedsiębiorstw przemysłu spożywczego jest nierównomierne.

Z kolei uwarunkowania ekonomiczne rozwoju zasobów ludzkich są wyznacznikiem realizacji funkcji społecznej w przemyśle spożywczym w Polsce. Podobnie jak w pozostałych sektorach i przemysłach gospodarki w przemyśle spożywczym pracownicy należą do najważniejszych aktywów przedsiębiorstwa zapewniających realizację jej celów strategicznych. Zasoby ludzkie wykorzystywane przez przemysł spożywczy w ostatniej dekadzie były wystarczające i nie stwarzały dla badanych firm większych problemów, co przede wszystkim wynikało z niewielkiego skomplikowania większości prac realizowanych przez pracowników w procesach produkcyjnych. Wielkość podaży siły roboczej spełniała oczekiwania pracodawców, przez co niemal wszystkie stanowiska w firmach były

obsadzone przez kompetentnych i wykwalifikowanych pracowników. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego coraz częściej wykorzystują nowoczesne techniki produkcji, komputeryzację i automatyzację procesów co wymaga zatrudnienia wysokiej klasy specjalistów oraz permanentnego podnoszenia ich umiejętności i kwalifikacji. Zatrudnianie wysoce wykwalifikowanych specjalistów związane jest ze zwiększaniem się poziomu wynagrodzeń w przedsiębiorstwach spożywczych, co zważywszy na ich rentowność jest zjawiskiem niekorzystnym.

Stosowanie elastycznych form zatrudnienia sprzyja możliwości dostosowania zarówno liczby pracowników, jak ich rodzaju do ilościowego, jakościowego i czasowego zapotrzebowania na pracę w zmiennych warunkach otoczenia. Ma to szczególnie istotne znaczenie w przemyśle spożywczym z uwagi na występowanie zjawiska sezonowości zapotrzebowania na pracę. Następuje zatem zmiana modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa w obszarze zatrudnienia, dzięki czemu powstaje tzw. model „elastycznej firmy”.

Funkcją społeczną realizowaną w przemyśle można nazwać możliwość zapewnienia wystarczającej liczby miejsc pracy dla lokalnej ludności, a także podniesienie poziomu jej życia, jak również rozszerzanie ich wiedzy zarówno teoretycznej, jak i technicznej przez umiejętnie prowadzoną działalność oświatową i szkoleniową. Pojęcie to dotyczy wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce narodowej, czyli także tych, które są zaliczane do przemysłu spożywczego.

Bieżące funkcjonowanie przemysłu spożywczego głęboko uzależnione jest od wielu czynników makroekonomicznych, które w sposób znaczący go warunkują i istotnie wpływają na ścieżkę rozwoju. Wiele z nich jest źródłem ryzyka, a do tego ich oddziaływanie w niewielkim stopniu jest zależne od przedsiębiorstwa lub w ogóle pozostaje poza jego kontrolą. Do najważniejszych źródeł ryzyka w tym zakresie należy zaliczyć: niesprzyjającą koniunkturę gospodarczą w kraju, niekorzystne kształtowanie się zjawisk inflacyjnych, częste zmiany sytuacji na rynku, a także sytuacji ekonomicznej i społecznej, efekty zmian w zakresie polityki fiskalnej i monetarnej, zmiany w obszarze konsumpcji i inwestowania, błędy w prowadzeniu polityki zagranicznej, kredytowej i legislacyjnej. Makroekonomiczne uwarunkowania przemysłu spożywczego w Polsce wynikają z prowadzonej polityki wewnętrznej Unii Europejskiej, jak również czynników globalnych. Istotnym czynnikiem wspierającym koniunkturę w rolnictwie i gospodarce żywnościowej jest prawidłowo prowadzona polityka fiskalna i monetarna. Należy podkreślić, że sytuacja finansowa w tych gałęziach polskiej gospodarki wspierana jest przez dotacje z budżetu krajowego i unijnego. Wielkość

nakładów inwestycyjnych ponoszonych w przemyśle spożywczym w latach 2005–2015 nie miała istotnego wpływu na poziom wartości produkcji sprzedanej wyrobów przemysłu spożywczego i tytoniowego. Rozpatrując rodzajowo realizowane inwestycje stwierdzono, że w okresie przed i w okresie pierwszych trzech lat po akcesji realizowano przede wszystkim inwestycje o charakterze technologicznym, a więc wspierające efektywność produkcji. Nakłady ponoszone w okresie kryzysu gospodarczego miały charakter strukturalny i wspierający bieżącą produkcję, ale ich celem były także działania prorozwojowe. Od roku 2013 można już mówić o zmianie charakteru ponoszonych nakładów inwestycyjnych, gdyż coraz częściej realizowane są inwestycje dotyczące technologii spożywczych, ukierunkowane zarówno na rozwój przemysłu spożywczego realizującego wzrastające krajowe potrzeby konsumpcyjne, jak również z myślą o eksporcie, którego potrzeby jawią się niejednokrotnie jako nieograniczone lub niemożliwe do realizacji.

O wysokiej specjalizacji regionalnej możemy mówić, gdy region ma odmienną branżową strukturę od przeciętnej dla pozostałych regionów. Inteligentna specjalizacja w XXI wieku stała się kluczowym elementem polityki Unii Europejskiej wobec regionów, które muszą wskazać swoje mocne i słabe strony, a także położyć nacisk na innowacyjny rozwój. W ten sposób same kierują rozwojem danej specjalizacji koncentrując swoje zasoby na kluczowych priorytetach. Według unijnych założeń inteligentna specjalizacja ma oznaczać rozpoznanie rzadkich cech i aktywów charakterystycznych dla danego regionu, a także identyfikację przewagi konkurencyjnej regionu, co w przyszłości ma sprzyjać koncentracji regionalnych partnerów i zasobów w celu tworzenia wizji działań ukierunkowanych na sukcesy.

Rozdział 3.

Rozwój przemysłu spożywczego w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej

3.1. Pozycjonowanie przemysłu spożywczego w Polsce na rynku Unii Europejskiej

Moment przekształceń gospodarki Polski na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych zapoczątkował nową ścieżkę endogenicznego rozwoju wielu branż przemysłu spożywczego, co było zależne od wielu czynników. K. Kuciński zwrócił uwagę na powszechny pogląd, że warunkiem efektywnego rozwoju regionalnego jest opieranie go na wewnętrznych, a więc endogenicznych czynnikach wzrostu, lokalnej przedsiębiorczości, równowadze ekologicznej i otwartości regionu. Eksponowane są w nim kwestie bezpieczeństwa energetycznego tego rozwoju, jak również dążenie do samowystarczalności energetycznej, zwłaszcza opartej na odnawialnych źródłach energii²¹³. Na stopień i sposób wykorzystania zasobu rolniczej przestrzeni produkcyjnej, która jest niezbędna dla prawidłowego funkcjonowania przemysłu rolno-spożywczego zwrócił uwagę A. Leopold. Już na przełomie wieków podkreślał konieczność uporządkowania gospodarki przestrzenią w Polsce poprzez sporządzenie lub weryfikację istniejących planów zagospodarowania przestrzennego w skali jednostek administracyjnych. Według niego należało je tak zmodyfikować, aby były względnie obiektywną podstawą bieżących decyzji w zakresie zmiany sposobu użytkowania gruntów, lokalizacji inwestycji budowlanych i przemysłowych, urządzenia infrastruktury technicznej i społecznej wsi i rolnictwa. Autor wskazywał to zadanie do wykonania przez samorządy terytorialne przy współpracy szeregu placówek naukowych. Twierdził, że doświadczenia drugiej połowy XX wieku wskazują na powiększenie się kosztów społecznych na skutek braku uporządkowanego gospodarowania przestrzenią. Skutkiem braku tego ro-

²¹³ K. Kuciński, *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, Difin, Warszawa 2010, s. 22–29.

dzaju działań był brak ochrony walorów przestrzeni, jak i egzekwowania prawa budowlanego, a także ochrony zasobów naturalnych środowiska²¹⁴.

Badając przemysł spożywczy należy uwzględnić nowy paradygmat technologiczny ukształtowany w latach dziewięćdziesiątych XX wieku i znacząco wzmocniony w momencie akcesji Polski do Unii Europejskiej. W tym okresie powszechnie w wielu branżach przemysłu spożywczego w Polsce popularyzowano działania związane z transferem wiedzy i dyfuzją innowacji, które często generowały odmienne od dotychczasowego portfolio branżowo-technologiczne w regionie. Dokonania badaczy na tym polu pokazały, że w wielu rozwiniętych gospodarkach istnieją różne mechanizmy tworzenia dla regionów ich nowej ścieżki rozwoju. Przykładowo badania R.K. Lestera pokazały, że istnieją cztery warianty, które można nazwać jako źródła kreujące rozwój regionów. Zaliczamy do nich:

- I. Wykreowanie nowych działalności gospodarczych „od wewnątrz”, co jest wynikiem pojawienia się na terenie regionu nowych działalności gospodarczych i technologii dzięki rozwojowi endogenicznemu, który odbierany jest jako wynik wykorzystania lokalnej innowacyjności, a także procesom *spin-offs*. Przykładem tego rodzaju działań (bardzo rzadko występujących w przemyśle spożywczym) jest firma ChillID sp. z o.o., która wprowadza na rynek etykiety informujące o świeżości produktów spożywczych.
- II. Przenoszenie działalności i technologii z innych miejsc polegające na imporcie lub zaimplementowaniu nowych rodzajów działalności i technologii wcześniej sprawdzonych na innych terenach, realizowanych przez zewnętrznych inwestorów lub migracje ludności (Zenits Polska Sp. z o.o z Siedlec, Graal S.A. z Wejherowa, Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko S.A. z Warszawy i WYBOROWA S.A. z Poznania).
- III. Różnicowanie się gospodarki w kierunku branż technologicznie pokrewnych, w której dochodzi do zaniku dominujących gałęzi przemysłu, a w miejsce dotychczas rozwiniętych na szeroką skalę branż powstają nowe, których celem jest wykorzystanie posiadanych wcześniej kluczowych kompetencji w sposób bardziej zaawansowany (Pepes S.A. w Łomży).
- IV. Modernizacja dotychczas istniejących gałęzi gospodarki, której priorytetowym celem jest odbudowa potencjału gospodarczego na bazie

²¹⁴ A. Leopold, *Rolnictwo w procesie przemian i rozwoju gospodarki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 47.

wcześniej funkcjonujących branż, które po odpowiednim dokapitalizowaniu, wyposażeniu w nowe technologie i wprowadzeniu nowych produktów przeżywają drugą młodość (Browary Książęce w Tychach, Hortex Holding S.A. w Warszawie).²¹⁵

Gdy przyjrzymy się endogenicznemu rozwojowi regionów w wysokorozwiniętych krajach Europy Zachodniej stwierdzamy, że zależy on od uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, polityczno-administracyjnych, a także działań podejmowanych przez władze publiczne i podmioty gospodarcze. Analiza zasobowo-produkcyjna wykonana przez A. Matuszczak wykazała, że „mamy do czynienia z wyraźną heterogenicznością rolnictwa w regionach Unii Europejskiej, w których spotykamy odmienność alokacji zasobów wytwórczych i ich efektywność determinowanych typem produkcji, czynnikami klimatycznymi, kultura rolną i sposobami produkcji²¹⁶”. Wiele badań wykonanych w tych regionach potwierdziło silne ich zróżnicowanie w poziomie i rodzaju rozwoju regionalnego, na co szczególnie wpływ miały prowadzona polityka gospodarcza w tym m.in. polityka regionalna, polityka rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, polityka rozwoju obszarów wiejskich, polityka innowacyjna itp. Ważną rolę ma także do spełnienia sposób koordynacji tych polityk, co odbywa się zarówno na szczeblu rządowym, a także terytorialnym, jak również zakres decentralizacji polityki regionalnej, programowania i wdrażania polityk sektorowych rządu.²¹⁷

²¹⁵ K. Gwosdz, *Pomiędzy starą ...*, op. cit., s. 65; R.K. Lester, *Universities and local systems of innovation: a strategic approach*, ESRC Workshop on High-Tech Business: Clusters, Constraints, and Economic Development, Robinson College, Cambridge, 2003; R.K. Lester, *Universities, innovation, and the competitiveness of local and national economies*, Centre for Business Research 10-year Anniversary Summit of Innovation and Governance, University of Cambridge, 2006.

²¹⁶ A. Matuszczak, *Zróżnicowanie rozwoju rolnictwa w regionach Unii Europejskiej w aspekcie jego zrównoważenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 218.

²¹⁷ T.G. Grosse, *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 1(27)/2007, s. 27–49; T.G. Grosse, *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 1(8), 2002, s. 25–48; G.L. Clark, T. Palaskas, P. Tracey, M. Tsampra, „*Globalization and competitive strategy in Europe's vulnerable regions: firm, industry and country effects in labour-intensive industries*”, *Regional Studies*, t. 38, nr 9, 2004, s. 1085–1100; A. Copus, D. Skuras, „*Business networks and innovation in selected lagging areas of the European Union: A spatial perspective*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006, s. 79–93. D. North, D. Smallbone, „*Developing entrepreneurship and enterprise in Europe's peripheral rural areas: some issues facing policy-makers*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006, s. 41–60; L. Labrianidis, T. Kalogeressis, „*The digital divide in Europe's rural enterprises*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006, s. 23–39.

Należy mieć również na uwadze sposób prowadzenia i koordynacji wszystkich polityk, zarówno na szczeblu rządowym, jak i terytorialnym oraz zadbać o poziom decentralizacji polityki regionalnej.

Przemysł spożywczy w Polsce na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia podlegał, tak jak i inne gałęzie gospodarki przekształceniom transformacyjnym, dzięki czemu sam wykorzystywał bodźce rozwojowe i pośrednio wpływał na rozwój regionalny. Jego przekształcenia zachodziły z różną dynamiką, w różnym czasie i w wielu regionach, i były zależne od wielu czynników, wśród których za najważniejsze można uznać:

1. Priorytetowe traktowanie napływu inwestycji zagranicznych, które miało zapewnić możliwość rozwoju gospodarki wolnokonkurencyjnej. Kapitał zagraniczny jest źródłem powiększania dochodów lokalnych, może także znacząco wpływać na generowanie popytu i konsumpcji wewnętrznej, a także być źródłem nawiązania współpracy w obszarze handlu zagranicznego. Niestety w początkowym okresie funkcjonowania gospodarki rynkowej napływ zagranicznego kapitału do przemysłu spożywczego nie był znaczący, czego nie można powiedzieć o latach następnych. Niektórzy ekonomiści pragną przekonać do szerokiego udziału obcego kapitału inwestycyjnego w rozwoju regionów słabo rozwiniętych, ale np. G. Gorzelak stwierdza, że nie jest skuteczne to działanie, gdy polega wyłącznie na napływie środków zewnętrznych, w tym związanych z budową infrastruktury²¹⁸;
2. Zauważalny był wyraźny wzrost liczby małych i średnich przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym, który wynikał z chęci społeczeństwa do rozwoju przedsiębiorczości i chęci zapewnienia sobie produkcji żywności według upodobań lokalnych, co umożliwiały nowe przepisy wynikające z ustawy o podejmowaniu działalności gospodarczej²¹⁹ oraz równoległe zainicjowany rozwój sektora prywatnego. Funkcjonowanie tego sektora było pewnego rodzaju remedium na ówczesną sytuację na rynku pracy, szczególnie dla osób, które utraciły ją w sektorze państwowym;
3. Ówczesna gospodarka musiała się zmierzyć z odbudową otoczenia dla na nowo powstającego biznesu (nawet najmniejszych firm), szczególnie dla całego sektora usług, rekonwersji pracowniczej i podnoszenia jakości

²¹⁸ G. Gorzelak, *Fakty i mity rozwoju regionalnego*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 2(36), 2009, s. 5–27.

²¹⁹ Dz. U. z 1988 r. nr 41, poz. 324, Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej.

- kapitału ludzkiego, a także wprowadzania na tym polu zmian technicznych i technologicznych;
4. Restrukturyzacja i modernizacja przemysłu spożywczego przebiegała w zwolnionym tempie ze względu na podejmowane decyzje polityczne i finansowe w tym zakresie, szczególnie w stosunku do sektora agrobiznesu, których założeniem było ograniczenie bezrobocia przez władze, co w konsekwencji okazało się istotną przeszkodą w optymalnym rozwoju gospodarczym;
 5. W miastach nie prowadzono zaplanowanej i właściwie przemyślanej polityki mieszkaniowej, a tereny wiejskie rozwijały się samoistnie, co prowadziło także do pogłębiania zapaści gospodarczej obszarów słabiej rozwiniętych. Nie dbano także o regulację właściwych poziomów migracji ludności, o ich dochody²²⁰, nie działały ani mechanizmy transferu kapitału, ani siły roboczej, które powinny występować między regionami, a także obszarami miejskimi i wiejskimi;
 6. W gospodarce coraz większym problemem było rosnące bezrobocie i równocześnie występujące z nim problemy strukturalne na rynku pracy, które pojawiły się jako rezultat procesu restrukturyzacji. Pomimo tego, że powstawało coraz więcej firm prywatnych dynamika zmian i przyro-

²²⁰ Kwestie te poruszyli i szerzej opisali w swoich opracowaniach: J. Idczak, *Dochody rolnicze a polityka rozwoju regionalnego Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2001, s. 9–169; K. Leśniak-Moczuk, *Dywersyfikacja wewnętrznej struktury dochodów ludności wsi i miast w kierunku spójności pomiędzy środowiskami*, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2007, s. 279–295; E. Mossakowska, *Źródła utrzymania gospodarstw domowych na terenach wiejskich*, [w:] *Rolnictwo a rozwój obszarów wiejskich*, M. Kłodziński, W. Dzun (red.), IRWiR PAN, AR w Szczecinie, Warszawa 2005, s. 132–137; I. Nurzyńska, 2005, *Przemiany struktury gospodarki wiejskiej* [w:] *Polska wieś 2014, Raport o stanie wsi*, (red. nauk.) I. Nurzyńska, W. Poczta, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2014, s. 125–152, W. Poczta, *Rolnictwo* [w:] *Polska wieś 2008. Raport o stanie wsi*, (red. nauk.) J. Wilkin, I. Nurzyńska, FDPA, Warszawa 2008; A. Czyżewski, 2000–2014: *Opinie budżetu rolnego, Ekspertyzy dla Kancelarii Senatu RP bazujących na analizie projektów i wykonania ustaw budżetowych za poszczególne lata*, A. Czyżewski, A. Matuszczak 2011: *Krajowy i unijny budżet rolny dla Polski. Próba określenia proporcji, współzależności oraz efektów dla sektora rolnego*, [w] *Ocena projekcji budżetowych UE dotyczących kolejnego okresu programowania w kontekście Wspólnej Polityki Rolnej*, B. Wieliczko (red.), „Program Wieloletni 2011–2014”, IERiGŻ-PIB, Warszawa, s. 104–111; A. Czyżewski, A. Matuszczak, 2012: *Wydatki na sektor rolny w Polsce w budżecie centralnym i budżetach wojewodów w latach 2000–2012 oraz możliwości ich przesunięć w kontekście przewidywanych zmian WPR 2014–2020*, [w] *Kluczowe uwarunkowania wspierania rolnictwa w Unii Europejskiej w okresie 2014–2020*, B. Wieliczko (red.), „Program Wieloletni 2011–2014”, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012, s. 74–101.

stu w zakresie powstawania nowych miejsc pracy była niewystarczająca;

7. Wzrastająca z dnia na dzień pauperyzacja społeczeństwa bezpośrednio wpływała na obniżenie poziomu życia ludności, w wyniku czego wyraźnie obniżył się popyt wewnętrzny i bieżąca konsumpcja, co szczególnie odczuwał cały przemysł spożywczy.²²¹

Wskazówki dotyczące rozwoju gospodarek krajów Europy Środkowej i Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem polityki rolno-żywnościowej obszernie rozpatrywał M. Tracy, który uważał, że mogą się one wiele nauczyć korzystając z doświadczeń zachodnich gospodarek rynkowych, a także uniknąć wielu problemów związanych z nadmiernie rozbudowanymi programami rolnymi i protekcjonizmem, a także uchronić się przed powstaniem licznej grupy małych i nierozwojowych jednostek²²².

Moment akcesji naszego kraju do Unii Europejskiej w 2004 roku był zbieżny z ogłoszeniem Trzeciego Raportu określającego ramy Spójności Ekonomicznej i Społecznej Unii Europejskiej. W raporcie nakreślono wizję przyszłości dotyczącą polityki regionalnej, zauważono w nim, że dotychczasowe działania w tym zakresie wsparty zanikanie dysproporcji w rozwoju regionalnym, a także wskazano i określono nowe czynniki, które będą determinować ten rozwój. Wśród najważniejszych z nich wymieniono:

- (1) Nieuniknione i z pewnością pokaźne zwiększenie się różnic społecznych i ekonomicznych, które może być następstwem poszerzenia Unii Europejskiej, i które może prowadzić albo do konwergencji dochodów związanej z nasileniem przepływów kapitału, siły roboczej i wiedzy z regionów silnych do słabiej rozwiniętych, albo do dalszej polaryzacji rozwoju poprzez wzmacnianie się „biegunów wzrostu” i stagnację obszarów pro-

²²¹ S. Lis (red.), *Transformacja gospodarki Polski. Doświadczenia i wyzwania*. Prace Komisji Nauk Ekonomicznych, nr 22. Polska Akademia Nauk Oddział w Krakowie. Kraków, 1996; W. Jakóbiak, *Transformacja gospodarki. Spojrzenie retrospektywne*. Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk. Fundacja im. Friedricha Eberta. Warszawa 1997; E. Nowińska-Łażniewska, *Relacje przestrzenne w Polsce w okresie transformacji w świetle teorii rozwoju regionalnego*. Prace habilitacyjne 13. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2004 [w:] P. Churski, *Rozwój regionalny w warunkach transformacji gospodarczej i integracji europejskiej*, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM w Poznaniu, <http://docplayer.pl/148190-Rozwoj-regionalny-w-warunkach-transformacji-gospodarczej-i-integracji-europejskiej.html>, s. 1–20, [26.07.2016].

²²² M. Tracy, *Polityka rolno-żywnościowa w gospodarce rynkowej. Wprowadzenie do teorii i praktyki*, Uniwersytet Warszawski – Wydział Nauk Ekonomicznych, Olympus – Centrum Edukacji Rozwoju Biznesu, Warszawa 1997, s. 298.

blemowych. W przypadku przemysłu rolno-spożywczego występujące dysproporcje w posiadanych zasobach kapitałowych były znaczące, co mogło niepokoić w obliczu nowych wyzwań, wymagań dotyczących spełniania norm unijnych i sprostania dotychczas nieznanym regułom konkurencji występującej na nieznanym rynkach.

- (2) Wystąpienie przyspieszonych zmian gospodarczych wynikających z pogłębiającej się globalizacji w konsekwencji wzrostu konkurencji, do czego zostały włączone wszystkie jednostki organizacyjne działające w krajowym agrobiznesie.
- (3) Nowe uwarunkowania rozwoju związane z rewolucją w nowych technologiach i rozwojem gospodarki opartej na wiedzy, do których większość przedsiębiorstw spożywczych nie była w pełni przygotowana, aczkolwiek musiała im sprostać przez kilka najbliższych lat.²²³

Przedłożone w ramach traktatu wytyczne musiały także zostać dopasowane do rozwoju endogenicznych zasobów własnych, które z dnia na dzień nie mogły zostać zmienione, a następować periodycznie, być stosowane jako przekształcenia i akomodacje występujące najczęściej na terenach lokalnych. Dotychczasowe zasady i ramy funkcjonowania społeczności lokalnych to tak zwana realizacja rozwoju na najniższych szczeblach zarządzania, czyli „od dołu”, w którym najlepiej wykorzystywane są wewnętrzne potencjały regionu, możliwości w obszarze krzewienia przedsiębiorczości, inspiracje, inicjatywy i chęci do współpracy lokalnej. Rozwój regionów przed wprowadzeniem traktatu był często odwzorowywany i upodabniany do rozwoju występującego w krajach Europy Zachodniej, co często było związane z wyjazdami zarobkowymi ludności, a także coraz bardziej dostępnym dla polskich obywateli wycieczką w krajach Basenu Morza Śródziemnego.

Należało też mieć na uwadze, że nowe czynniki, które miały tworzyć tempo, kierunek i nowe ścieżki rozwoju regionów Europy musiały zostać powiązane i uwzględniać te dotychczas obowiązujące, wśród których za najważniejsze uznano:

- (1) problem spadającego tempa rozwoju gospodarczego dotychczasowych państw członkowskich Unii Europejskiej (jak się w niedługim czasie okazało, problem ten, chociaż w różnym stopniu dotyczy także większości nowych państw członkowskich),

²²³ P. Churski, *Rozwój regionalny w warunkach transformacji gospodarczej i integracji europejskiej*, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM w Poznaniu, Poznań, 2004, s. 1–20.

- (2) problem starzenia się społeczeństw, którego konsekwencją jest coraz większa liczba osób na emeryturze, czego konsekwencją są często występujące zawirowania na rynku pracy,
- (3) problem masowej imigracji, mieszanie się kultur narodowościowych, powstawanie enklaw na czym cierpią głównie miasta i wielkie aglomeracje.

W stosunku do rozwoju lokalnego za najbardziej trafne należy niewątpliwie uznać najważniejsze czynniki wymienione przez I. Pietrzyk, takie, jak:

1. istnienie skutecznego przywództwa (*local leadership*) inspirującego decydentów, zdolnego do zmobilizowania członków zbiorowości lokalnej,
2. szerokie współuczestnictwo wszystkich kategorii ludności w podejmowanych działaniach,
3. zdefiniowanie jasnych zasad kierunkowych oraz precyzyjną ocenę celów (tzw. audyt strategiczny) przed ich ostatecznym przyjęciem,
4. zaufanie, konsensus, współpracę i partnerstwo publiczno-prywatne,
5. wyczulenie na tożsamość kulturową i strukturę społeczno-polityczną regionu,
6. uwzględnienie potrzeby ciągłego „dostrajania” działań do ewoluującego otoczenia i nowych zmian strukturalnych²²⁴.

Zdaniem M.E. Gerbera budowanie firmy to ciągły proces rozwoju biznesu opierający się na trzech różnych połączonych w jedną całość fundamentach umożliwiających jej naturalną ewolucję. Są nimi: wprowadzanie innowacji, kwantyfikowanie i koordynowanie rozwoju²²⁵, a jako niezbędne należy wymienić też inspiracje, zasoby kapitałowe i pragnienie podjęcia działania. Interesujące zestawienie dotyczące starych i nowych kryteriów powstawania firm prezentuje w swojej pracy G. Gorzelak i B. Jałowiecki. Autorzy wśród starych kryteriów obowiązujących jeszcze w latach 60-tych ubiegłego stulecia wymieniają: łatwość naboru siły roboczej, koszty robocizny, słabość związków zawodowych, możliwość nabycia budynków i nieruchomości, łatwość nabycia surowców, koszty transportu, infrastrukturę transportową, dostatek mocy, dogodne powiązania z rynkiem, lokalne możliwości kooperacji, specjalizację lokalnego przemysłu, siedzibę dyrekcji, niskie podatki, pomoc finansową władz publicznych i klimat.

²²⁴ I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 33.

²²⁵ M.G. Gerber, *Mit przedsiębiorczości, Dlaczego większość małych firm upada i jak temu zaradzić*, MT Biznes sp. z o.o., Warszawa 2015, s. 95.

Jako nowe kryteria obowiązujące od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia wymieniono: kwalifikacje siły roboczej, koszty robocizny, koszty wynajęcia obiektów produkcyjnych i biurowych, ceny ziemi, bliskość autostrady, bliskość lotniska międzynarodowego, ponadregionalne połączenia kolejowe, koszty energii, bliskość dostawców, jakość administracji lokalnej, opłaty lokalne, usługi miejscowych banków, wspieranie działalności gospodarczej przez władze publiczne, jednostki obsługi biznesu, izby gospodarcze, dobry wizerunek miasta i regionu, bliskość szkół wyższych, bliskość instytutów badawczych, komunikację miejską, mieszkania, zaplecze medyczne, życie kulturalne i możliwości wypoczynku²²⁶. Mając na uwadze procesy ewolucyjne przedsiębiorstw spożywczych należy antycypować przyszłe szeroko pojęte koszty, jako obiektywną kategorię procesu reprodukcji, zwykle wyrażone w pieniądzu wartością nakładów, do których włączane są różne opłaty (faktycznie poniesione lub umowne np. rentę) związane z istnieniem i funkcjonowaniem jednostki organizacyjnej²²⁷.

P. Churski podaje zestawienie czynników rozwoju regionalnego i związane z nimi koncepcje teoretyczne i zalicza do nich jako ogólne: inwestycje kapitałowe, handel, edukację, innowacje technologiczne, inwestycje publiczne, infrastrukturę materialną i społeczną, korzyści aglomeracji i korzyści skali²²⁸. Jako współczesne czynniki i warunki rozwoju regionalnego w Polsce wymienia: stan środowiska przyrodniczego, warunki demograficzne, strukturę sieci osadniczej, infrastrukturę techniczną, infrastrukturę edukacyjną, poziom i warunki życia ludności, bezrobocie, sytuację finansową samorządu terytorialnego, strukturę gospodarki, rozwój sfery instytucjonalnej gospodarki rynkowej, wewnątrzregionalne inwestycje kapitałowe, handel, otoczenie biznesu, klimat społeczny, innowacyjność, inwestycje zagraniczne i fundusze strukturalne Unii Europejskiej²²⁹. Autor wyjaśnia także główne teorie wzrostu i rozwoju regionalnego, wśród których wyraźnie eksponowane są dokonania dotyczące endogenicznego rozwoju regionalnego takich autorów, jak: W. Molle, R. Cappellin²³⁰, A. Amin,

²²⁶ G. Gorzelak, B. Jałowiecki, *Konkurencyjność regionów*, Studia Regionalne i Lokalne nr 1, 2000, s. 12.

²²⁷ *Encyklopedia ekonomiczno-rolnicza*, PWRiL, Warszawa 1984, s. 320; A. Woś, *Agrobiznes makroekonomika*, T. 2, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996, s. 153.

²²⁸ P. Churski, *Czynniki rozwoju regionalnego w świetle koncepcji teoretycznych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej we Włocławku, Nauki ekonomiczne, t. XIX, z. 3, *Gospodarka regionu na Jednolitym Rynku Europejskim, wybrane zagadnienia*, Włocławek 2005, s. 17.

²²⁹ P. Churski, *Rozwój ...*, op. cit., s. 1–20, [27.07.2016].

²³⁰ W. Molle, R. Cappellin, *Regional impact of Community policies*. Aldershot. Avebury 1988.

N. Thrift²³¹. Ich popularność wynika z braku skuteczności dotychczasowych teorii w wyjaśnianiu procesu rozwoju regionalnego, czego wymiernym efektem jest rosnące zróżnicowanie sytuacji społeczno-gospodarczej regionów w ramach poszczególnych państw, ale również na poziomie kontynentów i zgodnie z tą koncepcją rozwój gospodarczy regionu tworzony jest przede wszystkim przez regionalne, endogeniczne zasoby fizyczne i społeczne²³².

A. Nowakowska zwraca szczególną uwagę na endogeniczność i specyficzność specjalizacji, jak również komplementarność regionalnych potencjałów, szczególnie wymaganych przy rozwoju inteligentnej specjalizacji, przez co rośnie przewaga terytorialna. Inni autorzy krzewiący ten pogląd uważają, że budowa zdolności innowacyjnych podmiotów w środowisku regionalnym uwarunkowana jest wieloma nieprzewidywalnymi czynnikami, które w mniejszym lub w większym stopniu determinują ich rozwój, co oznacza, że sama przewaga technologiczna może okazać się zbyt słaba w krzewieniu i rozwoju wysoko konkurencyjnej specjalizacji. Z kolei do budowy zdolności innowacyjnych jako istotne czynniki wsparcia należy zaliczyć terytorialne mechanizmy rozwoju, które zwykle implikują procesy innowacyjne²³³.

W obecnej dobie trudno więc mówić o endogenicznym rozwoju regionów i określonych przemysłów na danym terenie wynikających z posiadanych zasobów i istniejących uwarunkowań. Jak zauważył A. Woś wymagania związane z członkostwem w Unii Europejskiej coraz bardziej uświadamiają konieczność rozwijania w naszym kraju teorii i praktyki rozwoju regionalnego nie odbiegających od doktryn i rozwiązań europejskich²³⁴. J. Wiśniewska i K. Janasz są zdania, że szybkie i dynamiczne przemiany społeczne, gospodarcze i technologiczne zachodzące w pierwszej dekadzie XXI wieku zmuszają podmioty gospodarcze do permanentnego doskonalenia sposobów funkcjonowania, czemu może sprzyjać innowacyjność powstających organizacji w strategii inteligentnego i zrównoważonego rozwoju²³⁵. A. Nalepka podkreśla, że żyjemy w świecie organizacji, które zawsze będą nam towarzyszyć, stając się koniecznym elemen-

²³¹ A. Amin, N. Thrift, 1992. *Neo-Marshallian nodes in global networks*. International Journal of Urban and Regional Research. vol. 16, 1992.

²³² P. Churski, *Rozwój ...*, op. cit., s. 4–5, [27.07.2016].

²³³ A. Nowakowska, *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 6–7.

²³⁴ B. Woś, *Rozwój regionów i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz w Polsce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005, s. 5.

²³⁵ J. Wiśniewska, K. Janasz, *Innowacyjność organizacji w strategii inteligentnego i zrównoważonego rozwoju*, Difin, Warszawa 2012, s. 9.

tem cywilizowanego życia²³⁶. Z. Makiela szczególną rolę w rozwoju regionów w warunkach konkurencji przypisuje innowacyjności regionalnej i istniejącym systemom innowacji, które traktuje jako mechanizmy wdrażania wiedzy do gospodarki (regionalny system innowacji, narodowy system innowacji i regionalny system innowacji w Polsce). Uważa, że regiony, miasta i terytoria wdrażające w swojej polityce rozwoju nowoczesne rozwiązania technologiczne posiadają już na wstępie przewagę technologiczną i techniczną nad pozostałymi, co skutecznie pozwala im zaimplementować nową i nieznaną dotychczas inteligencję odpowiadającą lokalnym potrzebom²³⁷. Jeśli chodzi o rozwój regionalny w handlu należy mieć na uwadze dokonania A. Sapy w tym obszarze, która wskazała, że „handel rolno-żywnościowy w procesie regionalnej i multilateralnej liberalizacji handlu traktowany jest w sposób szczególny, co polega na niepełnym obniżaniu barier celnych, wprowadzaniu okresów przejściowych albo instrumentów protekcji uwarunkowanej”²³⁸. Z kolei S. Urban i A. Olszańska podkreślają, że „handel produktami rolnymi i spożywczymi ma bardzo duże znaczenie ekonomiczne i społeczne, gdyż żywność wszędzie jest niezbędna, aby zapewnić utrzymanie życia biologicznego ludności i jej odpowiedni stan zdrowotny, a znaczenie rynku produktów rolnych i spożywczych wynika też z dużej wrażliwości społeczeństwa na braki ilościowe i jakościowe w zaopatrzeniu w żywność”²³⁹.

Od kilku dekad Europa stała się teatrem działań wielkich korporacji nie tylko produkcyjnych i handlowych, wszelkiego rodzaju jednostek agrobiznesu działających na wielką, ale też średnią i małą skalę. Powstała równocześnie bardzo duża liczba małych i średnich przedsiębiorstw produkujących na niewielką skalę i wykorzystujących endogeniczne zasoby, ale będących również pełnoprawnymi podmiotami ogromnego sektora agrobiznesu, a także krajowej i światowej gospodarki. Władze Unii Europejskiej odpowiedzialne za prowadzenie polityki regionalnej starały się w późniejszym okresie zwiększać jej spójność ekonomiczną i społeczną przeprowadzając kilka zasadniczych reform oraz udzielając wsparcia finansowego, które miało za zadanie promować regionalną konkurencyjność, generować wzrost lokalnego zatrudnienia i spójność terytorialną. Wśród najważniejszych funduszy wspierających politykę regionalną Unii Europejskiej w la-

²³⁶ A. Nalepka, *Struktura organizacyjna*, Antykwa s.c., Kraków 2001, s. 9.

²³⁷ Z. Makiela, *Przedsiębiorczość i innowacyjność terytorialna. Region w warunkach konkurencji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 163–189.

²³⁸ A. Sapa, *Handel rolno-żywnościowy regionalnych ugrupowań integracyjnych. Podobieństwa i różnice*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2014, s. 243.

²³⁹ S. Urban, A. Olszańska, *Ekonomika handlu żywnością i produktami rolnymi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015, s. 11.

tach 2000–2013 należy wymienić: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Finansowy Instrument Orientacji Rybołówstwa, Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej, Fundusz Spójności, Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej, Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, Finansowy Instrument Orientacji Rybołówstwa i Europejski Fundusz Rybacki.

Rozpatrując ewolucję regionów Unii Europejskiej w aspekcie rozwoju przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 należy podkreślić, że:

- W rozwiniętych gospodarkach istnieją różne mechanizmy tworzenia dla regionów ich nowej ścieżki rozwoju. Endogeniczny rozwój regionów w wysokorozwiniętych krajach Europy Zachodniej zależy od uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, polityczno-administracyjnych, a także działań podejmowanych przez władze publiczne i podmioty gospodarcze;
- W Polsce przemysł spożywczy podlegał przekształceniom transformacyjnym, dzięki czemu sam wykorzystywał bodźce rozwojowe i pośrednio wpływał na rozwój regionalny. Jego przekształcenia zachodziły z różną dynamiką, w różnym czasie i w wielu regionach i były zależne od wielu czynników;
- W latach dziewięćdziesiątych XX wieku w przemyśle spożywczym w Polsce ukształtował się nowy paradygmat technologiczny, który znacząco został wzmocniony w momencie akcesji Polski do Unii Europejskiej. W tym okresie powszechnie w wielu branżach przemysłu spożywczego w Polsce popularyzowano działania związane z transferem wiedzy i dyfuzją innowacji;
- Szybkie i dynamiczne przemiany społeczne, gospodarcze i technologiczne dokonujące się w Polsce w pierwszej dekadzie XXI wieku zmuszają podmioty gospodarcze do permanentnego doskonalenia sposobów funkcjonowania, czemu może sprzyjać innowacyjność powstających organizacji w strategii inteligentnego i zrównoważonego rozwoju.

Przemysł spożywczy w Polsce od momentu przystąpienia do Unii Europejskiej zaczął intensywnie się rozwijać i stał się konkurentem dla stosunkowo wcześniej rozwiniętych swoich odpowiedników w krajach EU-15. W niedługim czasie zdobył też miano niekwestionowanego lidera wśród nowych krajów członkowskich, które wynika z wymaganego przyspieszenia produkcji i spełnienia wymagań unijnych stawianych przedsiębiorcom, a skutkuje pozytywnym

odbiosem polskich firm i ich produktów na jednolitym rynku europejskim. Dekadę po przystąpieniu naszego kraju do Unii Europejskiej można stwierdzić, że polskie zakłady przetwórstwa spożywczego należą do jednych z najnowocześniejszych w Unii Europejskiej i na świecie.

Rozwojowi przemysłu spożywczego w Polsce sprzyjało pojawienie się na tak szerokim rynku Unii Europejskiej, który z jednej strony okazał się być bardzo wymagającym, a z drugiej stworzył dla niego korzystne otoczenie społeczno-ekonomiczne. Otoczenie to było wprawdzie nękane światowym kryzysem finansowym i gospodarczym, niemniej jednak większość z krajów unijnych poradziła sobie z nimi w krótkim czasie i szybko powróciła na ścieżkę wzrostu gospodarczego. W momencie wstąpienia Polski do struktur unijnych wsparciem dla gospodarki żywnościowej były także pozostałe kraje członkowskie, w których dzięki prowadzeniu odpowiedniej polityki prorozwojowej starano się przyspieszyć rozwój gospodarczy, a także zmniejszyć różnice nie tylko w dochodach, ale także w jakości życia mieszkańców. Dzięki tym działaniom wzrastał popyt na żywność, szczególnie przetworzoną, jak również o wysokich cechach jakości.

Dużą korzyścią okazała się reorganizacja handlu i dystrybucji produktów rolno-żywnościowych, gdyż zlikwidowano wiele wcześniej obowiązujących barier, dzięki czemu dostęp do żywności produkowanej w całej Europie stał się wyjątkowo prosty. Na podkreślenie zasługuje również to, że dzięki akcesji zarówno przed nią, jak i po rosła wymiana handlowa w obszarze produktów rolno-spożywczych, która w początkowym okresie była bardzo wyraźna, niemniej jednak jej tempo po akcesji wyraźnie się zmniejszyło. Należy też zauważyć, że wymiana handlowa produktami rolno-żywnościowymi odbywa się w ponad 70% między krajami członkowskimi, a niestety udział nowych krajów członkowskich w tym zakresie jest niewielki. Nie ulega jednak wątpliwości, że korzyści wynikające z kooperacji na unijnym rynku dla nowych państw członkowskich są o wiele większe, niż dla krajów UE-15, które wcześniej zbudowały sobie wymagane struktury produkcyjne i handlowe i zadbały o swoją pozycję na rynkach globalnych, przez co mniej są zależne od rynku wewnątrzunijnego.

Rozwój przemysłu spożywczego w Polsce, który przez wielu ekonomistów jest uważany za pewnego rodzaju fenomen wspierany był szybko rosnącym eksportem produktów żywnościowych. Niestety głównymi przewagami osiąganymi przez polskie produkty, dzięki którym mogliśmy konkurować na europejskich rynkach były przewagi dotyczące cen produktów i kosztów pracy. Jednak należy podkreślić, że w przemyśle spożywczym wystąpiły też korzystne zjawiska, które

wydatnie przyczyniły się do poprawy w nim wydajności pracy, unowocześnienia metod produkcji i rozwoju produktów, dzięki czemu możemy mówić o dość szybkim doganianiu najlepiej w tym obszarze rozwiniętych krajów Unii Europejskiej. Sprzyja temu coraz większy kapitał zainteresowany lokowaniem inwestycji w przemyśle spożywczym w Polsce, co w czasach powszechnie zachodzących procesów globalizacyjnych można uznać za zjawisko niezwykle pożądane. Nie zawsze są to inwestycje cechujące się wysoką rentownością, niemniej jednak inwestorzy spoglądają na lokowanie kapitału indywidualnie, szukając jego nowych i zyskownych form przeznaczenia, co w przypadku wielu branż przemysłu spożywczego może okazać się wyjątkowo trafne.

Priorytetowym celem do realizacji dla rozwoju przemysłu spożywczego będzie zachowanie jego pozycji na arenie międzynarodowej i przeciwdziałanie wszelkiego rodzaju pojawiającym się zagrożeniom, które by go ograniczały. Przykładem tego rodzaju zagrożenia mogą być rosnące koszty pracy w naszym kraju, skutkujące wzrostem cen produktów lub zmniejszanie się popytu na żywność w krajach unijnych. Należy też zadbać o wyrobienie dobrej marki polskiej żywności, która powinna być postrzegana jako naturalna, co dla konsumentów w czasach szeroko rozpowszechnionej produkcji żywności genetycznie modyfikowanej jest niezwykle istotne.

Współcześnie spotykamy się z dużą ilością zmian zachodzących w gospodarce, których przewidzenie sprawia duże trudności, a rynki funkcjonują w sposób coraz mniej wiarygodny i nieprzewidywalny. Zjawiska te powodują, że inwestorzy często kierują się intuicją w swoich działaniach wliczając w nie dużą dozę ryzyka związaną nie tylko z tradycyjną ekonomią, ale również z nieprzewidywanymi i niespodziewanymi pojawiającymi się czynnikami.

Zdaniem R. Urbana polski przemysł spożywczy powinien zakończyć wykorzystywanie przewag cenowo – kosztowych na rynkach międzynarodowych. Nie chodzi oczywiście o zaniechanie korzystnych wyników dotyczących produkcji i dalszego rozwoju eksportu, a o zdobywanie pozycji przez przedsiębiorstwa na tych rynkach. Zdaniem autora przewagi powinny być budowane w oparciu o podnoszenie jakości produkcji, transfer wiedzy i dyfuzję innowacji oraz elastyczne dostosowanie się do preferencji odbiorców. Istotnymi czynnikami rozwoju mogą okazać się w przyszłości takie działania jak zwiększanie efektywności i produktywności gospodarowania zasobami przedsiębiorstw, a nie konkrowanie pracą żywą i kapitałem ludzkim.²⁴⁰

²⁴⁰ R. Urban, *Uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej*, „Przemysł Spożywczy”, nr 1, 2014.

Współcześnie należy także brać pod uwagę wszelkiego rodzaju czynniki kształtujące się na rynkach światowych, czego wymiernym przykładem może być sytuacja dotycząca zawirowań w gospodarce światowej, które powstały w wyniku ogólnoświatowego kryzysu implikującego wzrost cen surowców rolnych, a także wysoka elastyczność cen wyrobów przemysłu spożywczego. Kształtująca się koniunktura w gospodarce światowej warunkuje funkcjonowanie przemysłu spożywczego, co z kolei przekłada się na występujące interakcje w sektorze agrobiznesu i gospodarce żywnościowej. Przykładem występujących zawirowań na rynku międzynarodowym są zmiany w wartości eksportu, które wystąpiły w 2009 i 2014 roku. Zmniejszająca się wartość eksportu w 2009 roku była skutkiem światowego kryzysu finansowego, natomiast załamanie, które wystąpiło w 2014 roku spowodowane było embargiem rosyjskim.

Biorąc pod uwagę poziom i dynamikę rozwoju przemysłu spożywczego na tle Unii Europejskiej należy podkreślić, że sama przynależność do jej struktur okazała się wyjątkowo ważną decyzją torującą mu nową ścieżkę. W tym okresie powstało wiele firm, których model biznesu upodobił się do stosowanego i sprawdzonego przez wiele lat w wysoko rozwiniętych krajach Unii Europejskiej. Polskie firmy rozpoczęły konkurowanie na wymagającym europejskim rynku, ale także na rynku krajowym poddane były presji wynikającej z wprowadzania na rynek krajowych produktów pochodzenia zagranicznego, jak również firm lokujących produkcję w naszym kraju. Wiele wcześniej funkcjonujących przedsiębiorstw zostało przejętych przez korporacje międzynarodowe, co sprzyjało ich unowocześnianiu i modernizacji, a także pomagało w dostosowaniu ich do spełnienia unijnych wymagań. W okresie powojennym korporacje mocno poszerzyły działalność i wzmocniły pozycję w krajach kapitalistycznych określając przemiany zachodzące w sferze produkcji, w strukturze rynku oraz w systemie dystrybucji dochodów rozwiniętych gospodarczo społeczeństw²⁴¹.

Nie można jednak nie zauważyć pozytywnych aspektów działalności korporacji transnarodowych w gospodarce żywnościowej. Za korzystne ich działania należy uznać:

- dopływ kapitału umożliwiający i wzmacniający unowocześnienie handlu i modernizację zakładów przemysłu spożywczego,
- transfer wiedzy i dyfuzję innowacji,
- rozszerzenie, wzbogacenie i urozmaicenie oferty asortymentowej na rynku żywnościowym,

²⁴¹ Z. Dach, *Korporacje, Pomocnicze materiały dydaktyczne*, Pracownia Pomocy Naukowo – Dydaktycznych Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991, s. 12.

- rozwój kapitału ludzkiego, możliwość tworzenia dodatkowych miejsc pracy i rozwoju kwalifikacji pracowniczych adekwatnych do potrzeb nowoczesnie funkcjonującego rynku,
- uczestnictwo korporacji produkcyjnych w tworzeniu nowoczesnych i funkcjonalnych artykułów żywnościowych przeznaczonych na eksport,
- uczestnictwo korporacji handlowych w eksporcie polskiej żywności,
- korzyści z tworzenia dodatkowych dochodów budżetowych,
- wpływ na obniżkę cen detalicznych żywności,
- możliwość konkurowania na szerokim europejskim rynku,
- poprawianie efektywności przemysłu spożywczego, unowocześnianie i modernizacja produkcji, jak również ulepszanie rozwiązań handlowych,
- konsolidację i umacnianie istniejących struktur oraz inicjowanie nowych jednostek niezbędnych do funkcjonowania nowoczesnej gospodarki żywnościowej.²⁴²

Jednym z najważniejszych zadań dla polskich przedsiębiorców funkcjonujących w Unii Europejskiej jest właściwe wypracowanie pozycji konkurencyjnej zarówno na krajowym, jak i międzynarodowym rynku. Uzyskanie wysokiej pozycji wśród producentów w sektorze wymaga koncentracji i konsolidacji produkcji, w czym często pomocne okazać się mogą korporacje międzynarodowe. Niestety coraz słabsza będzie pozycja w kraju firm mniejszych, które mają małe szanse na wejście na rynki europejskie ze względu na wysokie wymagania finansowe i legislacyjne. Z pewnością jednak ich byt w naszym kraju jest niezagrażony, gdyż krajowi konsumenci bardzo wysoko cenią tradycyjną i niskoprzetworzoną żywność.

Akcesja przyczyniła się także do konieczności poszukiwania przez przedsiębiorstwa nowych rynków zbytu, co nie tylko rozszerzyło współpracę międzynarodową, ale dowiodło, że istnieje bardzo dużo możliwości odkrywania nowych możliwości produkcyjnych i nieznanych dotąd kierunków sprzedaży.

Pomimo tego, że Polska w momencie akcesji musiała dostosować się do legislacji dotyczącej handlu zagranicznego Unii Europejskiej, to w wyniku tych działań polska gospodarka żywnościowa wiele zyskała. Stała się ona bardziej

²⁴² P. Chechelski, *Procesy globalizacji i liberalizacji oraz ich wpływ na przemysł spożywczy*, [w:] *Przemiany strukturalne przemysłu spożywczego w Polsce i UE na tle wybranych elementów otoczenia zewnętrznego*, R. Mroczek (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2015, s. 17.

konkurencyjna, a sami przedsiębiorcy zaczęli funkcjonować na ponad pięćsetmiliardowym rynku konsumentów, co dało ogromne możliwości zbytu artykułów żywnościowych. Z drugiej strony należy pamiętać, że korporacje międzynarodowe, które również uzyskały dostęp do naszego rynku współpracują z kapitałem krajowym, co nie zawsze jest korzystne dla tego ostatniego. Wiele dużych firm narzuca swoje ceny dla krajowych dostawców, realizując przy tym wysokie prowizje. Inną negatywną formą współpracy pomiędzy polskimi producentami i korporacjami jest produkowanie na ich rzecz produktów oznaczonych ich marką, co wydatnie wpływa na ograniczenie samodzielności firm krajowych. Niekorzystnie sytuacja ta wpływa na małe podmioty, które aby utrzymać się na rynku niejednokrotnie ostro między sobą rywalizują, natomiast największe korzyści z tego tytułu osiągają korporacje międzynarodowe.

W 2015 roku wartość sprzedaży na świecie 11 handlowych KTN obecnych w Polsce wynosiła 670,4 mld USD, podczas gdy PKB Polski osiągnął w tym roku poziom 526,1 mld USD. W tym samym czasie największa handlowa korporacja na świecie Wal-Mart osiągnęła wartość sprzedaży na poziomie 476,3 mld USD, podczas gdy wartość sprzedaży polskiego przemysłu spożywczego 60,9 mld USD. W tym zestawieniu jako największe przedsiębiorstwo handlu detalicznego z polskim kapitałem PSH Lewiatan osiągnęło wartość sprzedaży na poziomie 2,2 mld USD, a Grupa Maspex jako największe przedsiębiorstwo przemysłu spożywczego z polskim kapitałem 1,1 mld USD²⁴³.

W latach 2005–2014 polski przemysł spożywczy zajął niekwestionowaną pozycję na rynku Unii Europejskiej stając się jednym z najszybciej i najlepiej rozwijających. Jako liczący się dział przetwórstwa unijnego legitymował się ponad dwukrotnym średnim tempem przyrostu wartości produkcji sprzedanej, dzięki czemu corocznie umacniał swoją pozycję i udział w produkcji przemysłu spożywczego w Unii Europejskiej (8,7% w 2013 roku). Wyraźnej poprawie uległy obroty firm i wydajności pracy, co szczególnie było widoczne na tle pozostałych nowych krajów członkowskich. Można także pozytywnie ocenić nowoutworzoną strukturę podmiotową, która zaczęła powstawać w tym okresie. Upodobniła się ona bardziej do struktur powszechnie spotykanych w krajach Unii Europejskiej, gdzie udział firm dużych w wartości produkcji sprzedanej wynosi około 50% przy zatrudnieniu nieprzekraczającym czterdziestu procent. Różnice nadal są jeszcze widoczne, ale można się spodziewać, że z czasem będą coraz wyraźniej zanikać. Widać je porównując w 2013 roku liczbę firm ogó-

²⁴³ P. Chechelski, *Wpływ korporacji transnarodowych na zmiany w handlu detalicznym w Polsce*, <https://www.ierigz.waw.pl/aktualnosci/seminaria-i-konferencje/>, [25.07.2016].

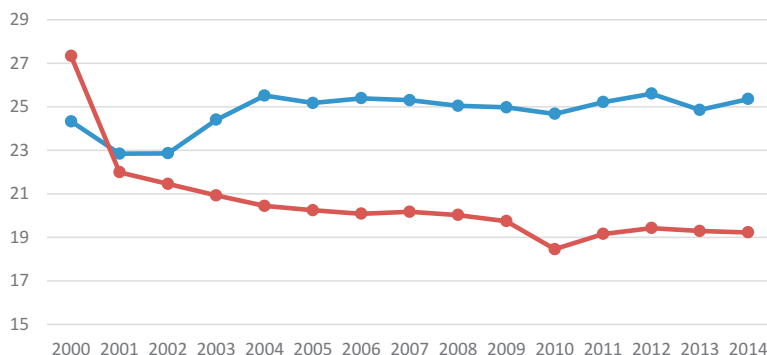
łem w poszczególnych grupach przedsiębiorstw, gdzie udział firm dużych, średnich, małych i mikrofirm w UE wyniósł 1,8%; 7,1%; 29,3%; 61,8%, a w Polsce odpowiednio 0,9%; 3,8%; 16,6%; 78,8%. Przedsiębiorstwa w Polsce upodobniają się do przedsiębiorstw funkcjonujących w Unii Europejskiej, wytwarzają podobne produkty żywnościowe, przez co budują coraz większy potencjał nie tylko w kraju, ale i na arenie międzynarodowej. Wiele analiz dowodzi, że przemysł spożywczy w Polsce był jednym z najszybciej rozwijających się wśród krajów Unii Europejskiej w ostatniej dekadzie.²⁴⁴

Przemysł spożywczy w Unii Europejskiej uczestniczył w tworzeniu produktu krajowego brutto poprzez zaangażowanie w wymianę międzynarodową, zaspokajanie popytu, czy aktywne uczestnictwo na rynku pracy. Posiadał silne powiązania z innymi gałęziami gospodarek narodowych stanowiąc rynek zbytu produkcji rolniczej. Odgrywał również istotną rolę w perspektywie bezpieczeństwa żywnościowego zaspokajając potrzeby żywieniowe. Znaczące zarówno dla Polski, jak i całej Unii Europejskiej było zjawisko przekształcania się struktury gospodarczej współczesnego świata, które w tym przypadku rozumiane jest jako przemieszczanie się nacisku polityki państw z rozwoju opartego o rolnictwo i przemysł, w kierunku gospodarek opartych na wiedzy i innowacyjności. Przemysł spożywczy Unii Europejskiej w tej perspektywie pełnił szczególną rolę: historycznie należy do sektorów tradycyjnych, jednakże ze względu na stosowane przekształcenia może odgrywać rolę ważnego sektora współczesnych gospodarek. W tej perspektywie warto więc prześledzić zmiany które miały miejsce w latach 2000–2014, aby móc jasno odpowiedzieć na pytanie: czy sektor przemysłu spożywczego może podążać w stronę „innowacyjności”.

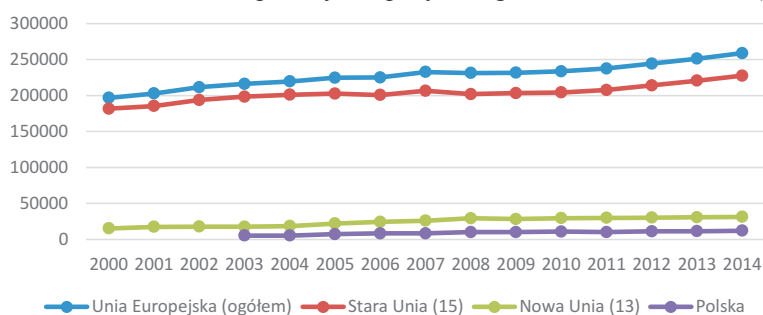
Jak obrazuje rys. 3.1 zmiany udziału przemysłu w tworzeniu wartości dodanej w Unii Europejskiej wykazywały wyraźny trend spadkowy. Zmiany te nie były związane jednak ze spadkiem produktywności przemysłu w badanym okresie (średni roczny wzrost wartości dodanej przemysłu w latach 2000–2014 w UE wyniósł 1,55%), lecz zaszły ze względu na gwałtowny wzrost znaczenia sektora usług w strukturach gospodarek. W przypadku Polski obserwowalny był jednak stały udział badanego wskaźnika, co wynika z przekształceń gospodarczych jakim podlegał kraj przez ostatnich 25 lat (spadek znaczenia rolnictwa na rzecz sektora usługowego).

²⁴⁴ R. Mroczek (red.), *Przemiany strukturalne przemysłu spożywczego w Polsce i UE na tle wybranych elementów otoczenia zewnętrznego*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2015, s. 123–124.

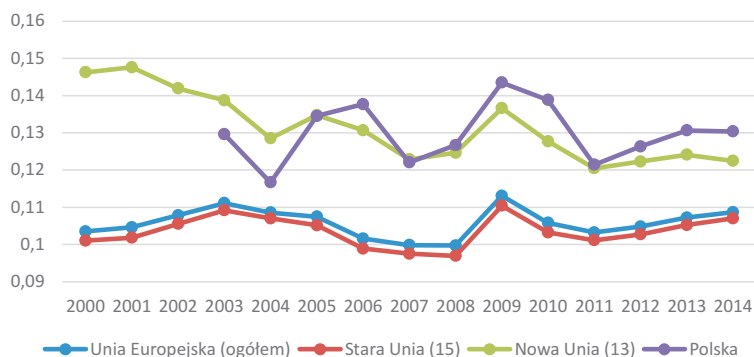
Rysunek 3.1. Udział przemysłu Unii Europejskiej w tworzeniu wartości dodanej w latach 2000–2014 (w procentach)



Rysunek 3.2. Wartość dodana przemysłu spożywczego w latach 2000–2014 (mln Euro)



Rysunek 3.3. Udział wartości dodanej przemysłu spożywczego w stosunku do wartości dodanej przemysłu ogółem w latach 2000–2014



Źródło dla rys. 3.1–3.3: opracowanie własne.

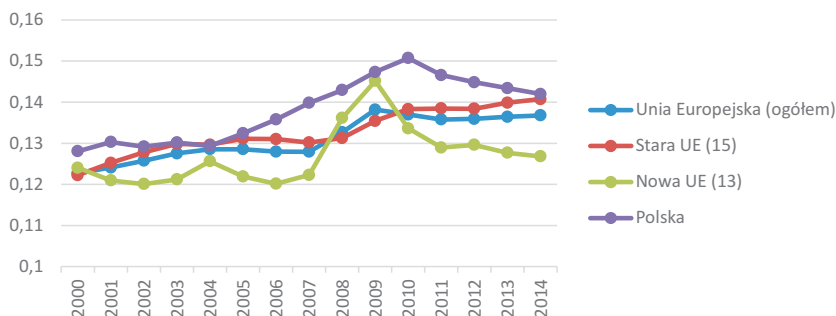
W tym samym okresie, zaobserwowano zmiany wartości dodanej dla przemysłu spożywczego, który wykazywał ogólny trend wzrostowy efektywności sektora. Jak obrazuje rys. 3.2 można było zaobserwować wyraźny skok w różnicy kwotowej, jak i w poziomie zmian wartości między produkcją przemysłu

spożywczego krajów nowej i starej Unii. Istotnym jest więc wniosek, iż wzrost zaobserwowanej produktywności skumulowany był w krajach starej Unii (które w tym okresie odnotowały średnioroczny wzrost na poziomie 2,6%). W tej perspektywie, Polska jako kraj, który przystąpił do UE w roku 2004 nie odnotowała istotnych wzrostów w tym sektorze (średnioroczna zmiana w latach 2003–2014 wynosiła 0,05%).

Zaskakującym jest jednak wskaźnik udziału wartości dodanej przemysłu spożywczego w wartości dodanej przemysłu ogółem, który w przypadku krajów starej Unii odgrywał istotnie mniej znaczącą rolę. Ponadto, jak przedstawiono na rysunku 3.3, zaobserwować można było wzrost znaczenia roli przemysłu spożywczego w krajach starej UE, podczas gdy nowe kraje wskazywały na tendencję przeciwną. Wspólnym mianownikiem dla wszystkich analizowanych podmiotów było występowanie wzrostu wskaźnika po 2008 roku, co może sugerować odporność tego sektora na ostatni szok gospodarczy.

Tezę tą zdają się potwierdzać wyniki odnoszące się do liczby osób zatrudnionych w sektorze. Wzrost znaczenia sektora przemysłu spożywczego po roku 2008 wzrósł dla wszystkich badanych podregionów. W przypadku starych krajów UE tendencja doprowadziła do stałego wzrostu znaczenia sektora, podczas gdy w pozostałych krajach skok ten miał charakter przejściowy. Polska w całym badanym okresie utrzymywała istotnie wyższy analizowany współczynnik, jednakże również obniżyła jego wartość w latach 2010–2014, co doprowadziło do wyrównania jej wyników z wynikami krajów starej Unii (rys. 3.4).

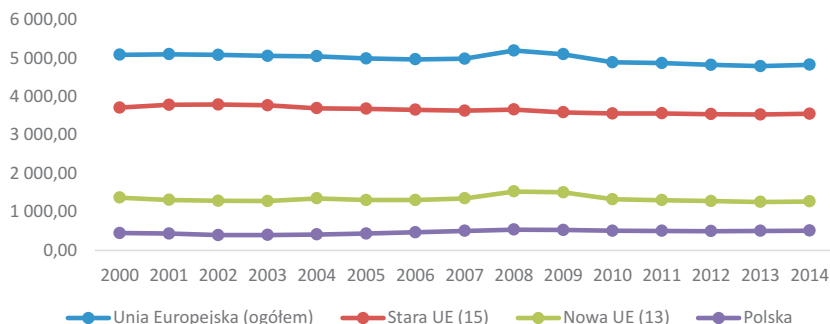
Rysunek 3.4. Udział osób pracujących w przemyśle spożywczym w przemyśle ogółem w latach 2000–2014



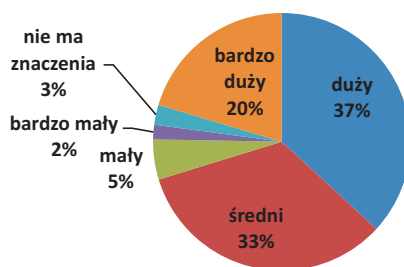
Źródło: opracowanie własne.

Odnosząc się jednak do wyników kwotowych, liczba zatrudnionych w przemyśle wskazuje na stabilność zatrudnienia w tym sektorze we wszystkich badanych krajach. W przypadku Polski średnie zatrudnienie w tym sektorze w badanym okresie wynosiło około 476 tysięcy osób (rys. 3.5).

Rysunek 3.5. Liczba osób zatrudnionych w przemyśle spożywczym w latach 2000–2014 (tys. osób)



Rysunek 3.6. Wpływ aktualnej sytuacji gospodarczej w rolnictwie na bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstwa



Źródło dla rys. 3.5–3.6: opracowanie własne.

Powstaje także pytanie jak sami przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle spożywczym obierają i odnoszą się do sytuacji powstałej po akcesji Polski do Unii Europejskiej (rys. 3.6). Wpływ aktualnej sytuacji gospodarczej w rolnictwie na bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstwa okazał się bardzo ważny w opiniach respondentów, którzy ocenili go jako bardzo duży (20%), duży (37%) i średni (33%). Pozostałe oceny liczyły w sumie 10%, gdyż wpływ posiadający małe znaczenie uznało go 5%, bardzo małe 2%, a bez znaczenia 3%. Można więc postawić tezę, że przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle w sposób rozważny starają się analizować bieżącą sytuację gospodarczą w rolnictwie co świadczy o wysokiej ich świadomości w zakresie wzajemnych uwarunkowań dotyczących bieżącego funkcjonowania przedsiębiorstw.

Badania ankietowe dotyczące oceny planowania wykorzystania unijnych form wsparcia organizacyjnego i finansowego pokazały, że niewiele ponad 1/4 firm (26%) zamierza skorzystać z tego rodzaju wsparcia, a niespełna 3/4 (74%) nie zamierza się o nie ubiegać. Nasuwa się więc wniosek, że większość firm dobrze przystosowała się do warunków funkcjonowania w strukturach unijnych i nie liczy na dodatkowe wsparcie finansowe. Firmy korzystające ze wsparcia

z jednej strony mają do tego legitymację i z pewnością nie zamierzają ze swoich uprawnień rezygnować, a z drugiej należy podkreślić osiągnięcie przez nie wystarczających dochodów.

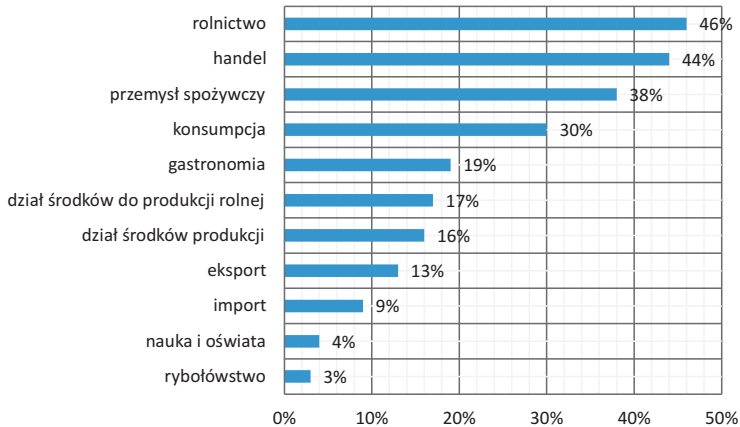
Respondenci ocenili także poziom jakości, atrakcyjności i funkcjonalności oferowanych produktów w przeważającej części uznając ją za dobrą. Jako wysoką oceniło ją 42% respondentów, a za dobrą uznało 42%. Za słabą uznało 4%, a 2% nie miało zdania na ten temat.

W badaniach zapytano także o poziom dopasowania do nowych warunków działalności w gospodarce państw unijnych. Wyniki badań pokazały, że przedsiębiorcy w większości przypadków oceniają go pozytywnie. Dokładnie 4/5 respondentów miało takie zdanie, gdyż za bardzo dobry uznało go 17% respondentów, a za dobry 63%. Za słaby uznało 15%, a niemożliwy do dostosowania 5%.

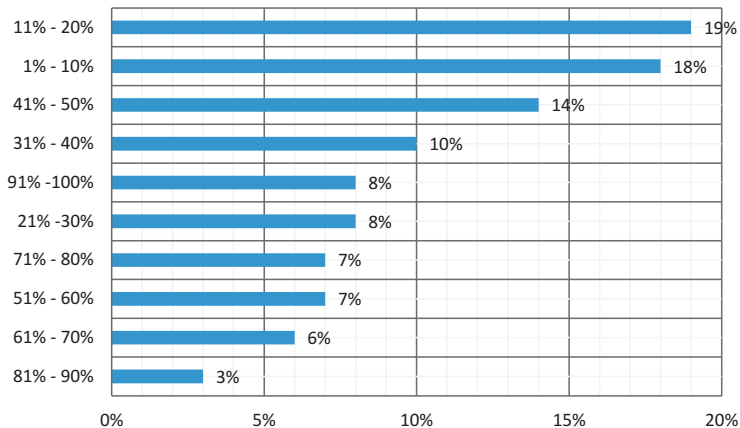
W badaniach zapytano także respondentów o stan liczbowy (procentowy) umów kontraktacyjnych podpisanych przez przedsiębiorstwa z producentami surowców rolnych. Przedsiębiorcy odpowiedzieli, że ich działania w tym zakresie nie są zbyt rozbudowane, gdyż działania te są zwykle ograniczane do 1/5 tego typu ich działalności. Umowy kontraktacyjne obejmujące 1–10% działalności zadeklarowało 17,8%, 11–20% obejmowały (18,8%), a niespełna połowę z niej 13,9%. Pozostałe grupy obejmowały do 10% ogólnej współpracy kontraktacyjnej. Wyniki badania świadczą o niskim zainteresowaniu producentów podpisywaniem umów kontraktacyjnych, co może wynikać bezpośrednio z chęci obniżenia powstającego na tym polu ryzyka i wypracowania jak największego zysku (rys. 3.8).

Interesująco przedstawia się także jak wyglądał wpływ poziomu rozwoju pozostałych działów agrobiznesu (również samego przemysłu spożywczego) na rentowność przedsiębiorstwa w badanych latach. Wyniki badań potwierdziły, że największy wpływ na tę rentowność miała sytuacja występująca w rolnictwie (46% wskazań), handlu (44%) i samym przemyśle spożywczym (38%), a także, chociaż w mniejszym stopniu sytuacja dotycząca poziomu konsumpcji (30%). Za mniej znaczące względem ich rozwoju dla przedsiębiorstw respondenci uznali takie działy jak gastronomię (19%), dział środków do produkcji rolnej (17%), dział środków produkcji (16%), eksportu (13%) i importu (9%). Jako niewiele znaczące wskazano naukę i oświatę (4%) oraz rybołówstwo (3%). Można więc wnioskować, że wciąż dla przedsiębiorców ważni są dostawcy dobrych surowców, współpracujący przetwórcy, sprzedawcy ich produktów, a także konsumenci. Niewielkie zainteresowanie istnieje w obszarze nauki i oświaty, co niewątpliwie przekłada się na jakość i ilość wprowadzanych innowacji, potrzebę wykonywania ciągłych badań i działalność edukacyjno-szkoleniową (rys. 3.7).

Rysunek 3.7. Wpływ poziomu rozwoju pozostałych działów agrobiznesu na rentowność przedsiębiorstwa



Rysunek 3.8. Stan liczbowy (procentowy) umów kontraktacyjnych podpisanych przez przedsiębiorstwa z producentami surowców rolnych w latach 2005–2014



Źródło dla rys. 3.7–3.8: opracowanie własne.

3.2. Wpływ handlu zagranicznego artykułami spożywczymi na przyspieszenie rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

Przemysł spożywczy w Polsce nie przechodził w okresie transformacji fazy „twórczej destrukcji”, dzięki czemu stał się jednym z najważniejszych działów gospodarczych w naszym kraju. Jako przemysł produkujący żywność stanowi

o wyżywieniu polskiego narodu, a także jest liczącym się eksporterem napojów i żywności na rynkach międzynarodowych²⁴⁵. W okresie akcesji przedsiębiorstwa należące do producentów żywności poszukiwały nowych rozwiązań wspierających działalność produkcyjną zarówno na rynek krajowy, jak i zagraniczny. Prowadzenie przez nie długofalowej polityki strategicznej oraz badawczo-rozwojowej wsparte profesjonalnym zarządzaniem zaowocowało w już w kilku latach po akcesji wysokim pozycjonowaniem polskich firm spożywczych na arenie międzynarodowej, a w kraju zapewniło im wysoką efektywność²⁴⁶. Dekadę po akcesji przedsiębiorcy wciąż próbują też szukać możliwości eksportowych, pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki²⁴⁷.

Polska była jedynym państwem UE, który zwiększył swój udział w całkowitym handlu żywnością wewnątrz UE o więcej niż 1 punkt procentowy w latach od 2008 do 2014. Obecnie Polska jest 7 największym eksporterem żywności w UE, wyprzedzając od 2008 roku zarówno Wielką Brytanię i Danię, a flagowe produkty polskiego eksportu to mięso i drób²⁴⁸.

Przemysł spożywczy w Polsce okazał się na przestrzeni badanych lat liderem przemian, które dotyczyły tego obszaru działalności gospodarczej w nowych krajach członkowskich Unii Europejskiej po 2004 roku. Niewątpliwie we wszystkich krajach członkowskich wystąpiło wyraźne ożywienie w handlu artykułami rolno-spożywczymi, które wyraźnie sprzyjało wymianie wewnątrzspółnotowej. W pierwszych latach członkostwa nie wszystkie kraje zdążyły przygotować się właściwie do międzynarodowej konkurencji obowiązującej na europejskim rynku. W niektórych krajach, takich, jak Litwa, Słowacja i Polska

²⁴⁵ K. Firlej, M. Szymański, *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego*, [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego* (2), (red. nauk.) R. Mroczek, Program Wieloletni 2011–2014 nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012, s. 9–25.

²⁴⁶ K. Firlej, *Konkurencyjność przemysłu spożywczego w aspekcie danych finansowych spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011; „Nowe Życie Gospodarcze” 2011, nr 10, s. 19.

²⁴⁷ K. Firlej, *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy*, [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego*, SN-IGiR, ZUT, t. II, Szczecin 2010, s. 17–18.

²⁴⁸ *Barierę pozataryfowe dla polskich eksporterów żywności w UE*, Raport PWC 2015, s. 3.

wzrastały szybko obroty handlowe, a w innych np. w Czechach i na Węgrzech następowało to o wiele wolniej. W przypadku takich krajów jak: Polska, Litwa i Węgry zanotowano także nadwyżkę w handlu rolno spożywczym, a takie kraje, jak Czechy i Słowacja tkwiły w powiększającym się deficycie. We wszystkich nowych krajach członkowskich występował szybki wzrost obrotów handlowych, który wybiórczo dotyczył wytwarzanych przez te kraje produktów rolno-spożywczych, które z chwilą akcesji sprzedawane były przede wszystkim na rynku unijnym. W pierwszych trzech latach funkcjonowania poszerzonej Unii Europejskiej znacząco rosła wymiana handlowa pomiędzy nowymi krajami członkowskimi, jak również eksport do krajów UE-15. Tylko około 1/5 eksportu żywności kierowana była do krajów trzecich. W przypadku importu realizowanego przez nowe kraje członkowskie jego największą część przypadła na nowych członków i kraje trzecie, natomiast około 1/5 stanowił import z krajów piętnastki. Rynek UE-15 stał się korzystnym obszarem dla zbytu produktów rolno-spożywczych dla nowych krajów członkowskich, ale także kraje należące do niego skorzystały nawiązując współpracę z tez dużymi rynkami w takich krajach jak: Polska, Czechy i Węgry. Wskaźniki ujawnionych przewag komparatywnych pokazały, że w 2007 roku największa poprawa w zakresie eksportu artykułów spożywczych wystąpiła w takich krajach, jak: Litwa, Polska i Węgry. Rozpatrując zagadnienie branżowo stwierdzono wyraźne wzmocnienie pozycji konkurencyjnej produktów mleczarskich, Polska i Węgry zwiększały także przewagi komparatywne w eksporcie mięsa, Czechy i Węgry w eksporcie zwierząt żywych, Litwa w eksporcie tytoniu i wyrobów tytoniowych, Słowacja w eksporcie cukru i wyrobów cukierniczych, a Węgry w eksporcie zbóż i przetworów z warzyw. Wzrastał także poziom wymiany wewnątrzgałęziowej artykułami rolno-spożywczymi, jak również poziom wymiany dwukierunkowej w obszarze handlu towarami zróżnicowanymi w ramach danej gałęzi o relatywnie wysokim stopniu przetworzenia (np. przetwory spożywcze). Niższy poziom osiągał handel wewnątrzgałęziowy, który dotyczył towarów zróżnicowanych o tak zwanym niskim stopniu przetworzenia, jak np. surowce rolne, a także towary jednorodne.²⁴⁹

Syntetyzując ogólnie zagadnienie eksportu produktów rolno-spożywczych za jedną z najważniejszych kwestii należy wziąć pod uwagę działania wyznaczające i ustalające rynki zbytu, a także określające potencjalnych ich odbiorców. Problem ten pojawił się w okresie po przekształceniach ustrojowych na-

²⁴⁹ Ł. Ambroziak, *Analiza zmian w handlu artykułami rolno-spożywczymi nowych państw członkowskich po akcesji do Unii Europejskiej*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2009, s. 98–99.

szego kraju, gdy w Polsce rozpoczęła funkcjonować gospodarka rynkowa. W okresie gospodarki centralnie sterowanej kierunki polskiego eksportu ograniczały się do państw socjalistycznych, a przede wszystkim ówczesnego Związku Radzieckiego, co wynikało z tak zwanej przynależności ustrojowej. Tylko niewielka część ich eksportu, a szczególnie ta o najwyższej jakości była kierowana do wysoko rozwiniętych krajów zachodnioeuropejskich i Stanów Zjednoczonych. Monopolistyczną rolę w eksporcie polskich produktów rolno-spożywczych zajmowały przedsiębiorstwa państwowe, które skupiały przetwórstwo rolno-spożywcze uzależnione od jednostek gospodarki społecznej. Miały w ten sposób największy i najlepszy potencjał dla realizacji swoich zamierzeń wsparty przychylnie dla nich prowadzoną polityką międzynarodową.

Polski handel zagraniczny zmienił swoje kierunki w momencie przejścia na tory gospodarki kapitalistycznej, co było skutkiem politycznych zmian ustrojowych mających miejsce w naszym kraju pod koniec lat 80-tych. Dotychczas zmonopolizowany przez państwo handel zagraniczny został otwarty również dla wszystkich przedsiębiorców, co zostało wsparte wymianą złotego i likwidacją tak zwanego „czarnego rynku walutowego”. Wymiana handlowa została w ten sposób uzależniona od poziomu kursów walut i wprowadzonych taryf celnych regulujących eksport i import. Niestety pierwsze lata wolności gospodarczej okupione zostały okresem załamania polskiego handlu zagranicznego (1991–1993), co wynikało w szczególności z upadku RWPG, a także zerwania umów ze wschodem i problemami finansowymi państw należących do byłego ZSRR²⁵⁰. Zainicjowana transformacja ustrojowa, jak również systemu społeczno-gospodarczego umożliwiły dokonanie przekształceń własnościowych, a także wyłączenie wiodącej roli państwa w handlu zagranicznym. Gospodarka Polski powoli była włączana do systemu gospodarki światowej, co sprzyjało udziałowi w niej sektora prywatnego i sprawniejszemu funkcjonowaniu mechanizmu rynkowego.

W pierwszej dekadzie XXI wieku nastąpił szeroki rozwój przemysłu rolno-spożywczego, którego początek określa się jako moment przystąpienia naszego kraju do Unii Europejskiej. Akcesja sprzyjała napływowi znaczącego kwotowo strumienia dotacji i subsydiów, które były otrzymywane zarówno w okresie przygotowującym nasz kraj do struktur unijnych, jak również w latach późniejszych.

²⁵⁰ J. Narętkiewicz, *Kierunki zmian w strukturze geograficznej polskiego handlu zagranicznego w latach 1990–2008*, Problemy handlu zagranicznego i gospodarki światowej, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 18, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 121–122.

Przemysł spożywczy w Polsce nie wymagał twórczej destrukcji, ani ewolucyjnej zmiany podmiotów i doskonale poradził sobie z zaistniałą sytuacją. Od początku lat dziewięćdziesiątych modernizował i restrukturyzował swoje jednostki organizacyjne, co spowodowało, że są one uznawane za jedne z najnowocześniejszych na świecie. Otrzymane środki finansowe zostały wydatkowane na dostosowanie działalności zakładów produkcyjnych funkcjonujących w Polsce do standardów wymaganych w Unii Europejskiej. Jak podał Departament Informacji Gospodarczej Ministerstwa Gospodarki poziom eksportu produktów rolno-spożywczych od 2004 roku z 5,2 mld Euro wzrósł do 17,9 mld w 2012 roku. W ekspertyzie potwierdzono także, że integracja gospodarcza oznaczała także realizację w Polsce licznych inwestycji zagranicznych, będących istotnym źródłem innowacji dla sektora spożywczego²⁵¹. W dekadę po akcesji Polski do Unii Europejskiej można szerzej odnieść się do sukcesów polskiego handlu zagranicznego, którego rola dla rozwoju naszego kraju i sektora agrobiznesu była w wielu publikacjach opracowywana i podkreślana. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć opracowania I. Szczepaniak²⁵², R. Mrocza²⁵³, B. Noseckiej²⁵⁴, W. Poczty i K. Pawlak²⁵⁵, S. Stańko²⁵⁶, R. Urbana²⁵⁷, A. Kowalskiego²⁵⁸ i wielu innych.

²⁵¹ *Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej; Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. 2013, s. 3.

²⁵² I. Szczepaniak, *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (5) Synteza*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014, s. 25–50.

²⁵³ R. Mroczek (red.), *Polski przemysł spożywczy w latach 2008–2013*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014, s. 150.

²⁵⁴ B. Nosecka, *Wpływ akcesji do UE na zmiany polskiej produkcji ogrodniczej i handlu zagranicznego produktami ogrodniczymi oraz na poziom wybranych wskaźników konkurencyjności tego sektora*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 12(27), z. 4, 2012, s. 114–123.

²⁵⁵ K. Pawlak, W. Poczta, *Międzynarodowy handel rolny*, PWE, Warszawa 2011.

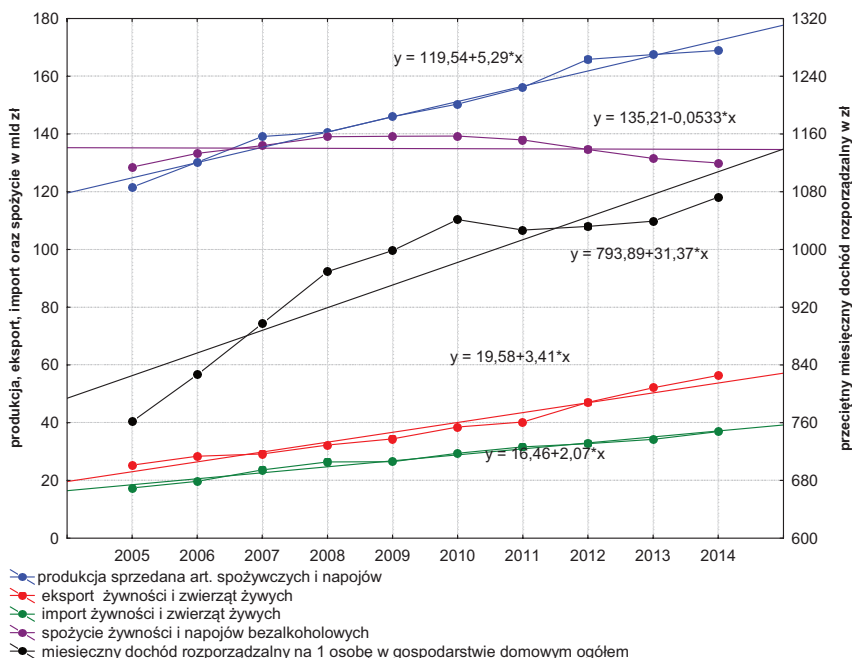
²⁵⁶ S. Stańko, A. Mikuła, *Tendencje w handlu zagranicznym produktami rolno-spożywczymi w Polsce*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Obszarów Wiejskich, t. 101, z. 1, 2014, s. 41–52.

²⁵⁷ I. Szczepaniak, R. Urban (red.), *Analiza zmian w handlu artykułami rolno-spożywczymi nowych państw członkowskich po akcesji do Unii Europejskiej*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.

²⁵⁸ A. Kowalski, *Oczekiwania i korzyści członkostwa w Unii Europejskiej dla polskiego rolnictwa*, <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:v5R5PFABZ34J:https://www.minrol.gov.pl/content/download/47186/259738/version/1/file/X%2520lat%2520A.Kowalski.pdf+&cd=2&hl=pl&ct=clnk&gl=pl>, [19.04.2017].

Przyglądając się trendom zamieszczonym na rys. 3.9 dotyczącym wszystkich wartości w obszarze produkcji sprzedanej oraz importu i eksportu artykułów spożywczych i napojów w latach 2005–2014 widzimy, że następował w tych latach ich permanentny wzrost. Znaczący wzrost osiągnęła w tym okresie produkcja sprzedana artykułów spożywczych i napojów (o ponad 32%, przy największym wolumenie sprzedaży), a bardzo dobre wyniki osiągnięto w eksporcie żywności i zwierząt żywych (o około 50%) i ich imporcie (o ponad 100%).

Rysunek 3.9. Produkcja sprzedana oraz import i eksport art. spożywczych i napojów w latach 2005–2014



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Rozpatrując zagadnienie dobrych wyników w polskim handlu zagranicznym utrzymującym się nieprzerwanie od momentu akcesji należy zastanowić się także nad źródłem tego sukcesu. Niewątpliwie bardzo znaczącą rolę odegrała w tym prywatyzacja przemysłu spożywczego, która była różnie oceniana, ale istotne znaczenie miał w niej kapitał zagraniczny wyszukujący w okresie transformacji najbardziej dynamiczne i operatywne branże, które z założenia były zdolne w przyszłości generować wysokie zyski. Był to bardzo korzystny okres dla wielu jednostek produkcyjnych, zarówno krajowych, jak i zagranicznych, które mogły przygotowywać swoje podwaliny przyszłej ekspansji na pojawiające się nowe

rynki zbytu. Jako przykłady takich branż można wymienić: cukierniczą, piwowarską i tytoniową. Kapitał zagraniczny wprowadzany do tych przedsiębiorstw sprawił, że proces ich prywatyzacji okazał się dla nich korzystnym rozwiązaniem. Pozyskano nowe technologie, techniki produkcji, a wiele przedsiębiorstw było stać na zaimplementowanie dotychczas niedostępnych ze względu na zasoby kapitałowe innowacyjnych procesów produkcji, produktów, czy nowych opakowań. Sukcesywnie następowała restrukturyzacja i modernizacja najważniejszych przedsiębiorstw spożywczych, które szybko poddane były przeobrażeniom i zaczęły funkcjonować na bazie wykorzystania doświadczenia zagranicznych inwestorów. Przedsiębiorstwa te były bardzo dobrze zaplanowane w sferze organizacyjnej i kapitałowej, ich funkcjonowanie przemysłane w sposób strategiczny, a działalność nakreślona przez rozważną misję i wizję rozwoju. Na rynku funkcjonuje wciąż wiele przedsiębiorstw, które podlegały w tych czasach przekształceniom zarówno o charakterze własnościowym, jak i restrukturyzacyjnym. Do Polski weszły największe przedsiębiorstwa przemysłu rolno-spożywczego, które zadomowiły się w naszym kraju już we wczesnych latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Przykładem tego rodzaju trafnych inwestycji były działania takich firm jak: amerykański Philip Morris, szwajcarskie Nestle czy Coca Cola Hellenic Bottling Company. Zauważono, że inwestycje te były trafne i przynoszą zyski. Istotną rolę odegrali także inwestorzy krajowi, którzy zajmowali się nie tylko produkcją produktów spożywczych, ale także ich dystrybucją i handlem. Wśród znaczących należy wymienić takie, jak: Agros Nova w Warszawie, Provimi Rolimpex w Warszawie czy Grupa Drosed SA w Siedlcach. Zwykle działały one w branżach, którymi nie interesował się kapitał zagraniczny, ale również w tych, które poddane były procesom modernizacyjnym i restrukturyzacyjnym. Ogólny kapitał tych branż nie był zbyt wysoki, podobnie jak indywidualny majątek firm, które w większości należały do sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Lata dziewięćdziesiąte XX wieku i pierwsza dekada XXI wieku to okres przekształceń prywatyzacyjnych, w którym publiczny sektor w przemyśle spożywczym przestał właściwie istnieć, a powstało wiele firm spożywczych o różnej wielkości, które znalazły się w rękach prywatnych.²⁵⁹

Na przełomie dekad interesująco wyglądała także struktura geograficzna polskiego eksportu i importu, gdyż w tym obszarze nastąpiła stabilizacja, szczególnie w zakresie procesu dywersyfikacji struktury geograficznej dotyczącej preferowanych rynków zaopatrzenia i zbytu. Najważniejszą przyczyną występującej sytuacji był niewielki popyt na światowym rynku, będący wyrazem światowego kryzysu

²⁵⁹ K. Firlej, *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego...*, op. cit., s. 94–102.

ekonomicznego. Pomimo tego przedsiębiorstwa prowadziły współpracę prawie ze wszystkimi partnerami handlowymi, czego wymiernym skutkiem były wzrastające obroty. Unia Europejska pozostawała wciąż najważniejszym partnerem handlowym, niemniej jednak polscy przedsiębiorcy handlowali z krajami Wspólnoty Niepodległych Państw, a także należącym do Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA). Niewielkie trudności wystąpiły jednak w handlu z krajami rozwijającymi się, które też odczuły w poważnym stopniu skutki kryzysu.

Inwestycje poczynione w gospodarce przełożyły się na bardzo pozytywne wyniki osiągnięte przez polski handel zagraniczny towarami rolno-spożywczymi. Od momentu akcesji, z wyjątkiem 2009 roku notowany jest permanentny wzrost poziomu wyników i rosnącego trendu polskiego handlu zagranicznego towarami rolno-spożywczymi. Podobna sytuacja ma miejsce w imporcie, co sprzyja wystąpieniu trendu wzrostowego i kształtowaniu się dodatniego salda handlu zagranicznego tymi towarami. Poziom prowadzonej wymiany handlowej miał istotny i korzystny wpływ na koniunkturę handlową zarówno w rolnictwie, jak i przemyśle spożywczym, gdyż od momentu akcesji około 1/4 produkcji tych działów gospodarki kierowana jest na eksport. W 2009 roku zmniejszył się zarówno udział eksportu, jak i importu w bilansie handlu zagranicznego, co było niewątpliwie skutkiem zawirowań pokryzysowych występujących zarówno w Polsce, jak i w Unii Europejskiej. Dzięki temu zachwianiu zauważono, że sektor polskiego agrobiznesu, a przede wszystkim jego podstawowe działy, czyli rolnictwo i przemysł spożywczy mają istotne znaczenie zarówno w bilansie handlowym, jak i płatniczym Polski. Potwierdziło się, że generowana nadwyżka wpływa na obniżenie deficytu polskiego handlu ogółem.

Pomimo tego, że nastąpił w początkowym okresie po akcesji słaby, a po 2010 roku wyraźny wzrost dodatniego salda handlu zagranicznego należy zauważyć, że w 2010 roku wystąpił duży wzrost obrotów, co można ocenić jako skutek ożywienia gospodarczego na świecie w okresie po kryzysie. Poprawa sytuacji gospodarczej wpłynęła także na wzrastającą, chociaż nie tak wysoką, jak w handlu ogółem dynamikę handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi. W 2010 roku wystąpiło zwiększenie eksportu zarówno produktów zwierzęcych i roślinnych, niemniej jednak dynamika wzrostu tych pierwszych była prawie dwukrotnie korzystniejsza. Odwrotna sytuacja wystąpiła w imporcie, gdyż przywóz produktów roślinnych był wyraźnie wyższy, niż produktów zwierzęcych. Sytuację w handlu zagranicznym tego okresu warunkowała sytuacja gospodarki Unii Europejskiej, odczuwającej wciąż skutki kryzysu, co przejawiało się występowaniem na jej rynku niskiego poziomu konsumpcji, niskiego tempa wzrostu popytu, dużą amplitudą wahań zbiorów w poszczególnych latach

oraz permanentnym wzrostem cen żywności, nie tylko na rynku krajowym, ale także na rynkach światowych.

W 2015 roku w niewielkim stopniu wzrosła dynamika polskiego eksportu ogółem, a importu znacząco zmalała. W przypadku eksportu polskiego przemysłu rolno-spożywczego była ona prawie dwukrotnie większa, niż importu. Eksport produktów rolno-spożywczych wyniósł 23,56 mld euro z dynamiką do roku poprzedniego wynosząca 7,7%, a import 15,85 mld euro z dynamiką 4,7%. Sytuacja ta wynikała z ogólnej stabilizacji i poprawiającej się koniunktury w gospodarce państw Unii Europejskiej, występujących dużych nadwyżek zbiorów pozostających z lat poprzednich oraz dużej podaży produktów rolno-spożywczych. Przedsiębiorstwa dobrze poradziły sobie z nałożeniem na nie rosyjskiego embarga, jak również z problemami wynikającymi z wykryciem w Polsce północno-wschodniej choroby afrykańskiego pomoru świń, która w naszym kraju wystąpiła u dzików. W tym okresie handel zagraniczny miał wyraźnie korzystny wpływ na koniunkturę polskiego rolnictwa i przemysłu spożywczego, których blisko 40% produkcji wysyłanej było na eksport. W dalszym ciągu rosły obroty handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi prawie ze wszystkimi krajami Unii Europejskiej i pozostałymi krajami rozwiniętymi, niemniej jednak zmalał poziom eksportu do Wspólnoty Niepodległych Państw oraz poziom importu z krajów należących do EFTA. W wyniku zaistniałej sytuacji poszukiwano nowych rynków zbytu w krajach Azji Południowo-Wschodniej, Półwyspu Arabskiego oraz w Afryce. Dynamika eksportu produktów zwierzęcych w niewielkim stopniu zmalała, co było wynikiem wprowadzonych restrykcji w handlu tymi towarami oraz zmniejszającym się popytem u głównych odbiorców, czyli na rynkach Unii Europejskiej. W dalszym ciągu eksport polskich produktów spożywczych wspierały przewagi kosztowe i konkurencyjność cenowa.²⁶⁰ W 2015 roku wartość eksportu towarów rolno-spożywczych wzrosła do 23,6 mld EUR (o 7,7%), a wartość importu wzrosła do 15,9 mld EUR (o 4,7%), w efekcie czego wzrosło dodatnie saldo handlu zagranicznego tymi towarami i wyniosło 7,7 mld EUR²⁶¹.

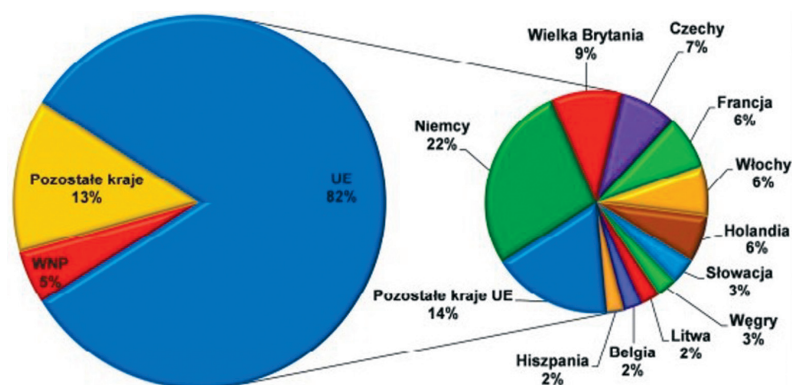
Biorąc pod uwagę strukturę geograficzną polskiego eksportu w 2015 roku należy zauważyć, że głównym naszym partnerem handlowym są kraje Unii Europejskiej (82%), a także WNP (5%). Pozostałe kraje przyjmują 13% polskiego

²⁶⁰ *Handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi, stan i perspektywy*, Analizy Rynkowe, nr 43, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2016.

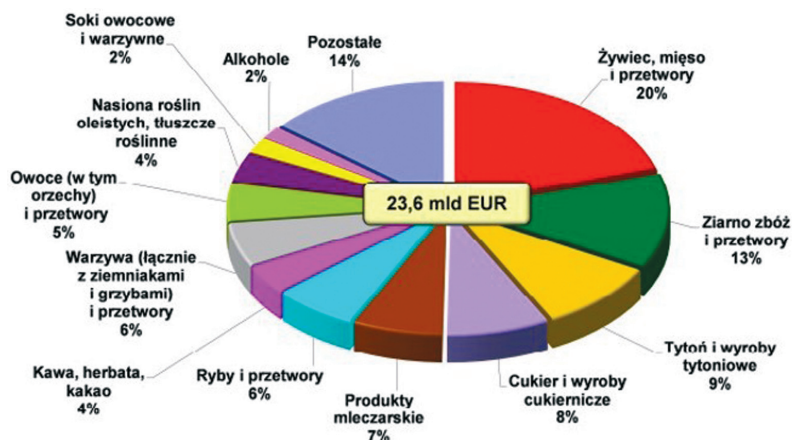
²⁶¹ „Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy”, Departament Informacji Gospodarczej; Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. 2013, s. 3.

eksportu rolno-spożywczego. Największym udziałem w eksporcie legitymują się Niemcy (22%), które są odbiorcą takich towarów, jak: ryb i ich przetworów, ziarna zbóż i przetworów zbożowych, mięsa drobiowego, produktów mleczarskich, soków owocowych i warzywnych oraz pieczarek. Kolejne miejsca zajęły pozostałe kraje Unii Europejskiej (14%), Wielka Brytania (9%), Czechy (7%), Francja (6%), Włochy (6%), Holandia (6%), Słowacja (3%), Węgry (3%), Litwa (2%), Belgia (2%), Hiszpania (2%). Niestety zmniejszeniu uległ wywóz towarów rolno-spożywczych do krajów Wspólnoty Niepodległych Państw, co było skutkiem embarga na import wielu produktów rolno-spożywczych, wprowadzonego w 2014 r. przez Federację Rosyjską (rys. 3.10).

Rysunek 3.10. Struktura geograficzna polskiego eksportu rolno-spożywczego w 2015 roku



Rysunek 3.11. Obroty produktami rolno-spożywczymi z wybranymi krajami



Źródło: *Polski handel zagraniczny towarami rolno-spożywczymi w 2015 r.*, s. 2–3, http://www.arr.gov.pl/data/00167/pol_handel_zagraniczny_2015.pdf, [21.04.2017].

Wiele też mówi struktura towarowa polskiego eksportu rolno-spożywczego (rys. 3.11). Można z niej odczytać, że wiodącą rolę odgrywają w niej żywiec, mięso i przetwory (20%), ziarno zbóż i przetwory (13%), tytoń i wyroby tytoniowe (9%), cukier i wyroby cukiernicze (8%), produkty mleczarskie (7%) i ryby i przetwory oraz warzywa (po 6%). Mniejszą, ale też ważną rolę w eksporcie odgrywają: owoce (5%), używki (4%), nasiona roślin oleistych i tłuszcze roślinne (4%), soki owocowe i warzywne i alkohole (po 2%). Pozostałe eksportowane produkty stanowią 14%.

Badając zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi według przedsiębiorców w latach 2005–2014 (rys. 3.12) stwierdzono, że przedsiębiorcy za najważniejsze czynniki zewnętrzne uznali uwarunkowania cenowo-kursowe (41%), klimat i położenie geograficzne (30%) oraz strukturę gospodarczą kraju (24%). Za niewiele mniej ważne, a znaczące uznano poziom zaawansowania technologicznego (20%), zmiany konkurencyjne (18%), uwarunkowania administracyjne (16%) i zmiany międzynarodowej polityki handlowej (14%). Mniej znaczącymi okazały się zmiany w zdolnościach konkurencyjnych innych krajów (8%), instrumenty polityczne i traktatowe (7%) i przewagi komparatywne (5%).

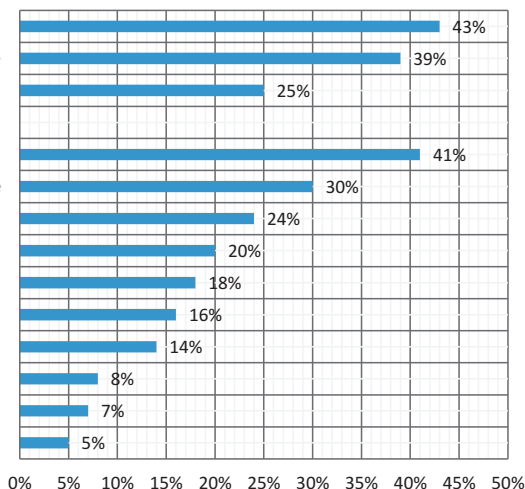
Rysunek 3.12. Zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi według przedsiębiorców w latach 2005–2014

Czynniki wewnętrzne

zmiany w efektywności gospodarowania 43%
 możliwości adaptacyjne i innowacyjne 39%
 zmiany potencjału ekonomicznego przedsiębiorstwa 25%

Czynniki zewnętrzne

uwarunkowania cenowo-kursowe 41%
 klimat i położenie geograficzne 30%
 strukturę gospodarczą kraju 24%
 poziom zaawansowania technologicznego 20%
 zmiany konkurencyjne 18%
 uwarunkowania administracyjne, nakazy i zakazy 16%
 zmiany międzynarodowej polityki handlowej 14%
 zmiany w zdolności konkurencyjnej innych krajów 8%
 instrumenty polityczne i traktatowe 7%
 przewagi komparatywne 5%



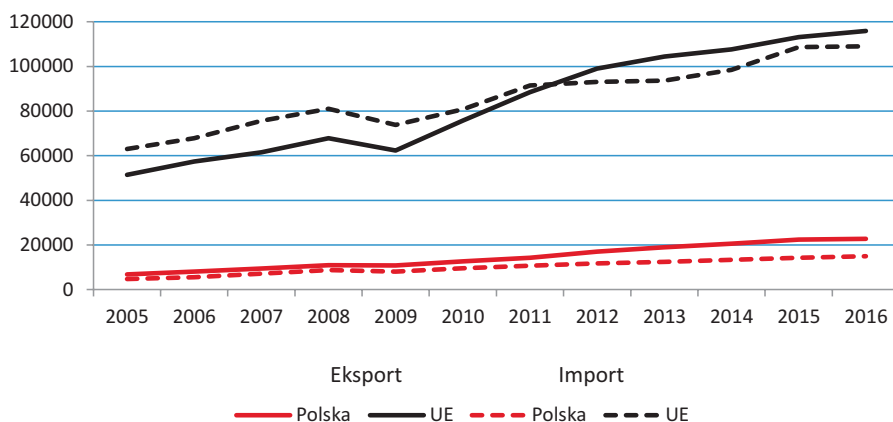
Źródło: opracowanie własne.

Oceniając wewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi w latach 2005–2014 przedsiębiorcy jako najważniejsze wśród nich wskazali zmiany w efektywności gospodarowania

przedsiębiorstwa (43%), jego możliwości adaptacyjne i innowacyjne (39%), a na ostatnim miejscu zmiany potencjału ekonomicznego (25%).

W badaniach wyrażono także opinię na temat poziomu konkurencji występującej na rynkach zbytu stwierdzając, że jest duży (59% odpowiedzi) i bardzo duży (25%). Tylko 15% respondentów wskazało na słaby poziom, a 2% na bardzo słaby. Wśród badanych 73% nie planuje zajęcia nowych rynków, 3% jest niezdecydowana, a tylko 24% ma zamiar dokonać ekspansji szczególnie na rynki zagraniczne.

Rysunek 3.13. Wielkość eksportu i importu wyrobami spożywczymi w Polsce i Unii Europejskiej w latach 2005–2016 (w mln euro)



Źródło: opracowanie własne.

Badając poziom handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi postanowiono także posłużyć się metodami ilościowymi obrazującymi jego stan w latach 2005–2016, a w tym celu wybrano zmodyfikowany wskaźnik konkurencyjności Balassy, wskaźnik Trade Coverage – TC i analizę regresji. Pierwszym wskaźnikiem do oceny konkurencyjności polskiego eksportu w obszarze przemysłu spożywczego był wskaźnik ujawnionych przewag komparatywnych wg Balassy (Revealed Comparative Advantage – RCA). Obliczany jest on za pomocą wzoru:

$$RCA_i = \frac{X_{ij}}{\sum_{i=1}^n X_{ij}} : \frac{X_{iw}}{\sum_{i=1}^n X_{iw}}$$

gdzie:

X_{ij} – eksport i -tego produktu przez dany kraj j na rynek m ,

X_{iw} – eksport i -tego produktu przez grupę krajów w na rynek m ,

n – liczba rodzajów produktów.

Zgodnie z definicją oceniany wskaźnik bada relatywny udział grupy towarowej w eksporcie danego kraju do udziału tej samej grupy towarowej w eksporcie państw porównywanych. Gdy obliczony wskaźnik będzie większy od jedności oznaczał on będzie, że analizowany kraj posiada przewagę komparatywną na rynku odniesienia. Wartości poniżej jedności należy interpretować jako brak ujawnionych przewag komparatywnych w obrocie analizowanym produktem.

Wskaźnik konkurencyjności Balassy ma pewne wady, ze względu na fakt, że jest on ograniczony oddolnie, zaś jego wielkości maksymalne są nieograniczone, co wiązać się będzie z trudnościami interpretacyjnymi. Czynniki ten decyduje o trudnościach chociażby w porównywaniu konkurencyjności w obrocie różnymi rodzajami produktów. W związku z powyższym istotne staje się zmodyfikowanie wzoru na następujący:

$$RCA_k^{(a)} = \frac{RCA^a - 1}{RCA^a + 1}$$

gdzie:

- $RCA_k^{(a)}$ – skorygowany wskaźnik ujawnionej przewagi komparatywnej,
- RCA – wskaźnik względnej przewagi komparatywnej (wskaźnik Balassy),
- a – dowolna liczba dodatnia (wykładnik potęgi).

Wartości indeksu mieszczą się w przedziale od -1 do 1. Dodatnie wartości będą oznaczać występowanie ujawnionej przewagi komparatywnej w eksporcie danego produktu, wartości ujemne oznaczają brak przewagi. Wskaźnik ten charakteryzuje również siłę przewagi. Wartość bliższa jedności wskazuje silniejszą przewagę, z kolei im bliższa jest ujemnej jedności tym większy brak przewagi. Należy przy tym zauważyć, że od przyjętej wartości parametru a zależy tempo zbieżności wskaźnika $RCA_k^{(a)}$ do wartości granicznych przedziału [-1; 1].

Drugim ważnym aczkolwiek mniej skomplikowanym wskaźnikiem oceny konkurencyjności jest wskaźnik Trade Coverage oznaczający stopień pokrycia importu eksportem. Jej celem jest ustalenie stopnia pokrycia wydatków przeznaczanych na import danego produktu poprzez wpływy uzyskane z eksportu tegoż produktu. Wyznacza on eksportową specjalizację danego kraju w analizowanym sektorze. Obliczany jest on za pomocą wzoru:

$$TC = \frac{Ex}{Im}$$

gdzie:

- Ex – wartość eksportu,
- Im – wartość importu.

Zgodnie z przyjętą interpretacją, indeks powyżej jedności oznacza względną przewagę nad konkurentami w badanym obszarze i świadczy o specjalizacji eksportowej. Wartości poniżej jedności wskazują po pierwsze na słabą pozycję

konkurencyjną w zakresie badanego obszaru, brak konkurencyjności a także powstanie deficytu w obrocie międzynarodowym.

Materiał stanowiący podstawę opracowania to dane statystyczne dotyczące handlu zagranicznego w Polsce oraz Unii Europejskiej opublikowane przez International Trade Centre (ITC) za lata 2005–2016. W przeprowadzonych badaniach rozpatrywano 6 rodzajów grup produktów spożywczych:

- mięso i jego podroby (D1),
- ryby i owoce morza(D2),
- produkty mleczarskie (D3),
- zwierzęta żywe(D4),
- warzywa i owoce (D5),
- zboża (D6).

W latach 2005–2016 Polska osiągnęła dodatnie saldo handlowe w obrocie wyrobami spożywczymi (w latach tych wartości pomiędzy eksportem a importem różniły się średnio o 4452,73). W okresie tym nastąpił wzrost eksportu o 227,44%, importu o 214,22%. W Unii Europejskiej do 2011 roku można zaobserwować występowanie deficytu, by następnie odnotowywać rokroczną nadwyżkę w obrocie wyrobami spożywczymi. Na uwagę zasługuje rok 2009, jedyny rok, w którym nastąpił spadek poziomu eksportu (o 8,14%) i importu (o 8,82%). Spadki te wykazały dużą wrażliwość unijnego handlu zagranicznego produktami spożywczymi na występujący kryzys finansowy (rys. 3.13).

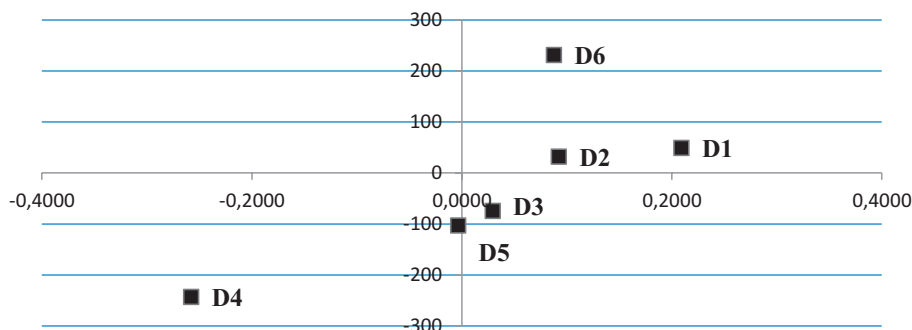
W pierwszym etapie analizy zastosowano skorygowany wskaźnik względnej przewagi komparatywnej (tabela 3.1). W obliczeniach przyjęto wartość parametru a na poziomie 0,5.

Tabela 3.1. Wskaźnik względnej przewagi komparatywnej w badanych grupach produktów w latach 2005–2016

	D1	D2	D3	D4	D5	D6
2005	0,1407	0,0700	0,1161	0,1799	0,1053	-0,0672
2006	0,1580	0,0921	0,0951	0,1834	0,0891	-0,0956
2007	0,1592	0,0889	0,1023	0,0967	0,0985	-0,1944
2008	0,1605	0,0921	0,0812	0,0277	0,0892	-0,3317
2009	0,1357	0,0930	0,0500	0,0303	0,0637	0,0023
2010	0,1670	0,1182	0,0505	-0,0552	0,0510	-0,1120
2011	0,1737	0,0970	0,0513	-0,1194	0,0510	-0,1682
2012	0,1957	0,0888	0,0732	-0,1250	0,0851	0,0088
2013	0,2063	0,1222	0,0660	-0,1631	0,0764	0,0267
2014	0,1940	0,1099	0,0687	-0,2048	0,0503	0,0774
2015	0,2182	0,0958	0,0465	-0,2341	0,0128	0,0823
2016	0,2091	0,0923	0,0293	-0,2578	-0,0036	0,0877

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych International Trade Centre.

Rysunek 3.14. Wskaźniki RCA w polskim eksporcie produktów spożywczych w 2016 roku oraz jego zmiany w porównaniu do 2005 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych International Trade Centre.

Tabela 3.2. Wskaźnik Trade Coverage w badanych grupach produktów w latach 2005–2016

	D1	D2	D3	D4	D5	D6
2005	2,7124	0,6959	7,5260	2,9412	1,0691	1,3244
2006	3,3018	0,7381	5,7130	3,9655	1,0409	0,7986
2007	2,7031	0,7404	4,3889	2,1911	0,9995	0,3429
2008	1,7677	0,7082	4,1655	1,3496	1,0089	0,2128
2009	1,5429	0,7005	3,2830	1,2691	1,1009	2,0054
2010	1,9400	0,7031	2,9797	0,9562	0,9793	1,2441
2011	2,0725	0,7289	2,8196	0,6622	0,9834	0,7219
2012	2,2695	0,6879	3,1007	0,4435	1,2660	1,6482
2013	2,3636	0,7212	2,6068	0,2995	1,1943	2,5592
2014	2,4092	0,7271	2,6313	0,2546	1,0822	2,9890
2015	2,7855	0,7367	2,3003	0,2918	0,9591	3,7745
2016	2,8256	0,6868	2,0023	0,2496	0,9439	3,2635

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych International Trade Centre.

Powszechnie przyjmowane jest, że przemysł spożywczy jest konkurencyjny w sytuacji, w której dany kraj ma ujawnione przewagi komparatywne. Poziom wskaźnika RCA informuje, że w grupie mięsa i jego podrobów, ryb i owoców morza, a także produktów mleczarskich w każdym badanym roku istnieje przewaga konkurencyjna w handlu tymi produktami. Na rynku owoców i warzyw wartości dodatnie kształtują się w latach 2005–2015. Od 2012 rokrocznie istnieje przewaga komparatywna w sektorze zbóż. Negatywną tendencją cechuje się grupa zwierząt żywych. Od 2008 roku grupa ta traci coraz bardziej na znaczeniu (spadek z poziomu 0,0277 w 2008 roku do poziomu -0,2578 w roku 2016). Największą konkurencyjnością cechuje się branża mięsna (wartości w granicach 0,1357–0,2182). Rozpatrując tempo zmian przewagi komparatywnej w badanych grupach (rys. 3.14) uwidacznia się tendencja wzrostowa w grupie zbóż,

mięsa i jego podrobów oraz ryb i owoców morza (wzrost kolejno o 230,44%, 48,67% i 31,75%). Najbardziej na znaczeniu straciły zwierzęta żywe (spadek o 243,3%).

Kolejny etap badań obejmuje analizę stopnia pokrycia importu eksportem Trade Coverage (tabela 3.2).

Dodatknie saldo handlowe w badanych latach odnotowano we wszystkich analizowanych grupach produktów spożywczych. Zasadne jest stwierdzenie, że Polska to eksporter netto żywności. Największą względną nadwyżkę Polska odnotowuje w branży produktów mleczarskich, wyrobów mięsnych i jego podrobów oraz zbóż (kolejno odnotowano średnie wartości w wysokości 3,6264, 2,3911, 1,7404). Najmniejszy stopień zaobserwowano w grupach ryby i owoce morza oraz owoce i warzywa (w nich też występują najbardziej stabilne wartości, odchylenie standardowe wynosi kolejno 0,0198 oraz 0,0976). Od 2009 roku stopniowo rośnie udział w branży mięsnej i jego podrobów (od poziomu 1,5429 do poziomu 2,8256 w roku 2016). Do 2011 roku stopień pokrycia importu eksportem maleje w grupie produktów mlecznych, ta sama tendencja występuje od roku 2014. Coraz mniejszy udział posiada również grupa zwierząt żywych w latach 2006–2014.

W celu określenia determinant wykazujących silną zależność w stosunku do wielkości eksportu produktów spożywczych Polski zastosowano miarę regresji liniowej. Oszacowano dwa modele, gdzie w pierwszym z nich zmienną objaśniającą jest wielkość produkcji globalnej, w drugim wartość produktu krajowego brutto per capita (tabele 3.3–3.5).

Tabela 3.3. Wielkości eksportu, produkcji globalnej i PKB per capita w Polsce w latach 2005–2016 (w mln euro)

Wyszczególnienie	eksport	produkcja globalna	PKB per capita
2005	6747,3	15 052,45	246201,3
2006	8081,8	16 163,71	274602,5
2007	9450,5	20 139,32	313874
2008	10898,7	21 837,52	366182,3
2009	10788,4	17 460,84	317082,9
2010	12708,3	19 750,51	361803,6
2011	14280,4	22 741,56	380239
2012	17049,4	23 250,74	389368,9
2013	18977,3	23 669,19	394721,1
2014	20565,3	23 059,68	410989,7
2015	22384,5	22 349,35	430037,8
2016	22768,3	22 712,58	424269,1

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3.4. Wyniki estymowanej funkcji regresji eksportu i produkcji globalnej

Współczynnik a	1,5280
Błąd standardowy współczynnika a	0,3562
Współczynnik b	-17044,1959
Błąd standardowy współczynnika b	7436,3276
Współczynnik determinacji (R^2)	64,79%
Odchylenie standardowe składnika resztowego	3513,4946
Wzór funkcji	$y=1,5280x-17044,1959$

Tabela 3.5. Wyniki estymowanej funkcji regresji eksportu i produktu krajowego brutto per capita

Współczynnik a	0,0890
Błąd standardowy współczynnika a	0,0110
Współczynnik b	-17427,00
Błąd standardowy współczynnika b	3997,2740
Współczynnik determinacji (R^2)	86,79%
Odchylenie standardowe składnika resztowego	2152,4080
Wzór funkcji	$y=0,0890x-17427,00$

Źródło dla tab. 3.4–3.5: opracowanie własne.

Obliczone modele regresji wyjaśniają zachodzące zjawiska w stopniu dobrym, w przypadku powiązania z wartością produkcji rolnej oszacowany model wyjaśniony jest w 64,79%, w powiązaniu z produktem krajowym brutto per capita współczynnik determinacji wynosi 86,79%. W pierwszym modelu wartości teoretyczne od wartości rzeczywistych różnią się o 3513,49 jednostki, w drugim zaś o 2152,41 jednostki.

Oszacowane współczynniki wskazują, że na osiągnięty poziom eksportu dodatni wpływ ma zarówno wartość produkcji rolnej brutto jak i produkt krajowy brutto per capita. W sytuacji zwiększenia produkcji globalnej o jednostkę eksport wzrośnie o 1,5280 jednostki. Mniejszy wpływ na wartość eksportu produktów spożywczych ma wielkość produktu krajowego brutto – w tej sytuacji wzrost predyktora o jednostkę spowoduje przyrost eksportu o 0,0890 jednostki.

Przeprowadzone testy istotności parametrów strukturalnych wykazały ich statystyczną istotność co oznacza, że zmienne objaśniające mają istotny wpływ na zmienną objaśnianą. Reasumując przeprowadzone wyliczenia stwierdzono, że:

- W badanym okresie zauważalny był znaczny stopień konkurencyjności polskiego eksportu produktów spożywczych na tle pozostałych krajów należących do Unii Europejskiej. W latach 2005–2016 występowała przewaga komparatywna w obrocie mięsem i jego podrobami, rybami i owocami morza oraz produktami mleczarskimi, od roku 2012 w grupie zbóż;

- Wśród badanych najbardziej na znaczeniu utraciła grupa obejmująca zwierzęta żywe, a od 2010 roku odnotowywany był w tej grupie brak przewagi komparatywnej. Malał również udział pokrycia importu eksportem;
- Obliczenia potwierdziły, że polski rynek handlu zagranicznego produktami spożywczymi jest mniej wrażliwy od rynku unijnego na występujące wahania koniunkturalne;
- Otrzymane wyniki potwierdziły, że istniała silna zależność pomiędzy wielkością polskiego eksportu, a produktywnością sektora spożywczego oraz globalną koniunkturą.

3.3. Znaczenie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

Otoczenie rynkowe obok lokalizacji to jeden z najważniejszych elementów funkcjonowania przedsiębiorstwa. Niezależnie od tego w jakim kraju przedsiębiorstwo jest zlokalizowane jego funkcjonowanie jest powiązane z tak zwanym otoczeniem dalszym i bliższym. To właśnie otoczenie rynkowe stanowi o źródłach szans i zagrożeń dla przedsiębiorstwa, jego atutach i słabościach. Otoczenie rynkowe, które często określane jest jako makroekonomiczne określa jego relacje z podmiotami gospodarczymi oraz wzajemne oddziaływanie. Dotychczas było ono przedmiotem badań wielu ekonomistów zagranicznych i krajowych, a wśród ekonomistów badających wzajemne zależności i relacje otoczenia i przemysłu rolno-żywnościowego należy wymienić Theodora Schultza²⁶², Hayami Yujiro, Vernona W. Ruttana²⁶³ czy Arthura Lewisa²⁶⁴, a także C.P. Tim-

²⁶² T.W. Schultz, *On economics and politics of agriculture*. Bulletin of the American Academy of Arts and Sciences, 1978, s. 10–31; T.W. Schultz, *Is modern agriculture consistent with a stable environment?*, International Association of Agricultural Economists, no. 181404, São Paulo 1973.

²⁶³ Y. Hayami, V.W. Ruttan, *Agricultural development: an international perspective*. Baltimore, Md/London: The Johns Hopkins Press, 1971; V.W. Ruttan, *Technology, growth, and development: an induced innovation perspective*, OUP Catalogue, 2000; M.L. Parry, V.W. Ruttan, *Climate change and world agriculture*, Environment: Science and Policy for Sustainable Development, 33(6), 1991, s. 25–29.

²⁶⁴ A. Czyżewski, P. Kułyk, 2012, *Dostosowania cen i dochodów w rolnictwie w Polsce i Rosji. Próba porównania*, Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, t. 99, z. 2, http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/RNR_2012_T99_z2_s45.pdf, [5.08.2016].

mera²⁶⁵. W literaturze krajowej związki te były szeroko opisywane przez A. Czyżewskiego²⁶⁶, S. Makarskiego²⁶⁷, I. Szczepaniak²⁶⁸, R. Urbana²⁶⁹, S. Urbana²⁷⁰ i J. Wilkina²⁷¹.

Przyglądając się funkcjonowaniu przemysłu spożywczego w Polsce w ostatniej dekadzie należy zauważyć, że jego jednostki od momentu akcesji Polski do Unii Europejskiej zaczęły działać w odmiennych od wcześniejszych uwarunkowaniach zewnętrznych, które zobligowały je do weryfikacji dotychczasowych strategii, ich modyfikacji, a także zmiany zasad funkcjonowania. W nowych warunkach pojawiły się nowe możliwości inwestycyjne, dostęp do nowych rynków zbytu, ale także inne zasady konkurencyjności na szerokim europejskim rynku. J. Wilkin podkreśla, że włączenie gospodarki do konkurencyjności na rynku europejskim nastąpiło już w pierwszych latach transformacji, co wzmocniło znaczenie konkurencyjności polskiego rolnictwa i przemysłu rolno-spożywczego²⁷². Ogromna zmiana wystąpiła w szeroko rozumianym otoczeniu zewnętrznym, które od tego momentu wyraźnie określało konkurencyjność polskich producentów żywności oraz zasady ich funkcjonowania na rynku. W większości przypadków podmioty zmieniały strategię działania, misję i wizję rozwoju zwracając uwagę na pojawiające się szanse i występujące na nowym rynku ograniczenia. Ich właściwe dopasowanie do uwarunkowań występujących na europejskim, a także globalnym rynku było niezbędne dla zachowania dotychczasowej pozycji,

²⁶⁵ C.P. Timmer, *The macro dimensions of food security: economic growth, equitable distribution, and food price stability*, Food Policy, 25(3), 2000, s. 283–295.

²⁶⁶ A. Czyżewski, A. Grzelak, *Rolnictwo w Polsce na tle sytuacji ogólnoeconomicznej kraju w okresie kryzysu 2007–2009*, Roczniki nauk rolniczych, Seria G, 2011, 21–31; A. Czyżewski, A. Henisz-Matuszczak, *Rolnictwo Unii Europejskiej i Polski: studium porównawcze struktur wytwórczych i regulatorów rynków rolnych*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 2004; A. Czyżewski, *Potrzeba badań makroekonomicznych w gospodarce żywnościowej*, Roczniki Nauk Rolniczych 2, 2009.

²⁶⁷ S. Makarski, *Adaptacja gospodarki chłopskiej i jej otoczenia do warunków rynkowych*. Inst. Rozwoju Wsi i Rolnictwa, 1994.

²⁶⁸ K. Firlej, I. Szczepaniak, *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, 2015.

²⁶⁹ R. Urban, *Ocena spójności procesów rozwojowych rolnictwa i przemysłu spożywczego*, 2012.

²⁷⁰ S. Urban, K. Szlachta, *Ekonomika i organizacja handlu żywnością*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 22–33.

²⁷¹ J. Wilkin, *Wielofunkcyjność wsi i rolnictwa a rozwój zrównowagony*, Wieś i rolnictwo 4(153) 2011, 27–39.

²⁷² J. Wilkin, *Bilans 10 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich*, [w:] I. Nurzyńska, W. Poczta, *Polska wieś 2014. Raport o stanie wsi*, Fundacja na rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa FDPA, Warszawa 2014, s. 22.

ale także rozwoju i pozycjonowania przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego w nieznanym w pełni nowym otoczeniu. Jak zauważa J. Bednarz analizując otoczenie zewnętrzne możemy go przedstawić jako sieć makro-, mezo- i mikrootoczeń, wzajemnie powiązanych i oddziałujących na siebie. Elementami makrootoczenia są otoczenie ekonomiczne (koniunkturalne), polityczno-prawne, społeczno-kulturowe, demograficzne i technologiczne. Otoczenie mezo to otoczenie branżowe, które można objaśnić na przykładzie modelu pięciu sił M.E. Portera, do których należą nabywcy, dostawcy, substytuty, konkurenci i relacje między przedsiębiorstwami w branży. Najmniejsze mikrootoczenie stanowią nabywcy, dostawcy, pośrednicy, konkurenci, banki, firmy doradcze, media, jak również władza i organizacje branżowe²⁷³. Jak zauważa I. Szczepaniak dynamiczny rozwój przemysłu spożywczego został zapoczątkowany w okresie transformacji systemowej i trwa nieustannie przez co cechuje się on wysoką zdolnością dostosowywania się do zmieniających się uwarunkowań o charakterze rynkowym, makroekonomicznym, a także globalnym. Do najważniejszych czynników należy zaliczyć następujące:

- szybką odbudowę gospodarki rynkowej i mechanizmów konkurencji, tworzącą podstawy rozwoju rynku krajowego, wzrostu eksportu i napływu inwestycji zagranicznych, przemian strukturalnych oraz modernizacji potencjału produkcyjnego tego sektora;
- integrację z Unią Europejską, skutkującą uzyskaniem swobodnego dostępu do dużego i zamożnego rynku europejskiego, wymuszającą jednocześnie dostosowanie firm do działania na tym rynku²⁷⁴.

Według S. Urbana mechanizm rynkowy nie działa żywiołowo, ale funkcjonuje pod wpływem czynników zewnętrznych wśród których jako wiodące wymienia regulacyjne funkcje państwa, pod warunkiem że uczestnicy obrotu towarowego samodzielnie podejmują decyzje kupna sprzedaży i są nawzajem uzależnione, decydując tym samym o wzajemnym ukształtowaniu elementów rynku²⁷⁵. R. Griffin uważa, że oddziaływanie otoczenia na organizacje jest niezwykle złożone, a do jego opisu można użyć trzech podstawowych charakterystyk: zmienności i złożoności otoczenia, sił konkurencyjnych oraz zakłóceń otoczenia. Z kolei organizacje reagują na zmiany w otoczeniu poprzez zarzą-

²⁷³ I. Szczepaniak (red. nauk.), *Konkurencyjność polskich producentów żywności i jej determinanty* (1), s. 50–53, [za:] J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 68–75.

²⁷⁴ K. Firlej, I. Szczepaniak, *Przemysł spożywczy – makrootoczenie ...*, op. cit., s. 7.

²⁷⁵ S. Urban, K. Szlachta, *Ekonomika ...*, op. cit., s. 22.

dzanie: informacją, społeczną odpowiedzialnością, reakcjami strategicznymi, projektowaniem organizacji, fuzjami, przejęciami, zakupami, sojuszami i bezpośrednim wpływem²⁷⁶. P. Kotler zaleca przy prowadzeniu działalności gospodarczej zwracać szczególną uwagę na otoczenie ekonomiczne, naturalne, technologiczne, polityczne i zachodzące w nich trendy marketingowe²⁷⁷. Za wciąż nie w pełni wykorzystane uważane są działania o charakterze marketingowym, które według S. Urbana mogłyby dotyczyć szerokiego i zróżnicowanego asortymentu produktów spożywczych przy określonym skonstruowaniu marketingu mix uwzględniającego cechy tychże produktów²⁷⁸. Za cenne działanie w tym zakresie można uznać także promocję produktów żywnościowych, która „powinna odzwierciedlać walory produktu i odpowiednio je eksponować, a także opakowanie, cenę, wygląd zewnętrzny, umożliwiając wyróżniającą się prezentację produktu w kanałach dystrybucji²⁷⁹”.

Otoczenie rynkowe dzielimy zazwyczaj na wewnętrzne i zewnętrzne. Otoczenie rynkowe wewnętrzne kojarzone jest z wnętrzem organizacji, gdzie występują odpowiednie warunki i siły działania, jak np.: właściciele organizacji, zarząd, pracownicy, fizyczne środowisko pracy i kulturowe. Właściciele organizacji to osoby dysponujące tytułem własności, który może być przypisany jednej, lub kilku osobom określanym jako wspólnicy. Zarząd organizacji to grupa kilku osób wybierany przez akcjonariuszy, którego głównym zadaniem jest nadzorowanie ogólnego zarządzania organizacją, dla zapewnienia realizacji celów wyznaczonych przez jej właścicieli. Pracownicy w każdej organizacji realizują cele organizacji przez wykonywanie powierzonych zadań zapewniających najczęściej ciągłość procesu produkcji. Fizyczne środowisko pracy i kulturowe obrazuje siedziba organizacji, jej infrastruktura, a także kultura organizacyjna firmy²⁸⁰. Niezwykle istotne dla przedsiębiorstw przemysłu spożywczego jest otoczenie rynkowe zewnętrzne, w skład którego wchodzi otoczenie ogólne i otoczenie zadaniowe. Otoczenie ogólne z kolei składa się z wymiaru ekonomicznego, społeczno-kulturowego, technicznego, a także prawno-poli-

²⁷⁶ R. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 101–133.

²⁷⁷ P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo FELBERG SJA, Warszawa 1999, s. 144–158.

²⁷⁸ A. Kowalska, A. Olszańska, S. Urban, *Marketing produktów spożywczych i gastronomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2016, s. 9.

²⁷⁹ S. Urban, A. Kowalska, A. Olszańska, J. Szymańska, *Zarządzanie produktem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2017, s. 111.

²⁸⁰ A. Hycnar, *Znaczenie otoczenia rynkowego w produkcji żywności w latach 2014–2013*, *Progress in Economic Sciences*, nr 2, 2015, s. 204.

tycznego obowiązujących na terenie, gdzie zlokalizowane jest przedsiębiorstwo. Należy także uwzględnić skalę oddziaływania międzynarodowego i wzajemne powiązania przedsiębiorstwa z rynkiem światowym. Otoczenie zadaniowe jest bardziej skomplikowane niż otoczenie ogólne, gdyż to właśnie z niego dostarczane są informacje do organizacji i rozpoznawane przydatne stymulanty do działań, a w jego skład wchodzi: konkurenci, dostawcy, odbiorcy, regulatorzy oraz partnerzy strategiczni.²⁸¹

Wzajemne oddziaływanie otoczenia na przedsiębiorstwo i przedsiębiorstwa na otoczenie odbywa się z różną siłą i przynosi wiele nieprzewidywanych zdarzeń. Otoczenie może zakłócać bieżące jego funkcjonowanie, stwarzać niepewność oraz niepokój inwestorów i producentów, wpływać na pojawiające się nowe siły konkurencyjne, wzajemną rywalizację czy zagrożenie produktami substytucyjnymi, wpływać na siły nabywców i dostawców, a także występować w roli regulatora zaburzeń rynkowych. Przedsiębiorstwa z kolei mogą płynnie przystosowywać się do szybko zmieniających się warunków otoczenia dzięki posiadaniu przez nie szerokiego wachlarzowi posiadanych zasobów, którymi są: umiejętność zarządzania informacją, działania o charakterze strategicznym, elastyczne reagowanie na pojawiające się nagle nieprzewidziane zdarzenia, a także dokonywanie wszelkiego rodzaju transakcji w zakresie fuzji, przejęć i sojuszy.

Dokonując analitycznego badania relacji otoczenia i jego wpływu na przedsiębiorstwa funkcjonujące w przemyśle rolno-spożywczym należy zwrócić uwagę na globalne uwarunkowania rozwoju popytu na żywność przejawiającego się w zmianach liczby mieszkańców zamieszkujących naszą planetę, warunki klimatyczne służące jej produkcji, dochody osiągane przez konsumentów, dostęp ekonomiczny i fizyczny do produkowanej żywności, poziom rozwoju ekonomicznego i społecznego, zmiany rozwoju produkcji rolnej na świecie oraz zmiany cen na światowych rynkach żywności. Szczególnego znaczenia nabiera więc liczba ludności na świecie, w tym ludność aktywna zawodowo w rolnictwie, wartość produkcji rolnej na świecie, jej wartość dodana i dynamika, a także warunki

²⁸¹ Szerzej na ten temat: M. Romanowska, *Przełomy w praktyce zarządzania – przesłanki i przyczyny*, Przegląd Organizacji, 3, 2011, s. 16–20; R. Krupski, *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem: między teorią a praktyką, 2004, s. 350–359; P. Banaszyk, *Podstawy organizacji i zarządzania*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości, Poznań 2002; R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami, Otoczenie organizacji i menedżerów*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 1997; Ł. Sułkowski, *Czy warto zajmować się kulturą organizacyjną*, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi 6, 2008, s. 9–25;

dotyczące prowadzenia handlu artykułami rolno-żywnościowymi na świecie. Za niezwykle istotne można też uznać nakłady inwestycyjne czynione na rzecz produkcji artykułów spożywczych i napojów, a także wyrobów tytoniowych. Trzeci istotny sygnał świadczący o szerokich relacjach przedsiębiorstw z otoczenia płynie z kształtowania się rozwoju handlu zagranicznego produktami rolno-spożywczymi.

Podsumowując rozważania dotyczące otoczenia rynkowego, inwestycji i ekspansji zagranicznej stwierdzono, że:

- Dynamiczny rozwój przemysłu spożywczego został zapoczątkowany w okresie transformacji systemowej i trwa nieustannie przez co cechuje się on wysoką zdolnością dostosowywania się do zmieniających się uwarunkowań;
- Do najważniejszych czynników należy zaliczyć szybką odbudowę gospodarki rynkowej i mechanizmów konkurencji, tworzącą podstawy rozwoju rynku krajowego, wzrostu eksportu i napływu inwestycji zagranicznych, przemian strukturalnych oraz modernizacji potencjału produkcyjnego tego sektora;
- Integracja z Unią Europejską powodująca swobodny dostęp do dużego i zamożnego rynku europejskiego, wymusza jednocześnie dostosowanie firm do działania na tym rynku.

Przynależność przemysłu spożywczego do szybko rozwijających się działów sektora agrobiznesu w Polsce pozwala założyć na podstawie doświadczeń ubiegłej dekady, że stanie się on obiektem zainteresowania wielu firm zagranicznych, które będą zaliczane do grona realizujących napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Niewątpliwie napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych jest znaczącym wsparciem finansowym dla funkcjonujących dotychczas firm spożywczych, inspiracją do wielu działań i początkiem wielu procesów sprzyjających procesom rozwojowym gospodarki w Polsce. Polska jest bardzo atrakcyjnym krajem dla zagranicznych inwestorów choćby pod względem taniej siły roboczej. Naszymi głównymi inwestorami w przemyśle spożywczym są: Niemcy, Francja, Dania, Holandia i USA. Do głównych kierunków ekspansji należą: Wielka Brytania, Ukraina, Czechy, Rosja, Norwegia, Słowacja, Węgry, Rumunia²⁸².

²⁸² E. Łucek, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym i ich uwarunkowania*, Progress in Economic Sciences, Rocznik Naukowy Instytutu Ekonomicznego Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile nr 3 (2016), s. 171–183.

Rozpatrując inwestycje zagraniczne od strony definicyjnej określamy je jako lokatę kapitału w przedsiębiorstwie zagranicznym celem uzyskania trwałego wpływu na kierowanie jego działalnością i osiągnięcie z tego tytułu zysków²⁸³. Możemy je podzielić na ujęcie makroekonomiczne, w którym traktujemy je jako formę międzynarodowego przepływu kapitału lub jako jedno z zewnętrznych źródeł finansowania gospodarki danego kraju, natomiast w ujęciu mikroekonomicznym jako podstawowe źródło finansowania transnarodowych podmiotów gospodarczych oraz transferu niezbędnych czynników wytwórczych poza granice kraju²⁸⁴. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne z reguły są ukierunkowane, mają charakter pionowy lub poziomy w obszarze działalności przedsiębiorstw i występują poza granicami kraju macierzystego. Najbardziej istotny przy ich realizacji jest transfer kapitału, który de facto stanowi najważniejszy element wszystkich wartości transferowych złożonych zazwyczaj z nowoczesnych maszyny, urządzeń i technologii, jak również i coraz częściej z transferu do kraju przyjmującego nowoczesnych systemów marketingowych, organizacji i zarządzania. OECD definiuje bezpośrednie inwestycje zagraniczne jako powodujące długotrwałe zależności odzwierciedlające udział podmiotu gospodarczego jednego kraju w podmiocie gospodarczym innego kraju, przy czym celem bezpośrednim inwestora jest osiągnięcie efektywnego wpływu na zarządzanie przedsiębiorstwem działającym na obcym terytorium²⁸⁵.

Napływ bezpośrednich inwestycji do Polski rozpoczął się w fazie transformacji, gdy doszło do wielu procesów o charakterze restrukturyzacyjnym i modernizacyjnym dotyczących większości funkcjonujących przedsiębiorstw. Był to okres dużego zainteresowania polską gospodarką jawiącą się jako rentowne terytorium lokowania kapitału w bezpośredniej bliskości ogromnego rynku zbytu, jakim w ówczesnym czasie była Wspólnota Europejska i powstała na jej podwalinach Unia Europejska.

Moment wstąpienia naszego kraju do Unii Europejskiej otworzył nowe możliwości wejścia na nasz rynek międzynarodowych koncernów spożywczych, dla których prawie 40-milionowy naród to ogromny rynek zbytu. Wśród najważniejszych regionów, gdzie koncerny te poczyniły największe inwestycje znalazły się takie województwa, jak: mazowieckie, wielkopolskie, łódzkie, opolskie i dolnośląskie, na których terenie zlokalizowały swą produkcję zakłady produkcyjne

²⁸³ R. Patora, R. Piasecki (red. nauk.), *Polityka konkurencji w krajach wschodzących rynków*, Studia i monografie, nr 3, Łódź 2001, s. 85.

²⁸⁴ Ibidem.

²⁸⁵ J. Kaliński, K. Kaszuba, *Globalizacja, Integracja, Przedsiębiorczość*, Wyższa Szkoła Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2002, s. 215–219.

i przetwórcze ponad 30 ważnych i wiodących na świecie międzynarodowych producentów żywności. W wielu ekspertyzach dotyczących początkowego etapu funkcjonowania naszego kraju w gospodarce unijnej podkreślono, że udział firm zagranicznych odegrał znaczącą rolę w procesie modernizacji i przebudowy gospodarki Polski. Firmy zagraniczne dokonywały wielu inwestycji, a te najbardziej spektakularne zwykle zaczynały się od podstaw, niemniej jednak pozytywnie wpływały na rynek pracy. Tego rodzaju inwestycje stanowiły dużą część ogólnej liczby bezpośrednich inwestycji zagranicznych²⁸⁶.

Analiza statystyczna napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w przemyśle spożywczym pozwala na refleksję, w jaki sposób i jakie bariery napotykały inwestorzy od momentu akcesji pragnący realizować swoje zamierzenia w Polsce. Należy więc zastanowić się co stoi na przeszkodzie firmom inwestującym dotychczas w Polsce i w jaki sposób możliwe byłoby ich rozwiązanie. Na podstawie badań statystycznych można stwierdzić, że Polska jest dotychczas krajem przyjmującym kapitał zagraniczny, gdyż o wiele więcej jego przyjmuje, niż sama inwestuje za granicą. Interesujące wydaje się rozstrzygnięcie, jak wygląda w tych działaniach pozycja Polski wobec innych uczestników światowej gospodarki. Należy też wziąć pod uwagę, że bezpośrednio inwestycje zagraniczne realizowane są przez kapitał zagraniczny wybiórczo, a w szczególności w takich krajach, gdzie rozbudowana jest infrastruktura społeczna i produkcyjna, występuje mobilizacja zasobów ludzkich i materialnych w realizacji inwestycji towarzyszących przemieszczaniu zdolności produkcyjnych, gospodarki krajów przyjmujących są powiązane z przemysłem światowym, jak również dysponują tanią i wykwalifikowaną siłą roboczą, rozwiniętą siecią usług handlowych i finansowych, a także posiadają wystarczająco duże i chłonne rynki wewnętrzne²⁸⁷.

Jako czynniki wzmacniające podejmowanie decyzji w zakresie lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w przemyśle spożywczym w naszym kraju przez zagraniczne koncerny można wymienić: wzrost pozycji naszego kraju na arenie międzynarodowej, duży rynek konsumentów i ich otwartość na wszelkiego rodzaju nowości, spowolnienie wzrostu gospodarczego w wielu

²⁸⁶ *Polski sektor rolno-żywnościowy i obszary wiejskie po 10 latach członkostwa w UE-przegląd najważniejszych zmian*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, www.minrol.gov.pl/.../Rolnictwo%20i%20obszary%20wiejskie_10%20lat%20w%20..., [14.11.2016].

²⁸⁷ G. Ancyparowicz, *Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na wzrost polskiej gospodarki w okresie poakcesyjnym*, Główny Urząd Statystyczny, Departament Statystyki Finansów, GUS 2009, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/pgw_wplyw_bezp_inwest_zagr_na_wzrost_pol_gosp.pdf, s. 1–28, [14.11.2016].

krajach należących do Unii Europejskiej, coraz lepsze wyniki finansowe przedsiębiorstw szeroko zainteresowanych współpracą z zagranicznymi kontrahentami, dysponowanie tanim i równocześnie wykwalifikowanym kapitałem ludzkim szczególnie przydatnym w działach produkcji wykorzystujących duży udział pracy żywej, co doprowadziło w tym zakresie do tak zwanej przewagi komparatywnej nad dotychczasowymi członkami Unii Europejskiej.

Jak zauważa G. Ancyparowicz nie ulega wątpliwości, że moment akcesji Polski do struktur unijnych zbiegł się w czasie z cyklem wzrostowym polskiej gospodarki, a równocześnie gospodarki zachodnioeuropejskie wchodziły w fazę spowolnionego wzrostu²⁸⁸. Dokładnie w tym czasie wielu inwestorów zagranicznych poszukiwało nowych terenów ekspansji, w czym wydatnie pomagali polscy decydenci. Wysoka dynamika PKB wynikała ze wcześniej czynionych inwestycji sprzyjających restrukturyzacji i modernizacji gospodarki, stosowania nowoczesnych technologii, mających wpływ na podnoszenie konkurencyjności produkowanych towarów. Za największych inwestorów w Polsce należy uznać takie koncerny spożywcze, jak: PepsiCo, Nestle, Mondelez, Coca-Cola, Danone, czy Mars, które zlokalizowały swoje inwestycje w najbogatszych województwach na terenie Polski i w pobliżu wielkich miast. Czynny udział w realizacji tych inwestycji posiada Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. w Warszawie, która partycypowała w latach 2004–2014 w realizacji 24 projektów inwestycyjnych na kwotę prawie 1,5 mld euro i dającym zatrudnienie blisko 6 tys. osób. Wśród przykładowych można wymienić budowę fabryki słodyczy Cadbury (Mondelez) w Skarbimierzu, a także rozbudowę zakładu tej firmy w Bielanach Wrocławskich oraz przejęcie zakładu Morpol w Ustce przez norweską firmę Marine Harvest VAP Europe²⁸⁹. Należy podkreślić, że także polskie firmy funkcjonujące w przetwórstwie rolno-spożywczym są nie tylko eksporterami, ale coraz częściej inwestują także za granicą. W 2014 roku wartość skumulowanych inwestycji zagranicznych poczynionych przez polskich przedsiębiorców w przemyśle rolno-spożywczym wyniosła 9,2 mld euro stanowiąc 6% ogółu inwestycji²⁹⁰.

Badając opinię wśród przedsiębiorców na temat efektów wynikających z wdrażania bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 stwierdzono, że za najważniejsze

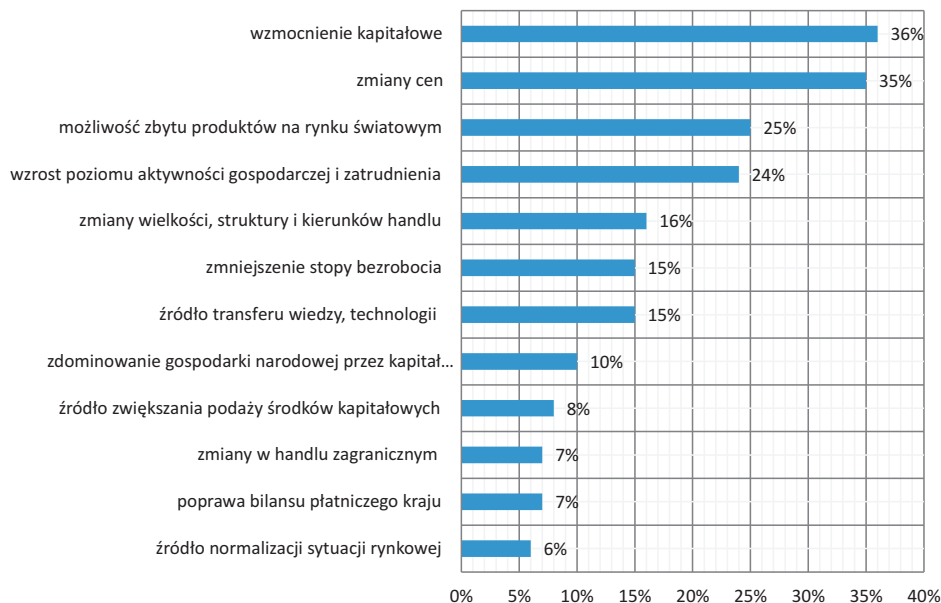
²⁸⁸ Ibidem.

²⁸⁹ *Polska bije rekordy pod względem wartości inwestycji zagranicznych*, <http://www.polskieradio.pl/42/273/Artykul/1403628>, Sławomir-Majman-prezes-PAIIZ-tlumaczy-dlaczego-inwestorzy-wybijaja-Polske, [29.12.2015].

²⁹⁰ Ibidem.

z nich uznano wzmocnienie kapitałowe (36%) i zmiany cen (35%). Za ważne w średnim stopniu uznano możliwość zbytu produktów na rynku światowym (25%) i wzrost poziomu aktywności gospodarczej i zatrudnienia (24%). Niewiele mniej ważne okazały się zmiany w obszarze handlu (16%), źródła transferu wiedzy, technologii i zaawansowania technicznego (15%) i zmniejszenie stopy bezrobocia (15%). Niewiele znaczącymi w tym aspekcie dla respondentów okazały się zdominowanie gospodarki przez kapitał zagraniczny (10%), źródła zwiększania podaży środków kapitałowych (8%), poprawa bilansu płatniczego kraju (7%), zmiany w handlu zagranicznym (7%) i źródła normalizacji sytuacji rynkowej (6%). Wyniki badań jednoznacznie wskazują, że główne efekty czerpane z wdrażania bezpośrednich inwestycji zagranicznych to oczekiwanie na wzmocnienie kapitałowe wspierające rozwój, a z drugiej strony oddziaływanie na poziom cen, którego często poziom z tą chwilą zaczyna wyrównywać ceny płacone za produkt w kraju inwestora. Za bardzo cenne efekty respondenci uznają możliwości zbytu nadwyżek produkcyjnych na rynku światowym, a także rezultaty działań związanych ze wzrostem poziomu aktywności gospodarczej i zatrudnienia (rys. 3.15).

Rysunek 3.15. Efekty wynikające z wdrażania bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego



Źródło: opracowanie własne.

3.4. Wpływ funduszy unijnych na rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

W okresie poprzedzającym akcesję, a także już w okresie pełnego członkostwa w Unii Europejskiej Polska była jednym z największych beneficjentów wsparcia. Niewątpliwie finansowy bilans członkostwa Polski w Unii Europejskiej jest zdecydowanie korzystny, czemu sprzyja wykorzystanie środków pomocowych wzmacniających procesy rozwojowe sektora agrobiznesu i podstawowych jego działów – rolnictwa i przemysłu spożywczego. Już na przestrzeni kilku lat od momentu akcesji stwierdzono, że rolnicy i producenci rolni stali się najszybciej korzystającą z unijnego wsparcia finansowego grupą społeczną, dzięki czemu zaczęło rozwijać się przetwórstwo spożywcze o różnej skali działania.

Środki finansowe otrzymywane z budżetu Unii Europejskiej przeznaczone były na: innowacyjne inwestycje, działalność badawczo-rozwojową, projekty infrastrukturalne, ochronę środowiska, odnawialne źródła energii, szkolenia pracowników²⁹¹. Prawidłowe wykorzystanie przez polskich rolników i producentów rolnych środków z funduszy przedakcesyjnych, którymi były PHARE i SAPARD wzmocniło atmosferę zaufania do polskich instytucji i przygotowało je do zarządzania środkami unijnymi. Transfer unijnych środków finansowych zaczął poważnie wspierać rozwój wsi i rolnictwa. Realizacja tych programów była etapem wstępnym umożliwiającym późniejsze wykorzystanie pomocy unijnej zarówno przez producentów rolnych, instytucje otoczenia rolnictwa, a także samorządy gminne.

Implementowanie środków finansowych w struktury przemysłu spożywczego było działaniem wspierającym dostosowanie zakładów przetwórczych do standardów i wymogów obowiązujących w Unii Europejskiej. Dofinansowanie działalności zakładów przetwórczych wynikało z realizacji programów pomocowych i Wspólnej Polityki Rolnej. Możliwość otrzymania środków finansowych w ramach funduszy strukturalnych była efektem wdrażania założeń i celów wspólnej polityki przemysłowej, rolnej i handlowej w naszym kraju, co wynikało z akcesji Polski do Unii Europejskiej. Kompleksowe instrumentarium implementowane w polskim agrobiznesie stworzyło także dla tego sektora nowe wyzwania w obszarze nowych możliwości produkcyjnych, ich jakości gospodarczej i społecznej. Pomimo tego, że wcześniej w Polsce stosowane były

²⁹¹ *Sektor spożywczy w Polsce*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Warszawa 2011, s. 15.

różnorodne instrumenty wsparcia w rolnictwie, od momentu akcesji należało je zmodyfikować i dostosować do zasad funkcjonowania obowiązujących na jednolitym rynku i zmienić reguły pomocy krajowej.

Przemysł spożywczy w Polsce w okresie przedakcesyjnym otrzymał w latach 2002–2004 środki finansowe na działania związane z realizacją przemian strukturalnych w przetwórstwie, która została wykonana w ramach Działania 1. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych”. Działanie było realizowane w ramach programu SAPARD²⁹².

Jako drugi z programów pomocowych, realizowany już w latach 2004–2008 należy wymienić działanie 1.5. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych”, które było realizowane w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004–2006” z SPO Rolnictwo. W ramach tego działania wspierany był rozwój inwestycji w przetwórstwie spożywczym, ich dostosowanie do standardów unijnych, szczególnie w zakresie produkcji bezpiecznej żywności, ochrony środowiska i objęło wiele jego branż dotychczas niedofinansowanych.

Uzupełnieniem i kontynuacją wcześniejszych działań pomocowych była realizacja Działania 1.2.3. „Zwiększenie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej”, które było częścią Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 (PROW 2007–2013). Implementacja środków przeznaczonych na ten cel miała poprawić rentowność produkcji rolnej i leśnej poprzez wzrost wartości dodanej, poprawę jakości produkcji, obniżkę kosztów, rozwój nowych produktów, procesów i technologii, co było realizowane prawie we wszystkich branżach należących do przemysłu spożywczego²⁹³.

²⁹² Specjalny Przedakcesyjny Program na Rzecz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich SAPARD (*Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development*) powstał jako instrument pomocy dla dziesięciu krajów starających się o członkostwo w Unii Europejskiej. W założeniu miał służyć procesom przekształceń strukturalnych na wsi w krajach kandydujących. Realizacja Programu miała również przygotować instytucje i beneficjentów w tych krajach do korzystania z instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej po przystąpieniu do Unii Europejskiej. Podstawę prawną dla Programu stanowiły akty prawne UE: *Rozporządzenie Rady (WE) nr 1268/99 z dnia 21 czerwca 1999 r.* oraz *Rozporządzenie KE (WE) nr 2222/2000 z dnia 7 czerwca 2000 r.* <http://www.arimr.gov.pl/>, [30.07.2016].

²⁹³ M. Tereszczuk, *Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej na konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich produktów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, nr 73, Warszawa 2013, s. 61–82.

Powaznym wsparciem dla przedsiwbiorców dzialajacych w przemyśle spozywczym byly takze srodki pochodzace z szerokiego instrumentarium pomocy rynkowej w ramach ogolnie prowadzonej Wspolnej Polityki Rolnej. M. Tereszczuk podkreśla, że były to w szczególności następujące działania: interwencja rynkowa (zakupy, sprzedaż, prywatne przechowywanie, nadzwyczajne środki wsparcia rynku), subsydiowanie eksportu produktów rolno-spożywczych, dopłaty produkcyjne oraz wsparcie konsumpcji i promocji²⁹⁴. Były to wszelkiego rodzaju formy pomocy, która przejawiała się w większości przypadków pojawianiem się wszelkiego rodzaju problemów na rynkach żywnościowych. Innymi rodzajami pomocy prowadzonej w ramach Wspólnej Polityki Rolnej były:

- dopłaty do prywatnego przechowywania określonych artykułów spożywczych, co w zamierzeniu miało skutkować ograniczeniem podaży wybranych produktów na rynku,
- limitowanie produkcji np. mleka, skrobi ziemniaczanej, cukru, celem ograniczenia podaży równoważącej rynek,
- możliwość reagowania na nadzwyczajne klęski żywiołowe, pojawienie się groźnych chorób zwierząt gospodarskich, czy też wystąpienia nieprzewidywanych sytuacji na rynkach produktów rolnych.

Istotnym elementem wsparcia produktów rolnych były także dopłaty do produkcji i przetwórstwa, których celem była możliwość stabilizacji określonych rynków, produktów spożywczych, a także zapewnienie właściwego poziomu współpracy pomiędzy producentami surowców i ich przetwórcami. Wprowadzono także dofinansowanie różnorodnych programów promocyjnych i edukacyjnych, subsydiowanie eksportu i innych działań z tego obszaru.

Należy także podkreślić znaczenie pomocy finansowej, szczególnie dla producentów rolnych wynikające z wprowadzania płatności bezpośrednich, dotacje na dostosowanie przetwórstwa produktów do zasad obowiązujących w Unii Europejskiej, dotyczących weterynarii, przetwórstwa mięsnego i mleczarstwa.

Dokonując oceny środków, które zostały przekazane przez budżet Unii Europejskiej do polskiej gospodarki żywnościowej należy podkreślić, że przyczyniły się one w znacznym stopniu do wypracowania pozycji polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, które uważane są za jedne z najnowocześniejszych funkcjonujących w Unii Europejskiej. Celem wprowadzania działań dzięki otrzymywanym środkom finansowym było podnoszenie poziomu konkurencyjności polskiej gospodarki żywnościowej, nie tylko na rynku krajowym, ale także międzynarodowym, jak również dostosowanie całego sektora agrobiznesu do

²⁹⁴ Ibidem.

zasad i wymogów funkcjonowania w Unii Europejskiej. Może nie były to znaczące kwotowo i procentowo środki przeznaczane na inwestycje i rozwój całego sektora, niemniej jednak inspirowały one przedsiębiorców do działań prorozwojowych i stanowiły zachętę do unowocześniania zakładów przetwórczych, zmniejszania kosztów produkcji, a także poprawy jakości produkowanej żywności²⁹⁵ i konsolidacji branż. Implementowanie środków pomocowych było dobrze zaplanowane, ich realizacja przebiegała sprawnie, właściwe też było ich następstwo i wzajemne powiązanie, systematycznie były rozszerzane o wymagane obszary wsparcia i prawidłowo modyfikowane w zakresie rodzaju i wartości. Bezwarunkowa zasada włączająca partycypację środków własnych wśród beneficjentów była z jednej strony zabezpieczeniem przed ponoszeniem nadmiernego ryzyka, a z drugiej strony wymagała od nich odpowiedniego przygotowania i niejednokrotnie skłaniała do pełnego zaangażowania przy realizacji dofinansowywanych inwestycji. Otrzymane fundusze strukturalne przez polskich przedsiębiorców w sektorze agrobiznesu, a przede wszystkim w przemyśle spożywczym w skali globalnej przyczyniły się do ożywienia produkcji, inwestycji i handlu na wewnętrznym rynku spożywczym. Wiele firm zauważyło swoje szanse także na rynkach międzynarodowych, które stały się bliższe, a w sprzedaży produkowanych artykułów spożywczych niejednokrotnie bardziej konkurencyjne, niż krajowe. Przedsiębiorstwa te lokując się na rynkach międzynarodowych samoistnie doprowadziły do wypracowania i umocnienia polskiej pozycji na rynku europejskim. Pośrednim efektem dofinansowania było też wzmocnienie procesów integracji poziomej, która coraz częściej była przedmiotem zainteresowania przetwórców, a także pionowej, która zwykle dotyczyła współpracy producentów rolnych, przetwórców i sprzedawców. Był to zarówno w okresie przed akcesją, jak i pełnego członkostwa z pewnością impuls do poprawy efektywności produkcji, ograniczenia przerostu zatrudnienia w niektórych branżach, jak również wzrostu wydajności pracy. Poprawiły się także wyniki finansowe przemysłu spożywczego a zauważalnym i wymiernym efektem pośrednim była spójność i komplementarność działań w obszarze pomocy publicznej skierowanej nie tylko dla wsi i rolnictwa, ale także przemysłu spożywczego. Nie należy też zapominać, że obok wsparcia z budżetu Unii Europejskiej wzrastały także wydatki na rolnictwo z budżetu krajowego.

²⁹⁵ Ibidem.

3.5. Techniki produkcji i technologia w rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce

Przemysł spożywczy znajduje się w grupie sektorów tzw. niskich technologii, które niestety nie zaliczają się do najbardziej znaczących w gospodarce Polski. Pomimo tego posiada znaczący udział w produkcji przemysłowej, co wynika z faktu, że w gospodarce krajowej duża część produkcji wytwarzana jest za pomocą niskich technologii, co jest charakterystyczne dla państw rozwijających się. Technologia definiowana jest jako „dziedzina techniki zajmująca się opracowywaniem i przeprowadzaniem najkorzystniejszych w określonych warunkach procesów wytwarzania lub przetwarzania surowców, półwyrobów i wyrobów²⁹⁶. W Encyklopedii Zarządzania charakteryzowana jest jako ten z czynników produkcji który określa ilość produktu jaki możemy wytworzyć przy zastosowaniu pewnej ilości pracy i kapitału²⁹⁷. Technologia w przemyśle spożywczym obejmującym grupy producentów i firm zajmujących się produkcją żywności o zróżnicowanej skali to sposób realizacji zadań przy użyciu procesów technologicznych, wszelkiego rodzaju metod, to także zdolność praktycznego zastosowania zdobytej wiedzy i celowe wykorzystanie informacji w tym zakresie do produkcji artykułów żywnościowych.

Tak więc zgodnie ze standardami OECD sektor spożywczy to obszar niskich technologii, niemniej jednak jego funkcjonowanie i rozwój może być wspierane nowoczesnymi rozwiązaniami organizacyjnymi i produktowymi, które wpływają na działalność innowacyjną przedsiębiorstw. Jednak nie wszystkie przedsiębiorstwa można zaliczyć do grupy niskich technologii, gdyż w przemyśle spożywczym funkcjonuje grupa wysoko wyspecjalizowanych technologicznie przedsiębiorstw, która silnie związana jest z gospodarką światową, koncernami transnarodowymi i wszelkiego rodzaju korporacjami o zasięgu światowym. Na przestrzeni wielu dekad w przemyśle spożywczym następowały systematyczne zmiany. Kolejno przeprowadzane reformy i przemiany gospodarcze dokonały wielu istotnych przeobrażeń w technologiach i technikach używanych w produkcji żywności. Pojawiające się zmiany technologiczne związane były ze wzrostem konkurencyjności, jak również coraz szerszą wiedzą na temat wpływu czynników produkcyjnych na produkowaną żywność i organizm ludzki. Za

²⁹⁶ *Technologia*, Encyklopedia PWN, <http://encyklopedia.pwn.pl/encyklopedia/technologia;1.html>, [2.01.2017].

²⁹⁷ *Technologia*, Encyklopedia Zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Technologia>, [2.01.2017].

istotne należy uznać zwiększenie wydajności funkcjonujących procesów produkcyjnych, jak również monitorowanie i ograniczanie ilości szkodliwych substancji przenikających do żywności przetwarzanej.

Producenci traktujący nowoczesne techniki produkcji i technologię jako czynnik przewagi konkurencyjnej reagują na pojawiające się nowości w tym obszarze w sposób bardziej elastyczny, rozwijają się dynamicznie i czynnie uczestniczą w dostępie do światowych zasobów wiedzy, co świadczy o ich potencjale i możliwościach przeprowadzania zmian.

Pomimo tego, że przemysł spożywczy w Polsce nie należy do największych, to generuje innowacje o charakterze absolutnym, wdraża nowoczesne rozwiązania produktowe i procesy technologiczne.²⁹⁸ Posiada także niezwykle istotną misję do realizacji w rozwoju funkcji społecznej poprzez takie działania jak:

- intensyfikację i wzmacnianie zmian technologicznych w produkcji,
- wpływ na innowacyjność kraju i czynników jej sprzyjających,
- aktywizację osób i przeciwdziałanie bezrobociu na terenach wiejskich,
- aktywność i stymulację innowacyjną w obszarze nowych produktów i procesów technologicznych, która jest uwarunkowana wielowymiarowymi czynnikami,
- przyspieszenie, rozwój i wdrażanie zmian technologicznych w krajowym sektorze produkcji żywności.

W latach 2005–2015 przemysł spożywczy przeszedł znaczne przeobrażenia, pomimo tego, że już w okresie przed akcesją był jednym z najszybciej rozwijających się sektorów w gospodarce Polski. Niebagatelny w tym udział miał proces transformacji ustrojowej, w którym z jednej strony występowała potrzeba zapewnienia fizycznego bezpieczeństwa żywnościowego, a z drugiej rodziła się solidna konkurencja nie tylko na rynku krajowym, ale także międzynarodowym. Permanentne stymulowanie wzrostu gospodarczego ze strony rządowej, instytucjonalnej, jak również wspieranie tych działań środkami unijnymi przyczyniło się do pomocy gospodarce w obszarze jej rozwoju technicznego, technologicznego i organizacyjnego. Od momentu akcesji Polska znalazła się w czołówce nowoczesnych i innowacyjnych producentów żywności w Unii Europejskiej, czego wyrazem był sukces eksportowy. Otrzymywane dotacje i subsydia, które sektor spożywczy mógł wykorzystać zarówno przed, jak i po akcesji umożliwiły dostosowanie polskich zakładów produkcyjnych i przetwórczych do unijnych standardów i obowiązujących przepisów. Integracja gospodarcza naszego kraju

²⁹⁸ A. Świadek, *Determinanty aktywności innowacyjnej przemysłu spożywczego w Polsce*, Zesz. Nauk. SGGW, Problemy Rolnictwa Światowego, Warszawa 2012 r., t. 12, z. 2, 123–131.

związana z akcesją zainicjowała i przyspieszyła realizację licznych inwestycji zagranicznych, które w późniejszym czasie uznano za ważne źródło transferu wiedzy, innowacji i nowoczesnych technologii dla sektora spożywczego.

Polski sektor spożywczy obejmuje wielostronny obszar działalności, gdyż tworzą go firmy wysoko zaawansowane technologicznie zajmujące się:

- przetwórstwem produktów zwierzęcych (np. przemysł mięsny bądź mleczarski),
- przetwórstwem produktów roślinnych (np. przemysł zbożowo-makaronowy, owocowo-warzywny),
- przetwórstwem wtórnym (przemysł piekarski, paszowy, cukierniczy, koncentratów spożywczych, napojów bezalkoholowych),
- produkcją używek (alkohole)²⁹⁹.

Produkty sektora spożywczego w określonych grupach surowcowych i towarowych) mogą być zarówno nisko przetworzone (jak w przypadku uboju zwierząt i rozbiórki mięsa), ale także być wytworem zaawansowanych procesów technologicznych, jak ma to miejsce na przykład w przypadku żywności liofilizowanej³⁰⁰. Na kształt i obraz funkcjonowania sektora spożywczego wpływa także aktywność innowacyjna, która zwykle uwarunkowana jest wielkością przedsiębiorstw. Aktywność ta to immanentna cecha dużych przedsiębiorstw, ale także często podmiotów średnich, których w przemyśle spożywczym spotykamy dużo. Niestety małe jednostki występujące w przemyśle spożywczym, których jest najwięcej są silnie wewnętrznie zróżnicowane, co sprawia, że nie zawsze są zainteresowane działalnością innowacyjną. Należałoby więc przemysleć kierunki polityki w zakresie działalności innowacyjnej przedsiębiorstw sektora, która z jednej strony powinna wspierać jednostki najmniejsze, a z drugiej stymulować tę działalność w średnich i dużych, odpowiednio ją kierując na działania o charakterze prorozwojowym i wdrażanie nowych technologii.

Sektor spożywczy, a szczególnie przetwórstwo spożywcze podlega licznym regulacjom prawnym dotyczącym standardów jakości produkowanej żywności, które są istotne ze względu na bezpośrednie oddziaływanie jej na ludzkie zdrowie. Ich przestrzeganie to wymóg Unii Europejskiej, co jest niezwykle istotne ze względu na różnorodność i wielkość eksportowanej żywności. W przypadku produkcji artykułów spożywczych (z wyjątkiem alkoholi) nie wymaga się koncesji ani licencji, ale przymus wypełnienia unijnych norm sanitarnych

²⁹⁹ *Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2013, s. 4.

³⁰⁰ *Ibidem*.

i środowiskowych wymusił ponoszenie znacznych nakładów inwestycyjnych. Powstały więc istotne bariery wejścia do sektora i na rynek przetwórstwa spożywczego. Ograniczono w ten sposób konkurencyjność funkcjonujących przedsiębiorstw sektora, która od tego momentu w znacznej mierze uzależniona została od umiejętności i możliwości dostosowania się do norm i standardów obowiązujących i wymaganych przez prawo Unii Europejskiej.³⁰¹

Techniki produkcji i technologia odgrywają znaczącą rolę w funkcjonowaniu przemysłu spożywczego, który wraz z koniecznością egzystencji w gospodarce realizuje funkcję społeczną. Intensyfikację, poszerzenie i wzmacnianie zmian technologicznych w przemyśle spożywczym wspiera rozwój technik przetwórstwa produktów spożywczych, które z jednej strony mogą aktywować i stymulować działania innowacyjne w zakresie powstawania nowych produktów, jak również przyczyniać się do modernizacji procesów technologicznych, ale z drugiej jednocześnie ograniczać zatrudnienie, co może mieć szczególnie odczuwalny wymiar na terenach wiejskich. Działania te niewątpliwie nie będą przyczyniać się do ograniczania bezrobocia i aktywizacji osób poszukujących zatrudnienia. Wszelkiego rodzaju dogłębne poznanie procesów towarzyszących przemianie produktu przyczyniło się do wzbogacenia technologii o czynniki znacznie usprawniające proces produkcji. Wprowadzenie w wielu procesach produkcyjnych maszyn przyczyniło się do ujednoczenia procesów produkcyjnych, ich powtarzalności, możliwości prowadzenia analiz przebiegów produkcji, możliwość wykrycia niedociągnięć i wdrożenia rozwiązań, które doprowadzą do ich eliminacji. Ogólnie można stwierdzić, że nowoczesne techniki i technologie miały swój udział w rozwoju innowacyjności w kraju i wzmocniły czynniki jej sprzyjające. Pozytywnym skutkiem ich rozkwitu było także wprowadzanie rozwiązań zmniejszających ilość szkodliwych związków powstających podczas przetwórstwa produktów. Niestety istnieją także negatywne skutki wprowadzania nowoczesnych technik i technologii, do których należy zaliczyć doprowadzenie do pogorszenia efektu smakowego produktów wskutek zamiany tradycyjnych metod przetwórstwa na przemysłowe oraz zmniejszenie potrzeb ilościowych w zatrudnieniu.

Podsumowanie rozdziału trzeciego

Przemysł spożywczy w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej zaczął intensywnie się rozwijać, stając się poważnym konkurentem dla przedsiębiorstw funkcjonujących w krajach UE-15. Uzyskanie pozycji niekwestionowanego

³⁰¹ Sekcja A Polskiej Klasyfikacji Działalności (przetwórstwo przemysłowe).

lidera wśród nowych krajów członkowskich możliwe było dzięki spełnieniu wymagań unijnych stawianych przedsiębiorcom. W przedsiębiorstwach wystąpiły korzystne zjawiska, które spowodowały pozytywne zmiany w zakresie wydajności pracy czy unowocześnienia metod produkcji i rozwoju produktów. W 2017 roku polskie zakłady przetwórstwa spożywczego należą już do jednych z najnowocześniejszych w Unii Europejskiej i na świecie. Dotychczas głównymi przewagami osiąganymi przez polskie produkty spożywcze na rynkach europejskich były przewagi dotyczące cen produktów i kosztów pracy. Przedsiębiorcy powinni zakończyć wykorzystywanie przede wszystkim przewag cenowo – kosztowych na rynkach międzynarodowych. Przewagi powinny być budowane w oparciu o podnoszenie jakości produkcji, transfer wiedzy i dyfuzję innowacji oraz elastyczne dostosowanie się do preferencji odbiorców. Istotnymi czynnikami rozwoju mogą okazać się w przyszłości takie działania jak zwiększanie efektywności i produktywności gospodarowania zasobami przedsiębiorstw, a nie konkurowanie pracą żywą i kapitałem ludzkim. Akcesja Polski do Unii Europejskiej przyczyniła się do konieczności poszukiwania przez przedsiębiorstwa nowych rynków zbytu, co nie tylko rozszerzyło współpracę międzynarodową, ale dowiodło, że istnieje bardzo dużo możliwości odkrywania nowych możliwości produkcyjnych i nieznanych dotąd kierunków sprzedaży. Większość polskich firm funkcjonujących w przemyśle spożywczym dobrze przystosowała się do warunków funkcjonowania w strukturach unijnych i nie liczy na dodatkowe wsparcie finansowe. Firmy korzystające ze wsparcia z jednej strony mają do tego legitymację i z pewnością nie zamierzają ze swoich uprawnień rezygnować, z drugiej jednak strony należy podkreślić, że osiągają one dochody wystarczające na prowadzenie bieżącej działalności. Przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle spożywczym w sposób rozważny starają się analizować bieżącą sytuację gospodarczą w rolnictwie, co świadczy o wysokiej ich świadomości w zakresie wzajemnych uwarunkowań dotyczących ich bieżącego funkcjonowania.

Przemysł spożywczy w badanym okresie charakteryzował się odpornością na występujące szoki gospodarcze. Zmiany udziału zatrudnienia tego sektora w wartości zatrudnienia ogółem oraz wyniki odnoszące się do liczby zatrudnionych nie wskazywały jednak na istotne zmiany charakterystyk związanych z rynkiem pracy. Mimo wzrostu produktywności, nie zaobserwowano wzrostu zatrudnienia w przemyśle spożywczym, co wskazuje na zastosowanie przekształceń technologicznych w krajach starej Unii Europejskiej, które to przyczyniły się do wzrostu efektywności tego przemysłu w badanym okresie. Można więc wyraźnie wskazać regiony dla których przemysł spożywczy należy do

innowacyjnych (kraje starej Unii), a dla których stanowi element tradycyjnej gospodarki (nowe kraje Unii).

Rola polskiego handlu zagranicznego artykułami spożywczymi w polskiej gospodarce to zagadnienie niezwykle ważne. Dzięki niemu w pierwszej dekadzie XXI wieku nastąpił dynamiczny rozwój przemysłu rolno-spożywczego. Akcesja sprzyjała napływowi znaczącego kwotowo strumienia dotacji i subsydiów, które przeznaczane były na dostosowanie działalności zakładów produkcyjnych funkcjonujących w Polsce do standardów wymaganych w Unii Europejskiej. Rozpatrując zagadnienie dobrych wyników w polskim handlu zagranicznym utrzymującym się nieprzerwanie od momentu akcesji należy zastanowić się także nad źródłem tego sukcesu. Niewątpliwie bardzo znaczącą rolę odegrała prywatyzacja przemysłu spożywczego, która była różnie oceniana, ale istotne znaczenie dla rozwoju tego sektora miał kapitał zagraniczny wyszukujący w okresie transformacji najbardziej dynamiczne i operatywne branże, które z założenia były zdolne w przyszłości generować wysokie zyski. Był to bardzo korzystny okres dla wielu jednostek produkcyjnych, zarówno krajowych, jak i zagranicznych, które mogły przygotowywać swoje podwaliny przyszłej ekspansji na pojawiające się nowe rynki zbytu. Jako przykłady takich branż można wymienić branże: cukierniczą, piwowarską i tytoniową.

Kapitał zagraniczny wprowadzany do tych przedsiębiorstw sprawił, że proces ich prywatyzacji okazał się dla nich korzystnym rozwiązaniem. Pozyskano nowe technologie, techniki produkcji, a w wielu przedsiębiorstwach zaimplementowano dotychczas niedostępne ze względu na ograniczone zasoby kapitałowe innowacyjne rozwiązania w zakresie procesów produkcji, produktów, czy nowych opakowań. Sukcesywnie następowała restrukturyzacja i modernizacja najważniejszych przedsiębiorstw spożywczych, które szybko poddane były przeobrażeniom i zaczęły funkcjonować na bazie wykorzystania doświadczenia zagranicznych inwestorów. Przedsiębiorstwa te bardzo dobrze działały w sferze organizacyjnej i kapitałowej, a ich funkcjonowanie ukierunkowane było na konsekwentną realizację przyjętej strategii rozwoju.

Struktura geograficzna polskiego eksportu artykułów spożywczych wskazuje, że naszym głównym partnerem handlowym jest Unia Europejska. Polscy przedsiębiorcy wciąż jednak próbują szukać możliwości eksportowych, pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncepcje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki. Przeprowadzone badania wykazały, że w badanych latach przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle spożywczym za najważniejsze zewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi uznali uwarunkowania

cenowo-kursowe, klimat i położenie geograficzne, a także strukturę gospodarczą kraju. Za nieznacznie mniej znaczące uznano poziom zaawansowania technologicznego, zmiany konkurencyjne, uwarunkowania administracyjne, a także zmiany międzynarodowej polityki handlowej. Mniej znaczącymi okazały się zmiany w zdolnościach konkurencyjnych innych krajów, instrumenty polityczne i traktatowe oraz przewagi komparatywne. Badania wykazały, że przedsiębiorcy funkcjonujący w przemyśle spożywczym wewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi uznali jako najważniejsze zmiany w efektywności gospodarowania przedsiębiorstwa, a także jego możliwości adaptacyjne i innowacyjne oraz zmiany potencjału ekonomicznego. Wykorzystanie metod ilościowych do badania poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi okazało się niezwykle przydatne, gdyż zobrazowało jego stan ekonomiczny w badanym okresie, jak również potwierdziło występowanie silnej zależności pomiędzy wielkością polskiego eksportu, a produktywnością sektora spożywczego oraz globalną koniunkturą.

Badając czynniki napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w przemyśle spożywczym stwierdzono, że firmy zagraniczne odegrały znaczącą rolę w procesie modernizacji i przebudowy gospodarki Polski. Niewątpliwie, napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych jest znaczącym wsparciem finansowym dla polskich firm spożywczych, inspiracją do wielu działań i początkiem wielu procesów sprzyjających procesom rozwojowym gospodarki. Przy realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych najważniejszym elementem wszystkich wartości transferowych jest transfer kapitału, występujący zazwyczaj w postaci nowoczesnych maszyn, urządzeń i technologii. Jako czynniki sprzyjające podejmowaniu decyzji w zakresie lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez zagraniczne koncerny w przemyśle spożywczym w Polsce można wymienić: wzrost pozycji naszego kraju na arenie międzynarodowej, duży rynek konsumentów i ich otwartość na wszelkiego rodzaju nowości, spowolnienie wzrostu gospodarczego w wielu krajach należących do Unii Europejskiej, coraz lepsze wyniki finansowe przedsiębiorstw szeroko zainteresowanych współpracą z zagranicznymi kontrahentami, dysponowanie tanim i równocześnie wykwalifikowanym kapitałem ludzkim, szczególnie przydatnym w działach produkcji wykorzystujących duży udział pracy żywej.

Nie ulega wątpliwości, że znaczenie funduszy unijnych w rozwoju przemysłu spożywczego jest bardzo ważne, dlatego też należy podkreślić, że w okresie poprzedzającym akcesję, a także już w okresie pełnego członkostwa w Unii Europejskiej Polska była jednym z największych beneficjentów wsparcia UE. Środki finansowe otrzymywane z budżetu Unii Europejskiej przeznaczane były

między innymi na innowacyjne inwestycje, działalność badawczo-rozwojową, projekty infrastrukturalne, ochronę środowiska, odnawialne źródła energii czy szkolenia pracowników. Wykorzystanie środków finansowych w przemyśle spożywczym było działaniem wspierającym dostosowanie zakładów przetwórczych do standardów i wymogów obowiązujących w Unii Europejskiej. Dofinansowanie działalności zakładów przetwórczych wynikało z realizacji programów pomocowych i wspólnej polityki rolnej. Celem działań współfinansowanych ze środków UE było podnoszenie poziomu konkurencyjności polskiej gospodarki żywnościowej, nie tylko na rynku krajowym, ale także międzynarodowym, jak również dostosowanie całego sektora agrobiznesu do zasad i wymogów funkcjonowania w Unii Europejskiej. Wykorzystanie środków pomocowych było dobrze zaplanowane i przebiegało sprawnie. Fundusze strukturalne otrzymane przez polskich przedsiębiorców w sektorze agrobiznesu, a przede wszystkim w przemyśle spożywczym, w skali globalnej przyczyniły się do ożywienia produkcji, inwestycji i handlu na wewnętrznym rynku spożywczym. Wiele firm zauważyło swoje szanse także na rynkach międzynarodowych, które stały się bliższe, a niejednokrotnie bardziej konkurencyjne, niż rynek krajowy. Pośrednim efektem dofinansowania przemysłu spożywczego było wzmocnienie procesów integracji poziomej, która coraz częściej była przedmiotem zainteresowania przetwórców, a także pionowej, która zwykle dotyczyła współpracy producentów rolnych, przetwórców i sprzedawców. Był to z pewnością impuls do poprawy efektywności produkcji, ograniczenia przerostu zatrudnienia w niektórych branżach, a także wzrostu wydajności pracy. W rezultacie tych procesów poprawie uległy wyniki finansowe przedsiębiorstw przemysłu spożywczego.

Rozpatrując postęp techniczny w realizacji, a także w odniesieniu do rozwoju funkcji społecznej należy zauważyć, że przemysł spożywczy znajduje się w grupie sektorów tzw. niskich technologii. Pomimo tego posiada znaczący udział w produkcji przemysłowej, co wynika z faktu, że w gospodarce Polski duża część produkcji wytwarzana jest za pomocą niskich technologii, co jest charakterystyczne dla państw rozwijających się. Przemysł spożywczy w Polsce posiada także istotną misję do realizacji w rozwoju funkcji społecznej poprzez intensyfikację i wzmacnianie zmian technologicznych w produkcji, wpływ na innowacyjność kraju i czynniki jej sprzyjające, aktywizację osób i przeciwdziałanie bezrobociu na terenach wiejskich, aktywność i stymulację innowacyjną w obszarze nowych produktów i procesów technologicznych, która jest uwarunkowana wielowymiarowymi czynnikami.

Rozdział 4.

Produkcja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce i czynniki jej rozwoju

4.1. Globalne uwarunkowania i internacjonalizacja przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym w Polsce

Miejsce i rolę polskiego rolnictwa w kontekście globalnych uwarunkowań opisał R. Sobiecki, który uważa, że dotychczasowy przebieg procesów globalizacyjnych ukazuje jego „niekompletność” w sensie ekonomicznym i politycznym. Niestety globalizacja w sensie makroekonomicznym, za którą są odpowiedzialne instytucje globalne nie posiada właściwego wymiaru, gdyż nie wspierają one liberalizacji handlu produktami rolno-spożywczymi, a także handlu towarami pozarolniczymi. Z kolei globalizacja rolnictwa w sensie mikroekonomicznym prowadzi do eskalacji procesów monopolizacji przetwórstwa, a także dystrybucji artykułów rolno-spożywczych. Tego rodzaju działania będą sprzyjać koncentracji przetwórstwa i rozpowszechnianiu polityki monopolistycznej wspierającej działania firm funkcjonujących na rzecz przemysłu spożywczego. Swego rodzaju remedium na niekomplementarność globalizacji ekonomicznej mogłaby być działalność specjalnie w tym celu powołanych organizacji i instytucji politycznych, które powinny skutecznie kontrolować zachodzące procesy ekonomiczne w skali gospodarki światowej. Istotna jest też skala i rozmiar działań o charakterze globalnym i regionalnym, gdyż dla ograniczenia negatywnych skutków globalizacji powołuje się regionalne instytucje zajmujące się wieloaspektowo ochroną rodzimej produkcji, a regionalizacja przyczynia się także do wzmocnienia konkurencji wewnątrzunijnej.³⁰²

Mając na uwadze to, że procesy globalizacji towarzyszą nam we wszystkich działach gospodarki, należy zauważyć, że odgrywają one także pozytywną rolę w kreacji nowej ścieżki rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce. Globalizacja

³⁰² R. Sobiecki, *Globalizacja a funkcje polskiego rolnictwa*, SGH, Warszawa, 2007, s. 8 i dalsze.

z pewnością przyczyniła się do internacjonalizacji przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym w Polsce, pozycjonowaniu polskiej żywności na rynku krajowym i zagranicznym i wysokiej konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Od przynajmniej dwóch dekad w literaturze przedmiotu trwa też dyskusja nad istotą umiędzynarodowienia przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym w Polsce. Głównymi koncepcjami objaśniającymi, a zarazem interpretującymi proces internacjonalizacji tychże przedsiębiorstw są ogólne teorie odnoszące się do handlu zagranicznego, bezpośrednich inwestycji, internacjonalizacji sekwencyjnej, wcześniej internacjonalizacji i sieciowe. Każda z wymienionych teorii jest niezwykle przydatna w momencie dyfuzji działalności gospodarczej przedsiębiorstwa na rynki trzecie, oraz wyjaśnia zasadność rozprzestrzeniania się działalności na rynkach międzynarodowych. Wskazywane są możliwe formy i strategie procesów umiędzynarodowiania przedsiębiorstw, które wynikają zarówno z dotychczasowych osiągnięć przedsiębiorstw, jak również dotyczą ich perspektyw rozwojowych. Internacjonalizacja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wciąż znajduje się w fazie rozwojowej, jej źródło zwykle pojawia się wewnątrz przedsiębiorstwa i dopiero w późniejszej fazie wspierana jest przez powołane w tym celu instytucje, których zadaniem jest pomaganie w rozkwicie eksportu, doradztwie kosztowym i pomniejszaniu ryzyka. Istotnym jest także wyjaśnienie zagadnienia objaśniającego znaczenie dystansu geograficznego, a także niwelowania różnic narodowych i psychicznych, szczególnie mocno zauważalnych we wczesnych etapach internacjonalizacji. Przedsiębiorstwa te zgodnie z modelem sekwencyjnym powoli akumulują zasoby kapitału, wiedzy, umiejętności oraz pokonują bariery psychiczne na rynkach międzynarodowych. Z czasem staje się to realizacją zaplanowanych działań polegających na konstruowaniu następnych etapów aktywnego umiędzynarodowienia, polegającego nie tylko na dystrybucji wytwarzanych towarów za granicą (sklepy, magazyny, biura handlowe), ale uruchamianiu tam własnej produkcji.³⁰³

K. Przybylska szczegółowo klasyfikuje teorie etapowej ekspansji międzynarodowego przedsiębiorstwa, twierdząc, że w literaturze przedmiotu starano się wyjaśniać je przez pryzmat określenia kolejnych etapów (faz) jego internacjonalizacji³⁰⁴. Według E. Dulfera, który wziął pod uwagę kryterium instytucjonalnej obecności przedsiębiorstwa za granicą, ekspansję międzynarodową można podzielić na dwie grupy, a mianowicie: formy, które nie wymagają aby firma

³⁰³ *Polskie inwestycje bezpośrednie. Doświadczenia przedsiębiorstw regionu łódzkiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2015, s. 8, 15.

³⁰⁴ K. Przybylska, *Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej*, ZN WSE w Bochni 2005, s. 82–88.

instytucjonalnie była obecna na zagranicznych rynkach (eksport, import, wymiana barterowa, sprzedaż licencji, franchising i leasing); formy, które wymagają instytucjonalnej obecności firmy za granicą (kontrakty menedżerskie, budowa przedsiębiorstwa „pod klucz”, utworzenie oddziału/filii handlowej, utworzenie oddziału/filii montażowej, utworzenie oddziału/filii produkcyjnej). Jest to podejście w którym autor odcina się od sekwencyjnego (wieloetapowego) angażowania się na międzynarodowych rynkach twierdząc, że jego działania są zależne od wyboru strategii firmy, jej pozycji i stanu posiadanych zasobów. Interesujące na tym polu są również dokonania takich autorów, jak M. Czinkota i W. Johnston³⁰⁵, którzy w swoim modelu podkreślają konieczność stopniowego wejścia na zagraniczne rynki. Z kolei R. Luostarinen i H. Hellman³⁰⁶ w swoich opracowaniach zaproponowali model internacjonalizacji przedsiębiorstw wykorzystujący analizę zachowania małych firm w Finlandii, który obejmuje cztery etapy i różne ścieżki internacjonalizacji, czyli tzw. „etap krajowy” (*domestic stage*), etap wewnętrznej internacjonalizacji (*inward stage*), etap zewnętrznej internacjonalizacji (*outward stage*) oraz etap kooperacji (*cooperation stage*)³⁰⁷.

Podjmując próbę zdefiniowania pojęcia internacjonalizacji przedsiębiorstw w przemyśle rolno-spożywczym stwierdzamy, że jest to zaplanowane ich działanie za granicą, które z chwilą powstania rozwija powiązania gospodarcze z jednym lub kilkoma krajami, ich ugrupowaniami lub przedsiębiorstwami. Zazwyczaj internacjonalizację można rozpatrywać z trzech perspektyw, czyli: jako proces, statycznie i behawiorystycznie. Internacjonalizacja jako proces przedstawiana jest ewolucyjnie w oparciu o doświadczenia korporacyjne firm o międzynarodowym zasięgu, które przechodzą kolejne fazy swojego istnienia od przedsiębiorstwa narodowego, poprzez międzynarodowe, by stać się globalnym. W ujęciu statycznym internacjonalizacja polega na uczestnictwie przedsiębiorstwa w instytucjonalnych działaniach na skalę międzynarodową, co można określić przy pomocy wyznaczenia stopnia intensywności przebiegu jego umiędzynarodowienia. W krajowej literaturze za najważniejsze badania w obszarze internacjonalizacji przedsiębiorstw należy uznać opracowania J. Cieślika³⁰⁸,

³⁰⁵ M. Czinkota, W. Johnston, *Segmenting U.S. Firms for Export Development*, Journal of Business Review, 1981 nr 4.

³⁰⁶ R. Luostarinen, H. Hellman, *Internationalization Process and Strategies of Finnish Family Enterprise*; [w:] M. Virtanen (ed) *Proceedings of the Conference on the Development*, Finland, Ministry of Trade and Industry-Studies and Reports, 1994 nr 59, [za:] K. Przybylska, *Proces ...*, op. cit., s. 82–88.

³⁰⁷ Ibidem.

³⁰⁸ J. Cieślik, *Zarys teorii internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, SGPiS, Warszawa 1987.

J. Rymarczyka³⁰⁹, M.K. Witek-Hajduk³¹⁰, M. Gorynii³¹¹, Z. Patora-Wysockiej³¹², N. Daszkiewicz³¹³. Opracowania dotyczą głównie ogólnych i teoretycznych zagadnień poświęconych internacjonalizacji przedsiębiorstw na światowych rynkach, jak również ich strategii w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej. Rodzaje postępowań stosowane przez kierownictwa międzynarodowych przedsiębiorstw to główne kryteria ujęcia behawiorystycznego internacjonalizacji, wśród których według H.V. Perlmuttera można wyróżnić:

- etnocentryczne – gdzie przedsiębiorstwo podejmuje decyzje tylko z punktu widzenia centrali;
- policentryczne – gdzie strategia działania rozwijana jest według kryteriów kraju goszczącego spółkę córkę;
- regiocentryczne – gdzie przedsiębiorstwo dostosowuje swoje działania do bazy danego regionu;
- geocentryczne – gdzie przedsiębiorstwo w swojej działalności silnie uwzględnia perspektywę światową.³¹⁴

W literaturze zagranicznej i krajowej możemy doszukać się wielu opracowań na temat internacjonalizacji przedsiębiorstw, które na początku dotyczyły międzynarodowego przepływu dóbr i usług. Prekursorami w tym zakresie byli A. Smith, D. Ricardo i B. Ohlin³¹⁵, którzy wymianą międzynarodową zajmowali się na poziomie makro i mezoekonomicznym opisując zagadnienia korzyści wynikających z międzynarodowej wymiany handlowej w obszarze sektorów, branż i dóbr. Pierwsze badania poświęcone bezpośrednim inwestycjom

³⁰⁹ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996; J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo PWE 2004.

³¹⁰ M.K. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza SGH, 2010.

³¹¹ M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie ...*, op. cit.

³¹² Z. Patora-Wysocka, *Procesy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin Warszawa, 2012.

³¹³ N. Daszkiewicz, *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, VM Group, Gdańsk 2004.

³¹⁴ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996; W.J. Wiktor, R. Oczkowska, A. Żbikowska, *Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki*, PWE, Warszawa 2008.

³¹⁵ A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa, 1954; D. Ricardo, *Principles of Political Economy and Taxation*, Amherst, Prometheus Books, New York 1996; B. Ohlin, *Interregional and International Trade*, MA: Harvard University Press, Cambridge 1993.

zagranicznym wykonał J.H. Dunning³¹⁶ opisując amerykańskie inwestycje w brytyjskim przemyśle przetwórczym. Kolejne badania dotyczyły inicjowania działalności przez korporacje międzynarodowe i ich funkcjonowanie na międzynarodowych rynkach. Powstały prawie równocześnie: teoria przewagi monopolistycznej [S.H. Hymer³¹⁷, R.E. Caves³¹⁸], teoria reakcji oligopolistycznej [F.T. Knickerbocker³¹⁹] i teoria internalizacji [P.J. Buckley i M.C. Casson³²⁰], [J.F. Hennart³²¹]. Za istotne należy też uznać badania Vernona³²² bazujące na koncepcji cyklu życia produktu, które objaśniały umiędzynarodowienie firm odnosząc się do istoty rozwoju produktu.³²³ Za najbardziej znany wśród modeli internacjonalizacji firm należy wskazać model uppsalski, którego twórcami byli J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul³²⁴ [1975], J. Johanson, J.E. Vahlne [1977].

Według definicji używanej w teorii stosunków międzynarodowych „internacjonalizacja obejmuje takie zjawiska i procesy międzynarodowe, które wykraczają poza granice państw i ich stosunki bilateralne”, co umożliwia jej analizę w układzie państw podzielonych granicami terytorialnymi oraz przestrzenią czasową, którą należy pokonać przemieszczając się z jednego do drugiego.³²⁵ Z za-

³¹⁶ J.H. Dunning, *American Investment in British Manufacturing Industry*, Allen&Unwin, London 1958.

³¹⁷ S.H. Hymer, *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MA: MIT Press, Cambridge, 1976.

³¹⁸ R.E. Caves, *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, MA: Cambridge University Press, Cambridge, 1982.

³¹⁹ F.T. Knickerbocker, *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, MA: Harvard University Press, Cambridge 1973.

³²⁰ P.J. Buckley, M.C. Casson, *The Future of the Multinational Enterprise*, Macmillan, New York 1976.

³²¹ J.F. Hennart, *A Theory of Multinational Enterprise*, MI: The University of Michigan Press, Ann Arbor 1982.

³²² R. Vernon, *International Trade and International Investment in the Product Cycle*, „Quarterly Journal of Economics”, nr 2, 1966.

³²³ M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie internacjonalizacji*, http://www.mariangorynia.pl/prasa/gn/Teorie%20internacjonalizacji,%20GN_2007_nr_10.pdf, [2.01.2017].

³²⁴ J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul, *The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies”, No 10, 1975; J. Johanson, J.E. Vahlne, *The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies”, 8(1), 1977.

³²⁵ A. Tobolska, *Główne kierunki współczesnych procesów gospodarczych: globalizacja i regionalizacja*, Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny, rok LXXI, z. 4, 2009, s. 145–172, [za:] J. Kukułka, *Prawa rozwoju i zmienności stosunków międzynarodowych w świetle procesów globalizacji*, [w:] M. Pietraś (red.), *Oblicza procesów globalizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002, s. 18.

łożenia internacjonalizacja ma wspierać możliwość prowadzenia działalności gospodarczej na tych samych zasadach w różnych krajach, ma wynikać z globalizacji gospodarek i włączać je w procesy umiędzynarodowienia.

Internacjonalizację gospodarki niewątpliwie należy wiązać z globalizacją, którą zdefiniował P. Dicken jako wyższą jakościowo, bardziej złożoną formę internacjonalizacji, oznaczającą nie tylko intensyfikację powiązań między państwami, ale także geograficzne rozszerzenie działalności i wyraźną integrację funkcjonalną głównych podmiotów globalizacji, tj. przedsiębiorstw rozproszonych organizacyjnie w skali międzynarodowej.³²⁶

W pracy A. Topolskiej szczególną uwagę położono na utożsamianie globalizacji z internacjonalizacją, podkreślając, że globalizacja może być swoistą częścią składową internacjonalizacji, jej charakterystycznym nasileniem, lub jako najwyższy etap procesu umiędzynarodowienia działalności gospodarczej³²⁷. A. Makać za najistotniejszą cechę tego procesu uznaje integrowanie i koordynowanie działań przez podmioty gospodarcze w skali międzynarodowej, uważając przy tym, że relacje między internacjonalizacją a globalizacją można kwantyfikować przy uwzględnieniu części składowych tych procesów.

Stopień zaawansowania procesów globalizacji i jednocześnie regionalizacji najczęściej charakteryzuje się, określając stopień zaangażowania w operacje na rynkach światowych, bada się powiązania międzynarodowe, przejawiające się m.in.:

- wielkością importu i eksportu towarów i usług,
- wielkością napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych i wielkością wypływu takich inwestycji poza granice krajów pochodzenia inwestorów;
- liczbą korporacji transnarodowych (KTN) i ich zaangażowaniem na rynkach międzynarodowych³²⁸.

Internacjonalizację w przemyśle rolno-spożywczym można uznać za powszechne zjawisko umiędzynarodowienia wynikające często z postępującej globalizacji szczególnie w krajach wysokorozwiniętych, co podkreśla A. Czyżewski twierdząc, że *...globalizację można rozważać jako proces działania rynku ponad granicami, a także jako proces likwidacji metod i sposobów ochrony pod-*

³²⁶ P. Dicken, *Global Shift. The Internalisation of Economic Activity*, Guilford Press, New York-London 1992; P. Dicken, *Global Shift. Transforming the World Economy*, Paul Chapman Publi. Ltd., London 1998; A. Tobolska, *Główne ...*, op. cit., s. 147.

³²⁷ A. Makać, *Współczesna gospodarka światowa, jej istota i struktura*, [w:] E. Oziewicz (red.), *Przemiany we współczesnej gospodarce światowej*, PWE, Warszawa 2006.

³²⁸ A. Tobolska, *Główne ...*, op. cit., s. 155.

*miotów krajowych przed konkurencją z zewnątrz*³²⁹. W książce J. Rymarczyka pt. „Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa” dokonano nakreślenia zestawu form internacjonalizacji i globalizacji przedsiębiorstw, w którym zaprezentowano ich charakterystykę, kryteria podziału, źródła powstawania i warunki funkcjonowania. W opracowaniu można doszukać się zaleceń objaśniających korzyści i wady dotyczące internacjonalizacji i globalizacji polskich przedsiębiorstw, które mogą pośrednio lub bezpośrednio wpływać na ich strukturę organizacyjną wynikającą z fuzji i przejęć o charakterze pionowym, koncentrycznym, a także konglomeratowym³³⁰. Zjawiska te stają się coraz bardziej powszechne dotycząc szczególnie funkcjonowania przedsiębiorstw spożywczych nie tylko na rynkach unijnych, ale i światowych.

W literaturze za najbardziej właściwy model internacjonalizacji przedsiębiorstwa, z punktu widzenia możliwości zastosowania go do badań polskich firm wchodzących na zagraniczne rynki został opracowany przez J. Johanson, J.E. Vahle³³¹ na Uniwersytecie Uppsalskim w Szwecji i powszechnie jest znany jako model uppsalski. W zaproponowanym modelu autorzy obrazują koncepcję stopniowego powiększania się stopnia zaangażowania przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych, co jest konsekwencją permanentnego pozyskiwania wiedzy o tym rynku. Według M. Gorynii i B. Jankowskiej [2007, s. 22] autorzy modelu uppsalskiego za najważniejszą jego cechę charakterystyczną uważają to, że proces internacjonalizacji podzielony jest sekwencyjnie, fazowo, etapowo, ewolucyjnie lub stopniowo. Autorzy zakładają także, że proces ten następuje od początku do końca w ułożonej i z góry określonej następującej po sobie kolejności, a przede wszystkim rozwija się w czasie. K. Przybylska jest zdania, że autorzy modelu stworzyli koncepcję stopniowego wzrostu zaangażowania się przedsiębiorstwa na zagranicznym rynku, w odpowiedzi na rozwój jego wiedzy o tym rynku, a podstawowymi hipotezami badawczymi w tym modelu są:

1. brak wiedzy o zagranicznym rynku jest istotną barierą wejścia firmy na ten rynek;

³²⁹ A. Czyżewski, *Potrzeba koordynacji procesów globalizacji w skali światowej*, [w:] P. Mickiewicz (red.), *Zrównoważony rozwój lokalny*, AR w Szczecinie, Szczecin 2008, s. 24–29.

³³⁰ K. Firlej, *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, ZUT, Szczecin 2009.

³³¹ J. Johanson, J.E. Vahlne, *The Internationalization Process of the Firm – a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitment*, *Journal of International Business Studies*, 1977 nr 8, [za:] K. Przybylska, *Proces ...*, op. cit., s. 82–88.

2. zwiększanie wiedzy o konkretnym zagranicznym rynku jest niezbędne w celu wzrostu stopnia zaangażowania się firmy na nim, co umożliwi przejście na wyższy etap internacjonalizacji;
3. wzrost stopnia zaangażowania firmy na konkretnym zagranicznym rynku ułatwia proces jej internacjonalizacji w innych krajach³³².

Z kolei M. Gorynia zauważa, że w modelu tym wyróżnia się cztery etapy umiędzynarodowienia, z których każdy kolejny oznacza wzrost zaangażowania rynkowego przedsiębiorstwa. Etapami tymi są:

1. nieregularna działalność eksportowa – eksport sporadyczny,
2. eksport przez niezależnych pośredników,
3. utworzenie filii handlowej za granicą,
4. utworzenie filii produkcyjnej za granicą.

M. Gorynia, i B. Jankowska jest zdania, że model uppsalski może wspierać holistyczną teorię umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa, gdyż:

1. Przedsiębiorstwa najczęściej rozpoczynają od działań eksportowych, a dopiero po upływie pewnego czasu decydują się na działania wymagające większego zaangażowania.
2. Przedsiębiorstwa zwykle w pierwszej kolejności dokonują ekspansji na rynki krajów sąsiednich.
3. Dystans kulturowy oraz dystans fizyczny odgrywa kluczową rolę w procesie umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa.
4. Wiedza o rynku, doświadczenie i intuicja są determinantami ekspansji na nowe rynki zbytu.
5. W operacjach zagranicznych przedsiębiorstwa wykorzystują zarówno wiedzę ogólną (związaną z umiędzynarodowieniem), jak i wiedzę specyficzną (związaną z danym rynkiem).
6. Decyzja o wejściu na rynek zagraniczny zależy od etapu rozwoju przedsiębiorstwa.
7. Ekspansja jest poprzedzona sukcesem na rynku wewnętrznym i jest konsekwencją wielu decyzji podejmowanych w firmie³³³.

J. Rymarczyk uważa natomiast, że proces internacjonalizacji w modelu uppsalskim stanowi wypadkową dwóch zjawisk, które dotyczą wzrostu zaangażowania rynkowego, najczęściej rozumianego jako przejście przez kolejne formy umiędzynarodowienia, jak również stopniowy wzrost dywersyfikacji

³³² K. Przybylska, *Proces ...*, op. cit., s. 82–88.

³³³ M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie internacjonalizacji*. „Gospodarka Narodowa”, nr 10, 2007, s. 22.

geograficznej czy rozprzestrzeniania swojej działalności na kolejnych rynkach³³⁴.

Ścieżkę internacjonalizacji przedsiębiorstwa w przemyśle spożywczym według modelu uppsalskiego zaprezentowano w tabeli 4.1, która przedstawia kolejne fazy ekspansji Grupy Maspex Wadowice na szereg rynków europejskich i nie tylko³³⁵. Ścieżka ta obrazuje kolejne działania grupy w określonych interwałach czasowych dotyczące działań wymienianych w modelu uppsalskim, do których jego autorzy zaliczyli między innymi sporadyczny eksport, który z pewnością w przypadku tej grupy występował i nie wymagał konieczności zaangażowania dużych zasobów za granicą, niemniej jednak trudno byłoby się zgodzić z tezą autorów modelu, że właściciele firmy nie penetrowali właściwości tych rynków. Dotyczyło to także drugiego etapu wymienianego w modelu uppsalskim dotyczącego eksportu produktów na zagraniczne rynki przy pomocy niezależnych pośredników, co w efekcie dostarcza wielu cennych informacji o obcych rynkach. Również i ten etap można uznać za spełniony, gdyż w Polsce w badanych latach funkcjonowało wielu pośredników hurtowych zajmujących się skupowaniem różnorodnych towarów spożywczych od producentów krajowych, a następnie zajmowało się ich eksportem do wielu krajów świata. Dzięki działaniom pośredników produkty Grupy Maspex Wadowice były sprzedawane już na początku XXI wieku prawie we wszystkich krajach europejskich. W 2017 roku produkty Grupy Maspex Wadowice były wysyłane do niespełna 50 krajów na całym świecie, a wartość sprzedaży zagranicznej wynosiła 35 % obrotów firmy, co było efektem umiejętności budowania długotrwałych relacji handlowych. Grupa zaczęła funkcjonować na światowym rynku wykorzystując zasady partnerstwa i umiejętność rozpoznania rynków docelowych, ich możliwości i potrzeb. Produkty firmy coraz częściej były wysyłane nie tylko do krajów Unii Europejskiej, ale także do pozostałych krajów europejskich, jak również USA, Kanady oraz na Bliski i Daleki Wschód. Rozwijała się również współpraca pomiędzy grupą i największymi sieciami handlowymi, co świadczy o wysokiej po-

³³⁴ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 21.

³³⁵ Ścieżkę internacjonalizacji przedsiębiorstwa w przemyśle spożywczym według modelu uppsalskiego opisuje też Ł. Ambroziak, *Bezpośrednie inwestycje polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą w świetle uppsalskiego modelu internacjonalizacji* [w:] *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna* (red.) I. Szczepaniak, K. Firlej, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015, s. 113–130.

zycji produktów firmy. Wśród krajów, które można uznać za docelowe kierunki ekspansji zagranicznej grupy należy wymienić: Czechy, Słowację, Węgry, Rumunię, Bułgarię, Rosję, Ukrainę, Litwę, Łotwę, Estonię, Wielką Brytanię, Irlandię, USA, Kanadę, Serbię, Bośnię, Macedonię, Albanie, Mołdawię, Gruzję, Armenię, Kazachstan, Mongolię, Szwecję, Danię, Holandię, Niemcy, Grecję, Cypr, Kraje Arabskie, Australię, Urugwaj.

Tabela 4.1. Ścieżka internacjonalizacji przedsiębiorstwa Maspex S.A.

Rynek (kraj)		Sposób działania
1990	Założenie firmy.	
1990–1998	Produkcja i sprzedaż na rynku krajowym.	
1998–1999	Początek tworzenia oddziałów zagranicznych i wejście na rynki na Węgrzech, w Czechach, w Rumunii i na Słowacji.	Tworzenie oddziałów zagranicznych na Węgrzech, w Czechach, a także w Rumunii i na Słowacji. Powstają duże inwestycje na rynkach zagranicznych. Inwestycje na rynkach zagranicznych, a także powstają pierwsze, zagraniczne oddziały Maspeksu: Maspex Węgry, Maspex Czechy, Maspex Słowacja, La Festa International – Rumunia.
2002	Wejście na rynek w Rosji.	Powstanie spółek na rynku rosyjskim: Maspex Wostok oraz Maspex Kaliningrad.
2004	Wejście na rynek w Czechach, na Węgrzech, na Ukrainie i na Słowacji.	Uruchomienie przedstawicielstwa firmy na Ukrainie – Maspex Ukraina. Poszerzenie oferty soków, nektarów i napojów za granicą. Zakup części sokowej firmy Walmark, będącej liderem na czeskim i słowackim rynku soków, nektarów i napojów (m.in. marka Relax i Figo oraz zakładów produkcyjnych w Czechach (firma Fonteá) i na Słowacji). Przejęcie węgierskiej firmy Olympos – czołowego producenta na rynku soków, nektarów i napojów (marka: Olympos). Przejęcie 100% udziałów firmy. Spółka zostaje właścicielem marki Olympos oraz zaplecza produkcyjnego, surowcowego i logistycznego.
2005 – Bułgaria, Węgry	Wejście na rynek w Bułgarii i na Słowacji.	Zakup spółki Queen's, wiodącego producenta soków w Bułgarii. Przejęcie udziałów węgierskiej firmy Plussz Vitamin – właściciela marki Pussz, lidera na węgierskim rynku musujących preparatów witaminowych. Zakup marki Apenta, jednego z najstarszych znaków towarowych na węgierskim rynku wody mineralnej.
2007 – Rumunia	Wejście na rynek w Rumunii.	Wejście w kategorię makaronów w Rumunii. Przejęcie 100% udziałów firmy Arnos – czołowego producenta na rumuńskim rynku makaronów. Arnos, ze swoją marką makaronów jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się producentów na rumuńskim rynku spożywczym.
2008 – Rosja	Wejście na rynek w Rosji.	Dołączenie do Grupy Maspex firmy Mark IV – lokalnego producenta napojów w Rosji.
2009 – Rumunia	Wejście na rynek w Rumunii.	Otwarcie nowoczesnego kompleksu produkcyjno-magazynowego w Rumunii.

Rynek (kraj)		Sposób działania
2011 – Rumunia	Wejście na rynek w Rumunii.	Otwarcie w Rumunii nowego zakładu przetwórstwa owoców i warzyw.
2012 – Rumunia	Wejście na rynek w Rumunii.	Wejście w kategorię precli i krakersów w Rumunii – zakup marek Salatini i Capollini – zdecydowanych liderów rynkowych w Rumunii.
2014 – Turcja	Wejście na rynek w Turcji.	Utworzenie spółki joint venture z jedną z wiodącym tureckich firm spożywczych – TAT GIDA SANAYİ. Celem współpracy jest wprowadzenie na rynek turecki soków Kubuś.
2016 – Rumunia		Zakup Spółki Rio Bucovina (zakup trzech zakładów produkcyjnych oraz marki Bucovina – wicelidera na rynku wody w Rumunii).

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Grupa Maspex Wadowice, <http://doczz.pl/doc/181682/grupa-maspex-wadowice>; Maspex. Historia, <https://maspex.com/maspex,historia,11.html>, [04.03.2017].

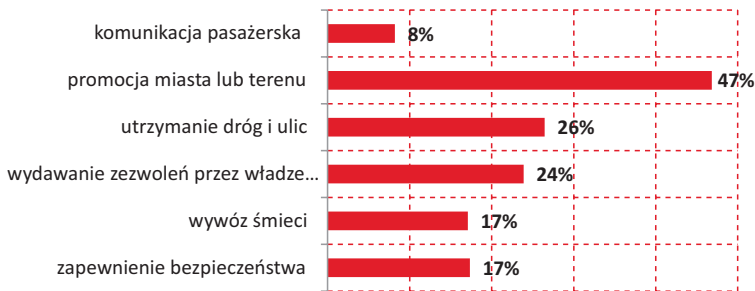
Rozpatrując analitycznie drugi etap modelu uppsalskiego należy podkreślić, że Grupa Maspex Wadowice w swoich działaniach regularnie eksportowała swoje towary korzystając z pośrednictwa niezależnych pośredników, przez co monitorowała rynki docelowe tworząc w ten sposób przydatne bazy informacyjne. W palecie eksportu znalazły się wszystkie najważniejsze produkty firmy, a wśród nich można wymienić: soki marchwiowo – owocowe Kubuś, soki, nektary i napoje Tymbark, napoje Caprio oraz produkty instant, takie jak: kawa cappuccino i czekolada La Festa, zabielače do kawy Coffeeta, herbatki Ekland, kakao Brumi. Z czasem makarony marki Lubella cieszyły się imponującą popularnością na europejskim rynku, a klienci wciąż uważają, że swoją jakością nie ustępują najlepszym włoskim produktom. W ofercie eksportowej pojawił się także napój energetyczny Tiger. Szeroko zakrojona ekspansja na takie rynki jak: np. w Rumunii, Bułgarii, Czech, Słowacji, Węgier, krajów Bałtyckich, Bałkanów, Rosji czy Ukrainy skutkuje tym, że produkty Grupy Maspex Wadowice są coraz bardziej popularne wśród obywateli tych krajów i zajmują czołowe pozycje w sprzedaży na ich rynkach. Stopniowo działania eksportowe Grupy Maspex Wadowice systematycznie rosną, a jej produkty można zakupić w tak egzotycznych krajach, jak: Urugwaj, Mongolia czy Liberia.

Etap trzeci został wsparty tworzeniem oddziałów zagranicznych na Węgrzech, w Czechach, a także w Rumunii i na Słowacji, gdzie już w 1998 roku powstały pokaźne inwestycje, a także powstają pierwsze, zagraniczne oddziały Maspeksu takie, jak: Maspex Węgry, Maspex Czechy, Maspex Słowacja, La Festa International – Rumunia. Firma zdobywa więc niezbędne doświadczenia na tych rynkach, poszerza wiedzę o uwarunkowaniach sprzedaży i opracowuje nie-

zbędne strategie działania, konieczne do uwzględniania tych rynków w swoim portfolio.³³⁶

Etap czwarty modelu uppsalskiego przejawia się tym, że Grupa Maspex Wadowice systematycznie zaczyna rozrastać się tworząc kolejne filie handlowe za granicą, lokując swoje inwestycje w Bułgarii, Rumunii, Rosji i Turcji. Etap ten można uznać za systematycznie realizowany, gdyż grupa stara się lokalizować posiadane zasoby za granicą, mając na uwadze, że w założeniach modelu uppsalskiego należy w pierwszej kolejności zajmować rynki bliżej położone, a dopiero po pewnym okresie wraz ze wzrostem wiedzy i doświadczenia poszerzyć zainteresowanie rynkami bardziej oddalonymi.

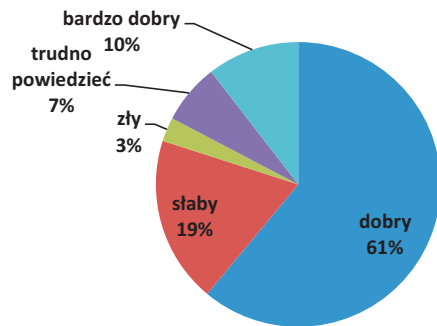
Rysunek 4.1. Rola usług publicznych we wsparciu działalności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Rysunek 4.2. Ocena działań władz publicznych w usuwaniu barier celem polepszenia działalności przedsiębiorstw w latach 2005–2014



Rysunek 4.3. Ocena klimatu lokalnego dla prowadzenia działalności gospodarczej w gminie



Źródło dla rys. 4.1–4.3: opracowanie własne.

³³⁶ Maspex Wadowice, http://old.maspex.eu/pl/o_firmie.php/15.html, [4.03.2017].

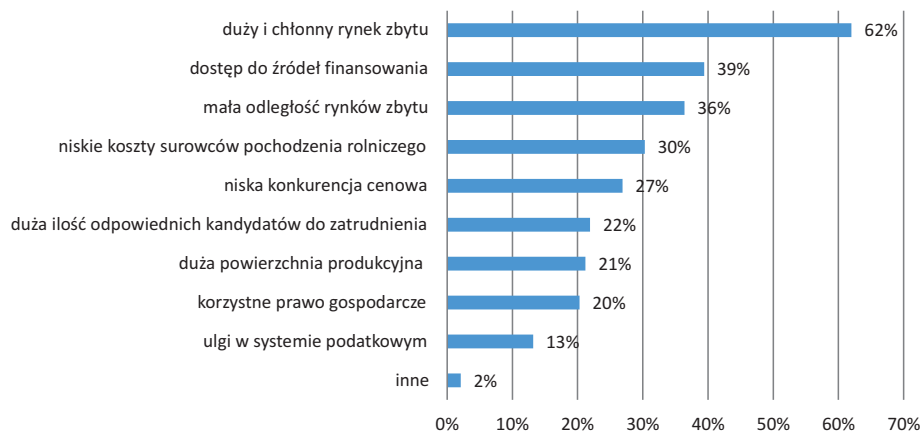
Rola usług publicznych we wsparciu działalności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 była także przedmiotem badań ankietowych (rys. 4.1), w których respondenci przedstawili jako działania priorytetowe w tym zakresie promocję miasta i regionu (47%), podkreślali potrzebę prowadzenia długofalowej i strategicznej polityki w tym zakresie, a także konieczność współpracy z mieszkańcami w procesie tworzenia marki. W drugiej grupie potrzeb znalazły się działania w obszarze utrzymania dróg i ulic (26%), a także wydawanie wszelkiego rodzaju zezwoleń przez władze miasta (24%). Na trzecim miejscu znalazły się działania zapewniające bezpieczeństwo (17%) i wywóz śmieci (17%). Za mniej ważne działanie, niemniej jednak istotne z punktu widzenia funkcjonowania miasta i regionu uznano prawidłowe zapewnienie mieszkańcom komunikacji pasażerskiej (8%).

W następnym pytaniu respondenci dokonali oceny działań władz publicznych w usuwaniu barier celem polepszenia działalności przedsiębiorstw w latach 2005–2014. Odpowiedzi w tym obszarze były mocno różniące się, niemniej jednak największa liczba respondentów stwierdziła, że władze publiczne podejmują ograniczone działania (27%). Z kolei 17% respondentów stwierdziło, że władze deklarują konieczność usunięcia tych barier, a 12%, że są one na tym polu aktywne. Niestety duża grupa respondentów wypowiedziała się, że władze publiczne nie były zainteresowane usuwaniem barier celem polepszenia działalności przedsiębiorstw (20%), a aż 24% nie miało na ten temat zdania (rys. 4.2).

Respondenci ocenili też klimat lokalny dla prowadzenia działalności gospodarczej w gminie stwierdzając, że jego tworzenie w badanych latach było w większości przypadków dobre (61%) i bardzo dobre (10%). Korzystny klimat dla biznesu i prowadzenia przez niego aktywności inwestycyjnej utożsamiany był przez przedsiębiorców ze stwarzaniem możliwości w obszarze prowadzenia działalności gospodarczej o wysokiej efektywności (rys. 4.3). Poprawa klimatu dla prowadzenia biznesu zachęca przedsiębiorców do działań inwestycyjnych, wspiera możliwości w zakresie redukcji kosztów i ogranicza ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej. Działania związane z poprawą klimatu dla biznesu stanowią wyzwanie dla władz krajowych, regionalnych i lokalnych. Zapewnienie odpowiedniego klimatu dla rozwoju działalności biznesowej zapewnia pozyskanie nowych inwestycji, co przyczynia się do rozwoju gospodarki implikując wzrost zamożności społeczeństwa i przedsiębiorstw. Niestety w 19% lokalny klimat oceniono jako słaby, a w 3% jako zły. Była też grupa niezdecydowanych, która nie potrafiła się na ten temat wypowiedzieć (7%).

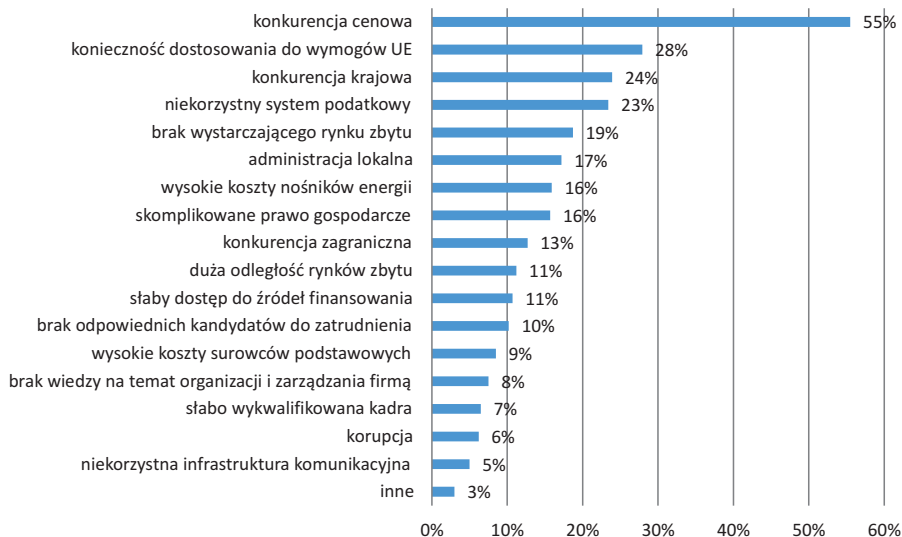
Zadaniem respondentów była także ocena stopnia oddziaływania czynników wspierających rozwój badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego (rys. 4.4). Stwierdzono, że najważniejszym z nich było zapewnienie dużego i chłonnego rynku zbytu (62%) jako gwarantującego ciągłość prowadzenia działalności gospodarczej. Równie ważnymi czynnikami okazały się dostęp do źródeł finansowania (39), jak również mała odległość rynków zbytu (36%), niskie koszty surowców pochodzenia rolniczego (30%) i niska konkurencja cenowa (27%). Za niewiele mniej ważne uznano dużą ilość odpowiednich kandydatów do zatrudnienia (22%), dużą powierzchnię produkcyjną (21%), korzystne prawo gospodarcze (20%), a na samym końcu ulgi w systemie podatkowym (13%). Inne czynniki wskazało 2% respondentów. Przedsiębiorcy potwierdzili tym samym, że najważniejsze dla nich czynniki wspierające rozwój badanych przedsiębiorstw, to zapewniające im zbyt wyprodukowanych towarów, a także dużego, chłonnego i znajdującego się w pobliżu prowadzonej przez nich działalności rynku zbytu, zagwarantowanie adekwatnych do potrzeb możliwości finansowania działalności gospodarczej i dostępu do taniego surowca.

Rysunek 4.4. Stopień oddziaływania czynników wspierających rozwój badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 (w procentach)



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 4.5. Uwarunkowania ograniczające rozwój przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014



Źródło: opracowanie własne.

Uwarunkowania rozwoju ograniczające rozwój przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 były do rozważenia przez respondentów w następnym pytaniu (rys. 4.5). Tym razem za najważniejszą z nich uznano konkurencję cenową, która swą wielkością przekroczyła prawie dwukrotnie pozostałe wskazane uwarunkowania (55%). Drugą grupę uwarunkowań stanowiły konieczność dostosowania do wymogów Unii Europejskiej (28%), konkurencja krajowa (24%) i niekorzystny system podatkowy (23%). W grupie średnio ważnych uwarunkowań wskazano na: brak wystarczającego rynku zbytu (19%), działania administracji lokalnej (17%), wysokie koszty nośników energii (16%), skomplikowane prawo gospodarcze (16%), dużą odległość rynku zbytu (11%), słaby dostęp do źródeł finansowania (11%) i brak odpowiednich kandydatów do zatrudnienia (10%). Do mniej ważnych czynników zaliczono: Wysokie koszty surowców podstawowych (9%), brak wiedzy na temat organizacji i zarządzania firmą (8%), słabo wykwalifikowaną kadre (7%), korupcję (6%) i niekorzystną infrastrukturę komunikacyjną (5%). Inne uwarunkowania respondenci ocenili na 3%.

4.2. Realne zasoby surowcowe

Przemysł spożywczy jako jeden z działów gospodarki narodowej ma do spełnienia podstawową rolę, jaką jest przetworzenie zasobów naturalnych, które zostają pozyskane jako surowce rolne. W sektorze gospodarki żywnościowej produkcja artykułów spożywczych wymaga wielu czynników wytwórczych zwanych także nakładami, którymi są: surowce (takie jak np. mięso, owoce, warzywa), fabryki, maszyny, ziemia, i inne. W celu analizy procesów produkcyjnych można posłużyć się trzema głównymi kategoriami czynników produkcji, czyli ziemią, pracą i kapitałem. W skład kapitału wchodzi między innymi: budynki, maszyny, urządzenia oraz zapasy. Do kapitału pod postacią materiałów zaliczyć można też surowce, dobra pośrednie (półprodukty), wodę i źródła energii. Z kolei czynnik pracy obejmuje wszystkie kategorie pracowników, którzy są zatrudnieni w przedsiębiorstwie na wszystkich szczeblach³³⁷.

Analizując możliwości produkcyjne przemysłu spożywczego w Polsce należy ocenić jego zasoby surowcowe, którymi w sektorze agrobiznesu dysponuje rolnictwo. Zagadnienie to od strony teoretycznej szeroko zbadał S. Zegar zwracając uwagę na ograniczoność ekosystemu, która przykładowo nie była brana pod uwagę przez teorię klasyczną, a w myśl której na świecie występuje nieograniczona i niewyczerpalna ilość zasobów naturalnych. Podejście to dawno straciło na ważności, gdyż zdaniem Autora o ograniczoności zasobów w teorii klasycznej pisał już Thomas Malthus, a David Ricardo wyszczególniał ograniczoność względną wskazującą na tańsze i wydajniejsze zasoby. Tak więc w teorii rzadkości można rozróżnić z jednej strony absolutną szczupłość zasobów, a z drugiej względną szczupłość zasobów, która oznacza konieczność przechodzenia do mniej wydajnych (efektywnych), czyli droższych zasobów i substytutów. Biorąc pod uwagę zasoby naturalne, które z racji swych właściwości należy uznać za wyczerpywalne, przyjmuje się za teorią neoklasyczną, że coraz większa ich rzadkość generuje wzrost ich cen, co wpływa na mniejsze zużycie jednostkowe, a zwłaszcza substytucję, co eliminuje tzw. barierę surowcową³³⁸. Właściwie skonstruowany rynek produktów rolnych oparty na grupach producentów rolnych i ich związkach może generować wymagane zasoby w produkcji żywności przynosząc wymierne korzyści zarówno producentom, jak i konsumentom dotyczące poprawy konkurencyjności, ekonomicznych efektów gospodarowa-

³³⁷ W.F. Samuelson, S.G. Marks, *Ekonomia menedżerska*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, s. 228–229.

³³⁸ J.S. Zegar, *Przesłanki nowej ekonomiki rolnictwa*. „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej” 2007, nr 4, s. 5–27.

nia, ograniczenia liczby pośredników, dostosowania produkcji do wymagań rynku i korzystnych powiązań kooperacyjnych³³⁹.

B. Czyżewski podchodzi do zagadnienia zasobów rozpatrując paradygmat zrównoważonego rozwoju ukierunkowanego na budowę tzw. ładu zintegrowanego, który ma wystąpić w ramach co najmniej trzech sfer, czyli – ekonomicznej, środowiskowej i społecznej. Jako kluczowy element ładu wymienia sektor rolny, którego funkcjonowanie uzależnione jest od zasobów naturalnych. Proces tworzenia ładu zintegrowanego jest bardzo trudny w realizacji i bez pomocy instytucji i państw narodowych niemożliwy do wykonania. Odpowiednio ukierunkowany rozwój może jednak wpłynąć na zmiany w preferencjach konsumentów, modelach konsumpcji i popytu. Jako priorytetowe zadanie można wskazać ukierunkowanie produkcji rolnej na osiąganie wyższego poziomu produktywności zasobów zaangażowanych w rolnictwie, w szczególności czynnika ziemi³⁴⁰ i niewykorzystanych mocy produkcyjnych³⁴¹. W. Ziętara zwraca uwagę na ekspansję rolnictwa przemysłowego i wykorzystanie biotechnologii, co implikuje konsekwencje społeczne wśród rolników i mieszkańców wsi, w wyniku czego uwalniają się niewykorzystane zasoby pracy wśród ludności rolniczej, która zmuszona jest do poszukiwania nowych zajęć i dywersyfikacji źródeł dochodów³⁴².

Przemysł spożywczy wymiennie korzysta z surowców produkowanych przez dział rolnictwa, który uznawany jest w Polsce jako wiodący sektor agrobiznesu. Niestety również w Polsce sektor agrobiznesu, pomimo tego, że stanowi znaczącą część gospodarki nie jest postrzegany za przyszłościowy. Corocznie zauważalne jest zmniejszenie jego udziału w produkcie społecznym, produkcji surowców żywnościowych i wytwarzaniu żywności. Zmniejsza się także liczba zatrudnionych w rolnictwie, udział majątku produkcyjnego, a także wielkość nakładów przeznaczanych na jego rozwój. Sytuacja ta ma miejsce pomimo ciągłego zainteresowania sektorem rolnym przez rządy państw, polityków i społeczeństwo wciąż przekonanych o konieczności prawidłowego jego funkcjonowania. Wynika to z konieczności realizacji wielu funkcji przez sektor rolnictwa w Polsce, takich jak np.: ekonomiczna, społeczna i kulturowa. O wy-

³³⁹ P. Mochnaczewski, *Instrumenty gospodarki rynkowej w rolnictwie*, Interwest, Warszawa 2005, s. 72.

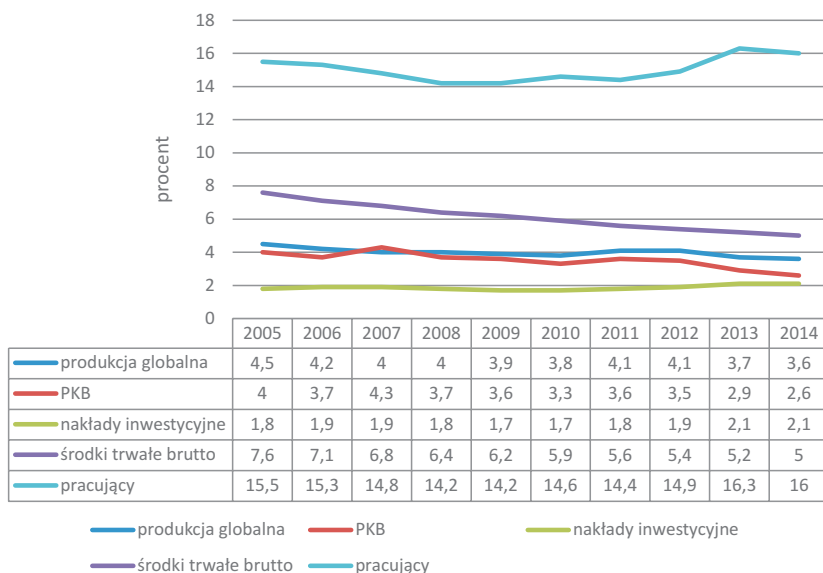
³⁴⁰ S. Urban, *Rola ziemi w rolnictwie zrównoważonym a aktualne jej zasoby w Polsce*, Acta Agraria et Silvestria, Series Agraria, Sekcja Ekonomiczna 40, 2003, s. 25–36.

³⁴¹ B. Czyżewski, *Produktywność zasobów w rolnictwie w Polsce wobec paradygmatu zrównoważonego rozwoju*, Studia ekonomiczne nr 2, 2012, s. 165–188.

³⁴² W. Ziętara, *Wewnętrzne uwarunkowania rozwoju polskiego rolnictwa*, Roczniki Nauk Rolniczych 94.2, 2008, s. 80–94.

nikach produkcyjnych i skuteczności funkcjonowania sektora rolnictwa decyduje działalność rolnicza, która jest uwarunkowana posiadanymi przez niego zasobami czynników produkcji, a także jego strukturami produkcyjnymi. Podkreślenia wymaga fakt, że przemysł spożywczy w Polsce bazuje na wystarczającej ilości zasobów surowcowych, które posiadają wysoką jakość i są uzupełniane wymaganą ilością produktów importowanych.

Rysunek 4.6. Potencjał produkcyjny zasobów rolnictwa w Polsce – główne tendencje zmian w latach 2005–2014



Źródło: na podstawie: A. Baer-Nawrocka, W. Poczta, *Polskie rolnictwo na tle rolnictwa Unii Europejskiej*, [w:] *Polska wieś 2016. Raport o stanie wsi* (red. nauk.) I. Nurzyńska. J. Wilkin, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2016, s. 82–88, obliczenia własne.

Na rys. 4.6. można zaobserwować, że potencjał produkcyjny zasobów posiadanych przez rolnictwo w latach 2005–2014 prawie corocznie ulegał zmniejszeniu w przypadku udziału procentowego środków trwałych brutto (-2,6%), udziału w tworzeniu PKB (-1,4%), czy w przypadku wartości produkcji globalnej (-0,9%). Pozytywne tendencje wystąpiły w przypadku zwiększenia środków na nakłady inwestycyjne (+0,3%) i powiększania się liczby zatrudnionych (+0,5%). Wyniki te świadczą o systematycznym zmniejszaniu się roli rolnictwa w gospodarce Polski czego wymiernym potwierdzeniem jest zmniejszanie się udziału rolnictwa w tworzeniu produktu globalnego i produktu krajowego brutto, a także udziału sektora rolnego w produkcyjnym majątku trwałym. Uzupełnieniem tych zjawisk jest zmniejszanie obszaru użytków rolnych, które pozostają

w posiadaniu gospodarstw rolnych. W badanym okresie ich stan zmniejszył się z 16 327,4 ha do 14 558 tys. ha, czyli o prawie 1,8 mln ha (ponad 12%), co było spowodowane odpływem tych użytków poza sektor rolny.³⁴³

4.3. Kapitał przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce

Podchodząc do pojęcia kapitału etymologicznie stwierdzono, że jest ono powiązane z łacińskim przymiotnikiem „*capitale*”, który łączy się z rzeczownikiem „*caput*” oznaczającym po prostu „głowę” lub „kierownika”. W często cytowanym w literaturze łacińskim zwrocie – „*papitale dicitur omne quod possidetur*” – kapitał oznacza wszystkie posiadane dobra³⁴⁴.

Przyglądając się wielu definicjom, jakie obowiązują we współczesnych naukach ekonomicznych zauważamy, że jego nazwa występuje zarówno w ujęciu makro, jak i mikroekonomicznym, co umożliwia jej użycie w stosunku do całej gospodarki lub przedsiębiorstw. Kapitał jest terminem często używanym zarówno w ekonomii, jak i finansach i zwykle oznacza zasoby trwałe, jak również przydatne do rozpoczęcia i realizacji działalności gospodarczej. Obok pracy i ziemi kapitał jest podstawowym czynnikiem produkcji, a jego formą fizyczną są zasoby pieniężne, środki produkcji, a także zasoby intelektualne. Pojęcie kapitału jest uznawane za ogólną kategorię, która obejmuje dwa elementy – kapitał rzeczowy i kapitał pieniężny³⁴⁵. Kapitał możemy rozumieć jako samopomnażającą się wartość, gdyż dzięki niemu odbywa się przynosząca zysk produkcja. W momencie gdy zysk jest dalej inwestowany występuje zjawisko akumulacji kapitału, co objaśnia, że kapitał to nie tylko pieniądze i dobra, ale także wszelkiego rodzaju technologie, a także niematerialne wartości.

Każde przedsiębiorstwo posiada swoje aktywa, które wykorzystuje w prowadzeniu działalności operacyjnej, a jako składniki majątku są one finansowa-

³⁴³ A. Baer-Nawrocka, W. Poczta, *Polskie rolnictwo na tle rolnictwa Unii Europejskiej*, [w:] *Polska wieś 2016. Raport o stanie wsi* (red. nauk.) I. Nurzyńska. J. Wilkin, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2016, s. 82–88.

³⁴⁴ K. Marchewka, *Główne nurty w teorii kapitału*. „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”. LXII, zeszyt 3, 2000, s. 105.

³⁴⁵ T. Łuczka: *Kapitał jako przedmiot gospodarki finansowej małego i średniego przedsiębiorstwa. Wprowadzenie do finansów przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 1997, s. 45.

ne funduszami jego właścicieli i wierzycieli³⁴⁶. Należy zauważyć, że nie każdy pieniądź, dobro czy technologia może być uznawany jako kapitał, gdyż dopiero ich inwestycja dająca właścicielowi tytuł do renty czyni go takim. Dopiero pieniądź przeznaczony na zakup środków produkcji, wynagrodzenie siły roboczej i produkcję staje się kapitałem³⁴⁷.

W ujęciu mikroekonomicznym kapitał może być własny, gdy pochodzi z wkładów wspólników, wpłat udziałowców lub akcjonariuszy oraz obcy, gdy przedsiębiorstwo pozyskuje go ze źródeł zewnętrznych, którymi mogą być: pożyczki długoterminowe, kredyty krótkoterminowe, zobowiązania hipoteczne, obligacje, zobowiązania wobec dostawców i inne³⁴⁸.

Kapitał stosowany przez przemysł rolno-spożywczy należy obok ziemi i pracy do podstawowych czynników produkcji. Przedsiębiorcy funkcjonujący w tym przemyśle muszą dbać o wzrost wartości posiadanego kapitału, a także o jego jakość, co umożliwi realizację przyszłych inwestycji zapewniających rozwój przedsiębiorstw. Kapitał ma przede wszystkim zapewniać i zabezpieczać proces produkcji przy pomocy obrotowych środków produkcji i środków pracy. Interesujące badania w obszarze relacji występujących między kapitałem obrotowym a rentownością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce przeprowadzili w 2013 roku Z. Gołaś, A. Bieniasz i D. Czerwińska-Kayzer. W badaniach przeprowadzono analizę efektywności zarządzania kapitałem obrotowym i uwzględniono cykle: zapasów, należności, operacyjnych zobowiązań bieżących oraz cykl operacyjny i konwersji gotówkowej. Autorzy postawili tezę, że majątek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego określa dwa rodzaje aktywów trwałe i obrotowe. Według Autorów aktywa trwałe są czynnikiem wytwórczym, który wytycza generalne ramy, w jakich może być wykonywana produkcja, gdyż zasadniczym ich miernikiem są zdolności produkcyjne. Składnikiem majątkowym, który decyduje o spożytkowaniu możliwości produkcyjnych aktywów trwałych są aktywa obrotowe, dlatego też między aktywami trwałymi a obrotowymi istnieje swoiste sprzężenie zwrotne. Poziom wyposażenia w środki trwałe określa zapotrzebowanie na środki obrotowe, a ich dynamiczne zwiększe-

³⁴⁶ A. Duliniec, *Struktura i koszt kapitału w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 11.

³⁴⁷ A. Łopatka, *Słownik Wiedzy Obywatelskiej*. Warszawa, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1971, s. 183.

³⁴⁸ M. Adamowicz, *Kapitał zagraniczny w polskim agrobiznesie*, [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Wydawnictwo Fundacji Innowacji, Warszawa 1998, s. 408.

nie może skutkować negatywnie, przykładowo poprzez malejącą efektywność, która może wpływać na zmniejszenie sprawności ekonomiczno-finansowej³⁴⁹.

Wyniki badań pokazały, że w analizowanych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego nadmierny poziom zainwestowania środków w aktywa obrotowe wynikający również ze specyfiki prowadzonej działalności, jak i z nieefektywnego zarządzania tymi aktywami, może pokaźnie redukować stopy zwrotu z inwestycji, a tym samym negatywnie wpływać na realizację jednego z najważniejszych celów współczesnego przedsiębiorstwa, jakim jest tworzenie wartości dla właścicieli³⁵⁰. Istotnym jest więc racjonalne kształtowanie poziomu inwestowania w aktywa obrotowe i ich wykorzystanie, co ma bezpośredni związek z ilością cykli operacyjnych składników kapitału obrotowego i stopą rentowności, gdyż wyższe stopy zwrotu uzyskano przy krótszych cyklach. Wartością dodaną wykonanych badań było zweryfikowanie tezy, że badając obrotowe środki pracy w przemyśle rolno-spożywczym należy także zbadać: wielkość produkowanych i stosowanych nawozów oraz ich ceny, rodzaje pasz i kształtowanie się ich cen, rodzaje wykorzystywanych paliw i ich ceny, a także stosowane nasiona. W drugiej grupie obejmującej środki pracy należy poddać analizie posiadane przez przedsiębiorstwa maszyny, budynki, a także urządzenia do produkcji.

A. Bieniasz zbadała z kolei determinanty rentowności kapitału własnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce, gdyż należy ona do najważniejszych mierników korzyści ekonomicznych właścicieli przedsiębiorstwa, określa efektywność zaangażowanych środków własnych, a jej wypracowanie jest warunkiem kontynuowania działalności przez przedsiębiorstwo bez względu na branżę, w której ono funkcjonuje. W badaniach przeprowadzono analizę zróżnicowania rentowności kapitału własnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2009–2013. Przeprowadzone badania wskazały, że zmienność rentowności kapitału własnego w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego jest uwarunkowana zmianami rentowności sprzedaży i wskaźnika kosztów finansowych, z kolei poziom zwrotu z kapitału kształtują: rotacja zainwestowanego kapitału oraz wskaźnik struktury finansowej³⁵¹. Badania ankietowe dotyczące posiadanych zasobów przez badane przedsiębiorstwa w pierwszej

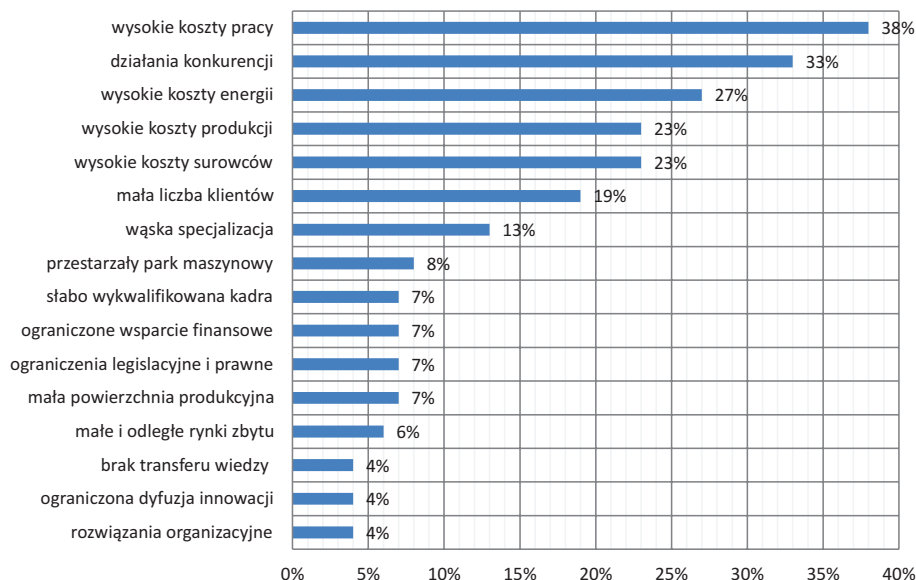
³⁴⁹ Z. Gołaś, A. Bieniasz, D. Czerwińska-Kayzer, *Relacje między kapitałem obrotowym a rentownością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, 2013, *Journal of Central European Agriculture*, 14(1), 2013, s. 52–63.

³⁵⁰ Ibidem.

³⁵¹ A. Bieniasz, *Determinanty rentowności kapitału własnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 399, 2015, s. 76–83.

kolejności dotyczyły pojawiających się ograniczeń w zakresie wykorzystania zasobów firmy. Odpowiedzi respondentów wskazały, że pełne wykorzystanie posiadanych zasobów zadeklarowało tylko 6% przedsiębiorców, a ich wykorzystanie w 90% tylko 16% badanych. Kolejne dwa wyniki były już lepsze, gdyż 80% wykorzystania posiadanych zasobów wskazało 29%, a 70% ich wykorzystania 25%. Niestety nie są to korzystne wyniki i jawnie dowodzą, że kapitał produkcyjny posiadany przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego nie był w badanych latach w pełni wykorzystywany.

Rysunek 4.7. Uwarunkowania ograniczające wykorzystanie zasobów firmy



Źródło: opracowanie własne.

Zbadano także uwarunkowania ograniczające wykorzystanie zasobów firmy (rys. 4.7). Tym razem respondenci wśród najważniejszych wymieniili kolejno wysokie koszty pracy (38%), działania konkurencji (33%) i wysokie koszty energii (27%). Za średnie uznali wysokie koszty surowców (23%) i produkcji (23%), posiadanie małej liczby klientów (19%) i w dalszej kolejności wąską specjalizację (13%). Do grupy mniej znaczących zaliczyli przestarzały park maszynowy (8%), brak wymaganej powierzchni produkcyjnej (7%), ograniczone możliwości wsparcia finansowego (7%), ograniczenia legislacyjne i prawne (7%), słabo wykwalifikowany kapitał ludzki (7%), małe i odległe rynki zbytu (6%), rozwiązania organizacyjne (4%), brak transferu wiedzy (4%) i ograniczoną dyfuzję innowacji (4%). Otrzymane wyniki również potwierdzają, że najbardziej

istotnymi w ograniczeniu wykorzystania zasobów okazują się wysokie koszty pracy, produkcji i energii, a także działania konkurencji.

4.4. Wsparcie publiczne

Przemysł spożywczy jako jeden z najważniejszych działów sektora agrobiznesu, a przede wszystkim realizujący podstawową funkcję życiową dla obywateli, jaką jest zapewnienie ich bezpieczeństwa żywnościowego może liczyć na znaczący poziom wsparcia publicznego. Działania te były realizowane na wystarczającym poziomie w okresie ostatniej dekady, czyli od momentu akcesji Polski z Unią Europejską. Przedsiębiorcy pragnący realizować inwestycje byli zachęceni do ich wykonania przy pomocy różnych form. Za najważniejsze tego rodzaju formy należy uznać:

- zwolnienia podatkowe w specjalnych strefach ekonomicznych,
- zwolnienia z podatków lokalnych, w tym z podatku od nieruchomości,
- granty rządowe dla strategicznych inwestycji,
- wsparcie z funduszy unijnych,
- zachęty podatkowe na nabycie nowych technologii oraz na działalność B+R,
- parki technologiczne i przemysłowe³⁵².

Przedsiębiorcy byli także zachęceni do działań zwolnieniem podatkowym na terenie specjalnych stref ekonomicznych, których funkcjonowanie potrwa co najmniej do 2026 roku, dostępnością do atrakcyjnych terenów – uzbrojonych i wyposażonych w doskonałą infrastrukturę techniczną, mogli skorzystać z wszelkiego rodzaju pomocy doradczej, prawnej i administracyjnej. Znaczącą pomoc deklarowały także gminy jako jednostki samorządu terytorialnego, które również mogły zaoferować przyszłym przedsiębiorcom zwolnienia podatkowe i z opłat lokalnych, co dotyczyło głównie podatku od nieruchomości.

Jako pomoc publiczna występowały ponadto dotacje gotówkowe z budżetu państwa, które były przeznaczane na różnego rodzaju celowe inwestycje wspierane często środkami unijnymi. W większości granty rządowe dedykowane były dla tych przedsiębiorców, których planowane inwestycje miały w założeniu generować dodatkowe miejsca pracy, realizować wykonywanie nowoczesnych usług oraz wspierać działalność badawczo-rozwojową.³⁵³ Jak podkreśla A. Ko-

³⁵² *Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2013 s. 15.

³⁵³ *Ibidem*.

walski w latach 2003–2013 w ramach programów pomocowych na wsparcie inwestycji przeznaczono kwotę w wysokości 5,9 mld zł, w tym z budżetu unijnego pochodziło 4,3 mld zł (73,6%), przy czym całość wsparcia stanowiła zaledwie około 8,4% ogólnej wartości inwestycji zrealizowanych w tym czasie w przemyśle spożywczym w Polsce³⁵⁴.

Główne programy, które realizowano we współpracy z instytucjami Unii Europejskiej to przedakcesyjny i wspierający przemysł spożywczy program SAPARD, który był dedykowany stricte do czterech branż: mięsnej, mleczarskiej, rybnej i owocowo-warzywnej. Środki z tego programu w ogólnej kwocie 1525 mln złotych miały służyć dostosowaniu zakładów przetwórstwa spożywczego do standardów obowiązujących w Unii Europejskiej oraz wymagań sanitarno-weterynaryjnych. Program wspierał także modernizację zakładów, która miała docelowo zwiększać ich wartość dodaną, wspierać poprawę jakości produkcji, jak również umożliwiać wprowadzenie nowych technologii i innowacji. Należy podkreślić, że 75% środków przeznaczonych na realizację tego programu pochodziło z budżetu Unii Europejskiej (1143,8 mln zł), a partycypacja budżetu Polski wynosiła 25% (381,2 mln zł). Średnia wartość pojedynczego projektu opiewała na 1,2 mln złotych, co w polskich warunkach można uznać za znaczącą kwotę. Z wyliczeń IERiGŻ w Warszawie wynika, że w trakcie realizacji programu najwięcej środków wydatkowano na inwestycje w przemyśle mięsnym (51,3%), mleczarskim (25,5%), owocowo-warzywnym (15,9%) i rybnym (7,3%)³⁵⁵. Wsparcie przemysłu spożywczego w latach 2004–2006 pochodziło także ze środków Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich”. Łączna kwota nakładów środków publicznych przeznaczonych na realizację programu wynosiła 1787,8 mln euro, z czego z budżetu krajowego wyasygnowano 595,1 mln euro, a z budżetu unijnego 1192,7 mln euro³⁵⁶. Dla przedsiębiorców realizujących ten program najważniejszym do wykonania było działanie 1.5. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych”, w ramach priorytetu 1 „Wspieranie zmian i dostosowań w sektorze rolno-żywnościowym” SPO. Realizacja zadań z tego programu miała doprowadzić do restrukturyzacji i mo-

³⁵⁴ A. Kowalski, *Przemysł spożywczy w Polsce w latach transformacji ustrojowej i członkostwa w Unii Europejskiej*, Biuletyn Informacyjny ARR, nr 4, 2015, s. 13.

³⁵⁵ Ibidem.

³⁵⁶ *Wykorzystanie środków Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich” w województwach*. Departament Rozwoju Obszarów Wiejskich, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, 2008, <http://www.minrol.gov.pl/>, [7.03.2017].

dernizacji branży żywnościowej w celu poprawy jej konkurencyjności, stworzenia możliwości osiągnięcia wyższych dochodów, zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego, jak również zapewnienia odpowiedniej jakości i norm produkcji zgodnej z wymaganiami stawianymi przez instytucje Unii Europejskiej. Kolejnym realizowanym w ramach programu działaniem była „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych”.

Kolejnym programem pomocowym bazującym także na środkach unijnych i pochodzących z budżetu krajowego był Sektorowy Program Operacyjny „Rolnictwo”, który miał za zadanie doprowadzić polskie przetwórstwo do poziomu obowiązującego w Unii Europejskiej w zakresie spełniania przez nie norm sanitarno-higienicznych i weterynaryjnych szczególnie dotyczących warunków produkcji na czym skorzystali także krajowi konsumenci. Zrealizowana transza pomocy opiewała na kwotę 1,7 mld złotych, a oferujący ją zadbali także o wskazanie zasad rynkowych, możliwości zdobywania przewag konkurencyjnych, poprawę jakości produktów i modernizację stosowanych procesów produkcyjnych. W latach 2007–2013 polskie rolnictwo i przemysł spożywczy wspierany był przez Program Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Oceniając praktyczną stronę realizacji wsparcia ze środków pomocy publicznej na wstępie należy podkreślić znaczenie oferowania kredytów wraz z dopłatami przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa dla przemysłu rolno-spożywczego w latach 2005–2009. W ich ramach realizowane były dwie linie kredytowe, z których jedną tworzyły kredyty inwestycyjne, a drugą kredyty branżowe³⁵⁷. Kredyty oferowane przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oprocentowane były 1–2% w skali roku i kierowane do wybranych branż, którymi były: mięsna, utylizacyjna, mleczna, ziemniaczana i nabiałowa. Stanowiły one istotne wsparcie działań, które najczęściej były wykorzystywane na: zakupy maszyn i urządzeń, zakładanie lub restrukturyzację zakładu produkcyjnego, polepszanie warunków sanitarnych i weterynaryjnych, rozwój i modernizację chłodnictwa, jak również rozszerzenie asortymentu i poprawę jakości produkcji³⁵⁸.

Agencja udzielając kredytu kierowała się założeniem, że ma być on wykorzystany na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych w rolnictwie, przetwórstwie rolno-spożywczym i usługach dla rolnictwa, które pozwalać będą na osiągnięcie następujących celów: 1) rozszerzenie asortymentu produkcji, 2) zwiększenie skali produkcji, 3) dostosowanie do wymogów sanitarno-weteryna-

³⁵⁷ S. Karwowski, *Preferencyjne kredyty dla branży rolno-spożywczej*, Poradnik Małej Firmy, nr 4, 2007, s. 15.

³⁵⁸ Ibidem.

ryjnych UE, 4) obniżenie kosztów produkcji, 5) poprawę ochrony środowiska zgodnie ze standardami UE, 6) zwiększenie wykorzystania zdolności produkcyjnych, 7) wprowadzenie nowej technologii, 8) poprawę jakości produkcji, 9) poprawę gospodarki odpadami, 10) doskonalenie dotychczasowej technologii produkcji, 11) poprawę struktury obszarowej, 12) utworzenie kwater agroturystycznych³⁵⁹.

Przedsiębiorcy mieli do wykorzystania wiele różnych linii kredytowych wśród których jako najważniejsze należy wymienić przeznaczone na:

- realizację przedsięwzięć inwestycyjnych w rolnictwie, przetwórstwie rolno-spożywczym i usługach dla rolnictwa przez grupy producentów rolnych;
- realizację przedsięwzięć inwestycyjnych w rolnictwie, przetwórstwie rolno-spożywczym usługach dla rolnictwa;
- realizację przedsięwzięć inwestycyjnych w zakresie nowych technologii produkcji w rolnictwie lub w zakresie dostosowania produkcji zwierzęcej do wymogów sanitarnych, ochrony środowiska i utrzymywania zwierząt;
- realizację „Programu wspierania restrukturyzacji i modernizacji przemysłu mięsnego i przetwórstwa jaj w Polsce”, w ramach „Branżowego programu mleczarskiego”³⁶⁰.

W latach 2007–2013 pomoc publiczna wydatkowana na finansowanie inwestycji w przemyśle rolno-spożywczym była realizowana w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, w ramach którego powstało działanie „Zwiększenie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej”, jako kontynuacja działania „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych” z Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004–2007”. W działaniu można było skorzystać ze środków przeznaczonych na wdrażanie innowacji, tworzenie centrów usług wspólnych i centrów badawczo-rozwojowych, działania związa-

³⁵⁹ Zasady udzielania kredytów inwestycyjnych z dopłatą Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa do oprocentowania oraz „Wykaz działalności w zakresie rolnictwa, przetwórstwa rolno-spożywczego, usług dla rolnictwa oraz działów specjalnych produkcji rolnej wspomaganych przez ARiMR w postaci dopłat do oprocentowania kredytów inwestycyjnych” wprowadzone Zarządzeniem nr 132/2009 Prezesa ARiMR z dnia 13 listopada 2009 r., – zmiany wprowadzone Zarz. 95/2009 Prezesa ARiMR z dnia 26 sierpnia 2009 r., – zmiany wprowadzone Zarz. 132/2009 Prezesa ARiMR z dnia 13 listopada 2009 r.

³⁶⁰ W. Cieśliewicz, *Finansowe wsparcie inwestycji w polskim przemyśle rolno-spożywczym*, Zeszyty Naukowe SGGW, 2011, s. 5–15.

ne ze sferą B+R oraz tworzenie wzoru przemysłowego lub użytkowego, łącznie z ich wdrożeniem, realizację projektów obejmujące przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne, a także projekty inwestycyjne, które wraz z komponentem doradczym, związane były z wdrożeniem wyników prac B+R³⁶¹.

W latach 2007–2013 publiczną pomocą finansową wspierani byli także przedsiębiorcy, którzy zatrudniali powyżej 750 osób, lub o rocznym obrocie powyżej 250 mln euro, którzy mieli możliwość uzyskania dofinansowania w obszarze inwestycji i B+R z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka.

Kolejnym rodzajem wsparcia przemysłu rolno-spożywczego były pomoc horyzontalna przeznaczona na szkolenia realizowana w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki³⁶², którego środki pochodziły także z Europejskiego Funduszu Społecznego. Głównym celem Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki było pełne wykorzystanie istniejącego potencjału zasobów ludzkich, co miało być wykonane poprzez stymulowanie wzrostu zatrudnienia, podnoszenie potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw i rekonwersję pracowniczą, troskę o stan zdrowia zatrudnionych i zapobieganie wykluczeniu społecznemu, jak również budowanie nowoczesnych struktur administracyjnych. Wykonanie działań miało służyć przyspieszeniu rozwoju społeczno-gospodarczego naszego kraju, przeciwdziałaniu występującemu bezrobociu i wzrostowi zatrudnienia, a także spójności i integracji społecznej, gospodarczej i terytorialnej, co miało niwelować różnice i łączyć nasz kraj z krajami Unii Europejskiej. Program Operacyjny Kapitał Ludzki miał niejako realizować założenia zmodyfikowanej Strategii Lizbońskiej, które za cel stawiały: stworzenie z Europy miejsca, które byłoby atrakcyjne do lokowania inwestycji, podejmowania pracy, a także rozwi-

³⁶¹ W. Cieślewicz, *Finansowe wsparcie inwestycji w polskim przemyśle rolno-spożywczym*, Zeszyty Naukowe SGGW, 2011, s. 12, [za:] M. Turczyk, *Zachęty inwestycyjne z funduszy publicznych*, Przemysł Spożywczy nr 12, 2008, s. 23–24.

³⁶² Program Operacyjny Kapitał Ludzki był jednym z programów operacyjnych, który wdrażano w latach 2007–2013. Środki finansowe na jego realizację pochodziły głównie z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), a całość kwoty, jaką przewidziano na realizację PO Kapitał Ludzki, wynosiła prawie 11,5 mld euro, w tym 9,7 mld euro (85%) to wszystkie środki Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce, na lata 2007–2013 a pozostała część (15%) stanowiły środki krajowe. EFS wspierał politykę społeczną i finansuje działania państw członkowskich na dwóch płaszczyznach: przeciwdziałania bezrobociu oraz rozwoju zasobów ludzkich. *Program Operacyjny Kapitał Ludzki*, <http://www.kapitalludzki.gov.pl/o-programie/>, [4.08.2016].

jania wiedzy i innowacji będących źródłem wzrostu gospodarczego, jak również stworzenia wielu nowych miejsc pracy.³⁶³

Tabela. 4.2. Pomoc publiczna w polskiej gospodarce w latach 2005–2014

Rodzaj \ Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ogólna wartość pomocy w mld złotych	4,9	5,9	6,6	14,4	19,2	24,1	21,5	21,8	20,6	25,3
Relacja do PKB w %	0,5	0,6	0,6	1,13	1,43	1,7	1,41	1,37	1,26	1,46
Pomoc publiczna dla rolnictwa i rybołówstwa w mln złotych	333	662	706	750	780	812	859	950	1026	1054
Relacja pomoc publicznej dla rolnictwa i rybołówstwa względem pomocy publicznej ogółem w %	7	11	11	5	4	4	4	4	5	4

Źródło: *Raporty o pomocy publicznej w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w latach 2004–2015*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, https://www.uokik.gov.pl/raporty_i_analizy2.php; *Sprawozdanie o pomocy publicznej udzielanej w sektorze rolnictwa i rybołówstwa w Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2005–2015 r.*

Odnosząc się do danych zawartych w tabeli 4.2 zauważamy, że pomimo rosnącej ogólnej wartości pomocy publicznej w polskiej gospodarce w latach 2005–2014 z 4,9 mln zł w roku 2005 do 25,3 mld zł w 2014 roku wydatki te nie miały przełożenia na wydatki dla rolnictwa i rybołówstwa. Wydatki na pomoc publiczną dla rolnictwa i rybołówstwa w 2004 roku stanowiły 7% ogólnej wartości pomocy publicznej ogółem i tylko w dwóch następnych latach powiększyły się do 11 %. W następnych latach wskaźnik ten uległ wyraźnemu zmniejszeniu, pomimo wzrostu wartościowego i zamknął się w przedziale 4–5%, co jednoznacznie obrazuje brak skłonności dla wsparcia publicznego dla sektora rolnictwa i rybołówstwa w tym okresie.

4.5. Czynniki rozwoju produkcji przemysłu spożywczego w Polsce – analiza z wykorzystaniem funkcji Cobba-Douglasa

Jako, że wszystkich obywateli świata cechuje przymus konsumpcji, a żywności każdy z nas potrzebuje codziennie, przemysł spożywczy stał się jedną z najbardziej pożądaných, zróżnicowanych i rozpowszechnionych gałęzi przemysłu przetwórczego zapewniającą zaspokojenie potrzeb ludzkiego organizmu. W sektorze agrobiznesu przemysł spożywczy zgłasza potrzeby we wszystkich

³⁶³ Ibidem.

jego działach, które głównie pod kątem jego wymagań komponują swoją produkcję, usługi i strategie działania. Odbywa się to od momentu zasiania surowców rolnych, poprzez ich przetworzenie, aż do momentu uzyskania końcowej ich postaci. Mając to na uwadze należy zauważyć nieuchronność uzależnienia rozwoju produkcji w przemyśle spożywczym od szerokiej gamy uwarunkowań występujących w kompleksie działań nie tylko rolniczych, ale także w produkcji przemysłowej. W przeszłości stan rolnictwa wynikał nie tylko z endogenicznego rozwoju, lecz był także zależny od obowiązującej polityki makroekonomicznej w stosunku do światowego sektora rolnego, co przekładało się na politykę obowiązującą w wielu krajach. Zdaniem J.S. Zegara współcześnie areał gruntów rolnych przypadających na mieszkańca globu ziemskiego znacząco maleje z powodu rosnącej liczby ludności oraz wykorzystania ziem rolniczych na potrzeby sektorów nierolniczych i pogłębiającej się erozji gleby, jak również rośnie konkurencja o tereny rolnicze, wodę, produkty rolnicze ze strony innych sektorów, a także wymuszane są zmiany technologiczne produkcji rolnej na bardziej przyjazne dla środowiska i zwierząt hodowlanych oraz słabną pozarolnicze czynniki wzrostu produkcji rolnej³⁶⁴. T. Hunek zauważył głębokie powiązanie procesów rozwojowych rolnictwa z innymi działami gospodarki, które podzielił na dwie grupy ze względu na:

- charakter endogeniczny, który wynika z potencjału produkcyjnego tj. zasobów czynników produkcji: ziemi, pracy i kapitału, ich jakości i sposobów wykorzystania,
- charakter egzogeniczny, wynikający z oddziaływania zewnętrznego na rolnictwo i inne działy gospodarki³⁶⁵.

P. Dittman wskazuje, że czynniki makroekonomiczne warunkujące funkcjonowanie wszystkich podmiotów gospodarczych, w tym przedsiębiorstw przetwórczych i gospodarstw rolnych są nie w pełni przewidywalne i często zaskakujące w swym oddziaływaniu. Podmiotom pozostaje w gospodarce rynkowej podjęcie decyzji dotyczącej rodzaju i zakresu działalności, wyboru rynków zapotrzebowania i zbytu, stosowanej technologii, czy też wyboru form sprzedaży³⁶⁶.

³⁶⁴ J.S. Zegar, *Współczesne wyzwania rolnictwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 200–203.

³⁶⁵ S. Stańko, *Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju rolnictwa*, Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 94, z. 2, 2008, s. 65 [za:] T. Hunek, *Rozwój obszarów wiejskich. Encyklopedia Agrobiznesu pod red. A. Wosia*. Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 735–739.

³⁶⁶ S. Stańko, *Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju rolnictwa*, Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 94, z. 2, 2008, s. 65–66, [za:] Dittman P., *Metody prognozowania sprzedaży w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 1994, s. 9.

P. Dittman wraz z P. Kotlerem wyróżnili szereg czynników makroekonomicznych, od których zależy rozwój gospodarstw w rolnictwie, a pośrednio wpływa na egzystencję podmiotów gospodarczych funkcjonujących w przemyśle spożywczym. Wśród najważniejszych wymienili:

- Czynniki demograficzne – czyli liczbę i strukturę wiekową oraz zawodową ludności, jej rozmieszczenie, przyrost naturalny, wykształcenie, wzorce gospodarstw domowych itp.; elementy te wyznaczają wielkość popytu na różne dobra, w tym na artykuły żywnościowe;
- Czynniki ekonomiczne – do których można zaliczyć takie elementy, jak: stopa wzrostu gospodarczego, dochody ludności, struktura i poziom cen, tempo inflacji, bezrobocie, koniunktura gospodarcza (świata, regionu, kraju, branży), dostępność i oprocentowanie kredytów, taryfy podatkowe, kursy walutowe, współpracę międzynarodową itp.;
- Czynniki społeczno-kulturowe – stanowiące uzupełnienie czynników demograficznych i ekonomicznych; do nich można zaliczyć takie elementy, jak: wzorce wydatków ludności, systemy wartości, preferencji, upodobań; oddziałują one na zachowanie nabywców;
- Czynniki przyrodnicze (naturalne) – obejmujące takie elementy, jak: zasoby surowców, zanieczyszczenie środowiska, źródła i koszty energii, stosunki wodne, ilość i jakość użytków rolnych itp.;
- Czynniki technologiczne obejmujące nowe odkrycia naukowe, wdrażanie nowych technologii, wydatki na badania i rozwój itp.;
- Czynniki polityczno-prawne stanowiące obraz zaangażowania państwa w regulację gospodarki; obejmują takie elementy jak: politykę rządu, w tym politykę rolną, współpracę międzynarodową itp.³⁶⁷.

Jako jedno z najważniejszych uwarunkowań dotyczących funkcjonowania przemysłu rolno-żywnościowego ekonomiści wymieniają ogólną koniunkturę i tendencje rozwojowe gospodarki światowej. Wyniki wielu badań przeprowadzonych w różnych krajach potwierdzają też, że duży wpływ na funkcjonowanie sektora obok takich uwarunkowań jak wiek, wykształcenie, doświadczenie edukacyjne, roczny dochód, wielkość gospodarstwa domowego, ewolucja gospodarstw domowych, źródła kapitału inwestycyjnego ma przedsiębiorczość³⁶⁸. Coraz częściej zadawane są też pytania na temat makroekonomii i rolnictwa, na

³⁶⁷ Ibidem; P. Kotler, *Marketing ...*, 1994.

³⁶⁸ S.U. Nwibo, A. Okorie, *Determinants of Entrepreneurship Among Agribusiness Investors In South-East, Nigeria*, *European Journal of Business and Management*, vol. 5, no. 10, 2013, www.iiste.org, [2.08.2016].

które próbuje znaleźć się konstruktywną odpowiedź, tak jak w Stanach Zjednoczonych. Wśród najważniejszych można wymienić następujące: Co oznacza zmiana wzrostu dochodów świata dla rolnictwa? Dlaczego kursy walut są ważne dla rolnictwa? Jak ważna jest ekonomika farm dla gospodarki rolnej i gospodarka rolna dla ekonomiki farm? Jak ważna jest makroekonomia dla obu tych sektorów? Jak polityka pieniężna wpływa na rolnictwo? W jaki sposób bodźce fiskalne wpływają na rolnictwo? Dlaczego ceny energii są ważne dla rolnictwa?³⁶⁹

Dobre wyniki uzyskiwane w skali makro przenoszą się na cały sektor gospodarki żywnościowej i odwrotnie, gdyż np. wzrost PKB sprzyja wzrostowi dochodów ludności, którego wymiernym efektem jest wzrost popytu i konsumpcji produktów żywnościowych, co oznacza, że koniunktura rolnicza stanowi integralną część koniunktury ogółem i stanowi jego pochodną³⁷⁰.

W warunkach gospodarki rynkowej trudno sklasyfikować pod względem ważności czynniki wymienione przez P. Dittmana i P. Kotlera. Każde z nich są niemal równo istotne, a można je jedynie oceniać przez pryzmat ich wpływu na przemysł rolno-spożywczy. Niezwykle istotny dla koniunktury sektora jest popyt finalny na produkty rolne i żywnościowe, gdyż jak dowiodły badania za okres lat 1994–2004 przeprowadzone na bazie rachunków narodowych, wzrost PKB o 1 p.p. przekładał się na zwiększenie spożycia żywności o 1 p.p., a górna granica tempa wzrostu popytu na żywność wyznaczana była przez tempo wzrostu dochodów ludności oraz dochodową elastyczność popytu na żywność³⁷¹. Za skuteczne działanie uważane jest prawidłowe prowadzenie pro wzrostowej polityki makroekonomicznej mającej na celu stymulację zapotrzebowania na produkty rolne. Istotne są także czynniki ekonomiczne, a wśród nich przede wszystkim dochodowe, które na ogół wyznaczają poziom produkcji rolniczej.

Uwarunkowania gospodarki światowej w ostatniej dekadzie bardzo istotnie wpływały na słabnącą koniunkturę w rolnictwie, chociaż niekoniecznie w poziomach produkcji w przemyśle spożywczym. Pojawiały się trudności na rynku pracy, rosło bezrobocie, występowała duża amplituda wahań w dynamice zatrudnienia, a także zauważalny był wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych. Procesy zachodzące w globalnej gospodarce w latach 2007–2012 oddziaływały

³⁶⁹ *Macroeconomics & Agriculture, Overview*, United States, Department of Agriculture, Economic Research Service, <http://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-trade/macroeconomics-agriculture.aspx>, [2.08.2016].

³⁷⁰ A. Kowalski (red. nauk.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2012 roku*. Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Edycja 50, Warszawa 2013, s. 7–45.

³⁷¹ *Ibidem*, s. 7.

na osłabienie krajowej gospodarki, na co istotny wpływ miały powiązania handlowe, inwestycyjne i finansowe. Miały one także bezpośredni wpływ na wewnętrzną politykę prowadzoną w naszym kraju, która była uzależniona i dostosowana do trudnej sytuacji gospodarczej występującej na rynku europejskim i światowym. Efekty trudnej sytuacji przekładały się na zachowania inwestorów, którzy preferowali zachowania obronne, wstrzymywali realizację inwestycji, zmniejszali koszty i wprowadzali znaczne oszczędności. Sytuacja ta była efektem występowania trudności w sektorze finansów publicznych, kryzysem w strefie euro, a także pojawiającą się w wielu krajach recesją, co z czasem przełożyło się także na spowolnienie gospodarcze wielu regionów świata. W okresie kryzysu wiele krajów wyraźnie ograniczyło wymianę handlową, aby dopiero ją równoważyć w 2012 roku, a więc w okresie powrotu ożywienia gospodarczego. Niestety powrót do pozytywnej koniunktury gospodarczej okupiony został obniżeniem się nakładów inwestycyjnych brutto na środki trwałe, co było wynikiem zmniejszenia się napływu bezpośrednich inwestycji do naszego kraju, trudną i pogarszającą się sytuacją finansową firm, a także brakiem przekonania co do kształtującej się sytuacji finansowej na światowym rynku.

Dalej wzrost PKB bazował na modelu opartym na klasycznych czynnikach produkcji: pracy, ziemi i kapitale, a tylko nieliczna część gospodarki wykorzystywała elementy wzrostu związane z transferem wiedzy, dyfuzją innowacji, kwalifikacjami i umiejętnościami. Ziemia obok pracy i kapitału jest podstawowym czynnikiem produkcji i od jej cech osobliwych, parametrów jakościowych oraz otoczenia ekonomicznego, społecznego i środowiskowego zależy kierunek i stopień jej wykorzystania, szczególnie dla produkcji żywności³⁷². W sferze całej gospodarki pozostaje więc problem innowacyjnego podejścia w prowadzeniu działalności gospodarczej, wspierania jej badaniami naukowymi i przemyślaną polityką. Wsparcia wymagają tempo przeobrażeń całej gospodarki, jak również ciągła troska o wzmacnianie jej konkurencyjności i umiejętne powiązanie jej funkcjonowania z procesami zachodzącymi w Unii Europejskiej.

Niezwykłe silne oddziaływanie w stosunku do przemysłu spożywczego wykazuje też rynek pracy, który de facto wpływa na zachodzące zmiany w sektorze agrobiznesu, a przede wszystkim w rolnictwie. W okresie ostatniej dekady spotykaliśmy się z szerokim odpływem ludności zatrudnionej dotychczas w rolnictwie do zajęć pozarolniczych, co jak sądzą ekonomiści z jednej strony spowodowane było ogólnie powszechnym poglądem, że praca w rolnictwie i życie

³⁷² A. Majchrzak, *Ziemia rolnicza w krajach Unii Europejskiej w warunkach ewolucji wspólnej polityki rolnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2015, s. 9–14.

na wsi związane jest z niższą stopą życiową, jak również gorszymi warunkami bytu, a z drugiej atrakcyjnością miast oferujących szersze możliwości w znalezieniu miejsca pracy, lepszy standard życia i warunki socjalne.

Sytuacji w polskim rolnictwie nie poprawia trwająca od ponad dwóch dekad depresja urodzeniowa, przez co zachwiana jest zastępowalność pokoleń i występuje niekorzystny rozwój demograficzny. Od dekady polska gospodarka przeżywa także problemy związane z trwającym i postępującym niżem demograficznym, przez co corocznemu zmniejszeniu ulega liczba uczniów w szkołach i studentów na uczelniach. Problemy dotyczą również zmian w zatrudnieniu w sektorze przedsiębiorstw oraz kształtowaniu się liczby bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach pracy. Ogólna sytuacja gospodarcza spowodowała, że tworzonych było coraz mniej miejsc pracy i wszystko wskazuje na to, że w najbliższych latach w wielu przedsiębiorstwach, gdzie jest to możliwe dojdzie do redukcji zatrudnienia. Na niekorzyść przemawiają też inne zjawiska, które wystąpiły na rynku pracy, gdyż powiększa się liczba długookresowych bezrobotnych, a także wydłuża się czas znalezienia pracy.

Inflacja również w znaczący sposób oddziaływała na rozwój rolnictwa i tempo przekształceń występujących w przemyśle spożywczym. Niezwykle trudnym zadaniem jest utrzymywanie wysokiego tempa rozwoju gospodarczego z równoczesnym ograniczaniem inflacji, gdyż cele te z punktu widzenia makroekonomicznego można uznać za konkurencyjne. Z jednej strony można osiągać wysoki długookresowy poziom rozwoju gospodarczego kosztem występowania łagodnego podejścia antyinflacyjnego, a z drugiej wdrażać radykalne działania antyinflacyjne godząc się na zmniejszenie dynamiki rozwoju. Niestety w przypadku dbania o rozwój i zmiany strukturalne w rolnictwie należy negatywnie ocenić oddziaływanie inflacji na wzrost gospodarczy. W ostatniej dekadzie poziom kształtującej się inflacji w Polsce nie należał do najwyższych, a dochodziło nawet do sytuacji, gdy wystąpił poziom deflacji.

Za niezwykle istotne należy uznać uwarunkowania zewnętrzne dotyczące rozwoju Polski, który znacząco zależał w latach 2004–2014 od ogólnej koniunktury gospodarczej występującej w europejskiej i światowej gospodarce. Na stan polskiej gospodarki i jej rozwój największy wpływ miała sytuacja finansowa i handlowa w państwach należących do strefy euro, przede wszystkim w Niemczech, ale także w krajach śródziemnomorskich, gdyż rosło w nich zadłużenie sektora publicznego, które mocno zagrażało rozwojowi pozostałych krajów unijnych. Gospodarka unijna w trzy lata po akcesji Polski do Unii Europejskiej stanęła w obliczu światowego kryzysu społeczno-ekonomicznego i uległa znacznemu spowolnieniu, aby w 2012 roku przejść w stan recesji. W gospodarce

światowej wystąpiło w tym okresie spowolnienie dynamiki wzrostu produkcji oraz ograniczenie obrotów w handlu. Gospodarkę światową i europejską od momentu kryzysu charakteryzuje pogorszenie koniunktury i występowanie ciągłej niepewności, co z pewnością wpływa na osłabienie unijnego wzrostu PKB, ale także ogranicza poziom wymiany handlowej na rynkach światowych. Słaba koniunktura gospodarcza wystąpiła także w krajach rozwijających się i w gospodarkach wschodzących, gdyż na początku drugiej dekady XXI wieku zanotowano u nich niewielkie wzrosty produkcji, kształtujące się na poziomie około 5%, co w ich przypadku należy uznać za znaczne spowolnienie wzrostu gospodarczego. W porównaniu z krajami w stanie recesji, należy jednak wzrosty na tych poziomach uznać za znaczne osiągnięcie.

Niezwykle ważnym dla światowej gospodarki okazał się występujący wzrost gospodarczy w Stanach Zjednoczonych (średnio 1,8% w latach 2010–2014), co miało duży wpływ na poziom koniunktury w gospodarce światowej. W dalszym ciągu skutki kryzysu odczuwały kraje należące do strefy euro, chociaż zauważalny był wzrost PKB w Niemczech, który w tym okresie wyniósł średnio 2,08%. Różnice te pośrednio wpływały na rozwój rolnictwa i zmiany zachodzące w strukturze przedsiębiorstw spożywczych, gdyż szybko zmieniali się partnerzy handlowi na światowym rynku, nastąpiła wymiana przedsiębiorstw na światowych listach rankingowych zarówno producentów, jak też eksporterów i importerów. Coraz większy był udział Chin w globalnym PKB, które w 2012 roku wyprzedziły w tym rankingu Unię Europejską, a wśród znaczących gospodarek na rynku światowym pojawiły się kraje rozwijające i wschodzące.³⁷³

W.F. Samuelson i S.G. Marks uważają, że niezbędnym procesem do przekształcenia czynników produkcji w wyroby gotowe jest produkcja, która jest procesem koordynującym i łączącym pracę ludzką, środki, przedmioty pracy i posiadane technologie celem wytworzenia nowych dóbr, produktów i usług. Do określenia zależności produkcyjnych względem zaangażowanych w procesie wytwórczym czynników można wykorzystać funkcję produkcji. W ekonomii funkcja ta jest więc stosowana do weryfikacji zależności powstającymi pomiędzy nakładami, a efektami produkcji. Przykładami tychże funkcji są: funkcja produkcji CES i funkcja produkcji Cobba-Douglasa. Przy pomocy funkcji produkcji możemy określić wielkość produkcji, która może być osiągnięta w danym czasie z wykorzystaniem określonej ilości nakładów. Nakłady produkcyjne

³⁷³ A. Kowalski (red. nauk.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2012 roku*. Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Edycja 50, Warszawa 2013, s. 7–45.

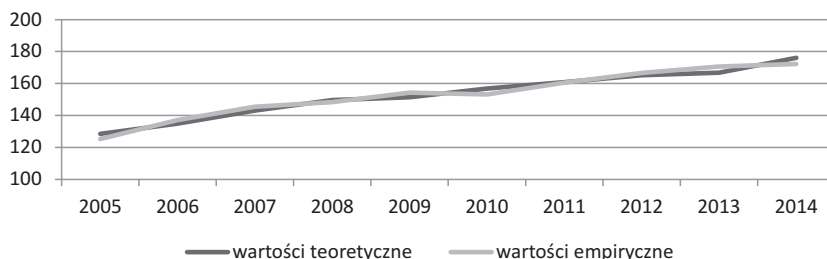
zazwyczaj posiadają określoną strukturę, a każde przedsiębiorstwo powinno zadbać o wyszukanie takiego ich zestawu, aby zapewnić najwyższy poziom swej efektywności.

Analiza funkcji produkcji umożliwia zatem kwantyfikację zachodzących związków pomiędzy wielkością produkcji a czynnikami ją kształtującymi. W niniejszym opracowaniu postanowiono zbadać zależność produkcji artykułów spożywczych i napojów od zasobów pracy i kapitału przedstawiono za pomocą funkcji produkcji Cobba-Douglasa. W przeprowadzonych badaniach jako miarę produkcji (Q) przyjęto miarę produkcji globalnej, miarę nakładów pracy (L) – średnią liczbę zatrudnienia, miarę charakteryzującą kapitał (K) – wartość środków trwałych. Do przeprowadzonej analizy wykorzystane zostały dane statystyczne za lata 2005–2014 dotyczące podmiotów gospodarczych, w których liczba pracujących przekracza 49 osób. Dane te zostały opublikowane przez Główny Urząd Statystyczny. Zmienne przedstawione w ujęciu pieniężnym zostały sprowadzone do cen stałych z 2005 r. przy wykorzystaniu wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych. Tabela 4.3 obrazuje wyniki oszacowania parametrów modelu w przemyśle spożywczym.

Tabela 4.3. Wyniki estymowanej funkcji modelu funkcji produkcji dla przemysłu spożywczego

	b	a₁	a₂
Współczynniki	0,021096	1,024857	0,628756
Błąd standardowy wsp.	2,811009	0,442414	0,052647
Współczynnik determinacji (R^2)	0,96289		
Współczynnik korelacji R	0,98127		
Błąd standardowy modelu	0,021947		
Statystyka F	90,81484		
Funkcja produkcji Cobba-Douglasa	$Q = 0,021096 L^{1,024857} K^{0,628756}$		

Rysunek 4.8. Wartości teoretyczne i empiryczne funkcji produkcji przemysłu spożywczego



Źródło dla tab. 4.3 i rys. 4.8: opracowanie własne.

Obliczony model obrazuje badane zjawiska w stopniu dobrym, może więc stanowić podstawę do prawidłowego wnioskowania o analizowanym procesie produkcyjnym. Wpływ na to ma wysoka wartość współczynnika determinacji R^2 (oszacowany model wyjaśnia zmienność zmiennej objaśnianej w 96,29%), niska wartość błędu standardowego estymacji (0,021947), a także wartość określająca wyniki testu F analizy wariancji. Dodatkowo, współczynnik korelacji wielorakiej (0,98127) oznacza występowanie dużej korelacji. Oszacowane współczynniki wskazują, że na osiąganą wartość produkcyjną dodatni wpływ ma zarówno czynnik prac, jak i kapitału. Powstaje więc wniosek, że na wartość produkcji w przemyśle spożywczym większy wpływ ma zwiększenie zatrudnienia, niż doinwestowanie majątku trwałego. Współczynnik elastyczności produkcji względem kapitału wynosi 0,628756, względem pracy 1,024857, co oznacza, że w analizowanym okresie zwiększenie nakładu kapitału o 1% powodowało wzrost wartości globalnej produkcji o 0,628756%, zaś zwiększenie nakładu pracy o 1% powodowało wzrost wartości globalnej produkcji o 1,024857%. W omawianych wynikach postawiono założenie niezmiennych wielkości drugiego czynnika.

W założeniach suma współczynników elastyczności funkcji produkcji Cobba-Douglasa ($a_1 + a_2$) ma na celu informować o wartościach tempa zmian pomiędzy wielkością produkcji, a czynnikami ją kształtującymi. W przemyśle spożywczym suma współczynników jest większa od jedności ($a_1 + a_2 > 1$), co wskazuje, że wartość globalna produkcji wzrastała w tempie szybszym niż łączne nakłady czynników ją kształtujących. Przeprowadzone testy istotności parametrów strukturalnych wykazały ich statystyczną istotność co oznacza, że zmienne objaśniające mają istotny wpływ na zmienną objaśnianą. Na podstawie oszacowanej funkcji produkcji Cobba-Douglasa obliczono wartości teoretyczne funkcji produkcji. Na rys. 4.8. porównano je z wartościami empirycznymi.

Weryfikując wartości teoretyczne i empiryczne funkcji produkcji przemysłu spożywczego stwierdzono, że w badanym okresie:

- wielkość zaangażowanej pracy oraz wartość majątku trwałego w przemyśle spożywczym miała dodatni wpływ na wartość produkcji;
- na wartość produkcji w przemyśle spożywczym w opracowanym modelu większy wpływ miał wzrost zatrudnienia, niż doinwestowanie majątku trwałego;
- łączny wzrost nakładów czynników w przemyśle spożywczym wzrastał w tempie wolniejszym niż wzrost zachodzących efektów.

Celem szczegółowej analizy funkcji produkcji postanowiono zbadać także techniczne uzbrojenie pracy względem wydajności pracy w przemyśle spożywczym w Polsce. Określono więc w postaci sformalizowanej relacje występujące pomiędzy technicznym uzbrojeniem pracy, a dynamiką wydajności pracy. Do oceny tego związku wykorzystano funkcję produkcji Cobba-Douglasa w następującej postaci:

$$Y_{it} = A_{it} K_{it}^{\alpha} L_{it}^{1-\alpha} \quad (1.1)$$

gdzie:

Y_{it} – rozmiary produkcji w i -tym obiekcie w t -tym okresie,

K_{it} – wielkość kapitału rzeczowego w i -tym obiekcie w t -tym okresie,

L_{it} – liczba pracujących w i -tym obiekcie w t -tym okresie,

A_{it} – łączna produkcyjność czynników wytwórczych (TFP) w i -tym obiekcie w t -tym okresie,

α – elastyczność produkcji względem nakładów kapitału rzeczowego lub udział nakładów kapitałowych w produkcji: $\alpha \in (0,1)$.

Dzieląc równanie (1.1) przez L_{it} otrzymujemy zależność funkcyjną wydajności pracy od technicznego uzbrojenia pracy, którą można opisać poniższym równaniem:

$$y_{it} = A_{it} k_{it}^{\alpha} \quad (1.2)$$

gdzie:

y_{it} – wydajność pracy dla i -tego obiektu w t -tym okresie,

k_{it} – techniczne uzbrojenie pracy dla i -tego obiektu w t -tym okresie.

Logarytmując równanie (1.2) można go zapisać w sposób następujący:

$$\ln y_{it} = \alpha_0 + \alpha \ln k_{it} \quad (1.3)$$

gdzie:

$$\alpha_0 = \ln A_{it} \quad (1.4)$$

Z punktu widzenia ekonomicznego równanie (1.4) opisuje zróżnicowanie zasobów kapitału rzeczowego przypadającego na jednego pracującego, jako jedną z głównych determinant zróżnicowania wydajności pracy.

Do oszacowania równania (1.3) wykorzystano dane roczne z lat 1995–2015 z gospodarki polskiej w odniesieniu do sektora spożywczego dla następujących działów:

- a) produkcja artykułów spożywczych,
- b) produkcja napojów,
- c) produkcja wyrobów tytoniowych.

Rezultaty oszacowania równania (1.3) metodą najmniejszych kwadratów (MNK) zestawiono w tabeli 4.4. i 4.5.

Tabela 4.4. Estymacja klasyczną metodą najmniejszych kwadratów przy wykorzystaniu obserwacji z lat 1995–2015. Zmienna zależna (Y): l wz

	Współczynnik	Błąd stand.	t-Studenta	wartość p	
const	4,26664	2,00626	2,1267	0,04754	**
t	0,0372127	0,0156608	2,3762	0,02880	**
lsnz	0,567823	0,196464	2,8902	0,00975	***
Średn. arytm. zm. zależnej		10,96240	Odch. stand. zm. zależnej		0,515397
Suma kwadratów reszt		0,121864	Błąd standardowy reszt		0,082281
Wsp. determ. R-kwadrat		0,977062	Skorygowany R-kwadrat		0,974513
F(2, 18)		383,3580	Wartość p dla testu F		1,76e-15
Logarytm wiarygodności		24,27073	Kryt. inform. Akaike'a		-42,54145
Kryt. bayes. Schwarza		-39,40789	Kryt. Hannana-Quinna		-41,86139
Autokorel. reszt – rho1		0,302913	Stat. Durbina-Watsona		1,325341

Tabela 4.5. Estymacja klasyczną metodą najmniejszych kwadratów przy wykorzystaniu obserwacji z lat 1995–2015. Zmienna zależna (Y): lpz

	Współczynnik	Błąd stand.	t-Studenta	wartość p	
const	2,69688	1,44721	1,8635	0,07879	*
t	0,0113604	0,0112969	1,0056	0,32793	
lsnz	0,86813	0,141719	6,1257	<0,00001	***
Średn. arytm. zm. zależnej		12,43300	Odch. stand. zm. zależnej		0,501946
Suma kwadratów reszt		0,063411	Błąd standardowy reszt		0,059353
Wsp. determ. R-kwadrat		0,987416	Skorygowany R-kwadrat		0,986018
F(2, 18)		706,1908	Wartość p dla testu F		7,91e-18
Logarytm wiarygodności		31,13001	Kryt. inform. Akaike'a		-56,26002
Kryt. bayes. Schwarza		-53,12645	Kryt. Hannana-Quinna		-55,57995
Autokorel. reszt – rho1		0,235550	Stat. Durbina-Watsona		1,328959

Źródło dla tab. 4.4–4.5: opracowanie własne.

Analiza pozwoliła na sformułowanie kilka następujących wniosków na podstawie wyników badanych estymacji:

- 1) w latach 1995–2015 zróżnicowanie wydajności pracy było objaśniane w 97%, co było porównywalne z analogicznymi obserwacjami na poziomie zagregowanym w przypadku najwyższej rozwiniętych państw Unii Europejskiej, gdzie wskaźnik ten oscylował wokół 90%. Można więc stwierdzić, że w badanym okresie zmiany wydajności pracy w sektorze

- spożywczym w Polsce były zdeterminowane w przeważającej mierze różnicowaniem technicznego uzbrojenia pracy;
- 2) wskaźnik elastyczności wydajności pracy (mierzonej stosunkiem wartości dodanej przypadającej na 1 zatrudnionego) względem technicznego uzbrojenia pracy (mierzonego ilorazem wartości netto środków trwałych i zatrudnienia) był dodatni (0,568) i istotny statystycznie;
 - 3) wskaźnik elastyczności wydajności pracy (mierzonej stosunkiem wartości sprzedanej przemysłu przypadającej na 1 zatrudnionego) względem technicznego uzbrojenia pracy (mierzonego ilorazem wartości netto środków trwałych i zatrudnienia) był dodatni (0,868) i istotny statystycznie;
 - 4) różnicowanie nakładów kapitału netto na pracującego w sposób istotny statystycznie determinowało różnicowanie produkcji sprzedanej na pracującego, tj. zwiększenie (zmniejszenie) technicznego uzbrojenia pracy w sektorze spożywczym o 10% zwiększało (zmniejszało) wydajność pracy średnio o ok. 8,68%, a także różnicowanie wartości dodanej brutto przypadającej na pracującego, tj. zwiększenie (zmniejszenie) technicznego uzbrojenia pracy w sektorze spożywczym o 10% zwiększało (zmniejszało) wydajność pracy średnio o ok. 5,68%;
 - 5) wyestymowana wartość parametru α_0 pozwala wnioskować, że przy założeniu zerowego rocznego przyrostu technicznego uzbrojenia pracy w polskim sektorze spożywczym wzrost wydajności pracy (mierzonej stosunkiem wartości dodanej przypadającej na 1 zatrudnionego) będzie wynosił ok. 4,3%, natomiast wzrost wydajności pracy (mierzonej stosunkiem wartości sprzedanej przemysłu przypadającej na 1 zatrudnionego) – ok. 2,7%.

Należy uwzględnić, że w ostatnim czasie nastąpiła modyfikacja funkcji produkcji Cobba-Douglasa, która związana jest z wprowadzeniem do pierwotnego wzoru funkcji czynnika czasu, a jego zadaniem jest zobrazowanie przesunięcia funkcji z postaci statycznej na postać uwzględniającą poziom techniczny, który jest poziomem opartym na postępie zmian jakościowych w danym sektorze gospodarczym. W praktyce oznacza to wprowadzenie do pierwotnej funkcji produkcji trzeciej zmiennej niezależnej (obok czynnika pracy i kapitału). Dany czynnik jest wyrażony wzorem:

$$e^{vt}$$

gdzie:

e – oznacza podstawę logarytmu naturalnego

v – stanowi wartość neutralnego postępu techniczno-organizacyjnego

t – stanowi czas

Wartość v jest zmienną nieobserwowalną wyznaczającą poziom produkcji, który nie wynika z przyrostu nakładów kapitału i pracy. Jest to tzw. reszta Solowa (egzogeniczna stopa wzrostu) szacowana jako różnica między rzeczywistym tempem wzrostu wartości produkcji i sumą ważonego tempa wzrostu nakładów kapitału oraz pracy:

$$\frac{\Delta A}{A} = \frac{\Delta Y}{Y} - \left(\alpha \frac{\Delta L}{L} + \beta \frac{\Delta K}{K} \right)$$

$$\Delta A/A = \Delta Y/Y - (\alpha \Delta L/L + \beta \Delta K/K) \quad \mathbf{0,030105269}$$

gdzie $\Delta A/A$ to czysty postęp techniczny (tzw. reszta Solowa), który prowadzi do wzrostu produkcji nie wynikającego z akumulacji kapitału ani ze wzrostu nakładów pracy

wzór e^{vt} (gdzie $t=10$ lat)

$$\mathbf{0,301052693}$$

Dynamiczna funkcja produkcji Cobba-Douglasa poszerzona o czynnik neutralnego postępu techniczno-organizacyjnego dla przemysłu spożywczego przybiera następującą postać:

$$Q = 0,021096 L^{1,024857} K^{0,628756} e^{0,301053}$$

Tabela 4.6. Czynnik postępu w funkcji Cobba-Douglasa dla przemysłu spożywczego w latach 2005–2014

Rok	Produkcja globalna art. spożywczych i napojów (Y)	Przeciętne zatrudnienie w produkcji art. spożywczych i napojów (L)	Wartość środków trwałych w produkcji art. spożywczych i napojów (K)
2005	125,2445	411,00	57,38
2006	137,1830789	417,80	60,36
2007	145,4144919	426,80	64,05
2008	148,3255184	426,60	68,83
2009	154,2153608	418,60	72,28
2010	153,0717166	420,80	75,85
2011	160,4451243	413,90	81,03
2012	166,5900392	411,60	85,29
2013	170,6561389	400,10	90,73
2014	172,1411834	405,40	96,91
wsp. z funkcji Cobba-Douglasa (α, β)		1,024857024	0,628756291
Δ	46,89668337	-5,6	39,53073636
wart. z okresu końcowego	172,1411834	405,4	96,90773636

Rok	Produkcja globalna art. spożywczych i napojów (Y)	Przeciętne zatrudnienie w produkcji art. spożywczych i napojów (L)	Wartość środków trwałych w produkcji art. spożywczych i napojów (K)
Δ/wart. z okresu końcowego	0,272431515	-0,013813518	0,407921368
Δ/wart. z okresu końcowego *wsp. z funkcji Cobba-Douglasa (α, β)		-0,01415688	0,256483126

Źródło: opracowanie własne.

Z przeprowadzonych obliczeń (tab. 4.6) można wnioskować, że przy stałych nakładach kapitału oraz pracy wielkość produkcji rośnie średniorocznie o 3,056% $[(e^{0,030105} - 1) * 100\%]$. Wobec sytuacji, w której $v > 0$ oznacza to, że wielkość produkcji jest zależna dodatnio od efektów neutralnego postępu organizacyjnego i technicznego.

Podsumowanie rozdziału czwartego

Określając poziom produkcji przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce i czynniki jej rozwoju wzięto na wstępie pod uwagę globalne uwarunkowania i internacjonalizację przedsiębiorstw. Badane przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w większości dobrze i bardzo dobrze oceniają klimat lokalny dla prowadzenia działalności gospodarczej w gminie. Korzystny klimat dla biznesu i prowadzenia przez niego aktywności inwestycyjnej utożsamiany był przez przedsiębiorców ze stwarzaniem możliwości w obszarze prowadzenia działalności gospodarczej o wysokiej efektywności. Poprawa klimatu dla prowadzenia biznesu zachęca przedsiębiorców do działań inwestycyjnych, wspiera możliwości w zakresie redukcji kosztów i ogranicza ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej. Działania związane z poprawą klimatu dla biznesu stanowią wyzwanie dla władz krajowych, regionalnych i lokalnych. Zapewnienie odpowiedniego klimatu dla rozwoju działalności biznesowej zapewnia pozyskanie nowych inwestycji, co przyczynia się do rozwoju gospodarki implikując wzrost zamożności społeczeństwa i przedsiębiorstw.

Pozytywnie należy ocenić realne zasoby surowcowe i kapitały przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Baza surowcowa przemysłu spożywczego w Polsce jest wystarczająca, a najważniejsze surowce niezbędne w produkcji posiadają wysoką jakość i są uzupełniane wymaganą ilością produktów importowanych. Badania pokazały, że najbardziej istotnymi w ograniczeniu

wykorzystania zasobów okazują się wysokie koszty pracy, produkcji i energii, a także działania konkurencji.

Badając determinanty i poziom wsparcia publicznego stwierdzono, że przemysł spożywczy jako jeden z najważniejszych działów sektora agrobiznesu, a przede wszystkim realizujący najważniejszą funkcję życiową dla obywateli, jaką jest zapewnienie ich bezpieczeństwa żywnościowego, może liczyć na znaczący poziom wsparcia publicznego. Za najważniejsze tego rodzaju formy należy uznać zwolnienia podatkowe w specjalnych strefach ekonomicznych, zwolnienia z podatków lokalnych, w tym z podatku od nieruchomości, granty rządowe dla strategicznych inwestycji, wsparcie z funduszy unijnych, zachęty podatkowe na nabycie nowych technologii oraz na działalność B+R, parki technologiczne i przemysłowe.

Weryfikując wartości teoretyczne i empiryczne funkcji produkcji przemysłu spożywczego stwierdzono, że w badanym okresie wielkość zaangażowanej pracy oraz wartość majątku trwałego w przemyśle spożywczym miała dodatni wpływ na wartość produkcji. W opracowanym w pracy modelu na wartość produkcji w przemyśle spożywczym większy wpływ miał wzrost zatrudnienia, niż doinwestowanie majątku trwałego. Ponadto łączne nakłady czynników w przemyśle spożywczym wzrastały w tempie wolniejszym niż zachodzące efekty. W badanym okresie zmiany wydajności pracy w sektorze spożywczym w Polsce były zdeterminowane w przeważającej mierze zróżnicowaniem technicznego uzbrojenia pracy.

Rozdział 5.

Konkurencyjność przemysłu spożywczego w Polsce

5.1. Lokalizacja przedsiębiorstw spożywczych w Polsce

Biorąc pod uwagę lokalizację przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym należy podkreślić jej bezpośredni związek z produkcją rolną, a także wiele warunków ograniczających prowadzenie działalności gospodarczej. Można też poszukiwać podobieństw i możliwości wykorzystania dotychczasowych teorii lokalizacji przedsiębiorstw w przestrzeni na podstawie wcześniejszych publikacji. Za najważniejsze osiągnięcia należy uznać prace badawcze Johanna Heinricha von Thüнена, twórcy teorii lokalizacji rolnictwa w 1826 roku, a także Alfreda Webera – autora teorii lokalizacji przemysłu w 1909 roku. Znane są także paradygmaty Hotellinga, Christallera i Lösch, prace Isarda, a także Ronalda Sinclaira³⁷⁴. Współcześnie najbardziej znanymi są prace Clouda Ponsarda³⁷⁵, który wyróżnia cztery najważniejsze pola badawcze: modele interakcji przestrzennych, teorię ogólnej równowagi przestrzennej, teorię przestrzennej gospodarki publicznej, a także analizę rozmytych przestrzeni ekonomicznych i niesprecyzowanych zachowań przestrzennych.

Za najważniejsze warunki ograniczające lokalizację działalności gospodarczej można uznać: przestrzeń, a także jej zróżnicowanie i zmienność, prowadzoną politykę państwa dotyczącą danego terenu, a także organizację przemysłu i ochronę środowiska. D. Żmija uważa, że wspólna polityka rolna powinna uwzględniać dość duże zróżnicowanie rolnictwa na terenach Unii Europejskiej, wykorzystywać różnego rodzaju instrumenty wsparcia, które powinny być dopa-

³⁷⁴ N. Hyytiä, *Rural-urban policy effects on the regional economies of South Ostrobothnia and North Karelia*, Department of Economics and Management, University of Helsinki 2012, s. 33–35.

³⁷⁵ C. Ponsard (red.), *Ekonomiczna analiza przestrzenna*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1992, s. 285–314.

sowane do potrzeb terytorialnie³⁷⁶. Trudno też nie zgodzić się z opinią M. Portera, który twierdzi, że lokalizacja odgrywa znaczącą rolę w tzw. przewadze konkurencyjnej, gdyż bezpośrednio oddziałuje na statyczną rywalizację polegającą na minimalizacji kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa w stosunkowo zamkniętej gospodarce, gdzie decydującą rolę odgrywa względna przewaga czynników produkcji (pracy i kapitału) oraz efektów skali³⁷⁷.

W naukach o ekonomii obecnie przyjmuje się kilka najważniejszych czynników lokalizacyjnych, które zostały podzielone na trzy grupy:

I – czynniki przyrodnicze, do których należą: dostęp do surowców (również do wody), dostęp do źródeł energii pierwotnej, odpowiedniej wielkości tereny z korzystną rzeźbą, oraz warunki ekologiczne środowiska;

II – czynniki ekologiczno-techniczne, takie jak: odpowiedni rynek zbytu, dostęp do transportu, dostęp do siły roboczej, korzyści aglomeracji, rozwój nauki i techniki;

III – czynniki społeczno-polityczne – odpowiednia polityka władz, czynniki społeczne, korzyści strategiczno-wojskowe.

Podnosząc kwestię kontekstu ogólnokrajowego na rozwój przemysłu spożywczego w Polsce należy podkreślić, że jego źródeł można się doszukać w pierwotnym i bardzo prostym pozyskiwaniu artykułów spożywczych, najczęściej chleba z wcześniej sianego zboża, uprawy warzyw i hodowli mięsa, których odpowiednie przyrządzenie przemieniało w smaczną i wartościową potrawę. Podlegające zmianom i narodowym upodobaniom wymagania kulinarne człowieka wspierały doskonalenie i sposoby przyrządzania potraw, co z czasem zainicjowało rozwój szeroko pojętego przemysłu spożywczego, jako jednej z najważniejszych gałęzi produkcji gospodarki w Polsce, odpowiedzialnej za bezpieczeństwo żywnościowe. Udokumentowany początek rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce datowany jest na początek XVIII i XIX wieku, z czego można wnioskować, że posiada on już ponad dwustuletnią tradycję. Na przestrzeni tego okresu w przypadku przemysłu spożywczego niezwykle istotną kwestią była lokalizacja zakładów produkcyjnych, która była zwykle uzależniona od możliwości w zakresie pozyskania i wytwarzania surowców, czyli płodów rolnych i mięsa. Poszczególne branże przemysłu spożywczego brały więc najczęściej pod uwagę kryterium odległości surowców i zakładów przetwórstwa. Ich lokowanie odbywało się z reguły w trzech wariantach.

³⁷⁶ D. Żmija, *Wpływ wspólnej polityki rolnej Unii Europejskiej na funkcjonowanie małych gospodarstw rolnych w Polsce*, Difin S.A., Warszawa 2016, s. 49.

³⁷⁷ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Polskie Wyd. Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 260–265.

Pierwszy wariant polegał na lokowaniu zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego w jak najbliższym lub wręcz bezpośrednim sąsiedztwie bazy surowcowej, a było to szczególnie korzystne w sytuacji, gdy transport surowca był niemożliwy lub nieopłacalny. Kierując się tym kryterium powstawało, po II wojnie światowej wiele cukrowni w pobliżu upraw buraków, czego dowodem są największe ich skupiska, które występują np. w Polsce Południowo-Zachodniej (Świdnica, Strzelin, Cerekiew), Wielkopolsce (Opalenica, Środa Wielkopolska, Gostyń, Miejska Górka) oraz Środkowo-Wschodniej (Krasnystaw, Przeworsk, Ropczyce).

Podobna sytuacja występuje w przemyśle ziemniaczanym bazującym na produkcji ziemniaka, a produkującym głównie alkohole, skrobię i inne przetwory ziemniaczane. Jak widać najlepsze warunki do uprawy ziemniaka występują w południowej i środkowo-wschodniej części kraju, co *de facto* wyznacza lokalizację zakładów zajmujących się ich przetwórstwem.

Z niezwykle trudnym rodzajem przetwórstwa mamy do czynienia w branży owocowo-warzywnej, gdyż owoce, szczególnie zaliczane do tzw. miękkich są bardzo trudne do transportu i przechowywania, przez co bardzo szybko tracą swoją jakość i wartość odżywczą. Z tych powodów lokalizacja przetwórstwa owoców i warzyw występuje w bezpośrednim pobliżu bazy surowcowej, a najczęściej uprawiane są one w pobliżu dużych miast (Grójec, G. Kalwaria koło Warszawy, Ryki, Łącko, Tymbark).

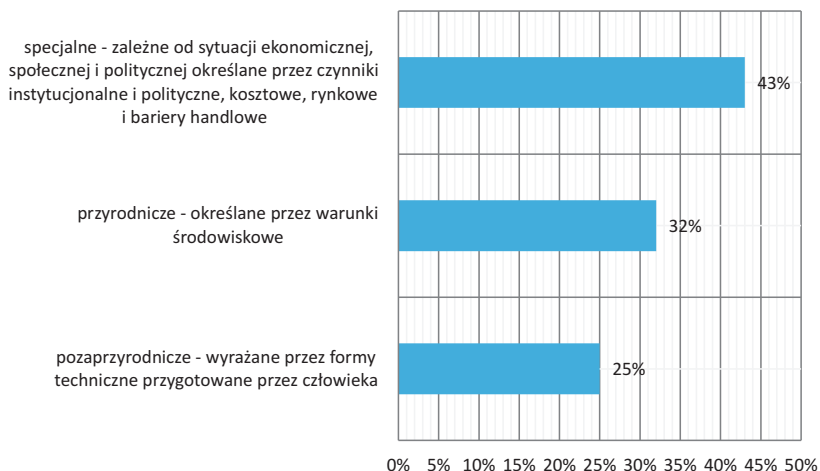
Znamienitym przykładem dla tej grupy towarowej jest przetwórstwo rybne, gdyż większość jego zakładów zlokalizowana jest na wybrzeżu w takich miastach jak Gdynia, Gdańsk, Szczecin, Świnoujście, Kołobrzeg, a także w obszarze pojeziernym w Giżycku i Chojnicach. Wiele zakładów usytuowanych zostało także w Krakowie, ale funkcjonujące w tym mieście zakłady bazują na dostarczonym surowcu.

Drugi wariant lokowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego to ich lokalizacja w bliskim sąsiedztwie do bazy surowcowej i potencjalnych rynków zbytu. Wariant ten okazał się bardzo przydatny dla branży mleczarskiej, mięsnej, olejarskiej, spirytusowej i młynarskiej. Przedsiębiorstwa tych branż były i są lokowane w pobliżu dużych miast, często też na ich terenie, ale z reguły w rejonie, w którym produkowany jest niezbędny surowiec. Przykładowo branża mleczarska rozwija się zwykle w pobliżu dużych aglomeracji (Warszawa, Białystok), branża mięsna (Olsztyn, Ostróda, Bydgoszcz), branża olejarska (Warszawa, Kruszwica, Szamotuły, Czernin), a branża młynarska (Poznań, Warszawa, Kutno).

W trzecim wariantcie lokowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego głównym kryterium jest ich lokowanie w sąsiedztwie rynków zbytu. Biorąc pod uwagę profil lokalizacyjny należy zaznaczyć, że w jego przypadku niezbyt istotną rolę odgrywa baza surowcowa. Przykładami tego rodzaju lokacji są: branża cukiernicza, koncentratów spożywczych i branża napojów chłodzących. Są to wysoko wyspecjalizowane branże, które nie wymagają bezpośredniej bliskości surowca. Często jest on pozyskiwany w bardzo odległych miejscach, importowany, a zarazem trwały w transporcie. W innym przypadku np. w branży piekarniczej wymagana jest powszechna dostępność jak np. świeżego pieczywa, czy też wyrobów garmazeryjnych.

Badając funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014 zapytano także respondentów o próbę sklasyfikowania czynników dotyczących lokalizacji przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, czyli tych w których pracują lub są ich właścicielami (rys. 5.1). Respondenci mieli do wyboru trzy warianty odpowiedzi.

Rysunek 5.1. Klasyfikacja czynników dotyczących lokalizacji przedsiębiorstw przemysłu spożywczego



Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań pokazały, że najczęściej branżami pod uwagę były czynniki zaliczone do grupy oznaczonej jako „specjalne”, które były zależne od sytuacji ekonomicznej, społecznej i politycznej, określane też przez uwarunkowania instytucjonalne i polityczne, kosztowe, rynkowe i bariery handlowe. Czynniki te wskazało 43% respondentów. Drugą liczącą się grupą czynników okazały się czynniki przyrodnicze, które określane są też jako warunki środowiskowe, na

którą wskazało 32% respondentów. Najmniej popularnymi wśród przedstawionych czynników okazały się czynniki poza przyrodnicze wyrażane przez formy techniczne przygotowane przez człowieka wskazane w 25%.

5.2. Relokacja i rekonwersja

Globalizacja światowej gospodarki przyczyniła się do poszukiwania nowych miejsc dla lokalizacji przedsiębiorstw, które umożliwiłyby odmienne zdefiniowanie dotychczasowej działalności gospodarczej prowadzonej przez przedsiębiorców, której wynikiem miałyby być uzyskanie lepszych wyników finansowych, wzrost wartości przedsiębiorstwa, czy też lepsze jego pozycjonowanie na arenie międzynarodowej. Współcześnie przedsiębiorcy podejmują często decyzje dotyczące lokalizacji ich przedsiębiorstw, budowania filii zagranicznych, czy też zawiązywania fuzji i dokonywania przejęć. Niekiedy muszą także sprostać zadaniu wykonania procesu relokacyjnego przedsiębiorstwa, które zwykle jest o wiele trudniejszym, jak pozostałe. W ujęciu globalnym jest to zadanie niezwykle kosztowne i trudne do realizacji pod względem logistycznym. Procesy globalizacyjne wymuszają przeprowadzenie odpowiednich działań na szczeblu regionalnym, krajowym i międzynarodowym, co szczególnie jest istotne, gdy mamy je przeprowadzić w regionie, który jest zdominowany przez jeden rodzaj przemysłu. Działania o charakterze relokacyjnym wynikają nie tylko z takich zjawisk gospodarczych jak kryzys, czy recesja społeczno-gospodarcza, ale często są skutkiem chęci przetrwania i rozwoju przedsiębiorstw. Pośrednimi efektami działań o charakterze relokacyjnym są często nowo powstające grupy współpracy, czyli popularnie znane klastry, które przyczyniają się nie tylko do zwiększenia skali prowadzonej działalności gospodarczej, ale także dopasowania procesów produkcyjnych do wymagań rynku i obowiązujących trendów. Globalizacja światowej gospodarki przyczynia się więc do zmian przestrzennych i strategicznych przedsiębiorstw w danym przemyśle. Jako najważniejsze czynniki warunkujące te procesy należy mieć na uwadze:

- organizacyjne obejmujące fragmentację produkcji;
- ekonomiczne w obszarze wyszukiwania źródeł optymalizacji gospodarki;
- technologiczne jako wpływające na koszty transportu i komunikacji;
- umiędzynarodowienia działalności gospodarczej;
- polityczne jako dotyczące systematycznej redukcji barier w przepływach dóbr, usług i kapitału w skali światowej.

Kompilacja i wzajemne powiązanie tych czynników umożliwia permanentne zacieśnianie związków występujących w gospodarce światowej w obszarach występujących w handlu zagranicznym, inwestycjach, przepływach kapitału a także w zdolnościach do wykorzystania *know how*, istniejących kapitałów technologicznych i potencjału przestrzennego.³⁷⁸

Mając na uwadze, że przedmiotem badań jest przemysł spożywczy należy zastanowić się, gdzie należy szukać źródeł jego relokacji i rekonwersji. Jak w każdym innym przemyśle, także w spożywczym występują w nim procesy dematerializacji pracy, wskutek czego następuje utrata miejsc pracy, a przy tym lokalizacja przedsiębiorstwa w sensie fizycznym traci na znaczeniu. Drugim z istotnych źródeł jest dematerializacja produkcji jako pokłosie rozszerzania się automatyzacji i komputeryzacji światowej produkcji, która sprzyja unowocześnianiu tradycyjnego przemysłu, jego standaryzacji i zastępowaniu pracy ludzkiej pracą maszyn. W wymiarze naukowym również przemysł spożywczy w Polsce nie oparł się procesom deindustrializacji i dezindustrializacji. Oba te procesy łączą działania związane z fazą przechodzenia od gospodarki tradycyjnej do gospodarki opartej na wiedzy, które dotyczą jej deagrarnizacji i serwicyzacji. Działania te przyczyniają się z jednej strony w przemyśle spożywczym do osiągnięcia przez przedsiębiorstwa wyższej wydajności pracy, ale niestety eliminują też w pewnym sensie człowieka z procesu pracy. Opisując procesy dezindustrializacyjne w gospodarce K. Jałowiecki zauważa, że ma ona wymiar przestrzenny i oznacza porzucanie dotychczas zajmowanych terenów i budynków, które w ten sposób tworzą odłogi jako skutek likwidacji przedsiębiorstwa i pozostają długotrwale niezagospodarowane, zwłaszcza w regionach recesyjnych, gdzie nie ma popytu na tereny, w dodatku wymagające rekultywacji³⁷⁹. Dezindustrializacja w ujęciu węższym może także oznaczać likwidację nieefektywnych lub przestarzałych zakładów przemysłowych³⁸⁰. Może to być także skutek odpływu kapitału produkcyjnego lub też przenoszenia fabryk w całości za granicę. Z kolei pojęcie deindustrializacji dotyczy przenoszenia sektorów produkcyjnych, a pojęcie delokalizacji obejmuje także usługi. Badaniem zjawiska dezindustrializacji zajmował się także Europejski Komitet Ekonomiczno-

³⁷⁸ W. Gierańczyk, *Problematyka definiowania zmian w tendencjach lokalizacyjnych przedsiębiorstw przemysłowych w dobie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu, Warszawa-Kraków 2008, s. 86.

³⁷⁹ B. Jałowiecki (red.), *Polityka restrukturyzacji regionów. Doświadczenia europejskie*, Warszawa, 1993, s. 35.

³⁸⁰ J. Kaliński, *Historia gospodarcza XIX i XX w.*, PWE Warszawa 2004, s. 74–75.

Społeczny, który uznał je za kompozycję przemian, których efektem jest spadek roli przemysłu w gospodarce i podzielił ją na:

- dezindustrializację całkowitą, którą definiuje się jako spadek zatrudnienia, produkcji, rentowności i zasobów kapitałowych w przemyśle, jak również jako spadek eksportu towarów przemysłowych oraz powstanie utrzymującego się w tym sektorze deficytu handlowego;
- dezindustrializację względną obejmującą spadek udziału przemysłu w gospodarce, co odzwierciedla proces zmian strukturalnych w zakresie związku pomiędzy wydajnością przemysłu, a sektorem usług³⁸¹.

Lokalizacja przedsiębiorstw spożywczych podlega więc stale zachodzącym zjawiskom globalnym wymuszającym określone i nie zawsze zaplanowane działania przedsiębiorców. Są to działania, które na przestrzeni ostatnich lat nie zakłóciły w znaczący sposób funkcjonowania tego przemysłu, niemniej jednak nie można ich pominąć jako nieistotnej osobliwości. Większość współczesnych działań lokalizacyjnych ma charakter korygujący i dotyczy tak zwanego regulowania rozmieszczenia posiadanych zakładów. Według H. Godlewskiej regulacja rozmieszczenia przedsiębiorstw i zakładów może przyjmować postać:

- rekonwersji – polega na poszukiwaniu nowego rodzaju działalności w danym miejscu;
- relokacji, która polega na poszukiwaniu nowego miejsca dla już istniejącej firmy, co może wynikać na przykład z utraty korzyści dotychczasowej lokalizacji, a w przemyśle spożywczym może to nastąpić przykładowo w przypadku zagrożeń ekologicznych produkcji, oddalania się bazy surowcowej itp.³⁸².

Procesy relokacyjne w przemyśle spożywczym są właściwym przykładem fragmentaryzacji produkcji, która polega na wszechstronnym wykorzystaniu możliwości w zakresie podziału procesów produkcyjnych, wykorzystaniu wynalazków, wzorców produktów, możliwości technicznych i zasobów światowego

³⁸¹ *Delokalizacja przedsiębiorstw, 2005, Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie zakresu i skutków delokalizacji przedsiębiorstw*, Bruksela, <http://www.ine-isd.org.pl/ekes/opinia21.htm>, [28.01.2017], [za:] W. Gierańczyk, *Problematyka ...*, op. cit.; M. Wodnicka, *Determinanty lokowania usług biznesowych i przestrzenna konfiguracja działalności offshoringowej*, Zeszyty Naukowe. Ekonomiczne Problemy Usług, 103/2013, s. 277–290.

³⁸² H. Godlewska, *Lokalizacja działalności gospodarczej. Wybrane zagadnienia*, WSHiFM, Warszawa 2001, s. 89.

rynku pracy.³⁸³ Delokalizacja została zdefiniowana przez Leamera³⁸⁴ (1996) jako sposób fragmentacji produkcji polegający na przenoszeniu działalności gospodarczej do innych krajów, w których obowiązują niższe koszty pracy, co było powszechnym zjawiskiem na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Wcześniej, już w latach siedemdziesiątych lokowano produkcję w krajach, które uważano za takie, które posiadają potencjał rozwojowy, a tego rodzaju działania uznawano za inwestycje o charakterze strategicznym i zdobywanie tak zwanych przyczółków gospodarczych na nowych rynkach. Trudno doszukiwać się tego rodzaju praktyk w przemyśle spożywczym, gdyż jest to inny rodzaj produkcji i jest często ściśle powiązany z bazą surowcową.

W przemyśle spożywczym bardzo rzadko wykorzystać można takie metody jak outsourcing i offshoring, gdyż wręcz niemożliwym jest zlecenie produkcji artykułów spożywczych na wielką skalę poza granicami kraju. Inaczej wygląda świadczenie usług w tym obszarze, gdyż współcześnie możemy eksportować i importować każdy rodzaj usług, chociaż za trudne należy uznać świadczenie usług wymagających bezpośredniego udziału z klientem. Przykładem świadczenia tego rodzaju usług w przemyśle spożywczym może być przetwórstwo, handel artykułami żywnościowymi i catering. Niekiedy wykorzystywane są te metody także jako optymalizujące wykorzystanie zasobów i środków przedsiębiorstwa, które wspierane są przez specjalizację w produkcji i usługach. Produkowane współcześnie artykuły żywnościowe wymagają szczególnej troski w obszarze jakości produkcji, jej punktualności, dokładności oraz zapewniania wymaganego terminu przydatności do spożycia.

Termin delokalizacji (utożsamiany z procesem relokalizacji) uważany jest przez Komisję Europejską za proces przenoszenia działalności gospodarczej za granicę i wdrażanie zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, co często jest następstwem zachodzących zmian środowiskowych i technologicznych.³⁸⁵ Inaczej jest to proces zmian zachodzący w międzynarodowej działalności gospodarczej polegający na defragmentacji produkcji wynikającej z uwarunkowań środowiskowych w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym. Niestety zjawiska delokalizacyjne nie są dobrze postrzegane przez środowiska pozagospo-

³⁸³ Ibidem, [za:] F. Colbert, *Marketing Culture and the Arts*, Press HEG, Montreal, 2001.

³⁸⁴ E.E. Leamer, *The effects of trade in services, technology transfer and delocalisation on local and global income inequality*, „Asia-Pacific Economic Review” 2(1), 1996, 44–60.

³⁸⁵ *Delokalizacja w rozszerzonej Unii Europejskiej – perspektywa wybranych państw UE. Wnioski dla Polski*, Urząd Komitetu Integracji Europejskiej Departament Analiz i Strategii, Warszawa 2006.

darce, które uznają je za niekorzystne i obniżające wartość dotychczas funkcjonującego przedsiębiorstwa. Wynika to z faktu, że w momencie przenoszenia działalności gospodarczej do innych krajów występuje przepływ kapitału, utrata miejsc pracy w kraju pochodzenia inwestycji, kosztem ich utworzenia w kraju przyjmującym. Działania te wymagają przepływu kapitału, myśli technicznej i odpowiedniej umiejętności zarządzania wiedzą, co wydatnie powiększa koszty funkcjonowania przedsiębiorstw. Za czynniki wspierające procesy delokalizacyjne należy uznać różnice w kosztach pracy, transportu, logistyki, stawkach celnych i ryzyko kursowe. Czynniki te mają znaczenie w wybranych grupach państw, które w danym momencie uznają je za szczególnie korzystne dla nich rozwiązania pod względem ekonomicznym. Lokowanie bezpośrednich inwestycji w Polsce skutkuje utratą miejsc pracy w krajach o wyższych kosztach produkcji, co zauważono w raporcie Ernest & Young³⁸⁶. Podkreślono w nim także, że Polska i inne kraje Europy Środkowo-Wschodniej jest szczególnie dobrym wyborem dla lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w branży motoryzacyjnej, przemyśle ciężkim i w produkcji dóbr konsumpcyjnych, czyli w przetwórstwie rolno-spożywczym.

5.3. Inteligentne specjalizacje w przemyśle spożywczym

Jako pełnoprawny członek Unii Europejskiej Polska dąży do inteligentnego rozwoju gospodarki wspartego przez wypracowanie dobrych wyników w dziedzinie edukacji, badań naukowych i wdrażanych innowacji, a także popularyzacji i stosowania technologii cyfrowych wspierających tworzenie społeczeństwa cyfrowego. Wskaźniki zaproponowane w dokumencie „Europa 2020 – Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu” tworzą długookresowy program rozwoju społeczno-gospodarczego Unii Europejskiej na lata 2010–2020. Strategia wyznacza długofalowy program rozwoju dla Europy, który stał się niezbędny w fazie globalizujących się gospodarek, w większości których następuje starzenie się społeczeństw i występuje potrzeba racjonalnego zrównoważenia wzrostu gospodarczego. W połowie 2017 roku Europejski Trybunał Obrachunkowy podał, że w Unii Europejskiej każdego dnia zamyka się około tysiąca gospodarstw rolnych w wyniku starzenia się rolników i ich umierania. W latach 2005–2013 w Unii doszło do wygaszenia prawie 4 mln gospodarstw rolnych w wyniku czego ich liczba spadła z 14,5 mln

³⁸⁶ *Emerging Economies Stake Their Claim, Ernst&Young European Attractiveness Survey*, 2011, s. 10.

do 10,7 mln, co *de facto* zagraża bezpieczeństwu żywnościowemu Europy. Polska i Austria to jedyne kraje wśród państw europejskich, gdzie 10% gospodarstw rolnych jest prowadzona przez młodych rolników.³⁸⁷

Główne założenia Strategii „Europa 2020” ogniskują w stworzeniu gospodarki opartej na wiedzy, niskoemisyjnej, promującej przyjazne środowisku technologie, oszczędnie gospodarującej zasobami, kreującej nowe „zielone” miejsca pracy, a zarazem zachowującej dbałość o spójność społeczną.³⁸⁸ W celu osiągnięcia celów zakładanych w strategii wyznaczono trzy wzajemnie łączące się priorytety do których zaliczono:

1. wzrost inteligentny (*smart growth*), który ma polegać na rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach, gdyż wzrost tworzący wysoką wartość dodaną, wymaga znacznych nakładów na badania i rozwój oraz stosowania mechanizmów, które sprzyjają szybkiej transmisji wiedzy teoretycznej do praktyki gospodarczej, a także kształtowanie odpowiednio wykształconego społeczeństwa wraz z podnoszeniem jakości edukacji;
2. wzrost zrównoważony (*sustainable growth*), a więc wspieranie gospodarki efektywnie korzystającej z zasobów, która ma być przyjazna środowisku i konkurencyjna. Tak zwany „zielony wzrost” uznawany jest jako wspierający nowoczesne technologie przy wykorzystaniu zasobów środowiskowych, aktywizację zawodową i tworzenie nowych miejsc pracy;
3. wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu (*inclusive growth*), czyli wszelkiego rodzaju pomoc w zwalczaniu bezrobocia, aktywizację zawodową, wysoki poziom zatrudnienia, ale przede wszystkim zapewniający spójność społeczną i terytorialną.³⁸⁹

Przyglądając się unijnym celom służącym zapewnieniu inteligentnego rozwoju w omawianej strategii zauważyć można ich zbieżność i przydatność dla rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce. Priorytetowe założenie strategii stanowi powiększanie łącznego poziomu inwestycji publicznych i prywatnych, tworzenie lepszych warunków dla badań, rozwoju i innowacji. Cel ten jest wyjątkowo zbieżny z programami rozwoju przemysłu spożywczego w wielu branżach, których aktualny stan funkcjonowania uznać można za funkcjonujący zgodnie z wymaganiami i standardami obowiązującymi na rynkach świa-

³⁸⁷ Unijna wieś wymiera, <http://www.rp.pl/Rolnictwo/170809081-Unijna-wies-wymiera.html#ap-1>, [09.08.2017].

³⁸⁸ *Wskaźniki strategii Europa2020*, stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/.../279/1/1/europa2020.pdf, [8.02.2017].

³⁸⁹ *Ibidem*.

towych. Odpowiedni lobbing i nagłaśnianie potrzeb wiodących przedsiębiorstw przemysłu spożywczego niewątpliwie przyczynić się ma do pozyskania środków finansowych na wymagane inwestycje, jak również szersze włączenie się do badań naukowych wspierających podwyższanie jakości polskich produktów żywnościowych, a także tworzenie i wdrażanie innowacji zarówno produktowych, jak i procesowych. Unia Europejska pragnie także podwyższyć wskaźnik zatrudnienia kobiet i mężczyzn, szczególnie tych w wieku 20–64 lat do 75%, co wydaje się zadaniem niezwykle trudnym do realizacji.

Działanie to wymaga znalezienia dużej liczby pracowników, co w przypadku przemysłu spożywczego wydaje się zadaniem możliwym do zrealizowania, niemniej jednak należy pamiętać, że jego ograniczeniem może być obowiązujący poziom wynagrodzeń. Trzecie z najważniejszych założeń polegać ma na pomocy w zdobywaniu lepszego poziomu wykształcenia, ograniczaniu liczby osób przedwcześnie porzucających naukę i dążenie do powiększania odsetka osób z wyższym wykształceniem. Priorytet ten należy także uznać za bardzo istotny dla rozwoju przemysłu spożywczego, gdyż osoby wykształcone tworzą wyjątkowo potrzebny kapitał ludzki z odpowiednimi umiejętnościami, kwalifikacjami i kompetencjami.

Współczesna Europa potrzebuje więc inteligentnego rozwoju, który może być zapewniony poprzez wzrost gospodarczy i wyrównywanie różnic w poziomach wydajności. Koniecznym staje się szerokie wykorzystanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych, wprowadzenie Internetu o dużej prędkości, a także transfer wiedzy i dyfuzja innowacji, które z pewnością przyczynią się do ich rozpowszechnienia w przemyśle spożywczym i wzmocnią rangę obszarów wiejskich. Na potrzeby przemysłu spożywczego konieczne jest w większości pozyskiwanie osób ze średnim wykształceniem, których kwalifikacje byłyby zbieżne z potrzebami rynkowymi. Niestety dość dużym problemem w niedalekiej przyszłości okazać się może starzejące się społeczeństwo, które zmusza osoby pracujące do utrzymania pokażnej grupy emerytów. Przemysł spożywczy jest akurat tą gałęzią gospodarki, która stwarza duże szanse na pozostanie w cyklu produkcyjnym zaawansowanych wiekiem osób, co z pewnością może odciążyć cały system gospodarczy.

Program wsparcia inteligentnego rozwoju przez Unię Europejską zakłada trzy inicjatywy przewodnie. Pierwszą z nich jest stworzenie jednolitego rynku cyfrowego, który wykorzystuje szybki Internet i aplikacje internetowe także w europejskich gospodarstwach domowych. Druga inicjatywa ma wspierać rozwiązywanie najważniejszych problemów społecznych przy wykorzystaniu

działalności badawczo-rozwojowej i innowacyjnej, które dotyczą zmian klimatu, możliwości zwiększania efektywności energetycznej, racjonalnego korzystania z zasobów, ochrony zdrowia i regulacji zmian demograficznych. Jako trzecią inicjatywę przewodnią Unia Europejska przedstawia ukształtowanie tak zwanej mobilnej młodzieży, która posiadałaby wszelkie możliwości podejmowania studiów za granicą i właściwe podstawy do poszukiwania pracy zgodnej z wykształceniem. Jako konieczność wymieniane są podnoszenie atrakcyjności europejskich uczelni, a także zapewnienie równych szans do wykształcenia i wysoki poziom jakości kształcenia.

Na pierwszy rzut oka proponowane inicjatywy przewodnie Unii Europejskiej na rzecz programu wsparcia inteligentnego rozwoju są zbieżne z programami wsparcia dla przemysłu spożywczego. Każda z tych inicjatyw stanowi ogniwo napędzające rozwój przemysłu spożywczego, który na równi powinien rozwijać się z pozostałymi gałęziami krajowej gospodarki. Rozwijające się technologie informacyjne, wspieranie działalności gospodarczej i innowacyjnej, a także kształcenie nowoczesnie wykwalifikowanych pracowników niewątpliwie przyczynią się do rozwoju przemysłu spożywczego zgodnie z obowiązującymi wymaganiami i standardami światowymi.

Oceniając fizyczny potencjał zasobów surowcowych w przemyśle spożywczym należy zastanowić się jak oddziałuje on na specjalizację branż, a także w jakim stopniu sprzyja realizacji przez niego funkcji produkcyjnej. Można się zastanowić, czy specjalizacja regionalna, która jest często określana poprzez porównanie struktury gospodarczej danego regionu do przeciętnej struktury pozostałych regionów³⁹⁰, ma związek z generowaniem określonej struktury branżowej w danym przemyśle na jego terenie. Istotne jest założenie, że o wysokiej specjalizacji regionalnej możemy mówić, gdy region ma odmienną branżową strukturę od przeciętnej dla pozostałych regionów³⁹¹.

Rozpatrując te zagadnienia trudno nie uwzględnić tak zwanej inteligentnej specjalizacji, która w XXI wieku stała się kluczowym elementem polityki Unii Europejskiej wobec regionów, które muszą wskazać swoje mocne i słabe strony, a także położyć nacisk na innowacyjny rozwój. W ten sposób same ukierunkują rozwój danej specjalizacji koncentrując swoje zasoby na kluczowych priorytetach. Według unijnych założeń inteligentna specjalizacja ma oznaczać

³⁹⁰ *Doświadczenia i szanse regionów*, MRR, Departament Koordynacji Programów Regionalnych Warszawa, Przegląd regionalny nr 2, 2008, s. 31.

³⁹¹ *Ibidem*.

rozpoznanie rzadkich cech i aktywów charakterystycznych dla danego regionu, a także identyfikację przewagi konkurencyjnej regionu, co w przyszłości ma sprzyjać koncentracji regionalnych partnerów i zasobów w celu tworzenia wizji działań ukierunkowanych na sukcesy.³⁹² A. Nowakowska uważa, że dalsza budowa innowacyjnej gospodarki Unii Europejskiej polegać będzie na identyfikacji i wzmacnianiu inteligentnych specjalizacji, tak na poziomie regionów, jak i krajów, i będzie to nowa koncepcja tworzenia specjalizacji gospodarczych, a zarazem narzędzie służące rozwojowi regionów, niezwykle podatnych na implementację wiedzy i innowacji³⁹³. Głównym założeniem koncepcji rozwoju inteligentnych specjalizacji jest wskazanie możliwości wspierających poprawę efektywności wydatków sektora publicznego i ich ukierunkowanie na rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności w regionach. P. McCann, R. Ortega-Argiles sądzą, że regiony nie powinny i nie mogą rozwijać aktywności we wszystkich obszarach równolegle, a jedynie selektywnie dokonywać wyboru działań z najlepiej rozwiniętymi zasobami³⁹⁴.

Inteligentna specjalizacja to koncepcja wdrażania polityki innowacyjnej, polegająca na efektywnym i synergicznym wykorzystaniu publicznego wsparcia na rzecz wzmacniania zdolności innowacyjnych poprzez koncentrację na najbardziej obiecujących obszarach przewagi komparatywnej³⁹⁵. Inaczej to przedsiębiorczy proces identyfikacji obszarów nauki i technologii, z których może korzystać wybrany region³⁹⁶. Środki finansowe przeznaczane w regionach na naukę, badania i rozwój powinny być kierowane na działania związane z rozwojem lokalnym i wspierać stymulację działań oddolnych. Subsydiarność społeczna i wszelkiego rodzaju partycypacja w działaniach prorozwojowych z pewnością

³⁹² *Strategie badawcze i innowacyjne na rzecz inteligentnej specjalizacji*, s. 2 http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_pl.pdf, [8.02.2017].

³⁹³ A. Nowakowska, *Budowanie inteligentnych specjalizacji – doświadczenia i dylematy polskich regionów*, *Studia Prawno-Ekonomiczne*, 97, 2015, s. 325–340.

³⁹⁴ P. McCann, R. Ortega-Argiles, *Smart Specialization, Regional Growth and Applications to EU Cohesion Policy*, *Economic Geography Working Paper*, Faculty Of Spatial Sciences, University Of Groningen 2011; www.ipts.jrc.ec.europa.eu/docs/s3_mccann_ortega.pdf, [7.08.2016].

³⁹⁵ *Słownik Innowacji – Leksykon haseł*, [za:] *Smart Specialisation Platform*; <http://ipts.jrc.ec.europa.eu/activities/research-and-innovation/s3platform>. Cfm, [8.02.2017].

³⁹⁶ *Słownik Innowacji – Leksykon haseł*, [za:] D. Foray, *ERA: Entrepreneurial Regional Action*, *Public Service Review: European Science and Technology – Issue 2*, 2009, [http://www.publicservice.co.uk/article.asp?publication= European Science and Technology&id=375&content_name=Research and investment overview&article=11379](http://www.publicservice.co.uk/article.asp?publication=European%20Science%20and%20Technology&id=375&content_name=Research%20and%20investment%20overview&article=11379), [8.02.2017].

lepiej zapewni rozwój regionów i tworzenie procesu inteligentnej specjalizacji. Zaleceniem Unii Europejskiej jest wspieranie oddolnego przebiegu procesu inteligentnej specjalizacji, który w założeniu ma być przedsiębiorczym i angażującym wszelkiego rodzaju organizacje regionalne, takie jak przedsiębiorstwa, jednostki edukacyjne różnych szczebli oraz instytuty badawcze. Strategia inteligentnej specjalizacji ma być wynikiem wymiany opinii, kreatywnej dyskusji i współpracy. Wsparciem wdrażania inteligentnej specjalizacji są dokonania Komisji Europejskiej w wyniku których stworzono „platformę inteligentnej specjalizacji” służącą organizacjom do wymiany informacji i doświadczeń.

Rozpatrując pojęcie „specjalizacja” w przemyśle spożywczym należy mieć na uwadze włączanie do niego nowej generacji polityki badawczej i innowacyjnej, które w ramach prowadzonych strategii przez przedsiębiorstwa ma się opierać na faktach, uwzględniać typowe problemy badawcze, a także wszystkie uwarunkowania, w tym tzw. lokalizację geograficzną, strukturę populacji, klimat, zasoby naturalne oraz kwestie związane z popytem, np. potencjalnych klientów, zapotrzebowanie społeczne, innowacje w sektorze publicznym. W ten sposób pobudza kraj lub region do angażowania jego specyficznej lokalnej wiedzy specjalistycznej i zdolności produkcyjnych w nowe połączone przedsięwzięcia i innowacje, a także wyrównuje szanse rywalizacji międzysektorowej stymulując wzajemne wspomaganie.³⁹⁷ Funkcjonowanie regionów na zasadzie realizacji idei inteligentnej specjalizacji znane jest w dorobku myśli ekonomicznej i oparte na teoriach handlu międzynarodowego i rozwoju regionalnego. Specjalizacja była znana już za czasów Adama Smitha, który reprezentował pogląd, że jednym z czynników wzrostu jest podział pracy, czyli jej specjalizacja, a David Ricardo uważał wymianę handlową za korzystną w przypadku, gdy dany kraj wyspecjalizuje się w wytwarzaniu tego, w czym posiada względną (komparatywną) przewagę kosztową³⁹⁸. Z kolei D. Foray, P.A. David i B. Hall proces inteligentnych specjalizacji zdefiniowali jako: proces uczenia się w celu odkrywania badawczych i innowacyjnych domen regionu, w których region mógłby przodować, przy czym wymagane jest skupienie na naturalnych potencjałach i mocnych stronach regionu. Proces realizacji inteligentnych specjalizacji powinien łączyć strategicznych partnerów i firmy w dziedzinie innowacyjności impliku-

³⁹⁷ *Inteligentna specjalizacja. Stymulator przysłego rozwoju gospodarczego regionów europejskich*, Panorama Inforegio, 2012, nr 44, s. 8–9.

³⁹⁸ S. Godlewska, *Strategie na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3) – instrument realizacji polityki rozwoju vs. warunek pozyskiwania funduszy unijnych*, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne Szkoły Głównej Handlowej, Przegląd Europejski nr 4 (30), 2013, s. 79.

jąc współpracę pomiędzy przedsiębiorstwami, instytucjami badawczo-rozwojowymi, uniwersytetami³⁹⁹. W tabeli 5.1 zobrazowano główne cele i priorytety w obszarze inteligentnych specjalizacji branżowych według województw w zakresie produkcji żywności na rynki wewnątrz krajowy i międzynarodowy w podziale na województwa. Wskazano na realizację jasno określonych dla danego województwa celów, które najczęściej wynikają z posiadanych warunków naturalnych, jakości kapitału ludzkiego i uwarunkowań klimatycznych. W ten sposób pokazano różnice w zakresie realizacji inteligentnych specjalizacji przez poszczególne województwa. Cele i priorytety w obszarze inteligentnych specjalizacji branżowych pokazano w podziale na cztery grupy województw:

- I. Województwa, których głównym celem jest wzrost konkurencyjności;
- II. Województwa, których głównym celem jest intensywny rozwój, zwiększenie efektywności i wydajności produkcji;
- III. Województwa, których głównym celem jest wzrost specjalizacji i innowacyjności;
- IV. Województwa, które nie mają wyznaczonych celów.

Wyniki zaprezentowanych badań pokazują, że właściwie każde z województw przyjęło niezależnie swoją ścieżkę rozwoju w obszarze inteligentnych specjalizacji branżowych. Pomimo tego, że główne cele i priorytety w tym obszarze starano się opisać według województw, przydzielając je do wydzielonych czterech grup, nie zauważono większych związków i podobieństw występujących pomiędzy podejmowanymi przez nie strategiami i działaniami. Jedyną charakterystyczną cechą jest usytuowanie wszystkich województw należących do grupy II, a więc, których głównym celem jest intensywny rozwój, zwiększenie efektywności i wydajności produkcji w linii dzielącej Polskę Zachodnio-Północną od Południowo-Wschodniej. Podobnie jak w przypadku wcześniejszych badań nie zauważono też podziału na tzw. Polskę A i B, który to wskazywałby na stopień uprzemysłowienia kraju, a co za tym idzie na realizację założeń dotyczących inteligentnego rozwoju i inteligentnej specjalizacji branżowej.

³⁹⁹ A. Mempel-Śnieżyk, *Koncepcje rozwoju regionalnego ze szczególnym uwzględnieniem klastrów i inteligentnych specjalizacji*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Biblioteka Regionalisty nr 13, Wrocław 2013, s. 117–118.

Tabela 5.1. Główne cele i priorytety w obszarze inteligentnych specjalizacji branżowych według województw

I. Województwa, których głównym celem jest wzrost konkurencyjności.

Województwo	Cel	Priorytety
Świętokrzyskie ⁴⁰⁰	Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez wzrost poziomu inwestycji, wykorzystania nowych pomysłów i innowacji. Podniesienie zdolności do działalności na rynkach regionalnym, krajowym oraz międzynarodowym.	Nowoczesne rolnictwo i przetwórstwo spożywcze. Priorytetem jest także wspieranie rolnictwa ekologicznego, gdyż na terenie województwa produkcję metodami ekologicznymi prowadzi około 1200 gospodarstw, z czego blisko 700 posiada certyfikat zgodności produkcji z zasadami rolnictwa ekologicznego ⁴⁰¹ .
Warmińsko-mazurskie ⁴⁰²	Wzrost konkurencyjności gospodarki. Wzrost aktywności społecznej.	Żywność wysokiej jakości to specjalizacja bazująca na tradycyjnej, silnej pozycji rolnictwa i przetwórstwa żywności w regionie. Obejmuje obszary aktywności gospodarczej, takie jak: chów i hodowla ryb oraz zwierząt, przetwórstwo spożywcze, produkcja i usługi na rzecz hodowli zwierząt. Ekonomia wody to specjalizacja, która bazuje na potencjale wód powierzchniowych, wokół których rozwinęła się hodowla, przetwórstwo ryb i innych organizmów wodnych.
Wielkopolskie ⁴⁰³	Podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw, szczególnie w obszarach specjalizacji regionu.	Produkcja bioproduktów i zdrowej żywności oraz żywności funkcjonalnej. Bezpieczeństwo żywności. Ekologiczne środki ochrony roślin. Nowoczesne technologie produkcji żywności. W zróżnicowanej branżowo strukturze przemysłu Wielkopolski dominuje sektor przetwórstwa rolno – spożywczego. Produkcja artykułów spożywczych, stanowiąca ponad 25% wartości sprzedaży, opiera się na doskonałej bazie surowcowej wielkopolskiego rolnictwa ⁴⁰⁴ .

⁴⁰⁰ *Wsparcie przedsiębiorczości w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014–2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego, Lublin 2015, s. 3–10.

⁴⁰¹ *Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich*, <http://swietokrzyskie.ksow.pl/rolnictwo.html>, [28.02.2017].

⁴⁰² *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2013, s. 71–72.

⁴⁰³ M. Matusiak (red.), *Regionalna Strategia Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015–2020*, Zespół autorski – Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, 2013, s. 56.

⁴⁰⁴ *Przemysł*, <http://wielkopolska-region.pl/index.php?aid=110363045041c8107250925>, [28.02.2017].

Województwo	Cel	Priorytety
Zachodniopomorskie ⁴⁰⁵	Wzrost konkurencyjności regionu i realizacja wysokich standardów ekologicznych. Rozwój biogospodarki, która nieść będzie dla regionu potencjał rozwojowy i wzrost zatrudnienia na obszarach wiejskich, nabrzeżnych i przemysłowych.	Biogospodarka. Stworzenie innowacyjnej i niskoemisyjnej gospodarki łączącej ze sobą zrównoważone rolnictwo i rybołówstwo, bezpieczeństwo żywnościowe i wykorzystywanie zasobów odnawialnych. Możliwość wykorzystania dużej ilości małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku spożywczym na terenie całego województwa.

II. Województwa, których głównym celem jest intensywny rozwój, zwiększenie efektywności i wydajności produkcji.

Województwo	Cel	Priorytety
Łódzkie ⁴⁰⁶	Wykorzystanie dużych zasobów ziemi i znaczącego potencjału rolniczego z obszarami intensywnej produkcji ogrodniczej (sadowniczej, warzywniczej).	Intensywne, innowacyjne rolnictwo i przetwórstwo rolno-spożywcze. Produkcja warzyw i owoców. Żywność funkcjonalna. W północnych powiatach; kutnowskim, łowickim i łęczyckim występujący tam czarnoziem umożliwia rozwój sadownictwa i warzywnictwa. Na tej bazie z kolei rozwija się przetwórstwo rolno-spożywcze, produkcja konserw warzywnych, mięsnych, koncentratów, soków i napojów ⁴⁰⁷ .
Mazowieckie ⁴⁰⁸	Wdrożenie i utrwalenie standardów produkcji i przetwórstwa zgodnych z ideą zrównoważonego rozwoju i wysokiej efektywności energetycznej. Wzmocnienie pozycji konkurencyjnej regionu i regionalnych marek przemysłu rolno-spożywczego na rynku krajowym i za granicą.	Bezpieczna żywność to produkty spożywcze wysokiej jakości, wytworzone zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju, bezpieczne zarówno dla końcowego odbiorcy, jak i dla środowiska w całym cyklu produkcji i dystrybucji. Przyrost wartości produkcji towarowej występuje dzięki rozwojowi wyspecjalizowanych kierunków produkcji rolniczej między innymi: sadownictwa i warzywnictwa (rejon grójecko-warecki, Równina Błońska i obszar radomskim), a także mleczarstwa i produkcji mięsa (w obszarach: ostrołęckim, nadbużańskim, mławsko-żuromińskim oraz plockim) ⁴⁰⁹ .

⁴⁰⁵ *Założenia do procesu identyfikacji inteligentnych specjalizacji województwa zachodniopomorskiego*, Wydział Zarządzania Strategicznego – Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin 2014, s. 3.

⁴⁰⁶ *Inteligentne Specjalizacje Regionalne, Województwo Łódzkie*, Regionalne Obserwatorium Regionalne, Łódź 2014, s. 26–27.

⁴⁰⁷ *Informacje gospodarcze o województwie*, [26.02.2017].

⁴⁰⁸ *Inteligentna Specjalizacja Województwa Mazowieckiego*, załącznik nr 2 do Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Mazowieckiego 2013–2020, Warszawa 2013, s. 4.

⁴⁰⁹ *Rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich w województwie mazowieckim w latach 1999–2010*, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie, Warszawa 2012, s. 36.

Województwo	Cel	Priorytety
Opolskie ⁴¹⁰	Wykorzystanie uwarunkowań przestrzennych województwa, tradycji a także lokalizacji głównych zakładów produkcyjnych największych światowych koncernów branży spożywczej.	Technologie rolno- spożywcze: produkcji roślinnej, a także produkcji i przetwarzania żywności w szczególności przetwarzania mleka. Przemysł rolno-spożywczy uznawany jest za strategiczny dla rozwoju województwa, jest doskonałym miejscem jego lokalizacji o długotrwałych tradycjach ⁴¹¹ .
Podlaskie ⁴¹²	Wzrost aktywności innowacyjnej oraz zwiększenie liczby przedsiębiorstw w regionie.	Wydajne, precyzyjne rolnictwo ze szczególnym zwróceniem uwagi na produkcję mleka i jego przetworów. Przemysł spożywczy, w tym produkcja żywności wysokiej jakości i żywności tradycyjnej. Zwrócenie uwagi na logistykę w obsłudze przemysłu rolno-spożywczego. Technologie Informatyczne i Komunikacyjne na potrzeby przemysłu rolno-spożywczego.

III. Województwa, których głównym celem jest wzrost specjalizacji i innowacyjności.

Województwo	Cel	Priorytety
Kujawsko-Pomorskie ⁴¹³	Intensywny rozwój obecnie funkcjonujących oraz tworzenie nowych innowacyjnych firm, zarówno w sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, jak i firm dużych. Zwiększenie efektywności i wydajności produkcji najlepszej jakościowo i bezpiecznej żywności, Wzrost sprzedaży i zyskowności firm, w tym osiąganey dzięki radykalnemu zwiększeniu eksportu.	Najlepsza bezpieczna żywność – przetwórstwo, nawozy i opakowania. Udział rolnictwa regionu w tworzeniu rolniczego produktu globalnego brutto jest wyższy niż przeciętnie w kraju i wynosi około 10%. Wyróżnia się produkcja, rzepak i zbóż, natomiast w produkcji zwierzęcej: pogłowie trzody chlewnej i produkcja mięsa. Przemysł spożywczy w województwie jest dobrze powiązany z bazą surowcową. W branży tej ulokowały się liczne spółki z kapitałem zagranicznym. Do ważniejszych przedsiębiorstw tej branży należą m.in. ⁴¹⁴ Polski Cukier (Toruń), Kopernik Toruń, Nestlé Toruń, Vimpol (Toruń), OSM Łowicz (Toruń), Bonduelle Gniewkowo, i inne ⁴¹⁵ .

⁴¹⁰ *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Opolskiego do roku 2020*, Zarząd Województwa Opolskiego, Opole 2014, s. 110–113.

⁴¹¹ H. Godlewska-Majkowska, P. Zarębski, *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2010. Województwo opolskie*, Instytut Przedsiębiorstwa Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010, s. 2–3.

⁴¹² W. Dziemianowicz, R. Girejko, *Program rozwoju inteligentnych specjalizacji i przedsiębiorczości w województwie podlaskim na lata 2015–2020+*, Geoprofit, Białystok-Warszawa 2015, s. 5.

⁴¹³ *Inteligentna specjalizacja (IS) w województwie kujawsko-pomorskim, Strategia na rzecz rozwoju inteligentnych specjalizacji*, Pag Uniconsult, Toruń 2012, s. 31–33.

⁴¹⁴ <http://www.coi.kujawsko-pomorskie.pl/static.php?lang=pl&dokument=258&pierwszy=70&dzial=120>, [26.02.2017].

⁴¹⁵ *Złota Setka Pomorza i Kujaw. XV edycja – 2010. Najlepsze firmy i samorządy z regionu*. Dodatek do Gazety Pomorskiej 23 maja 2010 r., [8.02.2017].

Województwo	Cel	Priorytety
Lubelskie ⁴¹⁶	Poprawa pozycji Polski w zakresie produkcji żywności na rynku europejskim. Rozwój procesów innowacyjnych i nowych modeli współpracy w zakresie zwiększania wartości dodanej wytwarzanych produktów i usług w ramach łańcuchów dostaw.	Biogospodarka jest kluczową inteligentną specjalizacją województwa i obejmuje wszystkie rodzaje aktywności gospodarczej oparte na biotechnologiach, zwłaszcza produkcję roślinną i zwierzęcą, produkcję pasz i przetwórstwa rolno-spożywczego. Ze względu na jakość środowiska naturalnego rozwijane są inwestycje w przemyśle rolno-spożywczym związanym z żywnością ekologiczną. W województwie jest dobrze rozwinięte przetwórstwo rolno-spożywcze, Lubelszczyzna to jeden z największych i najważniejszych regionów rolniczych kraju. Lubelskie jest krajowym liderem upraw rolniczych i sadowniczych. Funkcjonują w nim: Lubelska Giełda Rolno-Ogrodnicza w Elizówce k/Lublina, Wschodnia Giełda Zbożowo-Towarowa w Lublinie – Giełda Rolno – Eksportowa, Wschodnie Centrum Agroeksportu Biała Podlaska – Giełda Rolno – Eksportowa, Instytut Uprawy, Nawożenia i Gleboznawstwa w Puławach i Państwowy Instytut Weterynaryjny w Puławach ⁴¹⁷ .
Lubuskie ⁴¹⁸	Rozwój firm obszaru specjalizacji. Poprawa efektywności i wydajności firm przemysłu rolno-spożywczego.	Województwo stawia na zdrową, bezpieczną żywność (również produkty regionalne) obejmujący cały proces wytwarzania począwszy od rolnictwa poprzez przetwórstwo, aż do sprzedaży na rynku regionalnym, krajowym i rynkach zagranicznych (eksport) ⁴¹⁹ . Region jest jednym z największych producentów drobiu. Zakorzenienie tej branży w regionie występuje raczej na płaszczyźnie produkcji rolnej, niż na płaszczyźnie przetwórstwa spożywczego. O zakorzenieniu w regionie możemy mówić w odniesieniu do produktów bio- i eko- oraz istniejących produktów regionalnych związanych z produkcją wina. Województwo posiada korzystne warunki naturalne: niski stopień zanieczyszczenia środowiska, dobrej jakości wody powierzchniowe, użytki rolne zajmują prawie 40% całej powierzchni regionu. Najbardziej znane marki działające na terenie województwa: V&S Luksusowa Zielona Góra S.A., Podravka Polska, Magnolia, AB Foods Polska ⁴²⁰ .

⁴¹⁶ *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do 2020 roku*, Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego, Lublin 2014, s. 26–29.

⁴¹⁷ *Informacje gospodarcze o województwie*; <https://www.money.pl/gospodarka/regiony-polski/lubelskie/>, [26.02.2017].

⁴¹⁸ K. Cheba, J. Hołub-Iwan, *Obszary inteligentnych specjalizacji województwa lubuskiego*, Konsorcjum Bluehill Sp. z o.o. oraz Quality Watch Sp. z o.o., Warszawa-Zielona Góra-Gorzów Wielkopolski-Szczecin 2014, s. 154–155.

⁴¹⁹ *Obszary inteligentnych specjalizacji Województwa Lubuskiego*, <https://www.money.pl/gospodarka/regiony-polski/lubelskie/>, [26.02.2017].

⁴²⁰ *Informacje gospodarcze o województwie*, <http://zielonagora.stat.gov.pl/publikacje-i-foldery/inne-opracowania/raport-o-sytuacji-spoleczno-gospodarczej-wojewodztwa-lubuskiego-w-2013-r-,6,1.html>, [26.02.2017].

Województwo	Cel	Priorytety
Podkarpackie ⁴²¹	Ekologicznie i społecznie zrównoważona, innowacyjna i konkurencyjna gospodarka – lider w kreowaniu ekoinnowacji. Region najwyższej jakości życia.	Jakość życia – produkcja i przetwórstwo żywności najwyższej jakości biologicznej i zdrowotnej. Ekologiczne i zrównoważone rolnictwo. Przetwórstwo, produkty regionalne i tradycyjne. Przetwórstwo rolno-spożywcze jest nadal jedną z lepiej rozwiniętych dziedzin gospodarki województwa, skoncentrowaną w branżach: mięsnej, zbożowo-młynarskiej, owocowo-warzywnej, mleczarskiej i cukrowniczej ⁴²² .

IV. Województwa, które nie mają wyznaczonych celów.

Województwo	Cel	Priorytety
Dolnośląskie ⁴²³	Brak wyznaczonego celu głównego.	Ze względu na większościowy udział przemysłu ciężkiego w województwie i posiadanie największych zasobów surowców mineralnych w Polsce nie wybrano inteligentnych specjalizacji w przemyśle spożywczym. W mieście Wrocławiu ma swa siedzibę wytwórnia napojów alkoholowych – Akwavit-Polmos Wrocław, a na terenie województwa funkcjonuje 9 winnic. Województwo dolnośląskie przoduje w uprawie kukurydzy, uprawiane są także zboża, głównie pszenica, jęczmień oraz pszenżyto, a także chmiel, rzepak, rzepik, jabłka, porzeczki, truskawki i tytoń. Na liście produktów tradycyjnych znajdują się 44 produkty z województwa dolnośląskiego ⁴²⁴ .
Małopolskie ⁴²⁵	Brak wyznaczonego celu głównego.	Nie wybrano inteligentnych specjalizacji w przemyśle spożywczym. Najważniejsze podmioty przemysłu spożywczego – Balhsen, Coca Cola, Dan Cake, Carlsberg, The Nut Company, Grupa Maspex, Wawel S.A., Koral, Polan, Roleski, Teekane ⁴²⁶ .

⁴²¹ *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Podkarpackiego na lata 2014–2020 na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3)*, Rzeszów 2014, [28.02.2017].

⁴²² *Diagnoza sytuacji społeczno – gospodarczej województwa podkarpackiego. Aktualizacja strategii rozwoju województwa podkarpackiego na lata 2007–2013*, Rzeszów 2013, s. 58.

⁴²³ J. Lasak, *Inteligentne specjalizacje na Dolnym Śląsku*, Wydział Gospodarki Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, 2014, <http://www.umwd.dolnoslask.pl/gospodarka/dolnoslaskie-inteligentne-specjalizacje/>, [26.02.2017].

⁴²⁴ *Produkty Tradycyjne w województwie dolnośląskim*; <http://www.minrol.gov.pl/pol/content/view/full/303>, [26.02.2017].

⁴²⁵ *Program Strategiczny Regionalna Strategia Innowacji Województwa Małopolskiego 2014–2020*, Departament Rozwoju Gospodarczego UMWM, Kraków 2014, [26.02.2017].

⁴²⁶ *Informacje gospodarcze o województwie*, [26.02.2017].

Województwo	Cel	Priorytety
Pomorskie	Brak wyznaczonego celu głównego. Określone zostały jednak inteligentne specjalizacje dla przemysłu ogółem.	W województwie pomorskim występują wszystkie główne gałęzie przetwórstwa rolno-spożywczego. Występuje przerób mięsa czerwonego, przetwórstwo mięsa białego (drobiu), przetwórstwo ryb, przetwórstwo mleka, przetwórstwo zbożowo-młynarskie i przetwórstwo owoców i warzyw.
Śląskie ⁴²⁸⁷	Brak wyznaczonego celu głównego.	Nie wybrano inteligentnych specjalizacji w przemyśle spożywczym. Jako priorytet w strategii rozwoju obszarów wiejskich wskazano realizację inwestycji w infrastrukturze technicznej, która ma za zadanie podnosić poziom cywilizacyjny regionu, atrakcyjność i konkurencyjność terenów wiejskich, a także ich rozwój gospodarczy i społeczny ⁴²⁸ .

Źródło: opracowanie własne.

Rozpatrując to zagadnienie w przemyśle spożywczym w badaniach ankietowych zapytano respondentów o ocenę wykorzystania unijnych form wsparcia organizacyjnego i finansowego przedsiębiorców w latach 2005–2014. Okazało się, że firm korzystających z tego rodzaju wsparcia było tylko 18% z ogółu badanych. Pozostałe 82 % respondentów oznajmiło, że w tym okresie nie korzystało ze środków unijnych i wykorzystywaniu ich do wzmacniania działalności przedsiębiorstw. Następne z pytań dotyczyło oceny planowania wykorzystania unijnych form wsparcia organizacyjnego i finansowego. W tym przypadku 26% z badanych przedsiębiorstw planowało tego rodzaju wsparcie, a 74% to jednostki, które nie będą ubiegać się o unijne środki przeznaczone na dofinansowanie organizacyjno-finansowe. Na pytanie dotyczące planowania poszerzenia działalności przedsiębiorstwa o nowe branże przedsiębiorcy w zdecydowanej większości odpowiedzieli, że nie zamierzają podjąć tego rodzaju działań (85%), tylko 10% zamierza je podjąć, a 5% była niezdecydowana.

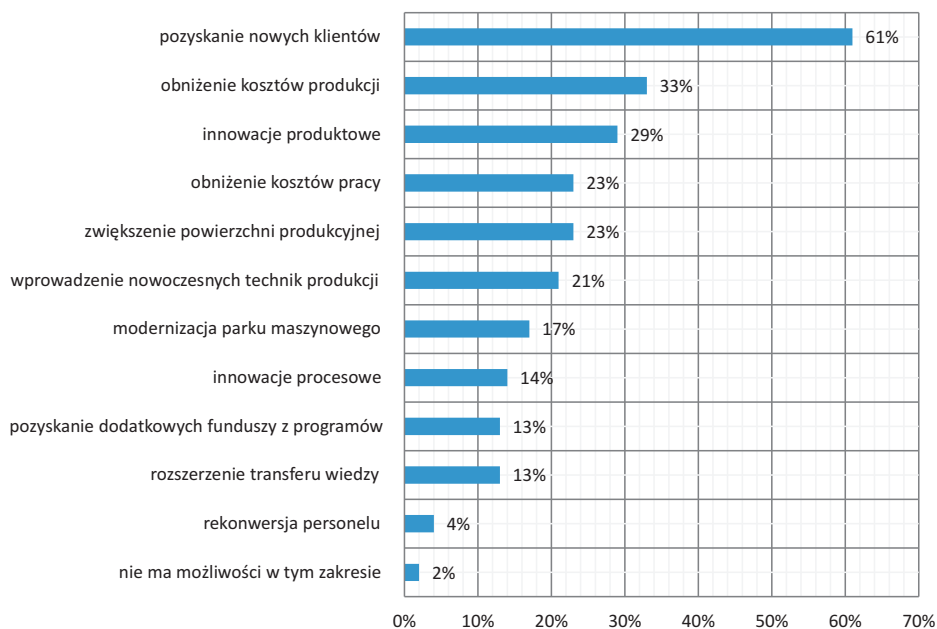
Przedsiębiorcy mieli także za zadanie odpowiedzieć na pytanie jakie podejmują działania na polu zwiększania konkurencyjności swojego przedsiębiorstwa w branży. Zdecydowana większość z nich odpowiedziała, że na pierwszym i najważniejszym miejscu są to działania mające na celu pozyskanie nowych klientów (61%), a w dalszej kolejności obniżające koszty pracy (33%) i mające na celu wprowadzenie innowacji produktowych (29%). Na dalszych pozycjach znalazły się działania mające na celu zwiększenie powierzchni produkcyjnych

⁴²⁷ J. Brzóska, *Regionalna Strategia Innowacji a rozwój klastrów w Regionie Śląskim do 2020*, Katowice 2013.

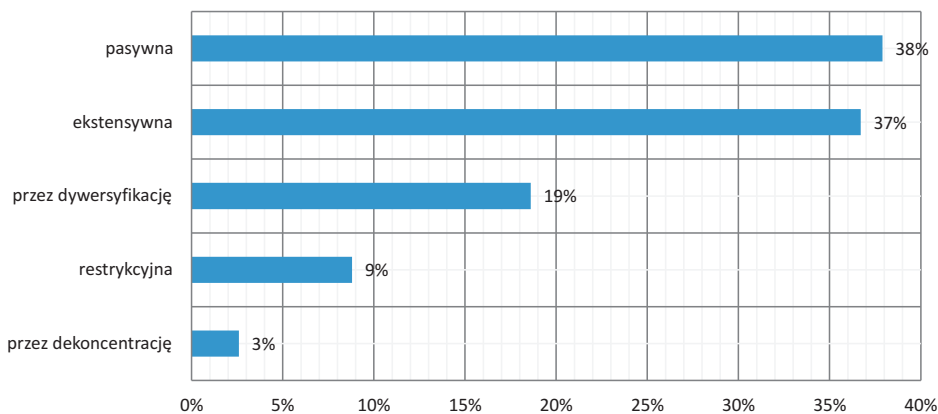
⁴²⁸ *Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich*, <http://slaskie.ksow.pl/rolnictwo.html>, [28.02.2017].

(23%), obniżenie kosztów pracy (23%) i wprowadzenie nowoczesnych technik produkcji (21%). Za mniej ważne uznano działania mające na celu wprowadzenie innowacji procesowych (14%), rozszerzenie transferu wiedzy (13%) i pozyskanie dodatkowych funduszy z programów krajowych i zagranicznych (13%). Wśród mniej istotnych działań znalazły się działania dotyczące rekonwersji personelu, a 2% badanych stwierdziło, że nie posiada możliwości zwiększania konkurencyjności swojego przedsiębiorstwa w branży (rys. 5.2).

Rysunek 5.2. Działania przedsiębiorstwa na polu zwiększania jego konkurencyjności w branży



Rysunek 5.3. Rodzaje specjalizacji preferowane przez przedsiębiorstwo



Źródło do rys. 5.2–5.3: opracowanie własne.

Dokonując przeglądu branż przemysłu spożywczego w województwach naszego kraju trudno nie zauważyć występowania związków pomiędzy specjalizowaniem się przedsiębiorstw realizujących założone strategie, które zostały dostosowane do zasobów surowcowych regionów, na których zostały usytuowane. Najczęściej potencjał wewnętrzny tychże regionów był ściśle badany przez odpowiednie służby przedsiębiorstw pod kątem wykorzystania ich zasobów, celem zdobycia przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego zwykle koncentrują swoją działalność na wybranej branży, niemniej jednak ich działalność gospodarcza wykorzystuje potencjał konkurencyjny regionu, czego następstwem jest podjęcie określonej specjalizacji. Wykreowanie w ten sposób wysokiej pozycji rynkowej może świadczyć o wypracowaniu przez przedsiębiorstwo strategii inteligentnej specjalizacji, dzięki której może ono optymalnie wykorzystywać potencjał regionu, jak również zapewnić trwałą jego rozwój. Tego rodzaju działanie może być także sygnałem dla krajowych i międzynarodowych inwestorów, a także stymulować wzrost gospodarczy.

Jak zauważa W. Ziętara organizacja gospodarstw rolniczych kształtowana jest przez dwa rodzaje „sił”, tzw. „różnicujących” i „integrujących”⁴²⁹. Często analogicznie sytuacja wygląda w przypadku przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Przedsiębiorstwa te szczegółowo analizują sygnały płynące z otoczenia, a przede wszystkim z rynku, co skłania je do wyznaczenia specjalizacji biorąc pod uwagę własne zasoby w postaci umiejętności i kwalifikacji zatrudnionych pracowników, a także uwarunkowania wewnętrzne. Funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego wspierane było często środkami unijnymi, dzięki którym następowało stopniowe zwiększanie stopnia ich specjalizacji, podnoszenie jakości produkcji i wypracowanie zakładanych zysków.

Omawiając specjalizację przedsiębiorstw przemysłu spożywczego trudno nie wymienić jej cech pozytywnych, do których najczęściej zalicza się: sprawność i elastyczność biznesową, orientację na klienta, wiedzę i umiejętność funkcjonowania na rynku, niskie koszty działalności, profesjonalizację działania, wiedzę o konkurencji i wymaganiach klientów, możliwości osiągnięcia stałych obrotów i wysokich dochodów.

Należy także wziąć pod uwagę drugą niestety negatywną stronę specjalizacji, gdyż stosowanie jej w długim okresie skutkuje koncentracją produkcji,

⁴²⁹ W. Ziętara, *Koncentracja i specjalizacja gospodarstw rolniczych w procesie integracji z Unią Europejską*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Problemy Rolnictwa Światowego, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, t. 14 (XXIX) z. 1, 2014, s. 157–169.

czy też uproszczeniem jej struktury i pomimo zwiększenia wydajności może przyczynić się do wzrostu ryzyka spadku dochodów zwłaszcza w okresie tzw. kryzysu nadprodukcji, dekonunktury gospodarczej, szybko zmieniających się trendów i zwyczajów konsumenckich. Szczególnie niebezpiecznym może okazać się specjalizacja dotycząca wąskiego asortymentu produktów wytwarzanych w przedsiębiorstwie, czy też ich dedykacja dla określonej grupy konsumentów (np. produkty bezglutenowe, wódki premium, fit produkty itp.). Z tego względu przedsiębiorstwa nie zawężające silnie swojej produkcji są mniej narażone na tego rodzaju ryzyka, niemniej jednak cechuje je zwykle niska wydajność przekładająca się na niższy poziom ich konkurencyjności rynkowej. Wąska specjalizacja może dość szybko prowadzić do osiągnięcia niskich dochodów przez przedsiębiorstwo, czego konsekwencją może być utrata płynności finansowej, permanentne cięcie kosztów, brak możliwości finansowania rozwoju przedsiębiorstwa, stopniowe obniżanie poziomu jakości produktów, a także demotywacja pracowników. Wyspecjalizowane przedsiębiorstwo osiąga często wysokie dochody, które mogą spowodować brak motywacji w zakresie rozwoju firmy, możliwość wystąpienia zastoju i bierności w działaniu. W wewnętrznym działaniu przedsiębiorstwa może pojawić się brak chęci w zakresie planowania i aktualizacji strategii, co może prowadzić do demotywacji, braku koordynacji działań i trudności w organizacji pracy. Należy także zauważyć, że nadmierna specjalizacja może doprowadzić do małej stabilności zasobowej, finansowej i proceduralnej, czego konsekwencją są niskie obroty i dochody, stopniowo powiększający się brak motywacji do rozwoju i mała odporność na zawirowania rynkowe.

W teorii na temat strategii specjalizacji za główne jej cele wymienia się zdobycie najwyższego stopnia umiejętności, jaki jest możliwy do osiągnięcia w danej dziedzinie oraz zapewnienie dla przedsiębiorstwa przewagi konkurencyjnej. W opracowaniu pt. *Zarządzanie firmą* zdefiniowano, że specjalizacja może występować w różnych postaciach, których wybór jest zależny zarówno od pozycji konkurencyjnej danego przedsiębiorstwa, jak również od fazy cyklu życia danej dziedziny. Wśród najważniejszych rodzajów prezentacji wymieniono:

- specjalizację ekstensywną (zwaną inaczej strategią wolumenu), która polega na powiększaniu rozmiarów produkcji w danej dziedzinie, (przedsiębiorstwo jest doświadczone, występuje w tym przypadku faza wzrostu obszaru specjalizacji);
- specjalizację pasywną, której głównym celem jest utrzymywanie na tym samym poziomie rozwoju dotychczasowych obszarów działalności,

(występuje w fazie dojrzałości i schyłku danej dziedziny, firma powinna osiągnąć dobrą pozycję na rynku);

- specjalizację restrykcyjną polegającą na tak zwanym odcinaniu, czyli specjalizacja mająca miejsce tylko w jednym z dotychczasowych obszarów przy całkowitym “odcięciu się” od pozostałych, (występuje w fazie wzrostu obszaru działalności, a także przy słabej pozycji firmy na rynku). Jest to tak zwana strategia niszy rynkowej, polegająca albo na weryfikacji dotychczasowej struktury dziedzin działalności i skupieniu się na tej, w której przedsiębiorstwo może łatwo odzyskać dobrą pozycję albo na “przełomie-skupieniu” się na nowym obszarze wykorzystując doświadczenie zdobyte w innych dziedzinach (faza dojrzałości dziedziny działalności, trudna sytuacja firmy na rynku);
- specjalizację przez dywersyfikację, jeśli w danej dziedzinie sukces przedsiębiorstwa zależy od rozwoju technologii wraz z którym pojawiają się możliwości wyboru nowych specjalizacji,
- specjalizację przez rekoncepcję, która wiąże się z racjonalizacją działalności i jest konieczna, gdy sytuacja przedsiębiorstwa ulega pogorszeniu, wskutek czego musi ono zaprzestać dywersyfikacji. Osiąga się ją zwykle przez ekspansję rynkową lub ograniczenie terytorialne działalności lub też w drodze dywersyfikacji marketingowej.⁴³⁰

Specjalizacje preferowane przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce były także przedmiotem badań ankietowych (rys. 5.3). Wśród najczęściej wymienianych specjalizacji respondenci wymienili specjalizację pasywną (38%) i ekstensywną (37%). W dalszej kolejności znalazły się specjalizacja przez dywersyfikację (19%), restrykcyjną (9%) i realizowaną przez dekoncentrację (3%). Respondenci wskazali na duże zróżnicowanie w zakresie preferowanych przez przedsiębiorstwa specjalizacji. Zarówno strategia pasywna, czyli utrzymująca dotychczasowe *status quo* cieszyła się dużą popularnością, jak i strategia ekstensywna, czyli prorozwojowa względem powiększania wolumenu produkcji. Na uwagę zasługuje też często stosowana strategia dywersyfikacji, co świadczy o wzmacnianiu przedsiębiorstwa poprzez rozwój technologii, ale też poszukiwaniu nowych specjalizacji.

⁴³⁰ Grupa Strategor, *Zarządzanie Firmą, Strategie, Struktury, Decyzje, Tożsamość*, PWE Warszawa 1999, s. 156–163; W. Flejterski, www.nbp.pl, www.nbp.pl/publikacje/bank_i_kredyt/1999_05/Flejterski.html, 2006, [8.02.2017].

5.4. Innowacyjność przemysłu spożywczego w Polsce jako czynnik jego rozwoju

Podchodząc w sposób pragmatyczny do konfiguracji innowacyjności przemysłu spożywczego w Polsce w ujęciu regionalnym powstaje pytanie w jaki sposób dyfuzja innowacji wpłynęła i jak może zmienić poziom konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce. Przemysł spożywczy w Polsce od ponad dekady pozycjonuje swoje branże na rynkach Unii Europejskiej, co niewątpliwie wpłynęło na przechodzenie ich przez kolejne stadia rozwoju. Okres ten umożliwił wykorzystanie przez przedsiębiorstwa pojawiających się szans, wykorzystanie ich mocnych stron, a także skorzystanie z przyznanych środków finansowych w ramach dotacji otrzymanych z Funduszy Strukturalnych Unii Europejskiej. Środki te zostały przeznaczone na zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach, realizację wszelkiego rodzaju pomysłów i procesów innowacyjnych, co w rzeczywistości gospodarczej miało proste przełożenie na poziom osiągniętych wyników gospodarczych, jak również wzrost wartości firmy nie tylko na rynku krajowym, ale i międzynarodowym. Przemysł spożywczy jest jednym z najważniejszych działów gospodarczych w naszym kraju, a na rynkach międzynarodowych jest liczącym się eksporterem napojów i żywności⁴³¹. Przedsiębiorstwa rolno-spożywcze poszukują wciąż nowych rozwiązań w obszarze prowadzonej długofalowej polityki strategicznej oraz badawczo-rozwojowej dla zapewnienia profesjonalizacji zarządzania, które w przyszłości ma zaowocować wysokim pozycjonowaniem firmy na arenie międzynarodowej, a w kraju zapewnić jej wysoką efektywność funkcjonowania⁴³². Współczesne przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce próbują szukać swoich możliwości eksportowych, pozyskiwać nowych sojuszników handlowych, tworzyć koncep-

⁴³¹ K. Firlej, M. Szymański, *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnoswiatowego kryzysu gospodarczego* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego* (2), (red. nauk.) R. Mroczek, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 35, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012, s. 9–25.

⁴³² K. Firlej, *Impact of Management Professionalization on Competitiveness of Agricultural and Food Companies* [w:] *Contemporary Management Challenges in the Transition Period the Perspectives of Poland and Spain*, (red.) J. Teczek, H. Łyszczarz, Cracow School of Business, Cracow University of Economics, Cracow-Granada 2011, s. 131–148.

cje efektywnych inwestycji zagranicznych oraz wzmacniać posiadany kapitał ludzki⁴³³.

Badania autorskie wykonane w 2012 roku wykazały, że wzrost poziomu konkurencyjności i rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce zależy od stopnia ich dokapitalizowania, co skutkuje coraz lepszym ich pozycjonowaniem na rynku lokalnym, krajowym i międzynarodowym. Wyniki przeprowadzonych badań potwierdziły także, że transfer wiedzy i dyfuzja innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w okresie poakcesyjnym miały znaczący udział w podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstw branży spożywczej oraz przyczyniły się do pobudzenia ich działalności inwestycyjnej⁴³⁴. Celem podniesienia poziomu konkurencyjności przedsiębiorstwa w dużym stopniu uwzględniały wzajemne związki i zależności zachodzące w realizacji procesów innowacyjnych, których wymiernym skutkiem były restrukturyzacja, modernizacja i rewitalizacja funkcjonujących przedsiębiorstw. Działalność innowacyjna przedsiębiorstw przemysłu spożywczego miała na celu realne wsparcie w dążeniu do sukcesu rynkowego, który przekłada się nie tylko na udział w rynku, wielkość aktywów i klientów, ale ma swój wymiar w umiejętnościach w zarządzaniu wiedzą i wykorzystaniu kapitału intelektualnego firmy. Niezbędna i jak dotychczas niezastąpiona w tych działaniach jest przedsiębiorczość, która w przemyśle spożywczym wzmacnia więzi pomiędzy występującymi ogniwami wytwarzania w łańcuchu żywności, jak również umacnia więzi rolnictwa z przemysłem.⁴³⁵

W przemyśle innowacje są uznawane jako instrument wspierający wzrost zysków i dążenie przedsiębiorstwa do powiększania udziału w rynku, ale przede wszystkim działania podnoszące poziom ich konkurencyjności, która według P. Krugmana jest sposobem na zwiększenie produktywności poprzez stopę wzrostu w jednej firmie w stosunku do innych. Szeroki wachlarz instrumentów wykorzystywanych w celu podniesienia konkurencyjności firm przemysłu spożywczego pomaga w ich pozycjonowaniu na szerokim rynku unijnym, które wykorzystują w tym celu informatyczne środki przydatne w ich zarządzaniu, dbając o kapitał intelektualny, nadzór właścicielski oraz zarządzanie kulturą i klimatem

⁴³³ K. Firlej, *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy*, Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego, Stowarzyszenie Naukowe Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, t. II, Szczecin 2010, s. 14–15.

⁴³⁴ K. Firlej, D. Żmija, *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji*, op. cit., s. 89–128.

⁴³⁵ Ibidem.

organizacyjnym⁴³⁶. Powszechnie uważa się, że najważniejsze działania związane z konkurencyjnością to: redukcja kosztów, innowacyjność produktów i usług, wzrost wydajności, podniesienie jakości produktów, unowocześnienie procesów zarządzania oraz poprawa relacji z klientem. Istotnym jest, że na konkurencyjność mogą wpływać wszystkie podmioty gospodarcze, które mają z przedsiębiorstwem powiązania kooperacyjne i konkurencyjne⁴³⁷. M. Gorynia konkurencyjnością przedsiębiorstwa nazywa umiejętność osiągnięcia przez nie przewagi konkurencyjnej⁴³⁸.

Mając na uwadze uwarunkowania związane z konkurencyjnością badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego stwierdzono, że funkcjonują one w szybko zmieniającym się otoczeniu rynkowym, na co wpłynęło członkostwo Polski w Unii Europejskiej. W tym samym czasie pojawiła się także duża presja na szerzenie działalności badawczo-rozwojowej i wdrażanie innowacji. Procesy zachodzące w bliższym otoczeniu przedsiębiorstwa wciąż warunkowały funkcjonowanie badanych zakładów pod względem dostarczania surowców do produkcji, jak również możliwości zatrudnienia wykwalifikowanej siły roboczej. Za istotną należy uznać rywalizację występującą między przedsiębiorstwami, jak również siłę przetargową nabywców i dostawców odpowiednio stymulujących rozmiary i jakość wytwarzanych produktów. Dużym zainteresowaniem wśród badanych przedsiębiorców cieszyła się możliwość poszukiwania nowych rynków zbytu, jak również konieczność bieżącego monitorowania rynku, działań konkurencji, stopniowa poprawa jakości produktów, a także racjonalne podejście do redukcji kosztów. Przedsiębiorcy wciąż byli zainteresowani możliwościami w zakresie budowania przewagi konkurencyjnej, której upatrują w jakości oferowanego produktu, a zarazem jego marce. Mniejszą wagę przywiązywali do procesu wdrażania innowacji, który postrzegany był przez nich jako jedno z dodatkowych źródeł podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Podsumowując ogólnie wykonane badania odnoszące się do zagadnień dyfuzji innowacji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego stwierdzono,

⁴³⁶ K. Firlej, *Konkurencyjność przemysłu spożywczego w aspekcie danych finansowych spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011; „Nowe Życie Gospodarcze” 2011, nr 10, s. 19.

⁴³⁷ K. Firlej, D. Żmija, op. cit., s. 89–128.

⁴³⁸ M. Gorynia, E. Łązniewska (red. nauk.) *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 77.

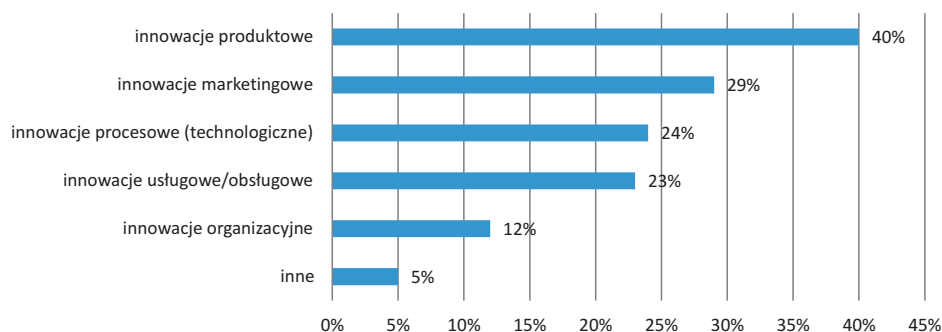
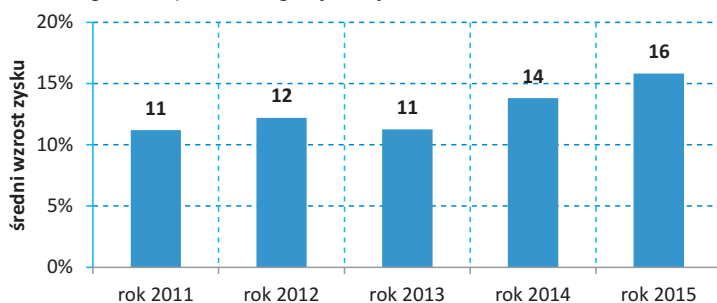
że okazały się one przydatne w bieżącym funkcjonowaniu firm. Efektem przeprowadzonych badań było zaprezentowanie syntetycznego wykazu wniosków, w których stwierdzono między innymi, że:

- Najwięcej przedsięwzięć zrealizowano w zakresie innowacji produktowych, następnie marketingowych, zdecydowanie mniej – procesowych oraz organizacyjnych;
- Trzonem działalności innowacyjnej badanych przedsiębiorstw były innowacje produktowe. Wdrażane innowacje procesowe najczęściej polegały na zmianie technologii produkcji;
- Zmiany innowacyjne w sferze organizacyjnej dotyczyły najczęściej zmian w organizacji pracy oraz wdrożenia nowych procedur funkcjonowania;
- W pierwszych latach akcesji tego rodzaju działania związane były z koniecznością dostosowywania przedsiębiorstw do standardów UE;
- Realizowane przedsięwzięcia dotyczyły innowacji wdrażanych przede wszystkim na poziomie firmy, rzadziej wdrażane były na poziomie lokalnym i regionalnym, krajowym lub międzynarodowym;
- Dzięki wdrożonym innowacjom przedsiębiorstwa zwiększyły asortyment produktów, a w wielu przypadkach innowacje umożliwiły wejście na nowe rynki;
- Połowa badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego zatrudniała pracowników, którzy zajmowali się pracami związanymi z badaniami i rozwojem⁴³⁹.

W badaniach ankietowych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego dotyczących ich działań o charakterze innowacyjnym stwierdzono, że największą popularnością cieszyły się innowacje produktowe, które były priorytetowo traktowane przez przedsiębiorstwa (40%). Pozostałe działania innowacyjne podejmowane przez te przedsiębiorstwa to działania wspierające wdrożenie innowacji marketingowych (29%), a także innowacje procesowe tak zwane technologiczne (24%) i innowacje usługowe/obsługowe (23%). Mniej ważnymi okazały się innowacje organizacyjne (12%) i innego rodzaju (5%) (rys. 5.4).

Drugi obszar pytań dotyczył wpływu wdrażanych innowacji na wzrost wyników ekonomicznych w ostatnich pięciu latach funkcjonowania przedsiębiorstw spożywczych (rys. 5.5). Pierwsze trzy lata okazały się stabilne pod tym względem, gdyż średni wzrost zysku zamknął się w przedziale 11–12%. Od 2013 roku występuje trend rosnący średniego wzrostu zysku z poziomu 11% do poziomu 16%.

⁴³⁹ K. Firlej, D. Żmija, op. cit., s. 89–128.

Rysunek 5.4. Rodzaje działań innowacyjnych podejmowane przez przedsiębiorstwo**Rysunek 5.5.** Wpływ wdrażanych innowacji na wzrost wyników ekonomicznych przedsiębiorstw spożywczych w latach 2011–2015

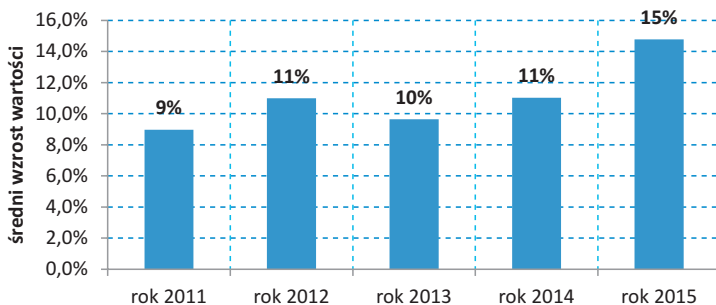
Źródło do rys. 5.4–5.5: opracowanie własne.

Respondenci zostali także zapytani o wpływ wdrażania innowacji na wzrost wartości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2011–2015 (rys. 5.6). Wyniki badań pokazały, że jego najwyższy poziom wystąpił w 2015 roku (15%). We wcześniejszych latach plasował się na stabilnym poziomie i zamknął w przedziale 9–11%.

Interesujące było także wskazanie na podmioty współpracujące przy wdrażaniu inwestycji z przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego (rys. 5.7). Aż 59% respondentów wskazało w tym przypadku na współpracę z klientami, 38% dostrzegło partnerów biznesowych, a 23% urzędy pracy.

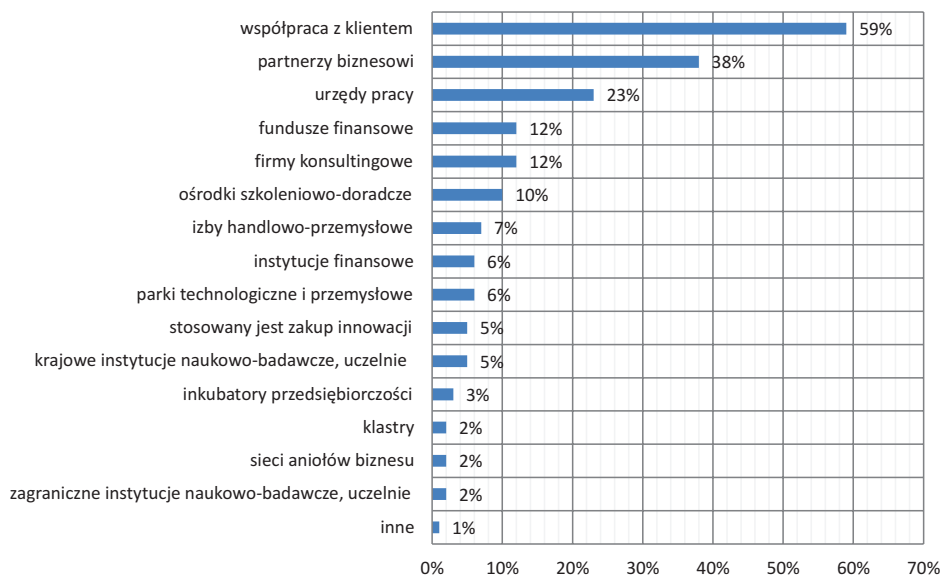
W pozostałej grupie za znaczące wskazania można jeszcze uznać współpracę z funduszami finansowymi (12%), z firmami konsultingowymi (12%) i ośrodkami szkoleniowo-doradczymi (10%). W grupie mniej znaczących znalazły się w kolejności takie podmioty i opcje, jak: izby handlowo-przemysłowe (7%), instytucje finansowe (6%) parki technologiczne i przemysłowe (6%), stosowany jest zakup innowacji (5%), krajowe instytucje naukowo – badawcze wraz z uczelniami (5%), inkubatory przedsiębiorczości (3%), zagraniczne instytucje naukowo-badawcze i uczelnie (3%), sieci aniołów biznesu (2%), klastry (2%) i inne (1%).

Rysunek 5.6. Wpływ wdrażania innowacji na wzrost wartości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2011–2015



Źródło: opracowanie własne.

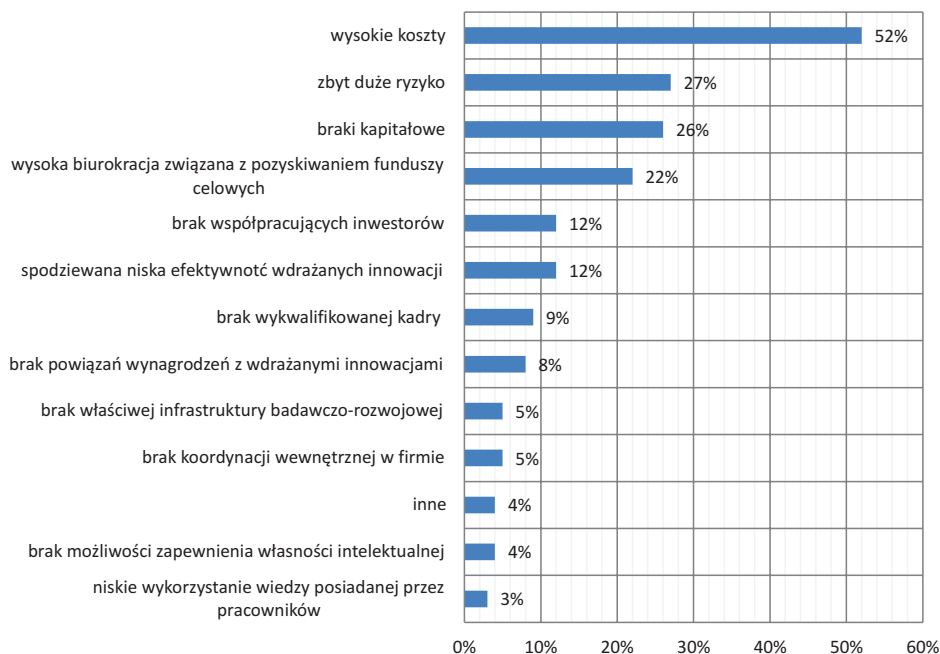
Rysunek 5.7. Podmioty współpracujące przy wdrażaniu inwestycji z przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego



Jako główne przyczyny braku wdrażania inwestycji w przedsiębiorstwie (rys. 5.8) respondenci wskazali wysokie koszty (53%), zbyt duże ryzyko (27%), braki kapitałowe (26%) i wysoką biurokrację związaną z pozyskiwaniem funduszy celowych (22%). Jako mniej ważne przyczyny wskazano: spodziewaną niską efektywność wdrażanych innowacji (12%), brak współpracy wśród inwestorów (12%), brak wykwalifikowanej kadry (9%) i brak powiązań wynagrodzeń z wdrażanymi innowacjami (8%). Za mniej ważne przyczyny uznano; brak właściwej infrastruktury badawczo-rozwojowej (5%), brak koordynacji wewnętrznej w firmie (5%), brak możliwości zapewnienia własności intelektualnej (4%),

niskie wykorzystanie wiedzy posiadanej przez pracowników (3%) i inne (4%). Otrzymane wyniki pokazały, że wśród przedsiębiorców wciąż dominuje strach przed koniecznością ponoszenia ryzyka, szczególnie finansowego związanego z wdrażaniem innowacji, wysokim ich kosztem, a także występowaniem braków kapitałowych ograniczającymi te działania.

Rysunek 5.8. Przyczyny braku wdrażania inwestycji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego



Źródło: opracowanie własne.

5.5. Bezpieczeństwo żywnościowe i jakość żywności w Polsce

Zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego to jedna z najważniejszych ról społecznych w egzystencji ludzkiej, która realizowana jest celem uniknięcia zasadniczych problemów powiązanych ze stanem zdrowia społeczeństwa. Na kuli ziemskiej żyło w 2015 roku około 7 mld ludzi, a jak przewidują prognozy w 2050 roku będzie żyć o 2 mld więcej, co oznacza 30-sto procentowy wzrost liczby ludności. Problem zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego leży w gestii państwa, które jako instytucja powinna go traktować na równi

z koniecznością utrzymania zdolności militarnych danego regionu, łagodzeniem skutków kryzysów gospodarczych i dbałością o szeroko pojętą suwerenność państwa. Dbałość o zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego to element strategii bezpieczeństwa, która dotyczy kierowania sprawami bezpieczeństwa danego podmiotu (w tym przypadku państwa) przez naczelnego decydenta (indywidualnego lub zbiorowego)⁴⁴⁰. Strategia dotycząca bezpiecznego funkcjonowania państwa obejmuje bezpieczeństwo: militarne, polityczne, społeczne, ideologiczne, informacyjne, ekologiczne, kulturowe i ekonomiczne⁴⁴¹. Bezpieczeństwo żywnościowe to element bezpieczeństwa ekonomicznego, które stanowi istotny aspekt w planowaniu strategicznym bezpieczeństwa kraju, zaś dynamicznie rozwijający się przemysł spożywczy (w tym rolnictwo, jako źródło zaopatrzenia surowcowego) wymaga szczególnego zainteresowania w obszarze pomocy naukowej i badawczej, zapewniającej utrzymanie jego aktualnej pozycji na arenie międzynarodowej oraz wzmacniającej jego rozwój⁴⁴².

Funkcja społeczna pełniona przez przemysł rolno-spożywczy w Polsce przejawia się między innymi w niwelowaniu problemów związanych ze wzrostem populacji, a także pokonaniu wyzwań związanych z produkcją żywności i jej bezpieczeństwem. Z roku na rok ubywa ziemi ornej, napotykanne są problemy klimatyczne i zmniejszają się zapasy wody niezbędnej nie tylko do picia, ale produkcji żywności. Można postawić pytanie, czy istniejące zasoby ziemi rolnej, współczesny system organizacji rolnictwa i produkcji żywności są na tyle sprawne, skuteczne i zasobne kapitałowo, aby umożliwić w przyszłości wyżywienie ludności na całym świecie. W czasach współczesnych należy rozważyć i umiejętnie wypośredkować umiejętność realizacji potrzeb w zakresie wolumenu produkcji żywności, ale także jej jakości i zdrowotności. Konieczne jest tak zwane rozumne nawożenie, przyjazne środowiskowo, ale zarazem zwiększające produktywność uprawy i plonowanie. Należy mieć na uwadze, że Polska jest krajem, który zapewnia wystarczającą ilość produkowanej żywności, a więc jest pod tym względem samowystarczalna, a jej nadwyżki są eksportowane.

Pojęcie określające bezpieczeństwo żywnościowe nie jest dokładnie zdefiniowane, a wielu autorów opisuje go wieloaspektowo. Pojęcie zostało

⁴⁴⁰ S. Koziej, *Bezpieczeństwo: istota, podstawowe kategorie i historyczna ewolucja*, Polityczno-Strategiczne Aspekty Bezpieczeństwa, Bezpieczeństwo Narodowe, 2011, s. 19.

⁴⁴¹ M. Stefański, *Kształtowanie bezpieczeństwa publicznego jako priorytet funkcjonowania państwa* [w:] *Wybrane problemy bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Społeczno-Prawne, Słupsk, 2013, s. 61.

⁴⁴² K. Firlej, *Źródła transferu wiedzy i technologii w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego*, *Agrobiznes 2014, Problemy ekonomiczne i społeczne*, (red.), A. Olszańska, J. Szymańska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 360, Wrocław, s. 1.

zdefiniowano po raz pierwszy na Światowej Konferencji Żywnościowej w 1974 r. w Rzymie. Równocześnie rozpoczęła się dyskusja wokół tej problematyki, co było początkiem postrzegania bezpieczeństwa żywnościowego z uwzględnieniem dostępu do żywności nie tylko w formie dostępu fizycznego, ale również i ekonomicznego oraz jego zabezpieczania na poziomie indywidualnym, jak i narodowym⁴⁴³. Bezpieczeństwo żywnościowe „na poziomie pojedynczego człowieka, gospodarstwa domowego, narodowym, regionalnym i globalnym, będzie możliwe do osiągnięcia, gdy wszyscy ludzie cały czas będą mieli fizyczny i ekonomiczny dostęp do wystarczającej, bezpiecznej i pożywej żywności zaspokajającej ich potrzeby i preferencje żywieniowe do aktywnego i zdrowego życia”⁴⁴⁴. Wymiar bezpieczeństwa żywnościowego w skali makro, czyli jedna ze składowych bezpieczeństwa narodowego powiązany jest z samowystarczalnością żywnościową, która oznacza dostępność ekonomiczną i fizyczną żywności na rynku wewnętrznym i jest mierzona za pomocą salda bilansu handlowego artykułami rolno-spożywczymi⁴⁴⁵. Bardziej syntetyczną definicję podano w Ustawie o bezpieczeństwie żywności i żywienia, w której ustawodawca podkreślił, że bezpieczeństwo żywności to „ogół warunków, które muszą być spełniane [...] i działań, które muszą być podejmowane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu żywnością w celu zapewnienia zdrowia i życia człowieka”⁴⁴⁶. Według podanej definicji bezpieczeństwo żywnościowe jest optymalnym stanem zapewniającym normalną egzystencję ludzką, która została określona przez ustawodawcę i który należy osiągnąć poprzez stosowanie się do prawa międzynarodowego, unijnego oraz krajowego.

Osiągnięciu zakładanego stanu służą dedykowane w tym celu akty prawa żywnościowego regulujące możliwości zapewnienia wymaganej ilości żywności bezpiecznej dla zdrowia i życia nie tylko ludzi, ale i zwierząt. Poszczególne fazy wytwarzania produktu począwszy od ich powstania do momentu konsumpcji wymagają wielostronnego, zunifikowanego podejścia, które najczęściej obejmuje wiele działań. Troska o bezpieczeństwo produkcji musi zaczynać się już

⁴⁴³ *Trade Reforms and Food Security. Conceptualizing the linkages*, 2003, FAO, Rome, s. 27.

⁴⁴⁴ *Rome Declaration on World Food Security and World Food Summit Plan of Action*, 1996, World Food Summit 13–17 November 1996, FAO, Rome, s. 1.

⁴⁴⁵ Hałasiewicz A., *Rozwój obszarów wiejskich w kontekście zróżnicowań przestrzennych w Polsce i budowania spójności terytorialnej kraju*, Ekspertyza wykonana dla Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, 2011, http://europa.eu/pol/food/index_pl.htm, data pobrania, [10.10.2016].

⁴⁴⁶ Ustawa z 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz. U. 2010, nr 136, poz. 914 ze zm.

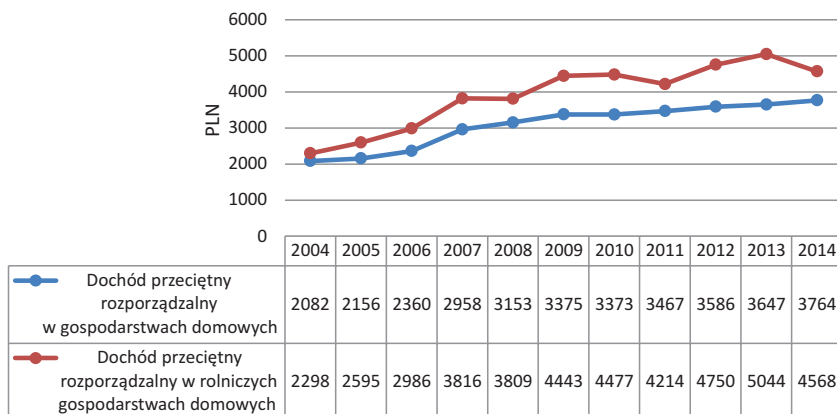
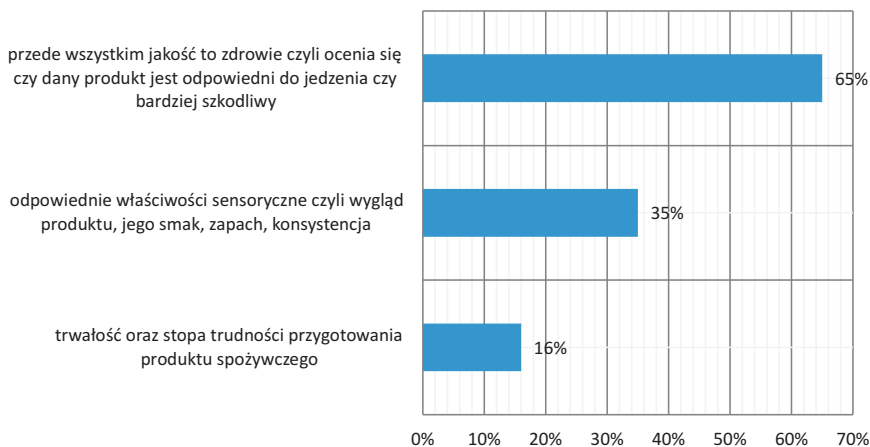
w początkowym stadium produkcji surowca, gdzie często w warunkach laboratoryjnych odbywa się analiza jakości pasz, badanie warunków hodowli zwierząt, jak również dopasowywana jest najbardziej odpowiednia technologia produkcji i niezawodna sieć obrotu handlowego. Wszystkie te ogniwa są jednakowo ważne dla osiągnięcia optymalnej jakości zdrowotnej środków spożywczych i nie mniej ważne dla ich jakości handlowej⁴⁴⁷. Rozpatrując kwestie bezpieczeństwa żywnościowego należy odróżnić go od bezpieczeństwa żywności, gdyż są to kategorie podobnie brzmiące, lecz oznaczające dwa odmienne działania. Bezpieczeństwo żywnościowe natomiast obejmuje profil bezpieczeństwa żywności w aspekcie produkcji pod względem ilościowym⁴⁴⁸.

Według J. Wilkina ludzie zawsze starali się mieć źródła zaopatrzenia w żywność stosunkowo blisko siebie, aby w ten sposób zaspokoić swoje potrzeby egzystencjalne, co wynika z tego, że żywność należy do kategorii potrzeb podstawowych w piramidzie Masłowa. Bezpieczeństwo żywnościowe – *Food security* to stworzenie warunków do zapewnienia ludności danego kraju (czy innej jednostki terytorialnej, np. UE) dostarczenia odpowiedniej ilości i jakości produktów żywnościowych. Bezpieczeństwo żywnościowe jest także określane przez stopień samowystarczalności żywnościowej (*food self-sufficiency*), a także jako składnik bezpieczeństwa ekonomicznego, gdyż w większości przypadków dostęp do dochodów rozwiązuje wszelkiego rodzaju problemy w obszarze dostępności żywności. Powszechnie obowiązujące zasady prowadzenia działalności gospodarczej w gospodarce rynkowej, swobodna wymiana handlowa i wzrost możliwości produkcji żywności na całym świecie umożliwiły powszechny dostęp do produkcji rolnej lub niezakłócony dostęp do zaopatrzenia się w żywność. Współcześnie według autora czynnikiem decydującym o dostępie do żywności stała się nie własna produkcja, ale posiadane dochody.⁴⁴⁹ Zmiany dochodu rozporządzalnego gospodarstw domowych w latach 2004–2014 zostały zaprezentowane na rys. 5.9. Z przedstawionego wykresu można odczytać, że w badanych latach zarówno dochód przeciętny rozporządzalny w gospodarstwach domowych, a także w rolniczych gospodarstwach domowych był wystarczający

⁴⁴⁷ M. Jarosz, R. Wierzejska, *Aspekty bezpieczeństwa żywności i zdrowia w kontekście obrotu żywnością* [w:] *Obrót żywnością a zdrowie – praktyczny poradnik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2009, s. 5.

⁴⁴⁸ S. Bolognini, *Food Security, Food Safety Eagroenergie*, „Rivista di Diritto Agrario”, 2010, z. 2, s. 308 i n.

⁴⁴⁹ J. Wilkin, *Bezpieczeństwo żywnościowe - koncepcje teoretyczne i instytucjonalne warunki realizacji*, http://muzeum-niepodleglosci.pl/wp-content/uploads/2012/10/Bezpieczenstwo_zywnosciowe21.ppt, [20.01.2017].

Rysunek 5.9. Zmiany dochodu rozporządzalnego gospodarstw domowych w latach 2004–2014**Rysunek 5.10.** Czym dla przedsiębiorstwa jest jakość żywności dla producentów

Źródło do rys. 5.9–5.10: opracowanie własne.

dla zapewnienia im bezpieczeństwa żywnościowego, co można wnioskować na podstawie relacji do tzw. minimum egzystencji⁴⁵⁰.

⁴⁵⁰ Poziom minimum egzystencji, przyjmowany jest jako granica ubóstwa skrajnego uwzględnia jedynie te potrzeby, których zaspokojenie nie może być odłożone w czasie, a konsumpcja niższa od tego poziomu prowadzi do biologicznego wyniszczenia. Ustawowa granica ubóstwa określana jest jako kwota, która uprawnia do ubiegania się o przyznanie świadczenia z pomocy społecznej. Relatywna granica ubóstwa ustalona jest na poziomie 50% średnich wydatków ogółu gospodarstw domowych.; GUS: *Wskaźnik ubóstwa skrajnego (minimum egzystencji) spadł do 6,5% w 2015 r.*, <http://finanse.wp.pl/kat,1033731,title,GUS-Wskaznik-ubostwa-skrajnego-minimum-egzystencji-spadl-do-65-w-2015-r,wid,18325311,wiadomosc.html?icaid=1187d5>, [22.01.2017].

Należy także podkreślić, że współcześnie obowiązują również trzy wymiary wzajemnie uzupełniające się bezpieczeństwa żywnościowego, wśród których należy wymienić:

- bezpieczeństwo żywnościowe (*food security*) – czyli dostępność odpowiedniej dawki żywności dla każdego (zwłaszcza w wymiarze kalorycznym), jest to inaczej zdolność ekonomiczna konsumentów do zakupu wymaganej niezbędnej ilości żywności przy uwzględnieniu wahań cenowych oraz wykorzystaniu programów wsparcia w przypadku szoków cenowych. Może być także określana wymaganą ilością krajowych zasobów żywności, zapewnieniem eliminacji ryzyka wystąpienia przerw w dostawach żywności, a także zdolnością do jej dystrybucji w sposób efektywny;
- bezpieczeństwo żywności (*food safety*) – czyli żywności zdrowej i niezawierającej niepożądanych składników, a także jej różnorodności;
- bezpieczna dieta (*nutritional security*) – to zapewnienie właściwej struktury spożywanej żywności (odpowiednia ilość białka, witamin i innych składników, jak również wartości odżywczej w przeciętnej diecie)⁴⁵¹.

Dla zapewnienia monitoringu bezpieczeństwa żywnościowego na świecie stworzony został Światowy Index Bezpieczeństwa Żywności tj. *Global Food Security Index*, który jest interaktywnym modelem wykorzystującym szereg narzędzi analitycznych, jak również zunifikowanych wskaźników i metod umożliwiających przeprowadzenie zestawień porównawczych między państwami, a także regionami. Tego rodzaju bezpłatne i powszechnie dostępne narzędzie umożliwia ciągłe i bieżące monitorowanie światowej koniunktury gospodarczej w obszarze produkcji, dystrybucji i handlu żywnością. Badane są trendy i wyznaczone prognozy w obszarze kształtowania się sytuacji bezpieczeństwa żywnościowego w danym kraju lub regionie. Możliwe są także do przeprowadzenia szczegółowe analizy uwarunkowań determinujących tę sytuację, przez co możliwe są do wykonania wszelkiego rodzaju przydatne do analizy porównawczej. Światowy Index Bezpieczeństwa Żywności podlega corocznej aktualizacji modelu bazowego i kwartalnej w zakresie wskaźnika regulacji dotyczącego cen żywności. Tak przeprowadzana korekta umożliwia prawidłowe określenie wskaźnika przystępności cenowej żywności, który bezpośrednio oddziałuje na wynik ogólny i jest wyliczany na podstawie zmian zachodzących w globalnych cenach żywności.⁴⁵²

⁴⁵¹ Ibidem.

⁴⁵² *Światowy Index Bezpieczeństwa Żywności*, <http://www.milwomen.pl/aktualnosci/in->

Z kolei pojęcie „bezpieczeństwa żywności” określa właściwości produktu żywnościowego pod względem kryterium jakościowego, którego zadaniem jest zapewnienie bezpieczeństwa zdrowia konsumentów po ich spożyciu. W *ustawie z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia* czytamy, że:

- środki spożywcze niespełniające wymagań zdrowotnych nie mogą być wprowadzane do obrotu lub być stosowane do produkcji innych środków spożywczych.
- środki spożywcze zawierające zanieczyszczenia lub inne substancje w ilościach szkodliwych dla zdrowia mogą być wykorzystane do produkcji środków spożywczych oraz wprowadzane do obrotu po ograniczeniu tych zanieczyszczeń lub substancji do dopuszczalnych poziomów lub po ich usunięciu, pod warunkiem, że:
 - uzyskanie dopuszczalnych poziomów nie będzie wynikiem mieszania tych środków spożywczych ze środkami spożywczymi spełniającymi wymagania zdrowotne,
 - właściwy organ urzędowej kontroli żywności stwierdzi w drodze decyzji ich przydatność do spożycia lub do produkcji innych środków spożywczych⁴⁵³.

Wynika z tego, że środek spożywczy, który uznaje się za niebezpieczny, to produkt szkodliwy dla zdrowia lub taki produkt, który nie powinien być spożywany przez ludzi. Za konieczność uznaje się zachowanie najwyższych standardów ostrożności, które są systematycznie podwyższane wraz z rozwojem nauki o wpływie żywności na ludzki organizm oraz różnych technik badawczych⁴⁵⁴.

Bezpieczeństwo żywności w naszym kraju przyjęło także inny wymiar w momencie przystępowania naszego kraju do Unii Europejskiej. Nakreśliła go Biała Księga Komisji Europejskiej, w której opracowano strategię zapewnienia wysokiego poziomu bezpieczeństwa żywności. Służyć temu miało wdrożenie ponad 80 działań o charakterze legislacyjnym dotyczących wysoce istotnych zagadnień zapewnienia bezpieczeństwa żywności i pasz w całym łańcuchu produkcji, włącznie z wytycznymi umożliwiającymi urzędowe kontrole produkcji. Zadbano w nich o potrzebę zapewnienia konsumentom bezpieczeństwa żywności poprzez rzetelny przekaz informacji o produktach, ich pochodzeniu i wy-

dex-bezpieczenstwa-zywnosci/, [20.01.2017].

⁴⁵³ Dz.U. 2006 nr 171 poz. 1225. *Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia*.

⁴⁵⁴ INFOR, *Bezpieczeństwo żywności – czy prawo nas dobrze chroni?*, <http://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/prawa-konsumenta/304605,Bezpieczenstwo-zywnosci-czy-prawo-nas-dobrze-chroni.html>, [15 maja 2015].

tworzeniu. Było to przesłanie do społeczeństwa, że polityka unijna w zakresie bezpieczeństwa żywności jest skonstruowana z myślą o zdrowiu konsumentów, czytelna, a jej priorytetem jest szybki przekaz niezbędnych informacji.

W naszym kraju prowadzone są profesjonalne badania w zakresie bezpieczeństwa żywności, które wykonuje Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego w Zakładzie Bezpieczeństwa Żywności. Ze względu na brak występowania zdarzeń patologicznych w tym zakresie można postawić tezę, że konsumenci w Polsce we właściwy sposób zabezpieczani są przed działaniem bezpośrednim i późniejszym negatywnym wpływem szkodliwych pierwiastków na organizm ludzki. Zakład bada zanieczyszczenia chemiczne i biologiczne środków spożywczych, materiałów i wyrobów do kontaktu z żywnością w zakresie: pierwiastków szkodliwych dla zdrowia, mikotoksyn, histamin, wielopierścieniowych węglowodórów aromatycznych, azotanów i azotynów, zawartości barwników niedozwolonych do żywności (Sudan I–IV, Sudan Red 7B, para-Red, migracji z materiałów i wyrobów przeznaczonych do kontaktu z żywnością, wykrywania lub oznaczania obecności lub liczby drobnoustrojów chorobotwórczych i wskaźnikowych. Oprócz funkcji prewencyjnej i zabezpieczającej oddziaływanie szkodliwych substancji, a także bieżące monitorowanie jakości żywności przez wykonywanie profesjonalnych badań laboratoryjnych Zakład Bezpieczeństwa Żywności pełni również funkcję informacyjną dla społeczeństwa poprzez publikację dedykowanego biuletynu dla konsumentów, w którym można znaleźć wiele przydatnych ekspertyz. Przykładem poruszanych w nich tematów może być polemika objaśniająca mity dotyczące szkodliwego oddziaływania żywności oraz dodatków do żywności na przykład: szkodliwego wpływu glutaminianu sodu na organizm człowieka, rakotwórczości niektórych dodatków oznaczonych symbolem „E”, czy mit o szkodliwości konserwantów⁴⁵⁵.

Realizując funkcję społeczną w sektorze żywności Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego korzysta z zakrojonych na szeroką skalę badań naukowych wspierających stan wiedzy konsumentów w zakresie jakości i bezpieczeństwa żywności. Niestety za szczególnie niepokojący należy uznać niewystarczający ogólny stan wiedzy konsumentów na temat bezpieczeństwa żywności, o czym świadczą badania wykonane przez I. Ozimek, K. Gutkowską i S. Żakowską-Biemans w Katedrze Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji na Wydziale Nauk o Ży-

⁴⁵⁵ *Fakty i mity o dodatkach do żywności cz. I*, Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego – Państwowy Zakład Higieny, http://www.pzh.gov.pl/page/fileadmin/user_upload/aktualnosci/131016_%8Cwiatowy%20Dzie%F1%200%AFywno%9Cci%20-%20fakty%20i%20mity%20o%20dodatkach%20do%20BFywnosci%20cz%201.pdf, [15.05.2015].

wieniu Człowieka i Konsumpcji w Szkole Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie na temat postrzegania przez konsumentów zagrożeń związanych z żywnością. Wyniki badań określiły ówczesny stan ich wiedzy w tym zakresie i zostały wykonane w 2003 roku na reprezentatywnej 1000-osobowej próbie dorosłych konsumentów. Wskazały one, że konsumenci dostrzegają zagrożenie w produkcji i dystrybucji żywności, a szczególnie dotyczące stosowania wielkości i jakości pasz, rodzaju środków ochrony roślin, antybiotyków oraz substancji dodatkowych do żywności.⁴⁵⁶

Z kolei wyniki badań wykonanych przez S. Żakowską-Biemans w Katedrze Organizacji i Ekonomiki Konsumpcji i Zakładzie Badań Konsumpcji Wydziału Nauk o Żywieniu Człowieka i Konsumpcji Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie w 2009 roku wykazały, że polscy konsumenci nie legitymują się wystarczającą wiedzą w temacie potencjalnych zagrożeń dla bezpieczeństwa spożywanej żywności, czego rezultatem jest przesadne uwzględnianie ryzyka związanego z wykorzystaniem niedozwolonych środków do spasaniania zwierząt i fizyko-chemiczne utrwalanie żywności (np. metodą promieniowania jonizującego). Krajowi konsumenci pozytywnie postrzegają stosowanie w produkcji żywności składników z ekologicznej hodowli i uprawy, mimo braku wyraźnych i jednoznacznych wyników badań naukowych potwierdzających ten pogląd. W badaniach potwierdzono, że świadomość konsumencka wzrasta wraz z wykształceniem osób badanych, gdyż konsumenci legitymujący się wyższym poziomem wykształcenia częściej wykazywali zwiększone obawy w zakresie czynników wpływających na bezpieczeństwo i jakość żywności. Konsumenci bardzo wysoko ocenili znaczenie informacji przekazywanych dla nich przez konsumenta na etykiecie produktu, a niewielką wagę przypisywali do działań z zakresu komunikowania kwestii bezpieczeństwa żywności i prawodawstwie, które uznają za mało skuteczne⁴⁵⁷.

Kolejne badania wykonane w 2011 roku przez G. Krasnowską i A.M. Selej-dę z Katedry Technologii Surowców Zwierzęcych i Zarządzania Jakością na Wydziale Nauk o Żywności w Uniwersytecie Przyrodniczym we Wrocławiu były skoncentrowane na ocenie wiedzy konsumentów w zakresie znakowania żywności. Wykazały one, że znakowanie żywności ułatwia podejmowanie decyzji przez konsumentów. Konsumenci uważali sposób prezentacji produktów żyw-

⁴⁵⁶ I. Ozimek, K. Gutkowska i S. Żakowska-Biemans, *Postrzeganie przez konsumentów zagrożeń związanych z żywnością*, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, 2004, 4(41), s. 100–111.

⁴⁵⁷ S. Żakowska-Biemans, *Bezpieczeństwo żywności w opinii polskich konsumentów*, *Bromatologia i Chemia Toksykologiczna – XLII*, 2009, 3, s. 1000–1005.

nościowych za wystarczający, zrozumiały i czytelny. W trakcie podejmowania decyzji o zakupie produktu w dalszym ciągu zwracają oni uwagę na takie kwestie jak cena, termin przydatności do spożycia i marka. Dokonane badania potwierdziły także wzrastającą świadomość konsumentów, którzy coraz częściej interesowali się wpływem sposobu odżywiania na ich zdrowie, a także sygnalizowali potrzeby edukacyjne w obszarze umiejętności czytania i rozumienia treści etykiet i napisów na opakowaniach.⁴⁵⁸

Współcześnie na świecie za największy problem związany z zapewnieniem bezpieczeństwa żywnościowego można uznać z jednej strony jej braki wolumenowe dotyczące żywności, a z drugiej jej marnotrawstwo. Za duże wyzwanie o charakterze strategicznym należy postrzegać właściwą dystrybucję żywności, zarówno jeśli chodzi o jej przeznaczenie i kierunek. Z roku na rok rośnie zapotrzebowanie na szybkie przemieszczanie się towarów żywnościowych i wzrasta rola logistyki w tym zakresie. Żywność stała się największym podróżnikiem świata i coraz częściej wykonywane są eksperymenty polegające na poszukiwaniu odpowiedzi, w jaki sposób dostarczyć ją na drugi koniec świata w nienaruszonej postaci i wciąż przydatną do spożycia. W naszym kraju corocznie produkujemy więcej żywności niż spożywamy, przez co rośnie rola nie tylko logistyki i dystrybucji, ale także transportu, składowania i jej magazynowania. Podkreślenia wymaga również to, że u podstaw dobrego zarządzania bezpieczeństwem żywnościowym leży wiedza, dzięki której rozwijana jest logistyka, dystrybucja żywności, a także można wdrażać coraz wydajniejsze i mniej szkodliwe środki ochrony roślin. Realizowany jest w ten sposób transfer wiedzy do praktyki i następuje poprawa jego efektywności. Przykładem tego rodzaju działań jest „Klaster Innowacji w Agrobiznesie”, funkcjonujący przy Wydziale Nauk Ekonomicznych Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, który posiada odpowiednie zaplecze naukowe, a także łączy instytucje otoczenia biznesu i przedsiębiorców. Za wartościowe projekty o zasięgu krajowym należy także uznać inicjatywę Grupy Azoty Z.A. Puławy S.A., która wraz z Wydziałem Rolnictwa i Biologii Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego powołały studia podyplomowe nie tylko dla agrotechników, ale również przedstawicieli rolnych dla których został specjalnie dopasowany profil kształcenia.

W przeprowadzonych badaniach w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego zapytano respondentów czym dla nich jest jakość produkowanej żywności (rys. 5.10). Zdecydowana większość odpowiedziała, że jest ona ważna dla

⁴⁵⁸ G. Krasnowska, A.M. Salejda, *Ocena wiedzy konsumentów na temat znakowania żywności*, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, 2011, 1 (74), s. 173–189.

zdrowia przez pryzmat oceny czy dany produkt jest odpowiedni do jedzenia czy bardziej szkodliwy (65%). Następna grupa przychyliła się do stwierdzenia, że przez jakość oceniamy odpowiednie właściwości sensoryczne czyli wygląd produktu, jego smak, zapach i konsystencję (35%). Tylko 15% respondentów przez jakość rozumie jego trwałość oraz stopę trudności przygotowania produktu spożywczego. Należy też zauważyć, że 85% badanych przedsiębiorstw nie wprowadziło nowoczesnych systemów jakości, a tylko 15% potwierdziło ich wprowadzenie.

Podsumowanie rozdziału piątego

Konkurencyjność przemysłu spożywczego w Polsce to jedna z najważniejszych kwestii badawczych ostatniej dekady. Znaczący na nią wpływ miała lokalizacja przedsiębiorstw spożywczych w Polsce, która ma bezpośredni związek z produkcją rolną i często też wynika z wielu warunków ograniczających prowadzenie działalności gospodarczej. Wyniki badań dotyczących klasyfikacji czynników wpływających na lokalizację przedsiębiorstw przemysłu spożywczego pokazały, że czynnikami najczęściej branymi pod uwagę przez respondentów były czynniki zaliczone do grupy oznaczonej jako „specjalne”. Były one zależne od sytuacji ekonomicznej, społecznej i politycznej i określane przez uwarunkowania instytucjonalne i polityczne, kosztowe, rynkowe i bariery handlowe. Drugą liczącą się grupą czynników okazały się czynniki przyrodnicze, które określane są też jako warunki środowiskowe, a najmniej popularnymi wśród przedstawionych czynników okazały się czynniki pozaprzyrodnicze wyrażane przez formy techniczne przygotowane przez człowieka.

Z kolei biorąc pod uwagę rozważania dotyczące roli relokacji i rekonwersji jako efektów zmian rozwojowych w przemyśle spożywczym należy podkreślić, że globalizacja światowej gospodarki przyczynia się do zmian przestrzennych i strategicznych przedsiębiorstw w danym przemyśle. W przemyśle spożywczym w Polsce występują procesy dematerializacji pracy, wskutek czego następuje utrata miejsc pracy, a przy tym lokalizacja przedsiębiorstwa w sensie fizycznym traci na znaczeniu, a także dematerializacji produkcji, co jest rezultatem rozszerzania się automatyzacji i komputeryzacji światowej produkcji, która sprzyja unowocześnianiu tradycyjnego przemysłu, jego standaryzacji i zastępowaniu pracy ludzkiej pracą maszyn. W badanym okresie wystąpiły także procesy deindustrializacji i deregulacji sprzyjające przechodzeniu gospodarki tradycyjnej do opartej na wiedzy i dotyczyły jej deagraryzacji i serwicyzacji.

Krótką analizą specjalizacji branżowej w przemyśle spożywczym pozwoliła dowieść, że inicjatywy przewodnie Unii Europejskiej na rzecz programu wsparcia inteligentnego rozwoju są zbieżne z programami wsparcia dla przemysłu spożywczego. Każda z tych inicjatyw stanowi ogniwo napędzające rozwój tego przemysłu, który na równi powinien rozwijać się z pozostałymi gałęziami krajowej gospodarki. Rozwijające się technologie informacyjne, wspieranie działalności gospodarczej i innowacyjnej, a także kształcenie nowoczesnie wykwalifikowanych pracowników niewątpliwie przyczynią się do rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce zgodnie z obowiązującymi wymaganiami i standardami światowymi. Niezwykle przydatna okazać się może inteligentna specjalizacja, jako koncepcja wdrażania polityki innowacyjnej, polegająca na efektywnym i synergicznym wykorzystaniu publicznego wsparcia na rzecz wzmocnienia zdolności innowacyjnych poprzez koncentrację na najbardziej obiecujących obszarach przewagi komparatywnej

Badania dotyczące poziomu specjalizacji i innowacyjności przemysłu spożywczego w Polsce wykazały, że wśród najczęściej wymienianych specjalizacji badanych wskazać należy specjalizację pasywną i ekstensywną, a następnie specjalizację przez dywersyfikację, restrykcyjną i realizowaną przez dekoncentrację. Zarówno strategia pasywna, czyli utrzymująca dotychczasowe *status quo* cieszyła się dużą popularnością, jak i strategia ekstensywna, czyli prorozwojowa względem powiększania wolumenu produkcji. Na uwagę zasługuje też często stosowana strategia dywersyfikacji, co świadczy o wzmocnianiu przedsiębiorstwa poprzez rozwój technologii, ale też poszukiwanie nowych specjalizacji. Wśród przedsiębiorców wciąż dominuje strach przed koniecznością ponoszenia ryzyka, szczególnie finansowego związanego z wdrażaniem innowacji, wysokim ich kosztem a także występowaniem braków kapitałowych ograniczającymi te działania.

Realizacja procesu zapewniania bezpieczeństwa żywnościowego i podniesienia poziomu jakości żywności należy do priorytetowych zadań przemysłu spożywczego w realizacji funkcji społecznej. Analizując tę problematykę zarówno od strony teoretycznej, jak i ilościowej starano się podkreślić, że współcześnie na świecie za największy problem związany z zapewnieniem bezpieczeństwa żywnościowego można uznać z jednej strony braki wolumenowe dotyczące żywności, a z drugiej jej marnotrawstwo. Za duże wyzwanie o charakterze strategicznym należy postrzegać właściwą dystrybucję żywności, zarówno jeśli chodzi o jej przeznaczenie i kierunek. Funkcja społeczna pełniona

przez przemysł rolno-spożywczy przejawia się między innymi w niwelowaniu problemów związanych ze wzrostem populacji, a także pokonaniu wyzwań związanych z produkcją żywności i jej bezpieczeństwem. Współcześnie czynnikiem decydującym o dostępie do żywności stała się nie własna produkcja, ale posiadane dochody.

Rozdział 6.

Kierunki rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce w latach 2014–2020

6.1. Pozycjonowanie polskiej żywności na rynku krajowym i zagranicznym

Artykuły żywnościowe są głównym elementem ludzkiej konsumpcji dostarczającej każdemu człowiekowi niezbędnej energii i składników zdrowotnych zapewniających codzienną egzystencję. Jako główny produkt przemysłu spożywczego stanowią o jego znaczeniu jako jednym z ogniw łańcucha żywnościowego, warunkującego także funkcjonowanie pozostałych, takich, jak: rolnictwo, wytwarzanie środków do produkcji, handel produktami rolnymi, czy też 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. Z kolei specyfika produktów żywnościowych powoduje, że są one absolutnie niezbędne dla konsumentów i w coraz większym stopniu są zdolne zaspokajać rosnące wymagania konsumentów⁴⁵⁹. Powszechnie na rynku europejskim znany jest pogląd, że Polska produkuje bezpieczną żywność, a potwierdzeniem tej tezy jest fakt, że w 2016 roku zajmowała 29 miejsce spośród 113 krajów monitorowanych przez Światowy Indeks Bezpieczeństwa Żywnościowego⁴⁶⁰. Można więc stwierdzić, że jest to bardzo dobry

⁴⁵⁹ I. Szczepaniak, K. Firlej (red.), *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015, s. 7.

⁴⁶⁰ Światowy Indeks Bezpieczeństwa Żywnościowego (Global Food Security Index), jest opracowywany przez Economist Intelligence Unit na zlecenie firmy Du Pont, mierzy roczny poziom krajowego, regionalnego i globalnego bezpieczeństwa żywnościowego; http://www.dupont.pl/corporate-functions/media/press-releases/aktualizacja_wiatowego-indeksu-bezpieczestwa-ywnociowego.html, [11.03.2017].

wynik świadczący o poziomie norm obowiązujących i stosowanych na terenie Polski w stosunku do produkowanej żywności. Wynik pomimo tego, że jest to trzecia dziesiątka w rankingu uznawany jest za jeden z dobrych i upoważnia nasz kraj do promocji i lobbowania polskiej żywności jako zdrowej i wysokiej jakości. Warto zastanowić się nad kryteriami, które są brane pod uwagę przy konstruowaniu indeksu, gdyż stosowanie tego narzędzia umożliwia bieżące badanie osiągalności cenowej, dostępu fizycznego i ekonomicznego do żywności, a także określa jej jakość i bezpieczeństwo w 109 krajach na podstawie analizy 28 czynników. Kategorie i wskaźniki Indeksu zostały wybrane i opracowane na podstawie analizy ekspertów EIU⁴⁶¹ oraz konsultacji z panelem specjalistów ds. bezpieczeństwa żywnościowego, wykorzystując dane m.in. z ONZ, MFW, FAO, Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) oraz Banku Światowego⁴⁶².

Miejsce Polski w rankingu byłoby jeszcze lepsze, ale oprócz wspomnianych kryteriów, czyli dostępności do żywności, jej osiągalności cenowej, a także jej bezpieczeństwa indeks generowany jest dla danego kraju także przy uwzględnieniu wypracowanego produktu krajowego brutto na osobę i nakładów poniesionych na badania i rozwój (B+R) w rolnictwie. Niestety nie wszystkie obszary w Polsce, na których produkowana jest żywność można uznać za gwarantujące najwyższą jakość, gdyż niektóre z nich nie spełniają pod tym względem obowiązujących norm, przez co odstają od wysoko rozwiniętych krajów Europy. Liczone w indeksie produkt krajowy brutto per capita i nakłady na badania i rozwój w rolnictwie wyraźnie obniżają poziom naszego wyniku, gdyż np. pierwszy z nich oceniony został na 12,5 punktu przy skali 100 punktów, co dało znacząco niższy wynik wobec średniej światowej.

Raport Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Żywności i Wyżywienia z 2015 roku pokazał, że na świecie rokrocznie marnuje się ponad 1/3 wyprodukowanej żywności ogółem, co powszechnie w dobie niedoborów żywności w różnych miejscach globu można uznać za zatrważający wynik. Ze statystki wynika, że w naszym kraju straty żywności sięgają rocznie blisko 9 mln ton. W opublikowanym raporcie pokazano, że w sektorze produkcji marnowane jest niespełna 6,6 mln ton odpadów żywnościowych, gospodarstwa domowe odpowiadają za marnowanie ponad 2 mln ton, a inne źródła 0,35 mln ton. Do tego należy dodać marnowanie żywności w gospodarstwach domowych i w gastronomii, które

⁴⁶¹ Economist Intelligence Unit.

⁴⁶² *Światowy Indeks Bezpieczeństwa Żywnościowego 2014*, <http://www.ppr.pl/wiadomosci/aktualnosci/swiatowy-indeks-bezpieczenstwa-zywnosciowego-2014-184436>, [11.03.2017].

łącznie odpowiadają za 42% marnowanej żywności. Policzone także, że 2/3 marnowania żywności można by uniknąć.⁴⁶³

Pozycjonowanie polskiej żywności na rynkach krajowym i zagranicznych wspierane jest miejscem przemysłu spożywczego, który należy do najważniejszych działów gospodarki w naszym kraju. Wynika to z faktu, że jego udział w gospodarce jest znaczący, co ma swój wyraz w osiąganym w nim poziomie wartości dodanej brutto, liczbie funkcjonujących przedsiębiorstw, jak również poziomie zatrudnienia i produkcji sprzedanej. Do produkcji żywności używane są najlepszej jakości surowce, co dodatkowo wzmacniane jest przez najwyższy światowy poziom technologiczny parku maszynowego będącego na wyposażeniu przedsiębiorstw przetwórczych, używane komponenty i opakowania. Wejście Polski do struktur unijnych zaowocowało zmianą pozycji eksportowej, gdyż od tego momentu staliśmy się eksporterami netto żywności. Wysoce pozytywne wyniki handlu zagranicznego (rosnący eksport i nadwyżka w handlu zagranicznym) zapoczątkowały pozycjonowanie przemysłu spożywczego wśród najbardziej liczących się producentów żywności na arenie międzynarodowej, a dynamiczny jego rozwój w Polsce, zapoczątkowany jeszcze w okresie transformacji systemowej i w okresie przedakcesyjnym, kontynuowany jest do dzisiaj⁴⁶⁴.

Pomimo tego, że często wyrażane są opinie o konkurowaniu polskiej żywności przez pryzmat ceny i niskich kosztów pracy należy zauważyć, że czynniki te permanentnie są niwelowane, a często zastępowane wysoką jakością produktu i jego właściwościami zdrowotnymi. Coraz częściej ujawniane są także przewagi konkurencyjne polskich producentów, które dotyczą zarówno rynku europejskiego, jak również rynku światowego. Każde z przedsiębiorstw produkujących żywność powinno zadbać o wysoki poziom konkurencyjności przejawiający się w zdolności do trwałego utrzymywania a zarazem powiększania udziałów rynkowych, co jest niezwykle istotne dla zrównoważonego rozwoju w długim okresie. Trudno też jednocześnie stwierdzić, że polskie produkty żywnościowe w dużej mierze nie konkurują już przewagami cenowymi surowców rolnych i relatywnie niskimi kosztami przetwórstwa, co w rzeczywistości przekłada się na wypracowanie przewag cenowo-kosztowych. Ogólnie można wyrazić opinię, że żywność produkowana w Polsce buduje swoją markę na rynkach międzynarodowych, jest postrzegana jako produkt wysokiej jakości, a także stosunkowo tania. Wielu z producentów funkcjonujących w przetwórstwie żyw-

⁴⁶³ Ibidem.

⁴⁶⁴ *Przemysł spożywczy – makrootoczenie ...*, op. cit., s. 7.

czym a także w szeroko pojętym przemyśle spożywczym zauważyło nisze rynkowe dotyczące właśnie eksportu polskiej żywności i stara się je wypełnić.

Konkurencyjność produktów żywnościowych jest zwykle oceniana przez ich pozycję na rynku krajowym, międzynarodowym i światowym, co w połączeniu z osiągniętymi wynikami handlu zagranicznego danej branży daje właściwy obraz istniejącego stanu w danym kraju. K. Pawlak i W. Poczta podkreślają, że „do istotnych czynników kształtujących zdolność konkurencyjną polskiego przemysłu rolno-spożywczego należy zaliczyć wielkość potencjału produkcyjnego polskiego rolnictwa, walory smakowe polskiej żywności, bliskość głównych rynków zbytu, a także postęp pod względem jakości i bezpieczeństwa żywności”⁴⁶⁵. Mając na uwadze działania producentów żywności zarówno te o charakterze internacjonalizacyjnym, jak i eksternacjonalizacyjnym można wnioskować, że prowadzą one bezpośrednio do zajmowania przez nich wiodącej pozycji na rynkach docelowych. Niestety nie zawsze jest to proste działanie, czy też możliwe do realizacji, gdyż rynek zagraniczny jest zwykle o wiele trudniejszy, niż rynek krajowy, co może wyraźnie ograniczyć zamierzone efekty działań. K. Pawlak w 2007 roku podjęła próbę oceny i identyfikacji pozycji konkurencyjnej produktów rolno-spożywczych wytwarzanych w Polsce w handlu wewnątrzspółnotowym oraz określenia zmian zdolności konkurencyjnej polskiego przemysłu rolno-żywnościowego na Jednolitym Rynku Europejskim (JRE), twierdząc, że w warunkach integracji z UE i postępującej liberalizacji światowego handlu rolnego, w zakresie dominujących w eksporcie grup produktów rolno-spożywczych (owoce, warzywa, mięso, podroby i przetwory mięsne) Polska uzyskuje i nadal może uzyskiwać na JRE przewagi konkurencyjne⁴⁶⁶. Przeprowadzone badania wskazały, że silniejszą pozycję konkurencyjną mogą w przeszłości zdobywać przetworzone artykuły spożywcze, niż sprzedaż nieprzetworzonych surowców rolniczych, jak również produkty pracochłonne, co wynika z zasady przedstawionej w teorii obfitości zasobów E. Heckschera, P. Ohlina i B.A. Samuelsona. Przez ostatnią dekadę dzięki osiągniętej przewadze w konkurencyjności cenowej wystąpił znaczący wzrost eksportu żywności. Wystąpiły jednak pewne nierówności tego trendu ze względu na wahania cen surowców, podwyżki płac w przetwórstwie, jak również wahania kursu złotego.

⁴⁶⁵ K. Pawlak, W. Poczta, *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego w handlu z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2008, s. 144.

⁴⁶⁶ K. Pawlak, *Zdolność konkurencyjna polskiego sektora rolno-spożywczego w handlu wewnątrzspółnotowym*, *Zagadnienia Ekonomiki Rolnej*, 2009, 3 (320), s. 15–32.

Oceniając pozycję polskich produktów żywnościowych na rynku europejskim i światowym należy mieć na uwadze to, że niecała żywność produkowana w naszym kraju jest wyłącznie polskim produktem. Coraz częściej mówi się o roli sieci handlowych w zaangażowaniu w sprzedaży polskich produktów żywnościowych na rynkach międzynarodowych, dzięki którym na ich zamówienie ta żywność jest produkowana, a także eksportowana. Należy wciąż pamiętać, że nasze produkty stawiają dopiero pierwsze kroki na międzynarodowym rynku i do budowy ich marki, jako typowo polskiej droga jeszcze daleka, biorąc pod uwagę choćby to, jak długo przykładowo Szwajcarzy budowali swoje Nestlé, zanim stali się rozpoznawalni przez jej pryzmat na całym świecie. Należy też pamiętać, że część eksportowanej żywności jest produkowana przez zachodnie koncerny, które starają się budować przewagę konkurencyjną na bazie taniej siły roboczej lub bezpośredniego dostępu do tanich surowców. Niestety wysyłanie półproduktów żywnościowych z Polski też nie przyczynia się do promocji żywności, gdyż produkt przetworzony rzadko zawiera na etykiecie opakowania informacje o kraju jego pochodzenia. Innym przykładem, który nie wspiera promocji polskiej żywności jest wysyłanie jej za granicę pod nazwą prywatnych marek dystrybutorów, gdyż niejednokrotnie zdarza się, że polskie firmy produkują pod obcą marką produkty wysokiej jakości. W tym przypadku również produkcja oparta jest na niższym koszcie wytworzenia i w pełni wspiera producenta i kraj oznaczony na opakowaniu. Za niewielki i niewiele znaczący pod względem ilościowym, ale jednak istniejący można uznać tak zwany eksport etniczny, który obejmuje polskie produkty wybranych marek kierowany do polskich sklepów i ich obecność na całym świecie. Za bardziej znaczący można uznać eksport brandowy, nazywany też markowym, który obejmuje około 2–3 % całości eksportu ogółem. Wciąż na rynkach światowych rozpoznawalne są niektóre marki polskiej wódki, ale ich ilość pośród marek z innych krajów należy uznać za śladową. Dzięki działaniom takich firm jak Mokate S.A. z siedzibą w Ustroniu i Maspex GMW Sp. z o.o. z siedzibą w Wadowicach oraz Hortexu S.A. z siedzibą w Warszawie nasz kraj może pochwalić się formalnym istnieniem polskich marek za granicą. Ich działalność jest uznawana za istotną, a wielkość sprzedawanych produktów rejestrowana w odpowiednich raportach tych krajów jako udział w danej kategorii, co należy zaliczyć do działań na profesjonalnym poziomie. Niestety są to działania często realizowane wyłącznie na terenie regionu Europy Środkowej, gdyż np. Maspex GMW Sp. z o.o. osiągnął doskonałą pozycję marki Tymbark i Kubuś w Czechach i Rumunii i na Węgrzech. Są to marki doskonale znane na rynkach tych krajów i są one liderami w swoich kategoriach.

Z kolei produkty grupy Mokate S.A. zajęły rynki Czech, Słowacji, Węgier, Rumunii i Rosji oferując na nich własne brandy i własny system sprzedaży. Należy także podkreślić, że grupa również zajmuje czołowe pozycje wśród liderów w kategoriach produkcji i sprzedaży zarówno kawy, a także herbat owocowych.

Obecny etap rozwoju naszego eksportu produktów żywnościowych nie legitymuje naszych eksporterów do wyboru strategii rynku ogólnego, czy też docelowego. Trudno też mówić o przesłankach, które mogłyby być podstawą segmentacji rynku, a więc takiego wyodrębnienia jego części, które przedsiębiorstwa będą próbowały zaspokoić. Tworzone strategie marketingowe nie mają ujęcia holistycznego, a strategia rynku ogólnego opiera się zwykle na założeniu, że potrzeby potencjalnych klientów są podobne i mogą być zaspokojone przez sprzedawców, którzy je rozumieją, w rezultacie czego konsumenci otrzymują podobny produkt, który jest podobnie rozprowadzany i promowany. W przypadku produktów żywnościowych za niezwykle istotną należy uznać segmentację rynku, przy czym należy mieć na uwadze, że istnieją różne sposoby wyróżniania segmentów rynku, np.:

- procedura tradycyjnej segmentacji a priori, która wykorzystuje jako kryterium segmentacji najczęściej kryteria ściśle związane z produktem bądź kryteria demograficzne (np.: wiek, płeć, wielkość rodziny, status rodziny, itp.);
- procedura bazująca na tzw. skupianiu, w której kryteria wybierane są po przeprowadzeniu badań wśród konsumentów (wykorzystywane są między innymi takie kryteria jak potrzeby, postawy, styl życia czy też kryteria psychograficzne);
- procedura segmentacji elastycznej, która polega na wyznaczeniu i ocenie znacznej liczby rozwiązań segmentacyjnych⁴⁶⁷.

Jednak poprawnie wyodrębniony rynek docelowy powinny legitymować takie cechy jak: mierzalność odnosząca się do cech klientów danego rynku, rozległość wymagana do stosowania indywidualnej strategii marketingowej, dostępność do efektywnego stosowania instrumentów marketingu mix i wrażliwość obrazująca możliwości pozytywnego odbioru klientów wobec stosowanej strategii marketingowej. Możliwym i korzystnym rozwiązaniem byłoby także stosowanie megamarketingu, który poszerza zasięg zwykłego marketingu, gdyż zmusza do zwrócenia uwagi na większą niż zazwyczaj liczbę ugrupowań rynkowych i pozarynkowych mających wpływ na sytuację na danym rynku, zaciera różnice

⁴⁶⁷ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing – Punkt zwrotny współczesnej gospodarki*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996, s. 153–170.

pomiędzy zewnętrznymi i wewnętrznymi siłami rynkowymi oraz pozwala lepiej zrozumieć mechanizm działania rynków⁴⁶⁸.

Wydzielenie rynków docelowych dla produktów spożywczych okazuje się zadaniem niezwykle trudnym, gdyż w ich przypadku należy stosować odrębne i specjalistyczne kryteria dotyczące przykładowo częstotliwości zakupów, przywiązania i lojalności do marki, a także indywidualne preferencje konsumentów.

Często spotykana opinia na temat sukcesu eksportowego polskiej żywności wspierana jest danymi, które mówią, że od roku 2008 jego całkowita wartość wzrosła o prawie 70%, a jego udział w całkowitym handlu żywnością wewnątrz UE wzrósł z 3,6% w roku 2008 do 4,2% w 2014 roku⁴⁶⁹. Polska jest postrzegana przez wielu ekonomistów rolnych za eksportera żywności, gdyż wartość eksportu stale rośnie. W ostatnich latach za główne produkty eksportowe uznaje się papierosy, kawę, zboże, przyprawy, piwo, mięso i wędliny. Jednak sukces eksportowy jest niejednokrotnie negowany przez lokalnych producentów żywności, a także konkurencję z państw unijnych na jej głównych rynkach, czego wynikiem jest wywieranie nacisku na polskich eksporterów i lokalnych importerów w państwach docelowych⁴⁷⁰. Efektem takich działań są stosowane bariery pozataryfowe i wszelkiego rodzaju kampanie prasowe informujące o przykładowo negatywnych cechach importowanej żywności, których część dotyczy wprost polskich produktów. W dalszym ciągu głównymi odbiorcami polskiej żywności pozostają kraje Unii Europejskiej, jednak poszukiwani są nowi partnerzy wśród krajów azjatyckich, arabskich i afrykańskich.

Za niezwykle istotną należy uznać potrzebę silnej promocji polskiej żywności, która jest niezbędna do zdobycia nowych rynków, na których wciąż jej nie ma lub jej obecność ograniczona jest do niewielkich rozmiarów. Za takie należy uznać obiecujące rynki Dalekiego Wschodu, głównie Chiny i Indie, czy też kraje arabskie, gdyż istnieją na nich jeszcze niezagospodarowane pola dla polskich producentów żywności. W pełni za zrozumiałe można uznać eksport żywności do krajów sąsiednich chociażby ze względu na niskie koszty transportu, niemniej jednak pojawiające się możliwości eksportu, chociażby do Chin i Indii powinny być bardzo poważnie brane pod uwagę. Dynamika rozwoju eksportu do Azji Południowo-Wschodniej nie jest wysoka, co z pewnością powinno być

⁴⁶⁸ B. Szymoniuk, *Megamarketing – pokonywanie barier wejścia na rynki blokowane*, [w:] *Bariery internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, M.K. Nowakowski (red.) Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1997, s. 200–201.

⁴⁶⁹ *Bariery pozataryfowe dla polskich eksporterów żywności w UE*, Raport przygotowany we współpracy z Federacją Związków Producentów Rolnych, PWC, 2015, s. 3.

⁴⁷⁰ Ibidem.

sygnałem do rozpoczęcia działań w tym zakresie. Producenci rolni powinni starać się wykorzystać przemiany ustrojowe występujące od kilku lat w tych krajach i wykorzystać szanse dotyczące pozycjonowania polskiej żywności na ich rynkach. Strategia promocji polskiej żywności wymaga uporządkowania i spójności, gdyż jej działania są prowadzone kilkoma ścieżkami. Dotychczas prowadzona była przez rząd, organizacje rolno-producencckie i działania wspierane przez wykorzystanie funduszy Unii Europejskiej. A. Czyżewski i H. Matuszczak podkreślają też nie w pełni wykorzystaną rolę spółdzielczości, która „stanowi obecnie niezbędne uzupełnienie nastawionej na zysk gospodarki komercyjnej, gdyż w swej istocie jest prospołeczna i dużo bardziej etyczna finansowo, pozwalając równocześnie zmniejszać nierówności społeczne, jak i zapobiegać wykluczeniu społecznemu”⁴⁷¹.

6.2. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonujące w przemyśle spożywczym w Polsce na bieżąco poddane są konieczności poszukiwania dla siebie miejsca na mapie działalności gospodarczej zarówno w Polsce, jak i na rynkach Unii Europejskiej. Swoją pozycję budowały już w okresie przedakcesyjnym, gdy powstawał nowoczesny przemysł spożywczy, uznawany wtedy za doskonałego konkurenta dla innych gałęzi polskiej gospodarki. Ówczesnie funkcjonujące firmy stanęły przed dylematem dostosowania swojej produkcji do standardów obowiązujących w Unii Europejskiej, co dla wielu z nich było trudnym wyzwaniem, a dla niektórych wręcz niemożliwym do realizacji. Istniejące uwarunkowania wymusiły potrzebę synergicznego działania, wprowadzenie nowoczesnych metod i technik zarządzania oraz reorganizację i modernizację ich struktur. Przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą w przemyśle spożywczym coraz częściej reinwestowali wypracowane zyski na takie działania, jak np. na modernizację potencjału wytwórczego i reprodukcję rozszerzoną majątku⁴⁷². Coraz częściej zauważali też potrzebę reorganizacji dotychczas obowiązujących struktur produkcji, modernizacji i unowocześniania systemów zarządzania.

⁴⁷¹ A. Czyżewski, H. Matuszczak, *Ekonomia i jej społeczne otoczenie*, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2012, s. 209.

⁴⁷² K. Firlej, *Kwalitatywne determinanty konkurencyjności spółek z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, Wieś Jutra. Warszawa-Lublin 2008, s. 85–90.

Okres ten związany był z rozszerzającą się globalizacją światowej gospodarki, której elementarnym wymogiem są przedsiębiorstwa wyposażone w nowoczesny i sprawnie funkcjonujący proces informacyjno-decyzyjny wspomagający funkcje planowania, organizacji i kontroli.

Celem każdego przedsiębiorstwa jest ulepszanie procesów produkcji i redukcja kosztów, która ma prowadzić do poprawy efektywności biznesowej, czego wymiernym efektem ma być wzmocnienie pozycji konkurencyjnej. Zwykle w przedsiębiorstwach tego rodzaju działania realizowane są poprzez weryfikację i rozplanowanie najważniejszych działań w kontekście występujących problemów i ryzyka. Redukcja kosztów jest następstwem holistycznego i metodycznego spojrzenia na generowaną wartość dodaną w przedsiębiorstwie, która może być wspierana przez doskonalenie procesów, modernizację struktur i systemów zarządzania. Pomimo tego, że analiza SWOT jest nieskomplikowanym narzędziem należącym do metod analizy strategicznej, niemniej jednak, jako jedna z metod analizy strategicznej *par excellence*, może okazać się bardzo przydatna do redukcji kosztów w przedsiębiorstwie, szczególnie, gdy zostanie poszerzona o metody analizy sektorowej i portfelowej, które szczegółowo obrazują funkcjonowanie przedsiębiorstwa i jego otoczenia. Nieustanne dążenie przedsiębiorstw do efektywnego zarządzania kosztami i możliwościami ich redukcji znacząco przyczynia się do procesu jego udoskonalania, co w przyszłości powinno mieć przełożenie na optymalizację pozycji przedsiębiorstwa na rynku. Ma to szczególnie istotne znaczenie w momencie, gdy na rynku występuje spowolnienie gospodarcze lub pojawiają się nieprzewidziane szanse rozwojowe.

M. Gorynia uważa, że pozycja konkurencyjna to rezultat procesu konkurowania, a inaczej to konkurencyjność w sensie atrybutowym (rezultatowym) i traktuje ją jako wynik zastosowania określonej strategii konkurencyjnej, czyli odpowiedniego zestawu instrumentów konkurowania wobec określonego potencjału konkurencyjnego w postaci właściwego zestawu zasobów. Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa jest więc wynikiem oceny rynku, na którym wiodącą rolę w tym zakresie odgrywają nabywcy, którzy oceniają jego ofertę. W literaturze często spotykana jest opinia, że pozycja rynkowa przedsiębiorstw oceniana jest przez pryzmat jego sytuacji finansowej, niemniej jednak ważne są także ich udziały w rynku. Autor uważa też, że do kwantyfikacji pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa można wykorzystać znacznie szerszy zestaw następujących mierników:

- rentowność relatywną, czyli wszelkiego rodzaju porównania z konkurentami z branży;
- relatywny poziom kosztów;

- udział w rynku;
- cechy produktów w porównaniu z cechami produktów konkurentów;
- znajomość firmy i jej wyrobów na rynku wraz z postrzeganiem firmy przez otoczenie;
- poziom lojalności nabywców, poziom wierności marce i firmie;
- koszty przestawienia się odbiorców na innych dostawców;
- istnienie lub prawdopodobieństwo pojawienia się substytutów.⁴⁷³

Czynniki kształtujące konkurencyjność przedsiębiorstw zostały podzielone przez H. Adamkiewicz-Drwiłło według dwóch kryteriów: charakteru rynkowości i charakteru podejmowanych decyzji.

Wśród czynników dotyczących charakteru rynkowości wymieniono:

- a) czynniki konkurencyjności o charakterze rynkowym (wielkość oferty rynkowej, cenę, jakość i warunki sprzedaży dobra);
- b) czynniki konkurencyjności o charakterze pozarynkowym (postęp techniczny).

Czynniki dotyczące charakteru podejmowanych decyzji to:

- a) zewnętrzne (normy techniczne, ekologiczne, prawne);
- b) wewnętrzne (charakter własności przedsiębiorstwa, system organizacji i zarządzania, marketing ze szczególnym uwzględnieniem public relations, kwalifikacje pracowników, decyzje produkcyjne o jej wielkości i kosztach)⁴⁷⁴.

Konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce i ich pozycja na arenie międzynarodowej jest przedmiotem badań wielu badaczy i instytutów naukowych. Szeroko pojęte i zaplanowane rozwój i konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego w dobie pełnego członkostwa Polski w strukturach rynku rolnego Unii Europejskiej powinny być podparte celowo skonstruowaną metodyką programowania, która z definicji ma obejmować w swoich analizach studia prospektywne, w których określone mogą być scenariusze rozwoju scalające próbę określenia przyszłych warunków ograniczających zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych⁴⁷⁵. Zagadnienie konkuren-

⁴⁷³ M. Gorynia, E. Łązniewska (red.), *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 58.

⁴⁷⁴ H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 130–131.

⁴⁷⁵ K. Firlej, *Wpływ otoczenia zewnętrznego na rozwój i konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego – wyniki analizy scenariuszowej* [w:] *Wybrane aspekty konkurencyjności polskich producentów żywności*, I. Szczepaniak (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2008, s. 75.

cyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego badane jest zazwyczaj przez pryzmat wielu czynników ograniczających, takich jak koszty produkcji i dystrybucji, jakość produktów żywnościowych, poziom integracji, rozwój technologiczny oraz system zarządzania przedsiębiorstwem. Za niezwykle istotny i stymulujący wzrost poziomu konkurencyjności tychże przedsiębiorstw należy uznać eksport produktów żywnościowych, którego zarówno wielkość, jak i jakość świadczą o możliwościach obejmowania swym zasięgiem kolejnych rynków.⁴⁷⁶

Ważne też dla każdego przedsiębiorstwa funkcjonującego w przemyśle spożywczym jest zajęcie właściwie dopasowanego dla niego miejsca w otoczeniu, które będzie sprzyjać zdolności przetrwania i zajęciu korzystnej pozycji konkurencyjnej w danej branży. Wypracowanie przez wybrane przedsiębiorstwa tego przemysłu w ostatniej dekadzie wysokiego poziomu konkurencyjności sprzyjało zdolności ich przetrwania, jak również stałego powiększania udziałów rynkowych, szukania dodatkowych rynków zbytu i dbaniu o zrównoważony rozwój w przyszłości. Pomimo tego, że przedsiębiorstwa wciąż muszą konkurować niską ceną i kosztami produkcji nie stoi na przeszkodzie, aby permanentnie zwracały uwagę na jakość produkowanej żywności, doskonaliły ją i dbały o techniczne wyposażenie środków produkcji i parków maszynowych, co w wielu przypadkach już czynią. Za wyjątkowo ważne działanie należy też uznać wprowadzanie wszelkiego rodzaju nowości w obszarze produkcji artykułów spożywczych, transfer wiedzy i dyfuzję innowacji. Niektórzy z przedsiębiorców wykorzystują w swej działalności kompleksowe reguły zarządzania strategicznego, niemniej jednak jest to działanie z reguły incydentalne, chociaż można stwierdzić, że charakterystyczne dla liderów poszczególnych branż. W praktyce stosowane jest planowanie strategiczne wykorzystujące badania marketingowe, dzięki którym identyfikowane są rynki strategiczne, powstają nowe strategie działania i monitorowane są efekty bieżącej działalności.

R. Urban zauważył, że już w momencie przystąpienia Polski do Unii Europejskiej jej przemysł spożywczy należy do konkurencyjnych wśród krajów unijnych, niemniej jednak jego wyróżnikiem są sprzyjające końcowej produkcji niskie ceny surowców rolnych i stosunkowo niskie koszty przetwórstwa, co w konsekwencji sprzyja osiągnięciu przewag cenowo-kosztowych⁴⁷⁷. Z ko-

⁴⁷⁶ M. Kociszewski, J. Szwaćka, *Uwarunkowania rozwoju przemysłu spożywczego po przystąpieniu Polski do UE*, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 11, z. 2, 2011, s. 67.

⁴⁷⁷ *Raport o stanie i perspektywach przemysłu rolno-spożywczego*, Rada Gospodarki Żywnościowej MRiRW, Warszawa 2006, [12.03.2017].

lei I. Szczepaniak podkreśliła, że szczególnie wysokie przewagi osiągnęli w tym czasie przedsiębiorcy sektora piekarskiego, przetworów z mięsa czerwonego i przetworów drobiarskich, producenci ryb i margaryny, a w odniesieniu do produktów wtórnego przetwórstwa spożywczego największe przewagi osiągnęli producenci lodów, wód mineralnych i słodzonych napojów gazowanych, napojów owocowych i nektarów, musztardy i ketchupu, odżywek dla niemowląt, trwałego pieczywa cukierniczego, wyrobów czekoladowych i cukierków, frytek oraz przypraw⁴⁷⁸.

Była to teza niezwykle słuszna, niemniej jednak wcale nie należy się sugerować powszechnym poglądem, że droga ta nie może być właściwa. Pozytywnym przykładem tego rodzaju działań jest Wietnam, który również rozpoczął swą drogę na szczyt w produkcji kawy od zdobywania przewag cenowo – kosztowych. Obecnie należy do światowych liderów w produkcji kawy zajmując drugie miejsce tuż za Brazylią, a wyprzedzając Kolumbię i Indonezję. Wynika to z faktu, że przedsiębiorstwa zajmujące się uprawą zatrudniają dużą ilość osób ze względu na fakt, że zbiory nie podlegają automatyzacji i muszą być wykonywane ręcznie⁴⁷⁹.

Współcześnie konkurujące przedsiębiorstwa są świadome, że konkutowanie niskimi cenami i kosztami pracy jest już niewystarczające i coraz częściej ich zainteresowanie kierowane jest na jakość produktów żywnościowych, która może być powiększona wraz z podejmowaniem działań innowacyjnych wspieranych przez zastosowanie nowości technologicznych. Przedsiębiorcy podnoszą także zdolność konkurencyjną poprzez stosowanie nowoczesnych metod i technik produkcji, wzmacniających nie tylko ich przedsiębiorstwa, ale także poziom koncentracji przemysłu spożywczego w Polsce. M. Kociszewski i J. Szwacka są zdania, że procesy koncentracji przedsiębiorstw spożywczych wzmocniły prywatyzacja i restrukturyzacja, a procesy integracji przetwórstwa z otoczeniem rynkowym zaczęły prawidłowo przebiegać zarówno w ujęciu pionowym, jak i poziomym. Ponadto zintensyfikowane zostały działania integracyjne oparte na kontraktacji producentów rolnych i powiązaniu małych i średnich producentów żywności z dużymi sieciami detalicznymi. Istotną rolę zaczęły odgrywać także działania integracyjne poziome o charakterze kapitałowym i instytucjonalnym,

⁴⁷⁸ I. Szczepaniak, *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego po wejściu do Unii Europejskiej* [w:] *Zmiany w sektorze żywnościowym po rozszerzeniu UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Raport 57. IERiGŻ, Warszawa 2006, s. 35.

⁴⁷⁹ *Bankier.pl, Leksykon surowców: Kawa*; <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Leksykon-surowcow-Kawa-1799231.html>, [12.03.2017].

czego efektem jest zróżnicowany poziom koncentracji przemysłu spożywczego w przekroju poszczególnych branż. Szczególnie zauważalne jest to w branży tytoniowej, browarniczej, spirytusowej, owocowo-warzywnej, olejarskiej i makaronowej, gdzie 5 największych firm i ugrupowań kontroluje około 70% rynku krajowego⁴⁸⁰.

Zagadnienia związane z konkurencyjnością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce na arenie międzynarodowej szeroko zostały opisane w literaturze krajowej i zagranicznej, czego dowodem są liczne książki i publikacje w tym obszarze. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć opracowania I. Szczepaniak, K. Pawlak, M. Dolata i B. Hadryjańska.

I. Szczepaniak w opracowaniu „Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego po wejściu do Unii Europejskiej” podkreśla, że w latach 2003–2012 pomimo niższych wskaźników wzrostu w tym sektorze niż w całym przetwórstwie przemysłowym, konkurencyjność przemysłu spożywczego permanentnie powiększała się, a dynamiczny wzrost eksportu i poprawa salda obrotów i pozostałych analizowanych wskaźników zewnętrznej konkurencyjności przemysłu spożywczego pomagały w umacnianiu się pozycji krajowych producentów na rynku międzynarodowym⁴⁸¹. G. Morkis uważa, że w pierwszych latach członkostwa naszego kraju obligatoryjne było wdrażanie wymaganych standardów jakości i traktowane było jako element jego konkurencyjności, a dekadę po akcesji systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności należy uważać za niezbędny warunek funkcjonowania przedsiębiorstw⁴⁸². Ponadto I. Szczepaniak uważa, że polscy przedsiębiorcy powinni konkurować nie tylko niskimi cenami i kosztami pracy, ale wprowadzać nowoczesne rozwiązania w produkcji. Nowe pomysły powinny stać się priorytetem w działalności przedsiębiorstw, a działania te powinny być wspierane ze środków publicznych. Jako wyzwanie dla współczesnych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego można potrak-

⁴⁸⁰ M. Kociszewski, J. Szwaćka, *Uwarunkowania ...*, op. cit., s. 68–69.

⁴⁸¹ I. Szczepaniak, *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego na rynku nowych państw członkowskich Unii Europejskiej (UE-12)*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego, t. 11(26), nr 2, 2011, s. 125–137; I. Szczepaniak, *Konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego na rynku krajowym i międzynarodowym – wybrane elementy*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, t. XVI, z. 4, 2014, s. 281–287.

⁴⁸² G. Morkis, *Stosowanie systemów zarządzania jakością a konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] I. Szczepaniak (red.) *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności. Synteza* (5), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, nr 25 Warszawa 2011–2014, s. 115–129.

tować wciąż istniejącą możliwość polepszania pozycji konkurencyjnej na rynku krajowym i międzynarodowym, co wymaga posiadania niezbędnych zasobów, umiejętności i kompetencji, jak również opracowania odpowiednich strategii z możliwościami ich realizacji. Wskazuje też, że ocena poziomu i zmian w produktywności przemysłu spożywczego dowiodła, że podstawą poprawy jego konkurencyjności było jednoczesne zwiększenie technicznego uzbrojenia i produktywności pracy.⁴⁸³

Z kolei K. Pawlak w opracowaniu pt. *Pozycja konkurencyjna głównych producentów i eksporterów produktów pochodzenia zwierzęcego w handlu wewnątrz-wspólnotowym* wskazuje na wynikanie przewag konkurencyjnych producentów z państw regionu Europy Środkowo-Wschodniej z niższych cen surowców, niższej opłaty pracy, niższych marż ubojowych, przetwórczych i handlowych oraz wielkości potencjału produkcyjnego. Zwraca uwagę, że na osiąganie przez nich niższej efektywności całej produkcji i wydajność pracy, co uniemożliwia osiągnięcie istotnych korzyści skali produkcji i zbytu na Jednolitym Rynku Europejskim. Uważa za konieczne przeprowadzenie przemian w zakresie struktur wytwórczych, które umożliwiłyby powiększenie rozmiarów specjalizacji produkcji⁴⁸⁴.

M. Dolata i B. Hadryjańska wskazuje z kolei, że główne czynniki kształtujące strategię konkurencji przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego, podkreślając, że w dekadę po akcesji powinna to być cena, marka, nowoczesne technologie i dogodna dla klientów sieć dystrybucji. Coraz większe znaczenie mają też takie instrumenty jak lojalność, fachowość, terminowość dostaw i procesy ekologizacyjne. Zauważa potrzebę wyróżnienia różnic występujących w kształtowaniu się konkurencyjności w obrębie branż przemysłu spożywczego, co warunkowane jest specyfiką produkcji, ilością przedsiębiorstw oraz możliwościami zachodzenia zmian strukturalnych⁴⁸⁵.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku spożywczym wyznacza perspektywy i kierunki jego rozwoju, sprzyjając jednocześnie budowaniu jego marki, wartości i pozycji rynkowej. Każde z przedsiębiorstw funkcjonujących w go-

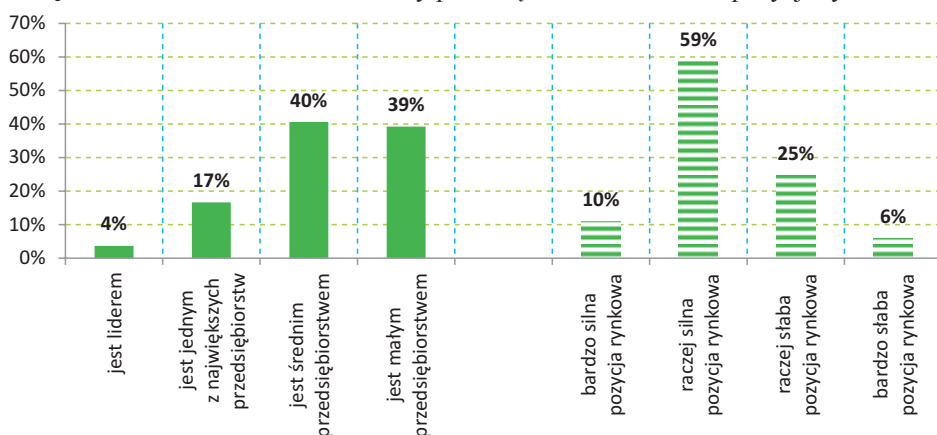
⁴⁸³ I. Szczepaniak, *Konkurencyjność polskich producentów żywności i jej determinanty* (2), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2016, s. 168.

⁴⁸⁴ K. Pawlak, *Pozycja konkurencyjna głównych producentów i eksporterów produktów pochodzenia zwierzęcego w handlu wewnątrz-wspólnotowym*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, t. 6, 2013, s. 333–349.

⁴⁸⁵ M. Dolata, B. Hadryjańska, *Konkurencyjność przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria: Administracja i Zarządzanie, nr 99, 2013, s. 187–199.

spodarcze rynkowej zmuszone jest do włączenia do procesu rywalizacji, która w zależności od branży lub sektora odbywa się na różnych płaszczyznach. W zależności od skali działania, ale także występujących potrzeb działania te mogą przejawiać się w różnych formach i metodach, a także ze zróżnicowanym natężeniem. Zwykle uważa się, że konkurencyjność to obraz potencjału firmy, jej zasobów, umiejętności i zdolności, które mają ją umacniać w zdobywaniu przewagi rynkowej w sektorze. Konkurencyjność jest więc uważana za wielowymiarową cechę przedsiębiorstwa, która wynika w znacznej mierze z jego wnętrza, a zarazem charakteryzuje zdolność i umiejętność przystosowania się do istniejących warunków. Przedsiębiorstwo spożywcze powinno zatem legitymować się w gospodarce rynkowej umiejętnościami, które pozwolą mu na realizację działań umożliwiających zrównoważony rozwój, a zarazem zdobywanie zaplanowanej pozycji rynkowej, również w odniesieniu do pozostałych uczestników rynku. Aby można mówić o konkurencyjności przedsiębiorstwa i jej kształtowaniu należy zadbać o określenie potrzeb klientów, posiadanych do wykorzystania zasobów, a także o wzmocnienie czynników dynamizujących wartość przedsiębiorstwa. Konkurencyjności przedsiębiorstwa sprzyjają także czynniki służące utrzymaniu się przedsiębiorstwa na rynku, jak również rodzaj wykorzystywanych zasobów, a także troska o realizację funkcji marketingowych, finansowych i operacyjnych.

Rysunek 6.1. Status ekonomiczny przedsiębiorstw w Polsce i pozycja rynkowa



Źródło: opracowanie własne.

Status ekonomiczny i pozycja rynkowa funkcjonujących w przemyśle spożywczym w latach 2005–2014 w Polsce były także przedmiotem badań ankietowych (rys. 6.1). W tym przypadku nie była brana pod uwagę

wielkość zatrudnienia, a opinia respondentów. Określając status ekonomiczny przedsiębiorstwa respondenci stwierdzili, że należy go ocenić jako średnie (40%) lub małe przedsiębiorstwo (39%). Jako lidera wskazało swoje przedsiębiorstwo tylko 4% respondentów, a 17% uważało za jedno z największych. Pozycja rynkowa przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym w tych latach oceniana była najczęściej jako raczej silna (59%). Bardzo silną pozycję rynkową swojego przedsiębiorstwa wskazało 10% respondentów. Prawie jedna trzecia respondentów uważała pozycję rynkową swojego przedsiębiorstwa za raczej słabą (25%) i bardzo słabą (6%).

6.3. Innowacyjne modele biznesu w przemyśle spożywczym w Polsce

Przedsiębiorcy funkcjonujący współcześnie w przemyśle spożywczym stoją przed wyborem, jak również weryfikacją wdrożonego modelu biznesowego, który de facto wpisany jest w przyjętą strategię przedsiębiorstwa, obrazuje jego wybory i decyzje strategiczne, jak również może być przeznaczony do analiz działalności i komunikacji z interesariuszami. Globalizacja gospodarki światowej przyczyniła się do realizacji działalności gospodarczej przy uwzględnieniu czynników występujących w otoczeniu zewnętrznym, korzyściach wynikających z wprowadzania nowych, a zarazem nowoczesnych technologii informacyjnych oraz wszechobecnego Internetu. Obowiązująca współcześnie technologia umożliwiła pojawienie się nowych modeli biznesowych, które znacząco zmieniły środowisko biznesowe przedsiębiorstw. Internet jako globalna sieć cyfrowa umożliwił redukcję kosztów komunikacji, wymianę informacji na bardzo wysokim i szczegółowym poziomie, co w efekcie zainicjowało permanentne możliwości w obszarze rekonfiguracji przyjętych zasad funkcjonowania.

W krajowej i zagranicznej literaturze przedmiotu trudno doszukać się jednej powszechnie obowiązującej definicji modelu biznesowego, który był wielokrotnie definiowany i klasyfikowany ze względu na wchodzące w jego skład komponenty. Po raz pierwszy pojęcie to zdefiniowali R. Bellman i C. Clark w 1957 roku, a następnie G. Jones⁴⁸⁶. Model biznesowy stał się na przełomie wieków konwersją podejścia strategicznego w działalności biznesowej i podstawą zdobycia przewagi konkurencyjnej, wynikającej z progresywnie przeni-

⁴⁸⁶ A. Osterwalder, Y. Pigneur, C.L. Tucci, *Clarifying Business Models: Origin, Present and Future of the Concept*, „Communications of the Association for Information Systems”, 2005, vol. 15.

kającej do gospodarki globalizacji, deregulacji rynków, a także nowoczesnych rozwiązań technologicznych, zmian technologicznych i rozpoczęcia realizacji koncepcji odpowiedzialnego rozwoju. Najczęściej jednak jest on określany przy uwzględnieniu przepływów pieniężnych co jest immanentną cechą działalności biznesowej. Zdaniem B. Nogalskiego „problematyka modeli biznesowych i ich wykorzystanie może w najbliższym czasie stać się priorytetem naukowego rozpoznania, w sferze pomocy nauki o zarządzaniu dla współczesnych przedsiębiorstw”. Ten sam autor uważa, że „Model biznesu jako ogólna koncepcja formułuje ramy logiki prowadzenia biznesu w obszarze takich jego cech jak innowacyjność i konkurencyjność. Obejmuje zatem opis wartości oferowanej klientom, podstawowych zasobów, działań oraz relacji z partnerami, które służą tworzeniu tej wartości oraz zapewniają przedsiębiorstwu konkurencyjność”.⁴⁸⁷

Wśród modeli biznesu opisywanych w polskiej literaturze przedmiotu na uwagę zasługuje pogląd, który zaprezentowała M. Duczkowska-Piasecka, twierdząc, że „...jest to wielowątkowe zagadnienie, dające przedsiębiorstwom szanse wyboru strategicznego, kształtowania swojej pozycji strategicznej, budowy strategii i przeprowadzenia zmian w przedsiębiorstwach”⁴⁸⁸. Jest to o tyle trafne podejście, gdyż we współczesnej gospodarce opartej na wiedzy nowy model biznesu tworzony jest przez tzw. subsystemy, pomiędzy którymi zachodzą wielopłaszczyznowe relacje, interakcje i współzależności pomiędzy poszczególnymi częściami, wynikające z rozwoju i użycia technik informacyjnych, cyfryzacji technologii⁴⁸⁹. Nowe zasady funkcjonowania przyczyniły się do zmiany przyjętych wcześniej modeli biznesu, które w momencie coraz szerszego rozprzestrzeniania się technologii cyfrowych musiały zaimplementować nowoczesne i powszechnie obowiązujące formy komunikacji i współpracy ze środowiskiem interesariuszy, gdyż gospodarka sieciowa zmieniła układ zależności rynkowych, a jego egzem-

⁴⁸⁷ B. Nogalski, *Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego* [w:] R. Krupski, *Zarządzanie strategiczne. Problemy, kierunki badań*, Wałbrzych 2009, s. 45; [za:] J. Bis, *Innowacyjny model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* Wydawnictwo SAN – ISSN 1733–2486 t. XIV, zeszyt 13, część II, s. 53–63; B. Nogalski, *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, *Master of Business Administration 17.2* (2009), s. 3–14.

⁴⁸⁸ M. Duczkowska-Piasecka (red.), M. Poniatowska-Jaksch, K. Duczkowska-Matysz, *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, Difin S.A., Warszawa 2013, s. 132.

⁴⁸⁹ M. Duczkowska-Piasecka (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2012, s. 68, [za:] H.S. Gill, *The Case for Enterprise Business Model Management*, [w:] *Supplement Resource Guide, Data Management Review*, 2001.

plifikacją jest przesuwanie przewagi w grze rynkowej ze sprzedawców na kupujących, czego wymiernym przykładem jest natychmiastowy dostęp do oferty rynkowej, a także tani i zindywidualizowany dostęp do informacji. Dostęp do sieci przyczynia się także z jednej strony do wzrostu satysfakcji klienta, ale z drugiej może w szybki sposób wzmacniać zjawiska twórczej destrukcji przez eliminację niektórych produktów i usług z rynku na rzecz innych, bardziej nowoczesnych, lepiej pełniących swoje funkcje lub zaspokajających potrzeby klientów.

Obserwując współczesne modele biznesowe można stwierdzić, że możliwości w zakresie ich modyfikacji przy wykorzystaniu nowoczesnych technik informatycznych są nieograniczone i dotychczas nie w pełni wykorzystane, gdyż przyczyniają się one do powstawania nowych koncepcji w ich tworzeniu, dzięki czemu jeszcze lepiej zaspokajane będą nowe potrzeby klientów. Nowoczesne modele biznesu są pokłosiem błyskawicznie zachodzących zmian w otoczeniu, których nie wytrzymały modele tradycyjne. Proces ten dotyczy wszystkich sektorów gospodarki włączających do swego *port folio* nowe gałęzie biznesu i których konkurencyjność oparta jest nie tylko na zasobach fizycznych przedsiębiorstw, ale także na kapitale intelektualnym, sieciach i nowoczesnych strukturach organizacyjnych, dzięki czemu zapewnione są procesy innowacyjne, kreacja nowych możliwości rynkowych oraz powiększanie zysków.⁴⁹⁰

Model biznesu obowiązującego w przemyśle spożywczym, a także ich ogólną klasyfikację zaprezentowali w swoim opracowaniu pt. „*Modele biznesu polskich przedsiębiorstw*” M.T. Dudzik, M. Lewandowska, M. Witek-Hajduk i T. Gołębiowski⁴⁹¹, którzy przedstawili w nim ich przykłady dla dwóch firm przemysłu spożywczego. Należy jednak się zastanowić, co w dekadę po tej propozycji należy jeszcze zaimplementować do nowych modeli, które współcześnie wymagają gruntownej modyfikacji. W opracowaniu pt. „*Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym*” skonsolidowano wnioski dotyczące ich wykorzystania, wśród których za najważniejsze w dalszym ciągu należy uznać że:

⁴⁹⁰ D. Sagan, *Modele biznesu w epoce Network Economy*, Roczniki Ekonomii i Zarządzania, t. 5(41), 2013, s. 289–290; A.H. Bask, M. Tinnila, M. Rajahonka, *Matching service strategies, business models and modular business processes*, „Business Process Management Journal” 16(2010), nr 1, s. 160; T.H. Davenport, M. Leibold, S. Voelpel, *Strategic Management in the Innovation Economy. Strategy Approaches and Tools for Dynamics Innovation Capabilities*, New York, Wiley 2006, s. 7.

⁴⁹¹ M.T. Dudzik, M. Lewandowska, M. Witek-Hajduk, T. Gołębiowski (2008), *Modele biznesu polskich przedsiębiorstw*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008, s. 279–289.

1. Śledzenie bieżącej sytuacji rynkowej i pojawiających się nowych trendów w zakresie tworzenia modeli biznesu sprzyja unowocześnieniu, doskonaleniu i innowacyjnym podejściu do wykonywanej działalności gospodarczej.
2. Nowoczesny model biznesu w przemyśle spożywczym musi mieć odniesienie do istniejących uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych. Wśród nich należy wziąć pod uwagę dziewięć uwarunkowań zewnętrznych, którymi są: potencjał rynku, struktura rynku, substytuty, produkty konkurencyjne, nowe produkty, rywalizacja w sektorze, polityka państwa, ramy prawne i zmiany rynkowe. Do uwarunkowań wewnętrznych zaliczane są: zasoby – czyli wszystkie materialne i niematerialne składowe procesu produkcji, które są niezbędne do wytwarzania dóbr (np. maszyny, surowce, praca)⁴⁹²; system B+R – określane przez wzajemnie połączone procesy, w wyniku których przez wdrożenie innowacji technicznych, powstają i wprowadzane są na rynek nowe produkty. Prace badawcze i rozwojowe, związane z opracowaniem nowych produktów (innowacji produktowych) i procesów (innowacji procesowych), wykonywane przez własne zaplecze rozwojowe lub nabyte od innych jednostek, należy postrzegać jako rodzaj działalności innowacyjnej, która jest bardziej pojemnym pojęciem⁴⁹³. W. Czternasty i B. Czyżewski szczególny nacisk kładą na: *innowacje organizacyjne* w przemyśle spożywczym, które przez lata pozostawały w cieniu innowacji technologicznych, a klasyczna ekonomia na ogół nie uwzględniała ich w badaniach nad postępem gospodarczym⁴⁹⁴; *strukturę kosztów* – kategoria kosztów przedsiębiorstwa, zwana także kosztami własnymi, obejmuje ujęte wartościowo koszty *sensu stricto*, czyli celowe zużycie składników majątku trwałego i obrotowego, usług obcych oraz nakładów pracy, a także inne wydatki pieniężne⁴⁹⁵; *strukturę przychodów* – przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, pozostałe przychody operacyjne, przychody finansowe i zyski nadzwyczajne.
3. W przypadku modeli dotyczących przedsiębiorstw spożywczych, należy mieć na uwadze, że jest to działalność zaspakajająca jedną z elementarnych potrzeb człowieka, jaką jest konsumpcja.

⁴⁹² J. Beksiak, *Ekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 112.

⁴⁹³ A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Kraków 2002, s. 242.

⁴⁹⁴ W. Czternasty, B. Czyżewski, (2007), *Struktury kierowania agrobiznesem w Polsce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 17.

⁴⁹⁵ M. Hajkiewicz-Górecka, *Finanse przedsiębiorstw, koszty przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN Biznes 2010, <http://biznes.pwn.pl/>, [17.03.2017].

4. Model biznesu dla każdej z działalności w gospodarce żywnościowej funkcjonuje w konkretnym otoczeniu, którego uwarunkowania są niezwykle ważne dla odpowiedzialnego rozwoju przedsiębiorstw, a klientom zapewniają realizację podstawowych potrzeb.
5. Przemysł spożywczy to ogromne pole do powstania dużej liczby modeli, które mogą powstać we wszystkich branżach wchodzących w jego skład⁴⁹⁶.

W niespełna dwie dekady XXI wieku należałoby zastanowić się jak ma wyglądać współcześnie obowiązujący model biznesu dla przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym. W dobie występujących przemian, szczególnie wykorzystujących obszar technologii cybernetycznych i sieciowych niemożliwy jest powrót do słabo zaawansowanych w tym zakresie modeli biznesu. Z pewnością będzie to innowacyjny model biznesu, którego stosowanie ma zwiększać z jednej strony przewagę konkurencyjną w sektorze, a z drugiej zapewnić jego pozycjonowanie na rynku. Można przychylić się do tezy, że do najważniejszych elementów modeli biznesowych należą: pozycja przedsiębiorstwa w łańcuchu wartości, wartość dla klienta, źródła przychodów, strategia konkurowania, zasoby i kompetencje, relacje z partnerami, oferowane produkty i koszty⁴⁹⁷. Na szczególną uwagę zasługuje jednak strategia konkurowania będąca przedmiotem wielu analiz i dyskusji, która może okazać się szczególnie ważna w konstruowaniu innowacyjnego modelu biznesu dla przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Skuteczne wdrażanie innowacji w modelu biznesowym może okazać się właściwym krokiem inicjacji nowych rozwiązań, które wsparte odpowiednim doбором elementów składowych może przyczynić się do stworzenia obowiązującego szablonu modelu biznesowego w przemyśle spożywczym (Business Food Model Canvas), tak jak było to dzięki szablowni A. Osterwaldera⁴⁹⁸.

⁴⁹⁶ K. Firlej, *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, t. XIV, z. 13, cz. II, s. 27–40.

⁴⁹⁷ J. Bis, *Innowacyjny model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* Wydawnictwo SAN – ISSN 1733–2486 t. XIV, zeszyt 13, część II, s. 53–63.

⁴⁹⁸ A. Osterwalder, Y. Pigneur, C.L. Tucci, *Clarifying Business Models: Origin, Present and Future of the Concept*, „Communications of the Association for Information Systems”, vol. 15, 2005; A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey 2011; A. Osterwalder, Y. Pigneur, *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2012, s. 6–13.

Rozważania teoretyczne w zakresie tworzenia innowacyjnych modeli biznesowych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego z pewnością przyczynią się do ich rozwoju, niemniej jednak podkreślenia wymagają praktyczne działania w tym zakresie w rzeczywistości gospodarczej. Jako przykłady skutecznych działań w tym zakresie można podać następujące działania firm.

1. Firma La Chica Sandwicheria wprowadziła na rynek elastyczny model biznesowy, który według jej właścicieli reaguje w odpowiednio szybkim czasie na potrzeby rynku. La Chica powstała w grudniu 2013 w Warszawie prowadząc typowy stacjonarny lokal gastronomiczny, niemniej jednak w 2015 dodatkowo swą działalność uzupełniła o food trucka, który już wtedy okazał się alternatywnym i na wskroś dotychczasowemu dochodowym biznesem. Jako główny produkt firma serwuje przysmaki kulinarne inspirowane „...słonecznymi smakami stanu Floryda, gdzie napływ emigrantów z Kuby i innych państw Wysp Karaibskich wytworzył prawdziwą bombę kulinarną”, które uzupełnione są smakiem cytrusów i ziół, powoli pieczonym i grillowanym mięsem, świeżymi warzywami i serwowane z własnym chlebem kubańskim. Firma chce dalej rozwijać swą markę i otwierać nowe food trucki, co w przyszłości może zaowocować powstaniem większej sieci, czy też działaniami o charakterze franczyzowym. Usługi gastronomiczne świadczone przez firmę realizowane są jako odpowiedź na powstające potrzeby, co pozwala na optymalizację kosztów. Niestety są i słabe strony tego biznesu, który można uznać za sezonowy, gdyż jest on rentowny tylko przez niespełna 6–7 miesięcy w roku. Pomysł na food trucki okazał się trafiony, gdyż w przeciwieństwie do lokalu stacjonarnego nie ma potrzeby wyznaczania stałych godzin świadczenia usług i określania, czy też planowania miejsc sprzedaży. Prowadzenie działalności następuje tam, gdzie coś się dzieje, odbywają się święta lub ważne wydarzenia. Tego rodzaju działalność pozwala uniknąć niepotrzebnych kosztów, takich jak: czynsz, wynagrodzenie dla pracowników kiedy nie ma realnej sprzedaży, media. Zaproponowany model biznesu to doskonały pomysł na aktywizację zawodową młodych, ambitnych i kreatywnych osób umiejących skutecznie wykorzystywać nadarzające się okazje rynkowe, swoją pasję, wytrwałość uzupełniając ją także dużym osobistym zaangażowaniem i solidną pracą.⁴⁹⁹

⁴⁹⁹ *La Chica: Food truck to elastyczny, ale sezonowy model biznesowy*, <http://www.portalspozywczy.pl/horeca/wiadomosci/la-chica-food-truck-to-elastyczny-ale-sezonowy-model-biznesowy,135330.html>, [01.04.2017].

2. Drugim przykładem realizującym innowacyjny model biznesowy na rynku usług gastronomicznych jest spółka Sfinks, która permanentnie powiększa skalę działania i liczbę posiadanych lokali. Grupa w ramach przyjętej strategii na lata 2017–2022 zakłada także zbudowanie komplementarnego portfolio ogólnopolskich marek gastronomicznych. Sfinks Polska jest jedną z wiodących i największych firm gastronomicznych z sektora *casual dining* w kraju i Europie. Zarządza sieciami Sphinx, WOOK i Chłopskie Jadło, w ramach których w Polsce działa 117 restauracji⁵⁰⁰. Sieci grupy będą rozwijane organicznie i dzięki akwizycjom nastąpi przeskalowanie biznesu. Planowane jest także znaczące rozwijanie modelu franczyzowego, pod którego auspicjami ma funkcjonować około 70–90% lokali. Grupa w ramach realizacji przyjętej strategii ma znacząco rozwijać międzynarodowe sieci Sphinx na zasadzie masterfranczyzy, które będą wdrażane w co najmniej 3 krajach. Przyjęcie i realizacja tych działań ma skuteczniej budowanie w przyszłości sieci liczącej minimum 400 restauracji. W wyznaczonej strategii zaplanowano także zmianę struktury grupy, a sieciami gastronomicznymi, oprócz spółki-matki mają także zarządzać spółki zależne lub powiązane, nad którymi zostanie zachowana kontrola. Głównym zadaniem Sfinks Polska będzie koordynowanie wsparcia organizacyjnego podmiotów grupy, celem osiągnięcia synergii, np. w zakresie zakupów, finansów i księgowości, poszukiwania i wynajmu lokali, pozyskiwania franczyzobiorców, zarządzania bazami danych etc.⁵⁰¹
3. Jako trzeci przykład nowoczesnego i innowacyjnego modelu biznesowego można podać działania firmy Aryzta, która wprowadziła nowy model biznesowy tworząc minipiekarnie „shop in shop”, które mają być otwierane przede wszystkim w mniejszych sieciach detalicznych. Grupa Aryzta Polska z Grodziska Mazowieckiego jest jednym z największych producentów mrożonych produktów piekarniczych na świecie, z przychodami ponad 4 mld EUR, posiada pozycję lidera w sektorze pieczywa mrożonego i jest globalnym dostawcą produktów piekarniczych do sektora gastronomicznego, handlowego i restauracji szybkiej obsługi. Grupa jest także wiodącym dostawcą pieczywa do wypieku oraz typu

⁵⁰⁰ *Sfinks Polska S.A.*, <http://www.sfinks.pl/content/o-firmie>, [01.04.2017].

⁵⁰¹ *Sfinks chce być konsolidatorem rynku i zwiększyć liczbę restauracji do co najmniej 400*; <http://www.portalspozywczy.pl/horeca/wiadomosci/sfinks-chce-byc-konsolidatorem-rynku-i-zwiekszyz-liczbe-restauracji-do-co-najmniej-400,142752.html>, [01.04.2017].

„ambient” w Polsce, zatrudniając ponad 500 osób w 3 zakładach produkcyjnych, co pozwala być jej także największym producentem pieczywa hamburgerowego, tortilli i croissantów (700 mln szt. rocznie)⁵⁰². W skład grupy w Polsce wchodzi firma Hiestand, która w lutym 2015 r. połączyła się ze spółką FSB Piekarnie, a na początku czerwca 2016 r. zakończył się proces integracji Aryzta Polska i węgierskiego Fornetti, w wyniku czego powstała jedna z największych grup piekarniczych w Europie Środkowej. Jej klientami są największe sieci sklepów detalicznych w Polsce, sieć McDonald’s, a także food service, czyli główne sieci hoteli i restauracji⁵⁰³. Proponowany model biznesowy polegać będzie na oddaniu we współzarządzanie spółki Aryzta całego stoiska piekarniczego i zaprojektowaniu go na nowo po szczegółowej analizie potrzeb klienta. Pracownicy firmy pomogą w doborze najlepszego sprzętu w postaci mebli, zamrażarek, pieców, mini garowni, a także wytwarzanego asortymentu czyli pieczywa, bułek i ciastek. Pomoc będzie udzielana także w zakresie szkoleń z programów odpiekowych, a sklep nie będzie ponosił żadnych kosztów w tym zakresie, dzięki czemu firma dostarczy gotowe „rozwiązanie pod klucz”.⁵⁰⁴

6.4. Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwami spożywczymi w Polsce

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego skutecznie zareagowały na wymagania rynku europejskiego i po wejściu Polski do Unii Europejskiej nastąpiła ich szeroko zakrojona restrukturyzacja i modernizacja. Priorytetowym ich zadaniem okazało się właściwe ukształtowanie źródeł przewagi konkurencyjnej, która na nowym rynku dla tychże jednostek mogłaby zapewnić zrównowagony, a zarazem odpowiedzialny rozwój, który jest niezwykle trudny do osiągnięcia w warunkach silnej konkurencji. Przedsiębiorstwa te wykorzystując swój potencjał ludzki i instrumentarium narzędziowe starały się zoptymalizować swoje działania celem ukształtowania zasobów i umiejętności mających kluczowe znaczenie dla zdobycia pozycji konkurencyjnej na arenie międzynarodowej.

⁵⁰² *Aryzta*, <http://www.aryzta.pl/pl/o-firmie-portret-aryzta>, [01.04.2017].

⁵⁰³ *Aryzta: Możemy zwiększyć sprzedaż pieczywa w sklepie nawet o kilkadziesiąt procent*; <http://www.portalspozywczy.pl/zboza/wiadomosci/aryzta-mozemy-zwiekszyt-sprzedaz-pieczywa-w-sklepie-nawet-o-kilkadziesiat-procent,133791.html>, [01.04.2017].

⁵⁰⁴ *Ibidem*.

Źródłem do zdobywania przewagi konkurencyjnej była także wiedza na temat realizacji procesów, tworzenia konkurencyjnych projektów i umiejętności, a także wykorzystanie w praktycznej działalności nowoczesnych rozwiązań organizacyjnych i innowacji.

Wiele miejsca zarówno w literaturze polskiej, jak i zagranicznej poświęcono konkurencyjności przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej, która przez menedżerów postrzegana jest często w sposób uproszczony i oceniana na podstawie wyników finansowych osiągniętych przez przedsiębiorstwo. Według *Encyklopedii Zarządzania* konkurencyjność jest właściwością przedsiębiorstwa warunkującą możliwość osiągnięcia przez nie przewagi nad podmiotami działającymi w tej samej branży na rynku i może się ona przejawiać w:

- możliwości zaoferowania niższej ceny, wyższej jakości lub innych atrakcyjnych cech produktu bardziej korzystnych od rywali,
- umiejętności utrzymania i powiększania udziałów w rynku,
- zdolności do podnoszenia wewnętrznej efektywności/sprawności funkcjonowania przedsiębiorstwa,
- zdolności do skutecznego realizowania celów na rynku⁵⁰⁵.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa należy zatem traktować jako rzeczywiste źródło przewagi, którego priorytetowym zadaniem jest ukształtowanie zintegrowanych i skoordynowanych struktur w obszarze zasobów i umiejętności przedsiębiorstwa. Optymalne wykorzystanie istniejących czynników zewnętrznych i wewnętrznych warunkujących pozycję konkurencyjną osiąganą przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego było niezwykle trudnym zadaniem w początkowej fazie naszego członkostwa. Realizacja wcześniej przyjętych strategii nie zawsze była możliwa, gdyż pojawiały się wciąż nowe ograniczenia i konieczność spełnienia standardów unijnych zawartych w obowiązujących przepisach prawnych. Przedsiębiorstwa starały się wykorzystać coraz bardziej zaawansowane naukowo metody i techniki kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Rynki Unii Europejskiej wymagają permanentnego wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, której wzrost może być osiąganą przez prawidłowe kształtowanie i późniejsze wykorzystanie ich zasobów i umiejętności, co należy do zadań zarządzania strategicznego. Według ogólnie przyjętej definicji zarządzanie strategiczne jest rozumiane jako proces informacyjno-decyzyjny, który jest wspomagany funkcjami planowania, organizacji, motywacji i kontroli, a jego celem jest rozstrzygnięcie o kluczowych problemach działalno-

⁵⁰⁵ *Konkurencyjność*, Encyklopedia Zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Konkurencyjno%C5%9B%C4%87>, [02.04.2017].

ści przedsiębiorstwa, o jego przetrwaniu i rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływań otoczenia i węzłowych czynników własnego potencjału wytwórczego. Zarządzanie strategiczne obejmuje trzy wzajemnie współzależne procesy, a mianowicie: przeprowadzenie analizy strategicznej, formułowanie strategii oraz jej implementację⁵⁰⁶.

Z kolei A. Stabryła podkreśla, że w definiowaniu pojęcia zarządzania strategicznego daje się zauważyć dwa charakterystyczne ujęcia (niezależnie od różnic szczegółowych):

- jedno podejście w sposób bardzo wyraźny podkreśla fazę diagnostyczną, którą reprezentuje analiza strategiczna (lub jakiś jej etap),
- w drugim podejściu jest eksponowana faza projekcyjna, dotycząca formułowania strategii zarządzania⁵⁰⁷.

Przedsiębiorstwa wykorzystujące w swych strategiach zarządzanie strategiczne funkcjonują na ogół na wysoko konkurencyjnych rynkach. Posiadają także wysoki poziom zaawansowania technologicznego, a ich menedżerowie są świadomi znaczenia i roli, które w rozwoju przedsiębiorstwa może odegrać zarządzanie strategiczne. To właśnie dzięki niemu przedsiębiorstwo może dokonać przeskoku technologicznego, poszerzyć swoją wiedzę w zakresie tworzenia konkurencyjnych zasobów i umiejętności, jak również wykorzystywać czynniki wzmacniające mechanizmy konkurencyjności. S. Łobejko i Z. Pierścionek uważają, że teoria źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa jest w dalszym ciągu w stadium rozwoju wymieniając za powszechnie obowiązujące klasyczne koncepcje ich konkurencyjności, za które uważa się m.in.: koncepcje konkurencyjności kosztowej (oparte na efektach wielkiej skali produkcji, doświadczeniach, specjalizacji i standaryzacji), koncepcje przywództwa jakościowego, koncepcje oparte na sile rynkowej przedsiębiorstwa, marketingową koncepcję konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz koncepcję konkurencyjności M.E. Portera bazującą na strategiach przywództwa kosztowego i dyferencjacji⁵⁰⁸. Koncepcje te podkreślają znaczenie tradycyjnych źródeł przewagi konkurencyjnej, a także znaczenie wykorzystania w ich budowie rynkowych czynników konkurencyjności. Współcześnie funkcjonujące mechanizmy rynkowe wymagają modyfikacji teorii, które umożliwiałyby tworzenie i rozwijanie przewagi kon-

⁵⁰⁶ *Kategoria: Zarządzanie strategiczne*, Encyklopedia Zarządzania, https://mfiles.pl/pl/index.php/Kategoria:Zarz%C4%85dzanie_strategiczne, [02.04.2017].

⁵⁰⁷ A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 2002, s. 12.

⁵⁰⁸ S. Łobejko i Z. Pierścionek, *Zarządzanie strategiczne w praktyce polskich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011, s. 9–15.

kurencyjnej w sposób adekwatny do obowiązujących współcześnie warunków rynkowych, były uniwersalne i kompleksowe. Za bardziej przydatne autorzy wymieniają: teorię kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa (G. Hamela, C. Prahalada), wyróżniających firmę zdolności (J. Kaya), konkurowania na bazie zdolności firmy (G. Stalka, P. Evansa, L. Shulmana), konkurowania na bazie czasu (G. Stalka, T. Houat), koncepcję przedsiębiorczą (P. Druckera), organizacji uczącej się (P. Sengea) oraz koncepcje dotyczące określonych czynników regulacyjnych, a więc organizacji wirtualnej oraz opartej na zaawansowanych systemach informacyjnych i nowych technikach informacyjnych (Internet, intranet) oraz zarządzanie wiedzą⁵⁰⁹.

Biorąc pod uwagę wykorzystanie zasad zarządzania strategicznego w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw funkcjonujących w przemyśle spożywczym założono, że przedsiębiorcy je stosujący znają mechanizmy tworzące podstawy tejże konkurencyjności. A. Stabryła szczególnie podkreśla zadania stojące przed menedżerami firm, którzy są odpowiedzialni za implementację nowoczesnych rozwiązań, czyli wdrożenie w życie rozwiązań teoretycznych (modelowych) i projektów użytkowych, przez co wprowadzane są do praktyki wszelkiego rodzaju innowacje i usprawnienia, pomysły i koncepcje. Są to zadania, które mają pomóc rozwiązać problemy praktyczne związane z organizacją i funkcjonowaniem firmy np.: doskonalenie struktury organizacyjnej, ustalenie kierunków inwestowania, usprawnienie procesów eksploatacyjnych, czy też opracowanie strategii personalnej. Należy także zwrócić szczególną uwagę na to, że działalność rozwojowa podlega ograniczeniom ekonomicznym, które są wyrazem możliwości finansowych firmy, a budżet przedsięwzięć projektowo-realizacyjnych jest podstawowym narzędziem zarządzania na szczeblu strategicznym. Wszelkiego rodzaju działania w firmie powinny być poprzedzone analizą opłacalności przedsięwzięć, a w szczególności te, które mają charakter inwestycji i w przyszłości mogą zdecydować o wartości firmy.⁵¹⁰

Odnosząc się do zarządzania strategicznego wykorzystywanego przez ostatnia dekadę w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego warto odnieść się do dokonań w tym obszarze zarządzania A. Stabryły, który już przed akcesją Polski do Unii Europejskiej trafnie w swoich opracowaniach zwracał uwagę na szerokie znaczenie, rolę i perspektywy zarządzania strategicznego w praktycznej działalności menedżerskiej przedsiębiorstw. Wczesny rozwój współczesnych

⁵⁰⁹ Ibidem.

⁵¹⁰ A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 2002, s. 306, 369.

koncepcji metodologicznych zmierzał w kierunku ścisłej integracji badań organizatorskich, marketingowych, finansowych i komunikacji społecznej, które przyczyniły się do rozwoju wielokierunkowych tendencji praktycznie wykorzystywanych w zarządzaniu strategicznym.

Pierwszą z tych tendencji był renesans koncepcji firmy jako organizacji uczącej się, którą powinna cechować: zdolność adaptacyjna, czyli dostosowania się do zmian zachodzących w otoczeniu; rozwój indywidualnych umiejętności menedżerów jako nauczycieli, twórców i liderów; myślenie systemowe i stałe doskonalenie systemów zarządzania, zwłaszcza w zakresie instrumentalnym.

Druga tendencja polegać miała na wzroście znaczenia strategii społecznych, które powinny zostać ukierunkowane na zbudowanie długotrwałych więzi w firmie, szczególnie właścicieli i kierownictwa z pracownikami, a także na stworzeniu modelu wspólnej odpowiedzialności ponoszonej zarówno przez kierownictwo i pracowników firmy za jej efektywność w działaniu.

W trzeciej tendencji podkreślono rolę systemu informacji menedżerskiej w praktyce procesu zarządzania strategicznego wspieranej przez zasoby i systemy informacyjne, technikę komputerową i strategię informacyjną firmy, które uznano za podstawowe czynniki wspomaganie zarządzania strategicznego. Podkreślono także, że system informacji menedżerskiej i jego rozwój systematycznie będzie wspierał i pogłębiał dalszą specjalizację przedsiębiorstw. Wyodrębniono też funkcje systemu informacji menedżerskiej w zakresie wspomaganie strategicznego wśród których za najważniejsze uznano:

- obserwacje i prognozowanie sytuacji zewnętrznych, czyli makrosystemowych i sektorowych;
- monitoring procesów wewnętrznych, a w szczególności identyfikację zakłóceń i niesprawności systemu eksploatacyjnego firmy;
- opracowanie charakterystyki strukturalnej i funkcjonalnej poszczególnych podsystemów przedsiębiorstwa ułatwiających konstruowanie strategii szczegółowych na przykład w dziedzinie finansów, spraw personalnych i produkcji;
- rozwiązywanie problemów diagnostycznych i decyzyjnych;
- realizację zadań komunikacyjnych, koordynacyjnych i kontrolnych przydatnych szczególnie w zarządzaniu organizacją wirtualną.

Czwarta z tendencji miała polegać na podkreśleniu znaczenia kierunku zarządzania wiedzą, jego zdynamizowaniu, jak również na wzroście roli zarządzania kapitałem intelektualnym. Szczególną uwagę zwrócono na zagadnienia związane z kreowaniem i rozporządzaniem zasobami informacyjnymi możliwymi do

pozyskania z wielu dziedzin nauki i badań empirycznych, które są niezwykle przydatne dla pozyskania znaczącej przewagi konkurencyjnej. Za najważniejsze zadania tego obszaru zarządzania strategicznego uznano: rejestrację i gromadzenie wiedzy, kształtowanie postępu w sferze naukowo-badawczej wraz z tworzeniem nowej wiedzy, jak również zastosowanie i transfer wiedzy. Z kolei zarządzanie kapitałem intelektualnym miało dotyczyć takich obszarów jak: wiedzy oraz umiejętności praktycznych pracowników i menedżerów, a także kapitału strukturalnego, któremu odpowiadają aktywa niematerialne, stanowiące obok aktywów materialnych wartość przedsiębiorstwa. Za główne elementy kapitału intelektualnego uznano; poziom organizacyjny firmy, prace projektowo-badawcze, patenty, komunikację z otoczeniem i zdolność adaptacyjną firmy.

W piątej tendencji szczególną rolę w zarządzaniu strategicznym przypisano koncepcji objaśniającej nową formułę analizy systemowej interpretującej tak zwane myślenie sieciowe, której cechy są następujące:

- spojrzenie na problem z różnych punktów widzenia, jego zdefiniowanie oraz ujęcie i zbadanie za pomocą sieci wzajemnego oddziaływania poszczególnych elementów,
- interpretację i opracowanie modeli „opanowania” sytuacji za pomocą techniki scenariuszowej oraz wyodrębnienie elementów i relacji, na które menedżerowie i właściciele mogą i nie mogą mieć wpływu,
- dogłębne poznanie i zrozumienie całości i jej części, sformułowanie reguł kształtowania i prowadzenia systemu, jak również zwrócenie uwagi na proces zmian, uczenia się i rozwoju.⁵¹¹

Akcesja Polski do Unii Europejskiej zapoczątkowała nową ścieżkę rozwoju dla przemysłu spożywczego, który od tego momentu dzięki poczynionym inwestycjom i dostosowaniu swych przedsiębiorstw do wymogów unijnych rozpoczął fazę permanentnego rozwoju, jak również nakreślił drogę do zajęcia właściwej pozycji przez nie na arenie międzynarodowej. W ponad dekadę funkcjonowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rynku europejskim i nawiązaniu współpracy na rynkach światowych coraz częściej można zauważyć, że ten dział polskiej gospodarki staje się poważnym graczem w obszarze produkcji coraz większego asortymentu produktów rolno-spożywczych. Jednoznacznie można stwierdzić, że permanentny rozwój przemysłu spożywczego w zakresie efektywności produkcji, wydajności pracy i ciągłego wzrostu eksportu to

⁵¹¹ A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków, 2002, s. 306, 369; K. Zimniewicz., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 1999, s. 107.

kompilacja wielokierunkowych działań mających charakter wspierający i prorozwojowy. Współczesny przemysł spożywczy w Polsce charakteryzuje zróżnicowana struktura, która powstała w wyniku zaplanowanych i wskazanych zmian traktowanych jako wytyczone działania celem realizacji reform gospodarczych, a także realizacji procesów restrukturyzacji i prywatyzacji. Diametralnej zmianie uległa na przestrzeni ostatnich trzech dekad struktura podmiotowa przetwórstwa spożywczego, gdyż podjęto w tym obszarze działania o charakterze konsolidacyjnym prawie we wszystkich jego branżach doprowadzając do powstania większych jednostek organizacyjnych, podmiotów bardziej efektywnych i grupujących mniejsze zakłady przetwórcze. Z pewnością wpływ na taką sytuację miały procesy globalizacji, które mocno oddziaływały na funkcjonowanie całej gospodarki, ale też ukształtowały strukturę podmiotową przemysłu spożywczego w Polsce. Zjawiska te były szczególnie zauważalne w szerzeniu procesów koncentracji produkcji, które były możliwe dzięki łączeniu firm lub zamykaniu mniejszych posiadających na rynku niewielkie znaczenie, przez co powiększała się liczba dużych firm, a co za tym idzie ich udział w produkcji i zatrudnieniu. Powszechnie uznaje się, że w warunkach silnej konkurencji zewnętrznej pożądana jest stabilna i zrównoważona struktura podmiotowa, która będzie się elastycznie i dynamicznie kształtować odpowiednio wspierając wzrost i rozwój gospodarczy.

Wyniki badań przeprowadzonych w 2006 roku przez J. Kraciuka pokazały, że pomimo tego, że przemysł spożywczy w tym okresie był mniej skoncentrowany w stosunku do całego przemysłu przetwórczego, to jeśli porównamy stopień koncentracji poszczególnych branż przemysłu spożywczego można stwierdzić, że w niektórych z nich stopień koncentracji przybrał tak duże rozmiary, że możemy mówić o ich oligopolizacji. Proces ten następuje w szczególności w przedsiębiorstwach, które kooperują z korporacjami międzynarodowymi, które zwykle zainteresowane są dokonaniem fuzji i przejęć, a często są też inicjatorem przemian strukturalnych⁵¹². Z kolei P. Chechelski podkreśla, że w latach 2008–2010 wystąpiły w przemyśle spożywczym i w handlu żywnością znaczące procesy koncentracji zwłaszcza zachodzące w korporacjach transnarodowych, gdyż faza kryzysu implikowała szerokie możliwości dokonywania fuzji i przejęć zwłaszcza przez silne firmy globalne, jak również liderów sektorów, co skutkowało wzmocnieniem ich siły na rynku krajowym i międzynarodowym. Procesy te były wzmocnione łatwą możliwością pozyskania kapitału

⁵¹² J. Kraciuk, *Koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym*, Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie – Problemy Rolnictwa Światowego, t. 5(20), z. 2008, s. 33–41.

obcego i nie miały większych problemów związanych z pozyskaniem kapitału na rozwój, co inicjowało także zmiany na rynku polskim. Autor potwierdza także, że w niektórych branżach przemysłu spożywczego wystąpiła tendencja koncentracji przy równoczesnym rozwoju specjalizacji, co zachodziło przy zawężeniu pola działania dla firm mikro, małych i średnich⁵¹³. Wyróżniającymi branżami pod tym względem były takie jak: cukiernicza, mleczarska, makaronowa, paszowa, spirytusowa, piwna i alkoholowa, a w szczególności winiarska. We wskazanych branżach wystąpił relatywnie wysoki spadek liczby czynnych firm, co przyczyniło się również do wzrostu wartości produkcji przeliczanego na jeden podmiot. Kilka branż można uznać jako funkcjonujące na zasadach oligopolistycznych ze względu na to, że w ich strukturach dominują grupy kapitałowe. Takimi branżami są: cukiernicza, tytoniowa i piwna, jak również w pewnym stopniu branże olejarska i spirytusowa. Należy zauważyć, że w branżach o silnie rozdrobnionej strukturze producentów takich jak branża mięsna, piekarska, owocowo-warzywna procesy koncentracji zachodzą wolniej, a wynika to z rozproszonej ich lokalizacji i niewysokiego poziomu produkcji. Z podobną sytuacją spotykamy się także w branżach cukierniczych, koncentratów spożywczych i młynarskiej. W wymienionych branżach występuje duża liczba przedsiębiorstw mikro, małych i średnich, a tylko kilka z nich można zaklasyfikować do grupy duże i bardzo duże.

Należy się zgodzić więc z tezą J. Dróżdź i R. Urbana, że w przemyśle spożywczym w Polsce w dalszym ciągu postępować będą procesy koncentracji, dzięki czemu rozwijać się będą przedsiębiorstwa duże, a przede wszystkim korporacje międzynarodowe, które będą liderami rynkowymi i inicjatorami wszelkich zmian strukturalnych, organizacyjnych i innowacyjnych. Ich rozwój z czasem nabierze szybszego tempa, co może spowodować wyraźny spadek znaczenia firm krajowych i lokalnych, które nie wytrzymają pojawiającej się na rynku rosnącej w siłę konkurencji. Pojawi się więc sytuacja, w której zagrożona będzie pozycja firm mikro i małych oraz w znacznej części średnich, które ze względu na specyfikę sektora spożywczego są ważnym i trwałym składnikiem struktury podmiotowej przemysłu spożywczego w Polsce⁵¹⁴. Podobny pogląd przyjmuje B. Grzybowska wskazując, że przemysł spożywczy w Polsce to ważny dział krajowej gospodarki, a jego rozwój w najbliższych latach będzie w coraz więk-

⁵¹³ P. Chechelski, *Kryzys przyspieszył procesy koncentracji w przemyśle spożywczym*, *Przemysł Spożywczy*, t. 64, nr 11, 2010, s. 10–14.

⁵¹⁴ J. Drożdź, R. Urban, *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)* pdf, seria „*Program Wieloletni 2011–2014*”, Praca zbiorowa (pod red.) R. Mrocza, Raport nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012, s. 86–87.

szym stopniu uzależniony od skłonności przedsiębiorców do wdrażania innowacji, które zależą od potencjału rozwojowego⁵¹⁵.

Opracowując wizję rozwoju dla przemysłu spożywczego w następnej dekadzie szczególną uwagę należy poświęcić procesom globalizacji, które mają nadzwyczaj istotny wpływ na rozwój rolnictwa i sektora agrobiznesu ogółem. W sposób dobitny podkreśla to A. Kowalski, który uważa, że w zachodzących procesach globalnych należy poszukiwać źródeł zmian zachodzących w gospodarce żywnościowej i to właśnie w nich należy upatrywać możliwości wzrostu jej efektywności, gdyż funkcjonowanie wszystkich branż przemysłu spożywczego uzależnione będzie od konkurencji międzynarodowej. Do tego dochodzą czynniki, które bezpośrednio dotyczą funkcjonowania rolnictwa, wśród których należy wymienić takie, jak zmiany klimatyczne określające ewolucję profilów produkcji, powiększający się deficyt wody, znaczne wzmocnienie konkurencyjności w produkcji żywności ze strony krajów, które wcześniej były jej importarami, a także rozszerzające się w wielu krajach zjawisko protekcjonizmu przy niewątpliwie szerzącej się liberalizacji w handlu żywnością, co zachodzi poprzez likwidację lub obniżanie barier taryfowych i pozataryfowych.⁵¹⁶ Z kolei zmiany związane z włączaniem sektora żywnościowego w proces globalizacji spowodowały:

- 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;
- zmiany w formach ingerencji i współdziałania sfery politycznej i biznesowej;
- spadek znaczenia tradycyjnych narzędzi regulujących obrót międzynarodowy i ograniczających dostęp do rynku, np. ograniczeń ilościowych i ceł;

⁵¹⁵ B. Grzybowska, *Przestrzenna koncentracja potencjału innowacyjnego w przemyśle spożywczym* pdf, [08.03.2015].

⁵¹⁶ A. Kowalski, *Kowalski: proces globalizacji zmienia polskie rolnictwo*; http://www.sadyogrody.pl/prawo_i_dotacje/104/kowalski_proces_globalizacji_zmienia_polskie_rolnictwo,9236.html, [08.04.2017].

- wzrost znaczenia barier handlowych, określanych jako pozataryfowe (różnego rodzaju zaświadczenia, świadectwa jakości, normy, bariery administracyjne)⁵¹⁷.

Kolejną ważną kwestią dla rozwoju przemysłu spożywczego jest zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości, które wskazują nowe wzorce handlu międzynarodowego, produkcji i zatrudnienia, kształtują rozwój gospodarczy i mogą w sposób znaczący wpłynąć w przyszłości na politykę żywnościową w Polsce. Strategia ta wynika z postępującej liberalizacji i otwartości rynków, co jest wspierane przez rosnącą fragmentaryzację produkcji i handlu, politykę wsparcia wewnętrznego w zakresie potencjału produkcyjnego i społecznego, a także z doświadczeń firm, które odczuły, że udział w globalnych łańcuchach wartości pozytywnie wpływa na dobrobyt gospodarczy i społeczny w danym kraju, a na poziomie firmy stwarza możliwości wzrostu produktywności i rozpoczęcia działalności o wyższej wartości dodanej. Może to być więc skuteczna ścieżka modernizacji narodowej gospodarki na poziomie kraju realizowana dzięki liberalizacji handlu zagranicznego i instrumentów ułatwiających wymianę międzynarodową, rozszerzanie rynku inwestycyjnego, wzmacnianie infrastruktury i reformowanie otoczenia biznesowego.⁵¹⁸

Jak już wielokrotnie zauważono w tym opracowaniu niezwykle istotne w realizacji wizji rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce jest ciągle podkreślanie roli powiększania działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w kraju i za granicą, co nie tylko wpłynie na ich pozycję wewnętrzną, ale włączy je w nieunikniony globalny proces internacjonalizacji. Współczesne procesy globalizacji i regionalizacji są wobec siebie wzajemnie uzupełniające i bez względu na ich skalę prowadzą do internacjonalizacji działań w wyniku czego rozwija się postęp techniczny, krzewione są wzajemne relacje, następuje wymiana towarowa i powstają nowe formy umiędzynarodowienia. Procesy te powinny być wspierane odpowiednią otwartością procesów innowacyjnych w przemyśle spożywczym, szczególnie na tle branż niskiej techniki, gdyż koncepcja otwartych innowacji, stwarza (podmiotom, branżom, regionom) możliwo-

⁵¹⁷ A. Kowalski, *Rolnictwo wobec wyzwań globalizacji* [w:] *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna* (red.) I. Szczepaniak, K. Firlej, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015, s. 11–26.

⁵¹⁸ R. Grochowska, *Zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości – implikacje dla polityki żywnościowej w Polsce* [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.) *Przemysł spożywczy ...*, op. cit., s. 41.

ści komercjalizacji zaimplementowanych w otoczeniu innowacyjnych rozwiązań, wpływających pośrednio lub bezpośrednio na kształtowanie ich przewagi konkurencyjnej. M. Juchniewicz jest zdania, że współczesne uwarunkowania gospodarcze wymagają wdrażania działań innowacyjnych w przedsiębiorstwach spożywczych, przy zaangażowaniu jak największej liczby interesariuszy, co wymaga zmiany zamkniętych (tradycyjnych) modeli innowacji w kierunku nowego paradygmatu otwartych innowacji⁵¹⁹.

Wśród najważniejszych zadań, które przyczyniłyby się do realizacji celów zawartych w szeroko pojętej misji przemysłu spożywczego należy wymienić:

- Zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego we wszystkich jego wymiarach, to jest ekonomicznym, społecznym i zdrowotnym (można też mówić o bezpieczeństwie w warunkach ekonomicznych, socjalnych i ekologicznych). Bezpieczeństwo żywnościowe zapewnia kraj swoim mieszkańcom przez odpowiednią podaż żywności i nieutrudniony dostęp do niej, prawidłowo ją dywersyfikuje i wykorzystuje, a także dba o stabilność w jej zaopatrzeniu. Jak wcześniej podkreślono bezpieczeństwo żywnościowe to bez wątpienia dobro publiczne, które jest traktowane w każdym kraju jako priorytetowa potrzeba egzystencjalna. Jak podkreślono w szeregu reform dotyczących wspólnej polityki rolnej znaczenie polityki żywnościowej będzie wciąż rosło ze względu na ciągły wzrost populacji ludności na świecie, powstawanie nowych ognisk głodu, zmniejszającą się ilość użytków rolnych, ograniczone ilości wody i kataklizmy pogodowe, wzrastające ceny energii i ograniczenia bioróżnorodności;
- Wspieranie nowej ścieżki rozwoju przemysłu spożywczego z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, gdzie jak zauważa M. Juchniewicz – postęp w takich dziedzinach jak: biotechnologia, nanotechnologia, technologie konserwatorskie stwarza potencjał zwiększenia wartości dodanej w przemyśle spożywczym, dzięki czemu następuje rozwój technologii umożliwiających budowanie interaktywnych relacji w czasie rzeczywistym między uczestnikami rynku⁵²⁰. Jako właściwe działanie należy ocenić zamierzenie powołania do życia fundacji obejmującej swymi działaniami integracyjnymi i koordynacyjnymi wiele jednostek, takich jak: administracja publiczna, firmy, instytucje edukacyjne i naukowo-badawcze. Ich priorytetowym celem będzie wykonywanie zadań ukierunkowa-

⁵¹⁹ M. Juchniewicz, *Innowacje otwarte w polskim przemyśle spożywczym*, [w:] K. Firlej, I. Szczepaniak (red.) *Przemysł spożywczy ...*, op. cit., s. 140–141.

⁵²⁰ M. Juchniewicz, *Innowacje otwarte ...*, op. cit., s. 140–141.

nych na cyfrową transformację przemysłu i powołanie Polskiej Platformy Przemysłu 4.0.⁵²¹;

- Wytyczenie główne atutów określających jego konkurencyjność, czyli szans oraz ograniczeń w rozwoju przy pomocy stosownego instrumentarium (analiza SWOT). Wielu badaczy uważa, że należy zadbać o tak zwaną wewnętrzną i zewnętrzną konkurencyjność przemysłu spożywczego, które przejawiają się w różnych aspektach. Monitorowanie konkurencyjności wewnętrznej przemysłu spożywczego powinno dotyczyć takich zagadnień jak: konkurencyjność na rynku krajowym, jego pozycja ekonomiczna w stosunku do innych gałęzi przemysłu przetwórczego, czyli usytuowanie w całym sektorze przetwórstwa przemysłowego, udział w wartości produkcji globalnej, wartości produkcji sprzedanej i wartości dodanej brutto przetwórstwa przemysłowego, jak również wydajność pracy, techniczne uzbrojenie pracy, nakłady inwestycyjne i wyniki finansowych jego przedsiębiorstw na tle całego przemysłu przetwórczego. Z kolei monitorowanie konkurencyjności zewnętrznej przemysłu spożywczego powinno dotyczyć pomiaru pozycji konkurencyjnej jego przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym.⁵²² W przypadku przyszłości przemysłu spożywczego, a szczególnie w aspekcie jego rozwoju wyjątkowo poważnie należy podejść do kwestii utrzymania wzrastającego trendu w obszarze eksportu, gdyż może ono wydatnie zwiększać coroczny przyrost produkcji. Wsparciem tej tezy jest wyraźna poprawa w okresie ostatniej dekady wskaźnika pokrycia importu produktów przemysłu spożywczego eksportem tych produktów oraz wzrost orientacji eksportowej przemysłu spożywczego;⁵²³
- Określenie strategii pożądanego stanu rozwoju przemysłu spożywczego w kraju w wyznaczonym horyzoncie czasowym, jego stanu docelowego, czyli wizji zawierającej ustalone cele rozwoju. Strategia powinna być zgodna z obowiązującym na międzynarodowym rynku systemem pro-

⁵²¹ *Powstanie Polska Platforma Przemysłu 4.0*, Przemysł Spożywczy, <http://www.portalspozywczy.pl/technologie/wiadomosci/powstanie-polska-platforma-przemyslu-4-0,141969.html>, [09.04.2017].

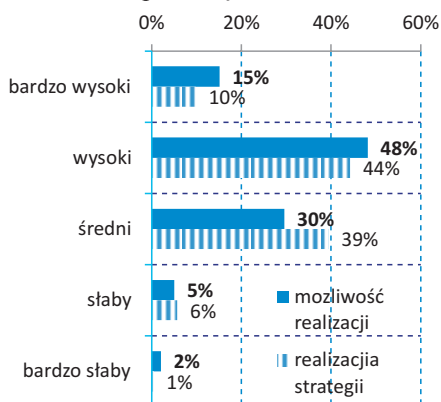
⁵²² I. Szczepaniak, *Konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego na rynku krajowym*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, t. XVI, z. 4, s. 281–287.

⁵²³ *Ibidem*.

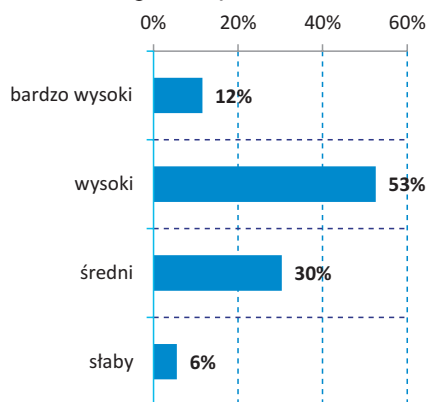
dukcji, dystrybucji i konsumpcji żywności, ale także odnosić się do tak zwanego socjoekonomicznego modelu rolnictwa, którego celem jest produkcja wysokiej jakości żywności dla lokalnej społeczności i uwzględnienie podziału ryzyka produkcyjnego. W modelu tym znaczącą rolę odgrywa zrównoważony system produkcji żywności, lokalna jej dystrybucja, troska o środowisko, a także konieczność niwelowania różnic rozwojowych pomiędzy obszarami miejskimi i wiejskimi;

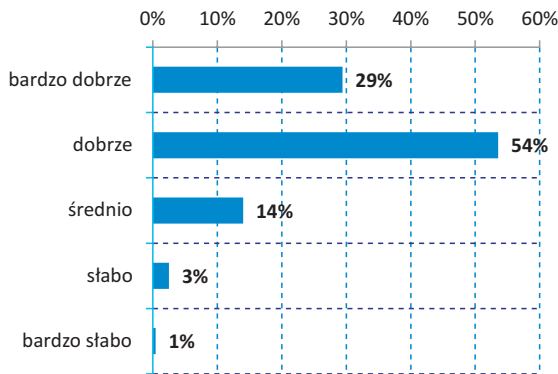
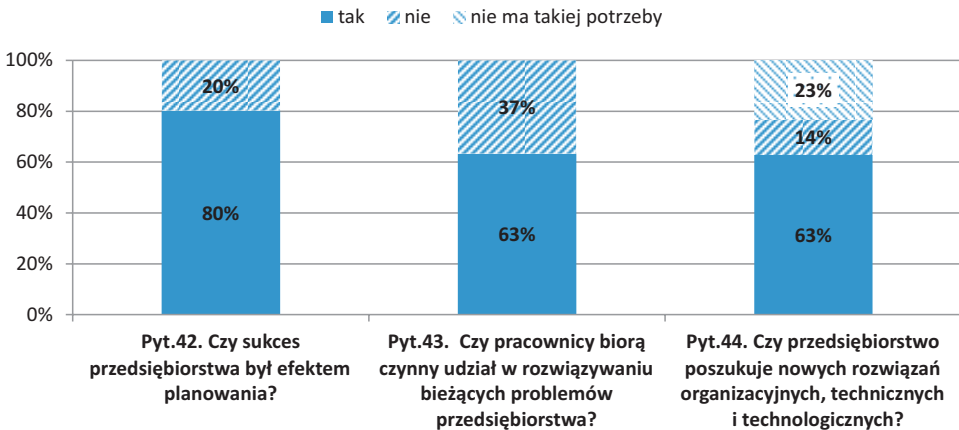
- Przedstawienie metod i działań wspierających osiągnięcie pożądanego stanu po przyjęciu właściwej strategii, jako zbioru zaplanowanych działań, których skutkiem ma być wykorzystanie atutów i niwelowanie negatywnego wpływu wszelkiego rodzaju ograniczeń w jego rozwoju. Podejście strategiczne ma obowiązywać w zakresie równoważenia polskiego rynku żywnościowego poprzez zachowanie właściwych proporcji pomiędzy produktami krajowymi i towarami importowanymi, monitorowania wolumenu żywności produkowanej w stosunku do eksportowanej, co wynika z dbałości o proces równoważenia cen, wspierania pozycji krajowych producentów na międzynarodowym rynku, ale także troski o właściwą konkurencyjność całego sektora. Istotną rolę odgrywać będzie także monitorowanie stanu wprowadzenia i egzekwowania zasad obowiązujących w systemach zapewniania i zarządzania bezpieczeństwem i jakością żywności w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego.

Rysunek 6.2. Ocena możliwości i realizacji strategii w przedsiębiorstwie



Rysunek 6.3. Ocena jakości kapitału ludzkiego zatrudnionego w przedsiębiorstwie



Rysunek 6.4. Ocena poziomu zarządzania firmą**Rysunek 6.5.** Pozostałe uwarunkowania organizacyjne przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014

Źródło dla rys. 6.2–6.5: opracowanie własne.

Ocena możliwości realizacji strategii przez przedsiębiorstwo i ocena stopnia realizacji strategii przez przedsiębiorstwo została zbadana w następujących pytaniach (rys. 6.2). Odpowiadając na pierwsze pytanie respondenci określili je na wysokie (48%) i bardzo wysokie (15%), a jako średnie wskazało 30% respondentów. Tylko 5,0% respondentów oceniło je jako słabe, a 2% bardzo słabe. Z kolei dokonując oceny stopnia realizacji strategii przez przedsiębiorstwo respondenci wskazali, że jest wysoki (44%) i średni (39%). Za bardzo wysoki uznało go 10% respondentów, a tylko 6% za słaby i 1% za bardzo słaby. Bardzo wysoko oceniono także jakość kapitału ludzkiego zatrudnionego w przedsiębiorstwie (rys. 6.3), który za wysoki uznało 53% respondentów, 30% za średni, a 12% za bardzo wysoki. Kapitał ludzki jako słaby wskazany został w 6%.

Ocena poziomu zarządzania firmą była przedmiotem badań ankietowych dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w latach 2005–2014. Poziom zarządzania tymi przedsiębiorstwami w przeważającej części został oceniony jako dobry (54%) i bardzo dobry (29%). Jako średni został oceniony 14%. Wynik słaby ukształtował się na poziomie 3%, a bardzo słaby 1%. Wyniki badan potwierdziły wysoka jakość kompetencji i umiejętności zarządzania badanymi przedsiębiorstwami i faktycznie potwierdzili dobre ich przygotowanie do pełnienia powierzonej funkcji (rys. 6.4).

Respondenci zostali także zapytani o zagadnienia dotyczące pozostałych uwarunkowań organizacyjnych funkcjonujących przedsiębiorstw (rys. 6.5). Na pytanie – czy sukces przedsiębiorstwa był efektem planowania, twierdząco odpowiedziało aż 80%, a tylko 20% było przeciwnego zdania. Z kolei na pytanie o udział pracowników w rozwiązywaniu bieżących problemów przedsiębiorstwa pozytywnie wypowiedziało się 63%, a negatywnie 37%. Odpowiadając na pytanie czy przedsiębiorstwo poszukuje nowych rozwiązań organizacyjnych, technicznych i technologicznych pozytywnie wypowiedziało się 63%, negatywnie 14%, a 23% uważało, że nie ma takiej potrzeby. Podsumowując otrzymane wyniki należy podkreślić dobre i bardzo dobre podejście kadry zarządzającej do wykonywanych obowiązków pracowniczych, wysokie umiejętności i kompetencje, partycypacje pracowników w realizacji bieżących zadań, a także szeroką otwartość kapitału ludzkiego na poszukiwanie nowych możliwości rozwoju.

6.5. Modele badania upadłości przedsiębiorstw

Funkcjonowanie firm w obecnych czasach obwarowane jest szeregiem uwarunkowań i zależności, które we wszystkich działach gospodarki mają istotne znaczenie na osiągnięte przez nie wyniki finansowe i sposób funkcjonowania. Już w momencie konceptualnego tworzenia działalności gospodarczej przyszli przedsiębiorcy zobligowani są do wieloaspektowych przemyśleń dotyczących przyszłych uwarunkowań funkcjonowania planowanych firm. Jako podstawowe cele przedsiębiorstw wyznacza się zwykle przetrwanie i rozwój, a gwarancją ich osiągnięcia jest uzyskanie odpowiednich przychodów z zainwestowanych środków. Funkcjonowanie przedsiębiorstw można uznać za prawidłowe zarówno w skali mikro, jak i makroekonomicznej, niemniej jednak związane jest zawsze z ponoszeniem ryzyka i niepewnością, co niewątpliwie związane jest z elementarnymi właściwościami współczesnego otoczenia konkurencyjnego. Wszelkiego rodzaju przejawy przedsiębiorczości, w tym podejmowanie działalności

gospodarce, czy też zakładanie dużej firmy wiąże się z ponoszeniem ryzyka, określone przez J. Arnoldi jako potencjalne zagrożenie, na które wszyscy jesteśmy narażeni, ale posiadamy także wysoko rozwinięte umiejętności pozwalające na jego rozpoznanie, ocenę oraz możliwość jego zminimalizowania, a jednak nie potrafimy całkowicie go wyeliminować⁵²⁴. Każdy przedsiębiorca powinien umiejętnie przewidywać przyszłość, a także oceniać swój potencjał i możliwości. Także przedsiębiorcy planujący funkcjonować w sektorze agrobiznesu, czy też przemyśle spożywczym są zmuszeni do dopasowania swojej działalności do uwarunkowań występujących w zmiennym otoczeniu. W procesie zarządzania firmą niezbędne staje się przewidywanie zmian do których może dojść na rynku, a także w otoczeniu danego przedsiębiorstwa⁵²⁵. Niewłaściwie podjęte decyzje mogą w obszarze wielkości inwestycji, produkcji, marketingu, sprzedaży czy dystrybucji prowadzić do zachwiania równowagi w firmie, a często też być przyczyną bankructwa lub upadłości.

Przełóżając krajową i zagraniczną literaturę przedmiotu doszukujemy się wielu definicji pojęcia upadłości i bankructwa, które dość często używane są zamiennie. Kwestię tę podniosły B. Kotowska, A. Uziębło i O. Wyszowska-Kaniewska, które jasno określiły, że w Polsce upadłość przedsiębiorcy uregulowana jest ustawą z dnia 28 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze⁵²⁶. Ustawa zastąpiła Rozporządzenie Prezydenta RP z 24 października 1934 roku Prawo Upadłościowe, i zostaje ogłoszona przez sąd, gdy dłużnik staje się niewypłacalny, to znaczy trwale zaprzestaje płacenia długów, a jego majątek jest niższy od sumy wszystkich zobowiązań⁵²⁷. Bankrutem jest przedsiębiorca, który nie jest w stanie samodzielnie kontynuować działalności bez udzielenia mu pomocy z zewnątrz, przez np. umorzenie długów, przesunięcie terminów spłaty, zawarcie ugody bankowej w zakresie restrukturyzacji długu, dokapitalizowanie lub przejęcie przedsiębiorstwa⁵²⁸.

W literaturze zagranicznej pojęcie *upadłość* zastępowane jest często słowem *niewypłacalność*, szczególnie w literaturze niemieckojęzycznej, gdzie sto-

⁵²⁴ J. Arnoldi, Ryzyko, Wydawnictwo Sie!, Warszawa 2011, s. 11.

⁵²⁵ A. Kamela-Sowińska, *Skąd się wzięła sprawa Enronu*, Rachunkowość, nr 4, 2003.

⁵²⁶ Ustawa z dnia 28 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz. U. z 2003 roku, nr 60, poz. 535 z późniejszymi zmianami.

⁵²⁷ Ibidem.

⁵²⁸ B. Kotowska, A. Uziębło i O. Wyszowska-Kaniewska, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie. Przykłady, zadania i rozwiązania*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2013, s. 149, [za:] B. Prusak, *Jak rozpoznać potencjalnego bankruta*, <http://www1.zie.pg.gda.pl/~pb/jrpb.pdf>, [20.03.2017].

suje się prawo o niewypłacalności – *Insolvenzrecht* (dawniej *Konkursrecht* – rozumianym jako prawo upadłościowe). W literaturze anglojęzycznej najczęściej stosuje się pojęcie *insolvency* oznaczające niewypłacalność i jest ono stosowane w oficjalnych dokumentach Unii Europejskiej⁵²⁹. Z bardziej znanych określeń rodzajów upadłości należy odnotować podział B. Richardsona, S. Nwankwo i S. Richardsona. Wśród rodzajów upadłości wyróżnili oni⁵³⁰:

- upadłość „ugotowana żaba”, która polega na jej występowaniu w przedsiębiorstwie od kilku lat, przy braku jej zauważenia przez zarząd, który nie dostrzega zmian występujących w jego otoczeniu i nie dokonuje zmian w strategii działania, czego konsekwencją jest luka występująca pomiędzy otoczeniem a przedsiębiorstwem;
- upadłość „utopiona żaba”, która zwykle występuje przy ambitnych, aroganckich i agresywnych działaniach zarządu, który realizuje ekspansję na nowe rynki, preferując jednoczesną dominację w wielu obszarach działania, czego skutkiem jest jego zbyt duże rozproszenie i brak dążenia do osiągnięcia sukcesu w głównym nurcie działań;
- upadłość „kijanka”, która często pojawia się u nowych i rozwijających się przedsiębiorstwach nie posiadających wystarczającej wiedzy i kompetencji menedżerskich do skutecznego działania na rynku;
- upadłość „ropucha”, która występuje w przedsiębiorstwach rozwiniętych i stosujących przestarzałe zasady zarządzania nieadekwatne do bieżącej sytuacji rynkowej.

Pojęcie bankructwa w literaturze polskiej zostało zdefiniowane przez D. Hadasik, która uważa, że oznacza ona pewien regulator występujący w ekonomii sterujący zamianą zasobów na te o większej użyteczności poprzez unicestwianie firm, nie będących efektywnymi⁵³¹. A. Hrycaj uważa, że bankructwo nie jest „zjawiskiem patologicznym”, ale występującym w celu zabezpieczenia interesów przedsiębiorstw uczestniczących w grze rynkowej i ułatwia utrzymanie optymalnego stanu w systemie gospodarczym, z uwagi na proces eliminacji

⁵²⁹ A. Tokarski, *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, „Zeszyty Naukowe”, nr 8, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń, s. 169–182.

⁵³⁰ B. Richardson, S. Nwankwo, S. Richardson, *Understanding the causes of business failure crises*, „Management Decision Journal”, vol. 32, nr 4, 1994, s. 9–22.

⁵³¹ D. Hadasik, *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce i metody jej prognozowania*, „Zeszyty Naukowe”, Seria II: prace habilitacyjne, zeszyt 153, AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 9–27.

nieefektywnych podmiotów z rynku⁵³². Według E. Mączyńskiej zjawisko bankructwa łączy się z upadłością przedsiębiorstw, która wpływa na unormowanie i oczyszczenie rynku z podmiotów nie będących wystarczająco efektywnymi w działalności⁵³³. Przedsiębiorstwa, które bankrutują niekiedy nie są poddawane procesowi upadłościowemu, co może być spowodowane przykładowo brakiem funduszy na postępowanie sądowe, a także we właściwym czasie uregulowaniem zobowiązań wobec wierzycieli przedsiębiorstwa⁵³⁴. A. Tokarski jest też zdania, że nierozpoznane odpowiednio wcześniej sygnały o kondycji przedsiębiorstw w branży i nieumiejętność dostosowania strategii działania mogą pociągać za sobą kolejne upadłości firm, tzw. efekt domina w globalnej gospodarce⁵³⁵.

Badając zagadnienie upadłości przedsiębiorstw T. Korol i B. Prusak wyróżnili różne rodzaje upadłości w oparciu o wyodrębnione kryteria, wśród których wyróżnili np.: sferę ekonomiczną; sferę prawną; przedsiębiorstwo, względem którego ogłasza się upadłość; zasięg, do jakiego obowiązuje postępowanie o ogłoszenie upadłości; zasięg skutków, jakie powstały w wyniku upadłości; wpływ skutków ogłoszenia upadłości podmiotu na społeczeństwo; interesy interesariuszy ogłoszonej upadłości; element finansowy procesu upadłościowego; determinanty kryzysu w podmiotach; tempo zmiany przychodów w przedsiębiorstwach danego sektora i inne kryteria⁵³⁶. A. Tokarski rozróżnia dwa rodzaje upadłości wyznaczone z dwóch punktów widzenia: ekonomiczną i prawną. Upadłość ekonomiczna to stan przedsiębiorstwa, w którym przestaje ono samodzielnie funkcjonować i niemożliwy jest jego powrót do konkurencyjności w warunkach rynkowych. W tej sytuacji występuje zwykle utrata płynności finansowej, którą można odzyskać przy pozyskaniu zewnętrznej pomocy. Upadłość

⁵³² A. Hrycaj, *Syndyk masy upadłości*, Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2006, s. 11–33.

⁵³³ E. Mączyńska, *Bankructwa przedsiębiorstw jako niedostosowanie do przyszłości (analiza w kontekście funkcjonowania sądów gospodarczych)*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług 39, *Finanse 2009-teoria i praktyka. Finanse przedsiębiorstw (2009)*, s. 271–279.

⁵³⁴ E. Mączyńska, *Bankructwa – globalny efekt domina* [w:] I. Lichniak (red.), *Wyższania ekonomiczne w warunkach kryzysu. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2009.

⁵³⁵ A. Tokarski, *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, „Zeszyty Naukowe”, nr 8, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2012, s. 169–182.

⁵³⁶ T. Korol, *Systemy ostrzegania przedsiębiorstw przed ryzykiem upadłości*, Wydawnictwo Wolters Kluwers, Warszawa 2010, s. 11–93.

B. Prusak, *Ekonomiczna analiza upadłości przedsiębiorstw. Ujęcie międzynarodowe*. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2011, s. 12–143.

prawna dotyczy sytuacji wystąpienia konieczności wykorzystania procedur postępowania upadłościowego, gdy w przedsiębiorstwie stwierdzono wystąpienie zespołu zasad uregulowanych prawem upadłościowym. W takim przypadku skutkiem ogłoszenia upadłości przedsiębiorstwa jest zwolnienie go z obowiązku uregulowania zobowiązań wobec wierzycieli, które przewyższają wartość majątku przedsiębiorstwa⁵³⁷. Można też wskazać upadłość układową, polegającą na oparciu o analizę sytuacji przedsiębiorstwa i określeniu szans na uregulowanie zobowiązań względem wierzycieli przedsiębiorstwa w zakresie wyższym niż wynikałoby to z ogłoszenia postępowania upadłościowego, a osiąga się ją poprzez zawarcie układu z wierzycielami⁵³⁸. Upadłość likwidacyjna ogłaszana jest w sytuacji, gdy nie jest możliwe zawarcie układu przez przedsiębiorstwo z wierzycielami. Tokarski wyróżnia dodatkowo⁵³⁹: upadłość biznesową, upadłość niebiznesową, upadłość krajową z elementem zagranicznym, upadłość zagraniczną z elementem krajowym, upadłość terytorialną, upadłość zwaną odizolowaną, upadłość określoną jako systemowa, upadłość uzasadnioną, upadłość symulowaną, upadłość w ujęciu statycznym, upadłość w ujęciu dynamicznym, upadłość typu I–IV.

Przemysł spożywczy należy do gałęzi przemysłowych, w których przedsiębiorstwa nie często upadają, niemniej jednak ich działalność zagrożona jest wszelkiego rodzaju ryzykiem zagrażającym jego długotrwałemu funkcjonowaniu. W przemyśle spożywczym produkowanych jest wiele produktów, które posiadają krótki okres przydatności do spożycia, przez co można uznać je za nietrwałe. Produkcja każdego z nich uzależniona jest od warunków naturalnych panujących w danym otoczeniu i klimacie. Najlepiej w tym przemyśle funkcjonują przedsiębiorstwa produkujące wysoko zaawansowane produkty pod względem innowacyjnym i wykorzystujące swoje szanse we wcześniej zaplanowanych interwałach czasowych, gdy mogą w maksymalnym zakresie wykorzystać szanse związane z tak zwaną sezonowością produkcji. Niestety nie wszystkie jednostki organizacyjne funkcjonujące w przemyśle spożywczym w Polsce są w stanie sprostać stawianym wymaganiom. Niekorzystne oddziaływanie niektórych z czynników powszechnie występujących na rynku może prowadzić do pojawienia się wszelkiego rodzaju przejawów osłabionej kondycji finansowej przedsiębiorstwa. Najczęstszym objawem takiego stanu jest spadek przychodów, którego konsekwencją jest niski lub ujemny wynik finansowy przedsiębiorstwa. Sygnały świadczące o rosnących zobowiązaniach, czy też posiadanie

⁵³⁷ A. Tokarski, op. cit., s. 174–175.

⁵³⁸ Ibidem, s. 176.

⁵³⁹ Ibidem, s. 177–178.

coraz niższych rezerw środków pieniężnych mogą wyraźnie wskazywać na duże prawdopodobieństwo upadłości tychże przedsiębiorstw, szczególnie w dłuższej perspektywie czasowej. Warto zatem przyrzeć się danym historycznym, które określają skalę upadłości przedsiębiorstw w Polsce. Badania dotyczące upadłości przedsiębiorstw w początkowej fazie funkcjonowania Polski w Unii Europejskiej przeprowadzono w 2011 roku, gdzie zaprezentowano ewaluację zagrożenia upadłością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Stwierdzono, że zgromadzone dane, a także przeprowadzona analiza oraz uzyskane rezultaty badań, pozwoliły wysunąć następujących wniosków: 1. przetwórstwo przemysłowe rozpatrywane jako całość nie jest wolne od problemu upadłości, 2. 3 spośród 25 wyselekcjonowanych przedsiębiorstw należałoby uznać za zagrożone upadłością, to jest: Makarony Polskie SA, ZM Henryka Kania oraz GK PBS Finanse SA, 3. choć zazwyczaj to brak płynności finansowej wymusza na przedsiębiorstwach ogłoszenie upadłości, to niska efektywność gospodarowania posiadanym majątkiem jest tym czynnikiem, który spycha je na jej skraj, 4. otwarcie gospodarki oraz obecność Polski w strukturach europejskich wywołały zmiany w składzie podmiotowym przemysłu spożywczego, przyczyniając się do powstania grupy przedsiębiorstw upadłych, 5. podmioty małe i średnie prywatnych właścicieli dostosowały się do współczesnych warunków konkurencyjnych, przez co ugruntowały swoją pozycję na rynku i były one najmniej zagrożone upadłością⁵⁴⁰.

W tabeli 6.1. zaprezentowano podmioty nowo zarejestrowane i wyrejestrowane z rejestru REGON w latach 2004–2015 ewidencjonowane w przetwórstwie przemysłowym ogółem pokazując na ich tle liczbę podmiotów produkujących artykuły spożywcze i napoje oraz ich status. Z zestawienia wynika, że nie można w sposób jednoznaczny określić polityki przedsiębiorstw w tym aspekcie, gdyż występujące w danych latach wartości są trudne do przewidzenia i kształtują się najczęściej pod wpływem sytuacji rynkowej.

Na podstawie informacji wynikających z wartości liczby wyrejestrowanych przedsiębiorstw można także wnioskować, które z branż podlegają trudnej sytuacji rynkowej. W tej statystyce widocznym jest, że w latach 2009–2015 wystąpiła przewaga podmiotów nowo zarejestrowanych w stosunku do podmiotów wyrejestrowanych (tab. 6.1).

⁵⁴⁰ K. Firlej, A. Bargieł, M. Szymański, *Zagrożenie upadłością w przedsiębiorstwach polskiego przemysłu spożywczego – w aspekcie aktualnej sytuacji rynkowej*, file:///C:/Users/Krzysztof/Downloads/9_Firlej_Krakow_2013.pdf, [19.03.2017].

Wyjątkiem okazał się 2011 rok, gdy ogólnie panująca tendencja była odwrotną, co mogło być spowodowane tym, że okazał się on rokiem nieurodzaju, czego głównym powodem było występowanie wielu klęsk żywiołowych. Obniżył się nie tylko poziom wielkości dostarczanych surowców, ale także ich jakość. Znacząco obniżyła się dynamika zbiorów, natomiast ceny za niektóre surowce były wręcz rekordowe. Niestety zła koniunktura rynkowa była odzwierciedleniem pojawienia się dwóch afer – dioksynowej i ogórkowej. Podobna sytuacja dotyczyła produkcji napojów, gdyż i w tym przypadku mamy do czynienia z przewagą podmiotów nowo rejestrowanych nad wyrejestrowanymi, a wyjątkami są lata 2009 i 2011. Jak się okazuje w przypadku danych dotyczących przetwórstwa przemysłowego ogółem obydwie z tych lat nie były sprzyjające funkcjonowaniu firm i zanotowano w nich przewagę firm wyrejestrowanych nad nowo zarejestrowanymi.

Powyższe dane wskazują również na stosunkowo wysoki procentowo udział podmiotów zaliczanych do grupy produkującej artykuły spożywcze i napoje w ogólnej liczbie upadłości przedsiębiorstw w przetwórstwie przemysłowym ogółem w latach 2005–2015 (tab. 6.2).

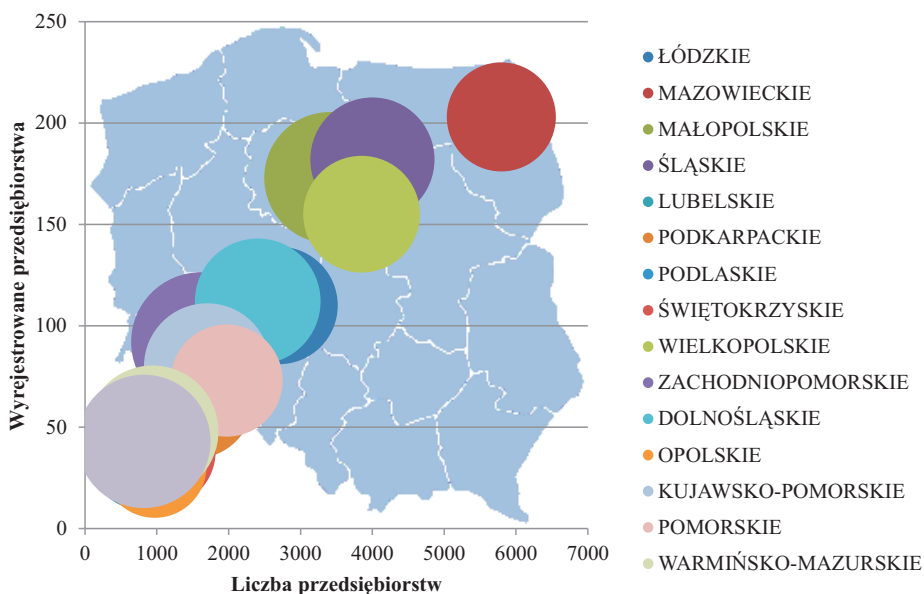
Niestety za niekorzystny należy uznać średni udział jednostek przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w ogólnej liczbie upadłości w przetwórstwie przemysłowym ogółem, który w badanym okresie wyniósł 17,51%. W strukturze ilościowej natomiast, udział procentowy przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w ogólnej liczbie przedsiębiorstw nowo zarejestrowanych w Polsce sytuuje się w przedziale 0,78–1,64. Godna zauważenia jest szeroka skala upadłości zaobserwowana w przemyśle spożywczym, która wymaga permanentnego monitorowania i wskazania na potrzebę podjęcia rozszerzonych badań na tym polu.

Rys. 6.6. obrazuje stan ilościowy funkcjonujących przedsiębiorstw w przemyśle spożywczym w 2015 roku, ilość wyrejestrowanych w nim przedsiębiorstw, udział przedsiębiorstw wyrejestrowanych w ilości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem z podziałem na województwa. Oznaczone na wykresie - oś horyzontalna, reprezentuje ilości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem; oś wertykalna ilość wyrejestrowanych przedsiębiorstw; rozmiar koła natomiast względny udział przedsiębiorstw kończących działalność w ilości przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ogółem. Wszystkie koła charakteryzuje podobna wielkość, niezależnie od mocno zróżnicowanej liczebności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w różnych województwach. Prezentowany stosunek dowodzi, że im więcej przedsiębiorstw funkcjonujących w województwie, tym więcej upadłości. W upadłości tychże przedsiębiorstw przodowały takie województwa jak: mazowieckie, wielkopolskie, małopolskie, wielkopolskie. Województw o najmniejszej skali upadłości przedsiębiorstw to: opolskie, świętokrzyskie, podlaskie, lubelskie i warmińsko-mazurskie.

Tabela 6.3. Przedsiębiorstwa funkcjonujące i upadłe przetwórstwa przemysłowego, produkujące artykuły spożywcze i napoje w 2015 roku. Klasyfikacja: PKD 2007, Sekcja C, dział 10 i 11

Województwo	Ilość przedsiębiorstw	Wyrejestrowane przedsiębiorstwa	Udział
ŁÓDZKIE	2701	110	4,1%
MAZOWIECKIE	5796	203	3,5%
MAŁOPOLSKIE	3408	173	5,1%
ŚLĄSKIE	4000	182	4,6%
LUBELSKIE	1750	92	5,3%
PODKARPACKIE	1515	64	4,2%
PODLASKIE	866	39	4,5%
ŚWIĘTOKRZYSKIE	1045	38	3,6%
LUBUSKIE	818	43	5,3%
WIELKOPOLSKIE	3850	155	4,0%
ZACHODNIOPOMORSKIE	1612	92	5,7%
DOLNOŚLĄSKIE	2403	112	4,7%
OPOLSKIE	970	31	3,2%
KUJAWSKO-POMORSKIE	1701	80	4,7%
POMORSKIE	1972	73	3,7%
WARMIŃSKO-MAZURSKIE	941	48	5,1%

Źródło: Dane Bank Danych Lokalnych, GUS, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/start>

Rysunek 6.6. Liczba funkcjonujących i wyrejestrowanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, stosunek liczby przedsiębiorstw wyrejestrowanych do ich liczby ogółem wraz z podziałem na województwa w 2015 roku.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego.

W 2016 roku dokonano ponownych badań, których podstawowym celem było wyłonienie przedsiębiorstw zagrożonych upadłością spośród wszystkich przedsiębiorstw spożywczych z indexu WIG Spożywczy. Badanie zostało przeprowadzone w oparciu o wyniki finansowe spółek notowanych w indeksie opublikowane w oficjalnych sprawozdaniach finansowych i udostępnione na łamach działów relacji inwestorskich każdego z nich. Badaniu zostały poddane następujące spółki: Agrotón PŁublic Limited W Ługańsku, GK Ambra SA w Warszawie, Astarta Hodling NV z siedzibą w Amsterdamie, Agrowill Group AB w Wilnie, GK Colian SA w Opatówku, GK PKM Duda SA w Warszawie, GK Graal SA w Wejherowie, Industrial Milk Company SA w Kijowie, GK Indykpol SA w Olsztynie, ZM Henryk Kania SA w Pszczynie, Kernel Holding SA w Luksemburgu, GK Kofola SA w Warszawie, KSG AGRO w Luksemburgu, GK ZT Kruszwica SA w Kruszwicy, Krynica Vitamin S.A. w Warszawie, Makarony Polskie SA w Rzeszowie, Milkiland NV w Amsterdamie, GK ZPC Otmuchów SA w Otmuchowie, Ovostar Union w Amsterdamie, GK Pamapol SA w Ruścu, Pepees SA w Łomży, Seko SA w Chojnicach, Tarczyński SA w Trzebnicy, Wilbo S.A. w Gdyni, Wawel SA w Krakowie.

Podobnie jak w poprzednich badaniach do ich realizacji wykorzystano wybrane modele analizy dyskryminacyjnej, które zostały wyselekcjonowane spośród wielu znanych, ogólnodostępnych i rozpowszechnionych modeli. Modele powinny odróżnić przedsiębiorstwa zagrożone bankructwem od tych, które są od niego wolne, niemniej jednak należy pamiętać, że ze względu na upływający czas ich wyniki ulegają szybkim zmianom. Należy także wziąć pod uwagę, że nie wszystkie badane spółki znajdowały się w grupie należących do indeksu, a niektóre z lat wcześniejszych zostały wyeliminowane z klasyfikacji. Jako główne motywy przyjęcia i wyselekcjonowania wybranych modeli w poprzednim i omawianym badaniu można przedstawić to, że:

1. zostały zbudowane na gruncie polskim – to bardzo istotna cecha wszystkich wyselekcjonowanych modeli, gdyż badaniu poddane były przedsiębiorstwa notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, na co dzień funkcjonujące w realiach Europy Środkowej i Wschodniej;
2. zostały zbudowane na przykładzie szerokiej grupy przedsiębiorstw – cecha to pozwala ufać, że modele w sposób realny odzwierciedlają rzeczywistość;
3. bazą dla ich stworzenia były wyniki finansowe przedsiębiorstw obejmujące wiele okresów – dzięki tej właściwości modeli można przypuszczać,

że są one niezależne od fazy cyklu koniunkturalnego, w której znajdowała się gospodarka w momencie ich tworzenia;

4. są modelami wysoce skutecznymi – co sprawia, że prawdopodobieństwo błędnego zaklasyfikowania przedsiębiorstwa jest minimalne;
5. bazują na ogólnych kategoriach finansowych – co sprawia, że możliwe jest ich stosowanie dla przedsiębiorstw, których sprawozdawczość finansowa prowadzona jest w oparciu zarówno o międzynarodowe standardy rachunkowości, jak i w oparciu o polską ustawę o rachunkowości.

W przeprowadzonym badaniu zostały wykorzystane cztery modele, to jest: model D. Wierzby, model Z7 INE PAN, model „Poznański” oraz model „Przemysł” NBP⁵⁴¹.

W przeprowadzonych badaniach wartością graniczną, która mogłaby świadczyć o możliwości zagrożenia upadłością danej spółki była wielkość wskaźnika Z na poziomie 0. Wyniki przedsiębiorstw poniżej wartości granicznej świadczyły o potencjalnym zagrożeniu upadłością, a powyżej można uważać za wolne od tego zagrożenia. W jednym przypadku dotyczącym przedsiębiorstwa Milkiland NV w Amsterdamie zauważono tego rodzaju zagrożenie, co stwierdzono przy zastosowaniu trzech modeli: model D. Wierzby⁵⁴², modelu Z7 INE PAN i modelu „Poznańskiego”⁵⁴³. Model „Przemysł” NBP nie wskazał natomiast takiego zagrożenia, ale pokazał zagrożenie innych przedsiębiorstw, takich jak: ZM Henryk Kania SA w Pszczynie i Tarczyński SA w Trzebnicy (tab. 6.4).

⁵⁴¹ K. Firlej, A. Bargieł, M. Szymański, *Zagrożenie upadłością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce – na przykładzie spółek z indeksu WIG Spożywczy*, Folia Pommeranae Universitatis Technologiae Stetinsensis. Oeconomica, Szczecin 2014, s. 63–72.

⁵⁴² D. Wierzba, *Wczesne wykrywanie przedsiębiorstw zagrożonych upadłością na podstawie analizy wskaźników finansowych – teoria i badania empiryczne*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Informatycznej w Warszawie, 9, Warszawa 2000, s. 79–105.

⁵⁴³ M. Hamrol, B. Czajka, M. Piechocki, *Upadłość przedsiębiorstwa – model analizy dyskryminacyjnej*, „Przegląd Organizacji”, nr 6/2004 s. 35–39; E. Mączyńska, M. Zawadzki, *Dyskryminacyjne modele predykcji upadłości przedsiębiorstw*, „Ekonomista”, nr 2/2006, s. 1–24.; *Przyczyny upadłości firm agrobiznesu* [w:] E. Mączyńska (red.), *Meandry upadłości przedsiębiorstw. Klęska czy druga szansa?*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009; A. Soloma, J. Plesiewicz, *Wykorzystanie wielowymiarowych modeli analizy dyskryminacyjnej do oceny ryzyka upadłości przedsiębiorstw przemysłu mięsnego*, „Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, nr 90, 2011, s. 155–169.

Tabela 6.4. Zagrożenie upadłością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego notowanych na Gieldzie Papierów Wartościowych

Nazwa długa	Nota	D. Wierzbza		Z7 INE PAN		"Poznański"		MiSP "Przemysł" NBP	
		Diagnoza	Wartość	Diagnoza	Wartość	Diagnoza	Wartość	Diagnoza	Wartość
AGROTON		niezagrożone	2,97	niezagrożone	10,75	niezagrożone	21,75	niezagrożone	7,49
AMBRA	2014–2015	niezagrożone	0,93	niezagrożone	3,05	niezagrożone	4,29	niezagrożone	3,60
ASTARTA		niezagrożone	1,50	niezagrożone	3,24	niezagrożone	4,51	niezagrożone	6,83
AGROWILL		niezagrożone	0,21	niezagrożone	1,75	niezagrożone	3,16	niezagrożone	2,13
COLIAN		niezagrożone	0,83	niezagrożone	4,02	niezagrożone	6,32	niezagrożone	3,88
DUDA		niezagrożone	0,23	niezagrożone	1,41	niezagrożone	2,48	niezagrożone	0,59
GRAAL		niezagrożone	0,55	niezagrożone	1,93	niezagrożone	2,66	niezagrożone	1,08
IMCOMPANY		niezagrożone	2,08	niezagrożone	3,96	niezagrożone	4,59	niezagrożone	8,86
INDYKPOL		niezagrożone	0,59	niezagrożone	2,01	niezagrożone	4,02	niezagrożone	0,87
KANIA		niezagrożone	0,98	niezagrożone	1,80	niezagrożone	2,77	zagrożone	-0,26
KERNEL	2014–2015	niezagrożone	1,47	niezagrożone	3,93	niezagrożone	4,02	niezagrożone	2,29
KOFOL		niezagrożone	0,09	niezagrożone	0,95	niezagrożone	3,88	niezagrożone	3,82
KSGAGRO		niezagrożone	1,46	niezagrożone	0,00	niezagrożone	2,24	niezagrożone	15,89
KRUSZWICA		niezagrożone	1,92	niezagrożone	6,73	niezagrożone	6,58	niezagrożone	1,46
KRVITAMIN		niezagrożone	0,96	niezagrożone	3,80	niezagrożone	4,02	niezagrożone	2,86
MAKARONPL		niezagrożone	0,41	niezagrożone	2,14	niezagrożone	3,87	niezagrożone	1,80
MBWS	brak danych								
MILKILAND		zagrożone	-1,02	zagrożone	-3,48	zagrożone	-1,19	niezagrożone	0,31
OTMUCHOW		niezagrożone	0,15	niezagrożone	1,60	niezagrożone	2,88	niezagrożone	1,65
OWOSTAR		niezagrożone	2,61	niezagrożone	11,08	niezagrożone	11,50	niezagrożone	7,63
PAMAPOL		niezagrożone	0,18	niezagrożone	0,57	niezagrożone	2,15	niezagrożone	1,49
PEPEES		niezagrożone	0,48	niezagrożone	1,55	niezagrożone	2,78	niezagrożone	1,87
SEKO		niezagrożone	0,59	niezagrożone	2,47	niezagrożone	4,00	niezagrożone	1,29
TARCZYNSKI		niezagrożone	0,20	niezagrożone	1,17	niezagrożone	1,75	zagrożone	-0,71
WILBO		niezagrożone	0,42	niezagrożone	0,31	niezagrożone	3,13	niezagrożone	0,57
WAWEL		niezagrożone	1,82	niezagrożone	6,54	niezagrożone	8,50	niezagrożone	5,28

Źródło: obliczenia własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw za ostatni pełny rok obrotowy.

Odnosząc się bezpośrednio do sytuacji finansowej firmy Milkiland NV w Amsterdamie należy zauważyć w 2015 i 2016 roku jej kłopoty na rynku, gdyż spółka w pierwszym półroczu 2016 roku odnotowała spadek przychodów na poziomie niespełna 14 mln euro, a jej strata netto w 2015 roku wynosiła 72,81 mln euro⁵⁴⁴. Niestety spółka notuje od pierwszego kwartału stratę na działalności operacyjnej co potwierdzają wyniki badań⁵⁴⁵. Oceniając wyniki dotyczące badań upadłości przedsiębiorstw na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw za ostatni pełny rok obrotowy należy stwierdzić, że w większości przypadków legitymowały się one dobrą kondycją finansową i nie są zagrożone widmem bankructwa. Modele dyskryminacyjne okazują się skuteczne i wielce pomocne w ocenie ich bieżącej sytuacji, ale także są wykorzystywane w antycypowaniu ich przyszłości.

Podsumowanie szóstego rozdziału

Problematyka pozycjonowania polskiej żywności na rynku krajowym i zagranicznym to z pewnością temat wymagający szerokich badań zarówno na niwie teoretycznej, jak i praktycznej. Krótka analiza tej problematyki pozwoliła stwierdzić, że 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 ich rosnące wymagania. Często wyrażane są opinie o konkurowaniu polskiej żywności ceną i niskimi kosztami pracy, jednak należy zauważyć, że czynniki te permanentnie są niwelowane, a często zastępowane wysoką jakością produktu i jego właściwościami zdrowotnymi. Coraz częściej ujawniane są także przewagi konkurencyjne polskich producentów, które dotyczą zarówno rynku europejskiego, jak również rynku światowego. Coraz większą rolę w sprzedaży polskich produktów żywnościowych odgrywają sieci handlowe, dzięki którym na ich zamówienie żywność jest produkowana, a także eksportowana. Wydzielenie rynków docelowych dla produktów spożywczych okazuje się zadaniem niezwykle trudnym, gdyż w ich przypadku należy stosować odrębne i specjalistyczne kryteria dotyczące przykładowo częstotliwości

⁵⁴⁴ Stockwatch, <https://www.stockwatch.pl/wiadomosci-o-spolkach/?Ticker=MILKILAND>, [31.03.2017].

⁵⁴⁵ Bankier.pl, <http://www.bankier.pl/gielda/notowania/akeje/MILKILAND/wyniki-finansowe>, [31.03.2017].

zakupów, przywiązania i lojalności do marki, a także indywidualnych preferencji konsumentów.

Wyniki badań dotyczących konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce na rynkach unijnym i światowym dowiodły, że konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku spożywczym wyznacza perspektywy i kierunki jego rozwoju, sprzyjając jednocześnie budowaniu jego marki, wartości i pozycji rynkowej. Pomimo tego, że przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego wciąż muszą konkurować niską ceną i kosztami produkcji nic nie stoi na przeszkodzie, aby zwracały uwagę na jakość produkowanej żywności, doskonaliły ją i dbały o techniczne doposażenie środków produkcji i parków maszynowych, co w wielu przypadkach już czynią. Za wyjątkowo ważne działanie należy też uznać wprowadzanie wszelkiego rodzaju nowości w obszarze produkcji żywności, transfer wiedzy i dyfuzję innowacji. Przedsiębiorstwa spożywcze powinny legitymować się w gospodarce rynkowej umiejętnościami, które pozwolą im na realizację działań umożliwiających zrównoważony rozwój, a zarazem zdobywanie zaplanowanej pozycji rynkowej, również w odniesieniu do pozostałych uczestników rynku.

Współcześnie przedsiębiorcy w przemyśle spożywczym w Polsce stoją przed wyborem, jak również weryfikacją wdrożonego modelu biznesowego, który de facto wpisany jest w przyjętą strategię przedsiębiorstwa, obrazuje jego wybory i decyzje strategiczne, jak również może być przeznaczony do analiz działalności i komunikacji z interesariuszami. Innowacyjny model biznesu w przemyśle spożywczym musi mieć odniesienie do istniejących uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych.

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w Polsce skutecznie zareagowały na wymagania rynku europejskiego i po wejściu Polski do Unii Europejskiej nastąpiła ich wieloaspektowa restrukturyzacja i modernizacja. W przemyśle spożywczym w Polsce w dalszym ciągu postępować będą procesy koncentracji, dzięki czemu rozwijać się będą przedsiębiorstwa duże, a przede wszystkim korporacje międzynarodowe, które będą liderami rynkowymi i inicjatorami wszelkich zmian strukturalnych, organizacyjnych i innowacyjnych. Ich rozwój z czasem nabierze szybszego tempa, co może spowodować wyraźny spadek znaczenia firm krajowych i lokalnych, które nie wytrzymają pojawiającej się na rynku rosnącej w siłę konkurencji. Pojawi się więc sytuacja, w której zagrożona będzie pozycja firm mikro i małych oraz w znacznej części średnich, które ze względu na specyfikę sektora spożywczego są ważnym i trwałym składnikiem struktury podmiotowej przemysłu spożywczego. W zachodzących procesach globalnych

należy poszukiwać źródeł zmian zachodzących w gospodarce żywnościowej i to właśnie w nich należy upatrywać możliwości wzrostu jej efektywności, gdyż funkcjonowanie wszystkich branż przemysłu spożywczego uzależnione będzie od konkurencji międzynarodowej.

Kolejną ważną kwestią dla rozwoju przemysłu spożywczego jest zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości, które wskazują nowe wzorce handlu międzynarodowego, produkcji i zatrudnienia, kształtują rozwój gospodarczy i mogą w sposób znaczący wpłynąć w przyszłości na politykę żywnościową w Polsce. Wśród najważniejszych zadań, które przyczyniłyby się do realizacji celów zawartych w szeroko pojętej misji przemysłu spożywczego należy wymienić zapewnienie bezpieczeństwa żywnościowego we wszystkich jego wymiarach, to jest ekonomicznym, społecznym i zdrowotnym (można też mówić o bezpieczeństwie w warunkach ekonomicznych, socjalnych i ekologicznych). Ważne jest ponadto wspieranie nowej ścieżki rozwoju przemysłu spożywczego z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, a także wytyczenie głównych atutów określających jego konkurencyjność, czyli szans oraz ograniczeń w rozwoju przy pomocy stosownego instrumentarium.

Przemysł spożywczy należy do gałęzi przemysłowych, w których przedsiębiorstwa nieczęsto upadają, niemniej jednak ich działalność zagrożona jest wszelkiego rodzaju ryzykiem zagrażającym jego długotrwałemu funkcjonowaniu. Najlepiej w przemyśle spożywczym funkcjonują przedsiębiorstwa produkujące wysoko zaawansowane produkty pod względem innowacyjnym i wykorzystujące swoje szanse we wcześniej zaplanowanych interwałach czasowych, gdy mogą w maksymalnym zakresie wykorzystać szanse związane z tak zwaną sezonowością produkcji. Niestety nie wszystkie jednostki organizacyjne funkcjonujące w przemyśle spożywczym w Polsce są w stanie sprostać stawianym wymaganiom.

Podsumowanie

Po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej przemysł spożywczy wraz z jego jednostkami organizacyjnymi stał się godną naśladowania gałęzią sektora agrobiznesu w gospodarce. Przedsiębiorstwa zaliczane do tego przemysłu zaczęły być identyfikowane jako jednostki spełniające w krótkim okresie wymagania unijne w zakresie stawianych norm jakościowych, sanitarnych i weterynaryjnych. Stopniowo wzrastała pozycja produktów wytwarzanych przez polskich producentów żywności zarówno na rynku wewnętrzkrajowym, jak i międzynarodowym. Przedsiębiorstwa z Polski stały się bardzo mocno liczącymi graczami w produkcji żywności dostarczanej na rynek unijny i globalny. Pomimo tego, że egzystencja firm w gospodarce żywnościowej należy do niezwykle trudnych wyzwań, polscy przedsiębiorcy doskonale poradzili sobie z pojawiającymi się barierami. Skutecznie wykorzystując możliwości ich pokonywania przyczynili się do pojawienia się na międzynarodowych rynkach określenia marki „polska żywność”. Status przemysłu spożywczego osiągnięty w dekadę po akcesji może stanowić przykład permanentnego rozwoju tejże gałęzi gospodarki żywnościowej, ale nie należy zapominać, że zdobytą pozycję może też łatwo stracić.

Ustawiczne monitorowanie pozycji konkurencyjnej polskich producentów produktów żywności, rozwoju ich produktów, stanu funkcjonowania jednostek organizacyjnych, rozwiązań prawno-instytucjonalnych, inwestowania w działalność innowacyjną i B+R, a także możliwość zdobycia nowych rynków zbytu to nieustanne wyzwanie dla jego uczestników. Osiągnięcie znaczącej pozycji na rynkach międzynarodowych wymagało racjonalnego podejścia do tworzenia odpowiedniej strategii dla każdej jednostki funkcjonującej w gospodarce żywnościowej, która współcześnie funkcjonuje pod presją konieczności nie tylko przeciwstawienia się mechanizmom rynkowym, ale także spełnienia wymagań legislacyjnych nie tylko wewnątrz krajowych, ale także międzynarodowych, jak chociażby przygotowania do wypełnienia wymagań związanych z możliwym podpisaniem umów TTIP i CETA.

Badania wykonane w tej książce dotyczyły okresu lat 2005–2014, w którym w czterech pierwszych latach doświadczyliśmy spadku bezrobocia z późniejszym

niewielkim jego wzrostem do roku 2014. W tym okresie równocześnie pojawiały się braki siły roboczej powiązane często z presją na wzrost płac, występujące zarówno w sektorze produkcyjnym, jak i handlowym. Właściwości naturalne przemysłu spożywczego sprzyjały wchłanianiu przez niego powstających nadwyżek na rynku pracy, dzięki czemu niwelowane było pojawiające się bezrobocie lub wystąpiły możliwości zatrudnienia obcokrajowców przy wykonywaniu pracochłonnych i często niskopłatnych prac sezonowych. Ostatni rok badania to również trudny okres dla producentów, którzy po raz pierwszy musieli zmierzyć się z wprowadzonym rosyjskim embargiem, które niestety przez kolejne lata wciąż oddziałuje na gospodarkę żywnościową w Polsce. Proponowanym rozwiązaniem tego problemu jest poszukiwanie nowych rynków zbytu, szczególnie w Azji i Afryce, ale również wzmacnianie współpracy na rynkach unijnych, które przyjmują do konsumpcji większość artykułów żywnościowych produkowanych przez przemysł spożywczy w Polsce. Trudnym wyzwaniem będzie również przystosowanie się do nowej sytuacji powstałej w Europie, gdzie należy się ustosunkować do nowych warunków funkcjonowania po wyjściu Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, jak również przeformułować stosunki handlowe z nowymi władzami w Stanach Zjednoczonych.

Nieocenioną korzyścią wynikającą z przystąpienia Polski do Unii Europejskiej było wzmocnienie bezpieczeństwa żywnościowego kraju, co zostało nakreślone i wyartykułowane w dużej liczbie aktów prawnych i rozporządzeń określających precyzyjnie jego warunki, dbanie o zdrowie konsumentów poprzez zachowanie właściwej receptury produkowanych wyrobów, higienę ich produkcji, ale również troskę o zachowanie dotychczasowego stanu środowiska naturalnego, zdrowia roślin i zwierząt oraz postępowanie zgodne z wymaganiami społecznej odpowiedzialności biznesu. Współczesna ścieżka rozwoju przemysłu spożywczego uwarunkowana jest historycznymi zaszłościami i ewolucją gospodarki żywnościowej w Polsce, która ze względu na specyficzne bogactwo zachodzących przemian gospodarczych i ustrojowych wygenerowała szczególnie rodzaj produkcji artykułów żywnościowych charakterystyczny dla społeczeństwa Europy Środkowo-Wschodniej.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że żywność produkowana w Polsce cieszy się wysokim uznaniem wśród konsumentów Unii Europejskiej, a przy tym jest postrzegana jako smaczna, zdrowa i tania. W dekadę znaczącego i zauważalnego funkcjonowania polskiej żywności na rynkach europejskich należy też zastanowić się nad dalszym utrzymywaniem przewag kosztowych, na rzecz powiększania przewag jakościowych, które stają się jej coraz większą

zaletą. Na rynkach zagranicznych coraz częściej poszukiwane są towary wysoko przetworzone, co z pewnością spowoduje stosowne wymagania w zakresie przeformułowania dotychczasowych strategii eksportowych.

Prezentowane badania prowadzone na niwie teoretyczno-analitycznej w przedkładanej książce legitymują autora do postawienia następujących wniosków, które można także wskazać jako osobliwości, czy też przesłanki funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce w nowych realiach funkcjonowania przemysłu spożywczego w strukturze gospodarki Unii Europejskiej:

1. Przemysł rolno-spożywczy podlegał wielu istotnym zmianom na przestrzeni dziejów, dzięki czemu następował permanentny rozwój jego struktur nie tylko w powojennej gospodarce socjalistycznej, ale również na przełomie wieków w gospodarce rynkowej. Dynamiczne zmiany strukturalne najpierw wymuszone przez stronę rządową, a w późniejszym okresie przez mechanizmy rynkowe doprowadziły do skonstruowania nowego ładu gospodarczego w gospodarce żywnościowej w Polsce w XXI wieku. W okresie tym niekiedy samoistnie konstruowano nową strukturę jednostek organizacyjnych w przemyśle spożywczym pod wpływem trendów i obowiązujących standardów nie tylko na rynku krajowym, ale także międzynarodowym. Okres przedakcesyjny przyczynił się do realizacji pozytywnych przemian powiększających stopień dywersyfikacji gospodarstw rolnych pod względem poziomu ich rozwoju, ich wielkości, kierunków produkcji i zamożności. Wstępny etap przekształceń transformacyjnych to likwidacja protektoratu państwowego i szeroko zakrojone procesy modernizacyjne, które udoskonaliły wcześniejsze formy produkcji. Ożywienie występujące na krajowym i międzynarodowym rynku przyczyniło się do wejścia gospodarki żywnościowej na ścieżkę zrównoważonego rozwoju, czemu sprzyjała akcesja Polski do Unii Europejskiej. Zrównoważony trend wzrostowy poziomu wartości produkcji globalnej ogółem, wzrost poziomu wartości produkcji sprzedanej artykułów spożywczych i napojów, a także rolniczej produkcji towarowej przyczyniły się do wytwarzania przez przemysł spożywczy coraz wyższej wartości w produkcji sprzedanej ogółem. Zauważalny był jednak brak jednolitej i prorozwojowej polityki strategicznej prowadzonej w stosunku do przetwórstwa przemysłowego w Polsce, przez co między innymi w ostatniej dekadzie nie uzyskano w skali makro postępu efektywnościowego.

2. W gospodarce rynkowej zaczęły obowiązywać nowe rozwiązania organizacyjne i prawne, których zakres nasilił się w okresie przedakcesyjnym, a także w nowych warunkach pełnego członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Powstały nowe formy przemysłowe sprzyjające koncentracji produkcji żywności.

W przemyśle spożywczym zaczęły pojawiać się zróżnicowane pod względem asortymentu produkcji, zwinne i dynamicznie funkcjonujące jednostki organizacyjne. Rodziła się więc nowa baza ekonomiczna kreująca zarówno pozycję polskiej żywności na rynkach międzynarodowych, jak i postrzeganie Polski jako liczącego się jej producenta. Zmiany w zakresie wydajności pracy czy unowocześnienia metod produkcji były wynikiem przemian zachodzących w okresie transformacji, czemu sprzyjały przewagi dotyczące cen produktów i kosztów pracy. Dzięki zachodzącym przemianom przemysł spożywczy w Polsce nie wymagał tak zwanej twórczej destrukcji, ani też ewolucyjnej zmiany podmiotów, tak jak miało to miejsce w innych działach gospodarki. Jego podmioty od początku lat dziewięćdziesiątych były poddane modernizacji i restrukturyzacji i należą do jednych z najnowocześniejszych na świecie. Następnym etapem rozwoju będzie konsolidacja przedsiębiorstw, którą należy traktować jako następną fazę nowej ścieżki rozwoju przemysłu spożywczego w Polsce. Jej pierwsze symptomy są wyraźnie widoczne.

3. Pomimo wielu czynników ograniczających w Polsce funkcjonuje wystarczająca liczba producentów żywności, a jej nadwyżki są eksportowane. Jako najważniejsze zewnętrzne uwarunkowania wzrostu poziomu handlu zagranicznego artykułami rolno-spożywczymi można wskazać: uwarunkowania cenowo – kursowe, klimat i położenie geograficzne oraz strukturę gospodarczą kraju. Konieczność zaspokojenia potrzeb krajowych i eksportowych wymaga produkcji takiej ilości żywności o odpowiedniej jakości, która nie tylko spełni oczekiwania jej odbiorców i konsumentów, ale zarazem przyczyni się do wypracowania rentowności dla producentów. Działania te były w badanym okresie wspierane poprzez zaplanowaną dywersyfikację branż przemysłu spożywczego oraz ich ciągłą modernizację, i okazały się odpowiedzią na wymagania rynkowe.

4. Mechanizmy rynkowe w ostatniej dekadzie najczęściej decydowały o wprowadzeniu najważniejszych zmian restrukturyzacyjnych i modernizacyjnych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce, które określiły ich konkurencyjność. Działania te były wsparte przez odpowiednio wprowadzaną specjalizację, która zazwyczaj uzależniona była od lokalizacji funkcjonujących przedsiębiorstw, możliwości pozyskania surowca i stanu posiadanych zasobów. Wyniki finansowe osiągnięte przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w badanym okresie świadczą o jego prawidłowym funkcjonowaniu, uwidacznianiu się na arenie międzynarodowej i permanentnym rozwoju. W przyszłości należy jednak stawiać na zwiększanie efektywności i produktywności gospodarowania zasobami. Dużą wadą pozostaje wciąż słabe powiązanie

przedsiębiorstw przemysłu spożywczego z sektorem nauki i oświaty, co nie sprzyja wprowadzaniu wystarczającej liczby innowacji, prowadzeniu badań i szerzeniu działalności edukacyjno-szkoleniowej. Restrukturyzacja i modernizacja najważniejszych przedsiębiorstw spożywczych przyczyniły się do implementacji doświadczenia zagranicznych inwestorów w sferze organizacyjnej i zarządczej oraz funkcjonowania z wykorzystaniem przyjętej strategii rozwoju.

5. Czynnikiem sprzyjającym tworzeniu się nowej ścieżki rozwoju dla przemysłu spożywczego była jego endogeniczna ewolucja, która ukształtowała jego kształt i tworzenie jednostek organizacyjnych. Sprzyjał temu specyficzny klimat geograficzny, który jest charakterystyczny dla krajów Europy Środkowej i dyktujący warunki pogodowe dla uprawy surowców i hodowli zwierząt niezbędnych do produkcji produktów żywnościowych. Wykorzystanie tych zasobów z uwzględnieniem ograniczeń wynikających z funkcjonowania mechanizmów rynkowych sprzyjało kreowaniu się własnego i indywidualnego wizerunku polskiej żywności na rynkach zagranicznych.

6. Już na przełomie wieków zauważalny był nie tylko wzrost polskiego eksportu żywności, ale także gospodarka Polski korzystała z napływu bezpośrednich inwestycji. Czynnikiem wspierającym eksport produktów żywnościowych okazały się sieci handlowe, inicjujące produkcję żywności i jej dystrybucję nie tylko na rynki europejskie, ale także pozostałe rynki na świecie. Niewątpliwie napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych był wsparciem finansowym polskich firm spożywczych, jak również czynnikiem wspierającym inspirację wielu procesów rozwojowych. Jednostki organizacyjne funkcjonujące w przemyśle spożywczym rozpoczynały współpracę na szeroką skalę z podmiotami, nie tylko krajów Europy Środkowo – Wschodniej, ale także realizowały inwestycje w Unii Europejskiej. Odpowiedzią na te działania była coraz szersza współpraca międzynarodowa w postaci zawiązywania fuzji, realizacji przejęć, czy też budowy filii przedsiębiorstw za granicą. Silnym wsparciem realizacji tych procesów okazało się wykorzystanie środków unijnych sprzyjających rozwojowi nie tylko jednostek organizacyjnych, ale całego przemysłu spożywczego ogółem. Był to okres nie tylko tworzenia i budowania nowoczesnych przedsiębiorstw, ale także eliminacji z rynku jednostek niespełniających wymagań gospodarki rynkowej, które nie potrafiły sprostać rosnącej konkurencji, nie tylko krajowej, ale i międzynarodowej. Za ważne rezultaty omawianych inwestycji można wskazać wzmocnienie kapitałowe przedsiębiorstw, zmiany cen, możliwości zbytu produktów na rynku światowym, jak również wzrost poziomu aktywności gospodarczej, a także zatrudnienia. Jako niezwykle istotne należy

podkreślić pośrednie efekty dofinansowania występujące w przemyśle spożywczym, dzięki którym wzmocnione były procesy integracji poziomej, a także pionowej, co było impulsem do poprawy efektywności produkcji, ograniczenia przerostu zatrudnienia w niektórych branżach, jak również wzrostu wydajności pracy i poprawy wyników finansowych.

7. W okresie preakcesyjnym jednostki organizacyjne przemysłu spożywczego w Polsce zostały zmuszone do uwzględnienia w bieżącej działalności globalnych uwarunkowań, które ograniczały niejednokrotnie rozwój produkcji. Przynależność do grupy państw członkowskich Unii Europejskiej nakładała na te jednostki konieczność dostosowania się do: czynników demograficznych określających wielkość popytu na artykuły żywnościowe; szeroko pojętych czynników ekonomicznych warunkujących egzystencję obywateli w danym kraju; czynników społeczno-kulturowych kształtujących wydatki ludności na żywność, preferencje i upodobania; czynników przyrodniczych, czyli naturalnych regulujących dostępność do zasobów surowcowych i kształtujących stan środowiska; czynników technologicznych odpowiedzialnych za wdrażanie nowoczesnych rozwiązań innowacyjnych i technicznych; czynników polityczno-prawnych regulujących ustawowo zakres i możliwości działań. Należy podkreślić, że w okresie od początku akcesji Polski do Unii Europejskiej nasz kraj korzystał z funduszy unijnych, będąc jednym z największych ich beneficjentów, a pozyskane środki przeznaczone były na innowacyjne inwestycje, działalność badawczo-rozwojową, projekty infrastrukturalne, ochronę środowiska, odnawialne źródła energii czy szkolenia pracowników. Dofinansowywano także działalność zakładów przetwórczych, które dostosowywano do standardów i wymogów obowiązujących w Unii Europejskiej. Jako istotny należy także uznać poziom wsparcia publicznego dedykowanego na rzecz rozwoju całego przemysłu rolno-żywnościowego, jak również jego jednostek organizacyjnych.

8. Silnie wzmocniona była realizacja funkcji produkcji, jako wiodącej dla funkcjonowania przemysłu spożywczego w Polsce. Wzrastała wielkość zaangażowanej pracy, co sprzyjało powiększaniu się wartości majątku trwałego, następował większy wzrost zatrudnienia w stosunku do inwestycji w majątek trwały, a także powiększał się poziom nakładów inwestycyjnych, co niestety nie zawsze skutkowało wzrostem efektów. Należy wziąć pod uwagę, że nie wszystkie czynione inwestycje przynoszą natychmiastowe skutki w obszarze rentowności, a ich prawidłowe zaplanowanie i realizacja mogą okazać skuteczność w przyszłości, co wspierane jest w przemyśle spożywczym realizowaną ścieżką internacjonalizacji przedsiębiorstw. Inteligentna specjalizacja to wykorzystanie

rzadkich cech i aktywów regionów, identyfikacja jego przewag konkurencyjnych dzięki czemu ma następować odpowiedzialna koncentracja partnerów biznesowych i posiadanych zasobów. Przeprowadzone badania potwierdziły ograniczone wykorzystanie zasobów, wysokie koszty pracy, produkcji i energii, a także istotne oddziaływanie konkurencji.

9. W kształtowaniu struktury przemysłu spożywczego w przemyśle spożywczym w Polsce wyróżniającą rolę odgrywała problematyka zatrudnienia i jakości potencjału ludzkiego, a także wynikająca z bieżących potrzeb konieczność inwestowania w rozwój zasobów ludzkich. Pozytywne zmiany w zakresie efektywności przemysłu spożywczego były wynikiem właściwie prowadzonej gospodarki zasobami pracy i majątkiem, co było pokłosiem prawidłowego rozpoznawania oddziaływania czynników rynkowych, jak również wypracowania godziwych efektów w relacji do nakładów. Przemysł spożywczy został samodzielnie włączony w realizację funkcji społecznej, przez co wzmocnił wykonanie zadań w obszarze zapewnienia bezpieczeństwa żywnościowego dbając jednocześnie o wysoką jakość żywności. Sezonowość zapotrzebowania na pracę wymagała stosowania elastycznych form zatrudnienia i zmiany jego modelu, dzięki czemu zainicjowano funkcjonowanie w przemyśle spożywczym tzw. modelu „elastycznej firmy”. Przemysł spożywczy w Polsce jest wciąż uważany za ważny dział gospodarki realizujący funkcję społeczną zarówno przez przedsiębiorstwa, jak i ich pracowników. Pracownicy zatrudnieni w przemyśle spożywczym należą wciąż do najważniejszych aktywów przedsiębiorstwa, dzięki którym następuje realizacja ich celów strategicznych. Wzmacnianie kapitału ludzkiego odbywa się poprzez pozyskiwanie wiedzy i profesjonalne zarządzanie jej zasobami. Jedną z ról pełnionych przez funkcję społeczną w przemyśle spożywczym jest dążenie do wyżywienia całej populacji, poprzez wzrost produkcji żywności, a także zapewnienie jej bezpieczeństwa we wszystkich wymiarach, gdyż posiadane dochody to najważniejszy czynnik decydujący o dostępie do żywności.

10. Umacnianie konkurencyjności i specjalizacji przemysłu spożywczego w Polsce odbywało się w badanych latach poprzez dopasowanie jego jednostek organizacyjnych do uwarunkowań funkcjonalno-przestrzennych, które określały ich lokalizację, jak również implikowały relokację i rekonwersję. Wyniki przeprowadzonych badań potwierdziły związek pomiędzy lokalizacją przedsiębiorstw przemysłu spożywczego z produkcją rolną, niemniej jednak potwierdziły też występowanie procesów dematerializacji pracy, prowadzących do utraty miejsc pracy, wskutek czego zmniejszana jest istotność tejże lokalizacji. Stosowano specjalizację pasywną i ekstensywną, jak również specjalizację przez

dywersyfikację, restrykcyjną i dekoncentracyjną. Funkcjonowanie poszczególnych branż przemysłu spożywczego w obszarze inteligentnych specjalizacji wymusiło na przedsiębiorcach stosowanie nowoczesnych technik produkcji, jak również dyfuzji innowacji, a także zapewnienia technologii wymaganej do produkcji wysoko przetworzonej produkcji. Przemysł spożywczy w Polsce należy niestety do sfery sektorów tzw. niskich technologii, zajmuje dużą część gospodarki i przyczynia się do lokowania naszego kraju w grupie państw rozwijających się. Nowe wyzwania i wymagania stawiane przez mechanizmy gospodarki rynkowej determinowały więc możliwości przeprowadzenia zamierzonych przez przedsiębiorców zmian, tworząc nieznane wcześniej wyzwania rozwojowe dla strategicznego rozwoju jednostek organizacyjnych, określenia i przyjęcia najkorzystniejszej ścieżki rozwoju przy uwzględnieniu posiadanej pozycji i potencjału konkurencyjnego. Obrany kurs wzmacniany był poprzez powolne włączanie do swoich działań zasad związanych z realizacją inteligentnego wzrostu i inteligentnej specjalizacji branżowej w przemyśle spożywczym, jak również sekwencyjnej jego internacjonalizacji w postaci przemysłanego strategicznie i jasno określonego procesu ekspansji zagranicznej. Przemysł spożywczy w Polsce nie oparł się procesom deindustrializacji i dezindustrializacji. Oba te procesy łączą działania związane z fazą przechodzenia od gospodarki tradycyjnej do gospodarki opartej na wiedzy, które dotyczą jej deagrariacji i serwicyzacji.

11. W dekadę po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej wykrystalizowało się miejsce polskich produktów żywnościowych, stan posiadania zasobów jego jednostek organizacyjnych i ich pozycja na rynkach międzynarodowych w aspekcie strategicznego rozwoju. W wielu branżach ujawniane są przewagi konkurencyjne zarówno polskich producentów, jak i produkowanych towarów, które występują na rynku europejskim i światowym. Korzystne wyniki finansowe przedsiębiorstw, a także rosnący corocznie poziom eksportu polskiej żywności legitymują zamierzenia przedsiębiorców związane ze strategicznym ich pozycjonowaniem na rynkach. Konkurowanie polskiej żywności przez pryzmat ceny i niskich kosztów pracy przemija, a stawia się na wysoką jakość produktu i jego właściwości zdrowotne. Jako jedno z zadań priorytetowych dla omawianego przemysłu można wskazać wydzielenie rynków docelowych. Konieczna jest także weryfikacja realizowanego modelu biznesowego, który obrazuje wybory i decyzje strategiczne przedsiębiorstw, przez co powinien być adekwatny do współczesnych wymagań rynkowych.

12. Określenie potencjału produkcyjnego na następną dekadę może zaowocować zoptymalizowaniem pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw

spożywczych i wspierać ich aklimatyzację w warunkach nowej ścieżki rozwoju. Jak dowiedziono w badaniach sprzymierzeńcem w realizacji tych zamierzeń mogą okazać się rozwiązania w obszarze stosowania nowoczesnych modeli biznesu, a także uwzględnianie strategicznego wymiaru zarządzania przedsiębiorstwem spożywczym, co z pewnością może być uskutecznione przez ogólne wypracowanie wizji i misji przemysłu spożywczego w Polsce w świetle dostosowania go do nowej ścieżki rozwoju. Wieloaspektowa restrukturyzacja i modernizacja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego pozwoliła im na skuteczne spełnienie wymagań rynku europejskiego. Skuteczne wykorzystanie procesów globalizacyjnych może zaowocować pojawieniem się nowych możliwości wzrostu efektywności gospodarki żywnościowej i przeciwstawienie się konkurencji międzynarodowej.

Bibliografia

- Adamkiewicz-Drwiłło H.G., *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Adamowicz M., *Kapitał zagraniczny w polskim agrobiznesie*, [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Wydawnictwo Fundacji Innowacji, Warszawa 1998.
- Ambroziak Ł., *Analiza zmian w handlu artykułami rolno-spożywczymi nowych państw członkowskich po akcesji do Unii Europejskiej*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2009.
- Ambroziak Ł., *Bezpośrednie inwestycje polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego za granicą w świetle uppsalskiego modelu internacjonalizacji* [w:] *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna* (red. I. Szczepaniak, K. Firlej), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015.
- Amin A., Thrift N., 1992. *Neo-Marshallian nodes in global networks*. International Journal of Urban and Regional Research. vol. 16, 1992.
- Ancyparowicz G., *Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na wzrost polskiej gospodarki w okresie poakcesyjnym*, Główny Urząd Statystyczny, Departament Statystyki Finansów, GUS 2009, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/pgw_wplyw_bezp_inwest_zagr_na_wzrost_pol_gosp.pdf
- Arnoldi J., *Ryzyko*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 2011.
- Aryzta, <http://www.aryzta.pl/pl/o-firmie-portret-aryzta>, [01.04.2017].
- Aryzta: *Możemy zwiększyć sprzedaż pieczywa w sklepie nawet o kilkadziesiąt procent*; <http://www.portalspozywczy.pl/zboza/wiadomosci/aryzta-mozemy-zwiekszyc-sprzedaz-pieczywa-w-sklepie-nawet-o-kilkadziesiat-procent,133791.html>, [01.04.2017].
- Badanie Manpower Polska: Portale społecznościowe z perspektywy pracodawców, 2009.*
- Banaszyk, *Podstawy organizacji i zarządzania*, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości, Poznań 2002.
- Bank Danych Lokalnych, Główny Urząd Statystyczny, <https://bdl.stat.gov.pl/>
- Bankier.pl, <http://www.bankier.pl/gielda/notowania/akcje/MILKILAND/wyniki-finansowe>, [31.03.2017].
- Bankier.pl, *Leksykon surowców: Kawa*; <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Leksykon-surowcow-Kawa-1799231.html>, [12.03.2017].
- Bański J., *Historia rozwoju gospodarki rolnej na ziemiach polskich* [w:] Z. Górka, A. Zborowski, (red.) *Człowiek i rolnictwo*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2009.
- Bariery pozataryfowe dla polskich eksporterów żywności w UE*, Raport przygotowany we współpracy z Federacją Związków Producentów Rolnych, PWC 2015.
- Bariery pozataryfowe dla polskich eksporterów żywności w UE*, Raport PWC 2015.

- Bariery pozataryfowe dla polskich eksporterów żywności w UE*, Raport przygotowano we współpracy z Federacją Związków Producentów Rolnych, PWC 2015.
- Baron A., Armstrong M., *Zarządzanie kapitałem ludzkim*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Kraków 2008.
- Bask A.H., M. Tinnila, M. Rajahonka, *Matching service strategies, business models and modular business processes*, „Business Process Management Journal” 16 (2010).
- Bathelt H., Boggs J.S., *Towards a Reconceptualization of Regional Development Paths: Is Leipzig's Media Cluster a Continuation of or a Rupture with the Past?*, *Economic Geography*, 79,3, 2003.
- Baer-Nawrocka A., Poczta W., *Polskie rolnictwo na tle rolnictwa Unii Europejskiej*, [w:] *Polska wieś 2016. Raport o stanie wsi* (red. nauk.) I. Nurzyńska, J. Wilkin, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2016. s. 82–88.
- Begg D., *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa, 2003.
- Beksiak J., *Ekonomia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2001.
- Benko G., *Geografia technopolii*, Warszawa 1993. Por. także M. Castells, P. Hall, *Technopolies of the World. The Making of 21st Century Industrial Complexes*, London and New York 1994.
- Bieniasz A., *Determinanty rentowności kapitału własnego przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 399, 2015.
- Bieniok H., *Współczesne kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu w kontekście dokonań naukowych Profesora Adama Stabryły*, Mfiles, Kraków 2014.
- Bień W., *Racjonalizacja zatrudnienia w kontekście koncepcji elastycznej firmy*, *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, t. 22, nr 1, Tarnów 2013.
- Bis J., *Innowacyjny model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* Wydawnictwo SAN – ISSN 1733–2486 t. XIV, zeszyt 13, część II.
- Bohdziewicz-Lulewicz M., Sutuła J., *Ekonomia społeczna jako instrument rozwoju regionu oraz społeczności lokalnych*, *Ekonomia Społeczna*, 2/2012.
- Bolognini S., *Food Security, Food Safety Eagroenergie*, „Rivista di Diritto Agrario”, 2010
- Boschma R., Gianelle C., *Regional branching and smart specialization policy*, JRC technical reports, 6,2104, 2013.
- Brodziński Z., Chylek E. K., *Doradztwo w agrobiznesie*, Wydawnictwo ART, Olsztyn 1999.
- Brzóska J., *Regionalna Strategia Innowacji a rozwój klastrów w Regionie Śląskim do 2020*, Katowice 2013, [28.02.2017].
- Buckley P.J., Casson M.C., *The Future of the Multinational Enterprise*, Macmillan, New York 1976.
- Callan B., *Generating Spin-offs: Evidence from Across the OECD*, [w:] *STI Review: Special Issue on 'Fostering High-tech Spin-offs: A Public Strategy for Innovation'*, 26/ 2000.
- Caves R.E., *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, MA: Cambridge University Press, Cambridge, 1982.
- Chatterjee S., Rossi-Hansberg E., *Spin-offs and the Market for Ideas*, National Bureau of Economic Research Working Papers, nr 13198, 6/2007.
- Cheba J., Hołub-Iwan J.A., *Obszary inteligentnych specjalizacji województwa lubuskiego*, Konsorcjum Bluehill Sp. z o.o. oraz Quality Watch Sp. z o.o., Warszawa-Zielona Góra-Gorzów Wielkopolski-Szczecin 2014.

- Chechelski P., *Kryzys przyspieszył procesy koncentracji w przemyśle spożywczym*, Przemysł Spożywczy, t. 64, nr 11, 2010.
- Chechelski P., *Procesy globalizacji i liberalizacji oraz ich wpływ na przemysł spożywczy*, [w:] *Przemiany strukturalne przemysłu spożywczego w Polsce i UE na tle wybranych elementów otoczenia zewnętrznego*, R. Mroczek (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2015.
- Chechelski P., *Wpływ korporacji transnarodowych na zmiany w handlu detalicznym w Polsce*, <https://www.ierigz.waw.pl/aktualnosci/seminaria-i-konferencje/>, [25.07.2016].
- Chechelski P., *Wpływ procesów globalizacji na polski przemysł spożywczy*, IERiGŻ, Warszawa 2008.
- Churski P., *Czynniki rozwoju regionalnego w świetle koncepcji teoretycznych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej we Włocławku, Nauki ekonomiczne, t. XIX, z. 3, *Gospodarka regionu na Jednolitym Rynku Europejskim*, wybrane zagadnienia, Włocławek, 2005.
- Churski P., *Rozwój regionalny w warunkach transformacji gospodarczej i integracji europejskiej*, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM w Poznaniu, Poznań 2016.
- Chyłek E.K., *Uwarunkowania innowacyjnego rozwoju sektora rolno-żywnościowego i obszarów wiejskich w ramach polityki rolnej*, Agencja Reklamowo-Wydawnicza, Warszawa 2012.
- Cieśliewicz W., *Finansowe wsparcie inwestycji w polskim przemyśle rolno-spożywczym*, Zeszyty Naukowe SGGW, 2011.
- Cieślik J., *Zarys teorii internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, SGPiS, Warszawa 1987.
- Clark G.L., Palaskas T., Tracey P., Tsampra M., „*Globalization and competitive strategy in Europe's vulnerable regions: firm, industry and country effects in labour-intensive industries*”, *Regional Studies*, t. 38, nr 9, 2004.
- Co zawziętość wroga zniszczyła, wysiłek narodu odbuduje*, <http://www.polskieradio.pl/39/156/Artykul/687898>, *Co-zawzietosc-wroga-zniszczyla-wysiłek-narodu-odbuduje*, [01.03.2016].
- Copus A., Skuras D., „*Business networks and innovation in selected lagging areas of the European Union: A spatial perspective*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006.
- Cukrownia*, <http://dolny-slask.org.pl/513911,Konary,Cukrownia.html>, [22.11.2015].
- Czajka Z., *Gospodarowanie kapitałem ludzkim*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011.
- Czinkota M., Johnston W., *Segmenting U.S. Firms for Export Development*, *Journal of Business Review*, 1981 nr 4.
- Czternasty W., Czyżewski B., (2007), *Struktury kierowania agrobiznesem w Polsce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007.
- Czynniki lokalizacji przemysłu spożywczego w Polsce*, <https://www.bryk.pl/>, [11.07.2016].
- Czyżewski A., *Potrzeba badań makroekonomicznych w gospodarce żywnościowej*, *Roczniki Nauk Rolniczych* 2, 2009.
- Czyżewski A., (red. nauk.) *Uniwersalia polityki rolnej w gospodarce rynkowej. Ujęcie makro- i mikroekonomiczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007.
- Czyżewski A., Grzelak A., *Rolnictwo w Polsce na tle sytuacji ogólnoeconomicznej kraju w okresie kryzysu 2007–2009*, *Roczniki nauk rolniczych*, Seria G, 2011.

- Czyżewski A., Henisz-Matuszczak A., *Rolnictwo Unii Europejskiej i Polski: studium porównawcze struktur wytwórczych i regulatorów rynków rolnych*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 2004.
- Czyżewski A., Kułyk P., 2012, *Dostosowania cen i dochodów w rolnictwie w Polsce i Rosji. Próba porównania*, Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, t. 99, z. 2, http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/RNR_2012_T99_z2_s45.pdf, [5.08.2016].
- Czyżewski A., Matuszczak A., *Ekonomia i jej społeczne otoczenie*, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2012.
- Czyżewski A., *Potrzeba koordynacji procesów globalizacji w skali światowej*, [w:] P. Mickiewicz (red.) *Zrównoważony rozwój lokalny*, AR w Szczecinie, Szczecin 2008.
- Czyżewski A., Sapa A., *Mechanizm wymiany rolno-żywnościowej Polski z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003.
- Czyżewski A., Smędzik-Ambroży K., *Intensywne rolnictwo w procesach specjalizacji i dywersyfikacji produkcji rolnej. Ujęcie regionalne i lokalne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Czyżewski B., *Produktywność zasobów w rolnictwie w Polsce wobec paradygmatu zrównoważonego rozwoju*, Studia ekonomiczne nr 2, 2012.
- Czyżewski A., Guth M., *Dyskurs o wspólnej polityce rolnej – w perspektywie 2014–2020*, Wydawnictwo Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, Bruksela-Bydgoszcz-Poznań, 2016.
- Dach Z., *Korporacje, Pomocnicze materiały dydaktyczne*, Pracownia Pomocy Naukowo – Dydaktycznych Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1991.
- Dahlstrand A.L., *Growth and inventiveness in technology-based spin-off firm.*, “Research Policy”, 26/1997.
- Daszkiewicz N., *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, VM Group, Gdańsk 2004.
- Davenport M., Leibold M., Voelpel S., *Strategic Management in the Innovation Economy. Strategy Approaches and Tools for Dynamics Innovation Capabilities*, New York, Wiley 2006.
- Delokalizacja przedsiębiorstw, 2005, Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie zakresu i skutków delokalizacji przedsiębiorstw*, Bruksela, <http://www.ine-isd.org.pl/ekes/opinia21.htm>, [28.01.2017], [za:] W. Gierańczyk, *Problematyka ...*; M. Wodnicka, *Determinanty lokowania usług biznesowych i przestrzenna konfiguracja działalności offshoringowej*, Zeszyty Naukowe. Ekonomiczne Problemy Usług, 103/2013.
- Delokalizacja w rozszerzonej Unii Europejskiej – perspektywa wybranych państw UE. Wnioski dla Polski*, Urząd Komitetu Integracji Europejskiej Departament Analiz i Strategii, Warszawa 2006.
- Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej województwa podkarpackiego. Aktualizacja strategii rozwoju województwa podkarpackiego na lata 2007–2013*. Rzeszów 2013.
- Dicken P., *Global Shift. The Internalisation of Economic Activity*, Guilford Press, New York-London 1992.
- Dicken, *Global Shift. Transforming the World Economy*, Paul Chpman Pubi. Ltd, London 1998.
- Dobija D. (red.), *Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa*, materiały konferencyjne, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2003.

- Dolata M., Hadryjańska B., *Konkurencyjność przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria: Administracja i Zarządzanie, nr 99, 2013.
- Doświadczenia i szanse regionów*, MRR, Departament Koordynacji Programów Regionalnych Warszawa, Przegląd regionalny nr 2, 2008.
- Drewicz M., *Pojęcie mobilności pracowniczej*, MonsterPolska, <http://poradnik-kariery.monsterpolska.pl/w-miejscu-pracy/prawo-pracy/pojecie-mobilnosci-pracowniczej/article.aspx>, [za:] D. Bertaux, *Sur l'analyse des tables de mobilité sociale*, *Revue française de sociologie* 1969, vol. 10, nr 10–4, s. 449–450; S. Chapoulie, *Une nouvelle carte de la mobilité professionnelle*, *Economie et statistique* 2000, vol. 331.
- Drożdż J., *Gazete Biznesu 2014, Małe i średnie firmy spożywcze*, Przemysł Spożywczy, t. 69, 2015.
- Drożdż J., Mroczek R., Tereszczuk M., *Społeczno-ekonomiczne uwarunkowania poprawy wydajności pracy w polskim przemyśle spożywczym na tle krajów Unii Europejskiej*, referat programu „Przemiany strukturalne krajowego przemysłu spożywczego w zmieniającym się otoczeniu rynkowym” Programu Wieloletniego 2015–2019” Jachranka 2016, s. 11.
- Drożdż J., Urban R., *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (2)* pdf, seria „Program Wieloletni 2011–2014”, Praca zbiorowa (pod red.) R. Mroczka, Raport nr 35, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2012.
- Duczowska-Piasecka M. (red.), M. Poniatowska Jaksch, K. Duczkowska-Małysz, *Model biznesu. Nowe myślenie strategiczne*, Difin S.A., Warszawa 2013.
- Duczowska-Piasecka M. (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Oficyna Wydawnicza, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2012, s. 68, [za:] H.S. Gill, *The Case for Enterprise Business Model Management*, [w:] *Suplement Resource Guide, Data Management Review*, December 2001.
- Dudzik M.T., Lewandowska M., Witek-Hajduk M., Gołębiowski T. (2008), *Modele biznesu polskich przedsiębiorstw*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008.
- Duliniec A., *Struktura i koszt kapitału w przedsiębiorstwie*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Dunning J.H., *American Investment in British Manufacturing Industry*, Allen&Unwin, London 1958.
- Dz. U. 1988 r. nr 41, poz. 324, Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej.
- Dz.U. 1982 nr 35 poz. 230, Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi, z późniejszymi zmianami.
- Dz.U. 2001 nr 31 poz. 353, Ustawa z dnia 2 marca 2001 r. o wyrobie spirytusu, wyrobie i rozlewie wyrobów spirytusowych oraz wytwarzaniu wyrobów tytoniowych.
- Dz.U. 2001 nr 5 poz. 44. *Ustawa z dnia 21 grudnia 2000 r. o jakości handlowej artykułów rolno-spożywczych*.
- Dz.U. 2004 nr 33 poz. 287. *Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. o Inspekcji Weterynaryjnej*.
- Dz.U. 2006 nr 171 poz. 1225. *Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia*.
- Dz.U. 2006 nr 208 poz. 1539, Ustawa z dnia 18 października 2006 r. o wyrobie napojów spirytusowych oraz o rejestracji i ochronie oznaczeń geograficznych napojów spirytusowych.
- Dz.U. 2011 nr 120 poz. 690, Ustawa z dnia 12 maja 2011 r. o wyrobie i rozlewie wyrobów winiarskich, obrocie tymi wyrobami i organizacji rynku wina.

- Dz.U. nr 128, poz. 1409, Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o towarach paczkowanych, Dz.U. 2009 nr 91 poz. 740. Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o towarach paczkowanych.
- Dz.U. nr 93, poz. 897, Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o organizacji rynku mleka i przetworów mlecznych, z późniejszymi zmianami.
- Dz.U. z 2015 poz. 594, Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia.
- Dziemianowicz W., Girejko R., *Program rozwoju inteligentnych specjalizacji i przedsiębiorczości w województwie podlaskim na lata 2015–2020+*, Geoprofit, Białystok – Warszawa 2015.
- Dzinkowski R., Buried Treasure, World Accounting Report Financial Times, Issue 2:4, May 1999, Revealed Treasure, World Accounting Report Financial Time, Issue 2:5, June 1999.
- Elastyczne formy zatrudnienia*, <http://elastyczni.wup.lodz.pl/index.php/home>, [30.12.2016].
- Emerging Economies Stake Their Claim, Ernst&Young European Attractiveness Survey*, 2011.
- Encyklopedia ekonomiczno-rolnicza*, PWRiL, Warszawa 1984.
- Encyklopedia PWN*, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/zasoby-naturalne;4000548.html>.
- Fakty i mity o dodatkach do żywności cz. I*, Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego – Państwowy Zakład Higieny, http://www.pzh.gov.pl/page/fileadmin/user_upload/aktualnosci/131016_%8Cwiatowy%20Dzie%F1%20%AFywno%9Cci%20-%20fakty%20i%20mity%20o%20dodatkach%20do%20BFywnosci%20cz%201.pdf, dostęp: 15 maja 2015.
- Fijałkowska J., *Analiza porównawcza wybranych metod pomiaru i wyceny kapitału intelektualnego*, Zarządzanie i Finanse, R. 10, nr 1, 2012
- Firlej K.A., *Innowacyjność jako instrument podnoszenia konkurencyjności regionów*; Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy 6, Bydgoszcz 2013.
- Firlej K., *Aspekty good governance przedsiębiorstw z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Ekonomia i organizacja gospodarki żywnościowej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, nr 87, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2011.
- Firlej K., Bargiel A., Szymański M., *Zagrożenie upadłością przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce – na przykładzie spółek z indeksu WIG Spożywczy*, Folia Pomernae Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica, Szczecin 2014
- Firlej K., *Formy organizacyjne zagospodarowania ziem polskich na przestrzeni wieków*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, nr 4, Bydgoszcz 2011.
- Firlej K., *Funkcjonowanie przemysłu spożywczego w dobie transformacji i światowego kryzysu finansowego* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny, instrumenty wsparcia*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Szczecin 2009.
- Firlej K., *Globalizacja i integracja europejska – szansa czy mit dla polskiego agrobiznesu*, Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, nr 84, Warszawa 2010.
- Firlej K., *Impact of Management Professionalization on Competitiveness of Agricultural and Food Companies* [w:] *Contemporary Management Challenges in the Transition Period the Perspectives of Poland and Spain*, red. J. Teczek, H. Łyszczarz, Cracow School of Business, Cracow University of Economics, Cracow–Granada 2011.
- Firlej K., *Konkurencyjność przemysłu spożywczego w aspekcie danych finansowych spółek należących do indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Teraźniejszość i przyszłość polskiego sektora rolno-spożywczego*, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej

- gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2011; „Nowe Życie Gospodarcze”, nr 10, 2011.
- Firlej K., Mierzejewski M., Palimąka K., *Human capital in agribusiness as a factor in sustainable development – problems of measurement in the case of firms in the agri-food sector*, [w:] Political rents of european farmers in the sustainable development paradigm, International, national and regional perspective, B. Czyżewski (red.), PWN Warszawa 2016.
- Firlej K., *Rozwój przemysłu rolno-spożywczego w sektorze agrobiznesu i jego determinanty*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.
- Firlej K., *Strategie adaptacji spółek z indeksu WIG-Spożywczy* [w:] *Zrównoważony rozwój lokalny. Warunki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Stowarzyszenie Naukowe – Instytut Gospodarki i Rynku, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny, t. II, Szczecin 2010.
- Firlej K., Szczepaniak I., *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, 2015.
- Firlej K., Szymański M., *Przemysł spożywczy na tle wybranych sektorów gospodarki narodowej w dobie ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego* [w:] *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego* (2), red. nauk. R. Mroczek, Program Wieloletni 2011–2014 „Konkurencyjność polskiej gospodarki żywnościowej w warunkach globalizacji i integracji europejskiej”, nr 35, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2012.
- Firlej K., *Wpływ otoczenia zewnętrznego na rozwój i konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego – wyniki analizy scenariuszowej* [w:] *Wybrane aspekty konkurencyjności polskich producentów żywności*, Szczepaniak I. (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2008.
- Firlej K., *Zarządzanie wiedzą warunkiem rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, (red.) A. Glińska-Noweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu – Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008.
- Firlej K., *Źródła transferu wiedzy i technologii w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego, Agrobiznes 2014, Problemy ekonomiczne i społeczne*, (red.), A. Olszańska, J. Szymańska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 360, Wrocław 2014.
- Firlej K., Żmija D., *Transfer wiedzy i dyfuzja innowacji jako źródło konkurencyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014
- Firlej K., *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem spożywczym*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, t. XIV, z. 13, cz. II.
- Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa, 2012.
- Funkcja produkcji*, http://mfiles.pl/pl/index.php/Funkcja_produkcyjnej, [16.01.2015].

- Funkcje przedsiębiorstw*, http://www.naukowiec.org/wiedza/ekonomia/funkcje-przedsiębiorstw_1596.html, [30.12.2016].
- Funkcje społeczne. Definicja i zastosowanie*, <http://ampolmerol-wabrzezno.info/funkcje-spoeczne-definicja-i-zastosowanie/>, [30.12.2016].
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing – Punkt zwrotny współczesnej gospodarki*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996.
- GATT, *Wspólne Centrum Handlowe GATT / UNCTAD: Notatka Dyrektora Generalnego*, L / 2890 (6 listopada 1967 r.).
- Gawecki J., Mossor-Pietraszewska T., (red. nauk.), *Kompendium wiedzy o żywności, żywieniu i zdrowiu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 17.
- Gerber M.G., *Mit przedsiębiorczości, Dlaczego większość małych firm upada i jak temu zaradzić*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2015.
- Gierańczyk W., *Problematyka definiowania zmian w tendencjach lokalizacyjnych przedsiębiorstw przemysłowych w dobie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu, Warszawa-Kraków 2008.
- Godlewska H., *Lokalizacja działalności gospodarczej. Wybrane zagadnienia*, WSHiFM, Warszawa 2001.
- Godlewska S., *Strategie na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3) – instrument realizacji polityki rozwoju vs. warunek pozyskiwania funduszy unijnych*, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne Szkoły Głównej Handlowej, Przegląd Europejski nr 4 (30), 2013.
- Godlewska-Majkowska H., Zarębski P., *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2010. Województwo opolskie.*, Instytut Przedsiębiorstwa Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010.
- Gołaś Z., Bieniasz A., Czerwińska-Kayzer D., *Relacje między kapitałem obrotowym a rentownością w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w Polsce*, 2013, Journal of Central European Agriculture, 14(1), 2013.
- Gorynia M., Jankowska B., *Teorie internacjonalizacji*, http://www.mariangorynia.pl/prasa/gn/Teorie%20inter-nacjonalizacji,%20GN_2007_nr_10.pdf.
- Gorynia M., Łązniewska E. (red. nauk.) *Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Gorynia M., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – próba konceptualizacji i operacjonalizacji*, [w:] *Strategia przedsiębiorstw w warunkach konkurencji międzynarodowej*, E. Najlepszy (red.), Zeszyty Naukowe, Seria 1 nr 266, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1998.
- Gorzela G., *Fakty i mity rozwoju regionalnego*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 2(36), 2009.
- Gorzela G., Jałowicki B., *Konkurencyjność regionów*, Studia Regionalne i Lokalne nr 1, 2000.
- Griffin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Grosse T.G., *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 1(8), 2002.
- Grosse T.G., *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 1(27)/2007.
- Grupa Maspex Wadowice, <http://doczz.pl/doc/181682/grupa-maspex-wadowice>; Maspex. Historia, <https://maspex.com/maspex,historia,11.html>, [04.03.2017].
- Grzybowska B., *Przestrzenna koncentracja potencjału innowacyjnego w przemyśle spożywczym* pdf, [08.03.2015].

- GUS: *Wskaźnik ubóstwa skrajnego (minimum egzystencji) spadł do 6,5% w 2015 r.*, <http://finanse.wp.pl/kat,1033731,title,GUS-Wskaznik-ubostwa-skrajnego-minimum-egzystencji-spadl-do-65-w-2015-r,wid,18325311,wiadomosc.html?ticaid=1187d5>, [22.01.2017].
- Gwosdz K., *Pomiędzy starą a nową ścieżką rozwojową. Mechanizmy ewolucji struktury gospodarczej i przestrzennej regionu tradycyjnego przemysłu na przykładzie konurbacji katowickiej po 1989 roku*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, Kraków 2014.
- Hadasik D., *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce i metody jej prognozowania*, „Zeszyty Naukowe”, Seria II: prace habilitacyjne, zeszyt 153, AE w Poznaniu, Poznań 1998.
- Hajkiewicz-Górecka M., *Finanse przedsiębiorstw, koszty przedsiębiorstwa*, PWN Biznes 2010, <http://biznes.pwn.pl/>, [17.03.2017].
- Hałasiewicz A., *Rozwój obszarów wiejskich w kontekście zróżnicowań przestrzennych w Polsce i budowania spójności terytorialnej kraju*, Ekspertyza wykonana dla Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, 2011, http://europa.eu/pol/food/index_pl.htm, [10.10.2016].
- Hamrol M., Czajka B., Piechocki M., *Upadłość przedsiębiorstwa – model analizy dyskryminacyjnej*, „Przegląd Organizacji”, nr 6/2004.
- Hamulczuk M., (red. nauk.), *Struktury rynki i kierunki ich zmian w łańcuchu marketingowym żywności w Polsce i na świecie*, Publikacje Programu Wieloletniego 2015–2019, nr 13, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2015.
- Handel detaliczny artykułami spożywczymi w Polsce 2015. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2015–2020*, <https://www.pmrpublications.com/product/Handel-detaliczny-artykulami-spozywczymi-w-Polsce-2015>, [20.12.2015].
- Handel zagraniczny produktami rolno-spożywczymi, stan i perspektywy*, Analizy Rynkowe, nr 43, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2016.
- Hausner J., Laurisz N., Mazur S., *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja*, *Ekonomia Społeczna* Teksty, 2/2006.
- Hayami Y., Ruttan V.W., *Agricultural development: an international perspective*. Baltimore, Md/London: The Johns Hopkins Press, 1971.
- Hennart J.F., *A Theory of Multinational Enterprise*, MI: The University of Michigan Press, Ann Arbor 1982.
- Historia Centralnego Okręgu Przemysłowego*, http://www.copklastor.pl/cop/cop/historia_centralnego_okregu_przemyslowego/687,1.htm, [15.07.2016].
- Hofman M., *Controlling kapitału intelektualnego – koncepcja rozwiązania*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 23, Rzeszów 2011.
- Hrycaj A., *Syndyk masy upadłości*, Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2006.
- Hryszko K., Szajner P., *Sytuacja na światowym rynku cukru i jej wpływ na możliwości uprawy buraków cukrowych w Polsce*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2013.
- Hycnar A., *Znaczenie otoczenia rynkowego w produkcji żywności w latach 2014–2013*, *Progress in Economic Sciences*, nr 2, 2015.
- Hymer S.H., *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MA: MIT Press, Cambridge, 1976.

- Hyytiä N., *Rural-urban policy effects on the regional economies of South Ostrobothnia and North Karelia*, Department of Economics and Management, University of Helsinki, 2012.
- IERiGŻ: *polskie klastry w sektorach drobiarskim, mleczarskim i owoców jagodowych z szansą na silną pozycję w świecie*; Inwestor, http://www.inwestor.newseria.pl/newsy/ierigz_polskie_klastry_w,p293350286 [15.07.2016].
- INFOR, *Bezpieczeństwo żywności – czy prawo nas dobrze chroni?*, <http://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/prawa-konsumenta/304605,Bezpieczenstwo-zywnosci-czy-prawo-nas-dobrze-chroni.html>, dostęp: 15 maja 2015.
- Informacje gospodarcze o województwie*, [26.02.2017].
- Inteligentna specjalizacja (IS) w województwie kujawsko-pomorskim, Strategia na rzecz rozwoju inteligentnych specjalizacji*, Pag Uniconsult, Toruń 2012.
- Inteligentna Specjalizacja Województwa Mazowieckiego*, załącznik nr 2 do Regionalnej Strategii Innowacji dla Województwa Mazowieckiego 2013–2020, Warszawa 2013.
- Inteligentna specjalizacja. Stymulator przyszłego rozwoju gospodarczego regionów europejskich*, Panorama Inforegio, 2012, nr 44.
- Inteligentne specjalizacje regionalne – nowa idea i wyzwanie dla polityki regionalnej*, [w:] E. Pancer-Cybulska, E. Szostak, *Unia Europejska w 10 lat po największym rozszerzeniu*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2015/380.
- Inteligentne Specjalizacje Regionalne, Województwo Łódzkie*, Regionalne Obserwatorium Regionalne, Łódź 2014.
- Jakóbiak W., *Transformacja gospodarki. Spojrzenie retrospektywne*. Instytut Studiów Politycznych Polskiej Akademii Nauk. Fundacja im. Friedricha Eberta, Warszawa 1997.
- Jakubczyk Z., *Teoretyczne podstawy gospodarowania zasobami naturalnymi*, [w:] *Podstawy ekonomii środowiska i zasobów naturalnych*, (pod red.) B. Fiedora, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.
- Jałowiecki B. (red.), *Polityka restrukturyzacji regionów. Doświadczenia europejskie*, Warszawa, 1993.
- Jarosz M., Wierzejska R., *Aspekty bezpieczeństwa żywności i zdrowia w kontekście obrotu żywnością* [w:] *Obrót żywnością a zdrowie – praktyczny poradnik dla przedsiębiorców*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2009.
- Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o. Gdańsk 2002.
- Johanson J., Vahlne J.E., *The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies”, 8(1), 1977.
- Johanson J., Wiedersheim-Paul F., *The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies”, no 10, 1975.
- Juchniewicz M., Tomczyk U., *Kapitał intelektualny podmiotów gospodarczych a konkurencyjność regionów*, Instytut Badań i Analiz Grupa OSB, Olsztyn 2015.
- Kaliński J., *Historia gospodarcza XIX i XX w.*, PWE Warszawa 2004.
- Kaliński J., Kaszuba K., *Globalizacja, Integracja, Przedsiębiorczość*, Wyższa Szkoła Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2002.
- Kałowski A., Wysocki J., *Zmiany w strukturze polskiej gospodarki*, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, Warszawa 2012, <http://www.praktycznateoria.pl/artykuly/>, [22.11.2015].
- Kamela-Sowińska A., *Skąd się wzięła sprawa Enronu*, Rachunkowśc, nr 4, 2003.
- Kapitał*, Encyklopedia zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Kapitał>, [21.07.2016].

- Karwowski S., *Preferencyjne kredyty dla branży rolno-spożywczej*, Poradnik Małej Firmy, nr 4, 2007
- Kasiewicz S., Rogowski W., Kicińska M., *Kapitał intelektualny spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2006.
- Kasztelan P., *Wielkoobszarowe przedsiębiorstwa rolne – wczoraj, dziś i jutro*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 2–3, IERiGŻ, Warszawa 1999.
- Kategoria: Zarządzanie strategiczne*, Encyklopedia Zarządzania, https://mfiles.pl/pl/index.php/Kategoria:Zarz%C4%85dzanie_strategiczne, [02.04.2017].
- Kiliański J., *Polityka gospodarcza Polski w latach 1948–1956*, Książka i Wiedza, Warszawa 1987, <http://www.sztetf.org.pl/pl/term/1166,plan-szescioletni/>, [01.03.2016].
- Klaster Dolina Ekologicznej Żywności, <http://www.dolinaeko.pl/>, [17.05.2011].
- Klastry w Polsce*, Portal Innowacji, http://www.pi.gov.pl/klastry/chapter_95882.asp, [15.07.2016].
- Klepper S., *Disagreements, spin-offs, and the evolution of Detroit as the capital of the US automobile industry*, Management Science, 53,4, 2007.
- Klepper S., Sleeper S., *Entry by spin-offs, Working paper*, Carnegie Mellon University, Pittsburgh 2000.
- Kłodziński M., *Aktywizacja społeczno-gospodarcza gmin wiejskich i małych miast*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2006.
- Knickerbocker F.T., *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, MA, Harvard University Press, Cambridge 1973.
- Kociszewski M., Szwacka-Mokrzycka J., *Uwarunkowania rozwoju przemysłu spożywczego po przystąpieniu Polski do UE*, Problemy Rolnictwa Światowego, t.11, z. 2, 2011.
- Kołodko G.W., *Sukces na dwie trzecie. Polska transformacja ustrojowa i lekcje na przyszłość*, http://www.tiger.edu.pl/aktualnosci/gwk_Sukces_na_dwie_trzecie.pdf, [12.07.2016].
- Konkurencyjność*, Encyklopedia Zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Konkurencyjno-%C5%9B%C4%87>, [02.04.2017].
- Konurbacja*, <http://portalwiedzy.onet.pl/70364,,,konurbacja,haslo.html>, [17.01.15].
- Korol T., *Systemy ostrzegania przedsiębiorstw przed ryzykiem upadłości*, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Kotler P., Marketing. *Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wydawnictwo FELBERG SJA, Warszawa 1999
- Kotowska, A. Uziębło i O. Wyszowska-Kaniewska, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie. Przykłady, zadania i rozwiązania*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2013, s. 149, [za:] B. Prusak, *Jak rozpoznać potencjalnego bankruta*, <http://www1.zie.pg.gda.pl/~pb/jrpb.pdf>, [20.03.2017].
- Kowalski A. (red. nauk.), *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 2012 roku*. Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Edycja 50, Warszawa 2013.
- Kowalski A., *Czynniki produkcji w agrobiznesie*, [w:], *Encyklopedia Agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, WSSE Warszawa 1998.
- Kowalski A., *Oczekiwania i korzyści członkostwa w Unii Europejskiej dla polskiego rolnictwa*, <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:v5R5PFABZ34J:https://www.minrol.gov.pl/content/download/47186/259738/version/1/file/X%2520la-t%2520A.Kowalski.pdf+&cd=2&hl=pl&ct=clnk&gl=pl>, [19.04.2017].
- Kowalski A., *Przemysł spożywczy w Polsce w latach transformacji ustrojowej i członkostwa w Unii Europejskiej*, Biuletyn Informacyjny ARR, nr 4, 2015.

- Kowalski A., *Rolnictwo wobec wyzwań globalizacji* [w:] *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna* (red. I. Szczepaniak, K. Firlej), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015
- Kowalski A., *Kowalski: proces globalizacji zmienia polskie rolnictwo*; http://www.sadyogrody.pl/prawo_i_dotacje/104/kowalski_proces_globalizacji_zmienia_polskie_rolnictwo,9236.html, [08.04.2017].
- Koziej S., *Bezpieczeństwo: istota, podstawowe kategorie i historyczna ewolucja*, Polityczno-Strategiczne Aspekty Bezpieczeństwa, Bezpieczeństwo Narodowe, 2011.
- Koźmiński A., Piotrowski W., *Zarządzanie teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2005
- Koźmiński K.A., *Zarządzanie w warunkach niepewności*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Kraciński P. *Proces prywatyzacji zasobu własności rolnej Skarbu Państwa*. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 102 (2013).
- Kraciuk J., *Koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym* [w:] *Problemy rolnictwa światowego, t. XV, Warszawa 2008*.
- Kraciuk J., *Koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym*, Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie – Problemy Rolnictwa Światowego, t. 5(20), z. 2008.
- Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich, <http://slaskie.ksow.pl/rolnictwo.html>, [28.02.2017].
- Krasnowska G., Salejda A.M., *Ocena wiedzy konsumentów na temat znakowania żywności*, Żywność. Nauka. Technologia. Jakość, 2011.
- Król H., Ludwiczynski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Krupski R., *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem: między teorią a praktyką, 2004.
- Kuciński K., *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, Difin, Warszawa 2010.
- Kułyk P., *Finansowe wsparcie rolnictwa w krajach o różnym poziomie rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2013.
- La Chica: *Food truck to elastyczny, ale sezonowy model biznesowy*, <http://www.portalspozywczy.pl/horeca/wiadomosci/la-chica-food-truck-to-elastyczny-ale-sezonowy-model-biznesowy,135330.html>, [01.04.2017].
- Labrianidis L., Kalogeressis T., „*The digital divide in Europe's rural enterprises*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006.
- Lasak, *Inteligentne specjalizacje na Dolnym Śląsku*, Wydział Gospodarki Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, 2014, <http://www.umwd.dolnyslask.pl/gospodarka/dolnoslaskie-inteligentne-specjalizacje/>, [26.02.2017].
- Leamer E.E., *The effects of trade in services, technology transfer and delocalisation on local and global income inequality*, „*Asia-Pacific Economic Review*” 2(1), 1996.
- Leopold A., *Rolnictwo w procesie przemian i rozwoju gospodarki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- Leszczewska K., *Działania państwa na rzecz eliminowania barier rozwoju przedsiębiorczości w Polsce* [w:] *Przedsiębiorczość szansą rozwoju regionu, Polityka wsparcia i kreowania przedsiębiorczości*, t. 1, Zeszyty Naukowe nr 274, Ekonomiczne Problemy Usług nr 97, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2012.

- Lis S. (red.), *Transformacja gospodarki Polski. Doświadczenia i wyzwania*. Prace Komisji Nauk Ekonomicznych, nr 22. Polska Akademia Nauk Oddział w Krakowie, Kraków, 1996.
- Luostarinen R., Hellman H., *Internationalization Process and Strategies of Finnish Family Enterprise*; [w:] M. Virtanen (ed) *Proceedings of the Conference on the Development*, Finland, Ministry of Trade and Industry-Studies and Reports, 1994, nr 59.
- Łobejko S., Pierścionek Z., *Zarządzanie strategiczne w praktyce polskich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011
- Łopatka A., *Słownik Wiedzy Obywatelskiej*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1971.
- Łucek E., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w przemyśle spożywczym i ich uwarunkowania*, Progress in Economic Sciences, Rocznik Naukowy Instytutu Ekonomicznego Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile nr 3 (2016).
- Łuczka T., *Kapitał jako przedmiot gospodarki finansowej małego i średniego przedsiębiorstwa. Wprowadzenie do finansów przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 1997
- Hajkiewicz-Górecka M., *Finanse przedsiębiorstw, koszty przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN Biznes 2010, <http://biznes.pwn.pl/>, [17.03.2017].
- Macias J., *Przedsiębiorczość strategiczna – kluczowy czynnik konkurencyjności przedsiębiorstwa w burzliwych czasach*, Przegląd Organizacji, nr 2 2010.
- Macroeconomics & Agriculture, Overview*, United States, Department of Agriculture, Economic Research Service, <http://www.ers.usda.gov/topics/international-markets-trade/macro-economics-agriculture.aspx>, [2.08.2016].
- Majchrzak A., *Ziemia rolnicza w krajach Unii Europejskiej w warunkach ewolucji wspólnej polityki rolnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2015.
- Makać A., *Współczesna gospodarka światowa, jej istota i struktura*, [w:] E. Oziewicz (red.), *Przemiany we współczesnej gospodarce światowej*, PWE, Warszawa 2006.
- Makarski S., *Adaptacja gospodarki chłopskiej i jej otoczenia do warunków rynkowych*. Inst. Rozwoju Wsi i Rolnictwa, 1994.
- Makiela Z., *Przedsiębiorczość i innowacyjność terytorialna. Region w warunkach konkurencji*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013.
- Małysz J., *Łańcuch żywnościowy*, Encyklopedia agrobiznesu, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Manteuffel R., *Ekonomika i organizacja gospodarstwa rolniczego*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1979.
- Marchewka K., *Główne nurty w teorii kapitału*. „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”. LXII, zeszyt 3, 2000.
- Marciniak J., *Optymalizacja zatrudnienia. Zwolnienia, outsourcing, outplacement*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2009.
- Markusen A., *Sticky places in slippery space. A typology of industrial districts*, [w:] T.J. Barnes, M.S. Gertler (red.) *The New Industrial Geography. Regions, Regulations and Institutions*, Cheltenham-Lym: Routledge 1999.
- Martin R., Sunley P., *Path dependence and regional economic evolution*, Journal of Economic Geography, 6(4).
- Maspex Wadowice*, http://old.maspex.eu/pl/o_firmie.php/15.html, [4.03.2017].
- Matusiak M. (red.), *Regionalna Strategia Innowacji dla Wielkopolski na lata 2015–2020*, Zespół autorski – Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, 2013.

- Matuszczak A., *Zróżnicowanie rozwoju rolnictwa w regionach Unii Europejskiej w aspekcie jego zrównowazenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013.
- Mazurkiewicz-Pizło A., Pizło W., *Inspiracje teoretyczne konkurencyjności według Thünera, Marshalla, Portera*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 93, 2011.
- Mączyńska E., *Bankructwa przedsiębiorstw jako niedostosowanie do przyszłości (analiza w kontekście funkcjonowania sądów gospodarczych)*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług 39, *Finanse 2009-teoria i praktyka. Finanse przedsiębiorstw* (2009).
- Mączyńska E., Zawadzki M., *Dyskryminacyjne modele predykcji upadłości przedsiębiorstw*, „*Ekonomista*”, nr 2/2006.
- Mączyńska E., *Bankructwa – globalny efekt domina* [w:] I. Lichniak (red.), *Wyzwania ekonomiczne w warunkach kryzysu. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2009.
- McCann P., Ortega-Argiles R., *Smart Specialization, Regional Growth and Applications to EU Cohesion Policy*, Economic Geography Working Paper, Faculty Of Spatial Sciences, University Of Groningen 2011; www.ipts.jrc.ec.europa.eu/docs/s3_mccann_ortega.pdf, [7.08.2016].
- Mempel-Śnieżyk, *Koncepcje rozwoju regionalnego ze szczególnym uwzględnieniem klastrów i inteligentnych specjalizacji*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Biblioteka Regionalisty nr 13, Wrocław 2013.
- Mochnaczewski P., *Instrumenty gospodarki rynkowej w rolnictwie*, Interwest, Warszawa 2005.
- Molle W., Cappellin R., 1988. *Regional impact of Community policies*. Aldershot. Avebury, 1988.
- Morkis G., *Stosowanie systemów zarządzania jakością a konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego* [w:] I. Szczepaniak (red.) *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności. Synteza (5)*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, nr 25 Warszawa 2011–2014.
- Mroczek R. (red.), *Przemiany strukturalne przemysłu spożywczego w Polsce i UE na tle wybranych elementów otoczenia zewnętrznego*, IERiGŻ, nr 12, Warszawa 2006.
- Mroczek R. (red. nauk.), *Polski przemysł spożywczy w latach światowego kryzysu gospodarczego (2008–2013)*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014.
- Mroczek R. (red.) *Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego (3)*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2013.
- Nalepka A., *Struktura organizacyjna*, Antykwa s.c., Kraków 2001.
- Narękiwicz J., *Kierunki zmian w strukturze geograficznej polskiego handlu zagranicznego w latach 1990–2008*, *Problemy handlu zagranicznego i gospodarki światowej*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 18, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- Nita B., *Wycena kapitału intelektualnego w raportach menedżerskich*, *Finanse, rynki finansowe, ubezpieczenia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2013.
- Nogalski B., *Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, *Master of Business Administration 17.2* (2009).
- Nogalski B., *Rozważania o modelach biznesowych przedsiębiorstw jako ciekawym poznawczo kierunku badań problematyki zarządzania strategicznego* [w:] R. Krupski, *Zarządzanie strategiczne. Problemy, kierunki badań*, Wałbrzych 2009, s. 45; [za:] J. Bis, *Innowacyjny*

- model biznesowy – sposób na zwiększenie przewagi konkurencyjnej*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie Wydawnictwo SAN – ISSN 1733–2486 t. XIV, zeszyt 13, część II.
- North D., Smallbone D., „*Developing entrepreneurship and enterprise in Europe's peripheral rural areas: some issues fading policy-makers*”, *European Planning Studies*, t. 14, nr 1, 2006.
- Nosecka B., *Wpływ akcesji do UE na zmiany polskiej produkcji ogrodniczej i handlu zagranicznego produktami ogrodniczymi oraz na poziom wybranych wskaźników konkurencyjności tego sektora*, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Problemy Rolnictwa Światowego*, t. 12(27), z. 4, 2012.
- Nowakowska A., *Budowanie inteligentnych specjalizacji – doświadczenia i dylematy polskich regionów*, *Studia Prawno-Ekonomiczne*, 97, 2015.
- Nowakowska A., *Regionalny wymiar procesów innowacji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011.
- Nowińska-Łazniewska E., *Relacje przestrzenne w Polsce w okresie transformacji w świetle teorii rozwoju regionalnego*. Prace habilitacyjne 13. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu. Poznań 2004.
- Nwibo S.U., Okorie A., *Determinants of Entrepreneurship Among Agribusiness Investors In South-East, Nigeria*, *European Journal of Business and Management*, vol.5, no.10, 2013, www.iiste.org, [2.08.2016].
- Obiedzińska A., *Przemysł spożywczy pod kątem wpływu wprowadzenia w Polsce nowych regulacji dotyczących dostępu do zasobów genetycznych i podziału korzyści wynikających z użytkowania tych zasobów (ABS) wynikających z postanowień Protokołu o dostępie do zasobów genetycznych oraz sprawiedliwym i równym podziale korzyści wynikających z użytkowania tych zasobów (Protokół z Nagoi) do Konwencji o różnorodności biologicznej*. http://biodiv.gdos.gov.pl/protokol-z-nagoi/ekspertyzy/a.-obiedzinska_przemysl-spozywczy.pdf/ download
- Obszary inteligentnych specjalizacji Województwa Lubuskiego*, [26.02.2017].
- Ohlin B., *Interregional and International Trade*, MA: Harvard University Press, Cambridge 1993.
- Olechnicka A., *Innowacyjność polskich regionów. Metody pomiaru, stan i tendencje*, [w:] Tucholska A., Gorzelak G. (red.): *Rozwój, region, przestrzeń*. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, 2007.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey 2011.
- Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C.L., *Clarifying Business Models: Origin, Present and Future of the Concept*, „*Communications of the Association for Information Systems*”, 2005.
- Osterwalder A., Pigneur Y., *Tworzenie modeli biznesowych. Podręcznik wizjonera*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2012.
- Osrodki i okregi przemyslowe w Polsce – charakterystyka – Geografia*, <http://eszkola.pl/geografia/osrodki-i-okregi-przemyslowe-w-polsce-7577.html?strona=2>, [15.07.2016].
- Ozimek I., Gutkowska K., Żakowska-Biemans S., *Postrzeżanie przez konsumentów zagrożeń związanych z żywnością*, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, 2004.
- Patora R., Piasecki R. (red. nauk.), *Polityka konkurencji w krajach wschodzących rynków*, *Studia i monografie*, nr 3, Łódź 2001.
- Patora-Wysocka Z., *Procesy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin Warszawa, 2012.
- Patulski A., *Nietypowe formy zatrudnienia*, „*Monitor Prawa Pracy*” 2007.

- Pawlak K., Poczta W., *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego w handlu z krajami Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań 2008.
- Pawlak K., Poczta W., *Międzynarodowy handel rolny, teorie. Konkurencyjność. Scenariusze rozwoju*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
- Pawlak K., *Pozycja konkurencyjna głównych producentów i eksporterów produktów pochodzenia zwierzęcego w handlu wewnątrzspółnotowym*, Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy, t. 6, 2013.
- Pawlak K., *Zdolność konkurencyjna polskiego sektora rolno-spożywczego w handlu wewnątrzspółnotowym*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 3 (320), 2009.
- Petros Soldatos, Stelios Rozakis, *The Food Industry in Europe : Erasmus Intensive Programme in Agri-Business Management with emphasis in Food Industry Enterprises*, Cracow University of Economics, 2006.
- Pietrzyk I., *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1996.
- Pohorille M., *Interwencjonizm w rolnictwie kapitalistycznym*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1964.
- Polska bije rekordy pod względem wartości inwestycji zagranicznych*, http://www.polskieradio.pl/42/273/Artykul_/1403628,Slawomir-Majman-prezes-PAIIZ-tlumaczy-dlaczego-inwestorzy-wyberaja-Polske
- Polska pod rządami Józefa Piłsudskiego*, <http://www.polska1918-89.pl/polska-pod-rzadami-jozefa-pilsudskiego,25.html>, [15.07.2016].
- Polski sektor rolno-żywnościowy i obszary wiejskie po 10 latach członkostwa w UE- przegląd najważniejszych zmian*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, file:///C:/Users/Krzysztof/Downloads/Rolnictwo_%20i%20obszary%20wiejskie_10%20lat%20w%20UEv2.pdf, [14.11.2016].
- Polskie inwestycje bezpośrednie. Doświadczenia przedsiębiorstw regionu łódzkiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2015.
- Ponsard C. (red.), *Ekonomiczna analiza przestrzenna*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1992.
- Portal Innowacji, <http://www.pi.gov.pl>, [22.11.2015].
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, Polskie Wyd. Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Postindustrialna faza, Słownik pojęć geografii społeczno-ekonomicznej*, http://www.edupdia.pl/words/index/show/292311_slownik_pojec_geografii_spolecznoekonomicznej-postindustrialna_faza.html, [6.01.2015].
- Powstanie Polska Platforma Przemysłu 4.0*, Przemysł Spożywczy, <http://www.portalspozywczy.pl/technologie/wiadomosci/powstanie-polska-platforma-przemyslu-4-0,141969.html>, [09.04.2017].
- Produkty Tradycyjne w województwie dolnośląskim*; <http://www.minrol.gov.pl/pol/content/view/full/303>, [26.02.2017].
- Program „Lepsze Regulacje 2015”, <http://www.mg.gov.pl/Prawo+dla+przedsiębiorcy/Program+Lepsze+regulacje+2015>, [18.01.2015].
- Program Strategiczny Regionalna Strategia Innowacji Województwa Małopolskiego 2014–2020*, Departament Rozwoju Gospodarczego UMWM, Kraków 2014.
- Prusak B., *Ekonomiczna analiza upadłości przedsiębiorstw. Ujęcie międzynarodowe*. Wyd. CeDeWu, Warszawa 2011.

- Przemysł spożywczy*, http://portalwiedzy.onet.pl/52744,,,,przemysl_spozywczy,haslo.html, [19.07.2016].
- Przemysł*, *Encyklopedia*; <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/przemysl;3963491.html>, [13.01.2015].
- Przemysł*, <http://wielkopolska-region.pl/index.php?aid=110363045041c8107250925>, [28.02.2017].
- Przybylska K., *Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej*, ZN WSE w Bochni 2005.
- Przyczyny upadłości firm agrobiznesu* [w:] E. Mączyńska (red.), *Meandry upadłości przedsiębiorstw. Klęska czy druga szansa?*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009.
- PWN, Warszawa 2002. *Polityka spójności na lata 2014–2020*, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_pl.pdf, [21.04.2017].
- Rachwał T., *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Instytut Geografii, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej, Warszawa-Kraków 2008.
- Ranking Gazele Biznesu — to ranking najdynamiczniej rozwijających się małych i średnich firm*, <http://gazele.pb.pl/static/about>, [22.11.2015].
- Raport o stanie i perspektywach przemysłu rolno-spożywczego*, Rada Gospodarki Żywnościowej MRiRW, Warszawa 2006, [12.03.2017].
- Regionalna Strategia Innowacji Województwa Podkarpackiego na lata 2014–2020 na rzecz inteligentnej specjalizacji (RIS3)*, Rzeszów 2014, [28.02.2017].
- Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do 2020 roku*, Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego, Lublin 2014.
- Regionalna Strategia Innowacji Województwa Opolskiego do roku 2020*, Zarząd Województwa Opolskiego, Opole 2014.
- Regionalne Centrum Informacji Finansowej*, http://rcif.pl/aktualnosci/192_mapa_klastrow_parp.html, [15.07.2016].
- Regiony przemysłowe Polski*, <http://www.geografia24.eu>, [15.07.2016]
- Ricardo D., *Principles of Political Economy and Taxation*, Amherst, Prometheus Books, New York 1996.
- Richardson B., Nwankwo S., Richardson S., *Understanding the causes of business failure crises*, „Management Decision Journal”, vol. 32, nr 4, 1994.
- Roberts E.B., *Entrepreneurs in high technology: Lessons from MIT and beyond*, Oxford University Press, New York, 1991.
- Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2013.
- Rolnictwo w Polsce*, <http://www.wiking.edu.pl/article.php?id=273>
- Romanowska M., *Przełomy w praktyce zarządzania-przesłanki i przyczyny*, Przegląd Organizacji, 3, 2011.
- Rome Declaration on World Food Security and World Food Summit Plan of Action*, 1996, World Food Summit 13–17 November 1996.
- Rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich w województwie mazowieckim w latach 1999–2010*, Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie, Warszawa 2012.
- Runowski H., Ziętara W., *Stan dotychczasowy i rekomendacje na przyszłość w procesie przekształceń własnościowych*, [w:] Materiały Konferencyjne, Przekształcenia Własnościowe w Rolnictwie – 10 lat doświadczeń, SGGW Warszawa 2002.
- Ruttan V.W., *Climate change and world agriculture*, Environment: Science and Policy for Sustainable Development, 33(6), 1991.

- Ruttan V.W., *Technology, growth, and development: an induced innovation perspective*, OUP Catalogue, 2000.
- Rymarczyk J., (red.), *Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010.
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo PWE 2004.
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1996.
- Sadowski A., *Skutki inwestycji wspieranych kredytem preferencyjnym w polskim sektorze rolnym w świetle wyników badań*, [w:] A. Czyżewski, W. Poczta (red. nauk.), *Projekty inwestycyjne w agrobiznesie a zasady wspólnej polityki rolnej po 2013 roku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011.
- Sagan D., *Modele biznesu w epoce Network Economy*, Roczniki Ekonomii i Zarządzania, t. 5(41), 2013.
- Sagan D., *Modele biznesu w epoce Network Economy*, Roczniki Ekonomii i Zarządzania, t. 5(41), 2013.
- Sajkiewicz A., *Strategia zmian w zasobach ludzkich* [w:] *Zasoby ludzkie w firmie*, A. Sajkiewicz (red.) Poltext, Warszawa 1999.
- Samuelson A., *Ekonomia 1*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2004.
- Samuelson W.F., Marks S.G., *Ekonomia menedżerska*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998, s. 228–229.
- Sapa A., *Handel rolno-żywnościowy regionalnych ugrupowań integracyjnych. Podobieństwa i różnice*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2014.
- Schultz T.W., *Is modern agriculture consistent with a stable environment?*, International Association of Agricultural Economists, no. 181404, São Paulo 1973.
- Schultz T.W., *On economics and politics of agriculture*. Bulletin of the American Academy of Arts and Sciences, 1978.
- Sektor spożywczy w Polsce Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. 2013, [za:] *Klasy w Polsce*. Katalog. PARP, Warszawa 2012.
- Sektor spożywczy w Polsce*, Departament Informacji Gospodarczej Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2013.
- Sektor spożywczy w Polsce. Profil sektorowy*, Departament Informacji Gospodarczej, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., 2011.
- Sfinks chce być konsolidatorem rynku i zwiększyć liczbę restauracji do co najmniej 400*; <http://www.portalspozywczy.pl/horeca/wiadomosci/sfinks-chce-byc-konsolidatorem-ryнку-i-zwiekszylic-liczbe-restauracji-do-co-najmniej-400,142752.html>, [01.04.2017].
- Sfinks Polska S.A.*, <http://www.sfinks.pl/content/o-firmie>, [01.04.2017].
- Skarżyńska A., Augustyńska-Grzymek I., *Koszty jednostkowe i dochodowość produkcji rolniczej w gospodarstwach indywidualnych w 1999 roku*, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 4–5, IERiGŻ, Warszawa, 2000.
- Skrzypek E., *Kapitał intelektualny jako podstawa sukcesu organizacji w społeczeństwie wiedzy*, <http://www.instytut.info/IIIkonf/referaty/3c/Skrzypek.pdf>, [15.12.2015].
- Słownik Innowacji – Leksykon haseł*, [za:] D. Foray, *ERA: Entrepreneurial Regional Action*, Public Service Review: European Science and Technology – Issue 2, 2009, [http://www.publicservice.co.uk/article.asp?publication=European Science and Technology&id=375&content_name=Research and investment overview&article=11379](http://www.publicservice.co.uk/article.asp?publication=European+Science+and+Technology&id=375&content_name=Research+and+investment+overview&article=11379), [8.02.2017].

- Słownik Innowacji – Leksykon haseł*, [za:] *Smart Specialisation Platform*; <http://ipts.jrc.ec.europa.eu/activities/research-and-innovation/s3platform.cfm>, [8.02.2017].
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa, 1954.
- Sobiecki R., *Globalizacja a funkcje polskiego rolnictwa*, SGH, Warszawa, 2007.
- Soldatos P., Rozakis S., *The Food Industry in Europe: Erasmus Intensive Programme in Agri-Business Management with emphasis in Food Industry Enterprises*, Cracow University of Economics, 2006.
- Sołoma A., Plesiewicz J., *Wykorzystanie wielowymiarowych modeli analizy dyskryminacyjnej do oceny ryzyka upadłości przedsiębiorstw przemysłu mięsnego*, „Zeszyty Naukowe SGGW – Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, nr 90: 2011.
- Sopińska A., *Wiedza i kapitał intelektualny w nowych typach organizacji – w organizacjach sieciowych*, Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem – wiodące orientacje, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 340, 2014.
- Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Kraków 2002.
- Specjalne strefy Ekonomiczne (SSE) – korzyści dla inwestorów*, http://www.paiz.gov.pl/strefa_inwestora/sse, [15.07.2016].
- Specjalne strefy specjalizacji. Tu AGD, tam motoryzacja, gdzie indziej usługi?* http://wyborcza.biz/biznes/1,147743,16822852,Specjalne_strefy_specjalizacji__Tu__AGD__tam__motoryzacja_.html?disableRedirects=true
- Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Kraków 2002.
- Stańko S., Mikuła A., *Tendencje w handlu zagranicznym produktami rolno – spożywczymi w Polsce*, *Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Obszarów Wiejskich*, t. 101, z. 1, 2014.
- Stańko S., *Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju rolnictwa*, *Roczniki Nauk Rolniczych*, Seria G, t. 94, z. 2, 2008.
- Stefański M., *Kształtowanie bezpieczeństwa publicznego jako priorytet funkcjonowania państwa w: Wybrane problemy bezpieczeństwa*, Wydawnictwo Społeczno-Prawne, Słupsk, 2013.
- Stewart T. A., *Intellectual capital: The New Wealth of Organizations*, Londyn, 1997.
- Stępień S., *Cykl świński w świetle zmian na globalnym rynku żywca wieprzowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa 2015.
- Stockwatch, <https://www.stockwatch.pl/wiadomosci-o-spolkach/?Ticker=MILKILAND>, [31.03.2017].
- Stonehouse G, Hamill J., Campbell D., Purdie T., *Globalizacja Strategia i zarządzanie*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2001.
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025*, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2013.
- Strategie badawcze i innowacyjne na rzecz inteligentnej specjalizacji*, s. 2 http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_pl.pdf
- Strykiewicz T., *Nowe spojrzenie na czynniki lokalizacji działalności gospodarczej* [w:] I. Jażewicz (red.), *Współczesne problemy przemian strukturalnych przestrzeni geograficznej*. Wydawnictwo Naukowe Akademii Pomorskiej, Słupsk, 2009.
- Sułkowski Ł., *Czy warto zajmować się kulturą organizacyjną*, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* 6, 2008.
- Sveiby K.E., *Methods of Measuring Intangible Assets*, <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>, [16.11.2015].

- Sveiby K. E., *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*, Berret-Koehler Publishers, San Francisco 1997.
- Szczepaniak I. (red. nauk.), *Konkurencyjność polskich producentów żywności i jej determinanty* (1), [za:] J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013.
- Szczepaniak I., Firlej K. (red.), *Przemysł spożywczy – makrootoczenie, inwestycje, ekspansja zagraniczna*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w Warszawie, Państwowy Instytut Badawczy w Warszawie, Kraków-Warszawa 2015.
- Szczepaniak I., *Konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego na rynku krajowym*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, t. XVI, z. 4.
- Szczepaniak I., *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego na rynku nowych państw członkowskich Unii Europejskiej (UE-12)*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Problemy Rolnictwa Światowego, t. 11(26), nr 2, 2011, s. 125–137.
- Szczepaniak I., *Konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego na rynku krajowym i międzynarodowym – wybrane elementy*, Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, t. XVI, z. 4, 2014.
- Szczepaniak I., *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich producentów żywności (5) Synteza*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2014.
- Szczepaniak I., Urban R. (red.), *Analiza zmian w handlu artykułami rolno-spożywczymi nowych państw członkowskich po akcesji do Unii Europejskiej*, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2009.
- Szczepaniak I., *Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego po wejściu do Unii Europejskiej* [w:] *Zmiany w sektorze żywnościowym po rozszerzeniu UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Raport 57. IERiGŻ, Warszawa 2006.
- Szreder M., *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Szymoniuk B., *Megamarketing – pokonywanie barier wejścia na rynki blokowane*, [w:] *Barriere internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, M.K. Nowakowski (red.), Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1997.
- Świadek A., *Determinanty aktywności innowacyjnej przemysłu spożywczego w Polsce*, Zesz. Nauk. SGGW, Problemy Rolnictwa Światowego, Warszawa 2012.
- Światowy Indeks Bezpieczeństwa Żywnościowego 2014, <http://www.ppr.pl/wiadomosci/aktualnosci/swiatowy-indeks-bezpieczenstwa-zywnosciowego-2014-184436>, [11.03.2017].
- Światowy Index Bezpieczeństwa Żywności, <http://www.milwomen.pl/aktualnosci/index-bezpieczenstwa-zywnosci/>, [20.01.2017].
- Tamowicz P., *Przedsiębiorczość akademicka. Spółki spin-off w Polsce*. PARP, Warszawa, 2006.
- Tanner A.N., *Regional branching reconsidered: emergence of the fuel cell industry in European regions*, *Economic Geography* 90.4, 2014.
- Technologia*, Encyklopedia PWN, <http://encyklopedia.pwn.pl/encyklopedia/technologia;1.html>, [2.01.2017].

- Technologia*, Encyklopedia Zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Technologia>, [2.01.2017].
- Tereszczuk M., *Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej na konkurencyjność polskiego przemysłu spożywczego*, [w:] *Monitoring i ocena konkurencyjności polskich produktów żywności (3). Potencjał konkurencyjny – wybrane elementy*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, nr 73, Warszawa 2013.
- Timmer C.P., *The macro dimensions of food security: economic growth, equitable distribution, and food price stability*, *Food Policy*, 25(3), 2000.
- Tobolska A., *Główne kierunki współczesnych procesów gospodarczych: globalizacja i regionalizacja*, *Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny*, rok LXXI, z. 4, 2009, s. 145–172, [za:] J. Kukułka, *Prawa rozwoju i zmienności stosunków międzynarodowych w świetle procesów globalizacji*, [w:] M. Pietras (red.), *Oblicza procesów globalizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.
- Tokarski A., *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, „Zeszyty Naukowe”, nr 8, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń.
- Tracy M., *Polityka rolno – żywnościowa w gospodarce rynkowej. Wprowadzenie do teorii i praktyki*, Uniwersytet Warszawski – Wydział Nauk Ekonomicznych, Olympus – Centrum Edukacji Rozwoju Biznesu, Warszawa 1997.
- Trade Reforms and Food Security. Conceptualizing the linkages*, FAO, Rome 2003.
- United Nations Industrial Development Organization*, <http://www.unido.org/unido-united-nations-industrial-development-organization.html>, [15.07.2016].
- Urban R. (red.), *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej*, IERiGŻ PAN, Warszawa 2008, nr 109.
- Urban R. (red.), *Stan polskiej gospodarki żywnościowej po przystąpieniu do Unii Europejskiej*, IERiGŻ, nr 45, Warszawa 2006.
- Urban R., *Ocena spójności procesów rozwojowych rolnictwa i przemysłu spożywczego*, 2012.
- Urban R., *Polski przemysł spożywczy w Unii Europejskiej – konkurencyjność i szanse rozwojowe*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 3, 2005.
- Urban R., *Przemysł rolno – spożywczy* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Urban R., *Przemysł spożywczy* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, Fundacja Innowacja, Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna, Warszawa 1998.
- Urban R., *Uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej*, „Przemysł Spożywczy”, nr 1, 2014.
- Urban S., *Agrobiznes i biobiznes. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014.
- Urban S., Kowalska A., Olszańska A., Szymańska J., *Zarządzanie produktem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2017.
- Urban S., Kowalska A., Olszańska A., *Marketing produktów spożywczych i gastronomii*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2016.
- Urban S., Olszańska A., *Ekonomika handlu żywnością i produktami rolnymi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015.
- Urban S., Szlachta K., *Ekonomika i organizacja handlu żywnością*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- Urban, S., *Rola ziemi w rolnictwie zrównoważonym a aktualne jej zasoby w Polsce*, *Acta Agraria et Silvestria*, Series Agraria, Sekcja Ekonomiczna 40, 2003.

- Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 r., Dz.U. 2004, nr 173, poz. 1807.
- Ustawa o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw z dnia 15 kwietnia 2011 r., Dz.U. 2011, nr 102, poz. 585.
- Ustawa z 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz. U. 2010, nr 136, poz. 914 ze zm.
- Ustawa z dnia 19 października 1991 r. o gospodarowaniu nieruchomościami rolnymi Skarbu Państwa oraz o zmianie niektórych ustaw. Dz. U. 1991 nr 107 poz. 464.
- Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej. Dz. U. 1988 nr 41 poz. 324.
- Ustawa z dnia 28 lutego 2003 roku Prawo upadłościowe i naprawcze, Dz. U. z 2003 roku, nr 60, poz. 535 z późniejszymi zmianami.
- Ustawa z dnia 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, Dz. U. 1990 nr 51 poz. 298.
- Vernon R., *International Trade and International Investment in the Product Cycle*, „Quarterly Journal of Economics”, nr 2, 1966.
- W jaki sposób firmy mogą wykorzystać portale społecznościowe?, <http://mojafirma.infor.pl/e-firma/reklama-w-interncie/691373,W-jaki-sposob-firmy-moga-wykorzystac-portale-spoecznościowe.html>, [19.07.2016].
- Walkowiak R., *Zarządzanie zasobami ludzkimi: kompetencje, nowe trendy, efektywność*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2007.
- Węclawski J., *Venture capital. Nowy instrument finansowania przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- Wierzba D., *Wczesne wykrywanie przedsiębiorstw zagrożonych upadłością na podstawie analizy wskaźników finansowych – teoria i badania empiryczne*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Informatycznej w Warszawie, 9, Warszawa 2000.
- Wiktor W.J., Oczkowska R., Żbikowska A., *Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki*, PWE, Warszawa 2008.
- Wilkin J., *Bezpieczeństwo żywnościowe – koncepcje teoretyczne i instytucjonalne warunki realizacji*, http://muzeum-niepodleglosci.pl/wp-content/uploads/2012/10/Bezpieczenstwo_zywnosciowe21.ppt, [20.01.2017].
- Wilkin J., Bilans 10 lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej dla rolnictwa i obszarów wiejskich [w:] *Nurzyńska Poczta W., Nurzyńska I., (red.), Polska wieś 2014 Raport o stanie wsi*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2014.
- Wilkin J., *Instytucjonalne uwarunkowania modernizacji wsi w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczej im. H. Kołłątaja w Krakowie”, nr 377, 2001.
- Wilkin J., *Lepszy świat – polska wieś za 25 lat* [w:] Wilkin J., (red. nauk.) *Polska wieś 2025, wizja rozwoju*, Program Agro – Info, IRWiR PAN, 2005.
- Wilkin J., Wielofunkcyjność wsi i rolnictwa a rozwój zrównoważony, *Więś i rolnictwo* 4(153) 2011.
- Wiśniewska J., Janasz K., *Innowacyjność organizacji w strategii inteligentnego i zrównoważonego rozwoju*, Difin, Warszawa 2012.
- Witek-Hajduk M.K., *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza SGH, 2010.
- Woś A., *Agrobiznes makroekonomika*, T. 1, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996.
- Woś A., *Agrobiznes makroekonomika*, T. 2, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1996.
- Woś B., *Rozwój regionów i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz w Polsce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.

- Woźniak M.G., *Zmiany strukturalne gospodarki Polski po 1990 roku*, Prace Komisji Geografii Przemysłu, Warszawa-Kraków 2009.
- Wskaźniki strategii Europa2020*, stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/.../279/1/1/europa2020.pdf, [8.02.2017].
- Wsparcie przedsiębiorczości w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014–2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego, Lublin 2015.
- Założenia do procesu identyfikacji inteligentnych specjalizacji województwa zachodniopomorskiego*, Wydział Zarządzania Strategicznego – Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin 2014.
- Zasady realizacji instrumentu Rozwój lokalny kierowany przez społeczność w Polsce*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa, kwiecień 2014 r.
- Zasoby ludzkie*, Governica.com, https://www.governica.com/Zasoby_ludzkie, [30.12.2016].
- Zasoby naturalne*; www.fcwp.zgorzelec.pl/wp-content/uploads/2012/.../zał.-nr-2-Treść-informatora.doc, [21.07.2016].
- Zasób*, Encyklopedia zarządzania, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Zasób>, [21.07.2016].
- Zegar J.S., *Przesłanki nowej ekonomiki rolnictwa*. „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej” 2007, nr 4.
- Zegar J.S., *Współczesne wyzwania rolnictwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.
- Zieliński K., *Procesy modernizacyjne rolnictwa*, Difin SA, Warszawa 2014.
- Ziętara W., *Koncentracja i specjalizacja gospodarstw rolniczych w procesie integracji z Unią Europejską*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Problemy Rolnictwa Światowego, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, t. 14 (XXIX) Z. 1, 2014
- Ziętara W., *Wewnętrzne uwarunkowania rozwoju polskiego rolnictwa*, Roczniki Nauk Rolniczych 94.2, 2008.
- Zimmewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 1999.
- Złota Setka Pomorza i Kujaw. XV edycja – 2010. Najlepsze firmy i samorządy z regionu*. Dodatek do Gazety Pomorskiej 23 maja 2010 r.
- Żakowska-Biemans S., *Bezpieczeństwo żywności w opinii polskich konsumentów*, Bromatologia i Chemia Toksykologiczna – XLII, 2009.
- Żmija D., *Wpływ wspólnej polityki rolnej Unii Europejskiej na funkcjonowanie małych gospodarstw rolnych w Polsce*, Difin S.A., Warszawa 2016.

INDEKS

A

- Agencja Własności Rolnej Skarbu Państwa 27,
- Agrobiznes 7, 8, 10, 12, 14, 15, 30, 31, 34, 38, 43, 57, 68, 71, 74, 75, 76, 81, 82, 130, 132, 139, 145, 152, 154, 156, 158, 162, 169, 170, 174, 177, 192, 197, 199, 200, 208, 224, 225, 228, 231, 236, 237, 250, 283, 291, 302, 307, 313, 325, 328, 332, 341, 346
- Analiza
 - porównawcza 106, 107
 - statystyczna 194
 - wyników finansowych 10, 17, 49, 89, 90, 255, 318, 351
 - zasobowo-produkcyjna 150
- Analiza regresji 18
- Artykuły spożywcze 92, 93 298, 336, 338, 339
- Automatyzacja 8

B

- B+R 139, 144, 231, 234, 235, 250, 296, 313, 346
- Bankructwo 333
- Baza
 - ekonomiczna 26–69, 349
 - surowcowa 47, 68, 249, 254, 258, 268
- Bezpieczeństwo żywnościowe (*food security*) 8, 252, 267, 282–285, 287, 327
- Bezpieczeństwo żywności (*food safety*) 266, 284, 287, 288, 290
- Bezpieczna dieta (*nutritional security*) 287
- Bezpośrednie inwestycje zagraniczne 31, 192–194
- Branże przemysłu spożywczego 58, 80, 134, 252
- Business Food Model Canvas 314

C

- Calculated Intangible Value 113
- Cele strategiczne 95
- Ceny
 - produktów 35, 65, 66, 196
 - surowców rolnych 305, 318
- Centralna Ewidencja i Informacja o działalności Gospodarczej (CEiDG) 86
- Centralny Okręg Przemysłowy (COP) 72, 73
- Centralny Urząd Planowania 60
- Community led local development (CLLD) 84
- CRS „Samopomoc Chłopska” 60
- Cykle koniunkturalne 15
- Czynniki
 - ekologiczno-techniczne 252
 - produkcji 252
- społeczno-polityczne 252
 - rozwoju 154–156, 204, 210–250
 - rozwoju produkcji 41, 43, 44, 58, 59, 204
- CSR 140

D

- Dekapitalizacja 29
- Departament Informacji Gospodarczej 80, 81, 98, 174, 178, 203, 231
- Deregulacja 86
- DIC - Direct Intellectual Capital Methods 113
- Dochód
 - narodowy 12
 - rozporządzalny 285, 286
- Dolina Ekologicznej Żywności 80
- Dyfuzja innowacji 34, 110, 111, 138, 149, 159, 230, 240, 261, 276, 277
- Dynamic Monetary Model 113
- Dywersyfikacja
 - branż 133

- horyzontalna 134
- koncentryczna 134
- konglomeratowa 134

Działalność

- oświatowa 102, 146
- szkoleniowa 102, 146

Działy

- agrobiznesu 7, 8, 10, 68, 169, 170
- przemysłu 31

E

Economic Value Added (EVA™) 113

Ekonomia społeczna 102, 103

Eksport 16, 21, 36, 39, 40, 50, 68, 78, 79, 81, 92, 141, 161, 162, 163, 169–183, 185–187, 189, 192, 199, 206, 207, 210, 211, 214, 216, 217, 219, 257, 268, 269, 297, 298, 299, 300, 301, 305, 307, 322, 328, 350, 353

Eufunkcja 37

Europa 2020 17, 259, 260

Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej 159

Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich 159

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego 159

Europejski Fundusz Rybacki 159

Europejski Fundusz Społeczny, 159,

Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej 159

Europejski Trybunał Obrachunkowy 259

Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu (EFTA) 177, 178

F

FAPA 34

Finansowy Instrument Orientacji Rybołówstwa 159

Fundusz Spójności 159

Fundusze unijne 197, 207, 231, 250, 264, 302, 351

Fundusze strukturalne 34, 156, 200, 208

Funkcja Cobb-Douglasa 18, 236, 242, 243, 244, 245, 247, 248, 249

Funkcja

— ekonomiczna 242

— personalna 108–110

— produkcji 13, 14, 242, 243, 248

— przestrzenna 14, 15

— społeczna 14, 101–103, 146, 248, 293

G

Gazete biznesu 88–92

Globalizacja 8, 30, 110, 193, 209, 212–215, 217, 255, 292, 303, 310

Globalne uwarunkowania 191, 209, 249

Globalna produkcja 49, 185, 226, 248, 249

Górnośląski Okręg Przemysłowy 15, 73, 74

Grupa Konrada 96

H

Handel

— wewnętrzny 129

— wewnątrzwspólnotowy 298, 308

— zagraniczny 173, 177

— żywnością 13, 37, 258, 295

Human Resource Costing and Accounting 113

I

IC Rating™ 113

Industrializacja 61, 70

Intellectual Capital Statements 113

Internacjonalizacja

— przedsiębiorstw 209, 210, 212, 215, 217

— przemysłu spożywczego 209, 210, 212

Inwestycje

— krajowe 129

— zagraniczne 31, 87, 192–194, 218, 326

Innowacje 88, 156, 202, 264, 272, 277, 279, 280, 313, 320, 327

Innowacyjny model biznesu 314, 344

International Trade Centre (ITC) 18, 183

Interwencjonizm państwowy 26

J

Jakość produktu 353

Jakość żywności 282, 286, 290, 352

Jednolity Rynek Europejski (JRE) 298

K

Kapitał

- intelektualny 18, 96, 104, 106, 110, 112, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122
- ludzki 15, 17, 49, 68, 94, 95, 96, 98, 108, 109, 111, 113, 114, 115, 116
- zagraniczny 31, 33,
- Kierunki rozwoju 133, 296,
- Klaster Spożywczy Południowej Wielkopolski 80
- Klastry 77–80, 255, 280, 281
- Koncentracja 40, 63, 77, 273, 323, 325, 352
- Konkurencyjność
 - przedsiębiorstw 16, 34, 71, 111, 204, 266, 272, 276, 277, 302, 304, 305, 308, 309, 318, 319, 344
 - przemysłu spożywczego 11, 34, 171, 198, 251, 276, 277, 278, 292, 304, 307, 328, 352
 - rolnictwa 188
- Konsolidacja przedsiębiorstw 349
- Konsumpcja żywności 13, 129
- Koszty produkcji 11, 35, 230, 305
- Kryzys 8, 30, 40, 48, 55, 64, 66, 71, 72, 76, 90, 125, 126, 128, 147, 160, 162, 167, 171, 176, 177, 183, 188, 215, 240, 241, 242, 255, 274, 276, 283, 323, 324, 334
- Kultura organizacji 110, 190, 191, 277

L

- LEADER 84
- Local leadership 155
- Lokalizacja
 - przedsiębiorstw 251, 256, 257, 292, 352
 - przemysłu 352
- Luka technologiczna 35

M

- Majątkochłonność 54, 55
- Makroekonomiczne uwarunkowania 131, 146
- Makrokonkurencyjność 16
- Manufaktura 26, 32, 56
- Marka 164, 218, 291, 299, 308
- Market-To-Book Value, 112 |
- Marketing 8, 21, 103, 108, 109, 132, 135, 139, 190, 193, 198, 212, 232, 233, 234, 238,

258, 275, 279, 280, 300, 301, 304, 305, 309, 319, 321, 332

- MCM – Market Capitalization Methods 112
- Mechanizm
 - rozwoju 8, 15, 157
 - rynkowy 11, 173, 189, 301, 319, 353, 346, 348, 349, 350
- Metoda wskaźnikowa CIV 18
- Metoda wskaźnikowa $\frac{MV}{BV}$ 18
- Metody pomiaru kapitału intelektualnego 18
- Mezokonkurencyjność 16
- Mikroekonomiczne uwarunkowania 125
- Mikrokonkurencyjność 16
- Misja przedsiębiorstwa 95
- Model biznesu 162, 311, 312, 312, 314, 315, 344
- Modernizacja 71, 136, 149, 152, 163, 176, 198, 206, 232, 234, 272, 277, 317, 344, 350, 354
- Monopolizacja 40, 173, 209

N

- Nakłady inwestycyjne 45, 126, 128, 129, 192, 226, 328
- Nowa ścieżka rozwoju 75
- Nożyce cen 125

O

- Ogniwo agrobiznesu 74
- Oligopolizacja 40, 213, 323, 324
- Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) 78, 137, 193, 201
- Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO) 78
- Otoczenie
 - przemysłu spożywczego 36
 - rolnictwa 36

P

- Państwowe Nieruchomości Ziemskie 59
- Państwowe Zakłady Chowu Koni 60
- Państwowe Zakłady Hodowli Roślin 60
- Państwowy Fundusz Ziemi 29
- Państwowe Gospodarstwo Rolne (PGR) 26, 27, 29, 61

Pauperyzacja społeczeństwa 153
PHARE 34, 197
PKB 31, 127, 164, 185, 195, 226, 236, 239,
240, 242
PKWN 59
Polityka
— międzynarodowa 173
— regionalna 71, 76, 150
— wewnętrzna 240
Polska Agencja Informacji i Inwestycji
Zagranicznych 79, 80, 81, 98, 174, 178,
194, 195, 197, 203, 231
Polska żywność 139, 347
Pozycja
— przedsiębiorstw 314
— przemysłu spożywczego 56
Praca
— chałupnicza 9,
— rzemieślnicza 9
Procesy urbanizacyjne 14
Produkcja
— krajowa 129
— przemysłu spożywczego 60, 61, 167
— rolna 13, 36, 45, 64, 251, 292
— sprzedana 175
— zagraniczna 174, 177, 178, 183, 187, 192
Produkty spożywcze 14, 205, 267
Program Operacyjny Innowacyjna
Gospodarka 235
Program Operacyjny Kapitał Ludzki 235
Przemiany społeczno-ekonomiczne 81
Przemysł rolno-spożywczy 30, 40, 71, 136,
228, 239, 268, 283, 294, 348
Przemysł spożywczy
— historia, ewolucja 347, 350
Przewagi konkurencyjne 31, 140, 142, 147,
202, 263, 273, 274, 278, 297, 298, 310,
311, 314, 317–320, 322, 327, 343, 353
Przetwórstwo
— rolno-spożywcze 35, 57, 69, 130, 173, 197,
203, 266, 267, 269, 270
Przymus konsumpcji 10, 55, 236
Public relations 304

R

Regionalne Programy Operacyjne 266
REGON 18, 19, 93, 336, 337

Reindustrializacja 70
Rekonwersja 255, 272
Relokacja 255
Rentowność przedsiębiorstwa 169, 170
Reprodukcja rozszerzona 35, 76, 302
Restrukturyzacja 277, 306, 317, 344, 350, 354
ROA – Return on Assets Methods 46, 106,
113
RWPG 173
Rynki
— Unii Europejskiej 38, 82, 318
— polski 77, 88, 144, 263
— krajowy 140, 265
— zbytu 11, 21, 31, 172, 175, 181, 206, 216,
230
Rybackstwo śródlądowe 14
Rybołówstwo morskie 14, 47, 68

S

SAPARD 197, 198, 232
Scorecards Methods 113
Sektor agrobiznesu 225
Sektorowy Program Operacyjny „Rolnictwo”
233
Serwicyzacja 256, 292, 353
Sfera produkcji 10, 162
Skandia Navigator 113
Skansenizacja, 65
Specjalizacja
— inteligentna 17, 263, 264, 267, 268, 293,
351
Spin-offs 136, 137, 143, 149
Społeczna odpowiedzialność biznesu 108
Spółdzielnia
— socjalna 102, 103
Strategia
— niszy rynkowej 275
— organizacji 95
— rozwoju 17, 84, 259, 266, 268
Strefa ekonomiczna 77, 231
Struktura
— branżowa 24, 25, 32, 262
— organizacyjna 312, 324, 348
— przedsiębiorstwa 21, 22, 25
— własności 62, 75, 131
— zawodowa 98
Systemy zarządzania jakością 33, 307

Systemy zapewnienia bezpieczeństwa jakości żywności 32

Szeregi czasowe 18

Ś

Ścieżka rozwoju 75, 347

Środki trwałe 44, 226, 228, 240

Światowy Index Bezpieczeństwa Żywności 287

Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) 296

T

Techniczne uzbrojenie pracy 54, 245, 328

Techniki produkcji 13, 97, 146, 176, 201, 202, 204, 206

Technologia 110, 137, 141, 154, 201, 204, 228, 285, 290, 310, 341

Teoria stref rolniczych 57

Tobin's q index 112

Transfer wiedzy, 34, 110, 111, 144, 161, 162, 205, 261, 277, 291, 305, 322, 344

Transformacja gospodarcza 74, 153

Towarowa produkcja rolnicza 45

U

Upadłość 10, 85, 135, 331, 332–338, 340–343

Urbanizacja 13, 14, 48, 68

Urynkowanie gospodarki 11

Uwarunkowania

— historyczne 70

— makroekonomiczne 131, 146

— mikroekonomiczne 131

— rozwoju 71, 223, 225, 228, 305

W

Wartość dodana 39, 49–54, 102, 166, 191, 232, 260, 303

WIG Spożywczy 49, 76, 110, 112, 115–122, 171, 277, 278, 302, 340, 341

Wizja przedsiębiorstwa 95, 107–109

Wskaźniki

— finansowe 48

— konkurencyjności Balassy 18

— nożyc cen 36, 125, 126

— produkcji przemysłowej 9

— przemysłu spożywczego 45, 48

— przetwórstwa spożywczego 46

— Trade Coverage – TC 18

Wspólna polityka rolna 34, 131, 251

Wspólna polityka rybołówstwa 84

Wyniki finansowe

— przemysłu spożywczego 48, 68, 195, 200, 208, 353

Wsparcie

— publiczne 227, 231

— przemysłu spożywczego 199, 232

— rolnictwa 75

Wymagania funkcjonalno-przestrzenne 11

Wzrost inteligentny (*smart growth*) 260

Wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu (*inclusive growth*) 260

Wzrost zrównoważony (*sustainable growth*) 260

Z

Zarządzanie wiedzą 276, 320

Zarządzanie zasobami ludzkimi 95, 97, 104, 105, 191

Zarządzanie strategiczne 105, 311, 313, 317, 318, 319, 320, 322

Zasoby

— odnawialne 44

— nieodnawialne 44

— niezawłaszczone 44

— rolnictwa 283

— surowcowe 224, 238, 249

— zawłaszczone 44

Zasób Własności Rolnej Skarbu Państwa 28

Zatrudnienie

— w przemyśle spożywczym 45

— w rolnictwie 7

Zmiany strukturalne 15, 29, 30, 55, 241, 348

Ź

Źródła pozyskiwania surowców 11