

**Krzysztof Firlej**

Faculty of Economics and International Relations

## **WPLYW GLOBALIZACJI NA FUNKCJONOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW Z INDEKSU WIG - SPOŻYWCZY**

**Key words:** globalizacja, przedsiębiorstwo, przemysł spożywczy

### **Synopsis:**

W artykule przedstawiono funkcjonowanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w aspekcie czynników o charakterze makroekonomicznym i mikroekonomicznym, które ograniczają ich bieżące funkcjonowanie i mają istotny wpływ na rozwój. W warunkach gospodarki rynkowej uwarunkowania te można traktować jako źródła przewag konkurencyjnych w przedsiębiorstwach branży spożywczej, co zobrazowano na przykładzie spółek należących do indeksu WIG – Spożywczy.

### **Wstęp**

Za główne wyzwanie polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego należy uznać funkcjonowanie w gospodarce światowej poddawanej ciągłym procesom globalizacyjnym. Pozycja przedsiębiorstwa jest zależna od jego konkurencyjności - czyli zdolności do funkcjonowania w danej branży w warunkach gospodarki rynkowej, możliwości przezwyciężenia niepowodzeń i wykorzystania pojawiających się szans. Przewagi konkurencyjne przedsiębiorstw wypracowywane przez właściwe zarządzanie mają zasadnicze znaczenie w rynkowym pozycjonowaniu przedsiębiorstw w warunkach globalizacji. Jednym z najważniejszych źródeł przewagi konkurencyjnej jest dynamiczna zmienność otoczenia, w którym funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa. Zarządzanie zmianami i dopasowanie do istniejących warunków stwarza możliwość ciągłego wykorzystywania pojawiających się szans. Przystąpienie Polski do unijnych struktur europejskich umożliwiło włączenie się do czynnego uczestnictwa w międzynarodowej wymianie gospodarczej i zapewniło przedsiębiorstwom możliwość konkurowania na ogromnym europejskim rynku. W ostatnich dwóch dekadach przekształcenia transformacyjne były wzmocniane przez procesy globalizacji co wpływało na przekształcenia prywatyzacyjne, modernizację i restrukturyzację przedsiębiorstw. Wynikiem tych zjawisk były prorynkowe zachowania przedsiębiorstw i wysokie pozycjonowanie naszej gospodarki na arenie międzynarodowej. W poprzednim roku polska gospodarka zanotowała wzrost gospodarczy, co również świadczy o wysokiej pozycji tworzących ją przedsiębiorstw. Definiując proces globalizacji mamy na myśli wzrost współzależności i integracji państw, społeczeństw, gospodarek i kultur, czego efektem jest tworzenie się "jednego świata" jako światowego społeczeństwa [5, 241]. W okresie przedakcesyjnym szczególnie na wsi polskiej rozpowszechniona była opinia, że procesy

globalizacyjne można interpretować w myśl definicji globalizacji zaprezentowanej przez A.Giddensa, czyli - że jest to zanikanie kategorii państwa narodowego i kurczenie się przestrzeni społecznej na rzecz wzrostu tempa interakcji poprzez wykorzystanie technologii informacyjnych [3, 74-75] oraz wzrost znaczenia organizacji ponad i międzynarodowych, a w szczególności ponadnarodowych korporacji. Z kolei J.Penc uważa, że najlepsza jest dzisiaj taka organizacja, która zmienia się odpowiednio do potrzeb rynku i potrzeby te w określonym stopniu kreuje tworząc spójną strategię działania uwzględniając ograniczenia otoczenia [9, 12].

### **1. Uwarunkowania makroekonomiczne i mikroekonomiczne jako źródła przewag konkurencyjnych w przedsiębiorstwie**

Definiując zagadnienie konkurencyjności przedsiębiorstw należy mieć na uwadze, że nie istnieje jej jedna powszechnie przyjęta definicja, a w przeszłości pojawiały się tylko próby jej skonstruowania. Według P. Krugmana konkurencyjność jest sposobem na zwiększenie produktywności poprzez stopę wzrostu w jednej firmie w stosunku do innych [6, 42]. Według definicji stosowanej przez Giełdę Nowojorską można dowiedzieć się, że „być konkurencyjnym oznacza sprzedawać produkty z zyskiem – tak w kraju jak i za granicą” [13, 24]. Interesująco konkurencyjność przedstawił E. Cyrson, który uważa ją za proces, w którym uczestnicy rynku dążąc do realizacji swych interesów próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty ceny, jakości lub innych cech, które mogą wpłynąć na decyzje zawarcia transakcji [1, 35]. Dla wielu ekonomistów jest to niezwykle ważna właściwość gospodarki w skali światowej, która tworzy swego rodzaju walkę pomiędzy przedsiębiorstwami w zakresie podaży towarów o odpowiednim standardzie i określonej cenie. W warunkach gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa samodzielnie nie są w stanie wpłynąć na poziom ceny - gdyż zależy ona od rynkowych sił podaży i popytu, a mogą jedynie podnosić konkurencyjność swoich produktów - przez co tworzona jest suma nadwyżek producenta i konsumenta [11, 425-451]. W naszym kraju za główne wyzwania związane z konkurencyjnością uważane są: redukcja kosztów, innowacyjność produktów i usług, wzrost wydajności, podniesienie jakości produktów, unowocześnienie procesów zarządzania oraz poprawa relacji z klientem<sup>1</sup>. Na konkurencyjność mogą wpływać wszystkie podmioty gospodarcze, które mają z przedsiębiorstwem powiązania kooperacyjne i konkurencyjne [7, 114]. Rozpatrując zagadnienie konkurencyjności przedsiębiorstw w sektorze należy przywrócić się pięciu siłom

---

<sup>1</sup> *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, Krajowa Izba Gospodarcza, Biuro do spraw Unii Europejskiej, <http://www.kig.pl/>, [dostęp 16.02.2008 r.].

konkurencji proponowanym przez M. Portera. Wejście, groźba substytucji, siła przetargowa klientów, siła przetargowa dostawców i rywalizacja obecnych konkurentów – to siły, które obrazują tezę, że konkurencja w danym sektorze wykracza znacznie poza standardowych uczestników gry rynkowej [10, 23]. Konkurentami firm w sektorze są klienci, dostawcy, substytuty oraz nowo wchodzący przedsiębiorcy, a w takim układzie konkurencję określa się jako rozszerzoną rywalizację. Wielu ekonomistów uważa, że proces konkurencji i konkurencyjność to pewien stan - dwa różne i ściśle powiązane pojęcia podstawowe. Konkurencja dotyczy walki pomiędzy przedsiębiorstwami o zdobycie relatywnej przewagi w zasobach, które pozwolą osiągnąć konkurencyjną przewagę rynkową i w efekcie lepszą pozycję finansową. M. Gorynia [4, 4-8] konkurencyjnością przedsiębiorstwa nazywa umiejętność osiągania przez nie zdolności konkurencyjnej [8, 101-108]. Jednak trudno nie zgodzić się z opinią, że konkurencję i konkurencyjność należy łączyć, a za konkurencyjne przedsiębiorstwo można uważać takie, którego działalność gospodarcza prowadzi w długim okresie do wzrostu wartości rynkowej [12, 10].

Na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w warunkach gospodarki rynkowej mają wpływ uwarunkowania makroekonomiczne i mikroekonomiczne, które tworzą źródła przewag konkurencyjnych. Jako najważniejsze czynniki makroekonomiczne sprzyjające konkurencyjności polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego można wymienić:

1. sprawną politykę ekonomiczną stymulującą innowacyjność polskiej gospodarki i dostosowanie jej do światowych standardów,
2. zainteresowanie polskim rynkiem w wyniku integracji z Unią Europejską,
3. prorozwojową politykę podatkową i monetarną związaną z finansowymi rynkami świata,
4. stymulowanie rozwoju handlu zagranicznego przez sfery rządowe,
5. korzystne rozwiązania i regulacje prawne,
6. rozwój rynku kapitałowego,

Drugą niemniej ważną grupę stanowią czynniki mikroekonomiczne, które mniejsze znaczenie mają dla ogólnej konkurencyjności, ale pozycjonują przedsiębiorstwa w sektorze i branży. Wśród najważniejszych można dostrzec:

1. rozwiązania o charakterze operacyjnym, a wśród nich poprawę logistyki i działań zmierzających do poprawy obsługi klienta,
2. zasoby (ludzkie, finansowe, fizyczne, technologiczne, prawne, informacyjne) umiejętności (właściwe dla branży, relacje, wiedza organizacyjna) i kluczowe kompetencje (wyróżniające i nadzwyczajne relacje technologiczne, wiedza

i reputacja firmy) polskich przedsiębiorstw, które można uznać za stymulanty w zdobyciu i utrzymaniu przewagi konkurencyjnej,

3. jakość produktu postrzegane jako źródło konkurencyjności.

Biorąc pod uwagę czynniki o charakterze mikroekonomicznym należy stwierdzić, że polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego nie należą do wysoko zaawansowanych pod względem technologicznym, a ich podstawową siłą konkurencyjną są niskie koszty wytwarzania i tworzone na ich podstawie niższe ceny, które służą efektowi skali w obszarze wielkości sprzedaży. Z tego względu na uwagę zasługuje podkreślenie znaczenia zdolności logistycznych przedsiębiorstw, które wciąż muszą poszukiwać nowych rozwiązań budujących przewagę konkurencyjną w tym zakresie. Niestety zasoby polskich przedsiębiorstw są o wiele mniejsze, aniżeli posiadane przez przedsiębiorstwa wysoko rozwiniętych krajów w Europie Zachodniej. Spowodowane jest to niskimi nakładami na bieżące odnawianie środków produkcji, co łączy się z ponoszeniem dodatkowych kosztów oraz przeznaczaniem części wypracowanego zysku na działania o charakterze badawczo – rozwojowym.

### **3. Cel, metodyka i wyniki badań**

Dla zbadania konkurencyjności przedsiębiorstw w ujęciu mikroekonomicznym przeprowadzono badania dotyczące czynników wewnętrznych wpływających na zarządzanie przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w warunkach gospodarki rynkowej. Wśród nich można odnaleźć działanie wielu czynników, które w pozytywny sposób oddziałują na ich konkurencyjność. Do realizacji zamierzonych celów badawczych przeprowadzono analizę zarządzania wybranych przedsiębiorstw należących do indeksu WIG Spożywczy, między innymi poprzez spełnianie „Dobrych praktyk” obligatoryjnie wprowadzonych przez zarząd Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Transparentność w zakresie podejmowanych działań, wymóg składania okresowych sprawozdań finansowych oraz stosowania zasad ładu korporacyjnego przez podmioty notowane na rynku akcji rekomenduje je jako prowadzące swoją działalność gospodarczą na podstawie wytyczonej i przyjętej strategii działania. Przedsiębiorstwa z indeksu WIG Spożywczy bardzo rzadko ujawniają swoje koncepcje strategicznego rozwoju i w rzeczywistości są to informacje bardzo lakoniczne i ogólnikowe. Badania zostały przeprowadzone na podstawie publikowanych przez spółki informacji, sprawozdań i wyników finansowych. Analizowane firmy należą do sektora spożywczego GPW w Warszawie, w skład którego wchodzi obecnie 18 spółek przemysłu spożywczego<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> W skład indeksu WIG – Spożywczy w dniu 1.03.2010 r. wchodziły następujące spółki: Ambra S.A. w Warszawie, Astarta Holding NV z siedzibą w Amsterdamie, Elstar Oils S.A. w Elblągu, Graal S.A. w

Próba została celowo dobrana, gdyż większość spółek należących do indeksu WIG – Spożywczy prowadzi swoją działalność na międzynarodowym rynku, co wynika ze stałej ich internacjonalizacji, konieczności penetracji i zdobywania nowych rynków. Badania przeprowadzono z wykorzystaniem analizy retrospektywnej. Okresem badawczym objęto początkową fazę pełnego członkostwa naszego kraju w Unii Europejskiej, jako najbardziej sprzyjającą rozwojowi gospodarki żywnościowej w ostatnich latach.

Badania przeprowadzone w przedsiębiorstwach dowiodły, że przy budowaniu całościowego instrumentarium dla zarządzania nimi należy uwzględnić następujące aspekty, które są wynikiem działania czynników zewnętrznych:

- niezbędnym jest uznanie wykorzystania technik informatycznych w bieżącym funkcjonowaniu spółek, które pomagają w sposób zorganizowany wykorzystać posiadane kwalifikacje i umiejętności oraz zagospodarować istniejące środki,

- kapitał intelektualny spółek kształtuje aktualną wartość firmy, pozycjonuje ją nie tylko na rynku krajowym, ale i międzynarodowym oraz wpływa na jej konkurencyjność,

- nadzór właścicielski zapewnia firmie wspieranie działań zarządu, pomaga monitorować i kontrolować bieżącą działalność oraz osiągnięte wyniki w przyszłości,

- efektywne dostosowanie się spółek WIG – Spożywczy do współczesnych wymagań, które wymagają standardów światowych względem zarządzania kulturą i klimatem organizacyjnym buduje ich konkurencyjność na rynku międzynarodowym,

- akcje pracownicze lub kierowane dla członków zarządu są wsparciem dla efektywnego zarządzania firmą, wykorzystywania jego mocnych stron i pojawiających się szans rynkowych,

- wysoka rola społecznej odpowiedzialności organizacji jest coraz bardziej istotna w działalności firm, aczkolwiek zainteresowanie etyką działalności gospodarczej jest na średnim poziomie.

#### **4. Wnioski**

Szeroki wachlarz instrumentów wykorzystywanych w celu podniesienia konkurencyjności firm przemysłu spożywczego pomaga w ich pozycjonowaniu na ogromnym rynku unijnym. Przedsiębiorstwa wykorzystują w tym celu informatyczne środki pomocne w ich zarządzaniu, dbają o kapitał intelektualny, nadzór właścicielski oraz zarządzanie kulturą i klimatem

---

Wejherowie, Indykpol S.A. w Olsztynie, Kernel Holding S.A. z siedzibą w Luksemburgu, Kofola S.A. w Warszawie, MAKARONY POLSKIE S.A. w Rzeszowie, Mispol S.A. w Suwałkach, Pamapol S.A. w Ruścu, Polski Koncern Mięsny Duda w Warszawie, Przedsiębiorstwo Cukiernicze JUTRZENKA SA w Bydgoszczy, Przedsiębiorstwo Przemysłu Spożywczego PEPEES SA w Łomży, SEKO S.A. w Chojnicach, Wawel S.A. w Krakowie, Belvedere S.A. w Beaune we Francji, Wilbo S.A. we Władysławowie oraz Zakłady Przemysłu Cukierniczego MIESZKO SA w Warszawie.

organizacyjnym. Koniecznym wydaje się wykorzystanie wciąż niedocenianych metod scenariuszowych w zarządzaniu przedsiębiorstwami przemysłu spożywczego, co wpłynie na znaczne podniesienie ich konkurencyjności [2, 75-100]. Zastosowanie metod scenariuszowych mogło uchronić wiele firm przed sytuacją kryzysową z 2007 roku lub ją znacząco ograniczyć. Zauważalne jest pozytywne nastawienie dla przeprowadzanych zmian w firmach, co rokuje nadzieję na rozwój przekształceń technologicznych i szeroko pojętego kapitału ludzkiego. W badanych przedsiębiorstwach rośnie społeczna odpowiedzialność biznesu i już na średnim poziomie uwzględniane są etyczne aspekty działalności. Zintensyfikowane działania w obszarze rozwoju i konkurencyjności firm spożywczych z pewnością przyczynią się do wzmocnienia ich pozycji rynkowej i w konsekwencji szerokiej ekspansji na rynki światowe. Menedżerowie badanych firm samoistnie zauważają, że dla osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej ich firmy powinny regularnie ulepszać swoje systemy zarządzania i trwale orientować swoje działania w unowocześnienie procesów zarządzania.

Dla zwiększenia wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw został uruchomiony Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, którego celem było poprawienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw działających na terenie Polski w warunkach Jednolitego Rynku Europejskiego, wzrost konkurencyjności regionalnych przedsiębiorstw poprzez ich powiększenie i poprawę jakości zatrudnienia. Te cele mogą być osiągnięte przez: zwiększenie potencjału ekonomicznego przedsiębiorstw, wzmocnienie regionalnego systemu innowacyjnego, wzmocnienie powiązań nauki z gospodarką, rozwój instytucjonalnych, finansowych i usługowych instrumentów wsparcia przedsiębiorstw, przygotowanie terenów inwestycyjnych, a także promocję gospodarki przyjaznej dla środowiska.

#### Literatura:

- [1] CYRSON E. (2000) *Kompendium wiedzy o gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa – Poznań, ISDN 83-01-13342-2.
  - [2] FIRLEJ K., (2007): *Wpływ otoczenia zewnętrznego na konkurencyjność sektora przedsiębiorstw przemysłu spożywczego – wyniki analizy scenariuszowej*, IERiGŻ, ISBN 978-83-60798-79-9.
  - [3] GIDDENS A. (2004): *Socjologia*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa, ISBN: 83-01-14225-1.
  - [4] GORYNIA M., (2001): *Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych*, VII Kongres Ekonomistów Polskich, Sesja IV „Przedsiębiorczość i Konkurencyjność”, z. 8, Warszawa ISBN 83-11-09358-X.
  - [5] KEMPNY M. (1998): *Globalizacja*. [w:] *Encyklopedia socjologii*. Oficyna Naukowa, Warszawa, ISBN 83-85505-71-7.
- Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, Krajowa Izba Gospodarcza, Biuro do spraw Unii Europejskiej, <http://www.kig.pl/>, [dostęp 16.02.2008 r.].

- [6] KRUGMAN P. (1994): *Competitiveness: A Dangerous Obsession*, Foreign Affairs 73, (42).
- [7] KRUPSKI R., [pod red], (2003): *Zarządzanie strategiczne, Koncepcje – metody*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław, ISBN 83-89857-12-X.
- [8] KULISA B., (2003): *Niektóre aspekty międzynarodowej konkurencyjności*, [w:] BOROWIECKI R., JAKI A., [pod red.] *Globalizacja i integracja gospodarcza a procesy restrukturyzacji i rozwoju przedsiębiorstw*, KEiOP, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Warszawa-Kraków, ISBN 83-9070470202.
- [9] PENC J. (2003): *Zarządzanie w warunkach globalizacji*. Difin, Warszawa, ISBN: 83-7251-380-5.
- [10] PORTER M.E., (2006): *Strategia konkurencji, metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE Warszawa, ISBN: 83-88970-87-9.
- [11] SAMUELSON W.F., S.G. MARKS, (1998): *Ekonomia menedżerska*, PWE Warszawa, ISBN: 83-208-1088.
- [12] STARCZEWSKA - KRZYSZTOSZEK M., (2006): *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw 2006*, Raport z badań: „Monitoring kondycji sektora MSP 2006”, PKPP Lewiatan.
- [13] US International Competitiveness: Perceptron and Reality, (1984): [za:] BIENKOWSKI W.: *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej* (1995): Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa, ISBN: 83-01-11739-7.

### **Streszczenie:**

Czynniki o charakterze makroekonomicznym i mikroekonomicznym zawsze ograniczały bieżące funkcjonowanie przedsiębiorstw i miały istotny wpływ na ich rozwój. Uwarunkowania te można traktować jako źródła przewag konkurencyjnych w przedsiębiorstwach branży spożywczej, których identyfikację i uwzględnianie w bieżącej działalności stosują spółki należących do indeksu WIG – Spożywczy. W przeprowadzonych badaniach dowiedziono, że przy budowaniu całościowego instrumentarium dla zarządzania przedsiębiorstw należy uwzględnić wiele aspektów, które są wynikiem działania tych czynników. Stwierdzono, że szeroki wachlarz instrumentów wykorzystywanych w celu podniesienia konkurencyjności firm przemysłu spożywczego pomaga w ich pozycjonowaniu na ogromnym rynku unijnym i może niwelować negatywne oddziaływanie czynników zarówno o charakterze makro, jak i mikroekonomicznym.