

Jak zwiększyć efektywność firm przetwórstwa rolno-spożywczego?



RAPORT 2013

Jak zwiększyć efektywność firm przetwórstwa rolno-spożywczego?


RAPORT 2013

Jak zwiększyć efektywność firm przetwórstwa rolno-spożywczego?

Raport 2013

Autorzy: Mariusz Dziwulski, Monika Drażek, Anna Kitala, Michał Koleśnikow,
Marta Skrzypczyk, Dariusz Winek

Przygotowanie: Departament Analiz Makroekonomicznych i Sektorowych Banku BGŻ

Współpraca: Martin&Jacob Sp. z o.o. 
Andrzej Wojtuń, Aneta Uss-Lik

Projekt i skład: AdAgri Sp. z o.o.

Serwis Ekonomiczny Banku BGŻ: analizy.bgz.pl

© Copyright by BANK BGŻ, Warszawa 2013

Wszystkie prawa zastrzeżone. Żadna część niniejszego dokumentu nie może być publikowana, lub przechowywana w jakiegokolwiek bazie danych lub systemie odczytu poza jej wykorzystaniem dla celów prywatnych i niekomercyjnych, z wyłączeniem wszelkich dozwolonych form wykorzystania zgodnych z właściwymi przepisami prawa autorskiego. Każdemu takiemu wykorzystaniu towarzyszyć musi uzyskanie pisemnej zgody.

Szanowni Państwo,

Oddaję w Państwa ręce raport „Jak zwiększyć efektywność firm przetwórstwa rolno-spożywczego?”. Opracowanie poświęcone jest kluczowej dla każdego przedsiębiorstwa kwestii zwiększenia wydajności i rentowności prowadzonej działalności gospodarczej.

Dynamiczny rozwój przemysłu spożywczego w ostatnich latach, pozwolił na zniwelowanie różnic w efektywności w stosunku do przemysłu ogółem, widoczne w pierwszym okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Obecnie efektywność sektora spożywczego mierzona wskaźnikami zysku operacyjnego, ROE czy wydajnością pracy na zatrudnionego jest na średnim poziomie dla przemysłu w Polsce. Dalszy wzrost wydajności staje się zatem coraz trudniejszym wyzwaniem.

Jako eksperci rynku rolno-spożywczego zdajemy sobie sprawę, że znalezienie prostej odpowiedzi na tytułowe pytanie nie jest łatwe. Analitycy Banku BGŻ przyjrzeni się wnikliwie działaniom w tym zakresie podejmowanym w ostatnich latach w różnych obszarach agrobiznesu. Postanowiliśmy także poprosić o opinię na ten temat praktyków, czyli samych przedsiębiorców. Po raz pierwszy, właśnie w tym roku, w stosunku do poprzednich raportów przygotowywanych przez Bank, przeprowadziliśmy



wraz z firmą Martin&Jacob badanie terenowe. Wzięło w nim udział ponad 130 przedstawicieli kadry zarządzającej firm sektora rolno-spożywczego.

W raporcie znajdują Państwo przemyslenia i wnioski respondentów, analityków Banku BGŻ oraz firmy Martin&Jacob na następujące szczegółowe zagadnienia: Jakie inicjatywy zarządcze i inwestycje służące zwiększaniu wydajności zostały podjęte w ostatnich latach? Jakie działania planowane są w kolejnych latach? Jaką politykę w zakresie pozyskania surowca prowadzić? Jakie są szanse i zagrożenia dla poszczególnych sektorów agrobiznesu? Jestem przekonany, że przygotowane opracowanie okaże się pomocne w podejmowaniu właściwych działań, pozwalających na dalsze zwiększanie efektywności w Państwa firmie.

Życząc sukcesów, zapraszam do lektury.

Józef Wancer
prezes Zarządu Banku BGŻ

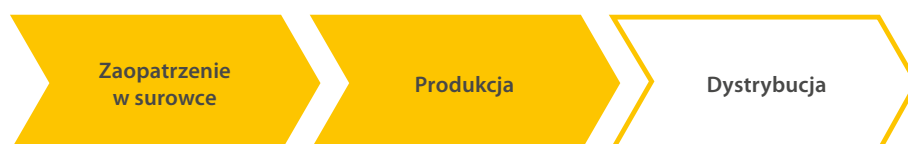
SPIS TREŚCI

List Prezesa	5
1. Wprowadzenie	7
2. Czy sektor jest wystarczająco efektywny?	9
3. Jakie inwestycje przedsięwziąć?	15
4. Jaką politykę surowcową prowadzić?	23
5. Gdzie upatrywać szans rozwoju i jakich zagrożeń nie lekceważyć?	33
5.1. Przemysł mięsny	34
5.2. Przemysł mleczarski	38
5.3. Przetwórstwo owoców i warzyw	40
5.4. Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	44
5.5. Przemysł paszowy	47
6. Podsumowanie	51
Aneks: Metodologia badania terenowego	53

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego pełnią w gospodarce wyjątkową rolę, dostarczając produkty żywnościowe niezbędne do życia każdemu człowiekowi. Jednak muszą one – podobnie jak inne działające w pozostałych sektorach gospodarki – charakteryzować się niezbędną efektywnością działalności, pozwalającą na ich przetrwanie w długim okresie. Dlatego też, aby liczyć na dalszy dynamiczny rozwój produkcji przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego, należy zastanowić się nad możliwościami poprawy ich kondycji ekonomicznej. Co ważne, kondycja ekonomiczna tego sektora w coraz większym stopniu rzutuje na kondycję całej polskiej gospodarki.

Odpowiedzi na pytanie: **Jak zwiększyć efektywność firm przetwórstwa rolno-spożywczego?** można poszukiwać w ramach trzech głównych ogniw łańcucha wartości:



Większość działań służących poprawie efektywności wiąże się z działalnością inwestycyjną. W raporcie skupiliśmy się na przeanalizowaniu inwestycji firm sektora przede wszystkim w obszarze produkcji. Zważywszy na to, że w strukturze kosztów przemysłu spożywczego dominują koszty materiałowe, a w szczególności surowca, istotna część raportu została również poświęcona polityce firm w zakresie jego pozyskania. Ze względu na wielość opcji działań możliwych w tym obszarze, określiliśmy go mianem: polityka surowcowa. Najmniej uwagi poświęciliśmy obszarowi dystrybucji, który jest na tyle złożony, że wymaga odrębnego opracowania. W pierwszym rozdziale raportu staraliśmy się określić, na ile efektywny jest sektor spożywczy w Polsce na tle przemysłu ogółem i innych krajów Unii Europejskiej. W drugim przeanalizowaliśmy działalność inwestycyjną firm, starając się m.in. określić: jakie inicjatywy zarządcze i inwestycje zostały podjęte w ostatnich latach oraz jakie planowane są w latach kolejnych? W trzecim opisywaliśmy politykę surowcową prowadzoną przez firmy. W czwartym przedstawiamy szanse i zagrożenia stojące przed nimi w podziale na poszczególne sektory. Odpowiedzi na powyższe zagadnienia wykorzystują przemyślenia ekspertów Banku BGŻ oparte na dostępnych danych statystycznych i zebranych doświadczeniach związanych z obsługą firm sektora rolno-spożywczego. Dodatkowo w raporcie znajdują Państwo również opinie przedstawicieli firm przetwórstwa rolno-spożywczego w Polsce, zebrane i opracowane przez ekspertów firmy Martin&Jacob, która na zlecenie Banku przeprowadziła badania terenowe.



2

Czy sektor jest
wystarczająco efektywny?



Przemysł spożywczy odrobił różnice w efektywności w stosunku do przemysłu ogółem

W 2004 r. wydajność pracy w przemyśle spożywczym, mierzona wartością produkcji na zatrudnionego, była w Polsce o ponad 13% niższa niż średnio w przemyśle ogółem. Jednak na skutek przeprowadzonych inwestycji i działań modernizacyjnych w latach 2004-2012 wydajność ta rosła w ujęciu nominalnym o 8,9% rocznie. W konsekwencji średnio w latach 2008-2012 nie odbiegała już od przeciętnej dla przemysłu.

Wykres 1

Wartość produkcji na zatrudnionego w przemyśle spożywczym nie odbiega już od przeciętnej w przemyśle ogółem

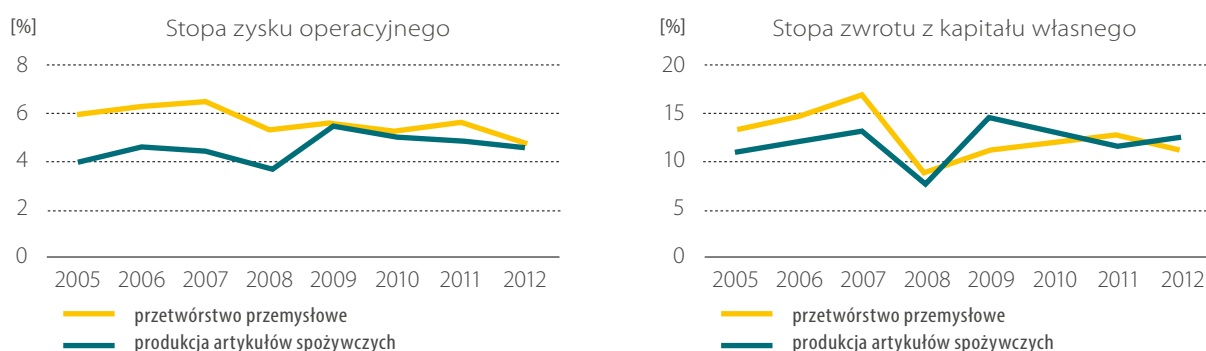


Źródło: GUS, obliczenia BGŻ

Podobnie wygląda obecnie zdolność przemysłu spożywczego do generowania zysków. W ostatnich latach, szczególnie po wybuchu kryzysu finansowego, nastąpiło zrównanie wskaźników rentowności sektora z poziomami notowanymi przeciętnie w całym przetwórstwie przemysłowym.

Wykres 2

W latach 2005-2012 wskaźniki efektywności w sektorze przetwórstwa artykułów spożywczych zbliżyły się do wskaźników dla przetwórstwa przemysłowego ogółem



Źródło: BGŻ, Pont Info, GUS

Niskie koszty pracy w Polsce niwelują różnice w wydajności w porównaniu z innymi krajami UE

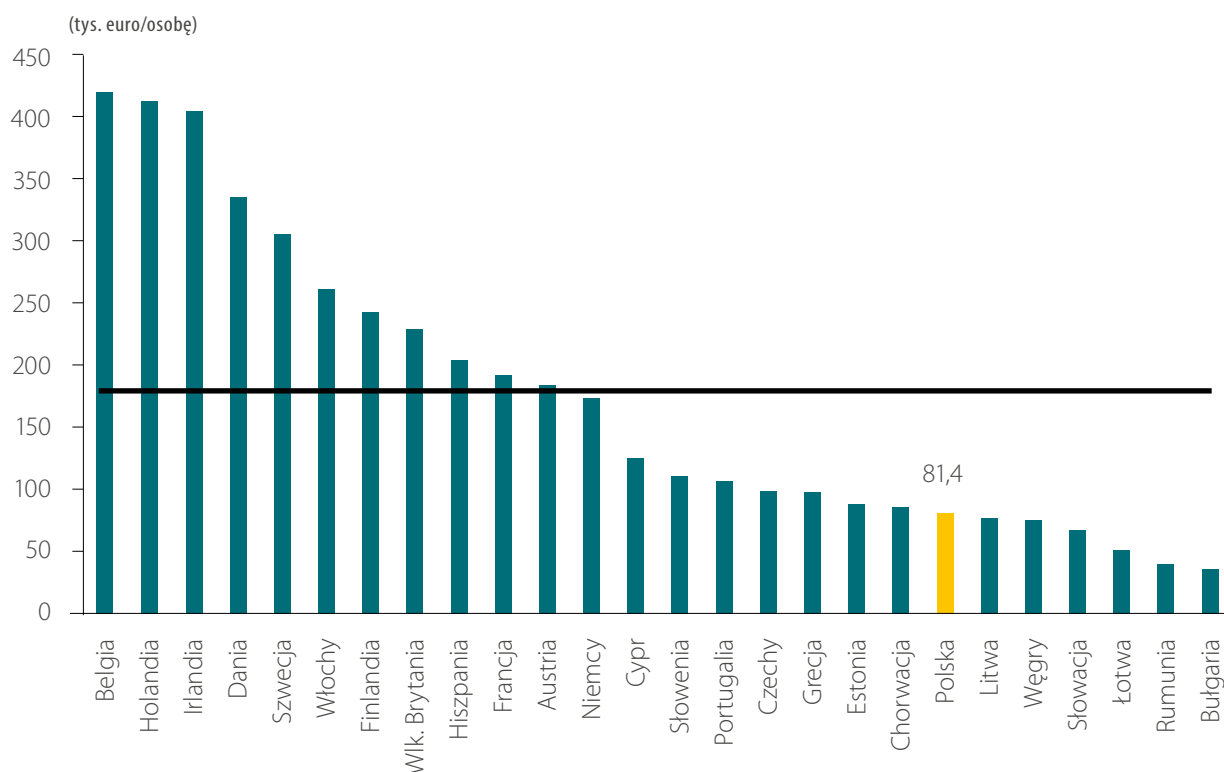
Pomimo obserwowanego wzrostu wydajność pracy w Polsce nadal jest ona mniejsza niż przeciętnie w krajach UE. W 2011 r. była ona blisko

o połowę niższa niż średnia dla UE (48% średniej), a w stosunku do wyników notowanych w trzech najbardziej efektywnych krajach (Belgii, Holandii i Irlandii)

była prawie pięć razy niższa. Różnica w wydajności pracy niwelowana jest przede wszystkim przez niższe koszty pracy. Niemniej jednak postępujący proces

Wykres 3

Produkcja na zatrudnionego w przemyśle spożywczym w Polsce jest nadal niższa niż w innych krajach UE



Źródło: Eurostat, obliczenia BGŻ

konwergencji polskiej gospodarki do gospodarek unijnych będzie powodował ich stopniowe wyrównywanie. W dłuższej perspektywie, czyli najprawdopodobniej

w następnej dekadzie, należy się liczyć z utratą przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw wynikającej z niższych kosztów pracy. Już teraz wymusza to na

krajowych firmach sektora rolno-spożywczego podejmowanie dalszych działań na rzecz wzrostu wydajności.

Wyniki ekonomiczne sektora w coraz większym stopniu uzależnione od popytu zagranicznego

Od momentu wstąpienia Polski do Unii Europejskiej wielkość produkcji przemysłu spożywczego dynamicznie rośnie. Tylko w latach 2008-2012 wartość produkcji zwiększała się przeciętnie o 9,1% rocznie. Siłą napędową tego dynamicznego wzrostu był eksport. Świadczy o tym wzrost udziału sprzedaży zagranicznej w wartości krajowej produkcji przemysłu spożywczego. Zwiększył się on z 16% w 2004 r. do ponad 30% w 2012 r. Należy mieć na uwadze, że wśród czołowych światowych eksporterów żywności, np. Holandii, udział ten wynosi nawet 80%. Stopniowo rośnie też udział produktów rolno-spożywczych w strukturze polskiego eksportu. W 2012 r. wyniósł on 12,5% wobec 8,7% w 2004 r. Należy zwrócić uwagę, że eksport

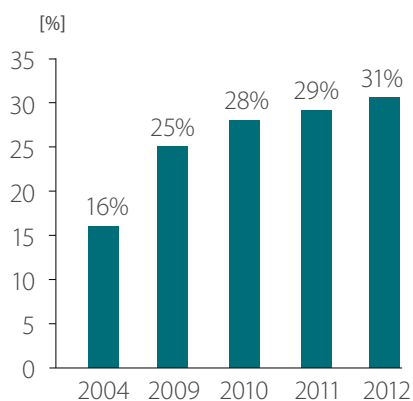
produktów rolno-spożywczych, w porównaniu z eksportem innych produktów, jest bardziej wrażliwy na zmianę kursu walutowego. Dlatego obserwowana w Polsce w okresach silniejszego spowolnienia deprecjacja złotego, i towarzysząca jej poprawa międzynarodowej konkurencyjności krajowych artykułów rolno-spożywczych, prowadzi do relatywnie dużego wzrostu ich eksportu. Za to, ze względu na niższą elastyczność dochodową popytu na produkty rolno-spożywcze, produkcja sektora jest w mniejszym stopniu zależna od kondycji ekonomicznej krajowych gospodarstw domowych. Przetwórstwo rolno-spożywcze przyczynia się więc do stabilizacji koniunktury w Polsce w okresach spowolnienia gospodarczego. Z punktu widzenia samego

sektora rosnący udział produkcji kierowanej na eksport sprawia, że wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw w coraz większym stopniu zależą od popytu generowanego przez zagranicznych odbiorców.

W kontekście miar efektywności rosnący eksport sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oznacza, że mamy do czynienia ze wzrostem udziałów rynkowych firm krajowych na rynkach zagranicznych. Potwierdzały to przeprowadzone w 2009 r. przez Bank BGŻ badania dotyczące relatywnych przewag Polski w handlu zagranicznym. Wskazywały one na tzw. ujawnione przewagi komparatywne Polski w handlu rolno-spożywczym w stosunku do pozostałych państw członkowskich UE, zarówno na rynku wspólnotowym, jak i światowym¹.

Wykres 4

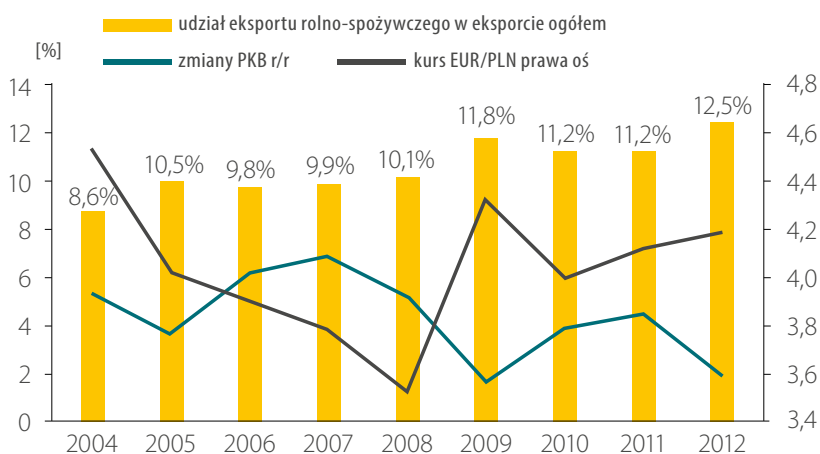
Rośnie udział produkcji sektora rolno-spożywczego kierowanej na eksport



Źródło: IERiGŻ

Wykres 5

Rośnie udział eksportu rolno-spożywczego w eksporcie ogółem



Źródło: BGŻ, GUS, NBP

¹ Konkurencyjność polskiego sektora rolno-spożywczego. Prezentacja D. Winka, głównego ekonomisty Banku BGŻ, podczas Agrokonferencji 2009. Dostępna na stronie serwisu ekonomicznego Banku BGŻ, analizy.bgz.pl.

Rozdrobnienie utrudnia lepsze wykorzystanie efektów skali

Wskaźniki struktury zatrudnienia w polskim przemyśle spożywczym pokazują, że dominują małe przedsiębiorstwa przetwórcze. Odsetek firm zatrudniających do 9 pracowników waha się od 68,9% w branży „Przetwarzanie i konserwowanie ryb, skorupiaków, mięczaków” do 86,0% w branży „Wytwarzanie produktów przemiału zbóż, skrobi i wyrobów skrobiowych”.

Z kolei, wśród kluczowych branż sektora spożywczego, najmniej przedsiębiorstw zatrudniających ponad 249 osób występuje w przypadku „Wytwarzania produktów

przemiału zbóż, skrobi i wyrobów skrobiowych” (0,2%), a najwięcej takich firm jest w branży „Wytwarzanie wyrobów mleczarskich” (3,2%)³.

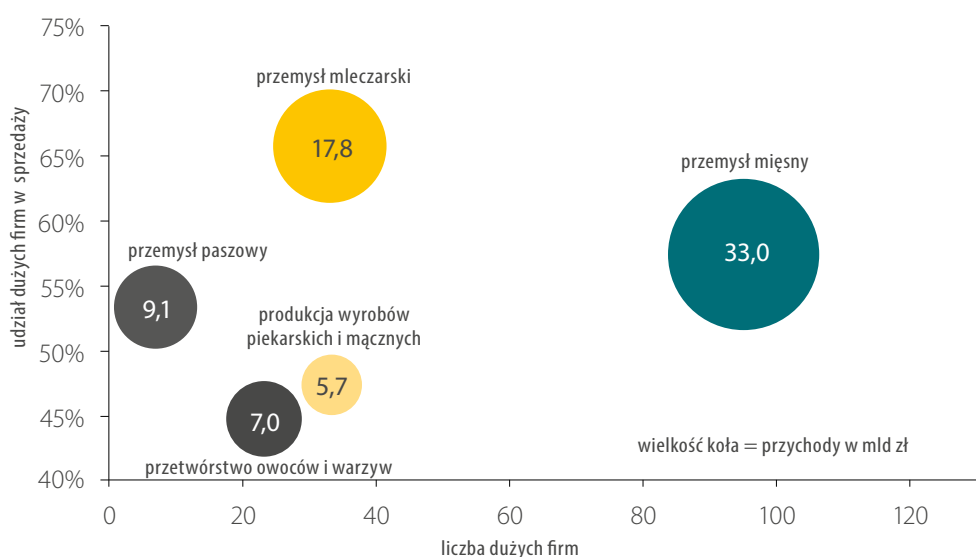
Jednak udział dużych przedsiębiorstw w strukturze sprzedaży przemysłu spożywczego w Polsce i przeciętnie w Unii Europejskiej jest podobny. W 2010 roku udział wartości produkcji wytwarzanej przez przedsiębiorstwa powyżej 249 zatrudnionych w przetwórstwie spożywczym ogółem w UE wyniósł 49,8%, podczas gdy w Polsce odpowiednio 54,1%⁴.

Rozdrobnienie przetwórstwa

rolno-spożywczego ma istotne konsekwencje dla wydajności i zyskowności przedsiębiorstw, ponieważ nie pozwala na lepsze wykorzystanie efektów skali. Oznacza to wyższe jednostkowe koszty stałe, w tym te związane z marketingiem i dystrybucją. Warto też podkreślić, że skutek rozdrobnienia w sektorze mamy do czynienia z silną konkurencją i niską siłą przetargową w kontaktach z coraz silniej skonsolidowaną siecią dystrybucji artykułów spożywczych. Oznacza to też, że marże producentów są pod rosnącą presją dystrybutorów.

Wykres 6

Udział produkcji sprzedanej firm zatrudniających powyżej 249 pracowników w całej produkcji sprzedanej przemysłu (powyżej 9 zatrudnionych)



Źródło: Pont Info, GUS, obliczenia BGŻ

² Baza REGON, GUS 2013.

³ Tamże.

⁴ Opracowanie M. Tereszczuk na podstawie danych Eurostat, w: „Procesy dostosowawcze polskiego przemysłu spożywczego do zmieniającego się otoczenia rynkowego”, IERiGŻ, Zeszyt nr 35, 2012.



3

Jakie inwestycje przedsięwziąć?



Skala inwestycji zależy od dostępnych środków pomocowych i koniunktury gospodarczej

Zmiany w sektorze spożywczym, zapoczątkowane w latach dziewięćdziesiątych, nabrały tempa po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Nowe rynki zbytu i jednocześnie konieczność spełnienia wspólnotowych norm weterynaryjnych, sanitarnych i higienicznych wymusiły na krajowych przedsiębiorcach procesy modernizacyjne nastawione na poprawę konkurencyjności, jakości i bezpieczeństwa żywności. Dostosowywanie do wymogów UE

oraz uzyskane wsparcie finansowe z budżetu unijnego to, szczególnie w przededniu akcesji i kilku pierwszych latach po wstąpieniu do UE, podstawowe czynniki przekładające się na ożywienie inwestycyjne w sektorze. Dobrze obrazuje to rok 2003, gdy nakłady inwestycyjne przemysłu spożywczego wzrosły o 28% w relacji rocznej, podczas gdy w gospodarce ogółem zwiększyły się zaledwie o 1,5%, a zaś w przetwórstwie przemysłowym o 8,0%. W latach 2004-2007

wartość inwestycji w przemyśle spożywczym była średnio o 50% wyższa niż w okresie przedakcesyjnym (2000-2003). Kolejne lata wskazały jednak na procykliczny charakter inwestycji. W okresie 2009-2010, pod wpływem światowego kryzysu gospodarczego, działalność inwestycyjna w przemyśle spożywczym uległa wyhamowaniu, i to pomimo tego, że zyski w sektorze należały do najwyższych w minionej dekadzie.

Wykres 7

Nakłady inwestycyjne polskiego przemysłu spożywczego są w dużym stopniu uzależnione od zmian PKB



Źródło: Pont Info, GUS, obliczenia BGŻ

Wzrost inwestycji, szczególnie w początkowej fazie integracji z Unią Europejską, dotyczył wszystkich działów produkcji żywności, choć najsilniej uwidocznił

się w przetwórstwie produktów zwierzęcych, wtórnym przetwórstwie żywności oraz produkcji pasz dla zwierząt. W tym pierwszym przypadku istotną rolę

odegrało wsparcie środkami unijnymi, które sfinansowały prawie 30% inwestycji tej branży.

Zmiana obszarów inwestycji

Analiza materiału zebranego w trakcie prowadzonych wywiadów pozwoliła wyłonić pięć obszarów, w których w ostatnich latach najczęściej były podejmowane działania inwestycyjne.

Tabela 1

Obszary podejmowanych oraz planowanych działań inwestycyjnych/inicjatyw zarządczych według sektorów (według badań terenowych)

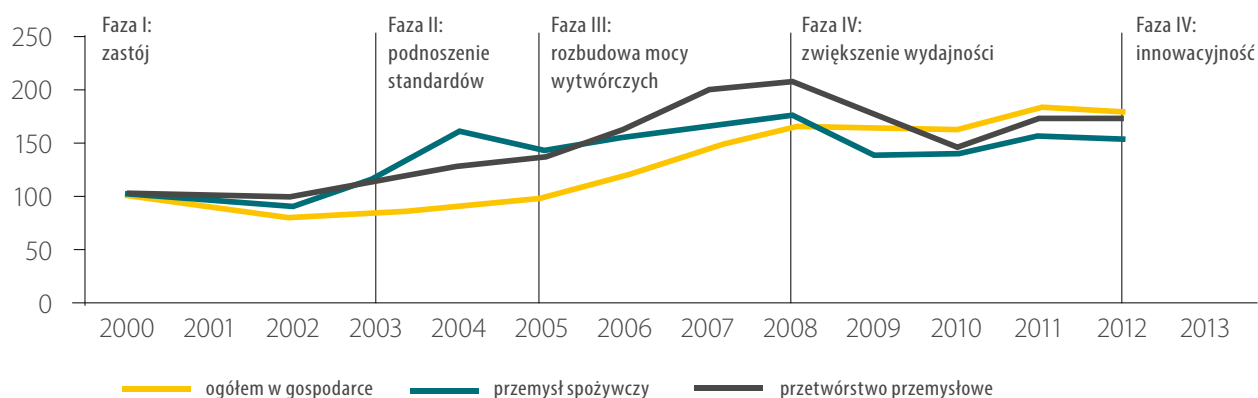
Obszary	Przemysł mięsny	Przemysł mleczarski	Przetwórstwo owoców i warzyw	Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	Przemysł paszowy	Pozostałe sektory przemysłu spożywczego
Własna produkcja surowca	* *	* *	○ ○	○ ○	* *	○ ○
Budynki, hale produkcyjne i magazyny	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Maszyny, urządzenia, nowe linie produkcyjne	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Technologie usprawniające procesy produkcyjne	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Innowacje produktowe	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Zmiany związane z opakowaniem	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Środki transportu	* ○	* *	* *	* *	* *	* *

* natężenie zjawiska o brak zjawiska * * * ○ planowane działania * * * ○ zrealizowane inwestycje

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 8

Fazy inwestycyjne sektora żywnościowego a zmiany nakładów inwestycyjnych (2000 = 100)



Źródło: Pont Info, GUS, obliczenia BGŻ

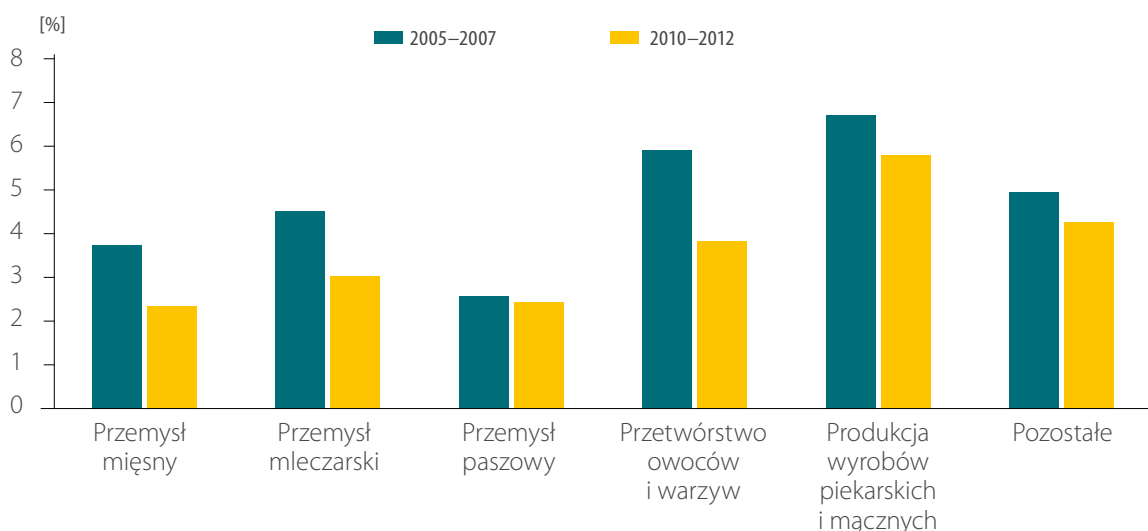
Zauważalne jest, że zarówno wysokość nakładów inwestycyjnych, jak i cel podejmowanych działań ulegały istotnym

modyfikacjom. Początek wieku to spowolnienie gospodarcze oraz niepewność związana ze zmianami, które nastąpią po

przystąpieniu Polski do UE, co w rezultacie skutkowało przestojem inwestycyjnym (I faza, patrz wykres 8).

Wykres 9

Udział nakładów inwestycyjnych brutto w przychodach zależy od branży



Źródło: Pont Info, GUS, obliczenia BGŻ

W przededniu i zaraz po wstąpieniu Polski do UE podstawowym celem podejmowanych przez przedsiębiorstwa inwestycji była modernizacja i dostosowanie zakładów do standardów unijnych (faza II). Stąd też wysoka stopa inwestowania (rozumiana tutaj jako udział nakładów inwestycyjnych w przychodach) notowana w sektorze mięsny, mleczarski czy owocowo-warzywnym (wykres 9). Wraz z poprawą konkurencyjności

polskiego sektora spożywczego, skutkującą wzrostem wymiany handlowej i nowymi możliwościami sprzedaży artykułów żywnościowych, przedsiębiorstwa zaczęły koncentrować się na rozbudowie zakładów, a także rozwoju sieci sprzedaży i poszukiwaniu nowych rynków zbytu (faza III). Znaczny wzrost przeciętnego poziomu i zmienności cen surowców notowany od 2007 r. sprawił, że większego znaczenia nabrał wzrost

wydajności produkcji (faza IV). W ostatnich pięciu latach wśród badanych przedsiębiorstw aż 64% przeprowadziło działania inwestycyjne nakierowane na zwiększenie produktywności i zmniejszenie udziału kosztów surowców w kosztach ogółem. Jednocześnie firmy duże (powyżej 100 mln zł obrotów) starały się rozwijać własną bazę produkcyjną, mniejsze – raczej optymalizować jej wykorzystanie.

Efekty działań inwestycyjnych

Wysoki poziom inwestowania w polskim przemyśle spożywczym spowodował, poza oczywistym przystosowaniem zakładów do standardów Unii, poprawę efektywności wykorzystania głównych czynników wytwórczych w przetwórstwie żywności (pracy, energii czy surowców). Respondenci biorący udział w badaniu zauważyli przede wszystkim spadek jednostkowych kosztów produkcji, wskazując jednocześnie na wzrost

zatrudnienia czy całkowitych kosztów energii. Jest to jednak prawdopodobnie przede wszystkim efekt zwiększania skali działalności. Dane statystyczne wskazują bowiem na spadek zarówno liczby osób zatrudnionych, jak i zużycia czynników energetycznych w przemyśle spożywczym, przy ponad dwukrotnym wzroście wartości produkcji sprzedanej w okresie 2000-2012. Stałą tendencją wzrostową notowano także w odniesieniu

do technicznego uzbrojenia pracy, mierzonego wartością majątku trwałego na zatrudnionego. Szacowany z tego tytułu wzrost wydajności pracy wynosił przeciętnie w latach 2000-2012 ok. 1,3% rocznie⁵. Jednak sektor zmniejszał zatrudnienie w mniejszej skali, o 0,9% rocznie. Oznacza to, że przy obserwowanym wzroście produkcji i wydajności pracy, wyższe nakłady kapitału nie pozwalały na pełną substytucję nakładów pracy.

Tabela 2

Rośnie efektywność przemysłu spożywczego

Wyszczególnienie	2000	2003	2007	2011	2012	CAGR 2000-2011
zużycie bezpośrednie energii (tys. TJ)	123,3	92,0	88,2	88,3	b.d.	-3,7%
liczba pracujących (tys. osób)	500,2	468,2	465,1	439,2	430,4	-0,9%
wartość produkcji sprzedanej (mld zł)	92,2	110,2	153,8	183,7	201,9	5,8%
wartość brutto środków trwałych (mld zł)	47,8	52,2	68,7	87,7	b.d.	5,0%
wydajność pracy mierzona wartością produkcji sprzedanej (tys. zł/osobę)	184,3	235,4	330,7	418,3	469,1	6,7%
wydajność pracy mierzona wartością produkcji sprzedanej (tys. zł/osobę) w cenach stałych z 2000 r.	184,3	227,8	279,5	295,3	317,8	4,6%
techniczne uzbrojenie pracy (tys. zł/osobę) w cenach stałych z 2000 r.	95,6	104,9	123,3	148,8	b.d.	3,4%

Źródło: GUS, IERiGŻ, obliczenia BGŻ

⁵ Szacunek Banku BGŻ, przy założeniu funkcji produkcji typu Cobba-Douglasa charakteryzującej się stałymi korzyściami skali opijającej nakłady i wyniki przemysłu spożywczego w Polsce, oszacowanej na próbie z lat 2000-2012.

Nowa faza inwestycji: innowacyjność

► Pomimo spowolnienia gospodarczego aż 75% respondentów przebadanych przez Martin&Jacob planuje podjęcie dalszych działań inwestycyjnych w najbliższej przyszłości. Niemniej obszar inwestycji ulega stopniowej zmianie – głównym ich celem nie będzie już bowiem poprawa stanu technicznego i technologicznego przetwórstwa, a optymalizacja procesów produkcji i sprzedaży (np. nowoczesne systemy informatyczne – faza V). Plany inwestycyjne części firm, szczególnie zajmujących się produkcją wyrobów piekarskich i mącznych, dotyczą także rozbudowy własnej sieci sprzedaży oraz poszukiwania dodatkowych kanałów dystrybucji. Ponadto obecnie często pojawia się zagadnienie innowacyjności produktowej (w tym zmian opakowań). Według danych GUS w latach 2009-2011 zaledwie 27% przedsiębiorstw zajmujących się produkcją żywności

wprowadziło nowe lub ulepszone produkty lub procesy, wobec 36% przedsiębiorstw w przypadku przetwórstwa przemysłowego ogółem. Wśród 58 respondentów biorących udział w badaniu Martin&Jacob, którzy w ostatnich pięciu latach podejmowali działania inwestycyjne, zaledwie 3 wskazało na przeprowadzenie innowacji technologicznych. Jest to zatem dość nowy kierunek działania, ale niezbędny w sytuacji zmniejszania się prostych przewag kosztowo-cenowych polskiego sektora żywnościowego.

Większość badanych przedsiębiorstw zdaje sobie z tego sprawę. Znaczna część, zapytana o to wprost, deklaruje chęć podjęcia współpracy w tym zakresie z uczelniami wyższymi lub specjalistycznymi instytutami. Należy jednak podkreślić, że dotyczy to praktycznie wyłącznie dużych firm, często międzynarodowych koncernów, które dodatkowo korzystają z doświadczeń

pozostałych przedsiębiorstw należących do grupy.

Mniejsze firmy niejednokrotnie wskazują na brak zainteresowania po stronie instytucji badawczych. Barię w rozwoju innowacyjności mogą być również niewystarczające środki finansowe, duże ryzyko, brak odpowiedniego know-how czy konieczność przeprowadzenia późniejszych kampanii promujących produkt.

Należy przy tym zwrócić uwagę, że w literaturze poświęconej teorii organizacji rynku i konkurencji (industrial organization) pojawia się problem wyścigu innowacyjnego pomiędzy firmami. Zgodnie z tym rozumowaniem konkurujące ze sobą firmy dokonują nadmiernych wydatków inwestycyjnych, które nie dają im odpowiedniej stopy zwrotu. Rozwiązaniem tego problemu może być podjęcie kooperacji pomiędzy kilkoma firmami w zakresie poszukiwania pewnych wspólnie uzgodnionych rozwiązań technologicznych⁶.

⁶ Więcej zobacz w: Oz Shy, *Industrial Organization. Theory and Applications*, The MIT Press, 1996.

Warto zastanowić się:

- Czy tempo wzrostu inwestycji w Państwa przedsiębiorstwie w ostatnich latach było zbliżone do średniego notowanego w przemyśle spożywczym (przeciętnie nakłady inwestycyjne w sektorze żywnościowym w latach 2011-2012 były o 10% wyższe niż w okresie 2009-2010)?
- Czy wskaźnik: nakłady inwestycyjne w stosunku do przychodów w przypadku Państwa firmy jest porównywalny ze wskaźnikiem dla sektora?
- W co w ubiegłych latach inwestowali anketowani przedsiębiorcy z Państwa branży, w co zamierzają inwestować w najbliższej przyszłości?
- Czy przyrost wydajności pracy (mierzony jako wartość produkcji na zatrudnionego) w Państwa firmie w ostatnich latach przekraczał 6% rocznie, czyli tyle, ile przeciętnie w całym przemyśle spożywczym?





4

Jaką politykę surowcową
prowadzić?



Rośnie udział kosztów surowca w kosztach produkcji

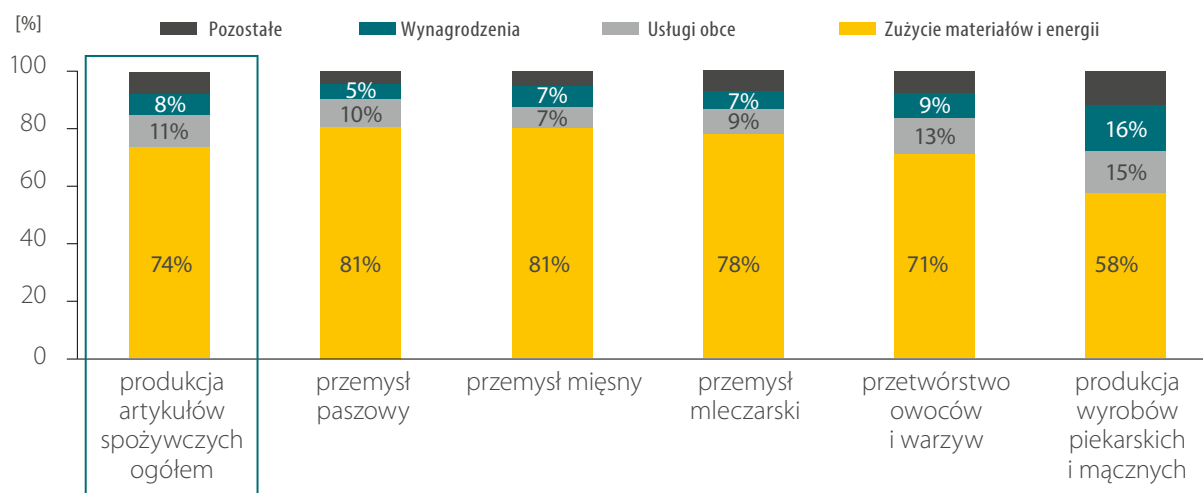
Dla firm z sektora spożywczego surowce stanowią jedną z największych składowych kosztów produkcji. Według GUS w 2012 roku udział kosztów materiałów

i energii w strukturze rodzajowej kosztów wyniósł średnio 74% (wykres 10). Odsetek ten przeciętnie był większy w przemyśle mleczarskim, mięsnym

i paszowym, natomiast mniejszy w podmiotach zajmujących się produkcją wyrobów piekarskich i mącznych oraz przetwórstwem owoców i warzyw.

Wykres 10

Wysoki udział kosztów zużycia materiałów i energii w sektorze spożywczym*

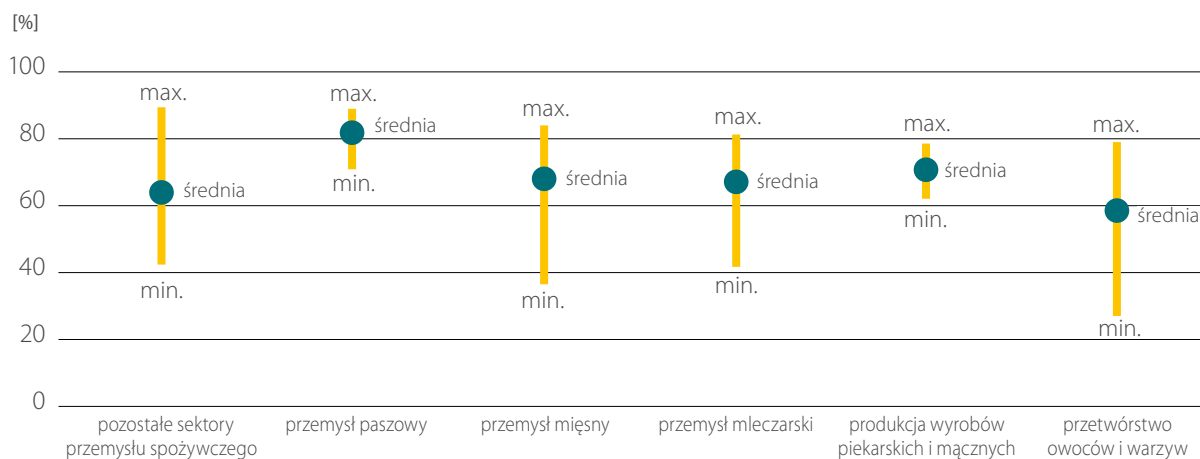


* Dane dot. podmiotów prowadzących księgi rachunkowe zatrudniających powyżej 49 osób.

Źródło: GUS

Wykres 11

Wysoki udział kosztów surowca rolno-spożywczego w kosztach produkcji ogółem (na podstawie badania terenowego)



Źródło: Badanie Martin&Jacob

Według GUS w ostatnich latach udział kosztów materiałów i energii w strukturze kosztów rodzajowych w sektorze spożywczym wykazywał tendencje wzrostowe (wykres 12), co mogło być

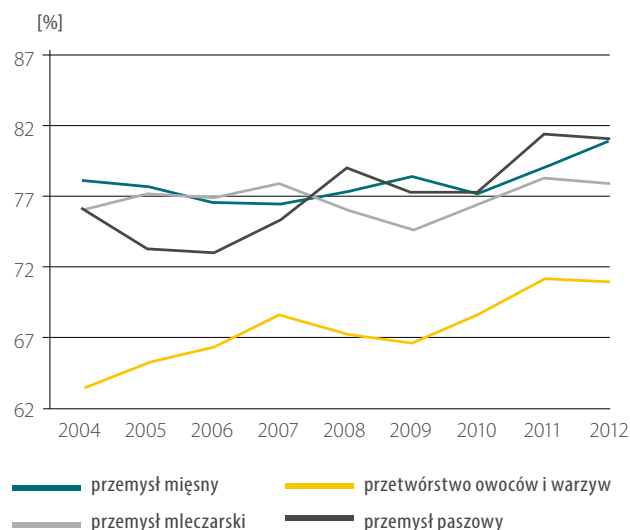
konsekwencją m.in. wzrostu cen surowców.

Od wstąpienia Polski do UE do 2012 roku przykładowo ceny krajowej pszenicy zwiększyły się o ok. 80%, mleka o 40% a kurcząt o 30%.

Ponadto wzrosły m.in. ceny paliwa (oleju napędowego o ponad 70% w latach 2004-2012), energii czy surowców do produkcji opakowań (np. ceny PET butelkowego o 15% w latach 2006-2012).

Wykres 12

Rośnie udział kosztów materiałów i energii w strukturze rodzajowej kosztów w przemyśle spożywczym*

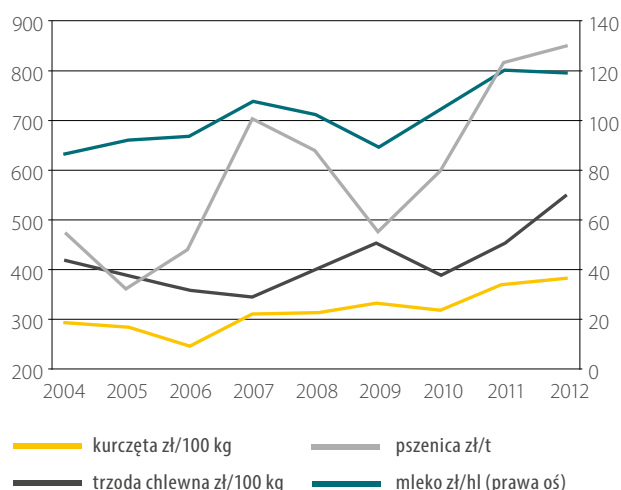


* Dane dot. podmiotów prowadzących księgi rachunkowe zatrudniających powyżej 49 osób.

Źródło: GUS

Wykres 13

Drożeją surowce rolne



Źródło: GUS, MRiRW, IERiGŻ

Wiele firm zgłasza trudności z pozyskaniem surowca

▶ Ponad 1/3 przedstawicieli przedsiębiorstw badanych przez Martin&Jacob zgłosiła trudności z pozyskaniem surowca. Na tym tle wyróżnia się sektor związany

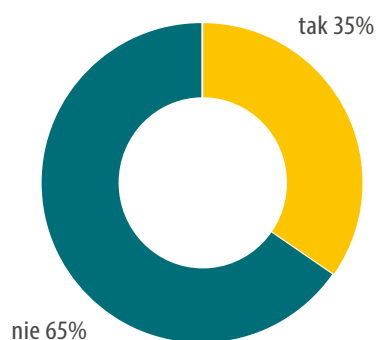
z produkcją wyrobów piekarskich i mącznych, w którym tylko jedna firma zasygnalizowała tego rodzaju problem. Po drugiej stronie znaleźli się przedstawiciele przemysłu

paszowego, przetwórstwa owoców i warzyw oraz przemysłu mleczarskiego.

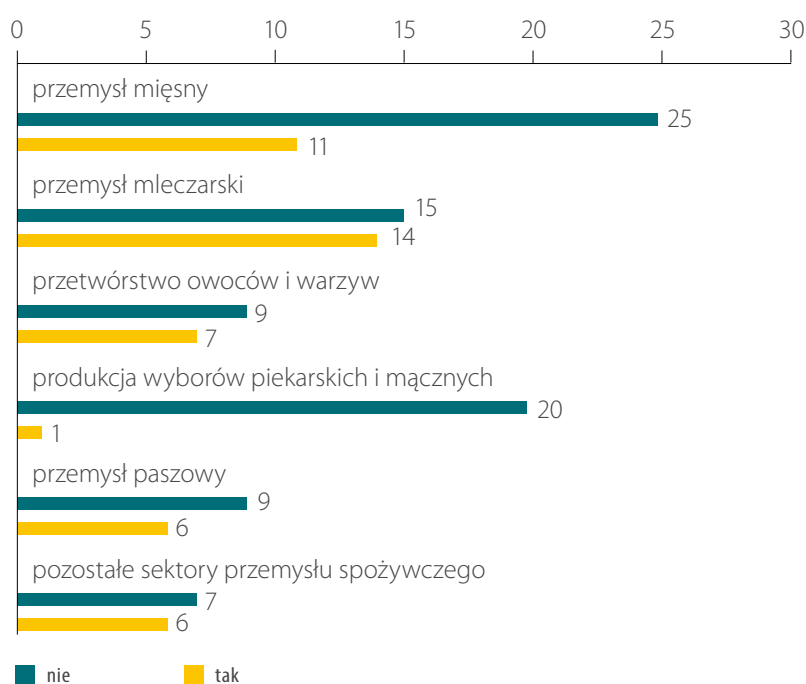
Wykres 14

Ponad 1/3 badanych firm zgłasza trudności w pozyskaniu surowca (wg badania terenowego)

Problemy z dostępem do surowca



Liczebność badanych firm w poszczególnych sektorach zgłaszających problemy z dostępem do surowca



Źródło: Badanie Martin&Jacob

Surowiec krajowy a importowany

Według przedstawicieli czterech z sześciu badanych sektorów do produkcji w przemyśle spożywczym wykorzystywane są w głównej mierze surowce rolne pochodzenia krajowego. Dotyczy to przemysłu mleczarskiego, mięsnego, przetwórstwa owoców i warzyw oraz produkcji wyrobów piekarskich i mącznych. Import surowca w ww. branżach jest stosunkowo niewielki i zazwyczaj ma miejsce w sytuacji niedoboru produktów rolnych na polskim

rynku (przykładem są zboża – wykres 15).

Analizując zagadnienie surowców pochodzenia krajowego i zagranicznego, warto przyrzeć się bliżej przemysłowi mięsnemu. Mimo że respondenci reprezentujący tę branżę deklarują, iż do produkcji wykorzystują wciąż głównie surowiec krajowy, dane handlowe za ostatnie lata wskazują na dynamiczny wzrost importu wieprzowiny (wykres 15). Wynika to z niskiej opłacalności tuczu w kraju, a co

za tym idzie, spadku pogłowia trzody chlewnej. Zmniejszające się pogłowie, przy utrzymującej się na wysokim poziomie konsumpcji wieprzowiny w Polsce, powoduje zwiększone zapotrzebowanie na surowiec importowany. Wzrost popytu importowego odnotowuje się nie tylko w przypadku mięsa wieprzowego, ale i żywej trzody, w szczególności z Danii i Niemiec.

Jeśli chodzi o import pozostałych surowców rolnych do

Tabela 3

Wykorzystanie surowców krajowych i importowanych (wg badania terenowego)

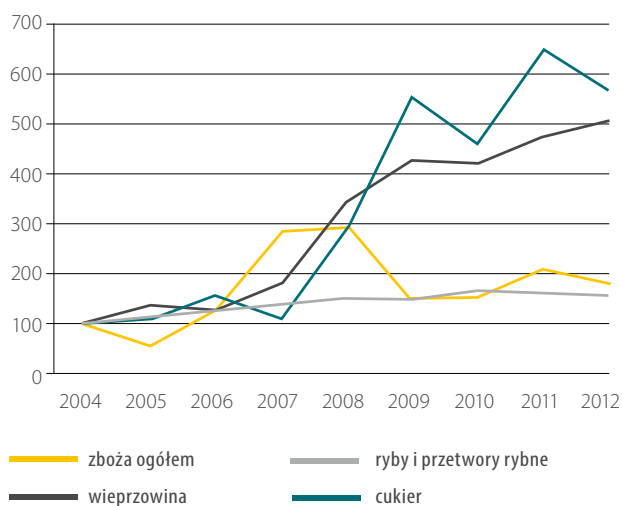
SEKTORY	Surowiec	
	Krajowy	Importowany
Przemysł mięsny	****	*
Przetwórstwo warzyw i owoców	****	*
Przemysł mleczarski	****	o
Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	***	*
Przemysł paszowy	***	**
Pozostałe sektory przemysłu spożywczego	**	***

* natężenie zjawiska
o brak zjawiska

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 15

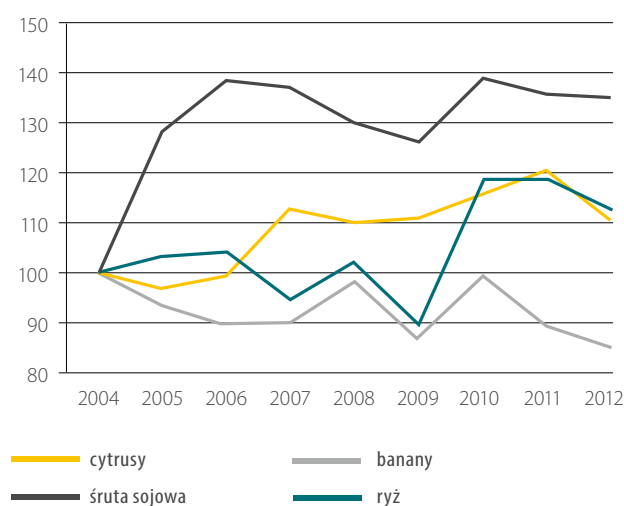
Polski import wybranych surowców (2004 = 100)



Źródło: Eurostat, IERiGŻ, obliczenia BGŻ

Wykres 16

Polski import wybranych surowców pochodzących z innych stref klimatycznych (2004 = 100)



Źródło: Eurostat, IERiGŻ, obliczenia BGŻ

Polski, znaczną jego część stanowią produkty niewytwarzane w kraju. W 2012 roku do grup o największej wartości przywozu w strukturze polskiego importu rolno-spożywczego należały, poza mięsem i przetworami, m.in. rośliny oleiste i ich przetwory (w tym śruta sojowa, olej palmowy, słonecznikowy, sojowy etc.), ryby i przetwory, owoce i przetwory (w tym cytrusy i banany) oraz produkty z grupy kawa, herbata i kakao. W dużej mierze były to zatem produkty pochodzące z innych stref klimatycznych,

mające charakter uzupełniający w stosunku do produkcji krajowej i niestanowiące bezpośredniego zagrożenia dla interesów rodzimych producentów.

Warto dodać, że niektóre z importowanych produktów są przetwarzane w krajowych zakładach, a po przetworzeniu eksportowane.

Dzięki temu producenci czerpią korzyści ze wzrostu wartości dodanej. Rozwój importu przetwórczego – a następnie eksport produktu o wyższej wartości dodanej – jest możliwy w dużej mierze dzięki niższym

kosztom produkcji krajowego sektora spożywczego.

Według respondentów najczęściej importowanego surowca wykorzystują do produkcji przedsiębiorstwa z segmentu „Pozostałe”. W tej grupie udział surowca zagranicznego stanowi blisko 2/3 wykorzystywanego surowca ogółem. Trzeba jednak nadmienić, że w badanym segmencie „Pozostałe” znaleźli się zarówno producenci słodczy, wykorzystujący produkty niedostępne w Polsce (takie jak ziarno kakaowca, kokos itp.), jak i branża rybna.

Konkurencyjność cenowa krajowych surowców maleje

Od momentu wejścia Polski do UE obserwuje się proces wyrównywania cen surowców rolnych w Polsce i UE. Tym samym zmniejsza się znaczenie prostych przewag kosztowo-cenowych jako jednej z największych

przewag komparatywnych krajowych producentów żywności, natomiast rośnie rola czynników pozacenowych.

Z tabeli 4 wynika, że w ostatnich latach coraz mniej konkurencyjna cenowo stawała

się wieprzowina oraz pszenica konsumpcyjna, natomiast dość znaczne przewagi cenowe nadal odnotowywano w przypadku wołowiny, mięsa drobiowego i mleka.

Tabela 4

Maleją przewagi cenowe krajowych surowców rolnych. Porównanie cen w Polsce i UE (UE = 100)

Surowce rolne	2004-2006	2010-2012*	Przewagi cenowe krajowych surowców
Pszenica konsumpcyjna	92,9	99,5	↓
Wieprzowina	95,5	99,5	↓
Wołowina	73,6	84,8	↓
Mleko	83,2	86,3	↓
Mięso drobiowe	72,0	84,0	↓

* 2012 - dane za I półrocze

Źródło: IERiGŻ, obliczenia BGŻ

Polityka surowcowa jest zróżnicowana w zależności od sektora

▲ Aby zabezpieczyć dostęp do odpowiedniej ilości i jakości surowca, przedsiębiorcy z sektora spożywczego podjęli w ostatnich latach wiele działań. Ze względu na specyfikę produkcji

w poszczególnych segmentach rynku różne branże w różny sposób radziły sobie z tym problemem, m.in. uruchamiając lub zwiększając własną produkcję surowca, zwiększając możliwości

magazynowania surowca czy kontraktując zakupy. Najczęściej wskazywane sposoby na zabezpieczanie stałego dopływu surowca przedstawia tabela 5.

Tabela 5

Sposoby zabezpieczenia dostępu do surowca (na podstawie badania terenowego)

Zabezpieczenie surowca	Sektor					
	Przemysł mięsny	Przemysł mleczarski	Przetwórstwo owoców i warzyw	Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	Przemysł paszowy	Pozostałe sektory przemysłu spożywczego
Umowy kontraktacyjne z dostawcami surowca	***	***	**	***	**	***
Magazynowanie surowca i utrzymywanie „bezpiecznych” zapasów	*	*	o	*	***	**
Produkcja własna	**	**	o	*	**	o
Dywersyfikacja dostawców	*	o	*	*	**	*

* natężenie zjawiska
o brak zjawiska

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Oprócz pojawiających się problemów z dostępem do surowca w ostatnich latach przetwórcy z jednej strony zostali skonfrontowani z bardzo wysokimi kosztami

surowców, z drugiej natomiast nie zawsze i nie w pełni mogli je przerzucić na odbiorców. Znaczącym problemem stała się także duża zmienność cen, utrudniająca

planowanie i zwiększająca koszty transakcyjne działalności. Stąd też wzrosło znaczenie inwestycji nakierowanych na wzrost produktywności wykorzystywanych surowców.

Warto zastanowić się:

- Jaki jest udział kosztów surowca w Państwa przedsiębiorstwie? Jak zmienił się w ostatnich latach?
- Czy są inne składowe kosztów, których udział rośnie równie szybko/szybciej?
- Jakie działania są podejmowane w Państwa firmie, aby zabezpieczyć się przed wzrostem cen surowców? Czy cena kupna jest zabezpieczana poprzez hedging?
- Czy zawierane są umowy kontraktacyjne z dostawcami surowca?
- Czy w Państwa firmie zaczęto produkować potrzebne surowce? Czy zwiększono powierzchnię magazynową?
- Czy w Państwa przedsiębiorstwie wykorzystano/zbadano możliwości wynikające z dywersyfikacji dostawców, włączając w to dostawców zagranicznych?
- Czy podejmują Państwo inicjatywy służące wsparciu dostawców w produkcji surowca w odpowiednich ilościach, o odpowiedniej jakości i cenie?
- Czy stosują Państwo innowacyjne metody przetwarzania/konserwowania surowca?





5

Gdzie upatrywać szans rozwoju
i jakich zagrożeń nie lekceważyć?



► We wcześniejszych częściach raportu opisaliśmy wyzwania i możliwości dotyczące zwiększania efektywności i zapewnienia dostępu do surowców rolno-spożywczych. W tej części chcemy bliżej przyjrzeć się poszczególnym branżom

gospodarki żywnościowej, gdyż często występują pomiędzy nimi znaczące różnice i ogólne stwierdzenia dotyczące całego przemysłu rolno-spożywczego w przypadku niektórych branż nie mają zastosowania. Skupiamy się na

aspektach związanych z surowcem oraz poczynionych i planowanych inwestycjach. Kwestie surowcowe będą rozpatrzone z punktu widzenia zidentyfikowanych barier rozwoju i przewag oraz możliwych szans i zagrożeń.

5.1. PRZEMYSŁ MIĘSNY

Przewagi i ograniczenia krajowych przedsiębiorstw w sektorze

► Na rynku mięsa istotne znaczenie mają stałe, wieloletnie relacje z producentami żywca, które często przyjmują formę umów kontraktacyjnych. Mają one na celu zapewnienie równomiernej podaży żywca niezależnie od koniunktury rynkowej. Przy określaniu swoich relacji z dostawcami przedsiębiorstwa zwracają równocześnie uwagę na właściwą politykę cenową, zapewniającą opłacalność produkcji współpracującym z nimi hodowcom.

► Należy również podkreślić, że ta długoterminowa polityka zarządzania surowcem jest niezwykle ważna w branży mięsnej i wynika z udziału surowca w kosztach ogółem przedsiębiorstw przetwórstwa

mięsnego, który waha się od 60 do 80% (średnia dla segmentu wynosi 67%).

► Warto zaznaczyć, że w przypadku sektora drobiowego w wyniku umiejętnego wykorzystania zintegrowanej produkcji opartej na nowoczesnych technologiach oraz wydajnych zakładów przetwórczych w ciągu ostatnich kilku lat Polska stała się jednym z wiodących graczy na rynku europejskim. Dzieje się tak dzięki stale rosnącej produkcji i prężnie rozwijającemu się eksportowi. Jeśli taka tendencja, wspierana przez wzrost konsumpcji drobiu, utrzyma się, pozwoli to na zajęcie pozycji lidera na rynku UE w ciągu kolejnych kilku lat.

► Taki dynamiczny rozwój produkcji jest w dużej mierze oparty na krajowym surowcu, który wyróżnia się korzystną relacją jakości do ceny. Co więcej, relacje ubojni i przetwórców z dostawcami surowca oparte są często na umowach kontraktacyjnych, co z jednej strony zwiększa przewidywalność kosztów surowca, a z drugiej sprzyja zawiązaniu długoterminowej współpracy (integracja pionowa). Zawiązanie takich umów ułatwia również planowanie dostaw żywca. Jest to szczególnie ważne dla dużych zakładów, które z co najmniej kilkumiesięcznym wyprzedzeniem planują dostawy, a w przypadku mięsa indyczego nawet kilkunastu miesięcy. Ponadto duże firmy (np. grupy drobiarskie) często same

prowadzą produkcję zarodową lub towarową żywca, które dostarczają im około 30-40% surowca.

➤ W rezultacie import żywca drobiowego jest stosunkowo niewielki. Biorąc pod uwagę stabilną pozycję polskich producentów, nie oczekuje się również znacznych zmian w tym zakresie w krótkim okresie.

➤ W odniesieniu do rynku wieprzowiny stały dostęp do surowca coraz bardziej zyskuje na znaczeniu. Jest to spowodowane stosunkowo niekorzystną sytuacją na rynku krajowym. W wyniku rosnących kosztów produkcji (kosztów pasz) i dużych wahań w cenach żywca opłacalność produkcji żywca w ciągu ostatnich lat była niska. Przyczyniło się to do spadkowej tendencji w pogłowiu trzody. W rezultacie obserwujemy wyraźny wzrost importu żywej trzody chlewnej (zarówno prosiąt, jak i tuczników), szczególnie z Danii i Niemiec. Podobna sytuacja występuje dla importu nieprzetworzonego mięsa wieprzowego. W efekcie, przy malejącej produkcji krajowej, coraz większa część surowca nie pochodzi z kraju. Równocześnie ta rosnąca dynamika przywozu

spowodowała, że Polska stała się importerem netto w tych dwóch kategoriach.

➤ Ponadto w kwestii dostępu do surowca wieprzowego rośnie znaczenie powtarzalności i homogeniczności dostarczanego produktu, szczególnie przy dużych zamówieniach. Uzyskanie takiej partii od krajowych dostawców jest stosunkowo trudne, często łatwiej zrealizować takie zamówienie za granicą.

➤ Aby ta sytuacja uległa poprawie, konieczna jest konsolidacja w produkcji żywca wieprzowego. Obecnie ten sektor, gdzie 85% gospodarstw posiada mniej niż 50 sztuk trzody⁷, charakteryzuje się znacznym rozdrobnieniem. Polska wypada w tej kwestii raczej niekorzystnie na tle innych krajów UE. Przekłada się to na stosunkowo wysokie koszty produkcji surowca w kraju i tłumaczy pozycję Polski jako importera netto na rynku wieprzowiny.

➤ W przypadku rynku wołowiny firmy wykorzystujące żywiec wołowy w głównej mierze korzystają z surowca krajowego. Wynika to z rozbudowanego sektora mleczarskiego, który jest

głównym dostawcą żywca. Na rynku obserwujemy również stały wzrost produkcji bydła mleczno-mięsnego. W latach 2007-2013 pogłowiu bydła ogółem wzrosło o 3%, przy 13-procentowym spadku pogłowia krów mlecznych.

➤ Firmy, które przetwarzają mięso, podkreślają często konieczność zlokalizowania źródła zaopatrzenia jak najbliżej fabryki, ze względu na ekonomikę transportu. Ten czynnik pozwala na obniżenie kosztów produkcji i zapewnia stały dostęp do sprawdzonego źródła pochodzenia surowca. W obliczu niedawnych afer mięsnych ten czynnik zyskuje szczególnie na znaczeniu. Można się również spodziewać, że zwiększenie identyfikowalności (traceability) stanie się ważnym elementem dla firm w tej branży.

➤ Ponadto, ze względu na wysokie wymagania konsumentów dotyczące jakości produktu finalnego, zakłady przetwórstwa mięsnego zdecydowanie rezygnują z alternatywy w postaci tańszego surowca o niższej jakości.

⁷ Dane Eurostatu za 2011 rok.

Tabela 6

Polityka surowcowa firm z sektora przetwórstwa mięsa

Przemysł mięsny	Duży producent	Mały producent
Pochodzenie surowca		
Import	*	○
Zabezpieczenie przed brakiem surowca		
Wysokie stany magazynowe / duża powierzchnia magazynowa	*	○
Długoterminowe umowy kontraktowe z dostawcami	***	**
Zmiana dostawcy	○	*
Własna produkcja surowców	***	*
Przekazywanie surowca między zrzeszonymi zakładami	***	○
(w ramach grupy kapitałowej)		

* natężenie zjawiska
○ brak zjawiska

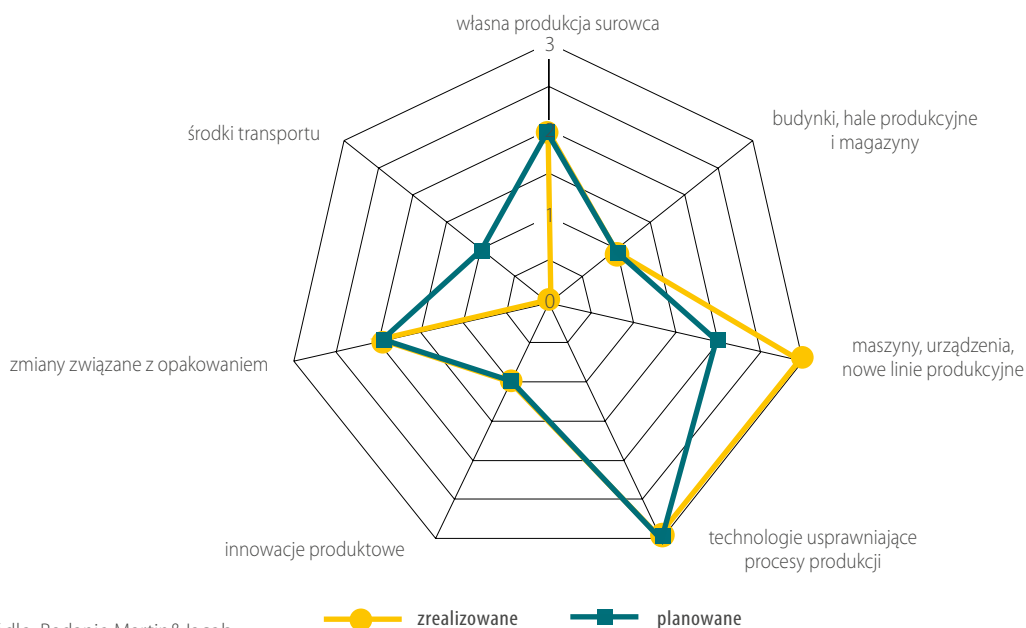
Duży producent - powyżej 100 mln przychodów
Mały producent - 10-100 mln przychodów

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 17

Zrealizowane i planowane inwestycje

Obszary działań inwestycyjnych – sektor przetwórstwa mięsnego



Źródło: Badanie Martin&Jacob

Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w sektorze

- Na rynku drobiu w dłuższej perspektywie istotne będzie połączenie wysokiej dynamiki produkcji ze wzmocnieniem wizerunku polskiego drobiu. Pod tym względem cechą wyróżniającą jest korzystna relacja ceny do jakości polskich produktów, szczególnie w stosunku do produktów pochodzących z innych krajów UE. W tym procesie pomocny powinien być, wspierany przez przetwórców, dalszy rozwój lokalnej produkcji żywca, co pozwoli zagwarantować wysoką jakość surowca.
- W opinii respondentów procesy te na rynku drobiu będą wspierane pozytywnym wizerunkiem mięsa drobiowego wśród konsumentów. Powinno to wpłynąć na wzrost spożycia w kraju i za granicą oraz podtrzymać wzrost produkcji i eksportu.
- W odniesieniu do sektora wieprzowego w dłuższej perspektywie można spodziewać się stopniowej konsolidacji wśród podmiotów zajmujących się produkcją trzody, co pozwoliłoby na zwiększenie efektywności i jakości krajowego surowca.
- Dla rozwoju rynku wieprzowiny istotne znaczenie ma również wykorzystywanie innowacyjnych technologii. Pozwoliłoby to na zwiększenie efektywności produkcji i obniżenie kosztów, jak również wprowadzenie nowych produktów na rynek.
- W tej kwestii, przy malejącej konsumpcji mięsa wieprzowego w kraju, ważny jest również dynamiczny rozwój eksportu mięsa wieprzowego.
- Na rynku drobiu w dłuższej perspektywie należy liczyć się z możliwym wzrostem importu żywca i mięsa drobiowego ze Wschodu. Takie ryzyko pojawia się ze względu na wdrażanie przez rząd Ukrainy i Rosji strategii rozwoju produkcji drobiu, co jest związane z wykorzystaniem ich pozycji konkurencyjnej na rynku zbóż i pasz.
- Z kolei na rynku wieprzowiny duża liczba zakładów przetwórczych powoduje, że ich siła przetargowa wobec sieci dystrybucji jest ograniczona. Ocenia się, że jeśli nie nastąpi konsolidacja w tym sektorze, niskie marże mogą spowodować, iż niektóre zakłady będą bankrutować.
- Dużym zagrożeniem dla firm z sektora są też afery mięsne. Takie wydarzenia podważają zaufanie klientów do jakości produktów i mogą przyczynić się do spadku konsumpcji mięsa w kraju i za granicą.
- Niekorzystny wpływ na branżę ma także wejście w życie postanowień ustawy zabraniającej wykonywania uboju rytualnego w kraju. Spowodowało to zamknięcie dynamicznie rozwijających się rynków zbytu i zmusiło polskich producentów do szukania nowych partnerów handlowych. Przyczyniło się to również do obserwowanego obecnie spadku wywozu mięsa wołowego.

5.2. PRZEMYSŁ MLECZARSKI

Przewagi i ograniczenia krajowych przedsiębiorstw w sektorze

- Polska ma bardzo dobre warunki (klimatyczne, przyrodnicze) do produkcji mleka. Co więcej, koszty jego wytwarzania są niższe niż przeciętnie w Unii, niższe są też ceny skupu mleka. Stąd też w przetwórstwie wykorzystuje się praktycznie wyłącznie surowiec krajowy.
- Według przeprowadzonych badań koszty zakupu mleka stanowią od 50 do 80% kosztów ogółem przedsiębiorstw (średnia dla segmentu wynosi 66%).
- Podstawowe ograniczenia w dostępie do surowca wynikają z systemu kwotowania. Jego zniesienie w 2015 roku prawdopodobnie przełoży się na wzrost produkcji surowca i jego silniejszą koncentrację wśród większych, bardziej konkurencyjnych gospodarstw.
- Branża, ze względu na dominujący udział spółdzielni, ale także sztuczne ograniczenia wywołane systemem kwotowania, charakteryzuje się dość silnymi powiązaniem pomiędzy dostawcami surowca a przetwórcami. Stąd też ceny skupu dość szybko reagują na zmiany cen zbytu przetworów mleczarskich (zarówno w odniesieniu do wzrostów, jak i obniżek).
- W przypadku problemów z zapotrzebowaniem w surowiec bezpośrednio u rolników zakłady posiłkują się zakupem tzw. mleka przerzutowego. Jego ceny są jednak wyższe i znacznie bardziej zmienne niż mleka surowego.
- Wysokie nakłady inwestycyjne poczynione w ostatnich latach znacznie poprawiły stan techniczny i technologiczny polskiego mleczarstwa i sprawiły, że należy ono do jednych z najnowocześniejszych i najbardziej konkurencyjnych na rynku unijnym.

Tabela 7

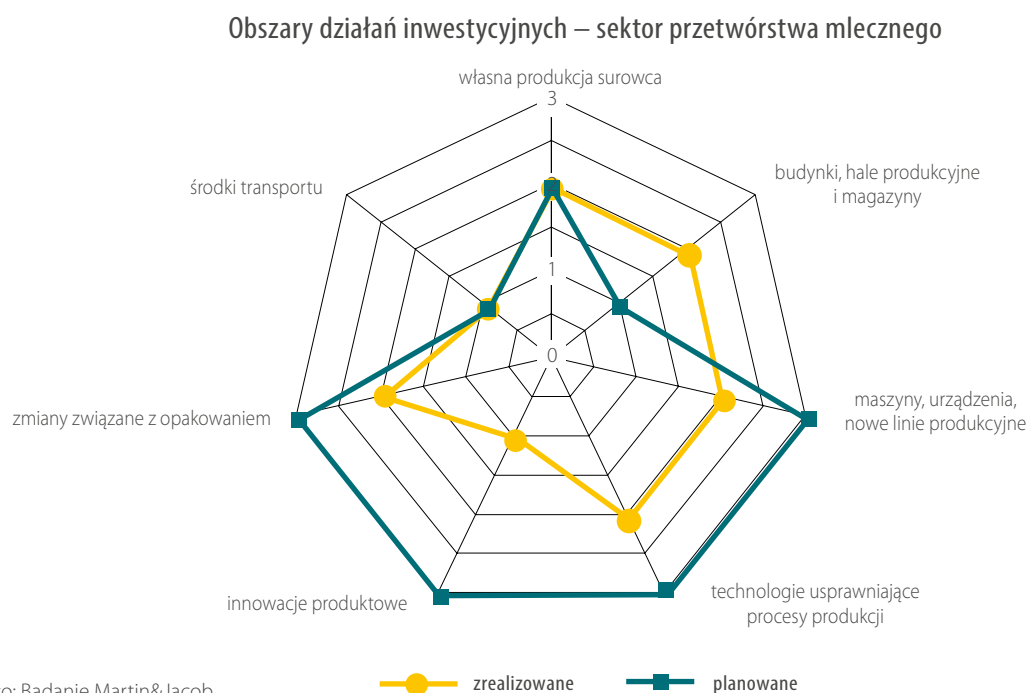
Polityka surowcowa firm z przemysłu mleczarskiego

Przemysł mleczarski	Duży producent	Mały producent
Polityka surowcowa zakładów branży		
Wysokie stany magazynowe / duża powierzchnia magazynowa	*	*
Długoterminowe umowy kontraktowe dostawcami	***	***
Zmiana dostawcy	o	o
Własna produkcja surowców	*	**
Przekazywanie surowca między zrzeszonymi zakładami	o	***
* natężenie zjawiska o brak zjawiska	Duży producent - powyżej 100 mln przychodów Mały producent - 10-100 mln przychodów	

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 18

Zrealizowane i planowane inwestycje



Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w sektorze

► Dla części firm szansą będzie dynamiczny rozwój podsegmentu produktów funkcjonalnych (np. wzbogaconych probiotykami: LA 5, BB 12, kwasami omega-3, bakteriami *Lactobacillus casei*), a także deserów mlecznych, jogurtów i serów. Wprowadzenie na rynek produktów innowacyjnych, charakteryzujących się wyższymi marżami, pozwoli na zwiększanie przychodów przedsiębiorstw.

► Utrzymujące się przewagi kosztowo-cenowe pozwalają

polskim przedsiębiorstwom (przynajmniej w perspektywie średniookresowej) na wykorzystanie szans, jakie daje szybki wzrost dochodów ludności w krajach rozwijających się i rosnący popyt na przetwory nisko przetworzone.

► Spadek samozaopatrzenia, stanowiącego w Polsce około 17% produkcji, oraz tzw. sprzedaży bezpośredniej z gospodarstw może stymulować popyt na przetwory typu mleko płynne,

śmietana i sery białe zaspokajany przez firmy lokalne.

► W najbliższych latach koniecznością stanie się poprawa jakości i dystrybucji produktów, zwrócenie większej uwagi na marketing i promocję.

► Wyzwaniem będzie duże nasycenie rynku wewnętrznego, a także nasilona konkurencja ze strony graczy międzynarodowych, szczególnie po zakończeniu systemu kwotowania mleka.

5.3. PRZETWÓRSTWO OWOCÓW I WARZYW

Przewagi i ograniczenia krajowych przedsiębiorstw w sektorze

► Produkcja przetworów owocowo-warzywnych w głównej mierze odbywa się na podstawie surowca krajowego. Szeroką bazę zapewnia rozwinięta produkcja owoców i warzyw świeżych. Polska jest liderem na europejskim rynku jabłek, dodatkowo jednym z większych w Europie i na świecie producentów truskawek, malin, wiśni czy też porzeczek czarnych. Zalicza się także do czołówki europejskich producentów warzyw. Jednocześnie znaczący udział owoców i warzyw przemysłowych w strukturze produkcji ogółem stanowi, z punktu widzenia dostępności surowca, mocną stronę przedsiębiorstw sektora przetwórczego, które funkcjonują na terenie kraju.

► Z drugiej strony silne powiązanie produkcji z surowcem krajowym powoduje również, że sytuacja przedsiębiorstw sektora uzależniona jest od uwarunkowań podaży po stronie krajowej produkcji owoców i warzyw świeżych. Zmienność

podaż, determinowana w dużej mierze uwarunkowaniami pogodowymi, stwarza w niektórych latach problemy z dostępnością surowca dla przedsiębiorstw branży, a także wpływa na wzrost kosztów wynikający z wysokiego poziomu cen owoców i warzyw.

► Import owoców i warzyw do przetwórstwa dla znacznej części przedsiębiorstw sektora jest ograniczony. Dotyczy to w głównej mierze producentów zajmujących się tzw. przetwórstwem pierwotnym, w szczególności przetwarzaniem produktów charakteryzujących się niewielką zdolnością do przechowywania (np. truskawki). Ograniczenia takie powodują, że import surowca do przetwórstwa utrzymuje się na mniej więcej stałym poziomie, a zdecydowana większość przedsiębiorców deklaruje brak podejmowania działań w kierunku jego zwiększenia również w latach kolejnych. Dostawy z zagranicy są jedynie uzupełnieniem dostaw surowca krajowego i dotyczą głównie owoców

i warzyw niewystępujących w Polsce (np. kiwi do mrożenia). Nieco inaczej sytuacja, jeśli chodzi o import, może wyglądać w przypadku przetwórstwa wtórnego owoców i warzyw. Widać to na przykładzie zagęszczonego soku jabłkowego, którego import w celach dalszego przetwarzania w Polsce (z Ukrainy) dosyć wyraźnie wzrósł na przestrzeni dwóch ostatnich lat (2011-2012).

► Zaopatrywanie się w surowiec importowany nie jest również uzasadnione ekonomicznie ze względu na relatywnie niskie ceny owoców i warzyw krajowych, które zapewniają wysoką konkurencyjność polskich przetworów na rynku europejskim. Ponadto w opinii respondentów z badanych przedsiębiorstw branży wysoko oceniana jest także jakość surowców pochodzenia krajowego.

► Utrzymanie pozycji konkurencyjnej wiąże się z poprawą efektywności kosztowej. Wymaga ona między innymi prowadzenia odpowiedniej polityki zarządzania surowcem, zwłaszcza w kontekście rosnących cen surowców do produkcji. W przypadku sektora przetwórstwa owoców i warzyw koszt surowca w ogólnych kosztach produkcji jest zróżnicowany; z przeprowadzonych badań ankietowych wynika, że waha się on od 25% do 80% (średnia dla segmentu wynosi 58%). Uzależniony jest w znacznym stopniu od rodzaju przetwórstwa – większy udział będzie stanowić w przypadku mrożonek, mniejszy w przypadku

produkcji dżemów, a także struktury asortymentowej. Dlatego też wrażliwość przedsiębiorstw z sektora na zmianę sytuacji cenowej po stronie surowca także jest dość zróżnicowana.

► Poprawy wymaga zwłaszcza kwestia współpracy z dostawcami. W porównaniu z innymi branżami (mleczarska, przetwórstwo zbóż) firmy z sektora przetwórstwa owoców i warzyw nie są chętne do zawierania umów kontraktacyjnych z producentami surowca (w szczególności sektor owoców). Jest to przede wszystkim cechą mniejszych podmiotów. Obecna struktura rynku pozwala firmom na łatwą

zmianę dostawców (tabela poniżej), zwłaszcza w okresach wysokiej podaży surowca, co również jest nietypowe dla pozostałych branż przetwórstwa rolno-spożywczego. Niemniej przyszłe działania w kierunku polepszenia współpracy na linii przetwórcy – rolnik są konieczne, zwłaszcza przy zmianach strukturalnych zachodzących w sektorze produkcji owoców i warzyw świeżych przejawiających się w postępującej konsolidacji gospodarstw, koncentracji upraw, a także odchodzeniem przez rolników od produkcji owoców z przeznaczeniem do przetwórstwa (przykład truskawek).

Tabela 8

Polityka surowcowa firm z sektora przetwórstwa owoców i warzyw

Przetwórstwo owoców i warzyw	Duży producent	Mały producent
Polityka surowcowa zakładów branży		
Wysokie stany magazynowe / duża powierzchnia magazynowa	**	*
Długoterminowe umowy kontraktowe dostawcami	**	*
Zmiana dostawcy	**	**
Własna produkcja surowców	*	o
Przekazywanie surowca między zrzeszonymi gospodarstwami	o	o

* natężenie zjawiska
o brak zjawiska

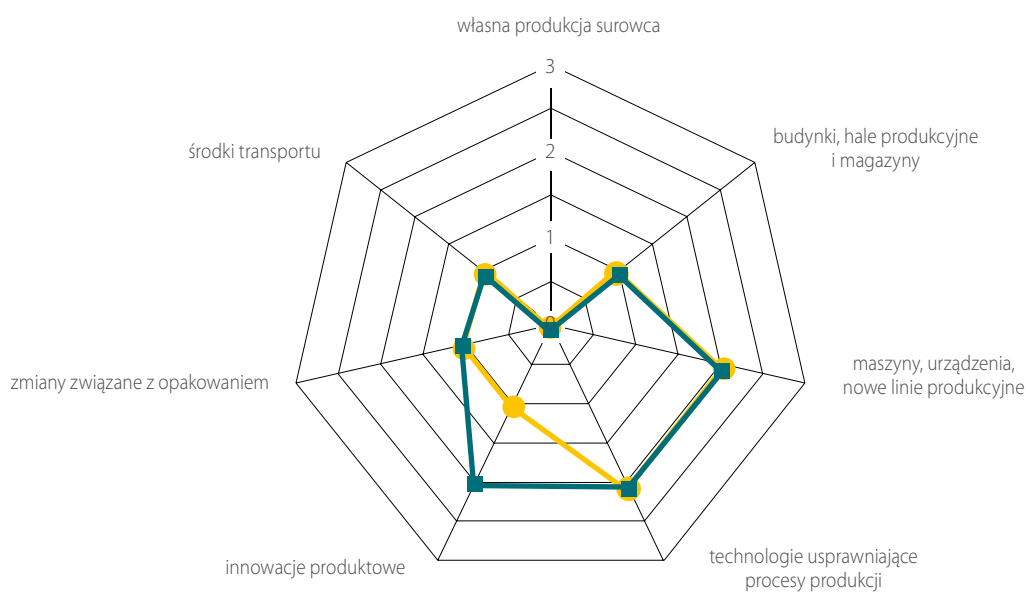
Duży producent - powyżej 100 mln przychodów
Mały producent - 10-100 mln przychodów

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 19

Zrealizowane i planowane inwestycje

Obszary działań inwestycyjnych – sektor przetwórstwa owoców i warzyw



Źródło: Badanie Martin&Jacob

—●— zrealizowane —■— planowane

Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w sektorze

► Zmiany zachodzące na rynku surowca są zjawiskiem zauważalnym przez przedsiębiorców z sektora. Upatrują oni szans poprawy sytuacji poprzez nawiązywanie bliższej współpracy z dostawcami w zakresie podpisywania umów kontraktacyjnych, co uregulowałoby w pewien sposób rynek, a także zapewniło stabilność cen. Niemniej niektórzy z nich uważają, że jest to wciąż trudne zadanie do wykonania, zwłaszcza w obliczu niekorzystnych uwarunkowań istniejących na rynku.

► Z punktu widzenia rynków zbytu korzystny dla branży jest rozwój krajowej konsumpcji przetworów warzywnych, w szczególności mrożonych warzyw. Prognozy Euroonitora wskazują, że do 2017 roku konsumpcja globalna mrożonek warzywnych w Polsce wzrastać będzie w szybkim tempie 3,5% rocznie. Z drugiej strony, oprócz rynku krajowego, istnieją możliwości zwiększenia eksportu przetworów owocowo-warzywnych. Wobec nasycenia rynków Unii Europejskiej alternatywą

wzrostu eksportu jest poszukiwanie nowych rynków zbytu, między innymi Europy Wschodniej, w tym także Rosji, gdzie konsumpcja przetworów jest niska i prawdopodobnie w najbliższych latach będzie wzrastać.

► Szansą na rozwój i zwiększenie produkcji jest również rozszerzenie asortymentu o nowe portfolio. Konieczna jest większa elastyczność, podążanie za zmiennymi upodobaniami konsumentów nie tylko w zakresie zapewnienia dostępności produktu ale też poprawy jakości. Działaniem, na które wskazywali ankietowani, jest m.in. wytwarzanie produktów ekologicznych i niskosłodzonych.

► Zagrożeniem, zdaniem firm z sektora jest dość znaczne jego rozdrobnienie, przekładające się na silną konkurencję na rynku. Przy braku zauważalnych procesów konsolidacyjnych istnieje ryzyko wciąż rosnącej presji na wzrost cen surowców, zwłaszcza w aspekcie zmian, jakie obserwuje się po stronie produkcji

owoców i warzyw. Małe firmy mogą być zagrożone utratą płynności w razie braku surowca, co wpływać może na niedotrzymanie kontraktów i tym samym zagrożenie upadłością.

► Zagrożeniem dla firm, na które nie wskazywano w kwestionariuszach ankietowych, a wydaje się dość istotne, jest problem dostępności surowca, a także konkurencja na rynkach zagranicznych. Wysoka zmienność cenowa i brak stabilności rynku powodują, że producenci owoców w większym stopniu zaczynają skupiać się na produkcji na rynek świeży i ograniczają produkcję przemysłową. Presja cenowa ze strony surowca i nasilająca się konkurencja ze strony krajów takich jak Maroko (mrożone truskawki), Ukraina czy też Mołdawia (zagęszczony sok jabłkowy) oferujących relatywnie tańsze produkty, może być zatem czynnikiem negatywnym dla funkcjonowania niektórych przedsiębiorstw branży w latach kolejnych.

5.4. PRODUKCJA WYROBÓW PIEKARSKICH I MĄCZNYCH

Przewagi i ograniczenia krajowych przedsiębiorstw w sektorze

- W przypadku firm z sektora piekarsko-młynarskiego koszty surowcowe odgrywają ważniejszą rolę niż średnio w innych branżach przemysłu spożywczego. Wyniki ankiety wskazują na udział kosztów surowcowych przeciętnie na poziomie około 70%, a odpowiedzi poszczególnych respondentów różnią się w niewielkim stopniu (60-80%).
- Produkcja w zdecydowanej większości opiera się na surowcu krajowym. Produkcja zbóż konsumpcyjnych i mąki pokrywa potrzeby rynku krajowego, a ich jakość oceniana jest wysoko.
- Import ma niewielkie znaczenie i dotyczy albo specjalistycznych rodzajów surowca (np. pszenica durum) nieprodukowanych w Polsce, albo okresowo zbóż produkowanych w Polsce, ale dostępnych za niższą cenę za granicą. Jednak nawet te ankietowane firmy, które potwierdziły wykorzystywanie importowanego surowca, wskazują na jego udział w całym wykorzystywanym surowcu na poziomie zaledwie 5-20%. W ankietowanej grupie przedsiębiorstw na import surowca decydują się prawie wyłącznie firmy duże.
- Firmy z branży mają przeciętnie znacznie mniejsze możliwości własnej produkcji surowca niż w innych branżach przemysłu spożywczego.
- Główne surowce wykorzystywane w branży (ziarna zbóż i mąka) dają duże możliwości ich magazynowania i tym samym decydowania o momencie zakupu i ograniczania ryzyka. Jednakże wyniki ankiety wskazują, że możliwości te wykorzystywane są w stosunkowo niewielkim stopniu.
- Duże rozdrobnienie dostawców umożliwia aktywne poszukiwanie najlepszych ofert i dywersyfikację źródeł zaopatrzenia. Duże firmy stosują jednak tę taktykę stosunkowo rzadko. Z drugiej strony duża część ankietowanych firm, szczególnie piekarni, wskazuje na stosowanie długoterminowych umów na dostawy surowców. W ten sposób ograniczają one ryzyko niekorzystnych zmian cen i koszty transakcyjne.
- Branża jest stosunkowo rozdrobniona, co powoduje, że jej siła przetargowa, szczególnie wobec odbiorców, jest niewielka.

Tabela 9

Polityka surowcowa firm z sektora produkcji wyrobów piekarskich i mącznych

Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	Duży producent	Mały producent
Pochodzenie surowca		
Import	*	o
Zabezpieczenie przed brakiem surowca		
Wysokie stany magazynowe / duża powierzchnia magazynowa	*	o
Długoterminowe umowy kontraktowe z dostawcami	***	**
Zmiana dostawcy	o	*
Własna produkcja surowców	*	*
Przekazywanie surowca między zrzeszonymi gospodarstwami	***	o

* natężenie zjawiska
o brak zjawiska

Duży producent - powyżej 100 mln przychodów
Mały producent - 10-100 mln przychodów

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 20

Zrealizowane i planowane inwestycje

Obszary działań inwestycyjnych – sektor wyrobów piekarskich i mącznych



Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w sektorze

► Szansą dla branży jest dalszy wzrost wolumenu krajowej produkcji zbóż o wysokiej jakości. W Polsce istnieją duże rezerwy w tym zakresie, które mogą być wykorzystane chociażby przez szersze stosowanie kwalifikowanego materiału siewnego w produkcji zbóż, zastosowanie nowych odmian lub zmiany w praktykach agrotechnicznych.

► Wiele firm z branży upatruje swoich szans w rozwoju innowacyjnych produktów. W ankietach wskazywano np. na produkty bezglutenowe lub głęboko mrożone pieczywo o różnym przeznaczeniu. Z drugiej strony te nowe produkty (i nowe trendy konsumpcyjne na rynku) mogą

stanowiąc zagrożenie dla firm, które będą nadal opierały swoją strategię rozwoju na standardowych technologiach i wyrobach.

► Mniejsze firmy z branży wskazują na potrzebę bliższej współpracy, w tym organizowania się w grupy.

► Istotnym wyzwaniem dla firm w branży są znaczne wahania cen surowca. Przedsiębiorstwa te mają zazwyczaj ograniczone możliwości szybkiego i pełnego przeniesienia wzrostu kosztów na swoich odbiorców. Z kolei stosunkowo trudno im zabezpieczyć się przed zmianami cen surowca, gdyż albo brak jest odpowiednich instrumentów na rynku, albo możliwości organizacyjnych po stronie firm.

► Od lat niezmiennie istotnym zagrożeniem dla branży jest zmniejszająca się krajowa konsumpcja wyrobów piekarniczych. W ostatnich latach, wbrew wcześniejszym prognozom, nie rośnie wyraźnie konsumpcja makaronów i kasz, co również budzi obawy w odniesieniu do konsumpcji tych produktów w przyszłości.

► Dużym zagrożeniem dla większości firm w branży jest wzrost siły przetargowej sieci handlowych. Dodatkowo sieci handlowe rozwijają własny wypiek wyrobów piekarniczych i cukierniczych w swoich punktach sprzedaży, zagrażając tradycyjnym producentom.

5.5. PRZEMYSŁ PASZOWY

Przewagi i ograniczenia krajowych przedsiębiorstw w sektorze

► Polska ma duży potencjał do produkcji pasz przemysłowych i rozwoju sektora żywca i mięsa, gdyż dysponuje znacznym obszarem przeznaczonym pod produkcję zbóż, w tym głównie zbóż paszowych. Produkcja przemysłowa pasz w przeważającej części opiera się na surowcach krajowych. Potwierdzają to również wyniki ankiety.

► Niemniej jednak udział surowców importowanych jest znacznie większy niż w innych branżach przemysłu spożywczego. Wśród ankietowanych przedsiębiorstw przeciętnie udział surowców importowanych wynosił około 40%. Dotyczy to głównie zakupów śruty sojowej oraz słonecznikowej. Krajowa produkcja substytutów nie jest wystarczająca i, jak wskazują respondenci, nie spełniają one wymaganych parametrów jakościowych.

► Jednak przedsiębiorstwa z branży importują również zboża, które produkowane są w Polsce.

Skala takiego importu jest szczególnie duża w przypadku sezonów, w których niskie są zbiory krajowe, lub w pewnych okresach roku, kiedy zboże można nabyć tańiej za granicą. Skala importu zbóż jest większa w przypadku zakładów ulokowanych blisko południowej granicy kraju, a także, w mniejszym stopniu, zachodniej.

► Znaczącym wyzwaniem w działalności firm paszowych jest bardzo duża zmienność cen zbóż i śrut oleistych, obserwowana szczególnie od sezonu 2007/08. Dlatego firmy te są dosyć zaawansowane w stosowaniu umów długoterminowych, hedgingu cen surowców i kursów walutowych, aktywnym kształtowaniu stanów magazynowych. Sam charakter przerabianego surowca, w odróżnieniu od niektórych innych branż, umożliwia jego magazynowanie, co powoduje, że wybór momentu zakupu surowca staje się dla firm z branży bardzo ważną kwestią.

► Jak wynika z przeprowadzo-

nego badania małe firmy z branży są bardziej skłonne do importu zbóż i mniej skłonne do zawierania długoterminowych umów na dostawy niż firmy duże. Tym samym zazwyczaj wystawiają się na większe ryzyko, ale w zamian mają możliwość wykorzystywania w krótkim okresie nadarzających się okazji. Z kolei firmy duże mają również możliwość zabezpieczania części potrzeb surowcowych przez rozwój własnej produkcji.

► Firmy paszowe mogłyby w dosyć prosty sposób zwiększyć poziom produkcji. Poziom technologiczny zakładów jest wysoki, a duża część maszyn wykorzystywana od niedawna. Jak wynika z ankiet, zakłady dysponują niewykorzystanymi mocami produkcyjnymi.

► Firmy małe wskazują na barierę wzrostu w postaci braku możliwości kredytowania odbiorców pasz w takiej skali, jak robią to firmy duże.

Tabela 10

Polityka surowcowa firm z sektora paszowego

Przemysł paszowy	Duży producent	Mały producent
Pochodzenie surowca		
Import śruty sojowej	***	***
Import zboża (w przypadku niskich cen)	*	**
Surowce stanowią największy % kosztów stałych	***	***
Zabezpieczanie przed brakiem surowca		
Wysokie stany magazynowe / duża powierzchnia magazynowa	***	***
Długoterminowe umowy kontraktowe z dostawcami	***	*
Zmiana dostawcy	*	***
Własna produkcja surowców	***	*

* natężenie zjawiska
o brak zjawiska

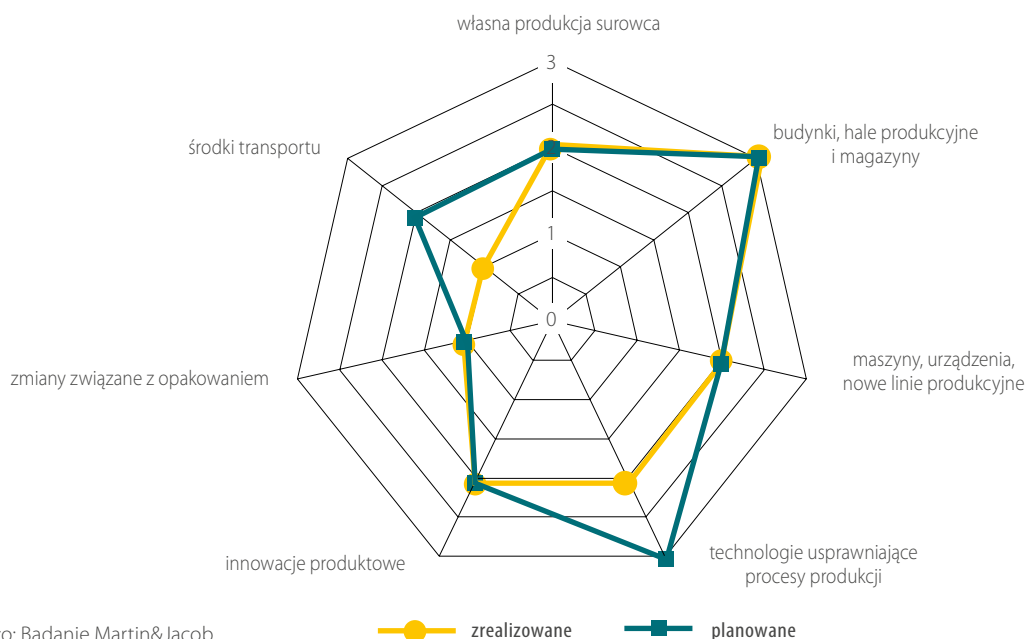
Duży producent - powyżej 100 mln przychodów
Mały producent - 10-100 mln przychodów

Źródło: Badanie Martin&Jacob

Wykres 21

Zrealizowane i planowane inwestycje

Obszary działań inwestycyjnych – sektor paszowy



Źródło: Badanie Martin&Jacob

Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w sektorze

► Przemysł paszowy w Polsce wciąż ma duże możliwości rozwoju. Warto zauważyć, że wciąż większość pasz wykorzystywanych w gospodarstwach nie pochodzi z produkcji przemysłowej. Udział pełnoporcjowych mieszanek paszowych produkowanych w zakładach przemysłowych w żywieniu zwierząt jest znacznie niższy niż w zachodnich krajach UE. Stosunkowo duże jest jedynie wykorzystanie pasz przemysłowych w produkcji żywca drobiowego i jaj. Bardzo duże są rezerwy w przypadku produkcji pasz dla trzody chlewnej i bydła. Można spodziewać się, że wraz z rosnącą koncentracją produkcji trzody chlewnej będzie rosło wykorzystanie pasz przemysłowych dla tego gatunku.

► Istotną szansą dla firm paszowych jest oczekiwany dalszy wzrost produkcji żywca drobiowego. Dotychczas ta produkcja w naszym kraju rozwijała się bardzo dynamicznie, szybciej niż w innych krajach unijnych. Przyczyniało się to w dużym stopniu do zwiększania zapotrzebowania na pasze przemysłowe.

► Zagrożeniem dla niewielkich, lokalnych firm paszowych jest zmniejszająca się liczba małych i średnich producentów żywca. Małe firmy widzą swoją przyszłość w wyszukiwaniu nisz, w których mogą się specjalizować, oraz w bezpośrednim kontakcie z klientem i budowaniu zaufania.

► Wysokie i zmienne ceny zbóż i roślin oleistych są z jednej strony ogromnym wyzwaniem dla firm

paszowych, ale również szansą. W warunkach drogich surowców rolnych rośnie znaczenie jak najbardziej efektywnego ich wykorzystania. Dobre pasze przemysłowe mają w tym zakresie przewagę nad paszami produkowanymi przez rolników w gospodarstwach, zachęcając ich tym samym do sprzedaży wyprodukowanych przez siebie zbóż i zakupu pasz przemysłowych. Z kolei duża zmienność cen surowców jest na poziomie przemysłu paszowego do pewnego stopnia niwelowana, gdyż firmy stosują aktywne zarządzanie wykorzystaniem poszczególnych surowców, stosując najtańsze dostępne źródło odpowiednich składników pokarmowych.



6

Podsumowanie

W tym raporcie staraliśmy się znaleźć odpowiedź na nurtujące menedżerów firm przetwórstwa rolno-spożywczego pytanie: Jak zwiększyć efektywność działalności gospodarczej? Oczywiście wiemy doskonale, że na to pytanie brak jest uniwersalnej odpowiedzi. Podejmując się jednak tego wyzwania, staraliśmy się przeanalizować kluczowe informacje statystyczne, identyfikując dominujące na rynku tendencje. Dodatkowo, poprzez badania terenowe, chcieliśmy skonfrontować nasze obserwacje z opiniami samych zarządzających firmami w sektorze.

Duże rozbieżności w odpowiedziach na poszczególne pytania udzielane podczas wywiadów przez ankietowanych wskazują, że firmy w ramach swoich sektorów przemysłu spożywczego przyjmują wiele różniących się strategii biznesowych. Dotyczy to zarówno rodzaju realizowanych inwestycji, jak i sposobów pozyskiwania surowca. Występują też różnice w percepcji co do oczekiwanych szans i zagrożeń. W konsekwencji firmy podejmują odmienne działania, które w ich ocenie przyczyniają się do zwiększenia efektywności.



Kluczowe ogólne wnioski z przeprowadzonych badań są następujące:

■ Efektywność sektora rolno-spożywczego jest zbliżona do wyników uzyskiwanych w przemyśle ogółem. Dotyczy to zarówno stopy zysku operacyjnego, zwrotu na kapitale (ROE), jak i wydajności pracy (mierzonej wartością produkcji na zatrudnionego).

- Poszukiwanie zagranicznych rynków zbytu pozwala na lepsze wykorzystanie wykazywanych przez przedsiębiorstwa sektora rolno-spożywczego w Polsce przewag komparatywnych w stosunku do przedsiębiorstw z pozostałych państw członkowskich UE. Przewagi te bazują na tym, że niższa nominalna wydajność pracy jest kompensowana wyższą różnicą w kosztach pracy. Konwergencja płac w Polsce do średniej unijnej może osłabić te przewagi w długim okresie.
- Konsolidacja firm sektora może przyczynić się do lepszego wykorzystania efektów skali, ale nie należy liczyć na istotny wzrost efektywności z tego tytułu. Z drugiej strony powstające klastry przedsiębiorczości spożywczej powodują poprawę kondycji finansowej przedsiębiorstw, a także otwierają szanse na wspólne działania w kierunku zapewnienia sobie dostępu do surowca, czy też pozyskania nowych rynków zbytu.
- Wzrost efektywności odbywa się przede wszystkim poprzez różnego rodzaju działania inwestycyjne. W pierwszej kolejności dotyczy to procesu produkcyjnego, w kolejnym etapie zaopatrzenia w surowiec, ewentualnie w zakresie dystrybucji.
- Po fazie inwestycji ukierunkowanych na modernizację i rozbudowę mocy wytwórczych obecnie firmy przetwórstwa rolno-spożywczego skupiają się na wzroście wydajności, a zaś szans na dalszą poprawę efektywności upatrują w inwestycjach w innowacje produktowe, procesowe czy technologiczne.
- Przedsiębiorstwa z branży przetwórczo-spożywczej deklarują też chęć współpracy z uczelniami i specjalistami w celu wspierania badań prowadzących do rozwoju technologii do produkcji.
- Wprowadzanie nowoczesnych maszyn i urządzeń – mimo wzrostu skali produkcji – przyczynia się do niższego zużycia energii w zakładach produkcyjnych.
- Pomimo tego, że w ostatnich latach przewagi cenowe krajowych produktów rolnych w stosunku do surowców importowanych uległy istotnemu zmniejszeniu, większość przedsiębiorstw sektora nadal bazuje na surowcach produkowanych w Polsce. Głównym powodem tej strategii jest wystarczająca dostępność surowca po akceptowanej przez firmy cenie. Importowi podlegają przede wszystkim surowce niedostępne na krajowym rynku.
- W obliczu dużej zmienności cen płodów rolnych i kłopotów z zapewnieniem odpowiedniej jakości części przetwórców – o ile to możliwe – decyduje się na produkcję własnego surowca. Duża część przedsiębiorstw w większym stopniu zaczęła stosować umowy kontraktacyjne. Inni, szczególnie w branży paszowej, zwiększyli możliwości magazynowania surowca. Niewielka część decyduje się na większą skalę zakupów surowca importowanego (dotyczy to przede wszystkim przemysłu paszowego, mięsnego czy produkcji wyrobów piekarskich i mącznych).
- Niepewna sytuacja ekonomiczna w Polsce i na świecie jest zauważalna przez producentów we wszystkich segmentach przetwórczych. Ryzyko z tym związane jest główną przeszkodą, która ma wpływ na plany inwestycyjne. Chodzi tu jednak bardziej o ich tymczasowe ograniczenie niż całkowite zaniechanie.

ANEKS: Metodologia badania terenowego

Lista przedsiębiorstw stanowiących próbę badawczą została zaczerpnięta zgodnie z założonymi kryteriami doboru z ogólnie dostępnych teleadresowych baz danych. Jednostki badawcze, które znalazły się w próbie badawczej, to podmioty gospodarcze sklasyfikowane według kryterium rodzaju działalności gospodarczej jako należące do sekcji C („Przetwórstwo przemysłowe”), Działu 10 („Produkcja artykułów spożywczych”).

Liczebność populacji ww. podmiotów wynosi (wg danych GUS 2012 na podstawie Polskiej Klasyfikacji Działalności PKD) 28 858 przedsiębiorstw.

Jednostki do próby zostały dobrane w sposób nielosowy, według przyjętych założeń doboru, tj. firm prowadzących działalność zaklasyfikowaną w kategoryzacji PKD do jednego z określonych segmentów oraz osiągające obroty powyżej 10 mln PLN rocznie.

Liczebność założonych jednostek do badania z poszczególnych segmentów PKD odpowiadała strukturze przychodów poszczególnych segmentów w przemyśle przetwórczym.

Zastosowany celowy dobór próby został wybrany ze względu na specyfikę badania skierowanego do branży przetwórczej. Dedykowane badania miały charakter jakościowy, których głównym celem był opis tej branży przez pryzmat osób w niej działających, dlatego wniosków z niej płynących nie należy uogólniać dla całej branży, a wskaźników ilościowych zawartych w raporcie nie należy traktować jako reprezentatywnych dla całej populacji.

Założona liczba zamkniętych (pełnych) wywiadów wynosiła 100. Zrealizowane zostały 133 wywiady.

Respondentami byli właściciele, prezesi, członkowie zarządu lub dyrektorzy zarządzający poszczególnych firm bądź zakładów produkcyjnych.

Respondenci otrzymali wcześniej pocztą tradycyjną oraz (w miarę posiadanych adresów e-mailowych) także pocztą elektroniczną imienny list informujący o realizowanym przez firmę Martin&Jacob projekcie. Następnie wykonywany był telefon wstępny, mający na celu potwierdzenie chęci uczestnictwa w badaniu oraz umówienie się na konkretną datę rozmowy. Na potrzeby badania wyłoniono pięć odrębnych segmentów przedsiębiorstw odpowiadających rodzajowi prowadzonej produkcji oraz szósty segment „Pozostałe”, w którym połączono pozostałe rodzaje przetwórstwa rolno-spożywczego.

Badanie przeprowadzono metodą wywiadu telefonicznego w dniach 26 czerwca–9 sierpnia 2013 roku. Narzędzie badawcze stanowił scenariusz wywiadu telefonicznego. Technika wywiadu telefonicznego została wybrana na podstawie wcześniejszych doświadczeń w realizacji badań z tak trudno dostępną grupą respondentów, jaką stanowią top menedżerowie zakładów przemysłowych. Wywiad telefoniczny gwarantował stosunkowo najwyższy wskaźnik dotarcia do tej grupy respondentów. Wywiady przeprowadzane były przez zespół badawczy Martin&Jacob. Czas trwania wywiadu wahał się od 10 do 25 minut.

Ze względu na różnice w tendencjach określonych zachowań rynkowych pojawiających się wewnątrz wyłonionych segmentów zdecydowaliśmy się na dodatkowy podział producentów wg kryterium rocznych obrotów – na duże zakłady przemysłowe (powyżej 100 mln PLN) i mniejsze zakłady przetwórcze (obroty poniżej 100 mln PLN).

Tabela 11

Rozkład próby badawczej wg segmentu przetwórstwa rolno-spożywczego

PKD	Segment	Przychody (mln)	Liczba firm	Liczba badanych
10.1	Przemysł mięsny	57 122	5 657	37
10.51	Przemysł mleczarski	27 039	446	29
10.3	Przetwórstwo owoców i warzyw	15 700	2 126	15
10.7	Produkcja wyrobów piekarskich i mącznych	11 972	13 917	19
10.9	Przemysł paszowy	17 043	826	17
	Pozostałe branże RAZEM w tym:	54 647	5 188	16
10.2	Przetwórstwo ryb	7 331	653	
10.4	Produkcja olejów i tłuszczów	6 340	259	
10.6	Wytwarzanie produktów przemiału zbóż	6 865	1 439	
10.9	Produkcja pozostałych produktów spożywczych	34 110	2 827	

Źródło: GUS 2012, Martin&Jacob



www.bgz.pl

Infolinia: 801 123 456
Opłata za połączenie według cennika operatora.