

**Dagmara K. Zuzek**

Akademia Rolnicza w Krakowie

## **CZYNNIKI KSZTAŁTUJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ POLSKIEGO PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO**

### **1. Wstęp**

Znaczenie konkurencji wzrasta wraz z pogłębianiem się procesów internacjonalizacji i globalizacji na świecie. Mają one istotne znaczenie zarówno dla przedsiębiorstw, branż i sektorów przemysłu, jak również dla podmiotów polityki gospodarczej na szczeblach regionalnym, centralnym i międzynarodowym. Konkurencyjność zmienia się wraz z ogólną ewolucją rynków. W sytuacji występowania niedoborów po stronie podaży kraje i przedsiębiorstwa konkurują o pozostające w niedoborze zasoby. Na rynku z przewagą podaży przedsiębiorstwa konkurują o część ogólnego popytu zgłaszanego przez konsumentów, hurtowników i przetwórców. Dla przedsiębiorstw konkurencyjność jest zarówno ważnym elementem działalności operacyjnej, jak też wyznacznikiem długofalowej strategii rozwojowej.

O zdolności poprawy konkurencyjności danej dziedziny decyduje wiele czynników. Można je podzielić na dwie grupy: wewnętrzne i zewnętrzne. Wśród czynników zewnętrznych podstawowe znaczenie ma dynamizm rozwojowy całej gospodarki, tempo jej przekształceń i zdolność dostosowania się do nowych wyzwań. Natomiast do czynników wewnętrznych należy przede wszystkim zaliczyć zdolności kształtowania takich cech sektora, które decydują o jakości oferty towarowej, efektywności gospodarowania i sprawności przedsiębiorstw.

Akcesja Polski do UE stwarza nowe uwarunkowania rozwoju polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego. Mogą one wiązać się z wieloma przywilejami, ale także wymuszają zmiany oraz dostosowanie do unijnych standardów. Do niezaprzeczalnych korzyści, jakie niesie przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, można zaliczyć swobodny przepływ towarów, brak opłat celnych, kontroli granicznych przy eksporcie produktów do krajów unijnych oraz swobodny przepływ

siły roboczej. Jednak wzmożona konkurencja, która wynika z wyliczonych aspektów powoduje, iż przedsiębiorstwa te muszą podnieść jakość oferowanych produktów oraz wdrażanie nowoczesnej technologii.

Celem artykułu jest przedstawienie czynników wpływających na rozwój konkurencyjności polskiego przemysłu spożywczego.

## **2. Jakość towarów czynnikiem przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw**

Konkurencyjność firmy odnosi się do umiejętności zaspokajania potrzeb klientów lepiej niż inne przedsiębiorstwa. Oznacza to, że ocena przewagi konkurencyjnej firmy koncentruje się zarówno na konkurencji (ocena wyróżniających się kompetencji, wskaźniki przewagi pozycyjnej, np. udział w rynku, zyskowość), jak i na kliencie (atrybuty przedsiębiorstwa w porównaniu z konkurentami, badania zadowolenia klienta, lojalność).

W obliczu integracji Polski z UE zagrożeniem dla wielu segmentów gospodarki żywnościowej jest utrzymanie wysokiej jakości zdrowotnej (związanej ze sferą wytwarzania produktu) oraz handlowej produktu (właściwe warunki obrotu).

O wzroście znaczenia jakości produktów żywnościowych dla konkurencyjności polskich przedsiębiorstw przemysłu spożywczego na rozszerzonym rynku unijnym decyduje wiele czynników, z których do najważniejszych należą:

- 1) rosnąca (w wielkości grup produktów żywnościowych) przewaga podaży nad popytem,
- 2) oczekiwania konsumentów,
- 3) wymagania związane z przystąpieniem Polski do UE,
- 4) presja sieci detalicznych na wysoką jakość produktów, kierowana do wszystkich dostawców.

W warunkach silnej rywalizacji podmiotów o pozycję na poszczególnych segmentach rynku żywnościowego szansę utrzymania się mają przede wszystkim firmy o wysokiej efektywności produkcji, zdolne konkurować nie tylko ceną, ale przede wszystkim jakością produktów. W ostatnim dziesięcioleciu nastąpiły bowiem w Polsce istotne zamiany w postawach konsumentów przy wyborze żywności. Mimo że cena ciągle należy do głównych czynników wyboru produktów, to jednak obserwuje się stopniowy wzrost znaczenia jakościowych aspektów konsumpcji, pozwalających na wyższą jakość życia. Konsumentci stają się bardziej wrażliwi na wysoką jakość produktu, na jego unikatowy charakter i zgodność z ekologią. Wzrastają zatem szanse przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, których produkty są wysokiej jakości, potwierdzają nowoczesny, pożądaný przez konsumentów styl życia i są związane z kulturą lokalną.

Trzeba podkreślić, że przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego charakteryzuje duże zróżnicowanie poziomu konkurencyjności. Obok przedsiębiorstw, które są dostosowane do standardów unijnych i już konkurują z firmami zachodnioeuropej-

skimi, są również takie, które przy swojej słabej kondycji ekonomicznej będą musiały ponieść nakłady inwestycyjne w celu spełnienia wielu wymagań określonych w dyrektywach i normach europejskich oraz zaleconych przez międzynarodowe organizacje systemów zarządzania jakością (np. system HACCP).

### 3. Wykreowanie i wzmocnienie marki produktów żywnościowych

Polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego mają mniejszy potencjał marketingowy niż firmy zachodnie. Aby sprostać konkurencji na rozszerzonym rynku europejskim, będą musiały szczególnie starannie wybrać działania marketingowe, które przyniosą największe korzyści. Możliwość taką daje dobrze znana marka przedsiębiorstwa lub produktu.

Wyróżnienie produktu wymaga umiejętnego zaprezentowania marki na rynku, świadomego wyboru miejsca wśród wyrobów należących do tej samej kategorii produktu. Nie jest to jednak możliwe bez poznania potrzeb i preferencji konsumentów, a także postrzegania produktów przez nabywców. Przedsiębiorstwa często nie znają tych czynników, czego efektem są liczne błędy w pozycjonowaniu marki na rynku. Zaliczyć do nich możemy:

- przypisywanie produktowi nadmiernej liczby cech, przez co najistotniejsza dla konsumenta jest słabo eksponowana,
- skupianie się na atrybutach, które sobie wzajemnie przeczą,
- nadmierne pozycjonowanie marki, w wyniku czego produkt może być kierowany do zbyt wąskiej grupy konsumentów i pozostać niezauważony przez potencjalnych nabywców [Kłosiewicz-Górecka 2003].

Dla małych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego produkujących towary należące do tej samej kategorii produktu szansą na rozwój może być wykreowanie wspólnej marki, co pozwoli uzyskać korzyści skali (możliwość wejścia do sieci handlowych na korzystnych warunkach, szanse zaistnienia na rynkach europejskich).

Procesy globalizacji i dynamiczny rozwój marek przedsiębiorstw handlowych sprawiają, że część przedsiębiorstw przemysłu spożywczego ma szansę wzmocnić swoją pozycję na rynku, podejmując współpracę z sieciami przy wprowadzaniu marek przedsiębiorstw handlowych. Obecnie udział marek tych przedsiębiorstw w rynku artykułów żywnościowych w Polsce wynosi 6%, a w ofercie asortymentowej poszczególnych sieci waha się od kilku do kilkudziesięciu procent. Niezwykle istotne jest zachowanie właściwej relacji między ceną a dobrą jakością produktu, co stwarza duże szanse markom przedsiębiorstw handlowych, które w wielu krajach UE mają wysokie udziały w rynku, np. Wielka Brytania – 45%, Belgia – 36%, Niemcy – 29%, Francja – 24%, Hiszpania – 24%. Również w Polsce możemy zauważyć wzrastający rozwój marek przedsiębiorstw handlowych, czego przykładem jest Marka Aro Quality czy Tesco Brand [Słowińska 2000]. W tabeli 1 przedstawiono argumenty za i przeciw rozwojowi tych marek.

Tabela 1. Czynniki wpływające za i przeciw rozwojowi produktów marek przedsiębiorstw handlowych

| Za                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Przeciw                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) są akceptowane przez konsumentów<br>2) produkcja artykułów tych marek pozwala na osiągnięcie zjawiska ekonomii skali i obniżenie kosztów produkcji produktów markowych<br>3) sieci handlowe kupują produkty najlepiej sprzedające się, czyli z niską ceną albo z silną marką<br>4) większość producentów jest za słaba, aby kreować silne marki i konkurować z wielkimi koncernami<br>5) produkcja artykułów z marką przedsiębiorstw handlowych to większe szanse wejścia do sieci ze swoimi produktami markowymi | 1) są dużą konkurencją dla MSP, może doprowadzić do zniknięcia słabych marek producentów<br>2) wśród producentów takich marek zdarzają się imitacje znanych produktów markowych, co jest formą nieuczciwej konkurencji<br>3) produkty marek przedsiębiorstw handlowych nie zawsze gwarantują stałą, wysoką jakość oraz nie są powszechnie dostępne<br>4) wzrost konkurencji wobec produktów krajowych producentów wynika z wprowadzenia pod nazwą marki handlowej importowanych produktów niszowych<br>5) może nastąpić niekorzystna zmiana percepcji firmy i jej produktów markowych |

Źródło: [Kłosiewicz-Górecka 2004].

Producenci, którzy posiadają znane marki, nie powinni obawiać się rozwoju marek przedsiębiorstw handlowych, gdyż największe sieci handlowe będą zainteresowane utrzymaniem w swoich ofertach produktów chętnie kupowanych przez konsumentów. Jednak możliwość podjęcia współpracy z sieciami w kreowaniu marek przedsiębiorstw handlowych stwarza szanse rozwoju na rynku żywności zarówno w naszym kraju, jak i w krajach UE.

#### 4. Kanały dystrybucji w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego

Docenianie kanałów dystrybucji przez przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego w ostatnich latach znacznie wzrosło. Sprawnie zorganizowane kanały dystrybucji pozwalają przedsiębiorstwom przemysłu spożywczego na:

- niższe koszty dystrybucji,
- zachowanie wysokiej jakości handlowej produktu,
- pełną informację o zmianach na rynku oraz skuteczność działań marketingowych podejmowanych przez przedsiębiorstwo,
- stworzenie dobrych relacji z konsumentem,
- uzyskanie korzyści skali poprzez sprzedaż produktów w sieciach super- i hipermarketów.

Czynnikiem kształtującym przewagę konkurencyjną może być także współpraca z lojalnymi partnerami handlowymi, którzy są w stanie umocnić pozycję produ-

centów na rynku, dostarczyć im niezbędnych informacji rynkowych, utrzymywać na określonym poziomie kosztów handlowych oraz ponosić wraz z producentem ryzyko wprowadzania nowych produktów na rynek.

Stabilną i silniejszą pozycję na rynku mogą uzyskiwać przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, które wykorzystują zasady logistyki w kanałach dystrybucji. Przyczynia się to do pozyskania szybszego przepływu informacji do wszystkich uczestników systemu, co pozwala na:

- zwiększenie poziomu dostępności produktu dla konsumentów,
- zmniejszenie kosztów dystrybucji u wszystkich partnerów handlowych,
- lepsze zaplanowanie produkcji i sprzedaży,
- skrócenie czasu przepływu towaru od producenta do konsumenta,
- zmniejszenie zapasów we wszystkich ogniwach łańcucha dostaw [*Jak najpewniej...* 2003].

W badaniach przeprowadzonych przez Instytut Rynku Wewnętrznego i Konsumpcji (IRWiK) w połowie 2003 r. około 60% przedstawicieli firm przetwórstwa spożywczego wskazało, że na krajowym rynku zasoby ich przedsiębiorstwa są podobne do posiadanych przez najbliższą konkurencję. Na uwagę zasługuje fakt, iż niewielu właścicieli i menadżerów wskazało na przewagę konkurencyjną firm uzyskaną w wyniku wysokiej rangi nadawanej działalności marketingowej przedsiębiorstwa, przejawiającej się: wysokimi nakładami na badania i rozwój; w wielu firmach w okresie spadku dynamiki rozwoju gospodarczego skromne dotąd wydatki zostały ograniczone i są oceniane jako niewystarczające. Braki zauważono także w zdolności do monitorowania otoczenia oraz w stosowaniu rozwiązań logistycznych, które wymagają jednak poniesienia nakładów finansowych często przewyższających zyski małego przedsiębiorstwa.

Tylko 35% przedstawicieli badanych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego uznało poszczególne zasoby konkurowania swoich firm za zbliżone do posiadanych przez konkurencję na rynku europejskim, podczas gdy prawie 60% takie przekonanie wyraziło odnośnie do konkurentów na krajowym rynku. Można z tego wynioskować, że małe przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego postrzegają, że wraz z przystąpieniem naszego kraju do UE wiele zasobów konkurowania okaże się słabsze w porównaniu z tymi, które są udziałem firm funkcjonujących już na rynku unijnym [Kłosiewicz-Górecka 2004].

## 5. Wnioski

Przywiązywanie dużej wagi do wysokiej jakości i bezpieczeństwa żywności wskazuje, że lepszą pozycję konkurencyjną na rynku mają szansę uzyskiwać te przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, które będą miały dobre więzi z dostawcami surowców. Zatem niezbędne staje się kontrolowanie zachowań klientów i

konsumentów, które wiąże się ze stałym przepływem informacji pomiędzy otoczeniem a przedsiębiorstwem. Źle zaprojektowany i funkcjonujący system informacji marketingowej oraz trudności w przepływie informacji i komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa to szczególnie istotny problem w kontekście funkcjonowania Polski w rynku rozszerzonej Unii Europejskiej.

Na uwagę zasługuje fakt, że niewielu właścicieli wskazuje na przewagę konkurencyjną firmy uzyskaną w wyniku wysokiej rangi nadawanej działalności marketingowej przedsiębiorstwa, przejawiającej się:

- 1) wysokimi nakładami na badania i rozwój,
- 2) zdolnościami do monitorowania otoczenia,
- 3) stosowaniem rozwiązań logistycznych, które wymagają jednak poniesienia nakładów finansowych często przewyższających zyski małego przedsiębiorstwa.

## Literatura

*Jak najpewniej dostarczyć produkt do klienta?*, „Handel Wewnętrzny” 2003 nr 4, s. 15.

Kłosiewicz-Górecka U., *Wzmacnianie konkurencyjności polskich firm spożywczych*, „Przemysł Spożywczy” 2003 nr 11, s. 31.

Kłosiewicz-Górecka U., *Konkurencyjność polskich firm spożywczych na rynku unijnym*, „Przemysł Spożywczy” 2004 nr 4, s. 11.

Słowińska B., *Marki producenta i marki handlowe jako narzędzie konkurencji*, IRWiK, Warszawa 2000.

## FACTORS FORMATIVE COMPETITIVENESS IN THE POLISH FOOD PROCESSING INDUSTRY

### Summary

The author pays attention to actions that may constitute a good basis for the Polish food processing industry enterprises order to compete on the EU market. There is a need to maintain the high quality of a product, to use the professional marketing and in particular the strengthening of the brand and the improvement of distribution channels.