



Strategiczne aspekty rozwoju sektora cukrowniczego w Polsce po reformie regulacji rynkowych w 2017 r.

dr Piotr Szajner



**INSTYTUT EKONOMIKI ROLNICTWA
I GOSPODARKI ŻYWNOŚCIOWEJ
PAŃSTWOWY INSTYTUT BADAWCZY**

Plan prezentacji



Branża cukrownicza w Polsce



Reforma regulacji rynkowych w UE



Teoretyczne aspekty strategii rozwoju



Przewidywane zmiany sytuacji na krajowym rynku cukru



Wnioski

Branża cukrownicza w Polsce



Branża cukrownicza w Polsce ma duże znaczenie gospodarcze, społeczne i środowiskowe,

zatrudnienie **3,5 tys.**, liczba plantatorów **34 tys.**

przychody ogółem przemysłu cukrowniczego ok. **6 mld zł**,

znaczenie buraków cukrowych w płodozmianie (bioróżnorodność produkcji roślinnej), produkty uboczne (melasa, wysłodki) są wykorzystywane na cele paszowe i w produkcji bioetanolu i biogazu,

Branża cukrownicza przeszła proces głębokich przemian:

strukturalnych - wzrost koncentracji produkcji w rolnictwie i przemyśle,

modernizacyjnych – łączne inwestycje w latach 2000-15 wyniosły **3,8 mld zł**,

własnościowych - bezpośrednie inwestycje zagraniczne;

Struktura rynku => klasyczny oligopol:

4 producentów - **60%** udział w rynku posiadają 3 niemieckie koncerny cukrownicze,

homogeniczny produkt (sacharoza $C_{12}H_{22}O_{11}$),

Wzrost produktywności pracy, kapitału i ziemi oraz wzrost efektywności gospodarowania - bardzo dobre wyniki finansowe [Rynek cukru., ... 2017].



Branża cukrownicza – baza surowcowa



Wyszczególnienie	2016	2004 = 100%	Średnioroczna dynamika
Areal uprawy buraków cukrowych [tys. ha]	206	69,4	-3,0
Liczba plantatorów [tys.]	34	43,6	-6,7
Powierzchnia średniej plantacji [ha]	6,1	158,9	3,9
Plony [dt/ha]	655	153,0	3,6
Technologiczny plon cukru [t/ha]	10,1	216,3	6,6
Zbiory buraków cukrowych [mln t]	13,5	106,0	0,5

Branża cukrownicza – przemysł cukrowniczy



Wyszczególnienie	2016	2004 = 100%	Średnioroczna dynamika
Liczba cukrowni	18	41,9	-7,0
Produkcja cukru [tys. t]	2084	104,0	0,3
Produkcja w przeliczeniu na cukrownię [tys. t]	120	600,0	16,1
Produkcja w przeliczeniu na pracownika [t]	632	359,6	11,3
Długość kampanii cukrowniczej [doby]	112	140,0	2,8

Regulacje rynkowe w branży cukrowniczej



Rynek cukru zawsze należał do najbardziej uregulowanych rynków żywnościowych:

1994 r. - ustawa o regulacji rynku cukru i przekształceniach własnościowych,

2004 r. - akcesja do UE - system regulacji rynkowych,

2006-2010 - reforma regulacji rynku w UE;

2017 r. – kolejna reforma regulacji => liberalizacja rynku,

Zmiany krajowej kwoty produkcyjnej:

2004 r. - 1672 tys. t = 1580 tys. t (A) + 92 tys. t (B),

2007 r. – 1772 tys. t = 1672 tys. t + 100 tys. t - „zakup dodatkowej kwoty”;

od 2008 r. - 1405,6 tys. t – po redukcji w okresie reformy:

1720 tys. t - krajowy popyt na cukier, który jest nieelastyczny,

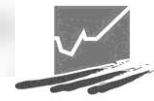
2100 tys. t - granica zdolności produkcyjnych przemysłu cukrowniczego,

1865 tys. t - średnia produkcja w ostatnich trzech kampaniach,

460 tys. t - cukier pozakwotowy - np. eksport do krajów trzecich, przeniesienie na następny sezon => **problemy z zagospodarowaniem;**

225 tys. t - konieczny był import , w tym **rafinacja cukru surowego,**

Krajowa kwota produkcyjna była mniejsza od granicy zdolności produkcyjnych (2,3 mln t cukru) – negatywny wpływ na efektywność gospodarowania i efektywność rynku!!!



Reforma systemu regulacji rynku w 2017 r.



Wyszczególnienie	Obecne	Proponowane
Kwoty produkcji	TAK	NIE
Zagospodarowanie cukru pozakwotowego	TAK	NIE
Cena referencyjna cukru	404,4 EUR/t	NIE
Cena minimalna skupu buraków cukrowych	26,29 EUR/t	NIE
Opłata produkcyjna	12,00 EUR/t	NIE
Monitorowanie cen cukru	TAK	TAK
Import	Prohibicyjne cła. Kontyngenty : LDC, ACP	Prohibicyjne cła. Kontyngenty : LDC, ACP
Eksport	TAK	TAK
Pozwolenia na wywóz i przywóz cukru	TAK	NIE/ TAK (na import w ramach kontyngentów)
Dopłaty do prywatnego magazynowania	TAK	TAK

Zmiana natężenia sił konkurencji w branży



Likwidacja kwot produkcji zmieni warunki konkurencji w branży – zmiana zachowania się oligopolu:



przywództwo podażowe - model Steckelberga,
przywództwo cenowe,
jednoczesne ustalenie ilości - model Cournota,
jednoczesne ustalenie ceny - model Bertranda
[Varian 2002], [Haag 2013], [Łyszkiewicz 2000];



Kwoty produkcyjne i protekcyjnistyczne cła wykluczały wejście nowych podmiotów na rynek;



Likwidacja minimalnej ceny skupu buraków - osłabienie siły przetargowej plantatorów;



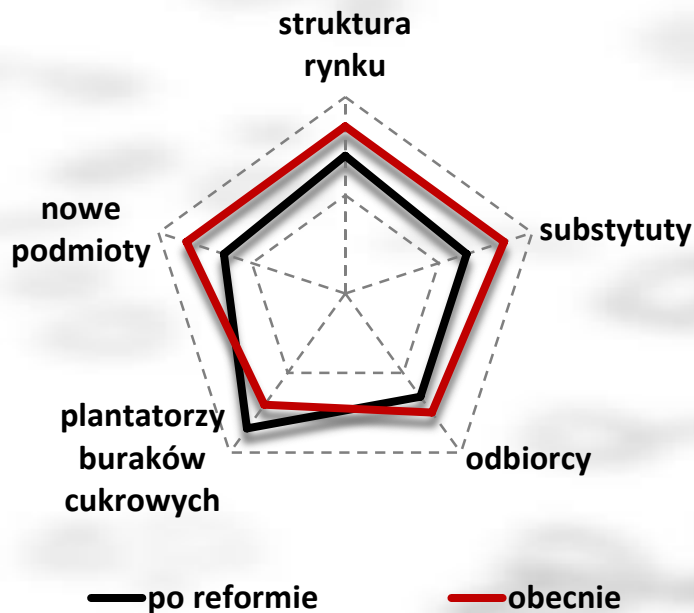
Likwidacja kwot produkcji izoglukozy - wzrost konkurencji ze strony substytutów;



Popyt na cukier jest nieelastyczny - niewielka była siła przetargowa konsumentów [Cubbin 1973];



Pozycja konkurencyjna cukrownictwa jako wypadkowa **sił Portera** ulegnie osłabieniu - konieczne procesy dostosowawcze - inwestycje w nowe działalności gospodarcze (energia odnawialna, przetwórstwo cukru);



Strategiczne aspekty – rozwoju organizacji



Strategia wyraża cele długoterminowe branży, odpowiadające generalnym kierunkom działania, a także przedstawia alokację zasobów, które są niezbędne do realizacji celów [Chandler 1962],

Strategia - szeroki program wytyczania i osiągnięcia celów organizacji oraz jej reakcja w czasie na oddziaływanie otoczenia [Stoner, Freeman, Glibert 1997],

Dobrze przemyślana strategia koncentruje się na czterech czynnikach:

↳ Zasięg - rynki na których organizacja będzie konkurować,

↳ Alokacja zasobów - sposób i organizacja ich rozdziału między różne zastosowania ,

↳ Wyróżniająca kompetencja - co firma (branża) robi szczególnie dobrze,

↳ Synergia - sposób w jaki różne dziedziny działalności się uzupełniają lub wspomagają [Griffin 1996];

Rodzaje strategii:

Ze względu na kierunek działalności:

↳ Rozwojowe - ekspansja poprzez inwestycje, zwieszenie udziału w rynku, dywersyfikacja produkcji,

↳ Stabilizujące - oczekiwanie na sprzyjający moment działania – „gra na zwłokę”,

↳ Naprawcze - restrukturyzacja i modernizacja oraz stworzenie mechanizmów zabezpieczających,

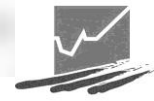
↳ Defensywne - orientacja działań nastawiona na przetrwanie;

Ze względu na rynek i produkt:

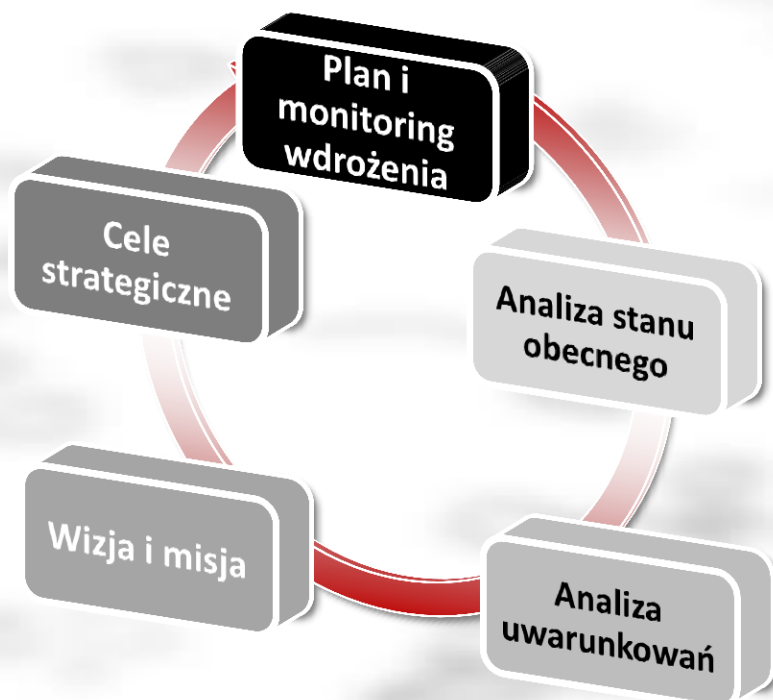
↳ Penetracja i rozwój rynku - ekspansja rynkowa,

↳ Rozwój produktu - ekspansja technologiczna,

↳ Dywersyfikacja - ekspansja rynkowa i technologiczna;



Strategiczne aspekty – rozwoju organizacji



Strategia - ciągły proces przygotowania i realizacji działań w celu osiągnięcia zamierzonych celów,

Strategia powinna obejmować elementy:

- Analizę stanu obecnego,
- Uwarunkowania rozwoju - regulacje rynkowe,
- Formułowanie wizji i misji,
- Formułowanie celów strategicznych,
- Plan realizacji – wdrożenie – „kamienie milowe”

Strategia powinna obejmować elementy:

- Mobilizacja - budowa zainteresowania,
- Diagnoza i ocena sytuacji,
- Identyfikacja i nadawanie priorytetów działania,
- Wdrożenie - budowa zaangażowania,
- Monitoring i ocena działania - realizacji i wdrożenia,

Strategia konkurencyjna:

- Wiodąca pozycja po względem kosztów,
- Wyróżnienie - np. cechy produktu,
- Koncentracja na grupie odbiorców [Porter 2008],



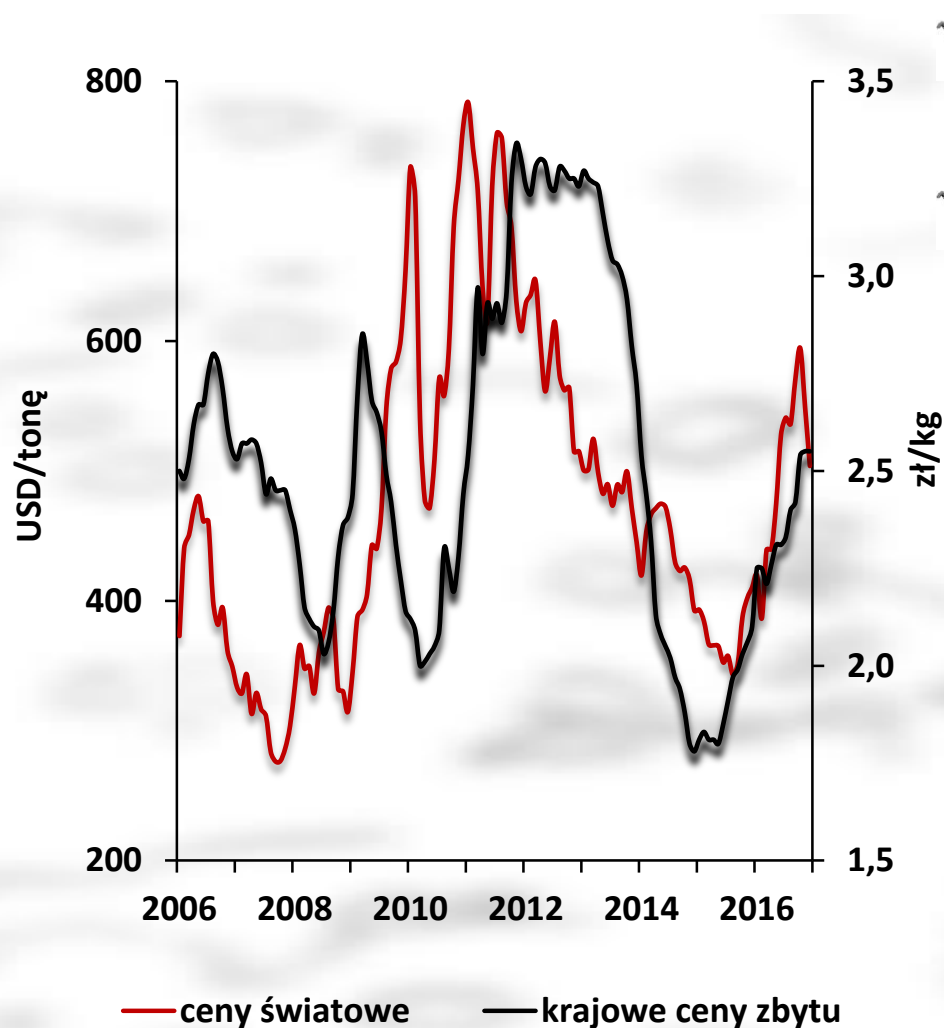
Strategiczne aspekty – cele i wyzwania



- ✿ Jaki rodzaj strategii polskiej branży cukrowniczej?
 - ✿ stabilizująca czy rozwojowa?
- ✿ Jakie cele strategii branży cukrowniczej?
 - ✿ Nadrzędnym celem strategii powinno być utrzymanie w Polsce efektywnej uprawy buraków cukrowych i produkcji cukru ze względu na duże znaczenie:
 - ✿ gospodarcze,
 - ✿ społeczne - szczególnie regionalne ,
 - ✿ środowiskowe - zrównoważona produkcja (organiczny charakter) , bioróżnorodność,
 - ✿ bezpieczeństwo żywnościowe => **samowystarczalność**,
 - ✿ strategiczne znaczenie cukrownictwa => **główny środek słodzący**,
 - ✿ **200 lat tradycji** branży na Ziemiach Polskich,
- ✿ **Czy w Europie, w tym także w Polsce, cukier powinien być produkowany z buraków cukrowych?**
 - ✿ **Konkurencyjność produkcji cukru trzcinowego i szansa rozwoju gospodarczego krajów LDC i ACP - w szczególności w kontekście narastającego problemu emigracji,**



Krajowy i światowy rynek cukru



Sytuacja na krajowym i unijnym rynku cukru jest silnie skorelowana z sytuacją na rynku światowym,

Ceny zbytu cukru w Polsce 2005-2016:

analogiczne kierunki zmian jak cen światowych,
duża zmienność cen - pierwsze przyrosty logarytmów, współczynnik zmienności:

ceny światowe - 27%,

ceny krajowe - 17%,

współczynnik korelacji Pearson'a - $R=0,45$,

cykl koniunkturalny na rynku cukru:

do 2005 r. - ok. 5 lat [Isermeyer, ..., 2005],








2005-2016 - 2-3 lata [Hamulczuk, 2016],

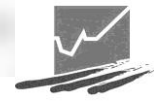
niewielkie opóźnienie reakcji cen krajowych na zmiany cen światowych - pozioma transmisja cen, asymetria zmienności cen,



Scenariusze rozwoju krajowego rynku cukru



-  Liberalizacja rynku spowoduje, że krajowy rynek cukru w większym stopniu będzie uzależniony od koniunktury na rynkach zewnętrznych:
-  Scenariusze rozwoju krajowego rynku w zależności od poziomu światowych cen:
 -  scenariusz I: zakłada utrzymanie się światowych cen cukru białego na średnim poziomie z 2015 r. ok. **350 EUR/t** oraz niskich cen surowców energetycznych,
 -  scenariusz II: zakłada dużą podaż cukru na światowym rynku, której wyrazem będzie wzrost zapasów końcowych oraz relatywnie niskie ceny surowców energetycznych, w rezultacie światowe ceny cukru białego spadną do ok. **250 EUR/t**,
 -  scenariusz III: zakłada wzrost światowych cen cukru białego do **500 EUR/t**, a powodem tego może spadek podaży cukru, rosnący popyt oraz wysokie ceny surowców energetycznych;
-  Utrzymanie dopłat związanych z uprawą buraków cukrowych,
-  Przyjęto założenie, że Runda Doha i TTIP nie zmienią warunków handlowych,
-  W badaniach wykorzystano także projekcje przygotowane przez:
 -  OECD-FAO, (2016), Agricultural Outlook 2016-2025, FAO, OECD, Paris,
 -  European Commission (2015), Prospects for Agricultural Markets and Income in the EU 2015-2025, Brussels;



Scenariusze rozwoju krajowego rynku cukru



Wyszczególnienie	2016	2025		
		Scenariusz I <i>status quo 2015</i>	Scenariusz II pesymistyczny	Scenariusz III optymistyczny
Światowa cena cukru [EUR/t]	-	350	250	500
Areał uprawy [tys. ha]	206	190	140	220
Plony [t/ha]	66	65	65	65
Produkcja cukru [tys. t]	2041	1800	1350	2100
Zużycie [tys. t]	1720	1750	1750	1750
Eksport	465	1810	100	500
Import	230	300	500	200
Samowystarczalność [%]	120	103	77	117
Udział importu w podaży [%]	13	16	29	10
Udział eksportu w produkcji [%]	23	17	7	25



Podsumowanie i wnioski



- ✿ Zmiana regulacji na rynku cukru spowoduje duże zmiany funkcjonowania branży - zmieni się natężenie sił konkurencji,
 - ✿ Niepewne wsparcie uprawy buraków cukrowy płatnościami związanymi z produkcją;
- ✿ Sytuacja rynkowa będzie w silniej determinowana przez koniunkturę na rynku światowym;
- ✿ Długoterminowy spadek światowych cen cukru do **250 EUR/t** spowoduje głębokie zmiany strukturalne w polskim cukrownictwie;
- ✿ Podmioty branży i administracja powinny przygotować odpowiednie rozwiązania strategiczne, gdyż branża cukrownicza ma duże znaczenie gospodarcze, społeczne i środowiskowe oraz **ok. 200 lat tradycji w Polsce**;
- ✿ Konieczne będą dalsze procesy modernizacyjne i poprawa efektywności, której celem powinna być koncentracja uprawy, a w rezultacie rosnące efekty skali (np. redukcja kosztów);
- ✿ Dywersyfikacja działalności gospodarczej przemysłu cukrowniczego (np. rafinacja cukru surowego, wtórne przetwórstwo żywności, energia odnawialna);

