

ZACHODNIOPOMORSKI UNIWERSYTET TECHNOLOGICZNY
W SZCZECINIE

WYDZIAŁ EKONOMICZNY

KATEDRA ZASTOSOWAŃ MATEMATYKI W EKONOMII

Zyta Maria Biegała

WPŁYW ŚRODKÓW PUBLICZNYCH
NA KONKURENCYJNOŚĆ SEKTORA PRZETWÓRSTWA
RYBNEGO

Praca doktorska

napisana pod kierunkiem

dr hab. Iwony Bąk, prof. ZUT

Szczecin 2019

*„Kiedy wycięte zostanie ostatnie drzewo,
ostatnia rzeka zostanie zatruta
i zginie ostatnia ryba
– odkryjemy, że nie można jeść pieniędzy”*

– przysłowia Indian Kri

SPIS TREŚCI

Spis treści	3
Wstęp	5
ROZDZIAŁ I. ZASOBY PRZEDSIĘBIORSTWA I JEGO KONKURENCYJNOŚĆ	14
1.1. Istota i model struktury konkurencyjności	14
1.2. Zasoby jako podstawa potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa	23
1.3. Inwestycje w majątek przedsiębiorstwa a sfery funkcjonalno-zasobowe potencjału konkurencyjności.....	29
ROZDZIAŁ II. Innowacje jako instrument kreowania konkurencyjności przedsiębiorstwa	32
2.1. Pojęcie i istota innowacyjności	32
2.2. Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a formułowanie strategii innowacji.....	40
ROZDZIAŁ III. Sektor przetwórstwa rybnego w Polsce – uwarunkowania rozwoju	46
3.1. Zewnętrzne czynniki zmian w sektorze przetwórstwa rybnego	46
3.1.1. Transformacja gospodarcza w Polsce a struktura wewnętrzna krajowego sektora przetwórstwa rybnego	48
3.1.2. Popyt na ryby i ich przetwory w Polsce – charakterystyka zmian w przetwórstwie rybnym po roku 2002.....	52
3.1.3. Światowe i regionalne polityki połowowe i ich wpływ na sytuację polskiego sektora przetwórstwa ryb	64
3.2. Determinanty zmian wewnętrznych w sektorze przetwórstwa ryb w Polsce.....	73
3.2.2. Zmiany ilościowe w sektorze – przestrzenne uwarunkowania.....	78
3.2.3. Czynniki zmian jakościowych a procesy koncentracji i internacjonalizacji produkcji przedsiębiorstw sektora	83
3.3. Konkurencyjność i innowacyjność a rozwój sektor przetwórstwa rybnego w Polsce	89
ROZDZIAŁ IV. Polityka strukturalna Unii Europejskiej w aspekcie wykorzystania środków publicznych na rozwój sektora przetwórstwa rybnego.....	96
4.1. Cele interwencji strukturalnej Unii Europejskiej	96
4.2. Instrumenty finansowe polityki strukturalnej WPRyb	99
4.3. Programy i środki publiczne UE wykorzystane przez przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego	101
4.3.2. Podstawowe kierunki inwestowania środków publicznych UE w przedsiębiorstwach przetwórstwa rybnego	113
ROZDZIAŁ V. SEKTOR PRZETWÓRSTWA RYBNEGO WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO W LATACH 2002-2015.....	118
5.1. Ogólna charakterystyka sektora i procesy zmian	118
5.2. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego	124
5.2.1. Analiza finansowa jako narzędzie do ustalania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego	133

5.3. Składniki potencjału konkurencyjności pomorskich przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego i ich ocena.....	140
5.4. Ranking wybranych spółek sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim	141
5.4.1. Analiza wskaźnikowa	142
5.4.2. Porządkowanie i grupowanie badanych spółek.....	154
5.5. Wykrycie powiązań pomiędzy kategoriami innowacyjności a kategoriami miary syntetycznej dotyczącej sytuacji finansowej przedsiębiorstw.....	158
Wnioski.....	167
Literatura	172
Akty prawne	181
Spis tabel	183
Spis rysunków	185
Załączniki.....	187
Załącznik 1	187
Załącznik 2	196
Załącznik 3	203

WSTĘP

Przełom XX i XXI wieku to okres burzliwych i szybkich zmian społeczno-gospodarczych zachodzących w Polsce pod wpływem transformacji ustrojowej. Dały one początek, trwającym już od wielu lat, procesom restrukturyzacji i modernizacji polskiej gospodarki, która otworzyła się na gospodarkę światową.

Postępujące procesy globalizacji i towarzyszącej jej integracji gospodarki stanowią także nowe wyzwania dla przedsiębiorstw, które są zmuszone do konkutowania z innymi wywodzącymi się z krajów o bardziej rozwiniętych gospodarkach. Wzrastający poziom konkurencyjności wymaga od przedsiębiorstw elastyczności oraz umiejętności przewidywania kierunków działania. Również liberalizacja stosunków ekonomicznych, rozwój techniki i technologii stwarzają i stymulują procesy powstawania wielu rozwiązań dla nowych produktów, które przedsiębiorstwa starają się wykorzystać dążąc do wzmocnienia swojej pozycji rynkowej. Wymaga to nowego spojrzenia na konkurencyjność w różnych jej aspektach rynkowych. Próby dostosowania podmiotów gospodarczych do szybko zmieniających się warunków polegają m.in. na wdrażaniu i realizowaniu nowych pomysłów oraz wprowadzaniu rozwiązań innowacyjnych. Biorąc pod uwagę szybkość przyswajania przez rynek nowych rozwiązań technologicznych przedsiębiorstwa są zmuszone do ciągłego redefiniowania konkurencyjności i elementów ją kształtujących.

Zmiany w polskich przedsiębiorstwach, które rozpoczęły się jeszcze przed wejściem do Unii Europejskiej i procesy dostosowawcze do unijnych standardów wywołują ożywioną dyskusję zarówno środowiska naukowego, jak i zarządzających nimi menedżerów. Konkurencyjność, w realiach globalnej gospodarki, jest istotnym wyznacznikiem oceny funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku. Dążąc do zaspokajania szybko zmieniających się potrzeb konsumenckich wdrażane są nowe sposoby produkcji oraz nowe rozwiązania technologiczne. Aby odnieść sukces przedsiębiorstwo musi być lepsze od pozostałych, co wymaga poniesienia zazwyczaj znacznych nakładów finansowych, dlatego większość z nich była i jest zmuszona szukać zewnętrznych źródeł finansowania.

Polska uzyskując z dniem 1-ego maja 2004 roku członkostwo w Unii Europejskiej została objęta zakresem europejskiej polityki regionalnej mającej na celu promowanie zrównoważonego rozwoju całej ówczesnej UE-25, poprzez działania prowadzące do zmniejszania dysproporcji i zróżnicowania w rozwoju poszczególnych regionów. Tym samym kraj nasz otrzymał dostęp do najważniejszych instrumentów oddziaływania europejskiej polityki regionalnej

– funduszy strukturalnych [Nowak, 2005]. Dzięki temu powstała niepowtarzalna szansa na zniwelowanie zaległości rozwojowych i sprostanie konkurencji. Możliwość partycypacji w programach pomocowych oraz w środkach pochodzących ze źródeł publicznych (funduszach pomocowych), będących instrumentami zewnętrznego zasilenia kapitałowego służy podnoszeniu innowacyjności i poprawie pozycji konkurencyjnej (w ramach sektora oraz na jednolitym rynku europejskim).

W ostatnich latach istotny wpływ na doskonalenie procesów gospodarowania przedsiębiorstw i ich konkurencyjności mają innowacje. W wielu publikacjach z tego zakresu wskazuje się na powiązanie innowacji z: pozycją konkurencyjną podmiotów na rynku, wzrostem wydajności, tworzeniem popytu, czy też obniżaniem cen produktów. Zatem kreowanie i absorpcja innowacji i związany z tym wzrost konkurencyjności stanowią fundamentalne wyzwania dla przedsiębiorstw w XXI wieku.

Od kilkunastu lat w opracowaniach ogłaszanych drukiem, dotyczących procesów dostosowawczych polskiej gospodarki do standardów unijnych podnoszony jest problem konkurencyjności. Obserwuje się istnienie znacznego potencjału rozwojowego w wielu sektorach gospodarki - o czym świadczą, ogłaszane przez GUS, dane makroekonomiczne. Jednoznaczne określenie pojęcia konkurencyjności, ze względu na jego wieloaspektowość, nie jest proste, stąd spotkać można wiele prac zawierających różnorodne podejścia do problemu jej definiowania i pomiaru.

W nowocześnie funkcjonującej gospodarce rynkowej, jak twierdzi K. Firlej [2008], decydującą rolę odgrywa silna konkurencja, która przejawia się w dużej sile przetargowej nabywców. Dla wielu ekonomistów jest ona niezwykle ważną właściwością gospodarki światowej, której przejawem jest rosnąca rywalizacja pomiędzy przedsiębiorstwami w zakresie podaży towarów o odpowiednim standardzie i określonej cenie [Firlej 2008]. Natomiast istota współczesnej konkurencyjności, dotycząca gospodarek polega na przysparzaniu im pewnych korzyści związanych z rozwojem postępu technologicznego. W szerszym ujęciu rozumiana jest ona, jako zbiór czynników decydujących o atrakcyjności regionu z punktu widzenia zamieszkania lub prowadzenia działalności¹. W.F. Samuelson i S.G. Marks [1998, s. 425-451] uważają, iż przedsiębiorstwa są w stanie jedynie podnosić konkurencyjność swoich produktów tworząc sumę nadwyżek producenta i konsumenta, natomiast ceny produktów zależą od rynkowych sił podaży i popytu. Ponadto konkurencyjność podmiotów zależna jest od: efektywności i zamożności miejscowości, w której jest ona zlokalizowana, od rozwoju sektora i sposobu konkurowania

¹ www.funduszestrukturalne.gov.pl (12.06.2007)

na terenie jej działania [Firlej 2009, s.84-89]. Konkurencyjność można określić więc jako zdolność do funkcjonowania w danym sektorze w warunkach gospodarki wolnorynkowej. Duży wpływ na stan gospodarki i jej konkurencyjność, zarówno w skali całego kraju, jak i poszczególnych regionów przypisuje się innowacjom. W literaturze przedmiotu uważa się, iż na innowacyjne działanie przedsiębiorstw oraz ich rozwój w dużej mierze wpływają czynniki regionalne [Oughton i inni 2002, s.97-110].

Pojęcie innowacji przedsiębiorstw bardzo często rozpatrywane jest w kontekście poprawy ich konkurencyjności. Natomiast same innowacje przejawiają się we wdrażaniu nowych rozwiązań technologicznych (innowacje produktowe, procesowe) lub w zmianach w organizacji i funkcjonowaniu przedsiębiorstw i marketingu.

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) postrzegany jest coraz częściej, jako źródło innowacyjności całej gospodarki, posiadający jednak ograniczone możliwości finansowe, które determinują ich rozwój i funkcjonowanie. Stąd wynika powszechne przekonanie o zasadności i potrzebie wspierania MŚP w kwestii pozyskiwania przez nie zewnętrznych środków finansowych pochodzących z programów unijnych. Dlatego też zagadnienia dotyczące wykorzystania środków pomocowych stanowią temat bardzo aktualny. Lata 2004-2013 były okresem największego wsparcia finansowego naszej gospodarki przez Unię Europejską. W tym czasie polskie przedsiębiorstwa mogły korzystać z szerokiego wachlarza środków pochodzących z programów pomocowych [*Źródła finansowania...*,2006].

Konkurencyjność, podobnie jak innowacyjność przedsiębiorstw, jest wypadkową oddziaływania wielu czynników, zarówno wewnętrznych od niego zależnych, jak i zewnętrznych na które ono nie ma wpływu. Zachodzące procesy zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstw stanowią odpowiedź na dynamiczne zmiany w jego otoczeniu oraz są także reakcją na własne dążenia do poprawy poziomu efektywności.

W niniejszej pracy rozważania dotyczące konkurencyjności i innowacyjności sektora zajmującego się produkcją i sprzedażą ryb i przetworów rybnych w aspekcie wykorzystania środków unijnych przeprowadzone zostały na przykładzie województwa pomorskiego. Problematyka rozwoju tego regionu już wcześniej była tematem dociekań autorki. Aktualność tej problematyki skłoniła autorkę do podjęcia szeroko zakrojonych badań empirycznych. Analizie poddano w niej m.in. zagadnienia wpływu wykorzystania środków unijnych oraz określono zależności między unijną pomocą a poziomem konkurencyjności przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego.

Województwo pomorskie jest regionem przemysłowym, w którym obserwuje się zanik tradycyjnych funkcji gospodarczych regionu, związanych z szeroko pojętym przemysłem stoczniowym. W ostatnich latach największą dynamiką rozwoju charakteryzuje się przemysł spożywczy, w tym zwłaszcza przetwórstwo ryb. Jego rentowność nie jest zbyt wysoka i cechuje się też znaczną sezonowością sprzedaży. Mimo, że liczba przedsiębiorstw zajmujących się przetwórstwem ryb jest najmniej liczną grupą w ramach przemysłu spożywczego to skala i intensywność zachodzących zmian sprawiają, sektor ten stał się swego rodzaju poligonem, na którym ujawniają się zjawiska i procesy przeobrażeń ilościowo-jakościowych charakterystyczne dla rozwiniętych gospodarek, przejawiające się w: specjalizacji asortymentowej, wzroście skali produkcji i koncentracji kapitału.

W polskim piśmiennictwie naukowym można spotkać prace poświęcone m. in. badaniu konkurencyjności sektora przemysłu spożywczego, konkurencyjności polskiego eksportu oraz ocenie konkurencyjności i szansach rozwoju przedsiębiorstw przemysłu rolno-spożywczego. Niewiele jest natomiast opracowań podejmujących problematykę dotyczącą konkurencyjności polskich przedsiębiorstw na rynku przetwórstwa ryb. Większość publikacji poświęconych jest zagadnieniom dotacji z Unii Europejskiej i dotyczy strategii oraz zarządzania innowacyjnością, a także polityki konkurencyjności badanej z perspektywy regionu oraz z punktu widzenia rybołówstwa i hodowli ryb. Wśród nich na uwagę zasługują badania związane z istnieniem związku między absorpcją funduszy unijnych a rozwojem przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego funkcjonujących w warunkach unijnej gospodarki. Dzięki dostępności funduszy, zwłaszcza w latach 2004-2010, możliwe było zrealizowanie licznych inwestycji infrastrukturalnych (np. takich jak przetwórnice, chłodnie, zamrażalnie itp.). Tego rodzaju badania przedstawione zostały również przez autorkę w niniejszej pracy. Powodem podjęcia rozważań na temat konkurencyjności sektora przetwórstwa rybnego była specyfika tego sektora, który funkcjonuje w warunkach ograniczonej swobody działania. Takimi ograniczeniami dla działających przedsiębiorstw są bariery limitów połowowych oraz utrudniona dostępność do surowca. Nasuwają się zatem pytania:

- czy nowoczesne, wyposażone w nowe technologie przetwórnice rybne będą miały możliwości dalszego przetwarzania rybnego surowca?
- czy akwakultura może być remedium dla zakładów przetwórczych pod względem zaopatrzenia w surowiec?

Istniejąca luka poznawcza dotycząca wykorzystania środków publicznych kształtujących zachowania konkurencyjne MŚP sektora przetwórstwa ryb województwa pomorskiego stała się inspiracją do podjęcia tego tematu.

Cel pracy i hipotezy badawcze

Podstawowym celem pracy jest ocena wpływu wykorzystania środków publicznych Unii Europejskiej przeznaczonych na realizację projektów inwestycyjnych nakierowanych na podniesienie konkurencyjności sektora przetwórstwa rybnego na przykładzie przedsiębiorstw województwa pomorskiego.

Ponadto dla potrzeb badawczych cel główny uzupełniono o następujące cele szczegółowe (wspomagające), tj.:

- zbadanie, czy środki publiczne w istotny sposób wpływają na podniesienie innowacyjności przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego (nowe technologie produkcji, zmiany w asortymencie i jakości produktów, zmiany organizacyjne),
- zbadanie, czy zmiany na poziomie innowacyjności przedsiębiorstw wykorzystujących środki publiczne UE przyczyniły się do podniesienia ich pozycji konkurencyjnej,
- ustalenie, czy efektem finalnym absorpcji unijnych środków publicznych jest poprawa kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw badanego sektora.

Zrealizowanie tych celów pozwoli na wskazanie korzyści osiągniętych przez przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego oraz może stać się podstawą ustalenia kierunków rozwoju sektora przetwórstwa rybnego i przesłanką bardziej efektywnego wykorzystania środków w ramach nowych programów i nowej perspektywy finansowej funduszy unijnych w przyszłości. Celem użytecznym pracy było zwrócenie uwagi na trudne warunki, w których realizowano wszelkie przedsięwzięcia. Wyniki badań przeprowadzonych w pracy mogą posłużyć przedsiębiorstwom do analizy barier i czynników mających pozytywny wpływ na ich działalność, rozwój oraz poszukiwanie alternatywnych źródeł surowców.

Dla potrzeb badawczych sformułowano następującą hipotezę główną:

Wykorzystanie środków publicznych UE (Programy SAPARD, SPO, PROW) ma wpływ na poprawę innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego.

Hipotezę główną uzupełniono o następujące hipotezy pomocnicze:

- pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego jest funkcją jego zasobów oraz uzyskanego potencjału konkurencyjności,

- zależność między zasobami przedsiębiorstwa a jego pozycją konkurencyjną jest mierzalna, czyli istnieją czynniki wpływu możliwe do identyfikacji,
- środki publiczne UE należą do istotnych czynników wpływających na poziom innowacyjności i na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego.

Do realizacji przedstawionych w pracy celów wybrane zostały przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim zgodnie z obowiązującą w Polsce Klasyfikacją Głównego Urzędu Statystycznego. W latach 2002-2015 działało kilkadziesiąt przedsiębiorstw, które uwzględniono w badaniach, wiele z nich zakończyło działalność lub utworzyło spółki i grupy kapitałowe. Ostatecznie w 2015 r. funkcjonowało 75 podmiotów.

Przedsiębiorstwa wybrane do badań spełniały następujące warunki:

- prowadziły działalność gospodarczą na terenie województwa pomorskiego,
- wykorzystywały unijne programy pomocowe, takie jak: SAPARD, Sektorowy Program Operacyjny Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb, PO RYBY "Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013" [MRiRW 2008],,
- działały w branży rolno-spożywczej (według klasyfikacji PKD).

Wybraną grupę stanowiły podmioty produkujące lub dostarczające:

- konserwy i prezerwy²,
- sałatki,
- marynaty,
- wędzone ryby,
- ryby świeże,
- ryby mrożone,
- ryby solone.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny, w związku z czym do zweryfikowania hipotez i osiągnięcia celów badań wykorzystano metody analizy literatury przedmiotu, metody sondażu diagnostycznego oraz metody statystycznej analizy danych. Podstawą rozważań były pogłębione studia literaturowe oraz przeprowadzone wieloaspektowe analizy empiryczne z wykorzystaniem metod statystyki opisowej i wielowymiarowej analizy statystycznej.

²Prezerwy to produkty niesterylizowane z ryb morskich, produkt spożywczy w hermetycznym opakowaniu, ale o krótkim okresie przydatności do spożycia, zwykle solone i nie poddawane obróbce termicznej [Kołożyn-Krajewska, Sikora 2007, s.112],

Do zebrania danych pierwotnych wykorzystano metodę wywiadu kwestionariuszowego oraz wywiadu bezpośredniego. Wszyscy respondenci zostali zapewnieni o anonimowości swych wypowiedzi. W pierwszym etapie badań do przedsiębiorstw sektora rybnego, które były zarejestrowane w województwie pomorskim – zostały rozesłane drogą elektroniczną kwestionariusze ankiety. Wysłano je do właścicieli oraz jednostek nimi zarządzających³.

Opracowany kwestionariusz ankiety⁴ składał się z 22 pytań (w tym metryczki), które dotyczyły następujących informacji o badanych przedsiębiorstwach: formy organizacyjno-prawnej, okresu funkcjonowania na rynku, liczby aktualnie zatrudnionych pracowników, źródeł finansowania działalności, źródeł pozyskiwania funduszy, informacji o działalności konkurencyjnej przedsiębiorstw, charakterze wprowadzonych zmian, a także o powodach wprowadzenia innowacji i korzyściach z nich płynących. W kwestionariuszach ankiety poproszono także respondentów o podanie informacji o wielkości przychodów ze sprzedaży i o wyniku finansowym w latach 2002-2015. W związku z tym, że znaczący odsetek respondentów nie udzielił odpowiedzi na te pytania⁵ autorka przeprowadziła dodatkowe wywiady w postaci rozmów bezpośrednich z właścicielami lub kadrą zarządzającą.

W swej zasadniczej części badania ankietowe miały na celu ukazanie związków między zmianami w zasobach przedsiębiorstw, związanymi z wykorzystaniem środków publicznych a innowacyjnością i pozycją konkurencyjną.

Wśród licznych barier hamujących rozwój zasobów niematerialnych najważniejszą jest brak kapitału, który stanowi podstawę innowacji badanego sektora. Autorka w pracy poddała ocenie rolę funduszy Unii Europejskiej i ich wpływ na rozwój przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim. Zakres czasowy, którego dotyczy dysertacja obejmuje lata 2002-2015. Dwa początkowe lata były okresem przystosowawczym do zmian związanych z akcesją do UE.

Głównym źródłem informacji o kondycji ekonomicznej przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego były:

- bilanse (sprawozdania) oraz okresowe sprawozdania statystyczne,
- rachunki strat i zysków oraz informacje dodatkowe,
- analizy ekonomiczne, opinie biegłych rewidentów,

³ Kwestionariusze ankiety wysłano do 75 przedsiębiorstw, przy czym kompletne odpowiedzi na pytania uzyskano z 39 przedsiębiorstw, co stanowiło 52% badanych.

⁴ Szczegółowy kwestionariusz ankiety zawiera załącznik 2

⁵ Pytania dotyczące kwestii finansowych nie są mile przyjmowane w wielu podmiotach i niekiedy jest to „temat tabu”, przedsiębiorstwa nie zgadzają się na ujawnianie takich danych.

- programy rozwojowe przedsiębiorstw (strategie rozwojowe),
- wnioski składane przez przedsiębiorstwa ubiegające się o unijne środki publiczne, ewaluacje i inne materiały wewnętrzne instytucji zarządzającej funduszami strukturalnymi (sprawozdania, analizy).

Układ pracy

Praca posiada charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia oraz spisów: literatury, aktów normatywnych, rysunków i tablic, a także załączników.

W rozdziale pierwszym scharakteryzowano podstawowe zagadnienia dotyczące problematyki zasobów przedsiębiorstwa oraz istotę konkurencyjności. Omówiono zjawiska konkurencji, konkurencyjności i zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstw. Poddano analizie zagadnienie przewag konkurencyjnych. Przedstawiono wybrane definicje konkurencyjności i jej determinanty (w szczególności innowacyjność), zjawisko konkurencji oraz główne strategie konkurencyjności. W pracy zwrócono uwagę na ważniejsze czynniki ją determinujące, takie jak: produktywność, rozwój zasobów ludzkich, badania i rozwój technologii oraz gospodarka oparta na wiedzy [Faine, López-Rodriguez 2004, s.17].

Rozdział drugi poświęcony został problematyce innowacji i innowacyjności, a także zwrócono uwagę na instrumenty kreowania konkurencyjności. Przedstawiono w nim definicje i klasyfikacje innowacji. Powyższe dwa rozdziały zawierają także przegląd literatury z zakresu innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw.

Kierunki przemian związanych z transformacją gospodarczą oraz ich wpływ na sektor przemysłu rybnego są przedmiotem rozważań w rozdziale trzecim. Scharakteryzowano w nim ogólnie sektor przetwórstwa rybnego w kraju oraz omówiono czynniki zewnętrzne i wewnętrzne dotyczące zmian w badanym sektorze.

Rozdział czwarty poświęcony został omówieniu finansowych instrumentów wspierania oraz celów polityki strukturalnej UE i jej interwencji. Omówiono w nim także programy i środki unijne, z których skorzystała Polska oraz wskazano inwestycje, na które wydatkowano fundusze, co przyczyniło się do podniesienia konkurencyjności przedsiębiorstw.

Rozdział piąty ma charakter empiryczny i poświęcony został badaniom nad konkurencyjnością przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim. Scharakteryzowano w nim badane przedsiębiorstwa i ich rozwój w latach 2002-2015. Wiele uwagi

poświęcono prezentacji i analizom wyników badań ankietowych, ze szczególnym uwzględnieniem metod wielowymiarowej analizy statystycznej. Na ich podstawie dokonano klasyfikacji badanych spółek sektora przetwórstwa rybnego z punktu widzenia ich sytuacji finansowej. Ponadto podjęto próbę wykrycia powiązań pomiędzy kategoriami innowacyjności a kategoriami miary syntetycznej dotyczącej sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw.

W podsumowaniu przedstawiono w formie syntetycznej wnioski wynikające z przeprowadzonych w pracy badań. Pełna realizacja założonych celów badawczych pozwoliła na pozytywne zweryfikowanie hipotezy głównej oraz wszystkich hipotez szczegółowych.

ROZDZIAŁ I. ZASOBY PRZEDSIĘBIORSTWA I JEGO KONKURENCYJNOŚĆ

1.1. Istota i model struktury konkurencyjności

Priorytetowym założeniem Strategii Lizbońskiej będącej wyzwaniem dla państw Unii Europejskiej, w tym także Polski jest utworzenie z Europy najbardziej dynamicznego i konkurencyjnego regionu gospodarczego na świecie [Radło 2003]. W polskiej gospodarce przekształcającej się w gospodarkę rynkową, konkurencyjność zaczęła kształtować mechanizm rynkowy. Na konkurencyjność przedsiębiorstw znaczący wpływ ma konkurencyjność sektorów oraz konkurencyjność gospodarki określonych krajów, będąca zbiorem sektorów.

Pierwsze prace poświęcone problemowi konkurencyjności powstały w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Nie maleje zainteresowanie nimi, a wręcz przeciwnie rośnie. W gospodarce rynkowej konkurencja jest podstawowym mechanizmem ekonomicznym, gdzie uczestnikami rynku są jednostki gospodarcze oraz terytorialne.

Pojęcie konkurencji, a tym samym konkurencyjności, z ekonomicznego punktu widzenia nie jest pojmowane jednolicie. Konkurencyjność jest zjawiskiem złożonym i wieloaspektowym. Dlatego może być określana, jako zdolność regionu, gałęzi przemysłu czy też dowolnego przedsiębiorstwa do konkurowania na rynkach, na których jest uczestnikiem, przy jednoczesnej poprawie standardów życia społeczeństwa, w przypadku regionów i innych lokalizacji albo wyników gospodarowania w przypadku przedsiębiorstw [według Alarcon, 2004]. Z kolei zdaniem T. Markowskiego i T. Marszała [1998, s.33], istota konkurencyjności, która jest elementem napędowym, polega na zdolności do przystosowywania się podmiotów ekonomicznych do zmieniających się warunków gospodarowania w celu utrzymania i poprawy miejsca na rynku.

W literaturze przedmiotu konkurencyjność nie rzadko jest odnoszona do gospodarki otwartej, czyli rynku międzynarodowego. Według M. E. Portera [2001b, s.246] chodzi o rynek globalny, na którym występuje dany kraj, przedsiębiorstwo, towar, marka. Istnieje też pogląd, że o sukcesie na rynku globalnym decyduje wcześniej wygrana walka konkurencyjna na rynku lokalnym, regionalnym, krajowym [MG 2006]. W międzynarodowych opracowaniach wykorzystuje się także syntetyczną definicję konkurencyjności, którą spotykamy w dokumentach OECD: konkurencyjność to stopień w jakim kraj, w warunkach swobodnego handlu i wolnego rynku, może wytwarzać dobra i usługi zdające egzamin na rynkach międzynarodowych, przy jednoczesnym zapewnieniu realnego wzrostu dochodów ludności w długim okresie. Z definicji przyjętej przez OECD wynika, że konkurencyjność gospodarki – to zdolność do sprostania

konkurencji międzynarodowej, a więc realizowania znaczącego „eksportu i utrzymania wysokiego poziomu i tempa wzrostu popytu wewnętrznego, bez pogorszenia salda rachunku obrotów bieżących. W definicji tej akcentuje się zachowanie zmiennych makroekonomicznych” [Lipiec-Zajchowska 2002, s.12].

Różne definicje odpowiadają swą zawartością logiczną w ujęciu języka potocznego, ekonomicznego i prawniczego (choćby w ramach ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji i przeciwdziałaniu praktykom monopolistycznym)⁶.

Według W. Kopalińskiego [*Słownik...* 1971, s.401] – konkurencja to z łac. concurrere – „biec razem”. Jednakże sens tego pojęcia będącego przedmiotem zainteresowania nie tylko ekonomii teoretycznej, ale przede wszystkim świata gospodarki realnej jest inny. Oznacza w tym przypadku współzawodnictwo, czyli proces, w którym podmioty rynkowe współzawodniczą ze sobą w zawieraniu transakcji rynkowych poprzez przedstawienie korzystniejszych od innych ofert dotyczących ceny, jakości i dodatkowych korzyści celem realizacji swoich interesów.

Zwiększenie konkurencyjności wymusza promowanie mechanizmu konkurencji w gospodarce poprzez modernizację sektorów i przedsiębiorstw, co przyczynia się do maksymalizacji wielkości produkcji.

Współcześnie, konkurencyjność stała się podstawowym celem dla podmiotów gospodarczych i całego społeczeństwa. Konkurencyjność jest bowiem niezbędnym warunkiem - twierdzi Grupa Lizbońska [1996, s.37] – „dzięki któremu dobra i usługi są projektowane i produkowane w sposób umożliwiający zwroty inwestorom, a największą satysfakcję konsumentom”.

Konkurencyjność na ogół kojarzono z niskimi cenami, kosztami produkcji i sferą mikroekonomiczną. Obecnie to pojęcie różni autorzy odmiennie definiują. Prosta definicję przedstawił J. Burnewicz [red. 1993, s.23], według którego, konkurencyjność jest to zdolność do skutecznego przeciwstawienia się konkurencji. Jego zdaniem dotyczy ona tak poziomu przedsiębiorstw, jak i gospodarek narodowych.

Autorzy The World Competitiveness Report [1995, s.19] uważają, iż konkurencyjność jest kombinacją zasobów (naturalnych lub stworzonych przez człowieka), procesów (polegających na przetworzeniu zasobów w ekonomiczne efekty) oraz umiędzynarodowienia działalności gospodarczej. Według wersji The World Competitiveness Yearbook [2000, s.6], konkuren-

⁶ Ustawa z 16 kwietnia 1993 roku O zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U Nr 47 poz. 211 z późn. zm.)

cyjność międzynarodowa to zdolność kraju do tworzenia wartości dodanej i w ten sposób podnoszenia bogactwa narodowego poprzez odpowiednie zarządzanie zasobami i procesami, atrakcyjnością i agresywnością, uwzględniając wymiar globalny i lokalny oraz integrowanie tego wszystkiego w jednolity, spójny model ekonomiczny i społeczny.

Zdolność rywalizacji i współzawodnictwa można rozpatrywać w odniesieniu do gospodarki określonych krajów, regionów oraz podmiotów podejmujących działalność gospodarczą. Dlatego, zakres podmiotowy konkurencyjności zdaniem K. Poznańskiej [2004, s.101] jest niezwykle szeroki i różnie interpretowany w literaturze przedmiotu. Konkurencyjność gospodarki otwartej to dynamika gospodarcza związana z przedsiębiorczością, innowacyjnością i inwestycjami oraz sprawnością lokacyjną czynników produkcji. Ogólnie ujmując to zdolność do przemiany określonych zasobów w wyniki ekonomiczne, podlegające dalszej weryfikacji na rynkach międzynarodowych. Zatem zdolność konkurencyjna to umiejętność utrzymania wzrostu gospodarczego i równowagi makroekonomicznej.

Stąd w literaturze przedmiotu mamy różnorodne podejścia do definiowania i rozumienia konkurencyjności krajów. J. Bossak [2002, s.41] uważa, iż konkurencyjność można zdefiniować jako współzawodnictwo podmiotów gospodarczych, które ma na celu osiągnięcie zysku i wzrost wartości przedsiębiorstwa. Ponadto wymienia zdolność konkurencyjną jako potencjał podnoszenia bieżącej konkurencyjności.

W ujęciu makro przejawem zdolności konkurencyjnej, a więc w skali całej gospodarki, jest to zdolność do wzrostu w warunkach gospodarki otwartej i dodatniej akumulacji, których efektem jest struktura gospodarki i eksportu nadążająca za odpowiednimi zmianami w gospodarce światowej i światowym eksporcie [Bieńkowski 2000, s.96].

W ujęciu mikroekonomicznym konkurencyjność to zdolność jednostki gospodarczej do utrzymania się na rynku w dłuższym okresie. Ocenia się ją poprzez analizę relacji podmiotu, jego potencjału, możliwości, umiejętności szans strategicznych [Skawińska 2002, s.76].

Natomiast konkurencyjność przedsiębiorstw – jak zauważyli Ch. Hampden-Turner i A. Trompenaars [2000, s.121-122], to rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca do poznawania istotnych technologii, potrzeb i wymagań klientów. To także zdolność zależna od kwalifikacji, wiedzy i posiadanych zasobów .

Inna definicja mówi, iż konkurencyjność jest to zdolność do długookresowego efektywnego wzrostu. Z natury rzeczy jej elementami są efektywność oraz elastyczność badanego podmiotu gospodarczego [Bakier, Meredyk 2000, s.38]. W efekcie konkurencyjność zdaniem W. Świtalskiego [2005, s.136] sprowadza się do zaspokojenia potrzeb nabywcy w bardziej

sprawny i wydajny sposób niż czynią to inne przedsiębiorstwa. Ogólnie konkurencyjność pojmowana jest jako: zdolność do rozwoju korzyści, zysków i do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej [Dobiegała-Korona, Kasiewicz, 2000, s.89]. Należy tutaj rozgraniczyć pojęcia konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej. Otóż w literaturze przedmiotu, przewagę przedstawia się jako efekt konkurencyjności [Marciniak 2010], wynikający z podejmowania przez podmioty gospodarcze, małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), określonych działań służących zwiększeniu jego wartości dodanej dla klientów.

Ogólnie ujmując, można konkurencyjność określić jako rywalizację i współzawodnicstwo. Proces ten, poprzez działalność różnych podmiotów walczących o zdobycie swojego miejsca na rynku prowadzi do eliminacji słabszych, budowania przewagi silniejszych aż po zdobycie bezwzględnej przewagi rynkowej. Konkurencyjność uznawana jest za najważniejszy mechanizm, który przez promowanie najkorzystniejszych z punktu widzenia kryteriów gospodarczych rozwiązań, prowadzi do rozwoju, wyzwalając kreatywność rywalizujących podmiotów [Bordecka 2003, s.7].

Konkurencyjność między jednostkami gospodarczymi jest najważniejszym chyba przejawem tego zjawiska (to znaczy zjawiska konkurencji) rozpatrywanego w perspektywie areny rynkowej [Strużycki 1998, s.172]. Obiektem badań konkurencyjności są nie tylko przedsiębiorstwa i kraje, ale także sektory, w których działalność prowadzą przedsiębiorstwa m. in. przemysłu spożywczego. Według m.in. M. E. Portera [2001a, s.192], dany kraj nie może być konkurencyjny we wszystkich sektorach, gdyż może konkurować tylko w tych, w których kreowane są szczególne czynniki produkcji.

Natomiast zdaniem T. Sztuckiego [2000, s.30], konkurencja to zespół działań za pomocą których uczestnicy rynku, dążąc w postawionych celach do realizacji swych interesów i osiągnięcia zysków, przedstawiają nabywcom korzystniejsze oferty zakupu bardziej abstrakcyjnych towarów i usług, sprzedawanych po dogodnych, optymalnych cenach, przy silnie oddziałującej promocji.

Konkurencja między przedsiębiorstwami była i jest motorem rozwoju gospodarki rynkowej. Ponadto działania podejmowane na poziomie meta-, makro-, i mikroekonomicznym tworzą klimat do działalności. Powyższe czynniki wpływają na konkurencyjność, decydując o tworzeniu warunków, które sprzyjają działaniom przedsiębiorstw danego kraju, czy regionu (konkurencyjność mikro). O. Flak i F. Głód [2009, s.31], uważają, że to konkurencyjność wymaga modyfikacji w sposobie prowadzenia produkcji i zachowanie się w otoczeniu, skłania

do rozwiązań nowatorskich oraz weryfikowanie ich na rynku. Z ekonomicznego punktu widzenia, konkurencja ma na celu maksymalizowanie działań przez przedmioty gospodarcze, w tym przychodu ze sprzedaży, wyników lub korzyści zakupu produktów i usług. Oznacza to również rywalizację o źródła zaopatrzenia w środki, nowe zasoby oraz interesujące rynki zbytu materiałów i usług. Dla przykładu władze Wielkiej Brytanii proponowały zdefiniowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa pojedynczego podmiotu jako zdolności do wytwarzania właściwych produktów o wysokiej jakości i cenie, w odpowiednim terminie. Według wytycznych Unii Europejskiej konkurencyjność przedsiębiorstw determinuje jego zdolność do podtrzymywania potencjału służącego spełnieniu potrzeb klientów, poprzez optymalną sprzedaż produktów i usług, na coraz korzystniejszych warunkach cenowych i usług oferowanych przez innych konkurentów. Wejście Polski do Unii Europejskiej oznacza szybki rozwój polskiej gospodarki poprzez wzrost ilości inwestycji w Polsce, także w sektorze spożywczym, do którego należy przetwórstwo rybne. Konkurencyjność polskich zakładów przemysłu spożywczego należy do często podejmowanych tematów w środowisku naukowym.

Prowadzone przez wielu autorów badania i analizy konkurencyjności przedsiębiorstw, pozycji konkurencyjnej oraz źródeł i instrumentów budowania przewagi konkurencyjnej opisano w artykułach, publikacjach i pozycjach zwartych. Wpłynęło to na odmienne interpretowanie możliwości i sposobu osiągania przewagi konkurencyjnej przez zakład przemysłu spożywczego. B. Pilarczyk [2010, s.117] podkreśla, że – „w podejściach tych zagadnień, związanych z marketingiem, promocją i komunikacją, zajmowały w literaturze różne miejsca. Wyróżnione były one bardziej w ujęciach szkoły zasobowej, w której zasoby i umiejętności posiadane przez przedsiębiorstwo decydują o jego przewadze konkurencyjnej”.

„Konkurencja - zdaniem M.E. Portera [1985, s.1] - będąca źródłem sukcesów i porażek przedsiębiorstw, determinuje ich działania w kierunku takich dokonań jak innowacje, spójność kultury czy doskonałość operacyjna realizacji zadań”.

W dobie globalizacji konkurencyjność jest nieodzownym imperatywem dla istnienia podmiotów gospodarczych. Te, które są niekonkurencyjne i niezdolne do tworzenia wartości, co najmniej na poziomie nie mniejszym niż oczekiwania głównych interesariuszy, muszą upaść. Zatem konkurencyjność przedsiębiorstwa jest kategorią złożoną. Natomiast pojęcie konkurencyjność przedsiębiorstwa interpretuje się poprzez tworzenie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Można stwierdzić, iż powinno mówić się o zarządzaniu konkurencyjnością. Powinna być ona prawidłowo zarządzana poprzez właściwe rozumienie zdarzeń, procesów i działań, dzięki którym podmiot gospodarczy dąży do osiągania swych celów. Szerzej o teoriach

konkurencyjności pisze M. Białasiewicz [2009, s.43-75]. Jego zdaniem, „nowe koncepcje konkurencyjności uwzględniające dynamiczne zmiany w warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw, zwłaszcza w sferze otoczenia konkurencyjnego, koncentrują się na innowacjach i przedsiębiorczości uważanych za główny atrybut koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstwa”.

Zarządzanie konkurencją to ciągle celowe, przemyślane i zaplanowane oddziaływanie na cztery składniki: potencjał konkurencyjności, przewagę konkurencyjną, instrumenty konkurencyjności i pozycję konkurencyjną. Stanowią one razem o konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Konkurencyjność podmiotu gospodarczego stanowi podstawowy cel wyznaczający strategię rozwoju podmiotu, a więc musi być przedmiotem troski kierownictwa każdej jednostki niezależnie od obszaru działania [Sosnowska i in. 2003, s.78].

W literaturze pojawiają się różne poglądy na temat możliwości kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw [Faulkner, Bowman 1996; Hamel, Prahalad 1999]. Zdolność do utrzymania się na rynku z własnymi wyrobami oraz możliwość osiągnięcia nadwyżki ceny w stosunku do poniesionych kosztów (zysku) lub przejściowej straty na skutek modernizacji wyrobu – [Nogalski i in. 2004, s.26] traktują jako konkurencyjność. Natomiast M. J. Stankiewicz – zdaniem Nogalskiego [2004, s.27-28] – określa konkurencyjność jako jej zdolność do osiągnięcia postawionych celów na rynkowej arenie konkurencji. Wybrane definicje konkurencyjności przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 1.1. Procesy globalizacji powodują konieczność zmian w działaniu podmiotów gospodarczych.

Tabela 1.1. Wybrane definicje konkurencyjności przedsiębiorstw

Autor	Definicje konkurencyjności przedsiębiorstw
J. Burniewicz	Zdolność do skutecznego przeciwstawienia się konkurencji
M. J. Stankiewicz	Zdolność do sprawnego realizowania celów
M. Gorynia	Umiejętność osiągania lub utrzymywania przewagi konkurencyjnej (tożsame ze zdolnością konkurencyjną)
Ch. Hampden - A. Turner	rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca do poznawania istotnych technologii, potrzeb i wymagań klientów
E. Urbanowska –Sojkin	Cecha przedsiębiorstwa, która ma charakter wielowymiarowy, składają się na nią konkurencyjności cząstkowe, określone w odniesieniu do poszczególnych obszarów strategicznych
J. Bremound, M.M. Salort	Zdolność do przeciwstawiania się konkurentom, przedsiębiorstwo może być konkurencyjne ze względu na cenę, jakość produktu, dobrą opinię

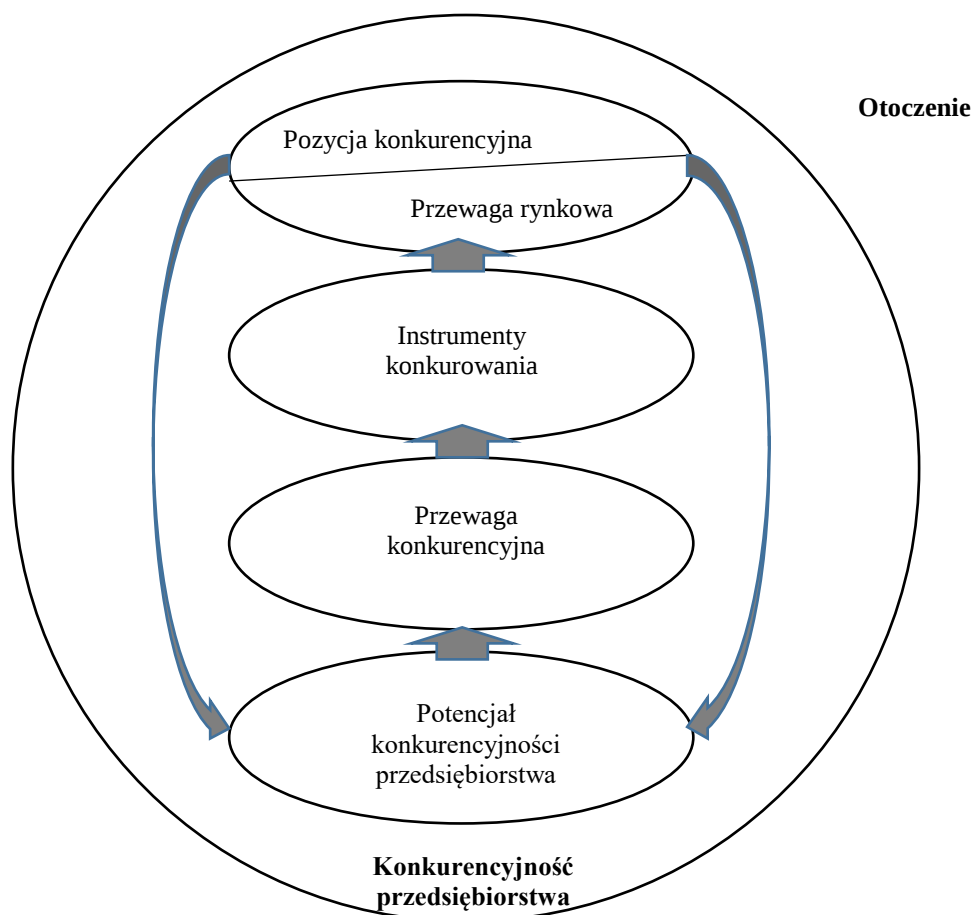
Zródło: opracowanie własne na podstawie: [Sławińska 2005, s.43], [Sobczak 2011].

Przedsiębiorstwa mogą konkurować popytowo i podażowo [Alińska i in. 2008, s.23]. Również problem konkurencyjności MŚP – to dominująca jakość wyrobów i usług. Należy zwrócić uwagę na ważny czynnik konkurowania małych podmiotów, które uznały konieczność zaspokojenia indywidualnych potrzeb klienta, w tym potrzeby uczestnictwa klientów w kreowaniu wartości użytkowej. Świadczy to o rosnącym znaczeniu wykorzystania instrumentów konkurowania jakością [*Raport o stanie sektora...* 2008, s.169-170].

Zdaniem autora niniejszej rozprawy, konkurencyjność jest to zdolność przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego działającego w warunkach wolnorynkowych do skutecznej realizacji założonych celów i wzrostu jego wartości. Z uwagi na zakres dokonywanej analizy w tym opracowaniu, pojęcie konkurencyjności ograniczono tylko do samych przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego (w skali mikroekonomicznej).

Zmiany wywołane globalizacją wymagają od podmiotów, które chcą pozostać konkurencyjnymi, budowy potencjału. Za potencjał konkurencyjności przyjęto system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiający przedsiębiorstwu budowanie przewagi konkurencyjnej [Stankiewicz 1999, s.9]. Wyróżniono sfery zasobów mające istotne znaczenie dla konkurencyjności podmiotów. Model struktury konkurencyjności przedsiębiorstwa, który podaje M. J. Stankiewicz [2002, s. 86-89], opiera się na założeniu, iż posiadany przez przedsiębiorstwo potencjał warunkuje uzyskanie określonej przewagi konkurencyjnej. Ta z kolei daje podstawy do kreowania i zastosowania instrumentów konkurowania. Model ten przyjmuje, że pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa zależy od szeregu czynników (np. rentowność, płynność finansowa, wzrost produkcji). Wszystkie określone w modelu czynniki wpływają na konkurencyjność. Model ten zaprezentowano na rysunku 1.1.

Analizując zależności zachodzące pomiędzy wyodrębnionymi składnikami, można powiedzieć, że potencjał konkurencyjności wpływa na przewagi konkurencyjne. Te z kolei determinują wybór instrumentów konkurowania, umożliwiających zdobycie i utrzymanie zakładanej pozycji konkurencyjnej. Uwagę zwraca definicja autorstwa M. J. Stankiewicza, który pod pojęciem przewagi konkurencyjnej rozumie „zdolność do takiego wykorzystania potencjału konkurencyjności jaki umożliwia na tyle efektywne generowanie atrakcyjnej oferty rynkowej i skutecznych instrumentów konkurowania, że zapewnia to powstanie wartości dodanej” [Stankiewicz 2005, s. 172]. Narzędzia marketingowe, takie jak: jakość i cena produktu, promocja, wizerunek, marka, poziom obsługi klienta to instrumenty konkurowania stosowane przez przedsiębiorstwo. Wybrane definicje przewagi konkurencyjnej przedstawia tabela 1.2.



Rys. 1.1. Model konkurencyjności przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie na podstawie: [Stankiewicz 2002, s.87], [Godziszewski 1999, s.123], [Godziszewski 2001, s.97].

Tabela 1.2. Wybrane definicje przewagi konkurencyjnej

Autor	Definicje przewagi konkurencyjnej
J. Kay	Przewaga konkurencyjna ma charakter względny i wynika z trzech podstawowych zdolności organizacji: reputacji, innowacji i zasobów strategicznych
K. Obłój	Przewaga konkurencyjna jest podstawą procesu trwałego tworzenia i zawłaszczania wartości w większym stopniu niż udaje się konkurentom
Strategor	Lepsze niż u konkurencji opanowanie pewnych kompetencji stanowiących czynnik decydujący o sukcesie w danej dziedzinie działalności przedsiębiorstwa
M. J. Stankiewicz	Przewaga konkurencyjna ma charakter względny i rozumiana jest jako konfiguracja składników potencjału konkurencyjności, dająca przedsiębiorstwu możliwość generowania bardziej skutecznych od innych jednostek instrumentów konkurowania
M. Porter	Przewaga konkurencyjna wyrasta wprost z wartości tworzonej przez podmiot dla klienta

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Stankiewicz, 2002, s.167-168], [Sławińska 2005, s.43].

Przewaga konkurencyjna jest stanem umożliwiającym przedsiębiorstwu uzyskanie różnorodnych korzyści. Jest to niezbędny element długoterminowych sukcesów, a więc przetrwania i rozwoju. Rzeczywistość organizacyjna wydaje się jednak o wiele bardziej złożona i skomplikowana.

Trudno jest uznać, że samo dysponowanie potencjałem konkurencyjności jest kluczowym czynnikiem zapewniającym osiągnięcie określonej pozycji na rynku. Na jej podstawie planuje się strategię rozwoju, konkurencyjności przedsiębiorstwa, czyli rzeczywistej *ex post*.

- Konkurencyjność *ex post* to obecna pozycja konkurencyjna. Osiągnięta pozycja konkurencyjna jest wypadkową zrealizowanej strategii konkurencyjnej i strategii konkurencyjnych rywali oraz oddziaływania innych czynników.

Porównując wyniki podmiotów gospodarczych i wyniki rywali można ustalić pozycję konkurencyjną *ex ante*.

- Konkurencyjność *ex ante* to przyszła (prospektywna) pozycja konkurencyjna. Jest ona określona między innymi przez relatywną (czyli odniesioną do umiejętności rywali) zdolność przedsiębiorstwa do konkurencyjności w przyszłości, czyli przez jego potencjał konkurencyjny; innymi słowy jest to konkurencyjność możliwa do zrealizowania [Gorynia, Jankowska 2008, s.67-68].

Dotychczasowe źródła konkurencyjności w Polsce (konkurencyjność *ex-post*) na skutek szybkiej integracji z rynkiem światowym i europejskim należy zamienić na konkurencyjność *ex ante*.

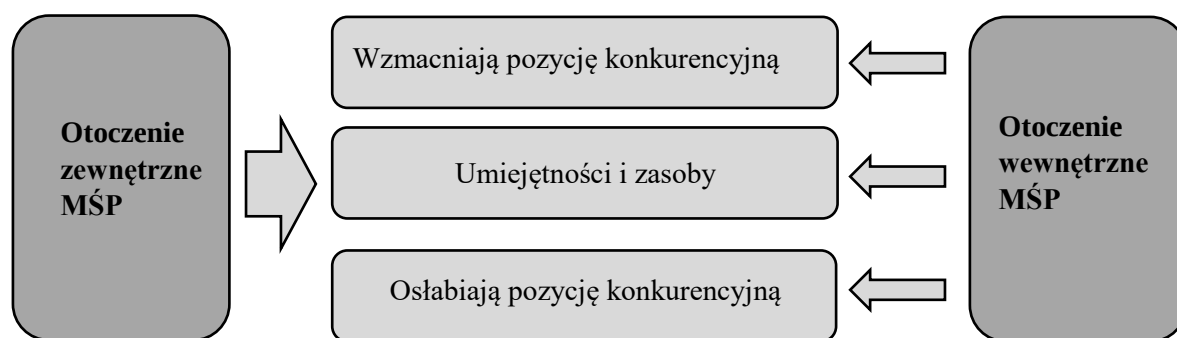
Ma to związek z innowacyjnością, przedsiębiorczością, jakością technologii, wydajnością i podwyższonymi kwalifikacjami kapitału ludzkiego.

Prawdziwa konkurencja wolnorynkowa w efekcie prowadzi do poprawy jakości świadczonych usług i oferowanych produktów, do podwyższenia poziomu kompleksowej obsługi klienta przy jednoczesnym obniżaniu cen.

Istotne jest określenie popytu na wyroby i zdolność do przeciwstawiania się konkurencji analizując konkurencyjność jednostek gospodarczych. Przejawem konkurencyjności przedsiębiorstwa może być ocena, jakość, dobra opinia. Natomiast inne podejście do konkurencyjności to uwaga na bieżącą pozycję podmiotu na rynku. Tu ocenia się udział w rynku, rentowność, innowacyjność itp. Wspólną cechą obu podejść jest określenie, czy przedsiębiorstwo znajduje podstawy działania na rynku poprzez zapewnienie zasobów, ich konfigurację i wykorzystanie [Poznańska 2004, s.101].

1.2. Zasoby jako podstawa potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa

Każde przedsiębiorstwo działa na rzecz otoczenia i znajduje się pod jego wpływem. Interaktywny charakter tej zależności przejawia się w tym, że jednostka gospodarcza z jednej strony czerpie zasoby z otoczenia, z drugiej strony dostarcza otoczeniu odpowiednie produkty bądź usługi będące odpowiedzią na występujące potrzeby rynkowe. W tym procesie duże znaczenie mają wewnętrzne czynniki konkurencyjności, do których zalicza się m.in.: atrakcyjność oferowanych produktów, sposób zarządzania jednostką, przedsiębiorczość i innowacyjność w zarządzaniu, kluczowe kompetencje, kapitał ludzki, kulturę organizacyjną, sposób zarządzania relacjami z klientami, umiejętność realizacji przyjętej strategii rozwoju, zdolność do budowania kapitału klientów i kreowania kapitału intelektualnego, alianse strategiczne, sieć dystrybucji, lokalizację przedsiębiorstwa, posiadany majątek, technologie, systemy zarządzania jakością. Wpływ mają również czynniki zewnętrzne. Model czynników kształtujących przewagę konkurencyjną MŚP przedstawiono na rysunku 1.2.



Rys. 1.2. Model czynników kształtujących przewagę konkurencyjną

Źródło: opracowanie na podstawie: [Nogalski i in. 2004, s.27].

Zdaniem A. Adamik [2011, s.21-26] – konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku można postrzegać jako efekt oddziaływania wielu mechanizmów oraz czynników wewnętrznych (tkwiących w przedsiębiorstwie) i zewnętrznych (istniejących w otoczeniu). Badania potwierdzają, że natura działań konkurencyjnych MŚP pozwala na uzyskanie przez nie przewagi konkurencyjnej szczególnie w niektórych rodzajach działalności – na ogół usługowych, w których decydujące znaczenie ma zaangażowanie czynnika ludzkiego, bezpośredni kontakt z obsługiwany klientem, a także kształtowana przez dłuższy czas przez usługodawców wysoka lojalność klienta wobec usługodawcy bądź producenta z sektora MŚP.

Aktualnie występuje przekonanie, iż coraz więcej przedsiębiorstw stara się tworzyć przewagi konkurencyjne w oparciu o umiejętne wykorzystywanie zasobów wiedzy i kapitału

intelektualnego [Walczak, Okoń-Horodyńska 2009, s.219-229]. Według M. Adamskiej [2009, s.43-44], specjalista ds. zarządzania zasobami ludzkimi widzi w kapitale intelektualnym przede wszystkim kapitał ludzki oraz podstawy zarządzania wiedzą i kwalifikacjami człowieka. Natomiast W. Kopaliński [2010] podając definicję kapitału intelektualnego pisał, że „intelekt, umysł, rozum, inteligencja (w odróżnieniu od uczucia, woli, zmysłów) to suma zdolności umysłowych, doświadczenia, wiedzy człowieka”.

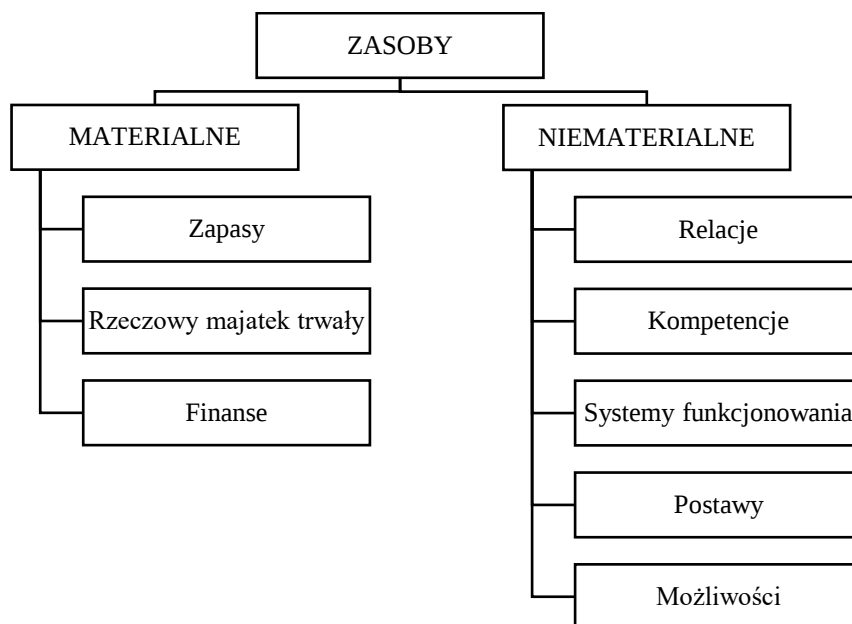
Zasobem, do którego przywiązuje się coraz to większą wagę jest kapitał ludzki. Stanowi on podstawę dla kapitału innowacyjnego, zaś wiedza posiadana przez pracowników to czynnik unikatowy i nie możliwy do imitacji, a jej akumulacja i przepływ mają ogromne znaczenie dla innowacyjności. Do klasyfikacji zasobów jako czynników wewnętrznych rozwoju przedsiębiorstwa nawiązuje m.in. M.J. Dollinger [2003, s.32], który wyszczególnia także zasoby reputacyjne i określa zasoby ludzkie mianem zasobów ludzkich i intelektualnych. Można powiedzieć słowami K. Perechudy i M. Sobińskiej [2008, s.219], że nadeszła epoka intelektualnych zasobów organizacji jako czynnika determinującego sukces organizacji. We współczesnym przedsiębiorstwie umiejętność pozyskiwania i zarządzania zasobami wiedzy stanowi także fundament budowania potencjału kapitału intelektualnego. Zdaniem M.J. Stankiewicza [2006, s.14], umiejętność zarządzania wiedzą urasta do rangi jednego z najważniejszych obszarów zarządzania przedsiębiorstwem oraz stanowi kluczowy czynnik konkurencyjności. S. Zajackowska-Jakiniak [2006, s.47-69] uważa, iż zasadniczym czynnikiem rozwoju gospodarczego jest kapitał ludzki. Wpływa on na wielkość luki technologicznej i ma wpływ na tempo dyfuzji wiedzy technologicznej oraz efekty jej wdrażania.

Najbardziej efektywną alokację zasobów umożliwia konkurencyjny rynek, który przy określonym poziomie popytu zgłaszanego przez konsumentów oraz danym poziomie możliwości produkcyjnych może wytworzyć największą ilość dóbr. Natomiast kluczową rolę zasobów w działaniu przedsiębiorstw postrzega zasobowa teoria przedsiębiorstwa poprzez „docieranie do wnętrza” jednostki.

W literaturze przedmiotu, klasyczne podejście zasobowe prezentuje B. Wernefel w opublikowanym w 1984 roku artykule pt. „*A Resource – Based View of the Firm*” [Suszyński 2007, s.313]. Zatem przedsiębiorstwo to koszyk zasobów, które umożliwiają osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej. Zasoby wewnętrzne podmiotu – to od nich zależy przewaga konkurencyjna, a nie od struktury sektora czy też rynku. Wewnątrz jednostki ulokowane są źródła ponadprzeciętnego zysku. Założenia teorii zasobowej obejmują przede wszystkim heterogenność zasobów między organizacjami, asymetrię alokacji zasobów pomiędzy przedsiębiorstwami

oraz niedoskonałą mobilność zasobów [Ambrosini 2003, s.3]. Najlepsze efekty dają kombinacje i łączenie różnych elementów. Tak więc połączenie głównych zasobów i kompetencji daje możliwość zbudowania przewagi konkurencyjnej oraz zwiększenie wartości dla akcjonariuszy zgodnie z założonymi celami działalności podmiotów. Przewaga konkurencyjna oznacza bowiem dostarczenie nabywcom większej wartości dodanej niż konkurenci [Suszyński 2007, s.313]. Można zatem stwierdzić, iż konkurencyjność jednostki gospodarczej zależy od jego potencjału. M.J. Stankiewicz [1999, s. 78] uważa, że „potencjał konkurencyjności definiowany jest jako system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiających przedsiębiorstwu zastosowanie optymalnych instrumentów skutecznego konkurowania na rynkach globalnych”. Mimo, iż wiąże się to z posiadanymi przez przedsiębiorstwo zasobami i umiejętnościami, to nie wszystkie elementy zasobowe są istotne, zależy to bowiem od specyfiki branży. W związku z powyższym, potencjał konkurencyjności to ogół zasobów materialnych i niematerialnych niezbędnych do tego, aby przedsiębiorstwo mogło funkcjonować na rynku.

Zasoby materialne, czyli widzialne, mają formę rzeczową. Należą do nich zasoby fizyczne, finansowe i pracownicy. Natomiast niematerialne, czyli niewidzialne, tworzone są przez zasoby, które nie mają jasno określonej formy, nie występują w ewidencji przedsiębiorstwa (patenty, licencje, kontrakty, tradycje i lokalizację). Podział zasobów na materialne i niematerialne przedstawiono na rysunku 1.3.

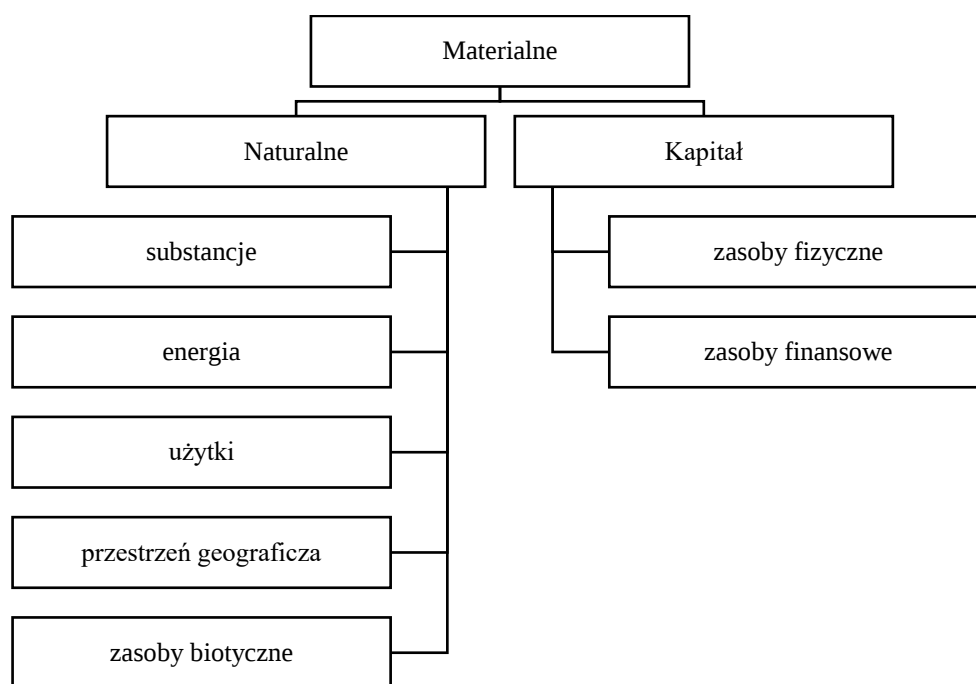


Rys. 1.3. Klasyfikacja zasobów przedsiębiorstwa według A. Sopińskiej
Źródło: [Sopińska 2007, s.143].

Współczesne zasoby niematerialne są postrzegane jako źródło i siła napędowa wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Są one urzeczywistnione przez ludzi jako posiadane kompetencje oraz przez przedsiębiorstwo tworzące lub wynajmujące te zasoby (know-how, licencje, marka, lokalizacja itp.)

Struktura wewnętrzna zapasów obejmuje materiały i surowce oraz półprodukty produkcji w toku z pozostałymi komponentami. Należy traktować je jako elementy potencjału konkurencyjności, ofertę przedsiębiorstw. Zasoby zwane finansami składają się z akcji, udziałów, obligacji, papierów wartościowych, pożyczek, kredytów i innych środków pieniężnych. W skład rzeczowego majątku trwałego (aktywa) wchodzi: grunty własne, budynki, budowle, środki transportu, urządzenia, maszyny, systemy, lokalizacja.

Według innej klasyfikacji, zasoby materialne to zasoby naturalne, będące darem natury oraz zasoby kapitałowe w postaci zasobów fizycznych i finansowych [Białasiewicz, Marek 2008, s.127-145]. Takie ujęcie przedstawia rysunek 1.4.



Rys. 1.4. Klasyfikacja zasobów przedsiębiorstwa według S. Marka i M. Białasiewicza
Źródło: [Białasiewicz, Marek 2008].

Zasobami jednostek gospodarczych nazywane są wszystkie jej aktywa, zdolności, umiejętności, procesy organizacyjne, atrybuty przedsiębiorstw, informacja, wiedza, itd. kontrolowane przez przedsiębiorstwo, umożliwiające mu konceptualizować i stosować strategie podnoszące sprawność i efektywność [Daff 2002, s.98].

Można także zasoby zdefiniować jako „każdy czynnik wytwórczy znajdujący się w dyspozycji przedsiębiorstwa i wykorzystywany w procesie produkcji, podziału, wymiany i konsumpcji” [Suszyński 2007, s.308].

Zasoby można podzielić na:

- zasoby pierwotne (możliwość zgromadzenia w organizacji przedsiębiorstwie know-how i wyposażenie w niezbędny do działania kapitał),
- zasoby wtórne (materiały, czynniki produkcji jak: środki trwałe, materiały, surowce, półprodukty i środki eksploatacyjne: zasoby kadrowe, innowacje, kanały dystrybucji, informacje),
- zasoby wynikowe (image przedsiębiorstwa – wizerunek firmy, szczególnie znajomość marki, przywiązanie się do produktu przez nabywcę).

Pole działania w otoczeniu gospodarczym i społecznym wyznaczają zasoby przedsiębiorstwa. Należy zwrócić uwagę na związek pomiędzy kompetencjami, a zasobami jakimi dysponują MŚP. To, jakie przedsiębiorstwa posiadają umiejętności i możliwości, decyduje o racjonalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów. Do najważniejszych zalicza się: lokalizację geograficzną, kapitał ludzki, kapitał materialny, infrastrukturę, technologie. Również rodzaj prowadzonej działalności ma wpływ na potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa.

Lokalizacja – według resource - based theory of firm, czyli jak ją nazywa K. Obłój [1998, s.83-98] „szkoły zasobów”, nie jest zaliczana do tradycyjnych zasobów. Przestrzeń sama w sobie zawiera je wszystkie. Ze względu na fakt, że jest ona coraz bardziej ograniczana przez ciągle powstające przedsiębiorstwa, staje się w coraz większym stopniu zasobem (dobrem) rzadkim [Budner 2003, s.14]. Atrakcyjność lokalizacyjna oparta jest w znacznej mierze na czynnikach ilościowych, czyli wielkości zasobów demograficznych, co wpływa na niski koszt pracy niekwalifikowanej, jak i postrzeganie nowych tendencji rozwoju. Lokalizacja przedsiębiorstwa to przewaga naturalna. Dzięki lepszemu niż konkurenci usytuowaniu przestrzennemu, wpływa w szerszym stopniu na realizację zadań i zadowolenie. Duże znaczenie odgrywa bliskość do zasobów produkcji i rynku zbytu. Przedsiębiorstwa szukając korzystnych miejsc na lokalizację swych inwestycji kierują się logiką strategii budowania silnej i trwałej konkurencyjności, wybierania odpowiednich partnerów zainteresowanych współpracą oraz tworzeniem w dłuższym okresie globalnej sieci badawczo-rozwojowej.

Przedsiębiorstwa, które chcą skutecznie konkurować na rynku, organizując swoją działalność, muszą brać pod uwagę wiele czynników wpływających na ich funkcjonowanie. Decy-

zje dotyczące kształtowania i rekonfiguracji procesów biznesowych muszą być przede wszystkim podporządkowane obecnym oraz przyszłym potrzebom i preferencjom konsumentów, nabywców. Organizując pozostałe procesy w przedsiębiorstwie, nie można jednak zapominać, że bardzo ważni są również klienci wewnętrzni - pracownicy. Trzeba bowiem działać w sposób zrównoważony, pamiętając, że to klienci zewnętrzni generują zyski dla podmiotu. Niemniej jednak zależy to w znacznej mierze od wiedzy, przyjmowanej postawy i zaangażowania pracowników, czy jednostce uda się zdobyć i zatrzymać pozyskanych klientów. Obecne podejście do zasobów przedsiębiorstwa zwraca główną uwagę na te o charakterze niematerialnym, tzw. kapitał intelektualny. Należy sądzić, iż to właśnie one decydują m. in. o pozycji i potencjale konkurencyjnym przedsiębiorstwa. Zdaniem J. Jurczaka [2006, s.43-46] kapitał ludzki to element zintegrowany z człowiekiem, który składa się z wiedzy, doświadczenia, umiejętności, indywidualnych koncepcji zatrudnionych pracowników. To również zdolność pracownika do wykonywania zadań i rozwiązywania problemów pojawiających się w przedsiębiorstwie.

Kapitał ludzki – tworzony jest według J. B. Barney'a [1997, s.143-144] przez pracowników i posiadaną przez nich wiedzę, doświadczenie, inteligencję. Jedną z teorii, która powstała w ekonomii w latach 60. XX wieku, zakłada, że człowiek jest najcenniejszym elementem zasobów przedsiębiorstwa. Wydatki na podwyższenie poziomu kapitału ludzkiego traktuje się w kategoriach czysto ekonomicznych. Inwestycje w ten czynnik, prowadzą do zmiany wartości nagromadzonych zdolności pracowników i w efekcie do zmiany jakości⁷ [Czerniachowicz, Marek 2004, s.25]. A. Czyżewski i in. [2001, s.6] uważają, że kapitał ludzki to zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii vitalnej zawartej w danym społeczeństwie, czy narodzie, który jest efektem inwestycji nie tylko w oświatę i wykształcenie, lecz również innych inwestycji oddziałujących na poprawę cech jakościowych zasobów ludzkich, tj. inwestycji w zdrowie, ochronę środowiska, w kulturę [Kozuch 2001, s.252]. Kapitalne znaczenie dla wykorzystania potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa przedstawia istota kapitału ludzkiego danego podmiotu gospodarczego w procesie kreowania wartości dodanej. Przedsiębiorstwa, nawet te największe, globalne, doceniają siłę kapitału ludzkiego wybierając miejsce lokalizacji swych inwestycji.

Wdrażanie nowych procesów technologicznych i urządzeń sprzyja wzrostowi produkcji, zwiększeniu asortymentu oraz redukcji zbędnego zatrudnienia. Większy wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa mają zmiany w zasobach kapitałowych (zarówno kapitał rzeczowy jak i finansowy).

⁷ http://pl.wikipedia.org/w/index.php?title=Kapitał_ludzki&oldid=40199619 (28.02.2019)

1.3. Inwestycje w majątek przedsiębiorstwa a sfery funkcjonalno-zasobowe potencjału konkurencyjności

O pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa w sektorze decyduje umiejętność pozyskania i wykorzystania przedstawionych powyżej zasobów. Inwestycje w zasoby odnoszą się zarówno do kapitału ludzkiego, jak i do rzeczowego. Jednakże w ostatnich latach wyznacznikiem poziomu rozwoju zasobów jest pojęcie zasobów ludzkich i wiedzy. Inwestycje w zasoby ludzkie to często inwestycje w podnoszenie poziomu umiejętności i wiedzy.

Ze względu na możliwość lub brak możliwości posiadania zasobów poprzez ich zakup, dzielą się one na :

- kupowalne (tradeable), będące przedmiotem obrotu,
- niekupowane (nontradeable), nie będące z natury przedmiotem obrotu.

Przedsiębiorstwo, które posiada odpowiednie środki finansowe może nabyć te zasoby, które są niezbędne i wejść w ich posiadanie. Natomiast te drugie należy wypracować, zbudować. Ze względu na wykorzystanie ich w przedsiębiorstwie dzielimy je na:

- specyficzne ze względu na możliwość ich wykorzystania,
- elastyczne pod względem możliwości ich wykorzystania.

Możemy dalej je klasyfikować pod względem rzadkości, zużywalności itp. Oczywiście jest, iż wszystkie zasoby wchodzące w zakres potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa, są jego własnością. Posiadają one charakter rozwojogenny. Kolejnym kryterium, są formalne podstawy wykorzystywania zasobów przez przedsiębiorstwo, według którego można wyróżnić [Stankiewicz, 2005, s.116]:

- zasoby będące własnością prawną przedsiębiorstwa, jakimi są własne materialne i niematerialne w tej części, którą można objąć prawami własności, jak: marka, wizerunek, zastrzeżone znaki firmowe, patenty, licencje, prawa intelektualne oraz zakupione usługi: opinie, ekspertyzy, audyty itp.;
- zasoby wykorzystywane (kontrolowane) przez przedsiębiorstwo, ale nie kwalifikujące się do objęcia prawami własności dla podmiotów gospodarczych, jak większość pozostałych zasobów niematerialnych (np. reputacja);
- zasoby wykorzystywane (kontrolowane) przez przedsiębiorstwo, lecz będące własnością innych podmiotów (dzierżawione lub użyczane);
- zasoby obce, efekty działania, które są wykorzystywane w działalności przedsiębiorstwa na podstawie jego formalnych powiązań z podmiotami posiadającymi te

zasoby (przykładowo są własnością partnera w aliansie, lub w umowie franchisingu).

Ciąg pewnych działań tworzy wartość przedsiębiorstwa, natomiast potencjał konkurencyjności to zbiór zasobów, których wykorzystanie jest niezbędne dla realizacji tych działań.

Można powiedzieć, że zasoby te stanowią elementarne składniki potencjału konkurencyjności (spk). Potencjał konkurencyjności jako system powinien składać się z podsystemów, te zaś spełniać określone funkcje do osiągnięcia celu. Składniki potencjału konkurencyjności w ramach podsystemów współdziałają i umożliwiają realizację ich funkcji [Stankiewicz, 2005].

W ramach potencjału konkurencyjności jest wydzielonych 11 sfer funkcjonalno-zasobowych. Jednak najbardziej przydatny to podział na dziewięć sfer, przedstawionych w tabeli 1.3. Ta dziesiąta i jedenasta to sfera informacji i dystrybucji.

Tabela 1.3. Sfery funkcjonalno-zasobowe przetwórstwa

Lp.	Składniki potencjału konkurencyjności (spk)
I	Sfera działalności B+R: -wiedza kadr zatrudnionych w działalności B+R(kreatywność, doświadczenie) -wysokość budżetu na działalność B+R
II	Sfera produkcji: - nowoczesność stosowanych technologii -stan parku maszynowego (jego jakość)
III	Sfera zarządzania jakością: -świadomość „projakościowa” pracowników -stopień zaangażowania kierownictwa w realizację programów zapewniania wysokiej jakości
IV	Sfera logistyki zaopatrzeniowej: -sposoby powiązań z dostawcami -dostęp do źródeł zaopatrzenia -znajomość aktualnej sytuacji na rynkach zaopatrzenia -dogodność lokalizacji pod względem źródeł zaopatrzenia
V	Sfera marketingu -gęstość i zasięg dostępnej sieci dystrybucji - wiedza, doświadczenie i zdolności kadr zarządzających działalnością marketingową -znajomość aktualnej sytuacji na obsługiwanych rynkach -budżet na działalność marketingową -znajomość potrzeb, preferencji i zachowań klientów -możliwość stosowania elastycznej polityki cenowej
VI	Sfera finansów: -poziom jednostkowych kosztów całkowitych i kosztów pracy -potencjał finansowy przedsiębiorstwa -dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania
VII	Sfera zatrudnienia: -poziom wykształcenia pracowników -innowacyjność i kreatywność pracowników, przedsiębiorczość

	-lojalność pracowników wobec przedsiębiorstwa -skłonność pracowników do podnoszenia kwalifikacji
VIII	Sfera organizacji i zarządzania -wiedza, doświadczenie i zdolności menedżerskie kadr kierowniczych -posiadana strategia rozwoju -sprawność zarządzania operacyjnego -klarowność struktury organizacyjnej -wielkość przedsiębiorstwa -stosowane systemy motywacji kadry kierowniczej
IX	Strefa ogólnych zasobów niewidzialnych -renoma przedsiębiorstw -kultura organizacyjna przedsiębiorstwa
X	Strefa informacji i dystrybucji

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Stankiewicz 2005, s. 118-123], [Godziszewski 1999, s. 79-82].

Ogólnie mówiąc, zasoby to wszystko czym dysponuje przedsiębiorstwo i ma wpływ na jego funkcjonowanie. Zaś potencjał konkurencyjności to te zasoby, którymi powinno dysponować (bez konieczności posiadania) przedsiębiorstwo w celu wykorzystania ich do budowania, utrzymania oraz umacniania swojej konkurencyjności. Konkurencja jest zatem motorem postępu.

Podmioty gospodarcze, które przygotowują się do nowych wyzwań i umiejętnie korzystają z wszelkich powiązań opartych na wiedzy, czyli potencjale kapitału ludzkiego mają ogromne szanse na odniesienie sukcesu.

Wiedza, jej wykorzystanie i kreowanie to obecnie jedna z ważniejszych determinant przy osiągnięciu sukcesu we współczesnej gospodarce opartej na wiedzy.

ROZDZIAŁ II. INNOWACJE JAKO INSTRUMENT KREOWANIA KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA

2.1. Pojęcie i istota innowacyjności

Rozwijanie wiedzy i umiejętności staje się kluczowym elementem współczesnej gospodarki. Jedną z dziedzin polityki gospodarczej jest polityka innowacyjna, która wiąże się z wpływem postępu technicznego na rozwój gospodarczy oraz odpowiada na wyzwania Strategii Lizbońskiej. Jej celem jest budowanie przewagi konkurencyjnej krajów Unii Europejskiej. Strategia Lizbońska dąży do dalszego wzmacniania wiedzy poprzez innowacje, badania naukowe i kształcenie. Ponadto strategia dla Europy przyjęta przez komisję w 2006 roku dotyczyła przełożenia inwestycji w wiedzę na innowacyjne produkty i usługi czyli EIT (European Institute for Technology) pragnąc rezultaty badań przekształcać w atuty ekonomiczne.

Polityka innowacyjna musi być spójna z polityką regionalną, a wszystkie jej obszary muszą współdziałać i być legislacyjnie spójne [*Innovation Tomorrow* 2002]. W ostatnich latach, stała się jedną z najważniejszych polityk Unii Europejskiej. Tym samym głównym celem polskiej gospodarki zgodnie z ustawą z dnia 29 lipca 2005r. [Dz.U. 2005 nr 179, poz.1484] i jej zmianą, z dnia 12 maja 2006 r. [Dz.U. 2006 nr 107, poz.723] jest wzrost konkurencyjności i innowacyjności. Ustawa zakłada wzrost nakładów na badania, ich wspieranie oraz rozwój. We współczesnej gospodarce rynkowej, zdaniem Onak-Szczepanik [2008, s.370], to działalność innowacyjna podlega głównie regulacjom rynkowym, którym towarzyszy ograniczona skala interwencji państwowej. Według podręcznika „Frascati Manual” [OECD 2015] i „Oslo Manual” [OECD 2005], polityka innowacyjna rozumiana jest jako jedna z polityk gospodarczych obejmująca m. in.: wykorzystanie innowacji jako podstawowego czynnika wzrostu gospodarczego, który zwiększa liczbę trwałych miejsc pracy; wykorzystanie współpracy międzynarodowej oraz procesów globalizacji gospodarki [Tomaka, Cyran 2010].

We współczesnym świecie „polityka innowacji stosowana przez kraje wysoko rozwinięte, tzw. liderów innowacji, jest coraz w większym stopniu polityką horyzontalną, ponadsektorową. Należy ona do obszaru polityki regionalnej i nakierowana jest głównie na sektor małych i średnich przedsiębiorstw co sprzyja zmniejszaniu barier innowacyjności wśród MŚP” [Łacka 2010].

W literaturze przedmiotu spotykamy różnorodne ujmowanie innowacyjności, ponieważ autorzy dostosowują definicje do interesującego ich obszaru badawczego. Mimo to określenie „zmiana” pozostaje wspólnym mianownikiem.

Konkurencyjność, czyli zdolność podmiotu gospodarczego do oferowania lepszych produktów i usług pożądaných przez nabywców oraz osiągnięcie ze sprzedaży lepszych wyników finansowych wpływa na sukces przedsiębiorstwa na rynku. Silna presja konkurencyjna wymusza tworzenie gospodarki konkurencyjnej oraz społeczeństwa opartego na wiedzy. Zatem w warunkach gospodarki opartej na wiedzy i transformacji [*The knowledge – based economy* 1996], *innowacyjność* jest jednym z głównych czynników przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Współczesne przedsiębiorstwa, także przedsiębiorstwa rybnego muszą ewoluować swoją działalność. Innowacje, postrzegane jako determinanty rozwoju [Tokarski 1980, s.148], są zatem kołem napędowym nadając bieg postępowi i rozwojowi gospodarczemu. Co więcej, są także kryterium sukcesu rozwoju przedsiębiorstw, regionu oraz gospodarki. Z. Sadowski [2005, s.400] uważa, że potrzeba kreowania nowych idei i pomysłów innowacyjnych wymaga lepszego przygotowania intelektualnego i odpowiednio wysokich zasobów wiedzy i zdolności do jej tworzenia. Poprzez wdrażanie innowacji, przedsiębiorstwa stają się bardziej rentowne w porównaniu z tymi, które nie inwestują w nowe rozwiązania. Innowacje są także przedmiotem zainteresowania ludzi nauki. Już pod koniec lat 90. XX wieku innowacje jako czynnik rozwoju społecznego regionów były tematem licznych publikacji [Pietrzyk 1996, 2002; Baruk 2003; *Źródła finansowania ...*2006] oraz badań dotyczących powiązań gospodarki z nauką [Lambert 2003; D'Este i in. 2005]. Ze względu na pobudzanie rozwoju społeczno-gospodarczego, to obecnie innowacja jest główną kategorią i czynnikiem kształtowania przewagi konkurencyjnej. O znaczącej roli innowacji jako źródła przewagi konkurencyjnej pisało w swoich pracach wielu autorów [Hamel 1994; Porter 2001b; Simon 1991]. Według J. Tidda, J. Bessenda i K. Pravitto [1997], to „innowacje są procesem, który obejmuje rozwój nowych pomysłów, aż do ich wprowadzenia do obrotu w formie produktów lub procesów”.

Zdaniem Portera [2001b], przedsiębiorstwa osiągają przewagę konkurencyjną poprzez działania innowacyjne. Dążą do innowacji w jej najszerszym rozumieniu, zarówno w znaczeniu nowej techniki, jak i nowych sposobów postępowania. Ponadto dostrzegają nową podstawę konkurowania albo ulepszają istniejące już sposoby konkurowania. Według Podręcznika Oslo Manual [OECD 2005]⁸ innowacja występuje, gdy „nowy lub ulepszony produkt zostaje wprowadzony na rynek albo nowy lub ulepszony proces zostaje zastosowany w produkcji, przy czym

⁸ Podręcznik Oslo Manual zawiera wytyczne metodologiczne dotyczące badań statystycznych innowacji technologicznych. Opracowane na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych przez ekspertów OECD pod

ów produkt lub proces są nowe przynajmniej z punktu widzenia wprowadzającego je przedsiębiorstwa” [Stawasz 2005, s.65].

Samo pojęcie innowacji, jak twierdzi Świtalski [2005, s.79], jest najczęściej traktowane jako odnoszące się do czegoś, co nie wchodzi w krąg zainteresowań ekonomisty bądź menadżera. Pomija się przy tym całą złożoność procesów informacyjnych, materialnych i finansowych, które towarzyszą przejściu od pomysłu lub możliwości wprowadzenia zmiany do trwałego zastosowania innowacji, będącej realizacją pomysłu w praktyce.

Słowo innowacja pochodzi od łacińskiego *innovatis*, czyli odnowienie, tworzenie czegoś nowego. W Polsce słowo to definiowane jest jako „wprowadzenie czegoś nowego, rzecz nowo wprowadzona, nowość, reforma” [Tokarski 1980, s.307]. Potoczne rozumienie oznacza coś nowego i innego od dotychczasowych rozwiązań: kojarzy się z potrzebną zmianą.

Zainteresowanie nauki innowacjami rozpoczęło się w latach czterdziestych – pięćdziesiątych XX wieku, chociaż pojęcie innowacji do literatury ekonomicznej wprowadził już w 1911 roku J.A. Schumpeter uznając je za główny czynnik rozwoju gospodarczego. Było ono spowodowane zmianą myślenia o rozwoju społecznym i gospodarczym. Nastąpiło stopniowe odejście od tradycyjnego podejścia do przedsiębiorstwa jako instytucji przynoszącej zysk jej właścicielom. Nowe podejście wskazywało na podstawową rolę przedsiębiorstw w generowaniu rozwoju [Bielski 2000, s.6].

Kluczowym słowem w tej definicji jest pojęcie „nowy”. J.A. Schumpeter [1960] wiązał innowację z pierwszym zastosowaniem danego rozwiązania. Nie uznawał za innowacje ich upowszechniania. Proces ten określał mianem imitacji. Duże znaczenie przypisywał także osiągnięciu pozytywnego wyniku ekonomicznego z wprowadzenia innowacji i możliwości jej wykorzystania w praktyce [Niedzielski, Rychlik 2006, s.19]. Oprócz tego J.A. Schumpeter oddzielał znaczenie pojęcia „innowacja” od pojęcia „wynalazek”. Wiele wynalazków nigdy nie staje się innowacją, gdyż nie zostają wprowadzone do produkcji. Odmienne stanowisko od definicji Schumpetera prezentował R. Johnston, który uważał, że „pojęcie innowacji stosuje się nie tylko do pierwszego zastosowania wyrobu czy metody wytwarzania, ale również do kolejnych, gdy zmiany przyswajane są przez inne przedsiębiorstwa, sektory przemysłu czy kraje” [Janasz, Kozioł 2007, s.15]. Zdaniem K. Gulda [2011, s.66], „tzw. radykalne innowacje prowadzą do wiel-

egidą grupy NESTI – na podstawie wcześniejszych doświadczeń krajów skandynawskich, Niemiec, Włoch, Francji, stanowi powszechnie przyjęty, międzynarodowy standard metodologiczny stosowany we wszystkich krajach prowadzących badania statystyczne innowacji.

kich destrukcyjnych zmian. Natomiast tzw. innowacje przyrostowe nieustannie popychają proces zmian do przodu”. Mimo upływu czasu jego koncepcja nadal jest aktualna, a opartą na niej definicję podaje w trzeciej edycji Podręcznik Oslo opublikowany przez OECD we współpracy z EUROSTAT w 2005 roku: „Innowacja zdefiniowana została, jako wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) bądź procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub w stosunkach z otoczeniem” [Gulda 2011, s. 66]. Definicje innowacji znajdujemy w opracowaniach wielu autorów, m. in. P.F. Druckera [1992], P. Kotlera [1994], A. Pomykalskiego [2001], A. Sosnowskiej [2005]. Stąd należy sądzić, iż pojęcie to ewaluowało, w wyniku czego można przez innowacje rozumieć pierwsze zastosowanie wynalazku lub pierwsze jego wprowadzenie na rynek jako nowy produkt, nowy proces.

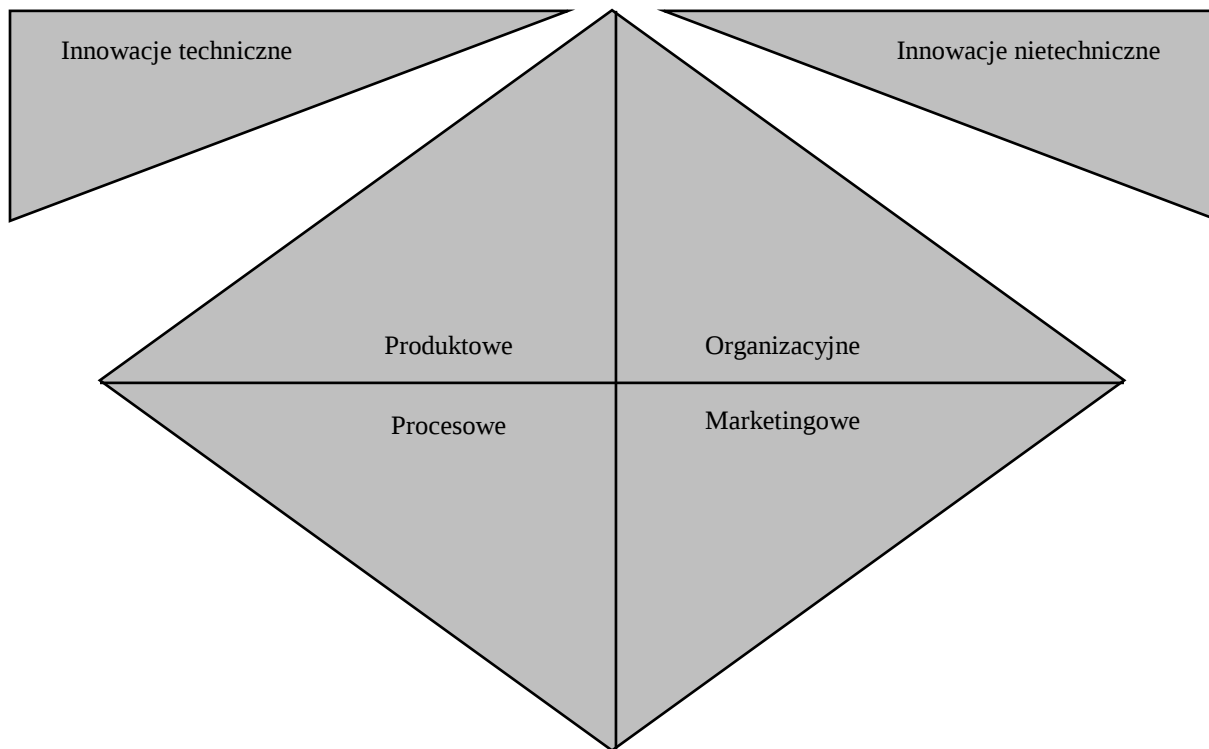
Ze względu na różnorodność aspektów innowacji oraz wprowadzenie nowej taksonomii w 2005 r. [GUS 2010b, s. 20] wyróżniono cztery typy innowacji [Niedzielski, Łobacz 2011, s.38-63]:

- produktowe (*technological product innovation*) – mogą być tworzone w oparciu o nową wiedzę lub technologię, czy też bazować na nowych sposobach użycia z zastosowaniem dotychczas znanej technologii, a słowo produkt jest używane dla pojęcia fizycznego towaru czy usługi [OECD 2005, s.47-52],
- procesowe (*technological process innovation*) – zmiany w procesach tworzenia, metodach dostarczania dóbr i usług,
- organizacyjne (*organisational innovation*) – dotyczą zmian w metodach organizacyjnych poprzez wprowadzanie modyfikacji, nowych technik zarządzania i strategii,
- marketingowe (*marketing innovation*) – zmiany wyglądu produktu, opakowania, dystrybucji produktów i promocji, czy polityki cenowej [GUS 2012].

Możemy wyróżnić w tym aspekcie innowacje techniczne i nietechniczne, które są także propagowane w literaturze przedmiotu [Bigliardi, Dormio 2009]. Przedstawia to rysunek 2.1.

Innowacje powinny być wdrażane przez przedsiębiorstwa w sposób ciągły dla poszczególnych obszarów funkcjonalnych. Należy także dostosować ich poziom do potrzeb własnych możliwości, potrzeb i wymagań otoczenia. Wówczas mówimy o zharmonizowanym rozwoju innowacji w przedsiębiorstwach.

Zmiany w sposobie widzenia innowacji i działalności innowacyjnej przedsiębiorstw wprowadziła w Polsce transformacja systemowa. Na pierwszy plan wysunął się aspekt ekonomiczny traktowania innowacji, a na dalszy plan zszedł aspekt techniczny [Janasz, Koziół 2007, s. 18].



Rys. 2.1. Obszary innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Bigliardi, Dormio 2009, s.223-242].

Zdaniem C.K. Prahalada i M.S. Kirshnana [2010, s.12], innowacje to kształtowanie oczekiwań konsumentów, ale także permanentne reagowanie na ich zmieniające się wymagania, zachowania i doświadczenia. Innowacja obejmuje zatem zjawiska związane z postępem, ale nie tylko postępem technicznym, ale również postępem organizacyjnym, ekonomicznym i społecznym. Podmioty gospodarcze są zdolne do ciągłego poszukiwania nowych, lepszych rozwiązań gdy innowacje wspiera także państwo.

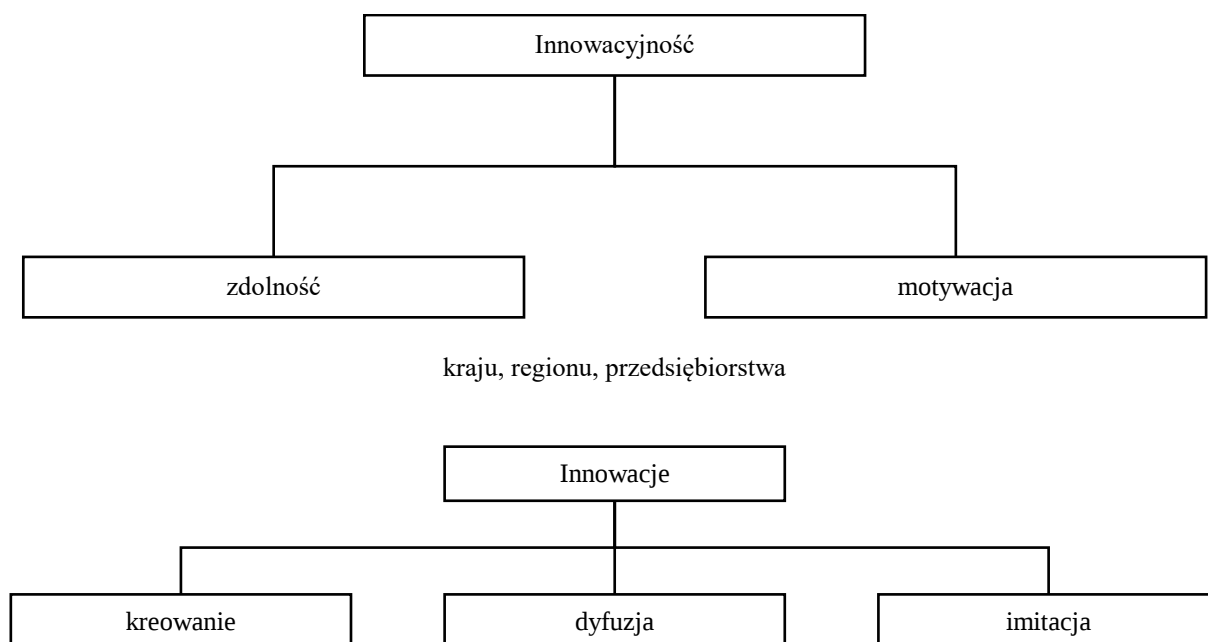
Z pojęciem innowacji silnie związane jest zjawisko postępu, który jest w samej swej istocie zmianą dotychczasowego stanu rzeczy na stan pod pewnymi względami lepszy. Należy więc stwierdzić, iż innowacje to najlepszy sposób na radzenie sobie z różnymi ważnymi wyzwaniami, stojącymi przed społecznościami. Należą do nich m. in. procesy globalizacji, zmiany klimatu, niedobór energii i zasobów, jak też starzenie się społeczeństwa i rosnące znaczenie konkurencji na świecie. Polskie przedsiębiorstwa wykorzystują coraz częściej dostęp do infor-

macji i wiedzy technologicznej. Jednak małe i średnie przedsiębiorstwa mają ograniczone możliwości konkurencyjności z dużymi i zagranicznymi przedsiębiorstwami. Wzrost innowacyjności MŚP (stanowią większy odsetek podmiotów gospodarczych) jest determinowany ich obecnym potencjałem innowacyjnym [Żołnierski 2005]. Pojęcie potencjału innowacyjnego nie jest jasno zdefiniowane, mimo swej ważności w kategoriach ekonomicznych. Z łacińskiego „potentia”, oznacza siłę, moc, potęgę. Jako pierwszy tego określenia użył Arystoteles. Uważał on zasoby, jako potencjał, gdy zostaną w całości lub części przeniesione w coś nowego lub w nową wartość [Białoń 2010]. W literaturze przedmiotu spotykamy się z określeniem potencjału innowacyjnego gospodarki oraz potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa. Ogólnie ujmując, można to zdefiniować, jako jej zdolność lub możliwość do tworzenia innowacji [Dwilińska 2005]. Natomiast Białoń [2010], uważa, iż potencjał innowacyjny zasila potencjał społeczno-gospodarczy kraju, stanowiący dla niego otoczenie i stymuluje jego wzrost. Według K. Poznańskiej [1998] jest to zdolność przedsiębiorstwa do skutecznego tworzenia i wprowadzania innowacji.

Często mierzy się innowacyjność ilością wprowadzonych innowacji oraz wielkością nakładów przeznaczonych na te działania. Innowacyjność ściśle wiąże się z posiadanymi zasobami oraz umiejętnością ich wykorzystania, czyli dojrzałością innowacyjną (odpowiednim poziomem kultury organizacyjnej, warunkującym wykorzystanie posiadanych zasobów) [Niedzielski 2005, s.75].

Innowacyjność możemy zatem określić jako zdolność oraz motywację kraju, regionu, przedsiębiorstwa do kreowania, dyfuzji wiedzy i imitacji innowacji. Miary innowacyjności przedstawia rysunek 2.2.

Popyt i jego rozmiary, tempo wzrostu, zaawansowanie technologiczne to czynniki determinujące innowacyjność. Również struktura przemysłowa (np. liczba i wielkość przedsiębiorstw, konkurencja, bariery wejścia) oraz zdolność technologiczna gospodarki, do której zaliczamy kapitał ludzki, jak i zakres prowadzonych badań naukowych, wdrożenia i wydatki na B+R, to także czynniki determinujące innowacyjność.



Rys. 2.2. Innowacyjność i jej miary

Źródło: opracowanie własne.

Istotny wpływ na wzrost innowacyjności ma również polityka gospodarcza państwa.

Za miarę innowacyjności gospodarki należy uznać dynamikę jej rozwoju. Odpowiedni klimat konkurencyjności i klimat przedsiębiorczości to czynniki, które sprzyjają innowacyjności gospodarki. Także współpracę uczelni z przedsiębiorstwami, inwestowanie w badania i rozwój, współpracę międzynarodową w zakresie przepływu innowacji oraz system ochrony własności intelektualnej, finansowanie przedsięwzięć innowacyjnych, to również czynniki sprzyjające innowacji gospodarki.

Polska gospodarka innowacyjna odbiega znacznie od krajów UE. Treść opublikowanego raportu Komisji Europejskiej wskazuje jak niska jest innowacyjność naszego kraju. Ministerstwo Gospodarki przeprowadziło badania, z których wynika, że innowacyjne przedsiębiorstwa to duże przedsiębiorstwa. One decydują się na wdrażanie innowacji, głównie w swoje produkty, zaś w procesy technologiczne bardzo rzadko. Natomiast sektor MŚP podejmuje takie działania sporadycznie. Przeszkodą jest sprawa finansowania projektów i uzyskania kapitału. Drobne podmioty dysponują niewielkim kapitałem, co w dobie globalizacji ogranicza znacznie bycie konkurencyjnym.

W krajach wysoko rozwiniętych dostęp do licznych zasobów i kapitału jest znacznie łatwiejszy, a szczególnie to właśnie dostęp do kapitału warunkuje rozwój innowacyjności przedsiębiorstw.

W związku z powyższym można stwierdzić, iż posiadanie odpowiedniego potencjału innowacyjnego to możliwość generowania atrakcyjnych ofert rynkowych, kreowania innowacji, a tym samym uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Również Rothwell i Zeveld [1985] sądzą, iż potencjał innowacyjny przedsiębiorstw powinien opierać się przede wszystkim na działaniach B+R, potencjale produkcyjnym oraz marketingowym przedsiębiorstw. Jest to podstawowy warunek skuteczności przedsięwzięć innowacyjnych, a w dalszej konsekwencji rozwoju oraz poprawy efektywności działań i konkurencyjności przedsiębiorstw.

Konkurencyjność gospodarek oraz przedsiębiorstw w coraz większym stopniu uzależnia się od nowych technologii i innowacyjności. Przeprowadzone dotychczas badania naukowe dotyczące procesów innowacyjnych wskazują istotne zróżnicowanie mimo wspólnych elementów i budzą wiele dyskusji. Dlatego też, bardzo popularne i atrakcyjne są rozważania dotyczące innowacyjności polskich przedsiębiorstw, tak przemysłowych, jak i przetwórstwa spożywczego wraz z sektorem przetwórstwa rybnego. Ci, którzy posiadają wiedzę technologiczną, tzw. minimum informacyjne, będące fundamentem postępu naukowo-technicznego i innowacji odnajdują się w tej chaotycznej i zmiennej rzeczywistości. Należy sądzić, że o wypracowaniu przez polskie przedsiębiorstwa, w tym przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego przewagi konkurencyjnej decydują tworzący ją ludzie, gdyż posiadają oni wiedzę i umiejętności. W przetwórstwie spożywczym siłą napędową była, jest i będzie konsumpcja. Zrównoważony zaś rozwój i zrównoważona konsumpcja dążą do miana czynnika rozwoju. Dlatego konsumpcja staje się coraz bardziej atrakcyjna, innowacyjna tak w zakresie użytkowanych, jak i spożywanych produktów. Popyt na towar konsumowany także kreuje innowacje, rozwija intelektualnie kapitał ludzki i społeczny. Co więcej daje zdolność do pracy, zapewnia zdrowie i może wpływać na zmiany stylu życia.

Z przedstawionych definicji innowacji wynika, iż są one wynikiem czegoś nowego, dającego jednocześnie korzyści nie tylko konsumentom, przedsiębiorstwom, ale całej gospodarce. Tym samym, kluczowym celem innowacji jest dążenie do poprawy jakości życia społeczeństwa, poprawy racjonalności gospodarowania podmiotów gospodarujących na rynku.

Ostatecznie zmiany innowacyjne wpływają na styl życia ludzi oraz tworzenie nowej kultury społecznej. Są także warunkiem osiągnięcia stabilnego i długotrwałego wzrostu gospodarczego sektora, poprzez ciągłe podnoszenie poziomu wiedzy i stosowanie nowych rozwiązań organizacyjnych i technicznych, czyli innowacyjnych.

2.2. Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a formułowanie strategii innowacji

Rozwój własny wiele regionów w państwach Unii Europejskiej, USA oraz w krajach azjatyckich zawdzięcza sektorowi małych i średnich przedsiębiorstw. Na ten rozwój MŚP na danym terenie wpływają uwarunkowania lokalne. W literaturze podawane przykłady regionów w naszym kraju z tradycjami gospodarności potwierdzają tę zależność [Lachewicz 2012, s.36-37]. Również na lokalnych rynkach pracy to małe i średnie przedsiębiorstwa wykazują zdolność do tworzenia nowych miejsc pracy, tym samym ich rozwój wpływa na warunki życia społeczności lokalnej. Co więcej, to MŚP wpływają na sprzedaż wyrobów i usług na lokalnych rynkach. Takie nowoczesne i rozwijające się MŚP skutecznie mogą promować markę danego regionu. W związku z tym wpływają one na rozwój i konkurencyjność współpracujących przedsiębiorstw. W regionach dynamicznego wzrostu gospodarki, dużych inwestycji, jak i wzmożonego napływu kapitału (także zagranicznego) MŚP odnajdują korzystne warunki rozwoju. Do takich obszarów należy m.in. aglomeracja gdańska, warszawska i in., czyli tam gdzie występują największe wskaźniki liczebności małych i średnich przedsiębiorstw. Należy tu wspomnieć, że przedsiębiorczość jest traktowana jako źródło innowacji, a te z kolei decydują o konkurencyjności podmiotów i regionu.

Istota konkurencyjności, która jest elementem napędowym rozwoju [Każmierski 2012, s.23], jak podkreśla T. Markowski i T. Marszał [1998, s. 133], polega na zdolności do przystosowywania się podmiotów ekonomicznych do zmieniających się warunków gospodarowania w celu utrzymania i poprawy miejsca na rynku. Natomiast funkcjonowanie przedsiębiorstw na rynku opiera się na mechanizmie konkurencji. W warunkach konkurencji przedsiębiorstwa są zmuszone do stałego kreowania swych produktów. Bardzo ważne jest strategiczne podejście dotyczące rozwoju produktu w celu uzyskania sukcesu rynkowego i kosztowego.

Innowacyjna działalność przedsiębiorstw jest zjawiskiem złożonym. Bardzo często dynamiczny rozwój innowacyjności jest hamowany przez ograniczone zasoby pojedynczej organizacji (małych podmiotów) i wymaga pomocy. Szansą wówczas w polskich przedsiębiorstwach mogą być alianse strategiczne. Stanowią one jedno ze źródeł innowacyjności dzięki możliwości pozyskania wiedzy i technologii udostępnionej przez partnera aliansu [Rudzewicz, Strychalska-Rudzewicz 2013]. Alianse strategiczne to możliwość zdobycia wiedzy partnera i umiejętności (nie zawsze są to korzyści obustronne).

Dynamicznie rozwijająca się gospodarka na świecie i w Europie zmusza przedsiębiorstwa do wyznaczania własnych celów i opracowywania strategii działania. Jest to zadanie

trudne, wymagające wielu analiz i badań nie tylko otoczenia, ale także wewnątrz przedsiębiorstwa. Strategia przedsiębiorstwa obejmuje strumień działań i decyzji, które mogą prowadzić do sukcesu rynkowego.

Strategia (pojęcie przejęte ze sztuki wojennej) w ujęciu ekonomicznym stanowi obszar aktywności przedsiębiorstwa wraz z celami długookresowymi, zadaniami i sposobem ich realizacji. Tym samym jest odpowiednikiem scenariusza gry rynkowej. Strategia w literaturze zdefiniowana jest jako formułowanie celów rozwoju przedsiębiorstwa w długim okresie i określaniu narzędzi, którymi te cele zrealizuje. L. Białoń [2010, s.2] twierdzi, iż strategia może dotyczyć różnych obszarów działalności gospodarczej, zarówno przedsiębiorstw, jak i sektora działalności, regionu, kraju, czy też może być rozpatrywana w kategorii kontynentu, świata. Literatura dotycząca strategii jest bogata i opisuje wiele sposobów jej identyfikacji. K. Obłój [1996] definiuje strategię jako koncepcję działania przyjętą i zaakceptowaną przez władze przedsiębiorstwa. Wdrożenie jej ma zapewnić osiągnięcie celów, jakie wcześniej założono. Powyższy autor wskazuje także strategię, jako czynnik mający fundamentalny wpływ na sukces lub porażkę przedsiębiorstwa [Obłój 2003, s.18-25].

Przedsiębiorstwa permanentnie realizujące założone cele, wdrażają strategię rozwojową. Powoduje ona zdobycie trwałej pozycji i zwiększenie udziału w rynku poprzez podnoszenie jakości, atrakcyjności i zwiększonej ilości sprzedaży produktów. Strategia skierowana na rozwój produktów jest strategią dywersyfikacji. Stosując ją przedsiębiorstwa poszerzają własną ofertę produktową produkując całkiem nowe produkty i zdobywają nowe segmenty rynku.

Zatem strategię powinny być podstawą do wprowadzania innowacji w przedsiębiorstwach. Zmuszają ich do poszukiwania nowych rynków zbytu oraz nowoczesnych rozwiązań technologicznych i logistycznych. W literaturze strategia innowacji to długoterminowy plan działania, jaki przygotowano na potrzeby zarządzania innowacjami. Innymi słowy to poszukiwanie takich innowacji z wykorzystaniem posiadanych zasobów, aby zwiększyć efektywność rynkową przedsiębiorstwa [Pomykański 2001]. Innowacje warunkują konkurencyjność, wpływają na tempo i kierunki rozwoju gospodarczego przedsiębiorstwa. Są zatem istotnym czynnikiem determinującym konkurencyjność przedsiębiorstw w warunkach globalizacji [Huczek 1996]. Innowacja jest ważna, lecz także istotny jest sposób jej realizacji i wdrożenia. Powinna również przewidywać i prognozować jej skutki i następstwa [Francik 2003].

Strategia innowacyjna powinna dotyczyć całego okresu innowacyjnego. Skuteczność jej determinowana jest rozpoznaniem rynku docelowego oraz doбором odpowiednich narzędzi,

instrumentów, które przyczynią się do jej realizacji. Zdaniem J. Pasiecznego [2010, s.67], strategia służy przedsiębiorcom, kierownikom do umacniania pozycji przedsiębiorstwa, wzrostu efektywności działania, jak i sprawnego, skutecznego konkurowania.

Strategia innowacji to główna składowa ogólnej strategii rozwoju przedsiębiorstwa [Białoń 2010]. Każde przedsiębiorstwo chcąc dokonać wyboru odpowiedniej strategii innowacyjnej rozważa czynniki wewnętrzne i zewnętrzne. Mówiąc o formowaniu strategii możemy również mówić o jej projektowaniu, czy też wizjonerstwie, ponieważ głównym problemem jest odpowiedni sposób alokacji posiadanych zasobów i odpowiednie ich wykorzystanie. Najczęściej stosowaną przez przedsiębiorstwa jest strategia kosztowa, gdzie przewagę konkurencyjną osiąga się przez redukcję kosztów wytwarzania. Taka strategia minimalizacji kosztów to podstawa przetrwania i sukcesu dla wielu podmiotów działających na rynku. Przewagę konkurencyjną, zdaniem Pomykalskiego [2001] osiągają te przedsiębiorstwa, które z posiadanych zasobów uzyskują stosunkowo więcej niż konkurencja. Przedsiębiorstwa nie tylko przystosowują się do zmian, jakie zachodzą w otoczeniu, ale przybierają kreatywną postawę i dążą do maksymalizowania swojej wartości na rynku.

A. Koźmiński [1999] określa strategię, jako świadome przyjęcie i konsekwentne realizowanie w dłuższym okresie czasu sposobu utrzymania przez przedsiębiorstwo stałej przewagi konkurencyjnej. Dotyczy to głównie przedsiębiorstw działających w globalnym i niepewnym otoczeniu.

W gospodarce rynkowej o wysokiej konkurencyjności, innowacja jest czymś ważnym. Tworzenie i rozwijanie potencjału innowacyjnego przez przedsiębiorstwa może determinować jego rozwój, pomagać w kreowaniu i tworzeniu własnej strategii, ogólnie ujmując decydować o tym, czy będzie ono lub nie na danym rynku.

Strategie dużych przedsiębiorstw były już przedmiotem zainteresowań [Pietrzak 2002], lecz nadal mało jest opracowań dotyczących strategii małych przedsiębiorstw. MŚP są stymulatorami rozwoju gospodarczego, motorem zmian i źródłem innowacji. Małe i średnie przedsiębiorstwa różnią się od podmiotów dużych. Duże jednostki zatrudniają ekspertów i doradców z różnych dziedzin [Borowiecki 2004, s.12]. Badania strategii w Polsce, jak podaje A. Kowalewska [2010, s.68], w małych i średnich przedsiębiorstwach rodzinnych wykazały, że posługują się one na ogół strategiami powstającymi w bieżącym działaniu, w sposób przypadkowy i mało uporządkowany. Należy wskazać na trudności stosowania strategii działalności w małych przedsiębiorstwach. Wynika to z trudności dostępu do zasobów, problemu badania, rozpozna-

nia rynków oraz jego oceny i analizy zmian. MŚP chcąc dokonać wyboru strategii muszą odnieść się do obszaru działania, wyboru przewagi konkurencyjnej oraz relacji między konkurentami i współpracownikami. W małych przedsiębiorstwach, główną rolę w ich funkcjonowaniu odgrywa właściciel-przedsiębiorca. Na jego osobie spoczywa podejmowanie decyzji, zakładanie i prowadzenie przedsiębiorstwa. MŚP budują i realizują swoje działania strategiczne dotyczące innowacji. Wizje, misje i cele powstają z reguły w odniesieniu do relacji właściciel-zarządzający. Z powodu ograniczonych możliwości finansowych, zwłaszcza w początkowej fazie działalności, takie przedsiębiorstwa mają zasięg lokalny. Przedsiębiorstwa małe i średnie nie prowadzą własnych badań na szerszą skalę z powodu braku stałych działów badawczo-rozwojowych i są nastawione na zaspokojenie potrzeb indywidualnych klientów i to jest dla nich ważnym czynnikiem konkurowania. Z punktu widzenia stosowanych instrumentów i strategii konkurowania, to jakość wyrobów i usług MŚP jest dominująca. Z powodu ograniczonych możliwości w znacznej części korzystają z własnej intuicji, obserwacji rynku i polegają na szybkim dostosowaniu się do danej sytuacji. Świadczy to o rosnącym znaczeniu wykorzystania instrumentów konkurowania jakością [Pyciński, Żołnierski 2008. s.169-170]. Podmioty te zatrudniają niewielką liczbę pracowników, a kontakty między pracownikami są wyraźnie określone. W związku z powyższym, liczne małe i średnie przedsiębiorstwa sektora żywnościowego w Polsce, które funkcjonują w przeważającej ilości, zawdzięczają sukces zastosowaniu myślenia strategicznego, tworzeniu własnych koncepcji rozwoju i dążeniu do założonych celów. Wymaga to wiedzy i perspektywicznej wizji. Można stwierdzić, że MŚP wykorzystują intuicyjnie na tzw. „zdrowy rozsądek” instrumenty zarządzania strategicznego.

Według K. Poznańskiej [2002] „Innowacyjność może być główną kreatywną siłą każdej organizacji, wpisując się trwale w system zarządzania i kulturę. Jest to wymóg efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej”.

Innowacyjność to czynnik, który sprzyja wzrostowi dobrobytu ekonomicznego krajów oraz przyczynia się do zwiększania konkurencyjności ekonomicznej danego kraju. To w efekcie prowadzi do wzrostu Produktu Krajowego Brutto (PKB). Sektor MŚP stanowi największy udział w generowaniu PKB. Zgodnie z danymi EUROSTAT-u mikroprzedsiębiorstwa stanowiły w Polsce około 30%, a te najmniejsze 8%. Łącznie MŚP w 2009 roku w Polsce stanowiły prawie połowę PKB [Brussa, Tarnawa 2011, s.13].

Przedsiębiorstwa wprowadzające innowacje są bardziej rentowne, zaś wzrost ich dochodów wpływa na wzrost zamożności obywateli, poprawę jakości życia, dostępności do nowych produktów. Innowacje wpływają także na zmniejszenie bezrobocia, tworząc nowe miejsca pracy oraz zatrzymując wysoko wykwalifikowaną kadrę.

W związku z powyższym, można stwierdzić, iż procesy innowacyjne i ich rozwój będzie dalej ewoluował. Przyczyni to się do powstania nowych i być może lepszych procesów innowacyjnych.

W zglobalizowanym świecie przewaga konkurencyjna budowana jest za pomocą innowacji. „Innowacja albo śmierć” [Tagersma 2002], ten slogan jest dużym uproszczeniem, ale trudno jednak nie przyznać, że jest w nim sporo racji. Według Podręcznika Oslo [OECD 2005], zdolności innowacyjne warunkują tworzenie strategii, wprowadzanie zmian, udoskonaleń lub innowacji. Innowacja stała się bowiem ucieleśnieniem sukcesu przedsiębiorstw, regionów, państw. Najważniejsza jednak jest wiedza zgromadzona przez jednostkę, a zawarta głównie w zasobach ludzkich, potrzebach rynkowych i procedurach. Stąd zdolności innowacyjne, jak i technologiczne są następstwem procesów uczenia się. Szybkość reagowania przedsiębiorstw na zmiany otoczenia jest ściśle związana z wielkością wysiłku badawczo-rozwojowego przedsiębiorstwa. Zdaniem J.K. Galbraitha [1975] rola nauki w rozwoju gospodarczym wyraża się w wykorzystaniu jej osiągnięć do realizacji korzystnych zmian w praktycznym działaniu. Ponadto, autor uważa, że „wyjaśnienia dostarczane przez naukę i człowieka kreującego ją muszą też służyć działaniu społecznemu..., należy też nieustannie wiązać naukę i teorię z praktyką”.

Innowacyjność jest głównym elementem gospodarki opartej na wiedzy (GOW), czyli współczesnego paradygmatu rozwoju gospodarczego krajów wysoko rozwiniętych, w których podstawowym czynnikiem wzrostu jest wiedza. Jest to gospodarka, w której wiedza jest tworzona, zdobywana, przekazywana i efektywnie wykorzystywana przez przedsiębiorstwa i społeczność [Zienkowski 2003, s.15]. Potencjał określa zdolności strategiczne przedsiębiorstwa i jest jej strategicznym czynnikiem sukcesu.

Reasumując, można zauważyć, że strategia to jedna z dróg prowadzących do realizacji celów jaki wyznaczyło sobie przedsiębiorstwo. Sukces przedsiębiorstw to efekt działań wyznaczanych jego strategią. Wybór strategii uzależniony jest od wielu czynników. Zależy ponadto od możliwości jej urzeczywistnienia oraz zdolności przedsiębiorstwa do szybkiej reakcji na zmiany warunków rynkowych. MŚP własne strategie rozwoju w znacznej mierze tworzą w oparciu o intuicję i okazje jakie wyłaniają się w działaniu. Należy jednak pamiętać, iż wybór niejednokrotnie sprawdzonej już strategii naśladowczej nie przyczyni się do wzrostu sukcesu

rynkowego przedsiębiorstw. Strategia powinna być dostosowana do potrzeb danego przedsiębiorstwa z uwzględnieniem specyfiki i otoczenia jego działania.

ROZDZIAŁ III. SEKTOR PRZETWÓRSTWA RYBNEGO W POLSCE – UWARUNKOWANIA ROZWOJU

3.1. Zewnętrzne czynniki zmian w sektorze przetwórstwa rybnego

Gospodarka rybna obejmuje wszelkie działania związane z rybołówstwem, akwakulturą a także przetwórstwem ryb, ich sprzedażą i handlem surowcami. Zasady tych działań leżą u podstaw Wspólnej Polityki Rybołówstwa (WPRyb) Unii Europejskiej, która uległa gruntownym zmianom.

Model gospodarki planowej, jaki obowiązywał w Polsce w czasach PRL, nie pozwalał na samodzielne organizowanie i prowadzenie działalności gospodarczej. Wówczas wszelkie decyzje dotyczące wielkości i struktury produkcji, zaopatrzenia i zbytu zapadały na wysokich szczeblach administracji państwowej. Do 1989 roku państwo kształtowało zasady gospodarowania w przemyśle rybnym, ustalało ceny ryb, planowało połowy i dystrybucję. Niedobory mięsa i duże zapotrzebowanie na białko sprawiły, iż mieliśmy w kraju duży popyt na ryby.

Sytuacja zaczęła się zmieniać po wprowadzeniu gospodarki rynkowej w Polsce po 1990 roku. W wyniku prywatyzacji znacznej liczby przedsiębiorstw państwowych oraz decentralizacji systemu gospodarczego powstawały nowe przedsiębiorstwa prywatne. W latach 90. XX wieku nastąpił szybki upadek prawie wszystkich uspołecznionych zakładów przetwórstwa rybnego oraz rybołówstwa bałtyckiego i dalekomorskiego. Następstwem tego było szybkie zwiększenie ilości prywatnych przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego o różnej wielkości i zatrudnieniu. Głównie rozwijały się przedsiębiorstwa rodzinne z polskim kapitałem. Zatrudniały one od jednego do kilkuset pracowników, produkując różnorodny asortyment przetworów rybnych. Większość przedsiębiorstw rybnych stanowiły małe podmioty zatrudniające do 50 osób i to one głównie zajmowały się produkcją ryb wędzonych i solonych. Nieliczne duże przedsiębiorstwa wzbogacały swój asortyment konserwami. Popyt na przetwory napędzał chłonny rynek wewnętrzny. Tak więc sektor spożywczy, do którego zalicza się branżę przetwórstwa rybnego, stał się bardzo ważnym sektorem polskiej gospodarki. Członkostwo w Unii Europejskiej skutkowało uzyskaniem dostępu do rynku zamożnych konsumentów i konfrontacją z silną konkurencją przedsiębiorstw na tym rynku.

Akcesja Polski do UE i zniesienie barier logistycznych, to kolejny impuls rozwoju przetwórstwa rybnego w Polsce. Rozwój ten był stymulowany wsparciem publicznym poprzez dotacje inwestycyjne w ramach takich programów jak: SAPARD, SPO Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb 2004-2006, PO RYBY 2007-2013 oraz PO „Rybnictwo i Morze” 2014-2020.

Unijne środki pomocowe, które wykorzystały polskie przedsiębiorstwa w okresie przedakcesyjnym na rozwój i wdrożenie najwyższych standardów jakościowych i technologicznych, umożliwiły także rozwój eksportu nie tylko do Europy, ale także do USA i Kanady. Silną stroną sektora spożywczego okazał się wysoki poziom inwestycji prorozwojowych oraz relatywnie tania siła robocza.

Członkostwo Polski w Unii Europejskiej to ogromna szansa na rozwój polskiego przetwórstwa rybnego, nowoczesnej, stworzonej według najlepszych wzorów i praktycznie od podstaw branży polskiego przemysłu żywnościowego.

Bardzo szybki rozwój tej branży nastąpił po roku 2004. Silnej tendencji spadkowej połowów ryb morskich, towarzyszyła zmiana profilu produkcji i przetwórstwa. Największym uznaniem konsumentów cieszył się łosoś norweski, który stał się surowcem importowanym spoza UE.

Kolejne lata po akcesji i dopływ środków unijnych pozwoliły aktywnym podmiotom gospodarczym osiągać sukcesy. Otwarcie rynków państw Unii Europejskiej przyczyniło się do wzrostu polskiego eksportu ryb i przetworów rybnych.

Unijne środki odegrały w procesie konsolidacji sektora przetwórstwa rybnego niezwykle znaczącą rolę, umożliwiając podjęcie inwestycji modernizacyjnych, dostosowujących warunki sanitarne do wymogów UE. Postępującą koncentrację i konsolidację działalności produkcyjnej obserwuje się od wielu lat. Wynika to z dążeń grup kapitałowych oraz liderów podmiotów poszczególnych branż do redukcji kosztów i zwiększenia konkurencyjności na rynkach międzynarodowych⁹.

Konsolidacje branży, zdaniem analityków, to konieczność szczególnie dla przetwórców będących w trudnej sytuacji zwłaszcza, że rynek przetwórstwa rybnego jest rozdrobniony. Konsolidacje zatem mogą pomóc w osiągnięciu synergii kosztowych, wycenie i postrzeganiu ich na giełdzie. Także pozycja negocjacyjna takiego większego podmiotu z dostawcami surowca może być lepsza. Rynek przetwórstwa rybnego nie należy do najłatwiejszych. Z uwagi na silną tendencję spadkową w zakresie rentowności przedsiębiorstw rybnych, wiele słabszych zakładów zostało przejętych. Takie szybkie przejęcia mają zazwyczaj miejsce wtedy, gdy sektor dynamicznie rośnie. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż przedsiębiorstwa po wchłonięciach często

⁹ W porównaniu z gospodarką europejską, stopień konsolidacji polskich sektorów jest niższy. Pojęcie konsolidacja z łacińskiego: consolidatio- spojenie; utwierdzenie od consolidare- umacniać, oznacza zjednoczenie, połączenie, zespolenie [Kopaliński 2000, s.274]. Natomiast pod względem formalno-prawnym, oznacza to scalenie poprzez założenie nowego podmiotu i scalenie poprzez wchłonięcie przez jeden podmiot drugiego przedsiębiorstwa. Można to określić, jako działania prowadzone w celu uzyskania wewnętrznej spójności jakiejś grupy lub struktury i jej umocnienie, a taki stan powstał w wyniku działań –integracja [Braczyk 2005, s.314].

generują straty, a także zadłużenia. Można więc stwierdzić, iż w wielu przypadkach konsolidacja jest przedsięwzięciem ryzykownym. Powodem powyższych problemów z konsolidacją branży jest to, że większość działających przedsiębiorstw to są firmy rodzinne.

Mówiąc o rozwoju przemysłu przetwórstwa rybnego w Polsce należy zwrócić uwagę również na inne uwarunkowania zewnętrzne. W czasie dekonunktury przedsiębiorstwa wskazywały często, jako barierę, brak środków finansowych. Ponadto wskazywano także na wysokie koszty produkcji. Do innych czynników zewnętrznych należy zaliczyć: wysokie koszty zatrudnienia, trudności w pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników i biurokrację. Nie bez znaczenia jest słaba kondycja klientów, konkurencja hipermarketów oraz polityka rządu w sprawie dotacji unijnych oraz wahania kursów walut. Nie można pominąć braku dostępu do surowców potrzebnych do produkcji przetworów rybnych lub wysokiej ceny ich zakupu. Do czynników wpływających na zmiany w postrzeganiu zewnętrznych barier rozwoju należy zaliczyć:

- niewystarczający popyt,
- rosnącą konkurencję krajową,
- rosnącą konkurencję zagraniczną,
- trudności z uzyskaniem kredytu,
- niekorzystną politykę podatkową,
- problemy z odzyskaniem należności,
- zmienność oraz niejasność przepisów.

Pomimo ogromnego napływu środków finansowych z funduszy unijnych na unowocześnienie sektora przetwórstwa ryb, połowów morskich/bałtyckich osiągnięte efekty są nadal dalece niezadawalające. Wzrost eksportu w stosunku do importu, jaki odnotowano w 2015 r., spowodował poprawę bilansu handlu rybami i przetworami. Jednakże saldo wymiany handlowej pozostaje nadal ujemne.

3.1.1. Transformacja gospodarcza w Polsce a struktura wewnętrzna krajowego sektora przetwórstwa rybnego

W polskim przetwórstwie rybnym dominuje przetwórstwo na cele spożywcze. Przemysł przetwórstwa rybnego to jedna z najmniejszych, a zarazem najbardziej dynamicznie rozwijająca się grupa przemysłu spożywczego¹⁰. Rozwój gospodarki rybnej wiąże się w znacznym

¹⁰ Przemysł przetwórstwa rybnego rozumiany jest jako działalność związana z przetwarzaniem i konserwowaniem ryb, skorupiaków i mięczaków. Według PKD jest to grupa 10.2 należąca do działu 10. o nazwie produkcja artykułów spożywczych oraz do sekcji C określonej jako przetwórstwo przemysłowe.

stopniu z rozwojem kulturowym całego polskiego wybrzeża i rybackiej gospodarki śródlądowej, bo jest to gospodarka oparta na gospodarstwach rodzinnych.

Najważniejszym zadaniem w tym względzie jest utrzymanie trwałości i świeżości oraz spełnianie wymogów procesów technologicznych przetwórstwa właściwego. Ryby wędzone, prezerwy, marynaty są produktami nietrwałymi, wymagającymi schładzanych magazynów, sterylizowania i głębokiego zamrażania. Przetwórstwo rybne przed przystąpieniem do Unii Europejskiej charakteryzowało się niskim stopniem przetworzenia surowca rybnego. Produkowano głównie na potrzeby rynku wewnętrznego. W tym okresie przetwórstwem ryb zajmowały się głównie przedsiębiorstwa państwowe (dalekomorskie, bałtyckie przedsiębiorstwa połowowe, zakłady rybne i centrale rybne). Ponadto przetwórstwem ryb zajmowały się spółdzielnie rybackie (Bałtyk, Łosoś), znane z dobrej marki na rynku. Działały także podmioty sektora prywatnego, które były małymi rzemieślniczymi zakładami. Przetwórstwo rybne w składzie: 3 przedsiębiorstwa dalekomorskie i 5 bałtyckich, 4 zakłady rybne, 17 central rybnych i 15 spółdzielni wchodziło w nowy system gospodarczy. Z chwilą przystąpienia Polski do UE znacznie zmieniła się sytuacja branży rybnej.

Pod wpływem postępującej transformacji i dostosowań rynkowych, przedsiębiorstwa rybne całkowicie zmieniły swój kształt organizacyjno-produkcyjny. Sposobem przedsiębiorstw państwowych i spółdzielni na dostosowanie się do wymogów rynku stało się: zmniejszenie zatrudnienia, ograniczenie kosztów i pozbycie się zbędnego majątku.

Mimo podjętych działań restrukturyzacyjnych, w tym prywatyzacji floty bałtyckiej i zmian w sposobie funkcjonowania przetwórstwa, miał miejsce szybki upadek większości tych zakładów. Przedsiębiorstwa bałtyckie, zakłady rybne, centrale rybne i spółdzielnie rybackie, a wraz z nimi istniejące tam przetwórstwo rybne, były stopniowo stawiane w stan likwidacji i prywatyzowane. Jedynym wyjątkiem była spółdzielnia rybacka Łosoś, która zachowała silną pozycję w gronie producentów konserw rybnych, a w 2000 r. została przekształcona w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością [Hryszko i in. 2008, s.82].

Okresowi przemian towarzyszyło lawinowe powstawanie i rozwijanie się prywatnego przetwórstwa rybnego. Powstają przedsiębiorstwa o różnej wielkości i profilu działania. Wśród nich są podmioty nowe, zbudowane od podstaw z przejmowanym wyposażeniem technicznym upadłych przedsiębiorstw oraz takie, które przejął prywatny kapitał (zakłady państwowe i spółdzielnie). Negatywnym zjawiskiem związanym z przebiegiem tego procesu były powstające bardzo małe jednostki gospodarcze nieprzestrzegające warunków sanitarnych i norm.

Podsumowując okres transformacji i przekształceń własnościowych można stwierdzić, iż polskie przetwórstwo rybne zostało całkowicie odmienione, a przedsiębiorstwa prywatne zdominowały rynek. Zakłady państwowe zniknęły, a ostatnie w 2007 r. skomercjalizowano. Następował rozwój rodzimych podmiotów, głównie z polskim kapitałem, ale z czasem zaczął napływać kapitał zagraniczny. Spowodowało to szybki wzrost liczby przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego z całkowitym lub dominującym udziałem kapitału obcego. Największe zaangażowanie odnotowano ze strony kapitału niemieckiego (Lisner, Frosta, Laurin Seafood, Friedrichs, Pommernfisch), norweskiego (Rieber Foods, Orkla) oraz duńskiego (Esperen, Royal Greenland)¹¹.

Wśród małych przedsiębiorstw miały miejsce liczne rotacje, niektóre podmioty upadały, aby mogły powstać inne. Jednostki, które pod względem finansowym były najsilniejsze budowały grupy kapitałowe. Pionierem w tworzeniu grup kapitałowych w przetwórstwie ryb stał się Graal.

Można wyróżnić trzy różne typy działań konsolidacyjnych:

- konsolidacje produkcyjne,
- konsolidacje handlu rybami,
- konsolidacje surowcowo-produkcyjne.

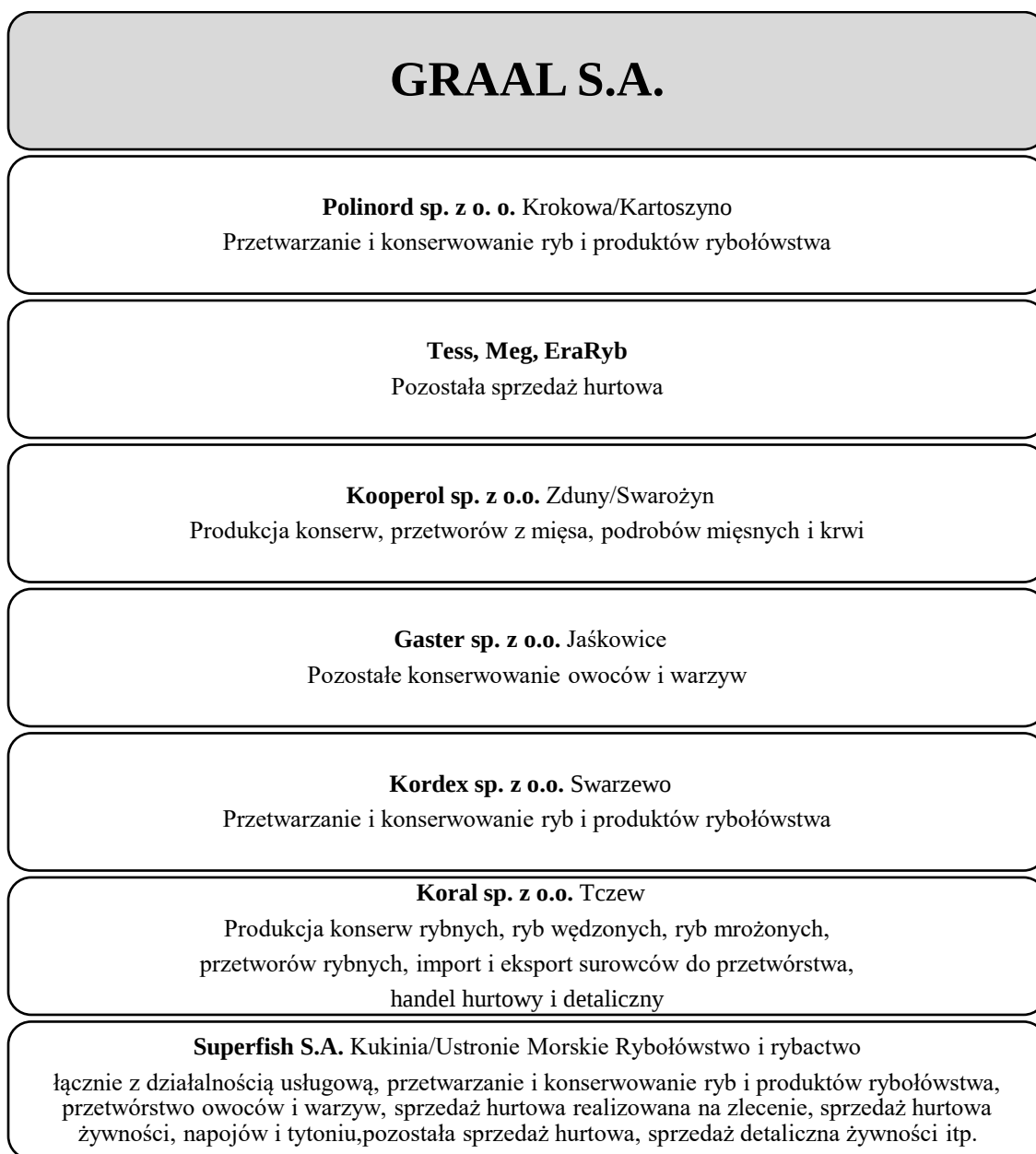
Na podstawie badań wybranych przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego wyróżniono typ konsolidacji produkcyjnej. Jej przykładem jest grupa GRAAL S.A. z Wejherowa. Jej strukturę przedstawia rysunek 3.1.

Konsolidację tej grupy rozpoczęto w 2004 roku, co było efektem realizowanej strategii. Przyczyny tej konsolidacji to:

- efektywniejsze wykorzystanie zasobów produkcyjnych,
- jednolite metody zarządzania,
- wspólna polityka marketingowa,
- lepsze wykorzystanie kanałów sprzedaży, jak wynika z opublikowanych raportów spółki¹².

¹¹ Do pierwszych inwestorów zagranicznych należały: Lisner, który rozpoczął produkcję w obiektach centrali rybnej w Poznaniu, Espersen Polska w Koszalinie i Van den Berg Foods Polska w Bydgoszczy. Lisner z kapitałem niemieckim pojawił się w Polsce w 1991 r. W 1998 r. przedsiębiorstwo weszło w skład brytyjskiego koncernu Uniq. Orkla z kapitałem norweskim za pośrednictwem szwedzkiej firmy Abba Seafood w 2000 r. nabyła 51% akcji polskiej firmy Superfish, a w 2003 r. przejęła ją w całości. W 2007 r. Orkla wycofała się z prowadzenia przetwórstwa rybnego w Polsce, a 100% akcji Superfish przejęła polska grupa kapitałowa Graal.

¹² Rozszerzony skonsolidowany raport kwartalny za I kwartał 2010 GK GRAAL oraz prezentacja GK GRAAL, przygotowana na konferencję prasową w dniu 14.02.2007 w Warszawie.



Rys. 3.1. Struktura organizacyjna Grupy Kapitałowej Graal S.A., stan na 31.01.16.

Źródło: Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Graal za okres 01.01.2016-31.12.

Natomiast funkcjonująca od 2004 r. spółka MORPOL S.A. z Duninowa k. Ustki to przykład konsolidacji surowcowo-produkcyjnej. Działania, jakie podejmuje przedsiębiorstwo ma na celu tworzenie łańcucha produkcyjnego poprzez zapewnienie źródeł surowca (począwszy od hodowli), przetwórstwo do handlu i dystrybucję.

Biorąc za punkt wyjścia kapitałochłonność nakładów na proces przetwórstwa ryb oraz innowacyjność rozwiązań technologiczno-organizacyjnych w sektorze przetwórstwa ryb można wyróżnić trzy grupy przedsiębiorstw:

- producentów ryb mrożonych oraz konserw rybnych i marynat (bardzo kapitałochłonny proces produkcyjny – inwestycje w urządzenia do głębokiego mrożenia żywności) – w skład tej grupy wchodzi: Superfish, Big-fish, Wilbo S.A., Luxfish, Polmar, Euro-Odra,
- przedsiębiorstwa łączące produkcję z dystrybucją pod własną marką handlową (inwestycje w dobra niematerialne i prawne – posiadanie własnej marki) – w jej skład wchodzi m.in.: Unia Lisner, Seko, Fregata Logistic,
- małe przedsiębiorstwa przetwórstwa ryb (małe rodzinne z bardzo pracochłonnymi liniami technologicznymi) – według danych GUS należy do niej ok. 85% przedsiębiorstw działających na rynku [Analiza podstawowych zjawisk... 2003].

Czas przemian był okresem trudnym, szczególnie dla małych przedsiębiorstw. MŚP cechuje zarówno duża elastyczność i łatwość dostosowania się do sytuacji rynkowej, jak i szybkie reagowania na potrzeby tego rynku. Z początku działały one w dość prymitywnych warunkach charakteryzując się niskim poziomem technologii przetwórstwa i niedoinwestowaną infrastrukturą. Przy wzroście konkurencji na rynku i sprostaniu wymogom jakościowym na rynkach zachodnich, strategie rozwojowe tych przedsiębiorstw stawiały na modernizację i unowocześnienie zakładów.

Te z nich, które posiadały środki własne, kapitał, czy też skorzystały z kredytów bankowych, osiągnęły w krótkim czasie wysoki poziom produkcji i jakości zajmując pozycję lidera (m.in. Superfish, Wilbo, Proryb). Przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego poprzez dostosowanie się do standardów i wymagań unijnych przyczyniły się do stworzenia nowoczesnego i konkurencyjnego sektora przetwórstwa rybnego w Polsce.

3.1.2. Popyt na ryby i ich przetwory w Polsce – charakterystyka zmian w przetwórstwie rybnym po roku 2002

Spożywanie ryb od wieków utożsamiane jest ze zdrowym stylem życia. Jak potwierdzają badania naukowe [Diplock i inni 1999] wybór mięsa rybiego jako źródła białka w codziennej diecie z aminokwasami, oraz mikro- i makro elementami i tłuszczami, korzystnie wpływa na ludzki organizm. Na świecie zjada się coraz więcej ryb i owoców morza. W ciągu pięćdziesięciu lat ich konsumpcja wzrosła dwukrotnie. Raport Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa (FAO) informuje, że w latach 60. XX wieku konsumpcja wynosiła ok. 9,9 kg/osobę, zaś w latach 90. to już ok. 15 kg/osobę. Natomiast w roku 2013-

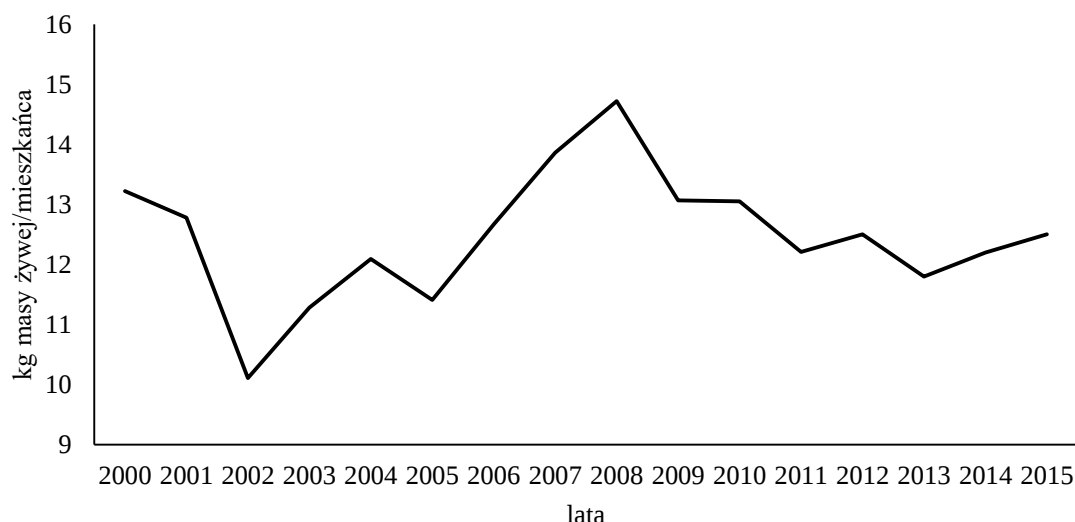
119,7 kg/osobę, a w 2015 r. 20 kg/osobę. Dla porównania w Chinach spożycie wyniosło ok. 40 kg, a w Europie ok. 26 kg/osobę¹³.

W Polsce spożycie ryb i przetworów rybnych ma dość długą tradycję, ale mimo to w dalszym ciągu ryby są dla przeciętnego Polaka jedynie uzupełnieniem codziennej diety. Jej podstawą jest mięso wieprzowe, wołowe oraz drób i ich przetwory. Ponadto wpływ na spożycie ryb miało zróżnicowanie regionalne. Członkostwo Polski w UE zwiększyło dostępność na rynku różnorodnych produktów rybnych i miało wpływ na spożycie ryb. W następstwie tego nastąpiła zmiana struktury oferty rynkowej artykułów spożywczych oraz stylu i charakteru zbiorowego żywienia. Obecnie obserwujemy wzrost zainteresowania społeczeństwa takim żywieniem, które zapewnia zdrowie i uniknięcie zagrożeń chorobami cywilizacji. Pomimo to nadal dominuje spożycie mięsa i jego przetworów. Wielkość przeciętnego spożycia ryb to podstawa do określenia wielkości całkowitego popytu na ryby i przetwory rybne. Zgodnie z przyjętą przez FAO (Organizację Narodów Zjednoczonych do Spraw Wyżywienia i Rolnictwa) metodyką obliczania konsumpcji ryb w 2009 r., Polska znajdowała się wśród państw o najmniejszej konsumpcji w UE. Rocznie przeciętny Polak zjada ok. 12-13 kg ryb (w wadze pełnej). W Niemczech przeciętne roczne spożycie ryb na 1 mieszkańca jest wyższe średnio o 2-2,5kg. Jednakże rynek niemiecki jest ponad dwukrotnie większy (82 mln mieszkańców), co stanowi o większym popycie globalnym na ryby.

Świadomość walorów zdrowotnych ryb, wiedza o korzyściach wynikających ze spożycia białka rybnego i wielonienasyconych kwasów tłuszczowych omega-3 staje się coraz bardziej powszechna, a jednak trudno przełamać stare przyzwyczajenia.

Ograniczenie spożycia spowodowane było wskutek ograniczonej podaży ryb dalekomorskich i bałtyckich w 2002 roku. Poprawę można zauważyć od roku 2007, kiedy przekroczono poziom 13 kg/mieszkańca. Tendencję wzrostową zawdzięczamy wzrostowi konsumpcji ryb słodkowodnych. Jednakże konsumpcja ryb morskich nadal spadała, a skorupiaków i mięczaków nie uległa zmianie. Spożycie ryb w latach 1990-2015 przedstawia rysunek 3.2.

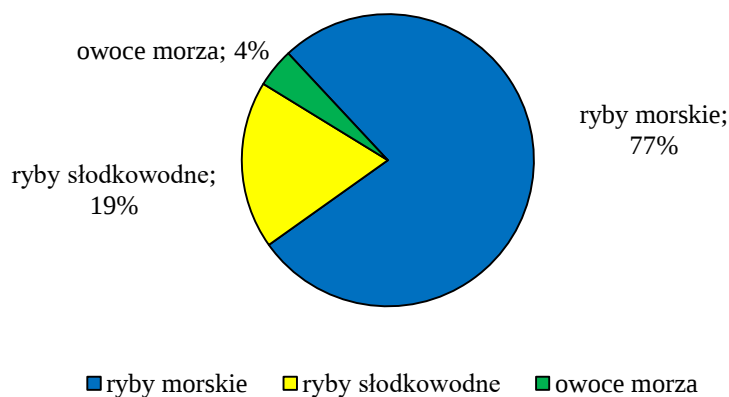
¹³ <http://www.fao.org/statistics/databases/en/> (14.02.2019)



Rys. 3.2. Spożycie ryb w Polsce w latach 1990-2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych: [GUS 2014], [Hryszko 2010a; 2010b; 2011a; 2011b; 2012a; 2012b; 2013a; 2013b; 2014a; 2014b; 2015]; [Seremak-Bulge 2011].

Spożycie ryb w 2009 r. wynosiło 13,07 kg na 1 mieszkańca i zmniejszyło się o 1,65 kg w stosunku do roku poprzedniego (14,72 kg). W roku 2015 spożycie ryb wyniosło w przeliczeniu na 1 mieszkańca do 12,47 kg i dotyczy to głównie ryb morskich przy ograniczonym spożyciu owoców morza. W strukturze ryb spożywanych dominują ryby morskie, ale maleje ich udział na rzecz ryb słodkowodnych lub z akwakultury. Mimo, że Polacy zdecydowanie wolą ryby morskie od owoców morza, to w ostatnich latach chętnie konsumują łososie i sięgają po owoce morza, szczególnie krewetki. Udział ryb morskich w spożyciu do 2005r. kształtował się w granicach 85-87%, a w 2008 r. zmniejszył się do 70%, zaś owoce morza stanowiły to niewielkie uzupełnienie. Natomiast w 2015 r. udział spożycia ryb morskich wynosił ok. 77,7%, ryb słodkowodnych 18,6%, a owoców morza 4,3% (rysunek 3.9).



Rys. 3.3. Struktura konsumpcji ryb i owoców morza w 2015 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych MIR, IERiGŻ.

Wahania i stopniowe spadki spożycia ryb morskich były uzależnione w znacznym stopniu od spożycia śledzi oraz od wzrostu zamożności konsumentów. Ponadto obserwuje się zmiany spożycia poszczególnych gatunków ryb w okresie 2001-2015 (tabela 3.1). W tabeli tej dla okresów trzyletnich podane zostały wielkości średnie.

Tabela 3.1. Spożycie ryb i owoców morza w kg wagi żywej na 1 osobę (w gospodarstwach domowych) w Polsce w latach 2001-2015

wyszczególnienie	2001-2003	2004-2006	2007-2009	2010-2012	2013	2014	2015
Ryby ogółem	11,39	12,06	13,88	12,32	12,36	13,15	12,47
w tym morskie:	9,96	10,1	9,58	10,70	10,47	11,40	10,71
mintaj	2,29	2,81	3,18	2,81	2,68	2,90	2,90
śledź	3,13	2,73	2,50	2,40	1,95	2,10	2,30
dorsz	b.d.	b.d.	0,16	0,64	0,83	1,40	1,10
makrela	1,08	0,94	0,97	0,82	0,92	0,80	0,90
szprot	0,62	0,89	0,68	0,98	0,70	0,80	0,90
morszczuk	0,98	0,67	0,36	0,46	0,41	0,29	0,29
tuńczyk	0,36	0,44	0,46	0,45	0,48	0,43	0,43
łosoś	0,27	0,41	0,52	0,75	0,70	1,30	1,10
słodkowodne	1,50	5,78	4,58	3,37	1,66	1,52	1,49
pstrąg	0,28	0,35	0,35	0,37	0,55	0,60	0,50
Karp	0,57	0,48	0,48	0,48	0,53	0,60	0,50
panga	b.d.	0,72	2,67	1,19	0,81	0,50	0,50
Krewetki i owoce morza	0,17	0,23	0,19	0,20	0,23	0,23	0,27
Inne(wędkarstwo)	1,81	1,62	1,55	1,27	1,28	1,60	1,50

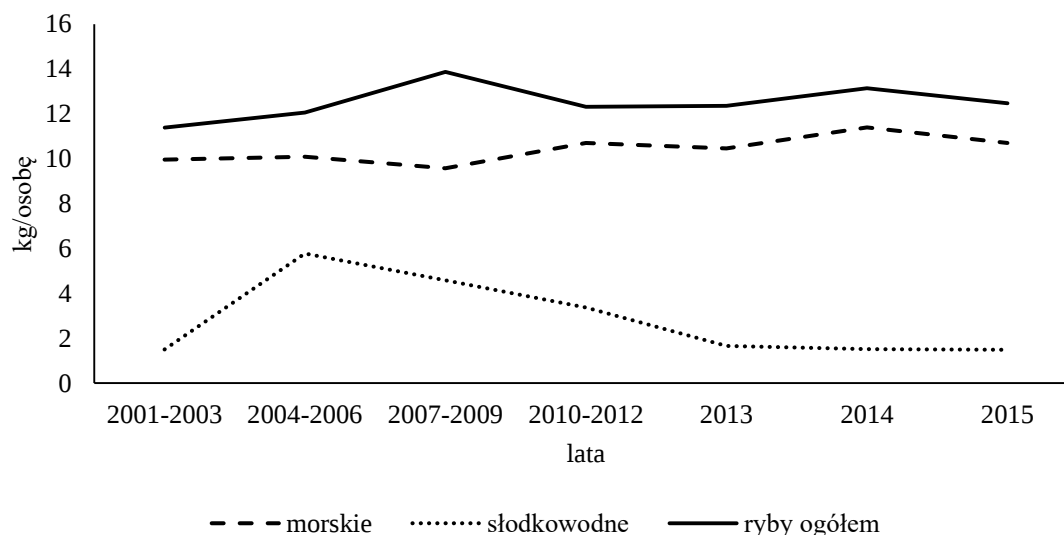
Źródło: opracowanie na podstawie danych: [GUS 2014], [Hryszko 2010a; 2010b; 2011a; 2011b; 2012a; 2012b; 2013a; 2013b; 2014a; 2014b; 2015]; [Seremak-Bulge 2011].

Największe spadki spożycia obserwowano w 2015 w przypadku łososi, pang, dorszy i morszczuków. W Polsce w 2010 roku łososi awansowały na trzecie miejsce listy rankingowej ryb najchętniej konsumowanych. W roku 2015 konsumpcja łososia wynosiła 1,1 kg/osobę. Konsumpcja śledzi wykazuje tendencję malejącą, szczególnie od roku 2009r, w którym wynosiła 3,2 kg na osobę (tyle co w 2000r.) i zmniejszyła się do 2,3 kg w 2015

W Polsce dominują ryby morskie, ale stopniowo maleje ich udział na rzecz ryb słodkowodnych. W 2014 r. konsumpcja karp i pstrągów wynosiła 1,2 kg na osobę i stanowiła 8,1% ogólnego spożycia ryb. Można stwierdzić, że zjadamy rocznie pstrągi tęczowe w ilości około 0,5-0,6 kg/osobę, a karp w granicach 0,5 kg/osobę. To niewiele, zważywszy, że w Polsce produkcja stawowa dostarcza rocznie około 20000 ton karp i około 17 000 ton pstrągów tęczowych.

Należy zwrócić uwagę na znaczący wzrost spożycia dorszy - ze średniego poziomu wynoszącego 0,16 kg w latach 2007-2009 wzrosło do ponad 1 kg w latach 2014 i 2015. Polacy

spożywają głównie mintaje, śledzie, pangie i dorsze. Spożycie to stanowi ok. 56% całej konsumpcji ryb. Najczęściej spożywane ryby to mintaje, według IERiGŻ w 2014 i 2015 roku ich spożycie wynosiło 2,85 kg/osobę. W ostatnim czasie wzrosło spożycie łososi i dorszy, a także obserwuje się wzrost spożycia rodzimych ryb słodkowodnych, takich jak pstrągi i karpie.

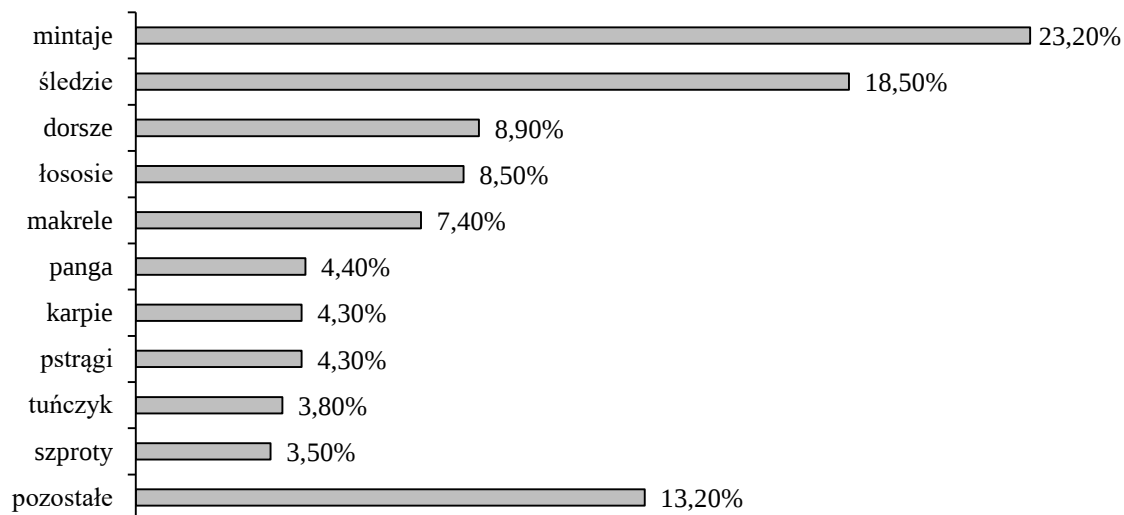


Rys. 3.4. Spożycie ryb i owoców morza w kg wagi żywej na 1 osobę w gospodarstwach domowych w Polsce w latach 2001-2015

Źródło: [Seremak-Bulge 2011].

Jak wynika z rys. 3.4, spożycie ryb ogółem kształtowało się na poziomie 12-13 kg na osobę. Na rysunku tym przedstawiono także wielkość spożycia w dezagregacji na: ryby morskie i owoce morza oraz ryby słodkowodne. W przypadku ryb morskich od roku 2010 spożycie ustabilizowało się na poziomie ok. 10,5 – 11,4 kg wykazując przy tym niewielką tendencję wzrostową.

Struktura konsumpcji przedstawiała konsumpcję ryb morskich, słodkowodnych i owoców morza, przy czym udział dwu ostatnich kategorii powoli rośnie. Natomiast w przypadku ryb słodkowodnych od roku 2007 widoczna jest tendencja spadkowa, z około 5,8 kg średnio w latach 2004 – 2006 do ok. 1,5 kg w latach 2014 i 2015. Kształtowanie się gatunkowej struktury spożycia ryb morskich i niektórych gatunków ryb słodkowodnych przedstawiono na rysunku 3.5.



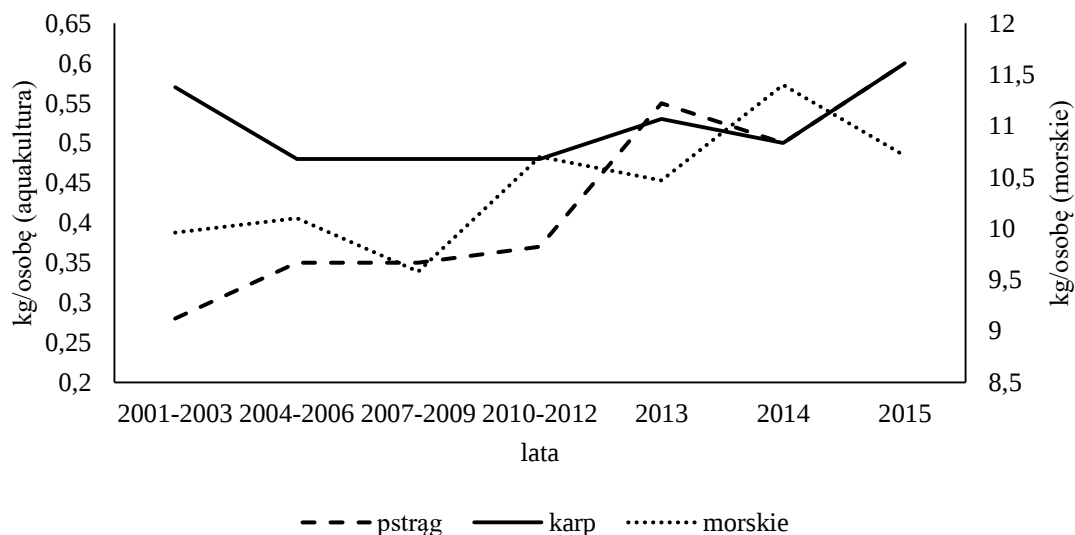
Rys. 3.5. Struktura gatunkowa spożycia ryb morskich i wybranych gatunków ryb słodkowodnych w ujęciu procentowym w Polsce w roku 2014-2015 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MIR, IERiGŻ.

Największym udziałem legitymowały się: mintaje (23,2%), oraz śledzie (18,5%). Udziały dorszy, łososi i makreli wynosiły odpowiednio: 8,90%, 8,50% i 7,40%.

Udziały procentowe ryb słodkowodnych: pang, karpie i pstrągów kształtowały się na poziomie 4,30-4,40%.

Na rysunku 3.6 przedstawiono kształtowanie się spożycia karpie, pstrągów i ryb morskich, przy czym lewa oś rysunku dotyczy ryb słodkowodnych a prawa ryb morskich.



Rys. 3.6. Spożycie ryb (w masie żywej ryby) w Polsce w latach 2001 - 2015 (w kg/osobę)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Przemysł Spożywczy 2001 s. 3]; [Okrzesik 2001; 2002; 2003]; [MIR 2004; 2005; 2006; 2007; 2008; 2009; 2010].

Największy przyrost spożycia dotyczył ryb słodkowodnych. Najszybciej wzrastała konsumpcja pstrągów produkowanych w aquakulturze w Polsce. Jednocześnie towarzyszył temu 30% spadek spożycia karpia. Dla porównania w 2009 konsumpcja na jedną osobę pstrągów i ich przetworów wynosiła 0,35 kg, a karpia 0,48 kg, natomiast w roku 2015 odpowiednio: 0,55 kg pstrąga i 0,58 kg karpia/osobę (rys. 3.6) [Hryszko 2004a-2010b].

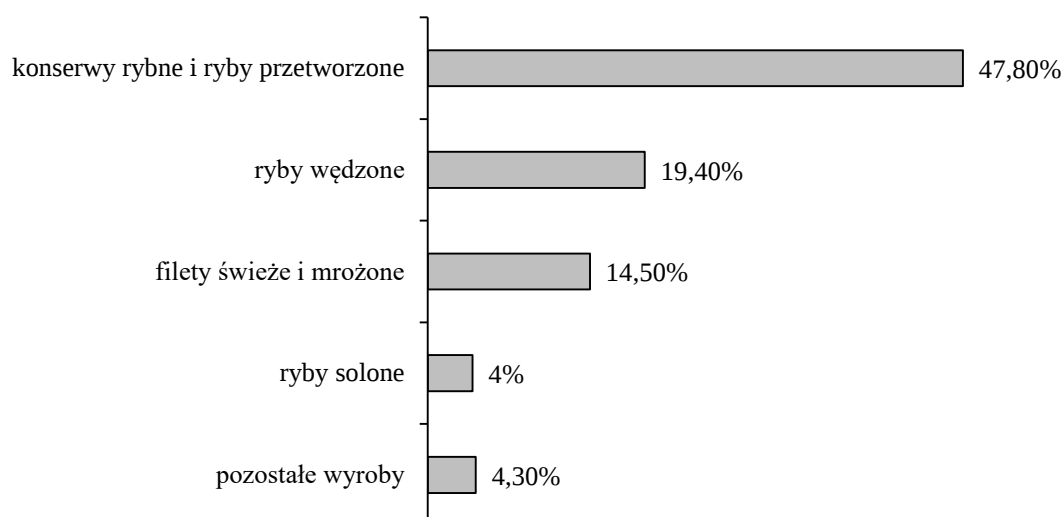
Popyt na żywność i wielkość jej spożycia charakteryzują wahania sezonowe. W Polsce spożycie ryb i przetworów szczególnie ważne było i jest w dwóch okresach-sezonach. Większe ich ilości konsumuje się w okresie Świąt Bożego Narodzenia (ok. 1-1,25kg na osobę), na co mają wpływ święta i tradycja postnej wieczerzy wigilijnej oraz w marcu-kwietniu w związku ze świętami Wielkanocy i 6 tygodniowym okresem Wielkiego Postu je poprzedzającym (0,5-0,6kg na osobę) [Parzuchowski 2009].

Obecnie mamy lepszy dostęp do ryb morskich. Wynika to z postępu związanego z wprowadzaniem nowych technologii produkcji oraz procesów przechowywania, pakowania MAP¹⁴. Ponadto większy jest wybór ryb wędzonych, mrożonych lub konserwowych.

Według szacunków NSC 45% Polaków sięga po ryby lub owoce morza świeże lub mrożone. Udział przetworów rybnych wynosi 42%, mrozonek – 25%, ryb świeżych – 19% i wędzonych 14%. Ogólnie obserwujemy stopniowe zwiększanie się wielkości spożycia ryb i ich produktów, przy czym nastąpił spadek spożycia ryb, zaś wzrosło spożycie przetworów rybnych stanowiąc 62% całkowitego spożycia produktów rybnych. Cieszą się one znaczną popularnością wśród konsumentów. W tej grupie produktów silną i stabilną pozycję zajmują konserwy rybne, stanowiące ponad 41% spożycia wszystkich przetworów [Pieńkowska i inni 2011, s.15-26].

Wielkość spożycia ryb, gusty i przyzwyczajenia polskiego konsumenta odgrywały ważną rolę w procesie segmentacji sektora. Od strony produktu struktura konsumpcji w latach 2014-2015 przedstawiała się następująco: świeże i mrożone ryby, filety (16% sprzedaży w ujęciu ilościowym), ryby wędzone (22%), ryby przetworzone lub zakonserwowane (53%), pozostałe wyroby (5%). Ostatnią pozycję zajmowały ryby solone (z udziałem 3-4%). Łącznie ok. 2/3 sprzedaży stanowiły przetwory rybne (rys. 3.7).

¹⁴ Pakowanie z wykorzystaniem mieszaniny gazów, nazywane pakowaniem w atmosferze modyfikowanej (MAP), polega na zastąpieniu powietrza w opakowaniu mieszaniną gazów o składzie odpowiednio dobranym w zależności od pakowanego produktu. Jego celem jest wytworzenie wewnątrz opakowania odpowiednio zrównoważonego składu gazowego, jaki pozwoli na możliwie największe przedłużenie trwałości produktu



Rys. 3.7. Struktura spożycia ryb i przetworów rybnych w latach 2014-2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MIR, IERiGŻ.

Zdaniem P.J. Bykowskiego [2002, s.24] około 75% Polaków najchętniej zjadało wędzone ryby (na statystycznego Polaka przypadało 0,5 kg to jest ok. 4% całej konsumpcji ryb), z czego makrele stanowiły 64% dostaw, szproty 18%, a łososie wędzone na zimno 13%.

Utrzymanie się sezonowego spożycia ryb i przetworów rybnych determinowały głównie zwyczaje żywieniowe, tradycje, religia i czynniki przyrodnicze. Ponadto wpływ na spożycie ryb miało zróżnicowanie regionalne. Wraz z rozwojem sieci supermarketów w dużych miastach rosła sprzedaż ryb i ich przetworów. Korzystały z tego pośrednictwa liczne przedsiębiorstwa. Według badań Morskiego Instytutu Rybackiego (MIR) [1999, s.20] forma spożywanych ryb zależała od odległości nabywców od surowca. Istotny wpływ na spożycie ryb ma również cena. Przeprowadzone badania [Czapski, Panek 2015] wykazały, że w 2015 roku w Polsce ryby należały do tych produktów żywnościowych, na zakup których nie było stać wiele gospodarstw domowych (ok. 15%) [Lirski 2016, s.35]. Pomimo powolnej poprawy w zaspokajaniu potrzeb gospodarstw w zakresie zakupu ryb i produktów z ryb, są to nadal produkty, na zakup których nie stać wielu konsumentów¹⁵.

Najwięcej świeżych ryb spożywali mieszkańcy Wybrzeża, wśród których największym popytem cieszyły się świeże filety rybne, zaś z przetworów: ryby wędzone, konserwy, marynaty oraz paluszki i kostki rybne mrożone.

¹⁵ Ceny mięsa ryb są znacznie wyższe niż mięsa drobiu.

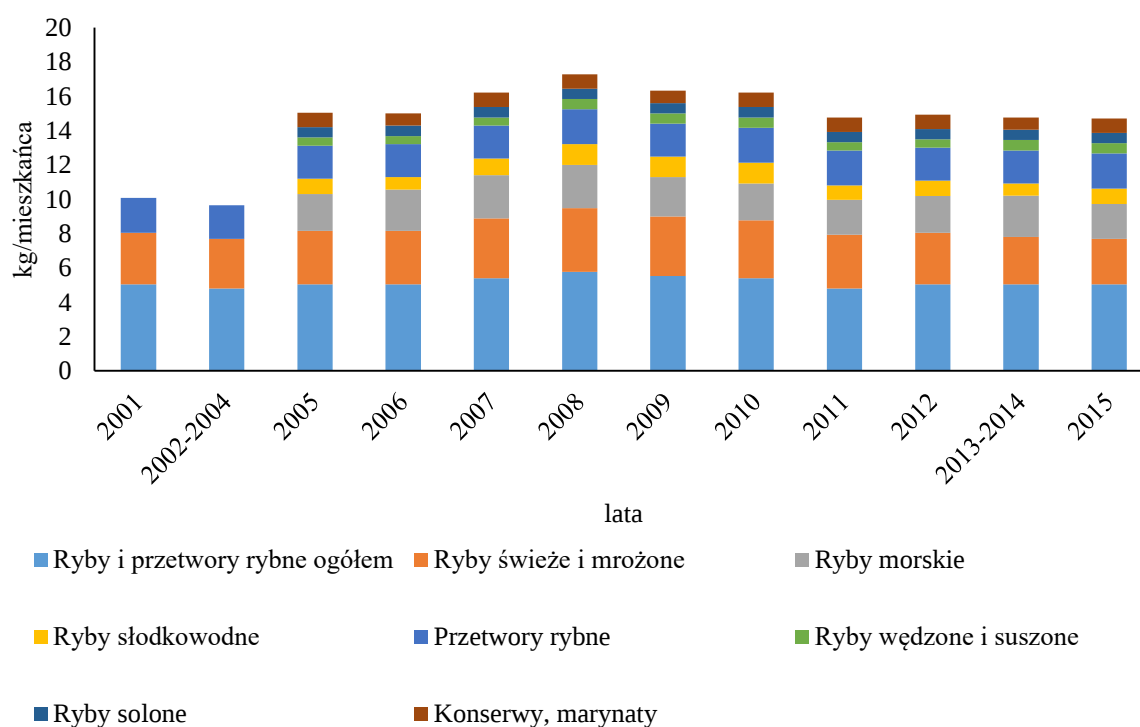
Przeciętne roczne spożycie ryb i przetworów rybnych w gospodarstwach domowych w Polsce w latach 2002-2015 wg dochodu budżetu domowego przedstawiono w tabeli 3.2 i na rysunku 3.8.

Tabela 3.2. Przeciętne roczne spożycie ryb i przetworów rybnych w gospodarstwach domowych w Polsce w latach 2002-2010 wg dochodu budżetu domowego (kg/mieszkańca)

Wyszczególnienie	Ryby i przetwory rybne ogółem	Ryby świeże i mrożone	Ryby morskie	Ryby słodkowodne	Przetwory rybne	Ryby wędzone i suszone	Ryby solone	Konserwy, marynaty
2001	5,04	3	b.d.	b.d.	2,04	b.d.	b.d.	b.d.
2002-2004	4,8	2,88	b.d.	b.d.	1,96	b.d.	b.d.	b.d.
2005	5,04	3,12	2,14	0,9	1,92	0,48	0,6	0,84
2006	5,04	3,12	2,4	0,72	1,92	0,48	0,6	0,72
2007	5,4	3,48	2,52	0,96	1,92	0,48	0,6	0,84
2008	5,76	3,72	2,52	1,2	2,04	0,6	0,6	0,84
2009	5,52	3,48	2,28	1,2	1,92	0,6	0,6	0,72
2010	5,4	3,36	2,16	1,2	20,4	0,6	0,6	0,84
2011	4,8	3,12	2,04	0,84	2,04	0,48	0,6	0,84
2012	5,04	3	2,14	0,9	1,92	0,48	0,6	0,84
2013-2014	5,04	2,76	2,4	0,72	1,92	0,6	0,6	0,72
2015	5,04	2,64	2,04	0,9	2,04	0,6	0,6	0,84

*bez wyrobów garmażeryjnych

Źródło : Opracowanie na podstawie danych: [Światlik 2002-2012].



Rys. 3.8. Roczne spożycie ryb w Polsce w latach 2001-2015 wg badań budżetów domowych (kg/mieszkańca)

Źródło: opracowanie na podstawie tabeli 3.5.

Rozpatrując zależność między dochodami a spożyciem żywności (wydatkami na żywność), należy stwierdzić, iż dochody decydowały o strukturze i poziomie spożycia ryb oraz ich przetworów. Ryby to dobro naturalne, dla którego wzrost dochodu znajduje odzwierciedlenie we wzroście spożycia ryb i przetworów rybnych. Do roku 2000 ryby były dobrem wyższego rzędu dla uboższych gospodarstw. W przeciętnym gospodarstwie domowym przez większą część roku spożywa się w ciągu miesiąca zaledwie 0,25 kg ryb i ich przetworów (w wadze produktu) na osobę, podczas gdy spożycie mięsa wynosi 5,5-6,5 kg. Wielkości spożycia ryb i owoców morza oraz spożycie mięsa i jego przetworów w liczbach bezwzględnych w wybranych latach przedstawione zostały w tabeli 3.3.

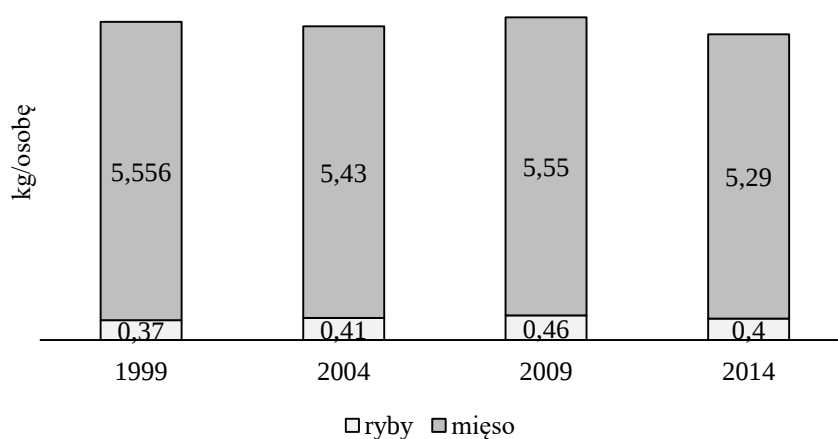
Tabela 3.3. Spożycie ryb i przetworów oraz mięsa i podrobów (w kg masy żywej na 1 mieszkańca)

Wyszczególnienie	1994	2000	2004	2008	2010	2012	2013	2014	2015
Mięso i podroby	62,6	65,4	71,8	76,0	74,3	71,0	6705	7306	75,0
Ryby i przetwory	12,3	13,2	11,4	14,7	13,5	12,5	11,8	12,2	12,4

Źródło: opracowanie na podstawie danych: [GUS], [Świetlik 2002-2016].

Z informacji zawartych w tabeli wynika, że relacja spożycia mięsa do spożycia ryb wykazuje tendencję rosnącą i waha się w granicach od 5:1 do 6:1.

Kształtowanie się przeciętnego miesięcznego spożycia ryb i mięsa w wybranych latach przedstawiono na rysunku 3.9.

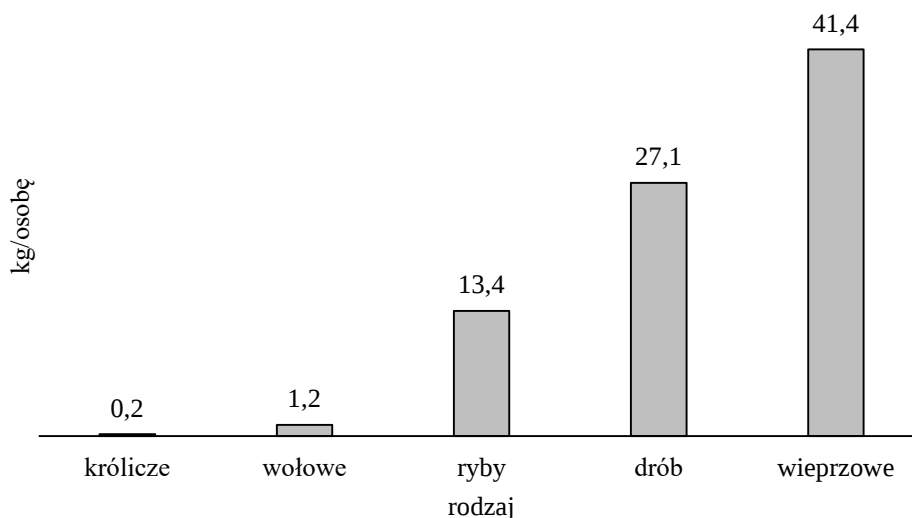


Rys. 3.9. Miesięczne spożycie w gospodarstwach domowych ryb i mięs w wybranych latach (kg/osobę)

Źródło: Opracowane własne na podstawie danych [GUS 2015b].

Natomiast na kolejnym rysunku (3.10) przedstawiono informacje o wielkości spożycia *per capita* różnych gatunków mięsa pochodzenia zwierzęcego oraz ryb w 2015 roku. Z rysunku

wynika, że spożycie wołowiny jest marginalne i wynosi 1,2 kg w przeliczeniu na mieszkańca. Może to wynikać z niekorzystnej relacji ceny wołowiny względem drobiu i wieprzowiny.



Rys. 3.10. Spożycie produktów mięsnych i ryb w 2015r.w Polsce (kg/osobę)

Źródło: Opracowane własne na podstawie danych GUS.

Według danych GUS, w latach 2002-2015 spadło spożycie wołowiny z 7 do 1,2 kg rocznie oraz wzrosła konsumpcja drobiu i produktów drobiowych z 14 kg w 2002r. do 27,1 kg, w 2015r. Natomiast spożycie ryb utrzymywało się na poziomie 12 kg rocznie w wadze żywej *per capita*.

W ostatnich latach podaż ryb konsumpcyjnych na rynek polski wahała się w granicach od 450-500 tysięcy ton, z czego około 180 tys. ton to połowy krajowe, zaś pozostałe 280-380 tys. ton to import.

W 2011 r. podaż ryb, przetworów i owoców morza wyniosła 462, 4 tys. ton będąc niższą o 7,2% od roku 2010. Wpływ na tę sytuację miało zmniejszenie importu (o 2,5%) przy jednoczesnym wzroście eksportu (o 4,1%). Natomiast w 2015 roku podaż ryb i owoców morza była w granicach 481 tys. ton (w ekwiwalencie masy żywej). Decydujący wpływ miał wzrost cen ryb na świecie. Ograniczony zatem popyt wewnętrzny i wzrost kosztów produkcji spowodował lekkie pogorszenie się sytuacji finansowo-ekonomicznej przetwórstwa ryb.

Wartym odnotowania jest otwartość polskich konsumentów na nowe gatunki ryb, o ile ich cena jest na tyle zachęcająca, żeby zdradzić tradycyjnie goszczącego w menu mintaja czy dorsza. Takie wymagania spełniała wietnamska panga, robiąca w ostatnim czasie niesłychaną karierę również na rynku europejskim [Kuzebski 2007]. Fenomen pangi pokazuje, że na naszym rynku i nie tylko, bo podaż do innych krajów UE również wzrosła w imponującym tempie, ciągle istnieją możliwe do zagospodarowania nisze.

W badanym okresie konsumpcja ryb i przetworów rybnych rosła. Natomiast spożycie przetworów rybnych przybierało różne wartości, nie było stałe i wahało się w granicach 1,92-2,04 kg/osobę.

Analizując dane dotyczące produkcji przetworów rybnych w latach 2001-2015 zawarte w tabeli 3.4 można stwierdzić, iż wolumen produkcji po roku 2010 zwiększył się. W przypadku ryb solonych i suszonych nastąpił spadek, ale produkcja ryb świeżych i mrożonych wskazała na największy przyrost. Najszybciej wzrastała produkcja przetworów pozostałych (kulinarne, garmazeryjne). Wolniej natomiast zwiększała się produkcja konserw i marynat.

Tabela 3.4. Wielkość produkcji przetworów rybnych wg rodzajów w latach 2001-2015 (tys. ton)

Wyszczególnienie	Ogólna wielkość produkcji	Ryby świeże, mrożone	Filety i mięso z ryb	Ryby solone	Ryby wędzone	Konserwy i prezerwy	Marynaty	Inne
2001	263,3	50,1	56,5	16,4	20,5	60,3	48,7	15,8
2002	257,1	52,5	46,4	15,8	17,2	57,9	50,2	17,1
2003	47,8	33,7	44,2	15,1	23,6	55,4	54	21,8
2004	300,7	45,6	45,3	21,7	33,5	60,3	66,4	27,9
2005	341,9	47,6	58,9	23	52,1	57,1	67,7	35,5
2006	391,9	32	89,3	22	64,3	62,1	75,4	46,6
2007	349,8	28,1	48,5	20,5	67	56,6	75,4	50,7
2008	371,5	28,7	46,7	21	77,4	62,3	79,3	56,1
2009	355,3	25,4	41,9	19,7	75,1	60,5	93,1	39,6
2010	369,6	28,9	42,4	20,6	83	68,1	82,8	43,8
2011	374,9	28,8	35,3	19,4	80,5	69	84,9	48,7
2012	423,2	63,4	39,3	19,7	85,1	67,2	87,1	57,1
2013	466,2	87	43,6	19,6	89,9	68,8	87,1	65,3
2014	447,7	72,8	48,2	19,1	82,5	69,9	88,5	62,4
2015	468,9	66,4	53,4	19,9	91,5	77,8	92	67,8

Źródło : Opracowanie na podstawie danych: [Hryszko 2004a - 2011b].

Przystąpienie Polski do UE nie zmieniło przyzwyczajeń konsumentów, jak też nie zwiększyło ich konsumpcji, mimo że dostępność na rynku różnorodnych produktów rybnych znacznie się zwiększyła. Polacy to dość konserwatywni konsumenci ryb, zachowujący dystans do owoców morza.

Ryby, szczególnie morskie, powinny być często podawaną i proponowaną żywnością na naszych stołach. Są one bardzo wartościowym produktem spożywczym w aspekcie żywieniowym i powinny być nieodłącznym składnikiem diety. Często nazywa się je żywnością funkcjonalną, gdyż pełnią funkcję wspomagającą w leczeniu oraz zapobieganiu wielu schorzeniom ludzi w różnym wieku.

Zaletą tej żywności jest wysoka wartość odżywcza i białko pełnowartościowe. Są źródłem: tłuszczu, białka i witamin. Tłuszcz rybi zawiera długolącuchowe wielonienasycone kwasy tłuszczowe i witaminy (retinol D). Ponadto ryby to doskonałe źródło mikro – i makroelementów. Duża grupa potencjalnych konsumentów uważa, iż ryby są za drogie i w pierwszej kolejności rezygnują z ich zakupu, głównie z powodów finansowych. Dlatego tak mało wciąż ich spożywamy.

Krajowy rynek ryb jest uzależniony od sytuacji na rynkach światowych. Wzrost kosztów produkcji oraz wzrost cen ryb na rynkach globalnych spowodowały także wzrost cen na rynku wewnętrznym. Ponadto wpływ na rosnące ceny ma wzrost kosztów produkcji ryb hodowlanych. Jednak głównym zagrożeniem dla rozwoju przetwórstwa ryb w Polsce jest narastający problem pozyskiwania surowca o dobrej jakości i cenie gwarantującej poziom opłacalności produkcji.

3.1.3. Światowe i regionalne polityki połowowe i ich wpływ na sytuację polskiego sektora przetwórstwa ryb

Wspólna polityka rybołówstwa powstała w 1983 r., a jej początki datuje się na lata 70. ubiegłego stulecia. Jej celem jest ochrona zasobów i zapobieganie przełowieniu, przy równoczesnym zabezpieczeniu interesów producentów i konsumentów ryb oraz produktów rybnych. Zasoby ryb wód morskich przemieszczają się, dlatego ich własność zostaje określona wówczas, gdy są odłowione. W związku z powyższym państwa, które korzystały z tych samych łowisk, często prowadziły spory o zasoby ryb, które zaczęły się wyczerpywać. Zdaniem E. Berkowskiej [2011, s.3] stworzyło to podwaliny pod WPRyb, szczególnie porozumienie, „na mocy którego państwa członkowskie zgodziły się wzajemnie zagwarantować dostęp do swoich wód, z wyjątkiem wód przybrzeżnych, które zarezerwowane zostały dla rodzimych rybaków w celu zachowania tradycyjnych łowisk i metod połowowych”.

Gospodarką rybną UE kieruje Komisja Europejska, przy czym na terenie UE obowiązuje zasada odłowu maksymalnie zrównoważonego¹⁶. Zobowiązanie takie przyjęła UE podczas Światowego Szczytu Zrównoważonego Rozwoju w Johannesburgu w 2002 r. Znalazło to odzwierciedlenie w art.3. Traktatu o funkcjonowaniu UE, gdzie zarządzanie zasobami żywymi mórz należy wyłącznie do kompetencji UE. Zgodnie z przyjętym stanowiskiem UE, to zasoby

¹⁶ http://www.un.org/Depts/los/convention_agreements/convention_overview_fish_stocks.htm (28.02.2019)

morskie są częścią wspólnego dziedzictwa i należy nim zarządzać wspólnie na szczeblu unijnym. Większość połowów zarządzano tylko za pomocą tzw. całkowitych dopuszczalnych połowów TACs¹⁷.

Ryby należy tak łowić, aby nie obniżyć potencjału produkcyjnego ich zasobów w przyszłości. Zaowocowało to reformą i zgodnie rozporządzeniem Rady UE dotyczącym ochrony i zrównoważonej eksploatacji zasobów w ramach Wspólnej Polityki Rybołówstwa¹⁸ [roz. Rady (WE) nr 2371/2002] wprowadzono m. in.: wieloletnie i długoterminowe plany zarządzania. Założeniem takiego zarządzania było jednoczesne uwzględnienie interesów rybaków, konsumentów oraz zagwarantowanie stabilności zasobów określonych gatunków ryb. Oprócz wspomnianego określenia poziomu TAC, obejmowały także metody wspierające zrównoważone zarządzanie rybołówstwem (wymagania techniczne dotyczące rozmiaru oczek w sieciach i wyposażenia statków rybackich).

Floty rybackie poszczególnych państw UE prowadzą działalność połowową na wodach, które objęte są konwencjami międzynarodowymi. Polityka UE ma także na celu, zapewnienie kontynuacji połowów, które rybacy z państw członkowskich dokonują na wodach międzynarodowych. Aby chronić ich interesy na arenie międzynarodowej UE zawarła umowy o połowach także z krajami trzecimi. Na forum regionalnych i międzynarodowych organizacji rybołówstwa zabiega o gospodarowanie na świecie wodami umiejętnie w sposób przejrzysty i zrównoważony.

Nadrzędny cel prowadzonej polityki strukturalnej w ramach WPRyb to ograniczenie nakładu połowowego poprzez zmniejszenie ilości statków rybackich. Te negatywne skutki społeczne, jak i gospodarcze, w regionach zależnych od rybołówstwa, łagodzone poprzez wypłaty rekompensat dla rybaków z tytułu trwałego lub tymczasowego zaprzestania działalności połowowej, szkolenia i kursy zawodowe, wcześniejsze emerytury. Jednocześnie w celu podniesienia konkurencyjności sektora rybołówstwa dążono do podniesienia atrakcyjności zawodu rybaka poprzez szkolenia, a tym samym podnoszenie kwalifikacji.

Problemy z jakimi boryka się WPRyb to [roz. Rady (UE) nr 1380/2013]:

- zły stan mórz,
- nadmierna zdolność połowowa,
- nie przestrzeganie prawa,
- nie właściwe ukierunkowanie pomocy dla sektora,

¹⁷ TACs – od ang. Total Allowable Catch – całkowity dopuszczalny połów

¹⁸ Od 2002r. dokument ten jest podstawą prawną dla wszystkich późniejszych motywacji WPRyb

- wyrzucanie niechcianych ryb (odrzuty).

Zasoby ryb według ICES¹⁹, zwłaszcza niektórych gatunków (30%) osiągają niebezpiecznie niski poziom, co stwarza zagrożenie odnawialności stada²⁰. Natomiast 88% zasobów ryb wód europejskich jest nadmiernie eksploatowana (średnia światowa to ok. 25%) [COM(2009)163/F1, s. 8]. Jest to marnotrawienie zasobów wysiłków rybaków.

Po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej polskie rybołówstwo zostało włączone do WPRyb. Oznaczało to przyjęcie unijnych regulacji prawnych i głębokie zmiany. Ustawa o rybołówstwie z 19 lutego 2004 roku [Dz.U. 2004 nr 62, poz. 574], którą przyjął polski parlament przed akcesją do UE określa zasady prowadzenia działalności rybackiej w Polsce.

Zmiany regulacji połowów ryb oraz poziom wsparcia po integracji wraz z regulacją systemu gospodarczego, likwidacje i ograniczenia w dotacjach do rybołówstwa spowodowały, że przedsiębiorstwa państwowe znajdujące się w większości w trudnej sytuacji finansowej bankrutowały. W Polsce będącej częścią Wspólnego rynku zmieniły się warunki wymiany handlowej produktami rybnymi. Producenci zyskali dostęp do rynków krajów członkowskich bez ograniczeń cłowych. Obecnie kraje te są głównymi odbiorcami polskich przetworów rybnych i polskich ryb. Od 1999 r. nadzór na działalnością połowową należy do kompetencji Departamentu Rybołówstwa w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi²¹.

Od 1992 r. wraz z wejściem w życie handlowej części Układu Europejskiego rozpoczęto dostosowania sektora rybołówstwa morskiego do integracji. Dostosowania te zostały zintensyfikowane w latach 1996-1997, kiedy przyjęto także nową ustawę o rybołówstwie [Dz.U. 1996 nr 34, poz. 145]. We wrześniu 1999 r. opublikowano szczegółowe informacje poświęcone przygotowaniu programów strukturalnych²². W ramach wytycznych zwrócono także szczególną uwagę na zrównoważony rozwój obszarów wiejskich i wspomaganie rybołówstwa [Ciepielew-ska 2000, s.65]. Do momentu wejścia do UE podstawy polityki odnoszące się do ochrony za-

¹⁹ Międzynarodowa Rada Badań Morza - <https://www.ices.dk/Pages/default.aspx> (28.02.2019)

²⁰ Zagrożone gatunki: dorsz, śledź, sardela

²¹ Od 1999 r. rozpoczął się proces administracyjnego przejmowania kompetencji dotyczących gospodarki rybnej należących do Departamentu Rybołówstwa w Ministerstwie Transportu i Gospodarki Morskiej do Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. W lipcu 1999 r. wprowadzono na mocy ustawy o działach administracji rządowej oraz niektórych innych ustaw [Dz.U. 1999 nr 70, poz. 778] zmiany polegające na przekazaniu kompetencji w zakresie zarządzania żywymi zasobami morza ministrowi właściwemu do spraw rolnictwa. Podobnie nadzór nad kontrolą rybołówstwa przeszedł z Urzędów Morskich do trzech Okręgowych Inspektoratów Rybołówstwa Morskiego, których statuty zostały zatwierdzone w grudniu 1999 r. W marcu 2007 r. Departament Rybołówstwa przeszedł do nowo utworzonego Ministerstwa Gospodarki Morskiej, jednakże jeszcze w tym samym roku po zmianie rządu powrócił do MR i RW.

²² The structural funds and their coordination with the cohesion. Guidelines for programmes in the period 2000-06. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/guidelines/pdf/orientations_en.pdf (28.02.2019)

sobów ryb bałtyckich określone były w ramach Międzynarodowej Komisji Rybołówstwa Morza Bałtyckiego (MKRMB) w formie zaleceń. Zalecenia te zawierały wielkość dopuszczalnych połowów (TAC) dla całego Bałtyku oraz narodowych stref rybackich, jak i techniczne środki ochronne. Limit dopuszczalnych połowów wyznaczany przez MKRMB dla szprotów, śledzi, dorszy i łososi dzielony był między kraje członkowskie (Rosję, Estonię, Łotwę, Litwę, Polskę oraz państwa UE – Niemcy, Danie, Szwecję i Finlandię) w oparciu o tzw. historyczne prawa połowowe. W przypadku Polski udział w ogólnej kwocie połowowej wynosił odpowiednio 21,1% dla dorszy, 20,1% dla śledzi, 26,4% dla szprotów i 6,16% dla łososi [Hryszko i in. 2008, s. 18]. Po wejściu Polski do UE kompetencje MKRMB zostały przejęte przez UE i kwoty (procentowego udziału każdego kraju w ogólnej kwocie tzw. relative stability), które odzwierciedla klucz podziału stosowany przez Komisję Bałtycką. Również nie uległ zmianie główny środek ochrony i gospodarowania polskimi zasobami w odniesieniu do czterech podstawowych gatunków ryb bałtyckich (dorsz, śledź, szprot i łosoś).

Organami administracyjnymi rybołówstwa morskiego w Polsce w myśl tej ustawy (art.50) są Minister Rolnictwa / Departament ds. Rybołówstwa / oraz okręgowe inspektoraty rybołówstwa morskiego (OIRM) w Szczecinie, Słupsku i Gdyni.

Członkostwo Polski w Unii Europejskiej zobowiązuje do przestrzegania i stosowania ustanowionych na poziomie Unii przepisów. W myśl Traktatu, Unia posiada wyłączne kompetencje w zakresie zachowania morskich zasobów biologicznych w ramach Wspólnej Polityki Rybackiej. WPR to także polityka strukturalna. Jej zadaniem jest ograniczanie nakładu połowowego poprzez zmniejszenie liczby statków.

Głównymi celami polskiej polityki strukturalnej w sektorze rybołówstwa na lata 2000-2006 były:

- pomoc w osiągnięciu trwałej równowagi pomiędzy zasobami biologicznymi wód a poziomem ich eksploatacji;
- wzrost konkurencyjności i rozwój silnych ekonomicznie podmiotów gospodarczych, stabilizacja rynku, poprawa jakości produktów rybnych, postęp techniczny;
- wspieranie rozwoju gospodarczego regionów uzależnionych od rybołówstwa oraz wsparcie socjalne rybaków.

Racjonalna gospodarka żywymi zasobami wód, poprawa efektywności sektora rybackiego oraz podniesienie konkurencyjności polskiego rybactwa i przetwórstwa rybnego, to główny cel polskiej polityki rybackiej. Produkty rybołówstwa, jak chowu i hodowli ryb, oraz

produkty przetwórstwa rybnego powinny być dostosowane do potrzeb rynku krajowego tak pod względem cen, jak i jakości. Ponadto powinny być konkurencyjne na rynkach zagranicznych.

W roku 2005 rząd przyjął strategię rozwoju rybołówstwa na lata 2007-2013. Głównymi celami dotyczącymi rybołówstwa morskiego były [Hryszko i in. 2008]:

- wzrost rentowności sektora,
- uzyskanie równowagi pomiędzy limitami połowowymi a dostępnymi i odtwarzalnymi zasobami ryb,
- ochrona i rozwój rybołówstwa przybrzeżnego,
- odnowa floty,
- ochrona socjalna społeczności obszarów zależnych od rybołówstw.

Jednym z najtrudniejszych wyzwań było dostosowanie polskiej gospodarki rybackiej do możliwości połowu ryb. Oznaczało to konieczność zmniejszenia floty połowowej, która w rezultacie skurczyła się o 37% do 800 jednostek połowowych. Konieczne było też zmniejszenie połowów ryb w Bałtyku do kwot, jakie Unia przyznała Polsce. W rezultacie ich wielkość zmniejszyła się o 15%. Rentowność połowów poprawiono poprzez zmniejszenie liczby kutrów.

Polska polityka rybacka z dniem 1 maja 2004 r. stała się częścią polityki rybackiej UE, tym samym musiała dostosować się do systemu podejmowania decyzji obowiązującego w UE. Dla tej polityki największe znaczenie posiada dostosowanie nakładu połowowego do istniejących zasobów morskich. Również wspieranie badań naukowych służących ochronie zasobów wód morskich i śródlądowych należy do zadań polskiej polityki rybackiej. Inne zadania to: niwelowanie różnic technologicznych w ramach wspólnego rynku i zapewnienie wysokiej jakości produktów rybnych poprzez wspieranie prac badawczych.

Polskie rybołówstwo podlega zasadom obowiązującym w UE – obowiązują kwoty połowowe ustalane przez Radę Unii Europejskiej. Działania związane z ochroną zasobów oraz wieloletnim zarządzaniem zasobami ryb to m.in. te zmiany, jakie wprowadziła reforma Wspólnej Polityki Rybackiej w 2002 r.

Ochrona środowiska, tak jak działalność rybacka jest istotnym elementem dostosowania się do ekosystemowego podejścia do rybołówstwa. Jednakże tę konieczność boleśnie odczuwają rybacy połowiący łososie i trocie.

Wraz z akcesją Polski do UE armatorzy rybacy i hodowcy ryb mogli tworzyć organizacje producentów rybnych (OPR) prowadzące działalność gospodarczą i posiadające osobowość prawną. OPR-y musiały uzyskać akceptację ministra właściwego ds. rybołówstwa i ry-

bactwa i być wpisaną do Rejestru Uznaných Organizacji Producentów Rybnych. Wówczas mogły ubiegać się o uzyskanie pomocy finansowej ze środków FG FEOGA²³ dla pokrycia kosztów przygotowania programu operacyjnego i poprawę jakości produktów. W Polsce działają m. in. takie organizacje jak: Krajowa Izba Producentów Ryb w Ustce (KIPR), Zrzeszenie Rybaków Morskich-Organizacja Producentów w Gdyni (ZRM-OP), OPR sp. z o.o. Władysławowo. Ponadto działają Stowarzyszenie Producentów Ryb Łososiowatych w Lęborku, Polskie Towarzystwo Rybackie itd.

Gwarancją wieloletniego finansowania działań opartych na priorytetach WPR są unijne instrumenty finansowe. Finansowy Instrument Sterowania Rybołówstwem (FIFG) dostępny był w latach 2004-2006. Wraz z przystąpieniem Polski do UE, uzyskała ona dostęp do instrumentów wsparcia, przy pomocy których dokonała istotnych zmian dotyczących gospodarki rybnej.

Zmiany w krajowych połowach ryb nastąpiły po poddaniu sektora rybackiego działaniom mechanizmu rynkowego. Lata 90 XX wieku to daleko idące ograniczenia nie tylko w połowach dalekomorskich, ale także bałtyckich. Spadła liczba statków floty rybackiej. Było to związane głównie z ogólnym zmniejszeniem opłacalności połowów, szczególnie dalekomorskich, przełowieniem światowych zasobów i restrykcyjną polityką państw nadbrzeżnych w ich strefach ekonomicznych. Ponadto miało to związek z działaniami z funduszy unijnych –SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006”.

Ważny był priorytet 1, którego celem było określenie potencjału połowowego do zasobów, a także działania w ramach tego priorytetu polegające na złomowaniu statków rybackich. W roku 2004 mieliśmy 1382 statki, natomiast w 2008 r. były tylko 832 jednostki [Piekutowski 2010, s.10]. Nastąpił więc spadek ich liczby o 39, 8%, przy czym połowy ryb uległy zmniejszeniu tylko o 27,6%. Świadczy to tylko o niepełnym wykorzystaniu jednostek połowowych.

Sektor rybołówstwa w Polsce obejmuje rybołówstwo bałtyckie i dalekomorskie oraz śródlądowe, przetwórstwo rybne i rynek produktów rybnych. Produkcja i połowy ryb słodkowodnych w analizowanym okresie prawie się nie zmieniły. Natomiast zmiany uległa wielkość i struktura połowów oraz źródła zaopatrzenia rynku krajowego. Odpowiednie dane w tym względzie zawiera tabela 3.5 i rysunek 3.11.

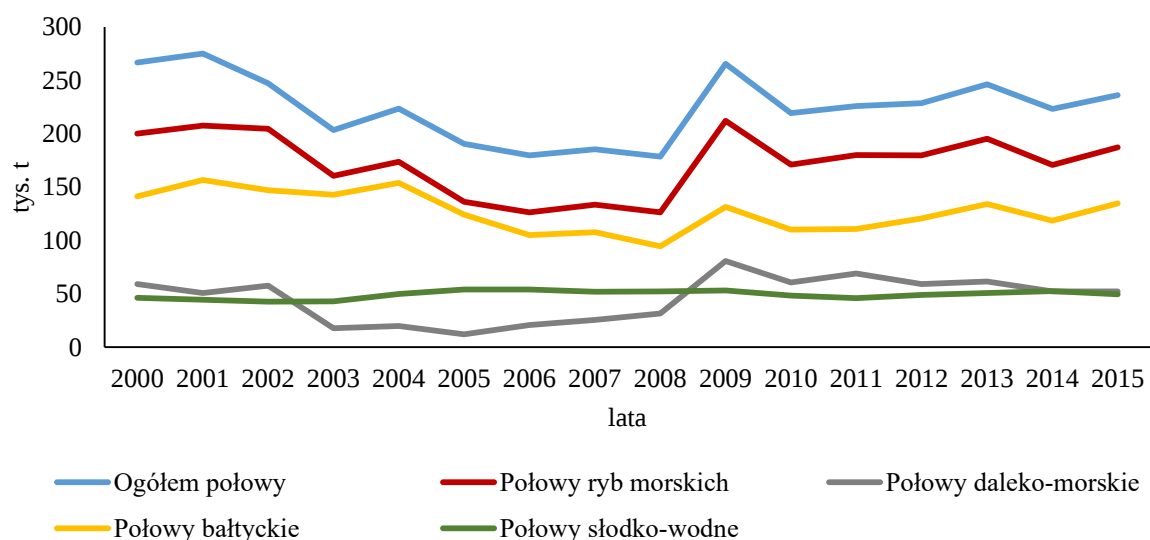
²³ European Agricultural Guidance and Guarantee FUND, EAGGF, FEOGA - Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej

Tabela 3.5. Polskie połowy morskie, bałtyckie i śródkowodne w latach 2000-2015 (tys. ton)

Wyszczególnienie	Ogółem połowy	Połowy ryb morskich	Połowy daleko-morskie	Połowy bałtyckie	Połowy śródkowodne
2000	266,6	200,1	59,0	141,2	46,1
2001	275,0	207,4	50,8	156,6	44,3
2002	247,0	204,4	57,5	146,9	42,6
2003	203,3	160,4	17,6	142,7	43,0
2004	223,4	173,5	19,7	153,8	49,9
2005	190,4	136,3	12,0	124,3	54,1
2006	179,5	126,3	20,7	104,9	53,9
2007	185,2	133,4	25,6	107,8	51,8
2008	178,5	126,2	31,5	94,6	52,3
2009	265,3	212,1	80,7	131,4	53,2
2010	219,2	170,8	60,7	110,1	48,4
2011	225,7	179,9	69,1	110,8	46,0
2012	228,5	179,7	59,1	120,6	48,8
2013	246,3	195,1	61,4	134,1	50,8
2014	223,1	170,6	52,1	118,5	52,5
2015	236,0	187,0	52,3	134,7	49,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [GUS 2005; 2008; 2010; 2012; 2015; 2016]; [Hryszko 2004a; 2004b; 2005a; 2005b; 2006a; 2006b; 2007a; 2007b; 2008a; 2008b; 2009a; 2009b; 2010a; 2010b; 2011a; 2011b]; [Seremak-Bulge 2011].

Połowy ryb i innych organizmów morskich w 2015 roku kształtowały się na poziomie ok. 187,0 tys. ton, czyli o 0,97% więcej w stosunku do roku 2014. Z łowisk na Morzu Bałtyckim pozyskano 134,7 tys. ton ryb, co stanowiło 72% ogółu połowów i było to o 13,7% więcej niż w roku poprzednim wg [MIR 2017]. Natomiast połowy dalekomorskie wyniosły 52,3 tys. ton w 2015 roku, czyli o 0,5% więcej niż w 2014 r.



Rys. 3.11. Krajowe połowy ryb w latach 2000-2015 (tys. ton)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [GUS 2005; 2008; 2010; 2012; 2015; 2016]; [Hryszko 2004a - 2011b]; [Seremak-Bulge 2011].

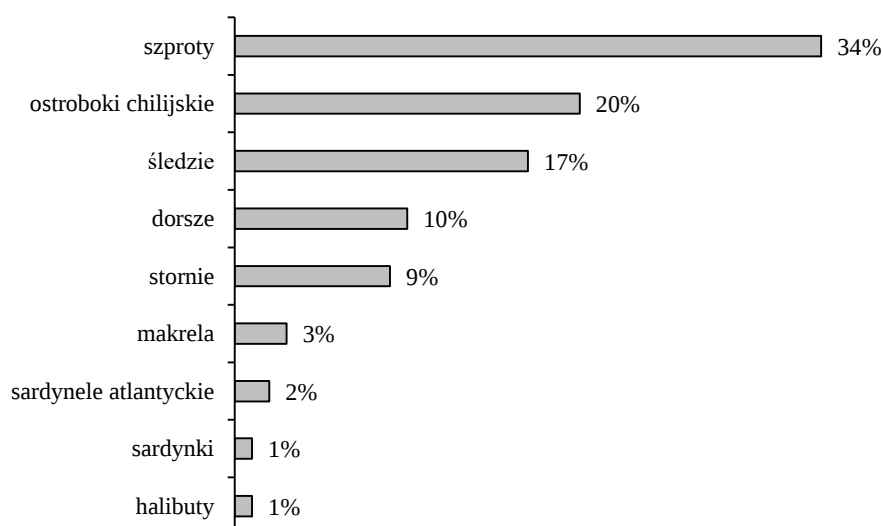
W strukturze gatunkowej połowów bałtyckich w 2006 r. dominowały szproty. Na kolejnych miejscach znajdowały się śledzie, dorsze i stornie. Spośród tych głównych gatunków ryb, połowy szprotów były w 2006 r. niższe niż przed rokiem, storni o 1,3 tys. ton, śledzi o 1,7 tys. ton, wzrosły natomiast połowy dorszy. Porównując rok 2010 do 2002 należy stwierdzić znaczny spadek w połowach szprotów, śledzi, dorszy i storni. Kolejne lata pokazują, jak wzrasta wielkość poławianych na Morzu Bałtyckim szprot, śledzi oraz nieznacznie dorszy i storni. Powoli wzrasta zainteresowanie innymi organizmami i owocami morza. Wielkość połowów bałtyckich polskiej floty rybackiej w latach 2002-2015 przedstawiono w tabeli 3.6.

Tabela 3.6. Polskie połowy bałtyckie (struktura) w latach 2002-2015 (tys. ton)

Rok	Szprot	Śledź	Dorsz	Stornia	Inne
2002	81,20	35,50	15,90	9,20	5,00
2004	96,70	28,40	15,10	8,80	4,80
2005	74,40	21,80	1,80	11,50	2,30
2006	55,90	20,10	15,10	9,40	3,80
2007	59,30	22,10	10,90	10,70	3,90
2008	55,40	17,10	10,20	9,10	3,00
2009	84,60	22,50	11,20	9,70	3,40
2010	58,80	24,70	12,20	11,20	3,00
2011	56,50	29,20	11,90	2,70	2,80
2012	63,12	27,11	14,84	10,90	5,40
2013	80,99	23,58	12,50	11,87	5,14
2014	58,58	28,14	11,90	12,64	7,21
2015	64,18	39,70	13,62	9,44	7,78
Razem	110,77	120,57	134,07	118,46	134,73

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [MiR 2004; 2006; 2016]; [Hryszko 2004a; 2004b; 2005a; 2005b; 2006a; 2006b; 2007a; 2007b; 2008a; 2008b; 2009a; 2009b; 2010a; 2010b; 2011a; 2011b]; [Seremak-Bulge 2011]; [Psuty 2016]; dane Elektronicznego Systemu Raportowania (ERS) z MIR-PIB.

Kształtowanie się połowów w 2015r. według gatunków ryb przedstawiono na rysunku 3.12. W strukturze złowionych ryb i organizmów morskich łącznie przez polskie rybołówstwo największy udział miały szproty (34,4%), wyprzedzając ostroboki (20,0%), śledzie (17%) oraz dorsze i stornie, których udziały wyniosły odpowiednio: 10% i 9%. Te dominujące gatunki stanowiły prawie 95% całkowitych połowów.



Rys. 3.12. Połowy ryb wg ważniejszych gatunków ryb i organizmów morskich w 2015 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie: [MIR 2017, s.21].

Podstawowym problemem ograniczającym rozwój światowego przetwórstwa rybnego, w tym także polskiego, jest zapewnienie ciągłości dostaw coraz trudniej dostępnych surowców. W ostatnim pięcioleciu światowa produkcja ryb i innych organizmów wodnych pozwoliła na dostarczenie na rynek 116 mln ton, co dało w efekcie dalszy wzrost przeciętnej konsumpcji, który w 2015 r. wyniósł 12,4 kg/osobę.

Mimo wzrostu połowów o 56%, rynek krajowy nie był dostatecznie zasilany surowcem. Wpływ na tę sytuację miała także sprzedaż bezpośrednia dokonywana przez rybaków w obcych portach.

Według FAO 52% światowych zasobów rybnych jest na granicy przełowienia, 24% to gatunki ryb, które są już przełowione, czyli praktycznie ich eksploatacja powinna być wstrzymana, 21% to zasoby eksploatowane umiarkowanie, ale te gatunki nie cieszą się szczególnym zainteresowaniem konsumentów. Pozostałe 3% to ryby nieeksploatowane np. drobne ryby oceanicznych wód głębokich. Obserwujemy zmniejszenie ilości poławianych ryb morskich w ostatnich latach. Rosną natomiast dostawy produktów z akwakultury — w roku 2009 stanowiły 38% całości, podczas gdy w 2005 tylko 33% [Bykowski 2011]. Akwakultura jest swoistym uzupełnieniem działalności połowowej, a w UE to także akwakultura morska. Natomiast w Polsce dotyczy to głównie hodowli i chowu karpia i pstrąga tęczowego. W 2013 r. nadal przeważała hodowla karpia (53,3%) i pstrągów (32,8%). Występowały także takie gatunki jak: tołpyga, amur, sum, jesiotr, szczupak. Udział dwóch akwakultur kształtuje się na poziomie około

92% (według raportu RRW-22²⁴ za 2015). Niestety nie zaspakaja to zapotrzebowania rynkowego na ryby i przetwory rybne.

3.2. Determinanty zmian wewnętrznych w sektorze przetwórstwa ryb w Polsce

Mówiąc o rozwoju przemysłu przetwórstwa rybnego w Polsce, należy zwrócić uwagę na uwarunkowania wewnętrzne, szczególnie te o charakterze mikroekonomicznym. Odnosi się to zwłaszcza do mikroprzedsiębiorstw szybko reagujących i dostosowujących wielkość i strukturę produkcji do wahań rynku. Czynniki wewnętrzne mają związek ze specyfiką podmiotów różniących się: skalą produkcji, wielkością zatrudnienia, sytuacją ekonomiczną, oraz poziomem nakładów w badania i rozwój (B+R), które gwarantują innowacje i konkurencyjność. Ponadto czynniki wewnętrzne decydują o szybkości oraz efektywności reakcji przedsiębiorstw wobec zmian zachodzących na rynku. Do tych czynników możemy m. in. zaliczyć:

- przepływ informacji,
- ukierunkowanie na wykorzystanie okazji gospodarczych,
- szybkie wchodzenie w układy kooperacyjne itp.

Wśród czynników wewnętrznych wyróżnić należy tzw. bierne (egzogeniczne), czyli te, które są niezależne od uczestników rynku lub instytucji rządowych oraz otoczenia sektora. Do nich zaliczamy uwarunkowania klimatyczno-glebowe i zasoby czynników produkcji wraz z cenami.

Przeciwieństwem wymienionych wyżej są czynniki wewnętrzne aktywne (endogeniczne) kontrolowane przez uczestników rynku, do których zaliczamy: poziom techniczny produkcji, postęp biologiczny oraz oddziaływanie na produktywność kapitału pracy. Można kontrolować również: skalę produkcji, podaż produktów oraz jakość produktów oferowanych, czy też dostosowanie wielkości podaży do zmieniającego się zapotrzebowania rynków zbytu (sezonowość).

MŚP koncentrują własną, zazwyczaj niewielką skalę działalności, głównie na rynkach lokalnych. Istotna jest dla nich umiejętność elastycznych reakcji na zmiany, jakie zachodzą w otoczeniu.

Zgodnie z teorią zachowań konsumentów, podstawowymi wyznacznikami ilości i struktury nabywanych dóbr są ograniczenia budżetowe i preferencje konsumentów. Determinanty zmian krajowego popytu na tę żywność związane są z ograniczeniami budżetu i wzrostem cen.

²⁴ RRW-22 - Zestawienie dotyczące powierzchni stawów rybnych oraz ilości ryb wyprodukowanych w stawach rybnych i innych urządzeniach służących do chowu lub hodowli

Dochody ludności to ważny element poziomu życia i stanowi obiektywne uwarunkowanie zachowań w sferze konsumpcji. Zakupy ryb i przetworów jako żywności, oprócz cen i dochodów, uzależnione są także od: struktury wiekowej konsumentów, stylu życia, reklamy.

Do zmiany wielkości i struktury zaopatrzenia rynku przyczyniła się likwidacja floty dalekomorskiej i załamanie się połowów dalekomorskich. Ponadto otwarcie rynku duńskiego dla szprotów paszowych i rozwój połowów ryb na cele nie konsumpcyjne, spowodowało także zmniejszenie się krajowych połowów ryb morskich na cele konsumpcyjne o prawie 2/3, do poziomu poniżej 160 tys. ton w latach 2006-2007.

Malejące połowy krajowe stopniowo zastępowane były i nadal zastępuje się przez coraz większy import, który może stać się podstawą zaopatrzenia rynku krajowego w surowce rybne.

Przyrost wartości produkcji sprzedanej sektora był szybszy niż jego wolumen, co wynikało głównie ze zmiany struktury produkcji i zwiększającego się udziału produktów o wysokiej wartości dodanej, a przede wszystkim bardzo wysokiej inflacji do końca lat 90. Wolumen produkcji zwiększył się w 2007 r. w stosunku do początku lat dziewięćdziesiątych o ok. 30% do 320 tys. ton. W ujęciu wartościowym zanotowano w tym czasie blisko 6-krotny przyrost (do ok. 2, 0 mld zł), który po urealnieniu wyniósł zaledwie 10%, na co wpłynął realny spadek cen zbytu przetworów rybnych [Bykowski 2011, s.48].

Podaż przetworów rybnych zakładów państwowych do roku 1990 stanowiła ok. 80% całej produkcji, przy czym udział ryb przetworzonych i konserwowanych wynosił 25%, a filetów ryb świeżych i mrożonych 60%. Wraz z upływem czasu proporcje te szybko ulegały zmianie. Wpływ na to miały przekształcenia własnościowe albo upadek przedsiębiorstw państwowych, przy równoczesnym szybkim rozwoju przetwórstwa prywatnego i inwestycji w zaawansowane linie technologiczne, które wspierane były kapitałem zagranicznym. Branża rybna doskonale wykorzystała możliwości rozwoju dzięki wstąpieniu Polski do UE. Inwestowano w nowe linie produkcyjne. Produkcja przetworów rybnych zwiększyła się, przybyło wiele nowych miejsc pracy.

Zmniejszenie się wielkości produkcji polskiego rybołówstwa nie zahamowało rozwoju polskiego przetwórstwa ryb. W latach 2004-2015 było ono najbardziej dynamicznie rozwijającą się dziedziną przemysłu spożywczego w Polsce. Kształtowanie się wielkości produkcji i zatrudnienia w liczbach bezwzględnych, wskaźniki dynamiki o podstawie stałej (2004=100) oraz wydajności pracy na 1 zatrudnionego w przetwórstwie rybnym w latach 2004-2015 przedstawione zostało w tabeli 3.7

Tabela 3.7. Wielkość i dynamika produkcji* i zatrudnienia oraz wydajność w przetwórstwie rybnym w latach 2004-2015

Lata	Produkcja (tys. t)	Wskaźniki dy- namiki (2004=100)	Zatrudnienie (tys. osób)	Wskaźniki dy- namiki (2004=100)	Wydajność w tonach na 1 zatr.
2004	229,4	100,0	13,4	100,0	17,12
2005	259,3	113,0	14,5	108,2	17,88
2006	287,9	125,5	16,4	122,4	17,55
2007	272,5	118,8	17,5	130,6	15,57
2008	271,4	118,3	17,6	131,3	15,42
2009	281,5	122,7	18,8	140,3	14,97
2010	321,7	140,2	18,5	138,1	17,39
2011	374,9	163,4	17,8	132,8	21,06
2012	423,2	184,5	17,6	131,3	24,05
2013	466,2	203,2	17,9	133,6	26,04
2014	447,5	195,1	17,7	132,1	25,28
2015	512,9	223,6	17,3	129,1	29,65

*zakłady przetwórstwa zatrudniające 50 i więcej osób

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [GUS 2005; 2008; 2010; 2012; 2015; 2016], sprawozdań RRW-20

Z informacji zawartych w tabeli wynika, że wolumen produkcji wykazywał szybki monotoniczny wzrost (z wyjątkiem roku 2008). Jej wielkość w roku 2015 była o 113,6 % wyższa niż w roku wyjściowym. Natomiast wielkość zatrudnienia charakteryzowała się zmienną tendencją. W latach 2004-2009 zatrudnienie szybko wzrastało i w roku 2009 było o 40,3% wyższe niż w roku 2004. Od roku 2010 miał miejsce spadek zatrudnienia. W roku 2015 było ono niższe o 1,2 tys. osób (tj. o 9 punktów procentowych) niż w roku 2010. Szybki wzrost produkcji przy znacznie wolniejszym wzroście zatrudnienia w początkowych latach i późniejszym jego spadku, oznacza wzrost wydajności pracy, od roku 2010. W roku 2015 wydajność była wyższa o 12,53 tony (o 73,2%) w przeliczeniu na 1 zatrudnionego. Świadczy to o szybkim postępie techniczno- technologicznym związanym niewątpliwie z absorpcją środków unijnych.

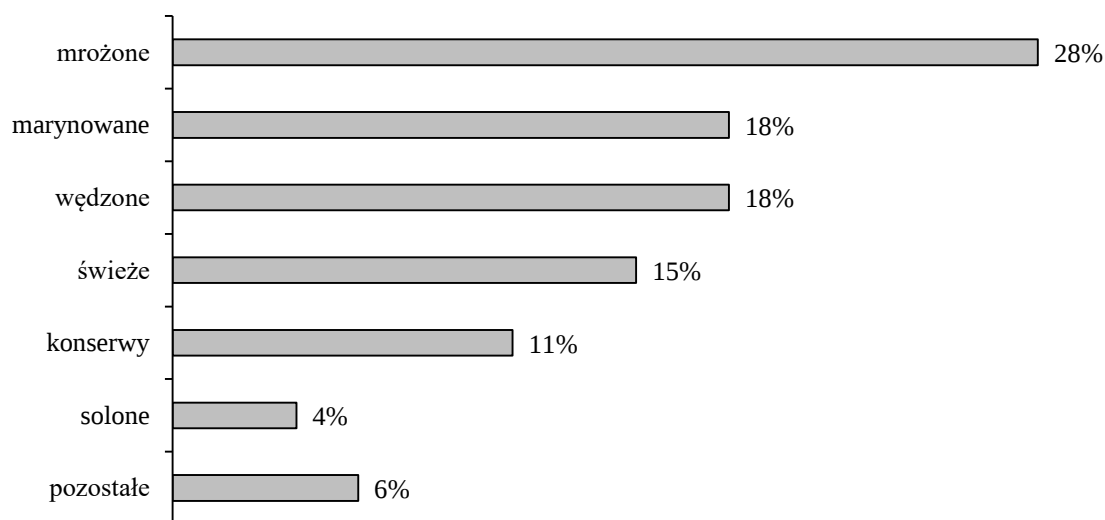
Obserwujemy szybkie tempo rozwoju wyrobów wysoko przetworzonych, przetwórstwa ryb wędzonych, marynat, konserw i prezerw. Dla polskiego przetwórstwa rybnego śledzie nadal pozostają podstawowym surowcem. Produkcję przetwórstwa rybnego w latach 2002-2015 przedstawia tabela 3.8. Natomiast strukturę produkcji krajowego przetwórstwa rybnego według grup asortymentowych w 2015 r. - rysunek 3.13.

Tabela 3.8. Produkcja przetwórstwa rybnego według grup wyrobów w latach 2001-2015 (tys. ton)

Wyszczególnienie	Ogólna wielkość produkcji	Ryby mrożone*	Ryby świeże	Ryby solone	Ryby wędzone	Konserwy, prezerwy	Marynaty	Inne
2001	263,3	50,1	56,5	16,4	20,5	60,3	48,7	15,8
2002	257,1	52,5	46,4	15,8	17,2	57,9	50,2	17,1
2003	247,8	33,7	44,2	15,1	23,6	55,4	54	21,8
2004	300,7	45,6	45,3	21,7	33,5	60,3	66,4	27,9
2005	341,9	47,6	58,9	23	52,1	57,1	67,7	35,5
2006	391,9	32	89,3	22	64,3	62,1	75,4	46,6
2007	349,8	28,1	48,5	20,5	67	56,6	75,4	50,7
2008	371,5	28,7	46,7	21	77,4	62,3	79,3	56,1
2009	355,3	25,4	41,9	19,7	75,1	60,5	93,1	39,6
2010	360	28,9	42,4	20,6	83	68,1	82,8	43,8
2011	374,9	22,2	45,9	19,4	84,8	68,1	84	29,8
2012	423,2	60	46,9	19,7	85,1	74,2	87,1	42,5
2013	466,2	54,7	52,2	19,6	89,9	67,3	87,1	43,9
2014	496,6	158,1	49,6	18,7	98,1	52,1	96,7	23,3
2015	512,9	124,3	91,3	21	103,7	52,8	98,3	21,5

*z ryb morskich i słodkowodnych

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: danych: [GUS 2004; 2007; 2009; 2011]; [Hryszko 2004a - 2011b]; sprawozdań RRW-20.

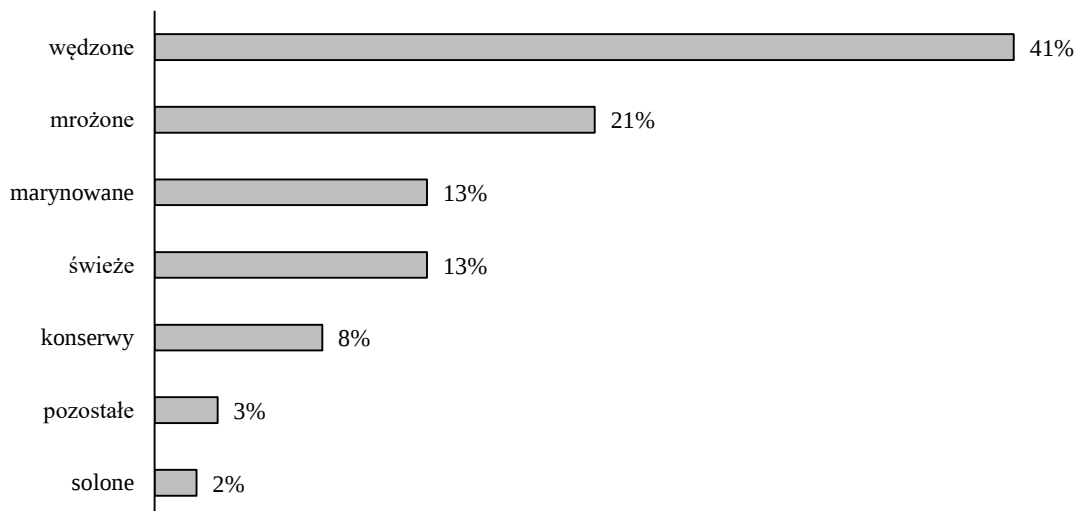


Rys. 3.13. Struktura produkcji krajowego przetwórstwa rybnego według grup asortymentowych w 2015 r.

Źródło: obliczenia własne na podstawie: [GUS 2004; 2007; 2009; 2011], sprawozdań RRW-20.

W roku 2015 największy udział w strukturze przychodów (41%) miała sprzedaż ryb wędzonych, a 21% udział miała sprzedaż ryb i produktów głęboko mrożonych. Natomiast

świeże i niskoprzetworzone stanowiły 14%. Marynaty w stosunku do roku 2014 wrosły o 1%, czyli do 13%, a konserwy pozostały na poziomie 8% przychodów (rys. 3.14).



Rys. 3.14. Struktura (wartościowa) produkcji krajowego przetwórstwa rybnego według grup asortymentowych w 2015 r.

Źródło: obliczenia własne na podstawie: [GUS 2004; 2007; 2009; 2011], sprawozdań RRW-20.

Dla lepszego zobrazowania tych zmian podano także dane za rok 2001. W strukturze gatunkowej podaży dominowały ryby pelagiczne; śledzie, makrele i szproty. W produkcji prym wiodły śledzie, z których wytwarzano marynaty, konserwy, sałatki oraz śledzie solone i wędzone. Ryby białe, takie jak: mintaje, morszczuki i bałtyckie dorsze wykorzystywano do mrożenia.

Udział surowców importowanych wzrastał w zaopatrzeniu sektora. Przerabiano także importowane makrele i krajowe szproty. Reakcja na rosnący popyt eksportowy i konkutowanie z innymi producentami na rynku wspólnotowym, możliwa była dzięki licznym inwestycjom w nowoczesne linie produkcyjne oraz stosunkowo niskie koszty pracy. Dzięki tym działaniom nastąpił wzrost produkcji ryb i przetworów rybnych, których poziom osiągnął w 2006 r. 391,9 tys. ton, a już w 2015 r. 512,9 tys. ton. W szczególności rozwijało się przetwórstwo ryb wędzonych. Dynamicznie rozwijała się produkcja przetworów i konserw rybnych.

Dla porównania przedsiębiorstwa niemieckie koncentrowały się na wytwarzaniu ryb i filetów mrożonych, a w szczególności panierowanych, tzw. „paluszków” rybnych. Natomiast Polska specjalizowała się i nadal specjalizuje w produkcji konserw rybnych i ryb wędzonych.

W niemieckim przetwórstwie istotną rolę zajmują sałatki i produkty delikatesowe, stanowiące 6% rynku niemieckiego. Polski rynek dań gotowych jest w początkowym stadium rozwoju i dopiero wprowadza produkcję przetworów tej grupy asortymentowej.

Zdecydowany wzrost produkcji wyrobów bardziej przetworzonych, o większej wartości dodanej spowodował, iż wzrosła wartość produkcji sprzedanej przemysłu rybnego, szczególnie w latach 2004-2006. Dodatkowo sprzyjały temu stosunkowo niewielkie podwyżki cen zakupu ryb na rynkach światowych, przy szybszym tempie wzrostu cen uzyskiwanych w eksporcie.

3.2.2. Zmiany ilościowe w sektorze – przestrzenne uwarunkowania

Czynnik kulturowy, kosztowy i kompetencyjny to czynniki związane z zasobami pracy, wpływające na lokalizację przetwórstwa rybnego w Polsce. Uwarunkowania geograficzne i bezpośrednia bliskość Morza Bałtyckiego spowodowały, że przetwórstwo rybne rozwijało się przede wszystkim w regionie nadmorskim. W początkowym okresie gospodarki wolnorynkowej, gdy liczba podmiotów zajmujących się przerobem ryb szybko rosła, najwięcej nowych podmiotów powstało na obszarze ówczesnego województwa gdańskiego.

Na koniec 2001 roku, a więc w okresie początkowym procesu akcesji Polski do Unii Europejskiej (2002), sektor dysponował 340 zakładami przetwórczymi (według statystyk Głównego Inspektoratu Weterynarii (GIW)), z których 187 zlokalizowanych było w pasie nadmorskim (119 przetwórni w województwie pomorskim i 68 na Pomorzu Zachodnim). Pozostałe obiekty sektora, w liczbie 95, zlokalizowane były we wnętrzu Polski.

Sektor już wcześniej był przedmiotem restrukturyzacji własnościowej – w 2002 roku 95% przedsiębiorstw było własnością prywatną, w tym 50% podmiotów należało do kapitału zagranicznego. Inne cechy charakteryzujące sytuację sektora tego to:

- rozproszenie – z ogólnej liczby podmiotów wchodzących w skład sektora 60 przedsiębiorstw należało do grupy średnich (o zatrudnieniu 50 – 249 osób), a 6 to zakłady duże o zatrudnieniu ponad 249 osób, dając przy tym (podmioty średnie i duże) ok. 75% produkcji ogółem sektora;
- zróżnicowanie pod względem wymogów jakościowych i sanitarnych produkcji; według stanu na dzień 1 lipca 2002 (początek programu SAPARD) z ogólnej liczby 340 przetwórni, 54 zakłady posiadały certyfikaty upoważniające je do obrotu produktami na obszarze UE. Natomiast 130 zakładów nie posiadających takich świadectw zobowiązanych było do ich uzyskania przed momentem akcesji Polski do UE (1.05.2004), a 57 zakładów wystąpiło o 3-letni okres przejściowy, w trakcie którego winny były dostosować się do standardów UE. Pozostałe przedsiębiorstwa (99) nie spełniając norm nie podjęło działalności naprawczej i winny zostać zamknięte [Hryszko 2006].

Dla pełnego obrazu dodajmy, że proces zmian jakościowych jest kontynuowany. Główny Inspektorat Weterynarii oprócz certyfikatów potwierdzających prawo obrotu na terenie Wspólnoty, wydaje zgody na obrót rybami i przetworami z ryb jedynie na terenie Polski i proces ten ma tendencję rosnącą. Ponadto na liczbę podmiotów funkcjonujących wpływa także saldo zakładów zamykanych bezpowrotnie i nowotworzonych. Stąd:

- na koniec 2004 roku - 167 przedsiębiorstw posiadało prawo obrotu produktami na terenie UE, 56 nadal znajdowało się w okresie przejściowym a 100 nie podjęło żadnych działań naprawczych. Na koniec 2006 roku - 226 zakładów przetwórstwa rybnego spełniało normy unijne [MIR 2008, s.7-8];
- na koniec 2009 roku – normy UE spełniało 248 zakładów należących do 240 przedsiębiorstw (6 spółek posiadało 14 przetwórni). W pasie nadmorskim ulokowane było 145 przetwórni (75 w województwie pomorskim i 70 na Pomorzu Zachodnim). Ponadto GIW dopuścił do obrotu w Polsce 211 podmiotów (wzrost o 100 w porównaniu z 2008 rokiem), z czego jedynie 25% z nich wykonuje najprostsze czynności przetwórcze, pozostałe zajmują się zbytem złowionych ryb [MIR 2017]. W kolejnych latach narastają problemy z pracownikami tak wykwalifikowanymi jak i mniej wykwalifikowanymi, produkcyjnymi. Wzrastają te koszty surowca a tym samym spada rentowność. Pomimo tych trudnień przetwórstwo rybne rozwija się, co więcej wzrasta produkcja, rozbudowa zakładów, powstają nowe inwestycje i dalsze konsolidacje.

Na koniec 2015 roku Główny Inspektorat Weterynarii (GIW) zarejestrował 258 zakładów przetwórczych posiadających uprawnienia do handlu produktami rybnymi na obszarze UE. Należały one do 244 przedsiębiorstw, z których 9 miało po 2 zakłady. Uprawnienia do eksportu do krajów trzecich posiadały w 2014 r. 67 zakłady przetwórcze. Lokalizację przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego i jego zmieniającą się liczbę na przestrzeni lat przedstawia tabela 3.9.

Tabela 3.9. Liczba zakładów przetwórstwa rybnego w Polsce i w wybranych województwach

Wyszczególnienie	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Pomorskie	b.d.	98	58	62	72	73	74	75	75	72	71	71	72	72
Zachodniopomorskie	b.d.	69	42	51	63	67	68	70	69	66	65	64	62	62
Warmińsko-mazurskie	b.d.	25	12	15	18	19	20	20	19	20	21	24	21	21
Kraj*	60	58	167	190	208	236	289	248	250	248	251	251	253	258

*Posiadające uprawnienia do handlu w UE

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych MiR; rejestru GIW z lat 2003- 2015.

Uprawnienia do eksportu do krajów trzecich posiadało w 2015 r. 85 zakładów przetwórczych. W pasie nadmorskim znajdowały się łącznie 134 przetwornie (72 w województwie pomorskim a w zachodniopomorskim - 62), co stanowiło ok. 53% wszystkich przetwórni w kraju – tabela 3.10, tabela 3.11).

Tabela 3.10. Rozmieszczenie przetwórni ryb w Polsce w roku 2015

Lokalizacja	Udział procentowy [%]
Województwa nadmorskie:	53,7
w tym pomorskie	27,9
Inne	46,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych GIW; IERiGŻ: [Hryszko 2017]; [MiR 2017].

Tabela 3.11. Dostosowanie polskich zakładów przetwórstwa ryb regionu nadmorskiego do unijnych standardów w 2015 roku

wyszczególnienie	Region nadmorski	Udział w liczbie zakładów [%]	Liczba zakładów zachodniopomorskie	zakładów zachodniopomorskie [%]	Liczba zakładów pomorskie	Udział zakładów pomorskie [%]
Zakłady uprawnione do handlu rybami i produktami rybnymi na terenie UE (2015)	134	53,73	62	24,03	72	27,9

Źródło: opracowanie własne, dane: [MiR 2017].

Na pozostałym obszarze kraju najwięcej takich zakładów było w województwach: warmińsko-mazurskim (19), wielkopolskim (15), śląskim (14) oraz mazowieckim (12). Żadnej przetwórni ryb z uprawnieniami do handlu na obszarze UE nie było w woj. opolskim. Najwięcej zakładów z uprawnieniami do handlu z krajami trzecimi znajdowało się również w regionie nadmorskim – w woj. pomorskim 36 i w zachodniopomorskim 30.

Rozmieszczenie zakładów przetwórstwa rybnego posiadających uprawnienia do handlu na rynku UE oraz uprawnionych do sprzedaży bezpośredniej w kraju na koniec 2015r. przedstawia rysunek 3.15.



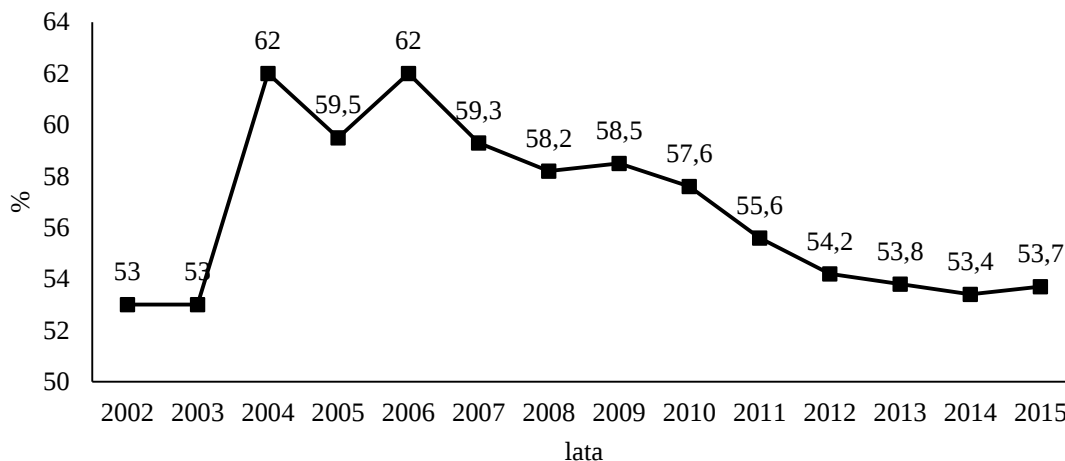
Rys. 3.15. Rozmieszczenie zakładów przetwórstwa rybnego w Polsce w 2015 roku dopuszczonych do wprowadzania swoich produktów na teren UE

Źródło: opracowanie na podstawie danych GIW.

Terytorialne rozmieszczenie przetwórstwa rybnego w układzie województw nie jest równomierne. Duża tradycja, dostęp do świeżego surowca i potencjał ludzki odgrywają znaczącą rolę w lokalizacji tego rodzaju działalności produkcyjnej. Rośnie także znaczenie dostępu do komunikacji oraz bliskość rynku zbytu - głównie dużych aglomeracji miejskich. Należy bowiem pamiętać, że znaczna część procesów obróbki ryb nadal opiera się na pracy wykonywanej ręcznie, dlatego nie bez znaczenia są koszty pracy.

Najwięcej zakładów rozmieszczonych jest w strefie nadmorskiej i sporo znajduje się w województwie śląskim. Województwa nadmorskie opierają się na tradycyjnych korzyściach, gdyż wykorzystują położenie i tradycje. Województwo śląskie należy do regionu nowego, wykorzystującego zasoby pracy i jej kulturę oraz charakteryzuje się dużą chłonnością rynku rosnącą wraz z zamożnością konsumentów. Lokalna przedsiębiorczość determinowana była także poprzez tworzenie akwakultury słodkowodnej. Znacznym rozwój tej grupy zainicjowało uruchomienie drugiej osi priorytetowej programu operacyjnego PO RYBY 2007-2013 [MRiRW

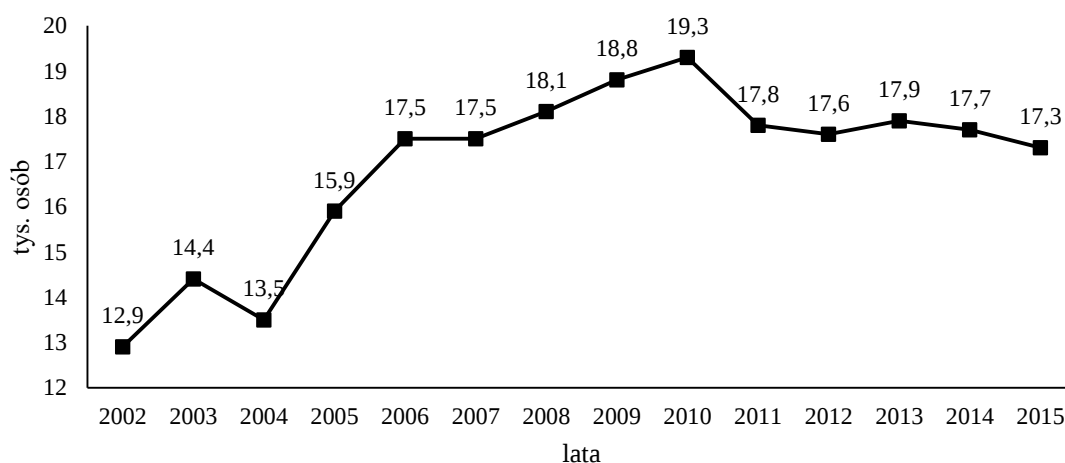
2008]. Oś druga dotyczyła akwakultury i rybołówstwa śródlądowego. Było to powodem stopniowego spadku liczby przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego regionów zależnych od rybołówstwa morskiego. Udział przedsiębiorstw województwa pomorskiego i zachodniopomorskiego w ogólnej liczbie przedsiębiorstw w kraju przedstawiono na rys. 3.16.



Rys. 3.16. Udział przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego nadmorskich regionów w polskim przetwórstwie rybnym (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Hryszko 2004a; 2004b; 2005a; 2005b; 2006a; 2006b; 2007a; 2007b; 2008a; 2008b; 2009a; 2009b; 2010a; 2010b; 2011a; 2011b].

W 2015 roku zatrudnionych w rybołówstwie było ok. 27 tys. osób (w tym 17,3 tys. osób to zatrudnieni w przetwórstwie), z czego 2,6 tys. przypadło na pomorskie. Obserwuje się wzrost zasobów pracy w przetwórstwie ryb, jednakże zatrudnienie, szczególnie po roku 2010 zmniejszyło się. Zmiany zatrudnienia w przetwórstwie rybnym w latach 2002 do 2015 r. przedstawiono na rys. 3.17.



Rys. 3.17. Przeciętna liczba zatrudnionych w przetwórstwie ryb w latach 2002-2015 (tys. osób)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: danych MIR-PIB; GUS.

3.2.3. Czynniki zmian jakościowych a procesy koncentracji i internacjonalizacji produkcji przedsiębiorstw sektora

Wartość polskiego sektora przetwórstwa ryb, która w 2009 r. oceniana była na 4,5 mld (w 2010 - 5,6 mld zł), wzrosła w 2015 roku do 10,5 mld zł. Szybkim zmianom tego sektora w ujęciu wartościowym towarzyszyły głębokie zmiany jakościowe związane z procesami koncentracji produkcji i internacjonalizacji produkcji.

W literaturze ekonomicznej trudno doszukać się jednoznacznej definicji dla określenia procesu *internacjonalizacji* przedsiębiorstw z uwagi na jego złożoność. K. Przybylska [2005, s.73] pisze, że w latach 80-tych XX wieku N. F. Piercy [1985, s.45] i P.W. Tunbull [1985, s.21] określili ją „jako przeniesienie działalności przedsiębiorstwa za granicę, a więc utożsamiają internacjonalizację z fizycznym powstaniem przedsiębiorstwa poza granicami kraju macierzystego”. Natomiast J. Rymarczyk [2004, s.14] stwierdza iż „jest to każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą”. Inną interpretację przedstawia M. Strzyżewska [2005, s. 419]. Jej zdaniem, „internacjonalizacja to geograficzne powiększenie zakresu działania podmiotu, które w konsekwencji prowadzi do globalizacji tych działań”. Można więc powiedzieć, iż jest to proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa polegający na zmianie obszaru działalności z krajowego na międzynarodowy, przy uwzględnieniu intensywności, formy i zakresu prowadzonych działań. Główną przyczyną umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa jest rosnąca konkurencja w kraju i chęć maksymalizacji zysku. Istotną rolę w tym względzie odgrywają czynniki ekonomiczne, do których należy zaliczyć: rozmiary rynku, tempo jego wzrostu, jak też strukturę czy preferencje konsumentów. Ponadto ważną rolę odgrywają chęci zdobycia przewagi nad konkurentami, zwłaszcza przewagi technicznej i marketingowej. Poprzez dywersyfikację rynków i zmniejszenie uzależnienia się od któregoś z nich, można ochronić jednostkę w sytuacji załamania przed szkodliwymi konsekwencjami. Częstym motywem podejmowania ekspansji międzynarodowej jest zwiększenie stopy zysku przedsiębiorstwa poprzez obniżenie kosztów produkcji. Ponadto ważne są płace pracowników, które ze względu na dużą pracochłonność stanowią dominujący składnik kosztów wytwarzania. Istotne jest obniżenie kosztów produkcji poprzez niższe: koszty nabycia surowców, podatki oraz koszty zaopatrzenia. Nie bez znaczenia jest szeroko rozumiana polityka. Główną rolę odgrywają w tej kwestii narzędzia wspierania eksportu, stosowanie ulg podatkowych oraz zwrot ceł. Zdaniem J.W. Wiktora, R. Oczkowskiej i A. Żbikowskiej [2008, s. 27] znajduje to swoje odzwierciedlenie w określonym kształcie ustawodawstwa dotyczącego formalnych warunków dokonywania inwestycji zagranicznych o charakterze bezpośrednim lub kapitałowym, prawa

ochrony rynku i konkurencji, ochrony rynku krajowego itp.. Pokonanie barier zewnętrznych i wewnętrznych przez przedsiębiorstwa może zagwarantować sukces na rynku międzynarodowym.

Jako wewnętrzne przyczyny ograniczeń internacjonalizacji można wskazać: rosnącą konkurencję w kraju, maksymalizację zysków, przewagę technologiczną itp. Natomiast do czynników zewnętrznych należy zaliczyć: rozszerzenie rynków zbytu, nasycenie rynku wewnętrznego, możliwość przedłużenia cykli życia produktów itp.

Bariery, jakie oddzielały rynki krajowe od międzynarodowych z chwilą wstąpienia do UE przestały istnieć. Równocześnie jednak ze względu na nasilanie się procesów globalizacyjnych, podmioty zostały zmuszone do konkurowania na tych rynkach napotykając liczne także przeszkody. Są nimi m. in.: biurokracja urzędnicza, zawiłość przepisów prawnych, mały kapitał finansowy przedsiębiorstw, itp. [Budzyńska 2014, s. 26].

W związku z powyższym można stwierdzić, że wzrost konkurencyjności będący wyzwaniem dla współczesnych przedsiębiorstw, szczególnie dotyka małe i średnie przedsiębiorstwa. Dlatego wielkość przedsiębiorstwa będąc czynnikiem determinującym jego potencjał zasobowy, określa możliwości inwestowania na rynkach międzynarodowych i przyczynia się do wyboru formy internacjonalizacji. Dominującą formą internacjonalizacji w Polsce jest eksport.

Polska, pomimo dostępu do Morza Bałtyckiego i jego zasobów, dysponując dość dużą powierzchnią jezior i rzek nie jest samowystarczalna. Możliwości połowowe i zasobowe nie pokrywają zapotrzebowania na surowce dla przetwórstwa i pokrycie popytu rynku krajowego na ryby i przetwory rybne. Dlatego obserwujemy coraz większy import ryb. Przyczyną są zmniejszające się nie tylko corocznie limity połowowe na Bałtyku, ale i kurczące się jego zasoby. Polityka handlowa w zakresie wymiany rybami i produktami rybołówstwa ma charakter konwencyjny i oparta jest na umowach międzynarodowych, które nabrały innego kształtu i znaczenia po przystąpieniu Polski do UE.

Unia Europejska, wraz z wstąpieniem nowych państw, zgodziła się na rozszerzenie dotychczasowego kontyngentu bezcłowego na import ryb z Norwegii [Dz. U. L 268 z 16.11.2007, s. 6], czyli mrożonych śledzi, filetów i makreli. Import łososi odbywa się poza kontyngentem, ale obłożony jest tylko 2% cłem [Hryszko 2008c, s. 54].

Na przeobrażenia jakościowe w krajowym sektorze przetwórstwa rybnego wpływ miało wiele czynników otoczenia zewnętrznego, z których dynamizującą rolę należy przypisać eksportowi (jego strukturze), unijnym środkom publicznym oraz spożyciu wewnętrznemu (strukturze konsumpcji). Jedynym warunkiem swobodnego handlu na jednolitym rynku europejskim

jest dostosowanie się oraz spełnianie przez polskich przetwórców obowiązujących standardów higieniczno-sanitarnych.

W latach 2002-2015 sektor rybny charakteryzował się wyraźną tendencją wzrostową w obrotach handlowych, zarówno po stronie eksportu, jak i importu. Obroty w handlu zagranicznym w latach 2002-2015 oraz ich saldo przedstawiono w tabeli 3.12 i na rysunku 3.18.

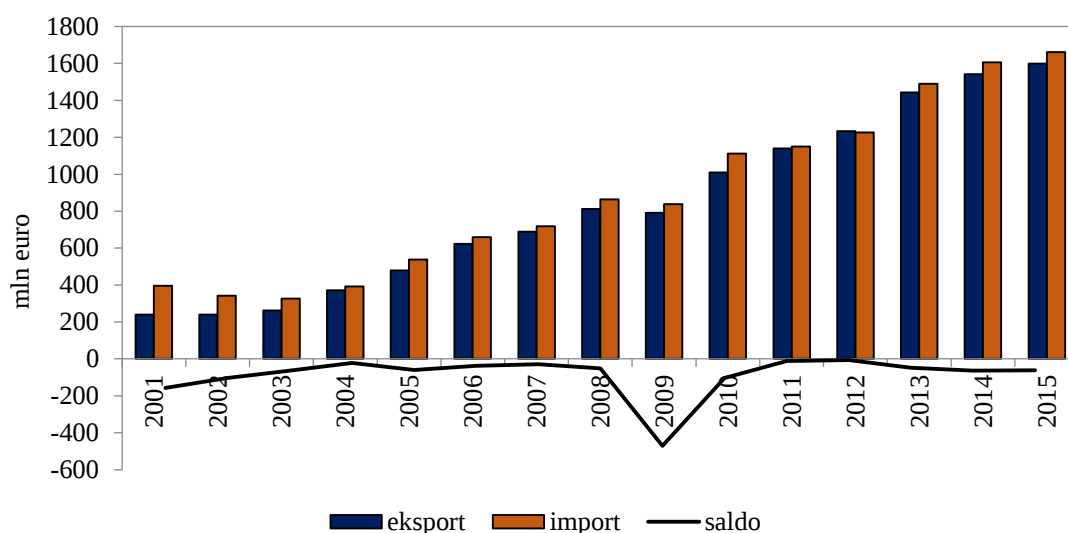
Tabela 3.12. Obroty w handlu zagranicznym rybami i ich przetworami w latach 2001-2015 w mln euro

Wyszczególnienie	eksport	import	saldo
2001	239,4	396,3	-156,9
2002	239,6	341,8	-102,9
2003	262,9	326,3	-63,4
2004	370,9	392,5	-21,6
2005	478,4	537,9	-59,5
2006	623	659,8	-36,8
2007	688,8	718	-29,2
2008	812,4	863,6	-51,2
2009	791,6	838,7	-47,1
2010	1008,7	1112,1	-103,4
2011	1138,7	1150,2	-11,5
2012	1232,7	1226,2	-6,5
2013	1442,4	1489,5	-47,1
2014	1542,3	1605,3	-63
2015	1599,7	1661,1	-61,6

Źródło: opracowanie na podstawie: danych Ministerstwa Finansów; [FAPA 2002-2011]; GUS.

Z informacji zawartych w tabeli wynika, że obroty handlu zagranicznego rybami i ich przetworami charakteryzowały się bardzo wysoką dynamiką wzrostu. Eksport wzrósł ponad pięciokrotnie a import, startując z wyższego poziomu, ponad trzykrotnie. Obroty po raz pierwszy przekroczyły wartość 1 mld euro w 2010 roku. Ich wielkość w roku 2015 kształtowała się na poziomie około 1,6 mld euro. Saldo obrotów było dodatnie jedynie w roku 2012. Saldo ujemne wahało się w liczbach bezwzględnych od 11,5 mln euro w roku 2011 do 156,9 mln euro w roku 2001. W ostatnich trzech latach ustabilizowało się na poziomie 50-60 mln euro. Procesy modernizacji sektora przetwórstwa rybnego przyczyniły się do znaczącej poprawy jakości oferowanych produktów. Wpłynęło to także korzystnie na przeobrażenie struktury towarowej eksportu, polegającej na wzroście udziału w eksporcie produktów o wysokim przetworzeniu. Dlatego eksport ryb i ich przetworów stał się znaczącym czynnikiem determinującym ten sektor

po roku 2010. Dominującą rolę w imporcie odgrywały surowce i półprodukty rybne, przeznaczone głównie do dalszego przetwórstwa lub poddania dalszym procesom technologicznym w kraju. Wynika to z wysokiego zapotrzebowania krajowego przetwórstwa rybnego. Około 58% importu (ilościowo) przeznaczono do przetwórstwa i re-eksportu, natomiast 42% importowanych ryb i produktów rybnych trafiło na rynek wewnętrzny (w większości także po przetworzeniu).



Rys. 3.18. Obroty handlu zagranicznego rybami i ich przetworami w latach 2001-2015
Źródło: opracowanie na podstawie tabeli.3.15.

Wolumen importu wyniósł ok. 569,1 tys. ton ryb. Udział poszczególnych gatunków ryb wynosił: łososie 28,1%, śledzie 17,1%, dorsze 8,6% oraz mintaje 7,8% i makrele 7,7%.

Największy wzrost eksportu dotyczył ryb wędzonych oraz filetów rybnych przy stosunkowo nie wielkim wzroście wywozu przetworów i konserw [Hryszko 2011; 2017]. W 2016 roku wyeksportowano 273,0 tys. ton o wartości 7,22 mld zł, tj. odpowiednio o 7,2% i 18,2% więcej niż w roku poprzednim.

Natomiast całkowity import ryb i przetworów rybnych do Polski w 2015 r. wyniósł 458,1 tys. ton, co oznaczało wzrost o 38,3 tys. ton (9,1%) w stosunku do roku poprzedniego. Wolumen eksportu wyniósł 469,6 tys. ton. Bezpośredni dostęp do rynków wspólnotowych wpłynął na wzrost sprzedaży do krajów członkowskich.

Wartość eksportu wzrasta wraz z importem, mimo że nadal jest saldo ujemne, to systematycznie się poprawia, na co wpływ miała struktura rodzajowa obrotów. Polska importowała głównie surowce tańsze do dalszego przetwórstwa, a eksportowała droższe produkty o wyższej wartości dodanej.

Eksport ryb, przetworów rybnych i owoców morza jest silnie skoncentrowany, zarówno w układzie towarowym, jak i geograficznym. Wywóz trzech podstawowych grup produktów: filetów rybnych, ryb wędzonych oraz przetworów i konserw z ryb stanowił ponad 93% obrotów polskiego eksportu. Wartość przetwórstwa ryb, przetworów rybnych i owoców morza osiągnęła w 2015 roku 1,8 mld euro (tj. 7,7 mld zł według średnioważonego rocznego kursu EUR/PLN). Dla porównania w 2010 roku osiągnięto już rekordowe obroty w eksporcie i w imporcie. Przekroczone 1mld euro. Wpłynął na to głównie skokowy wzrost cen łososi na rynkach światowych, które stały się w ostatnich latach podstawowym gatunkiem w strukturze polskiego handlu obok śledzi i dorszy.

W Polsce w latach 1990-2000 rybą spożywaną w ilościach marginalnych był łosoś. Jest on przykładem zmian jakościowo-asortymentowych i korzyści uzyskiwanych przez polskie przedsiębiorstwa z reeksportu surowca, jakim jest łosoś. Pod koniec pierwszej dekady XXI wieku importowano z Norwegii ponad 60 tys. ton łososi rocznie, z czego ponad 2/3 w postaci uszlachetnionych produktów było sprzedawane do krajów UE. Jednym z największych importerów i eksporterów łososi w Unii Europejskiej jest Polska. W ten sposób polskie podmioty stały się jednym z najważniejszych producentów i eksporterów łososi wędzonych na zimno, a uznanymi markami są: Morpol z Duninowa (największy producent przetworów łososiowych na świecie) oraz Suempol z Bielska Podlaskiego. Handel zagraniczny łososiami przedstawiono w tabeli 3.13 według wartości oraz wolumenu importu i eksportu w latach 2006-2015.

Tabela 3.13. Handel zagraniczny łososiami w latach 2006-2015

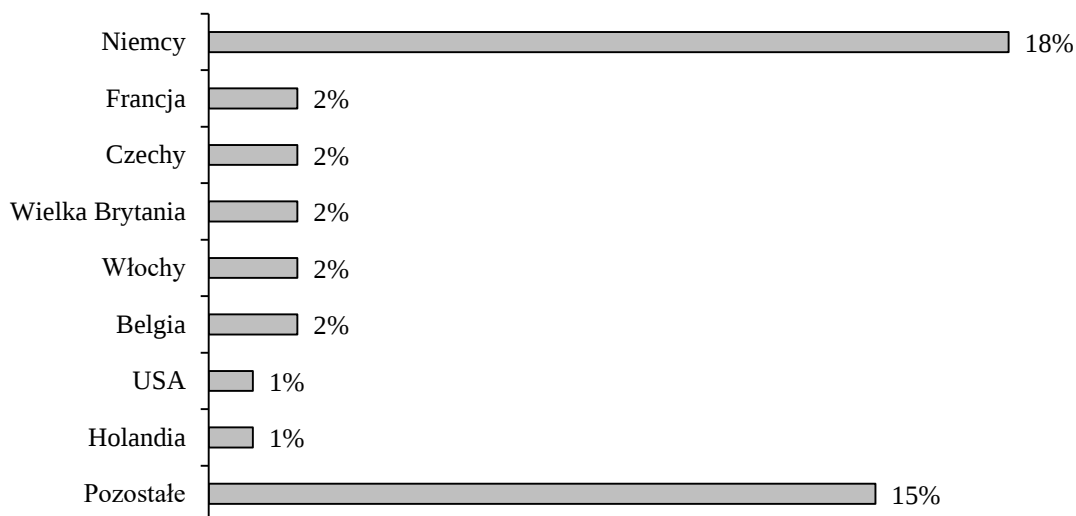
wyszczególnienie	w tys. t wagi żywej					
	2006	2007	2008	2009	2010	2015
eksport	44,46	49,56	65,20	68,09	85,59	81,6
import	64,58	68,15	78,43	96,48	123,0*	157,4
saldo	20,13	18,59	13,23	28,39	37,6*	75,8
	mln PLN					
eksport	1014	1054	1252	1538	2098	3546
import	836	854	931	1325	2068	3324
saldo	178	201	320	213	+30	222

*dane s*szacunkowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CAAC, MF, MRiRW, [MIR 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2017].

Polska jest największym w Unii Europejskiej eksporterem wędzonych łososi i przetworów ze śledzi, a swoje produkty lokuje w 80-90% na rynku wspólnotowym, szczególnie niemieckim, na którym sprzedano produkty za kwotę 4,16 mld zł. Dla porównania zaledwie 0,58

mld zł uzyskano z eksportu do Francji jako drugiego największego rynku. Na rysunku 3.19 przedstawiono udziały zagranicznych rynków zbytu dla polskiego przetwórstwa ryb.

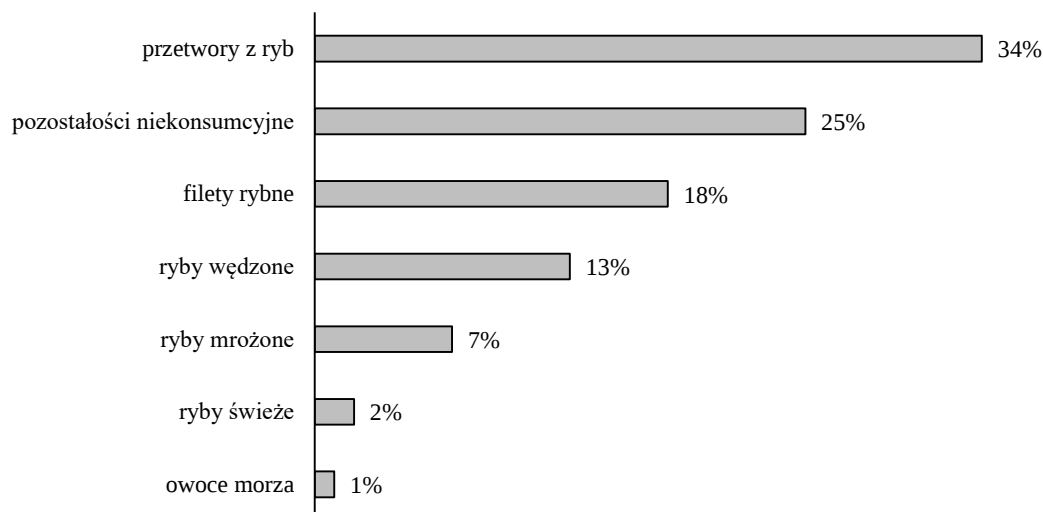


Rys. 3.19. Główne rynki zbytu (wartościowo) dla polskiego eksportu ryb i produktów rybnych w roku 2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat w układzie HS2-HS4, HS6 oraz CN8, według stanu baz danych na dzień 17-08-2017.

Jak wynika z rysunku eksport sektora rybnego jest mocno skoncentrowany, zarówno geograficznie, jak i produktowo.

Przetwórstwo ryb jest jedną z nielicznych branż przemysłu rolno-spożywczego o silnej orientacji proeksportowej, w której ok. 51% wartości sprzedaży łososi skierowana jest na eksport. Polska tym samym stała się największym eksporterem wśród krajów UE wędzonych łososi z 40% udziałem w rynku. Świadczy to o wysokiej konkurencyjności przemysłu rybnego i jego możliwościach dalszego dynamicznego rozwijania eksportu na bazie importowanego surowca. Strukturę towarową handlu zagranicznego sektora rybnego wartościowo przedstawia rysunek 3.20.



Rys. 3.20. Struktura towarowa handlu zagranicznego sektora rybnego w 2015r.

Źródło: opracowanie na podstawie: [MIR 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2017].

Tak dynamicznie rozwijające się przetwórstwo ryb oparte jest na stosunkowo łatwym źródle zaopatrzenia jakim jest import. Stanowił on w 2015 roku ok. 83,6% wolumenu przywozu i 86,6% jego wartości. W strukturze gatunkowej importu obok łososi, jako jednej z najdroższych ryb, ważną rolę odgrywają także halibuty, które stanowiły w 2015 roku ok. 70,2% ogółu przywozu. Rozszerzono tą ofertę o inne gatunki ryby, takie jak: dorsze, morszczuki. Najwięksi dostawcy ryb na polski rynek to: Norwegia, Chiny, Niemcy, Islandia.

3.3. Konkurencyjność i innowacyjność a rozwój sektor przetwórstwa rybnego w Polsce

Globalizacja, ostra rywalizacja oraz nasycone rynki, prowadzą do wzrostu konkurencyjności pomiędzy podmiotami gospodarczymi. Ważną rolę w tym procesie odgrywają także władze danego kraju, regionu, jak i zlokalizowane w nim przedsiębiorstwa. Zadaniem władz jest zapewnienie odpowiednich warunków inwestowania i rozwoju gospodarczego. Natomiast zadaniem przedsiębiorstw jest stosowanie strategii konkurencyjnych dla zagwarantowania sukcesu rynkowego²⁵.

Zdaniem N. Grafa [2006] „obecnie władze przyjmują nowy sposób zarządzania regionem poprzez wykorzystanie sprzyjających szans rozwoju, oddziaływanie na rozwój przedsiębiorczości i innowacji w społeczeństwie lokalnym”.

²⁵ www.forfas.ie/ncc/reports/ncc/what.htm (dostęp: 21.08.2010).

Kluczowym czynnikiem konkurencyjności przedsiębiorstw jest innowacyjność. Wzrost konkurencyjności branży rybnej z producentami z UE, a także pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami wewnątrz kraju jest możliwy tylko poprzez rozwijanie innowacji technologicznych w zakresie poprawy wydajności, jakości oraz atrakcyjności produktów rybnych, przy równoczesnym przestrzeganiu wymogów ochrony środowiska [Biegała 2009].

Ponadto ma to związek ze wzrostem przedsiębiorczości i tworzeniem nowych podmiotów. Lokalne specjalizacje gospodarcze oraz rywalizacja między przedsiębiorstwami, a także i rozpowszechnianie wiedzy wśród jednostek z tej samej branży, są czynnikami napędzającymi innowacje.

Rozwój innowacyjności, zarówno w skali krajowej, jak i regionalnej jest zgodny z krajowymi i unijnymi dokumentami programowymi takimi na przykład jak: „Narodowa Strategia Rozwoju Rybołówstwa (NSRR) na lata 2000-2006 oraz 2007-2013” i „Regionalna Strategia Innowacyjności w Województwie Pomorskim”, Strategia Rozwoju Kraju na lata 2007-2015, nowa SRK 2020, SZRWIR²⁶ do 2020 r. i SB²⁷ 2020. Strategia 2020, którą zastąpiono poprzednią w marcu 2010 roku nadal pozostała przy pierwotnych założeniach. Nowością, jaką wprowadzono do strategii, jest koncepcja konkurencyjności poprzez lepsze, efektywniejsze wykorzystanie unijnych zasobów naturalnych i gospodarczych. Nadal bardzo ważną rolę w tym procesie odgrywają innowacje i przedsiębiorczość. Szczęólnego znaczenia nabrało wsparcie, m.in. finansowe ze źródeł pomocy publicznej dla innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw.

Polska gospodarka morska w procesie transformacji gospodarczej przeszła ogromną ewolucję. Jej procesy rozwojowe nabrały przyspieszenia po wejściu Polski do UE i przyjęciu standardów wspólnotowej polityki gospodarczej. Oprócz opracowanej ogólnej strategii rozwoju dla całej branży, powstały strategie szczegółowe dla poszczególnych sfer gospodarki morskiej. Użyte wyżej pojęcie gospodarki morskiej jest określeniem umownym, ponieważ czynnikiem integrującym jest morze i obszar nadmorski. W związku z czym obejmuje ona również połowy i przetwórstwo ryb, czyli przemysł rybny. Obejmuje ona swym zasięgiem także gospodarkę rybną (połowy i przetwórstwo ryb morskich i z akwakultury). Nie można zatem pominąć znaczenia i ważnej roli w budowaniu konkurencyjności oraz rozwoju tak silnej specjalizacji regionu oraz promowaniu innowacyjności, jaką odgrywają klastry. Polski Klaster Morski, który

²⁶ Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa na lata 2012-2012, [MRiRW 2019; M.P. 2012 poz. 839]

²⁷ Small Business, <http://www.poig.parp.gov.pl/index/index/2517> (12.03.2019)

powstał w 2002 roku tworzą bliskie sobie przedsiębiorstwa, instytucje, których procesy produkcyjne powiązane są poprzez wiedzę, usługi i wymianę dóbr. W literaturze przedmiotu znajdujemy różne definicje pojęcia klaster. Według Portera [2001a], klaster to „*geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (na przykład uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących*”.

W uproszczony sposób można określić klaster jako przestrzenną koncentrację sektorów przemysłu, które dzięki wspólnej lokalizacji na danym obszarze osiągają wyższy poziom wydajności wskutek zintegrowanego wykorzystania zasobów ludzkich, materialnych, finansowych oraz technologii i informacji [Klimek 2008]. Jednym z takich klastrów jest klaster rolno-spożywczy, w którym specyficzną koncentracją i wyróżnikiem jest przetwórstwo rybne.

Poziom innowacyjności przedsiębiorstw przemysłu spożywczego jest zróżnicowany dla poszczególnych sektorów, w tym także dla przetwórstwa rybnego. Zależy on m.in. od wielkości jednostki gospodarczej. Przedsiębiorstwa duże, zatrudniające powyżej 249 osób, przywiązują zdecydowanie większą wagę do innowacji i tym samym reprezentując wyższy poziom innowacyjności w stosunku do podmiotów średnich zatrudniających od 50 do 249 osób. Wynika to z faktu, iż duże podmioty doceniają rolę innowacji w procesie rozwoju i budowania pozycji konkurencyjnej na rynku. Ważne jest to, że przedsiębiorstwa te mają większą możliwość finansowania wszelkich zmian.

Udział przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie, czyli tych które wdrożyły przynajmniej jedną innowację technologiczną, tj. wprowadziły na rynek chociaż jeden nowy lub znacznie ulepszony produkt albo proces, jest tym wskaźnikiem, który służy do oceny działalności innowacyjnej przedsiębiorstw. Według GUS udział jednostek innowacyjnych w przemyśle spożywczym (do którego należy sektor rybny) w okresie 2004-2006 r. przekraczał 40%, przy czym wprowadzano głównie innowacje procesowe i produktowe. W następnych latach udział ten nieco zmalał. Należy zwrócić uwagę, że tylko część wprowadzonych innowacji produktowych stanowiły produkty nowe lub istotnie ulepszone.

Zasadnicze znaczenie według G. Olivera [1990, s.7-12] „mają innowacje produktowe, ponieważ współczesna forma konkurencji dotyczy nowych produktów, nie zaś cen, a wprowadzenie na rynek nowych wyrobów jest dzisiaj warunkiem rozwoju firmy działającej na nasyconym i wymagającym rynku.”

Wynika to z faktu, że rosną wymagania rynku, a „tworzenie” klienta przez marketing powoduje konieczność stałego reagowania na potrzeby i życzenia konsumentów szybciej, lepiej niż konkurencja. Ponadto następuje rozbudzanie potrzeb przez tworzenie nowych wartości użytkowych, których posiadanie kojarzy się potencjalnym użytkownikom ze wzrostem satysfakcji.

Współczesna gospodarka wymusza nieustannie poszukiwanie nowych rozwiązań: w badaniach naukowych, produkcji, zarządzaniu, dystrybucji i promocji. Natomiast celem innowacji jest nie tylko zaspokajanie potrzeb rynku, ale także tworzenie ich i zaspokajanie na coraz to wyższym poziomie. Inspiracją dla tego procesu jest nowoczesna nauka i technika, a szczególnie high i ultra high-tech [Pomykański 2001, s.25].

Dlatego ważnym celem UE jest dążenie do poprawy konkurencyjności, głównie poprzez zmniejszenie luki technologicznej. Zwiększenie innowacyjności gospodarczej państw członkowskich jest najważniejszym zadaniem Strategii Rozwoju Europa 2020. Wiele państw członkowskich, w tym także Polska, legitymuje się niższym poziomem innowacji i posiada w tym względzie duże zaległości.

Generalnie niski poziom innowacyjności polskich przedsiębiorstw, o czym świadczą jedne z najniższych wartości wskaźników innowacyjności²⁸ w UE²⁹ jest wynikiem ich złej sytuacji finansowej oraz zbyt małego zainteresowania prowadzeniem działalności badawczo-rozwojowej, charakteryzującej się dużym ryzykiem niepowodzenia.

Z informacji zawartych w przywołanych wyżej dokumentach wynika, że poziom innowacyjności przedsiębiorstw jest dodatnio skorelowany z ich wielkością. Ze szczególnie niskim poziomem innowacyjności mamy do czynienia w przypadku przedsiębiorstw małych, zatrudniających od 10 do 49 pracowników. Jak wynika z najnowszego raportu Europejskiego Rankingu Innowacyjności [European Innovation Scoreboard – EIS]³⁰ z roku 2016, Polska z syntetycznym wskaźnikiem innowacyjności kształtującym się na poziomie 0,313 (tabela 3.14), nadal pozostaje w grupie tzw. „moderate innovators”(umiarkowani innowatorzy). Do grupy tej, liczącej 11 państw, należą: Czechy, Portugalia, Norwegia, Hiszpania, Grecja, Włochy, Malta, Słowacja, Węgry, Polska i Litwa.

²⁸ Wskaźnik innowacyjności określa udział w badanej populacji przedsiębiorstw przemysłowych danego sektora tych przedsiębiorstw, które w okresie 3-letnim wprowadziły innowacje.

²⁹ Wskaźnik dla Polski wynosi 0,22, podczas gdy średnia dla UE-25 to 0,45; Polska znajduje się na ostatnim miejscu w UE (razem z Grecją i Łotwą) pod względem wielkości tego wskaźnika. European Innovation Scoreboard 2006. Comparative Analysis of Innovation Performance, European Commission, Luxembourg 2006

³⁰ Ranking obejmuje kraje kandydujące i należące do Europejskiego Obszaru Gospodarczego oraz wydajność spadła z 58% do 56% państwa członkowskie.

Tabela 3.14. Innowacyjność Polski na tle Unii Europejskiej w latach 2008-2015

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
UE	0,495	0,502	0,511	0,514	0,51	0,521	0,523	0,555
Polska	0,29	0,298	0,299	0,291	0,296	0,286	0,291	0,313

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [EIS 2016].

Udział produktów nowych i zmodernizowanych w produkcji sprzedanej ogółem, będący odzwierciedleniem poziomu innowacji wyraża zdolność wdrożeniową polskich przedsiębiorstw przetwórstwa ryb. Wzrost konkurencji jest korzystny dla konsumentów, gdyż zwiększa się ilość i przede wszystkim jakość dostępnych na rynku produktów.

W 2015 roku wskaźnik świadczący o wprowadzaniu przez przedsiębiorstwa innowacji produktowych i procesowych dla Polski wynosił 0,00947, podczas gdy średnia jego wartość dla UE to 0,43. W relacji do średniego Syntetycznego Indeksu Innowacyjności (SII) dla UE-28 (79,8%), w Polsce w okresie 2007-2014 wydajność spadła z 58% do 56 % [EIS 2015, s. 65]. Zdecydowanie lepiej sytuuje się pozycja Polski w przypadku wskaźnika określającego udział przedsiębiorstw wprowadzających produkt nowy dla rynku w grupie przedsiębiorstw innowacyjnych ogółem³¹.

Liderami innowacji w Europie znajdującymi się na czele rankingu są: Szwajcaria, Szwecja, Finlandia, Niemcy, Wielka Brytania, Dania. Takie kraje jak: Austria, Luksemburg, Belgia, Irlandia, Francja, Holandia, Estonia, Islandia, Cypr oraz Słowenia, zaliczają się do grupy „Innowacyjnych naśladowców”. Charakteryzują się one wartościami tego wskaźnika wyższymi lub zbliżonymi do przeciętnej dla UE-27 [EIS 2009, s. 12]. Polska została sklasyfikowana na 26 miejscu na 33 państwa. W latach 2008-2015 wskaźnik innowacyjności wzrósł tylko o 0,1%.

Mimo relatywnie niskiego poziomu innowacyjności polski przemysł przetwórstwa rybnego przeszedł ogromne przeobrażenia, dostosowując się do funkcjonowania według zasad gospodarki rynkowej w ramach rozszerzonej UE. Przetwórstwo rybne rozwija się bardzo szybko wykazując przy tym dużą odporność na zjawiska kryzysowe, a sytuacja ekonomiczno-finansowa większości przedsiębiorstw tego sektora jest zadowalająca. Również wysoko należy ocenić konkurencyjność międzynarodową polskich producentów żywności produktów rybnych,

³¹ [MRR 2007, s.9-10]

Przedsiębiorstwem innowacyjnym jest takie przedsiębiorstwo, w którym w przyjętym okresie obserwacji (np. w ostatnich trzech latach) dokonano innowacji, czyli wprowadzono pewną nowość do praktyki w odniesieniu do produktu (towaru lub usługi), procesu, marketingu lub organizacji. Zgodnie z powyższą definicją, nie jest przedsiębiorstwem innowacyjnym takie przedsiębiorstwo, które dysponuje pewną wysoką technologią i sprzedaje ją innym przedsiębiorstwom, ale nie rozwija jej.

którzy z powodzeniem konkurują na rynkach zagranicznych. W związku z powyższym, w warunkach globalizacji i integracji europejskiej nie tylko czynniki o charakterze cenowym i jakościowym decydują o sukcesie rynkowym i wynikach konkurencji międzynarodowej. Istotną rolę w tym względzie odgrywają także podejmowane przez przedsiębiorstwa działania innowacyjne. Pozytywne wyniki tych działań są efektem współpracy przemysłu rybnego z nauką. Jest to niezbędny warunek funkcjonowania podmiotów w gospodarce rynkowej oraz źródło uzyskiwania trwałych przewag konkurencyjnych. Jednak niska innowacyjność polskiego przemysłu może stanowić istotne zagrożenie dla dalszego rozwoju sektora przemysłu przetwórstwa rybnego.

Włączenie się Polski we Wspólną Politykę Handlową UE oraz zniesienie ciał w obrotach z innymi państwami członkowskimi spowodowało, iż jednolity rynek stał się podstawowym rynkiem zbytu dla przetwórstwa rybnego. Jedną z przyczyn wysokiej konkurencyjności przetworów rybnych są przewagi cenowe produktów przetwórstwa krajowego, osiągane względem produktów unijnych (niemieckich, francuskich, duńskich).

Branża rybna, jak większość gałęzi przemysłu rolno-spożywczego, doskonale wykorzystała fakt przystąpienia Polski do UE uzyskując przy tym możliwość rozwoju. Poprawiła się sytuacja finansowa przedsiębiorstw, przy czym większość z nich cechuje niezbyt wysoka rentowność. Mimo to sytuacja jest znacznie bardziej korzystna niż przed akcesją do UE. Następstwem inwestycji w nowoczesne linie produkcyjne, przy relatywnie niskich kosztach pracy jest rosnący popyt eksportowy i konkurowanie z podmiotami z innych państw Unii.

Wykazujące tendencję wzrostową wskaźniki udziału Polski w unijnym eksporcie ryb i przetworów rybnych świadczą o poprawie międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskiego sektora ryb oraz wzroście konkurencyjności Polski w produkcji ryb w latach 2004-2015.

Utrzymanie tej korzystnej tendencji wymagać będzie zwiększenia wolumenu eksportu poprzez wprowadzenie do produkcji również takich wyrobów jak: sałatki rybne, delikatesy i inne. Produkty te stanowią niszę rynkową, której wykorzystanie może przyczynić się do zwiększenia eksportu do Niemiec.

Polska mając przewagę komparatywną w artykułach rybnych na rynku unijnym, jednocześnie odnotowała zmniejszanie się możliwości produkcyjnych rybołówstwa krajowego. Rozwój przemysłu przetwórstwa rybnego był i będzie w dalszym ciągu uzależniony od importu produktów rybnych.

Powyższe rozważania pozwalają stwierdzić, iż członkostwo Polski UE przyczyniło się do poprawy konkurencyjności i pozycji Polski w unijnej gospodarce rybnej. Nastąpił wzrost

produkcji przetwórstwa rybnego i konsumpcji ryb w Polsce. Ponadto Polska w badanym okresie zwiększyła swój udział w wielu dziedzinach unijnej gospodarki rybnej. Co więcej, wykazała przewagę komparatywną i konkurencyjną w towarach rybnych.

Istotną rolę odegrały korzyści integracji z UE, czyli możliwości dostępu do funduszy. A. Żołnierski [2005, s.5] podkreśla, że wzrost konkurencyjności MŚP jest determinowany ich obecnym, niezbyt wysokim, potencjałem innowacyjnym. Szansą dalszego wzrostu konkurencyjności jest: wzrost rentowności tegoż sektora, wzrost inwestycji i prawidłowa alokacja środków. Ponadto w społeczeństwie nastąpił wzrost wiedzy na temat walorów i wartości odżywczych ryb. Jednakże wraz z nasilającymi się problemami braku surowca rosną także zagrożenia. Do nich należą m. in.: wzrost kosztów produkcji, certyfikacja produktów, zanieczyszczenie środowiska naturalnego i jego wpływ na zdrowotność surowca rybnego oraz dynamiczny wzrost populacji gatunków zwierząt rybożernych zagrażających produkcji rybackiej.

ROZDZIAŁ IV. POLITYKA STRUKTURALNA UNII EUROPEJSKIEJ W ASPEKCIE WYKORZYSTANIA ŚRODKÓW PUBLICZNYCH NA ROZWÓJ SEKTORA PRZETWÓRSTWA RYBNEGO

4.1. Cele interwencji strukturalnej Unii Europejskiej

Polityka regionalna zdaniem B. Winiarskiego [1992] nadal zajmuje ważne miejsce w ogólnej polityce ekonomii oraz dąży do racjonalnego kształtowania procesu przemian struktury przestrzennego rozmieszczania gospodarki i ludności. Jednakże globalizacja, postępująca liberalizacja polityki gospodarczej i przyspieszenie postępu miały wpływ na ewoluowanie europejskiej polityki do tej opartej na zasadach i kryteriach Wspólnotowej Polityki Regionalnej. Obecnie "polityka regionalna to świadome działanie państwa polegające na wykorzystaniu zasobów danego regionu, w celu wzrostu jego konkurencyjności i pobudzania jego rozwoju" [Solarz 2011, s.21-22]. Tym samym pojęcie polityki regionalnej uległo zmianie. Sprecyzowała je ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Zgodnie z aktem prawnym w/w polityka to "zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali krajowej lub lokalnej" [Dz.U. z 20016, poz. 1658]. W odniesieniu do Unii Europejskiej, mając na uwadze solidarność regionów i narodów, często spotykamy się z określeniem polityka strukturalna. Natomiast w kontekście dotacji unijnych stosowane jest pojęcie polityki spójności. Główny cel jej interwencji to oddziaływanie na rozwój regionów [Jaźwiński 2004, s.38] i dążenie do racjonalnego zmniejszania dysproporcji społeczno-gospodarczej.

Celem polityki strukturalnej Unii Europejskiej jest wyrównywanie różnic pomiędzy regionami w ramach Jednolitego Rynku Europejskiego. To wyrównanie następuje poprzez pomoc skierowaną do słabiej rozwiniętych obszarów i uboższych grup społecznych.

Powyższy cel jest realizowany głównie poprzez stosowanie zapisu art. 2 oraz art. 158 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską (TWE), zakładającego m.in. wzmocnienie poziomu spójności ekonomicznej i społecznej krajów wchodzących w skład tej organizacji, co ma służyć osiągnięciu podstawowych celów działania Wspólnoty i jest podstawą interwencji polityki strukturalnej Unii.

W artykule 38 powyższego traktatu zapoczątkowana została Wspólna Polityka Rybacka (WPRyb) opisując zakres Wspólnej Polityki Rolnej (WPR). Z czasem WPRyb stopniowo uniezależniała się od niej. Zasady Wspólnej Polityki Rybackiej ustanowiono w 1967 roku, a w 1970 roku przygotowano wspólnotową politykę strukturalną w dziedzinie rybołówstwa. Przyczyniło się do tego wytyczanie wyłącznych stref ekonomicznych (WSE) i przyłączenie nowych państw. Należało rozwiązać problemy związane z: dostępem do wspólnych zasobów i ich ochrony oraz środkami strukturalnymi dla flot rybackich. WPRyb opierała się na czterech filarach, które zdefiniowano w 1983 roku. Były to [roz. Rady (UE) nr 1380/2013]:

- zrównoważone wykorzystanie zasobów ryb;
- rozwój floty rybackiej i innych aspektów związanych z sektorem rybnym;
- wspólna organizacja rynku rybnego;
- umowy dotyczące rybołówstwa oraz polityka rybacka w odniesieniu do państw trzecich.

Skutkowało to nową polityką strukturalną z programem ograniczenia potencjału połowowego (*Multiannual Guidance Programmes*, MAGP) czyli wycofaniem z eksploatacji części statków oraz limitami pobytu na morzu. W 1992 roku włączono politykę strukturalną sektora rybnego do funduszy strukturalnych z odrębnym celem i własnym instrumentem finansowym, czyli *Finansowym Instrumentem Orientacji Rybołówstwa* (FIFG). Celem była restrukturyzacja sektora i wsparcie finansowe dla obszarów zależnych od rybołówstwa oraz wspieranie działań dążących do: osiągnięcia trwałej równowagi, wsparcia przetwórstwa rybnego, poprawy zaopatrzenia rynku, wzmocnienie konkurencyjności. Jednakże życie zweryfikowało te zasady z powodu wzrastającego przełowienia zasobów rybnych. Z problemem tym polityka rybacka UE boryka się nadal. Przeprowadzona w 2002 r. reforma WPRyb zakładała m. in. plan odbudowy zagrożonych gatunków i ograniczenie zdolności połowowych (głównie przez złomowanie), przetwórstwo ryb i wprowadzenie produktów rybołówstwa do obrotu, popieranie działań innowacyjnych.

Jednak stan zasobów nadal ulegał dalszemu pogorszeniu i doszły nowe problemy z odrzutami ryb nie nadającymi się do dalszego przerobu. Tym samym stwierdzono, iż poprzednie reformy nie spełniają oczekiwań. Opracowano nowy system rybołówstwa i od 2013 roku celem nowej WPRyb jest m. in. zrównoważone środowiskowo unijne rybołówstwo, konkurencyjny sektor rybołówstwa oraz poprawa warunków społecznych. Przedsięwzięcia z tym związane są finansowane poprzez nowy Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) na lata 2014-2020.

Kierowana przez Komisję Europejską gospodarka rybną UE oznaczała, że ryby będą poławiane w tempie, które nie obniży potencjału produkcyjnego ich zasobów w przyszłości, przy czym na terenie Unii Europejskiej³² obowiązuje zasada odłowu maksymalnie zrównoważonego.

Zgodnie z Rozporządzeniem Rady (WE) nr 2371/2002 [roz. Rady (WE) nr 2371/2002] w sprawie ochrony i zrównoważonej eksploatacji zasobów w ramach wspólnej polityki rybołówstwa, stosuje się „taką eksploatację żywych zasobów wodnych, która zapewnia zrównoważone warunki ekonomiczne, środowiskowe i społeczne”. Gatunki ryb najobficiej przyznane Polsce do odłowu to: szprot, śledź, dorsz i gładzica.

Im większy limit połowowy otrzyma i wykorzysta dane państwo, tym więcej surowca trafi do przetwórci i tym więcej produktów przetwórci wprowadzą na rynki rodzime lub wyeksportują. Dzięki temu będą one stawać się bardziej konkurencyjne, proponując odbiorcom końcowym niższe ceny.

Wraz z uzyskaniem członkostwa w Unii Europejskiej Polska otrzymała, w znacznie większym stopniu niż w okresie przedakcesyjnym, możliwość korzystania z następujących funduszy strukturalnych³³:

- Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego ,
- Europejskiego Funduszu Społecznego,
- Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnej- Sekcja Orientacji,
- Finansowego Instrumentu Wspierania Rybołówstwa.

Fundusze wspierają środowisko produkcyjne, głównie w celu podniesienia konkurencyjności i trwałych inwestycji małych i średnich przedsiębiorstw. Jest to zasadniczy instrument wspierania konkurencyjności i zdolności rozwoju przedsiębiorstw w krajach UE. Dokumentami porządkującymi i opisującymi metodykę wykorzystania funduszy strukturalnych w Polsce do 2006 r. były: Narodowy Plan Rozwoju 2004-2006 realizowany poprzez SPO ”Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006”, w latach 2007-2013 Strategia Rozwoju Rybołówstwa (SRR) realizowana poprzez program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i przybrzeżnych obszarów rybackich na lata 2014-2020”[MRiRW 2008].

³² Zobowiązanie to zostało przyjęte przez UE podczas Światowego Szczytu Zrównoważonego Rozwoju w Johannesburgu w 2002 r., natomiast pierwsze zapisy o dążeniu do osiągnięcia przez państwa członkowskie Wspólnoty tzw. kwoty MSY (maksymalnego zrównoważonego połowu) pojawiły się w Konwencji Narodów Zjednoczonych o Prawie Morza [Dz.U.02.59.544]

³³ Prawne podstawy funkcjonowania funduszy strukturalnych: Dokumenty dostępne on-line pod adresem: www.fundusze-strukturalne.gov.pl

Beneficjentem³⁴ pomocy są władze regionalne różnego szczebla, jak też organizacje pozarządowe, osoby fizyczne i przedsiębiorcy.

Nadrzędnym celem polskiej polityki rybackiej jest racjonalna gospodarka żywymi zasobami wodnymi oraz poprawa efektywności sektora rybackiego. Również ważny jest wzrost konkurencyjności przetwórstwa rybnego, a tym samym trwała obecność gospodarki rybnej w gospodarce narodowej.

Zrównoważona gospodarka i eksploatacja żywych zasobów wodnych ma również na celu wzmocnienie konkurencyjności tego sektora oraz rozwój uzależnionych od niego obszarów. Ponadto poprawa jakości ryb i produktów rybnych, wzrost wartości dodanej ryb i produktów rybnych oraz wzrost spożycia ryb wraz z poprawą zaopatrzenia rynku w ryby, to działania, których realizację umożliwiała pomoc finansowa z UE.

4.2. Instrumenty finansowe polityki strukturalnej WPRyb

W latach 2004-2006 Polska miała możliwość pozyskania ok. 7,6 mld EUR z funduszy strukturalnych, m. in. Finansowego Instrumentu Wspierania Rybołówstwa: 179 mln EUR (2,4%), a w latach 2007-2013 ok. 600 mln EUR z Europejskiego Funduszu Rybołówstwa.

Celem Finansowego Instrumentu Orientacji Rybołówstwa było wspieranie restrukturyzacji rybołówstwa państw członkowskich. Pomoc obejmowała inicjatywy w dziedzinach [Dz.U. 2004 nr 213, poz. 2163]:

- rozwoju hodowli ryb,
- rozwoju akwakultury,
- rozwoju infrastruktury portów rybackich i ich wyposażenia w niezbędne zaplecze i urządzenia,
- restrukturyzacji i unowocześnienia floty rybackiej,
- unowocześnienia metod połowu i przetwarzania ryb,
- podnoszenia konkurencyjności produktów rybnych,
- promowania produktów rybnych na rynku i wzrostu spożycia ryb w Polsce.

Instrument finansowy WPRyb utworzony w 2006 r. to Europejski Fundusz Rybacki (EFR), a podstawę prawną jego funkcjonowania stanowiło Rozporządzenie Rady (WE) nr 1198/2006 z dnia 27 lipca 2006r [Dz. U. UE z 2006, L 223, s.1-44]. Określał on ramy wsparcia wspólnotowego na rzecz zrównoważonego rozwoju rybołówstwa. Finansowy Instrument

³⁴ Beneficjent j.t. podmiot wnioskujący o dofinansowanie, a następnie realizujący projekt współfinansowany ze środków pochodzących z funduszy strukturalnych. Beneficjentem może być także osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą, czyli *de facto* mikroprzedsiębiorstwa.

Wspierania Rybołówstwa, który powstał na mocy Rozporządzenia KE nr 1263/1999 [roz. Rady (WE) nr 1263/1999], miał za zadanie przyczyniać się do zachowania równowagi zasobów sektora połowowego oraz ich eksploatacji.

Przystąpienie Rzeczypospolitej Polskiej do Unii Europejskiej wymagało również dostosowania przemysłu przetwórczego do obowiązujących przepisów w zakresie ochrony środowiska naturalnego. Spowodowało to konieczność dostosowania sposobów gospodarowania odpadami w zakładach przetwórstwa rybnego już funkcjonujących oraz nowo budowanych. Ścieki pochodzące z przetwórstwa rybnego zawierają odpady szkodliwe dla środowiska, w tym pochodzenia organicznego wraz z odpadami biologicznymi, w szczególności bakteriami gnilnymi. Z punktu widzenia ochrony środowiska bardzo istotnym czynnikiem jest dobór odpowiedniej dla zakładu przetwórczego technologii oczyszczania ścieków. W małych zakładach odprowadzanie ścieków może następować do oczyszczalni komunalnych. W przypadku zbyt niskiej wydajności takiej oczyszczalni będzie ona wymagała powiększenia, biorąc pod uwagę wspólne finansowanie inwestycji. Zagrożenie dla środowiska naturalnego stanowią także źródła energii (kotłownie) stosowane w zakładach przetwórczych. W celu ograniczenia emisji gazów szkodliwych dla środowiska, zakłady przetwórcze będą mogły przechodzić na źródła energii przyjazne dla środowiska.

Wszystkie działania w ramach Programu muszą być zgodne z przepisami Unii Europejskiej, a określone są w:

- art. 30 i art. 100 Traktatu z Maastricht,
- Rozporządzeniu Rady (WE) Nr 3760/92 wprowadzającym wspólną politykę w dziedzinie rybołówstwa,
- Rozporządzeniu Rady (WE) Nr 1260/1999 dotyczącym wszystkich Funduszy Strukturalnych,
- Rozporządzeniu Rady (WE) Nr 1263/1999 w sprawie Finansowego Instrumentu Wspierania Rybołówstwa.
- Finansowy Instrument Orientacji Rybołówstwa (FIOR) współfinansował w Polsce:
- Sektorowy Program Operacyjny Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb (SPO RYBY),
- PO RYBY 2007-2013 „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013”.

Od 2007 r. FIOR zastąpiono Europejskim Funduszem Rybołówstwa [roz. Rady (WE) nr 1198/2006], a jego zadaniem była poprawa konkurencyjności sektora oraz przekształcenie go w sektor bardziej zrównoważony pod względem środowiskowym, ekonomicznym. Wraz z

reformą WPRyb powołano w 2013 r. Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) [roz. Rady (UE) nr 1303/2013].

4.3. Programy i środki publiczne UE wykorzystane przez przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego

Przełom XX i XXI w. dla polskich zakładów przemysłu spożywczego (w tym także dla sektora rybnego) to okres intensywnych zmian związanych z transformacją ustrojową oraz wejściem Polski do Unii Europejskiej. Wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową większości zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego i zajmujących się przetwórstwem rybnym miało urynkowanie na początku lat 90. Procesy prywatyzacyjne w tym sektorze przebiegały stosunkowo wolno. Zmiany jakie zachodziły w przedsiębiorstwach obejmowały głównie struktury własnościowe, wielkość i strukturę produkcji, zatrudnienie, skup surowców i sprzedaż wyprodukowanych artykułów. Obserwowano przy tym pozytywne efekty, jak zwiększenie asortymentu wyrobów, lepszą ich jakość i wydajność pracy. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej wymusiło dalszą modernizację zakładów przetwórczych, by mogły być one bardziej konkurencyjne na rynkach unijnych. Ważne było przy tym sprostanie wysokim standardom unijnym w zakresie bezpieczeństwa produkcji żywności oraz ochrony środowiska. Wiązało to się z koniecznością poniesienia znaczących nakładów finansowych i inwestycjami. Z powodu niskiej rentowności sektora przetwórstwa spożywczego (w tym sektora rybnego), większość zakładów nie była zdolna do ponoszenia takich kosztów. W okresie przedakcesyjnym Polska skorzystała z możliwości dofinansowania inwestycji. Jednym z programów był SAPARD, mający na celu przyspieszenie rozwoju oraz modernizację i restrukturyzację zakładów spożywczych.

Program Operacyjny SAPARD został zatwierdzony 18 października 2000 r. Poprzedzony był wielomiesięcznymi przygotowaniem w instytucjach odpowiedzialnych za jego realizację, w szczególności w Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, rozpoczął się w Polsce w lipcu 2002 r. Zbieranie wniosków o pomoc zakończyło się w dniu 20 lutego 2004 r., a w sierpniu 2004 r. zakończono zawieranie umów z beneficjentami.

Program SAPARD nie cieszył się zainteresowaniem wśród zakładów przetwórstwa spożywczego, które mogły ubiegać się o wsparcie finansowe w ramach Działania 1 „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych”. Realizację tych celów zapewniały dwa schematy:

- schemat 1.1 –wsparcie restrukturyzacji przetwórstwa i poprawy marketingu artykułów pochodzenia zwierzęcego, obejmował: 1.1.a-sektor mleczarski; 1.1.b –sektor mięsny; 1.1.c sektor rybny;
- schemat 1.2-wsparcie restrukturyzacji przetwórstwa i poprawy marketingu owoców i warzyw.

Działanie 1. „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych” przeznaczone było na wsparcie przedsięwzięć w branży przetwórstwa rolno-spożywczego, związanych z poprawą konkurencyjności na rynku krajowym i międzynarodowym, dostosowaniem do wymogów Jednolitego Rynku w zakresie norm sanitarnych, higienicznych, weterynaryjnych oraz jakościowych. Zakłady przetwórcze miały możliwość ubiegania się o środki finansowe w tym działaniu.

W sektorze rybnym w ramach Działania 1 Programu SAPARD osiągnięto najsłabsze rezultaty. O dofinansowanie w ramach tego działania złożono 115 wniosków w kraju, z czego 44 wnioski z województwa pomorskiego, a 25 z zachodniopomorskiego. Liczbę złożonych wniosków w działaniu 1.1.C dla sektora rybnego województwa pomorskiego w odniesieniu do kraju i innych województw przedstawia tabela 4.1.

Tabela 4.1. Liczb złożonych wniosków o dofinansowanie z Programu SAPARD

Działanie/schemat/komponent	Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych	1.1.Wsparcie restrukturyzacji przetwórstwa i poprawa marketingu artykułów pochodzenia zwierzęcego	1.1.a Sektor mleczarski	1.1.b Sektor mięsny	1.1.c Sektor rybny
Dolnośląski	77	63	16	42	5
Kujawsko - Pomorski	110	81	33	43	5
Lubelski	100	64	29	35	-
Lubuski	66	62	14	48	-
Łódzki	141	113	33	79	1
Małopolski	116	91	18	70	3
Mazowiecki	216	159	61	95	3
Opolski	44	39	14	25	-
Podkarpacki	65	48	10	36	2
Podlaski	83	73	30	39	4
Pomorski	132	116	10	62	44
Śląski	132	114	18	90	6
Świętokrzyski	45	30	9	19	2
Warmińsko - Mazurski	101	90	35	49	6
Wielkopolski	278	230	48	173	9

Zachodniopomorski	72	56	7	24	25
Razem kraj	1778	1 429	385	929	115

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Systemu Informacji Zarządczej ARiMR. Dane na dzień 29.12.2006 (narastająco od momentu uruchomienia programu SAPARD) wg OR ARiMR.

Ze 115 złożonych wniosków dotyczących sektora rybnego zrealizowano tylko 81 projektów o łącznej kwocie refundacji wynoszącej 112424,2 tys. zł.

Liczbę złożonych wniosków o płatność w działaniu 1.1.C dla sektora rybnego województwa pomorskiego w odniesieniu do kraju i innych województw przedstawiono w tabeli 4.2.

Tabela 4.2. Liczba złożonych wniosków o płatność z Programu SAPARD

Działanie / schemat / komponent	Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych	1.1.Wsparcie restrukturyzacji przetwórstwa i poprawa marketingu artykułów pochodzenia zwierzęcego	1.1.c Sektor rybny
Dolnośląski	43	35	1
Kujawsko - Pomorski	93	70	4
Lubelski	81	57	-
Lubuski	42	39	-
Łódzki	96	81	1
Małopolski	89	75	2
Mazowiecki	156	118	4
Opolski	33	28	-
Podkarpacki	52	40	1
Podlaski	65	58	4
Pomorski	88	79	28
Śląski	107	94	3
Świętokrzyski	43	31	1
Warmińsko - Mazurski	80	71	5
Wielkopolski	231	194	9
Zachodniopomorski	47	39	21
Razem kraj	1346	1109	84

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Systemu Informacji Zarządczej ARiMR.

Na 115 złożonych wniosków, do realizacji poddano 87, zaś zakończono 81 projektów na kwotę 112, 4 mln zł, co stanowi 94,9% planowanej alokacji. W województwie pomorskim na 44 złożone wnioski zrealizowano 26 projektów, co stanowi 32,1%. Dla porównania województwo zachodniopomorskie zrealizowało 21 projektów, czyli 25,9%. Strukturę wykorzystanych środków finansowych w sektorze rybnym w SAPARD przedstawia tabela 4.3. W ramach

sektora rybnego 52 zakłady zrealizowały projekty, w ramach, których wdrożono system HACCP.³⁵

Tabela 4.3. Struktura środków przedsiębiorstw wykorzystanych przez sektor rybny w inwestycjach realizowanych z udziałem środków SAPARD w latach 2002-2004 w Polsce oraz w województwach: pomorskim i zachodniopomorskim

Województwa		Pomorskie	Zachodniopomorskie	Polska
Wnioski złożone	Liczba	44	25	115
Wnioski zrealizowane	Liczba	26	21	81
	% wnioski złożone	59,1	84	70,4
	%	32,1	25,9	100
Całkowita wartość inwestycja	mln zł	105,8	65	291,4
	1 projekt tys. zł	2404,7	2599,5	2534,1
	%	36,3	22,3	100
Całkowita wartość dotacji SAPARD	mln zł	37,8	26,98	112,42
	1 projekt tys. zł	859,1	1079,1	977,6
	%	33,6	24	100
Udział środków SAPARD w wartości	Inwestycje %	35,7	41,5	38,6
	Koszty kwalifikowane %	44,1	48,6	47,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Systemu Informacji Zarządczej ARiMR.

Marginalne znaczenie przetwórstwa ryb (7,3%) oraz koncentracja projektów o stosunkowo dużej wartości dotyczących przetwórstwa ryb w województwach nadmorskich (pomorskie – 47,3% i zachodniopomorskie – 38,4%), charakteryzują strukturę wartości inwestycji zrealizowanych przy udziale środków SAPARD w ramach działania I.

Wdrożenie przez zakłady przetwórstwa żywności systemu kontroli wewnętrznej opartej na zasadach HACCP świadczyło o stanie dostosowania zakładów do wymagań unijnych. Przedsiębiorstwa o małej skali produkcji zmuszone były do wprowadzenia tzw. Zasad Dobrej Praktyki Produkcyjnej i Higienicznej.

³⁵ Hazard Analysis and Critical Control Point – Analiza Ryzyka i Krytyczne Punkty Kontroli.

W przetwórstwie ryb pozyskiwanie funduszy m. in. z SAPARD odzwierciedla tym samym rozmieszczenie przetwórnictwa ryb. Te zaś koncentrują się głównie w województwach nadmorskich (ponad 60%). Największymi producentami przetworów ryb są województwa: pomorskie, zachodniopomorskie i warmińsko-mazurskie (rys. 4.1).



Rys. 4.1. Mapa obszarów zależnych od rybołówstwa

Źródło: opracowanie na podstawie materiałów Głównego Inspektoratu Weterynarii (www.wetgiw.gov.pl).

Większość podmiotów będących beneficjentem to małe i średnie przedsiębiorstwa. Zdaniem Koszarka³⁶ wielkość przedsiębiorstwa ma istotne znaczenie, ponieważ „(...) w dużej mierze decyduje o jego asortymencie. Małe przedsiębiorstwa zajmują się głównie produkcją ryb solonych i wędzonych, co wymaga spełnienia niższych standardów jakościowych oraz stosunkowo niewielkich nakładów finansowych.”

Z Programu SAPARD w większym stopniu skorzystały duże przedsiębiorstwa posiadające środki na inwestycje. W Programie tym funkcjonowało pojęcie kosztów kwalifikowanych, tzn. tylko określone kategorie kosztów poniesionych przez beneficjentów mogły podlegać refundacji i co również istotne, być wliczane do 100% wartości inwestycji, od której zależało wyliczenie poziomu refundacji.

Małe zakłady zatrudniające kilku pracowników rzadko decydowały się na dofinansowanie inwestycji z SAPARD. Powodem była forma realizacji pomocy. Ponadto refundacja części kosztów następowała dopiero po zrealizowaniu jej przez beneficjenta. W małych podmiotach, w których produkcja nie jest duża, nie posiadano tak wielkich środków na takie przedsięwzięcia. Ponadto istotny wpływ miał także tzw. „czynniki ludzki”.

Niewątpliwie działanie 1.1.C przyczyniło się do wzrostu inwestycji w branży rybnej i zapobiegło zamknięciu przedsiębiorstw. W tabeli 4.4 przedstawiono kwoty wydatkowane na

³⁶ <https://www.ryby.rsi.org/index.php/Analizy/37/46> (2006).

inwestycje w przemyśle rybnym w latach 2003-2006. Całkowita wartość inwestycji to 405 mln zł, z których 112, czyli 27,7 % pochodziło z programu SAPARD.

Tabela 4.4. Inwestycje w przemyśle rybnym w latach 2003-2006 (w mln zł)

lata	Inwestycje ogółem*
2003	61
2004	164
2005	100
2006	80
Ogółem	405

*inwestycje w zakładach zatrudniających co najmniej 10 osób

Źródło: opracowanie na podstawie danych Raport końcowy „Ocena ex-post SPO (stan na dzień 18.09.2009r.).

Oczywistym jest, iż w latach 2000-2004 przedsiębiorstwa poniosły ogromne koszty w celu dostosowania się do norm unijnych. Realizując przedsięwzięcia związane z programem SAPARD zaciągnęły one pożyczki.

Ponadto w wyniku usprawnienia łańcucha chłodniczego wybudowano chłodnie wysokiego składowania, zakupiono samochody chłodnie. W 2006 r. największym zainteresowaniem beneficjentów cieszyły się działania ukierunkowane na poprawę przetwórstwa i marketingu artykułów rybnych (dz. 3.4).

Doświadczenie z realizacji Programu SAPARD oraz przyjęte rozwiązania znalazły odzwierciedlenie w Sektorowym Programie Operacyjnym (SPO) „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” oraz zostały one wykorzystane w pracach nad następnym okresem programowym 2007-2013.

Celem Sektorowego Programu Operacyjnego „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” była realizacja racjonalnej gospodarki żywymi zasobami wód i poprawa efektywności sektora rybackiego oraz podniesienie konkurencyjności polskiego rybactwa i przetwórstwa rybnego. Program ten został zatwierdzony decyzją Komisji Europejskiej w dniu 28.07.2004 r.

Rozporządzenie przyjmujące dokument zostało wydane w dniu 09.09.2004 r. Uzupełnienie SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” zostało przyjęte w formie rozporządzenia w październiku 2004 r. Szczegółowe rozwiązania dotyczące systemu zarządzania i kontroli opracowane przez Instytucję Zarządzającą PWW oraz Instytucję Zarządzającą SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” zostały zatwierdzone przez Ministerstwo Finansów w 2005 r., w tym dla SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” w dniu 19 kwietnia 2005 r.

Proces naboru wniosków dla wszystkich działań rozpoczęto w dniu 2 sierpnia 2004 roku. SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” był jednym z programów realizujących strategię rozwoju społeczno-ekonomicznego określoną w Narodowym Planie Rozwoju

2004-2006. Na realizację przewidziano wsparcie w wysokości 234 mln zł oraz wykorzystanie ponad 30 mln zł na promowanie nowych rynków zbytu na rybne produkty.

Celem Działania 3.4 Przetwórstwo i rynek rybny było zwiększenie produkcji, poprawa rentowności, poprawa jakości i konkurencyjności w zakresie przetwórstwa rybnego oraz poprawa funkcjonowania rynku rybnego. W ramach realizacji Działania istnieje konieczność poprawy stanu sanitarno-weterynaryjnego zakładów przetwórczych, tak aby produkty wytwarzane przez te zakłady odpowiadały wymaganiom przewidzianym dla produktów żywnościowych w Unii Europejskiej.

W tabeli 4.5 przedstawiono limit środków przeznaczonych na Priorytet 3 w ramach SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006”.

Tabela 4.5. Limit środków w ramach SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” (w tys. zł)

Działanie/operacja	Limit środków wdrażanych przez ARiMR lata 2004-2006	Udział (%)
Dostosowanie nakładu połowowego do zasobów	380 286	35,34
Odnowa i modernizacja floty rybackiej	27 425	2,55
Ochrona i rozwój zasobów wodnych, chów i hodowla ryb, przetwórstwo i rynek ryb	491 169	45,65
przetwórstwo i rynek rybny	259 308	24,1
Inne działania	177 137	16,46
Działania innowacyjne i inne	45 731	4,25
Razem	1 076 017	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów z Departamentu Analiz i Sprawozdawczości ARiMR 2007 r.

Według stanu na 10 marca 2006 roku w ramach Działania 3.4. złożonych zostało 118 wniosków o dofinansowanie realizacji projektów (kwota wnioskowanej pomocy to 177 078 521,69zł, co stanowi 230,05% limitu finansowego na lata 2004-2006). Zawarte zostały 52 umowy na łączną kwotę 36 264 473, 05 zł (48,34% limitu finansowego na lata 2004-2006).

Beneficjenci złożyli 29 wniosków na kwotę 5 895 451, 7zł (7,86% limitu na lata 2004-2006), z czego zrealizowano tylko 13 płatności, przy czym kwota refundacji wynosiła 1 245 552,70zł (1,66% limitu na lata 2004-2006) w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego.

Popularność działania 3.4. Przetwórstwo i rynek rybny sprawiła, że wartość złożonych wniosków o dofinansowanie realizacji projektu 2,5-krotnie przekroczyła wartość alokacji w tym działaniu. Przyczyny tak ogromnego zainteresowania tym działaniem to szybki rozwój sektora przetwórstwa. W związku z tym dokonano realokacji ok. 13 mln 230 tys. € na dofinansowanie inwestycji w jego ramach.

W SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004–2006” wyróżniono 5 Priorytetów i odpowiednie działania, m. in.: Priorytet 3 – Ochrona i rozwój zasobów wód, chów i hodowla ryb, rybackie urządzenia portowe, działanie 3.4-Przetwórstwo i rynek rybny, rybołówstwo śródlądowe, Priorytet 4 – Inne działania. Informacje dotyczące liczby złożonych wniosków i zrealizowanych płatności odnośnie działania 3.4 przedstawia tabela 4.6.

Tabela 4.6. Liczba i kwoty złożonych wniosków o pomoc oraz kwoty zrealizowanych płatności w ramach SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” (w tys. zł)

Priorytet /działanie	Liczba złożonych wniosków	Kwota wnioskowanej pomocy	Wykorzystanie limitu w %	Kwota zawartych umów	Kwota płatności	Wykorzystanie limitu w %
przetwórstwo i rynek ryb	304	386 348	153,7	247 235	234 311	93,2
działania innowacyjne i inne	66	116 466	232,6	49 299	47 704	95,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: System informacji zarządczej ARiMR Departament Analiz i Sprawozdawczości, stan na 30.09.2009 r.

Na podstawie danych ARiMR z dnia 18 września 2009 roku w ramach SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” zrealizowano płatności dla 4124 projektów na kwotę 1 013 249 802, 22 zł, co pozwoliło na wykorzystanie 93,63% limitu finansowego zaplanowanego do wydatkowania w tym Programie. Wykorzystanie limitu finansowego SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” przedstawiono w tabeli 4.7.

Tabela 4.7. Wykorzystanie limitu finansowego w SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” wg działań

Działanie	Wykorzystanie limitu finansowego (%)			
	Wnioski o dofinansowanie	Zawarte umowy	Wnioski o płatność	Zrealizowane projekty
Priorytet 1 ogółem	115,95	96,16	96,16	96,14
Priorytet 2	43,04	27,77	27,66	27,65
Priorytet 3 ogółem	175,46	9820	96,62	94,63
Przetwórstwo i rynek rybny	161,3	103,22	101,08	97,82
Priorytet 4	158,49	102,03	101,3	97,2
Razem dla programu	147,16	96,06	95,2	93,63

Źródło: opracowanie na podstawie danych Raport końcowy, Ocena ex-post SPO ..(stan na dzień 18.09.2009).

Liczbę przedsiębiorstw, które otrzymały dofinansowanie i liczbę zrealizowanych projektów przedstawia tabela 4.8.

Tabela 4.8. Liczba przedsiębiorstw, które otrzymały pomoc finansową i liczba projektów zrealizowanych w Działaniu 3.4. Przetwórstwo i rynek rybny”

Działanie 3.4.	Liczba zrealizowanych projektów	Liczba przedsiębiorstw
3.4.1. Zwiększenie zdolności produkcyjnych (budowa zakładów przetwórczych, inwestycje w istniejących zakładach)	61	48
3.4.2. modernizacja istniejących zakładów przetwórstwa bez zwiększania zdolności produkcyjnych	138	73
3.4.3. Budowa obiektów hurtowej sprzedaży	5	5
3.4.4. modernizacja istniejących obiektów hurtowej sprzedaży	27	19
Razem	231	115*

* Liczba tych przedsiębiorstw, które uzyskały dofinansowanie nie sumuje się z liczbą przedsiębiorstw, które uzyskały dofinansowanie w poszczególnych działaniach. Niektóre przedsiębiorstwa korzystały z pomocy jednocześnie w kilku działaniach

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR.

W ramach priorytetu 3 działania 3.4 Przetwórstwo i rynek rybny w województwie pomorskim złożono 66 wniosków o dofinansowanie, co stanowi 21,7% w skali kraju.

Celem działania było zwiększenie produkcji, poprawa rentowności, poprawa jakości i konkurencyjności w zakresie przetwórstwa rybnego oraz funkcjonowania rynku rybnego.

W województwie pomorskim złożono 6 wniosków o dofinansowanie w ramach priorytetu 4 działania 4.6. działania innowacyjne i inne, co stanowi 40% w skali kraju.

Działaniem 4.6. objęto programy, które dążyły do zwiększania konkurencyjności i efektywności poprzez wprowadzanie nowych technologii.

Zgodnie z warunkami udzielania pomocy finansowej w ramach SPO [Dz.U. 2004 nr 213 poz. 2163] prawo do wydawania opinii dotyczących realizacji projektów inwestycyjnych otrzymał Dyrektor MIR w Gdyni. W 2008 roku Instytut wydał 73 opinie, z czego 54 potwierdzały zmiany technologiczne, wprowadzanie na rynek produktów poprawiających jakość i atrakcyjność produktów rybnych.

W kolejnych latach wdrażania SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” nastąpiło przyspieszenie i wrosła dynamika wydatkowania środków w ramach SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006”. Przedstawia to tabela 4.9, w której porównano Działanie 3.4 do ogólnego wydatkowania, szczególnie po roku 2007.

Tabela 4.9. Wydatkowanie środków narastająco w kolejnych latach (tys. w zł)

Priorytet 3/ działanie	2005	2006	2007	2008	2009
3.4 Przetwórstwo i rynek rybny	433,07	12236,63	48462,26	117037,16	234311,49
Ogółem priorytet 3	1017,04	21090,62	102576,67	287096,58	456374,83
Razem program	271683,1	397016,25	513994,93	802503,95	1013250,3

Źródło: opracowanie na podstawie danych Raport końcowy, Ocena ex-post SPO ... (stan na dzień 18.09.2009 r.)

Najwięcej tych środków trafiło do województwa pomorskiego (42,25% dostępnych środków) i zachodniopomorskiego, najmniej do lubelskiego (tabela 4.10).

Tabela 4.10. Wykorzystanie środków publicznych i ich wysokość w ramach SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” według województw

województwo	Wysokość środków publicznych [zł]	%
pomorskie	428125331,96	42,25
zachodniopomorskie	390421460,41	38,53
warmińsko-mazurskie	48088471,75	4,75
lubelskie	831633,00	0,08
Ogółem kraj	1013250257,22	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR.

Kontynuacją SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” był Program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013” (PO RYBY 2007-2013) [MRiRW 2008], w ramach którego planowano wydatkowanie 978, 8 mln Euro (75% - wkład UE). Przeznaczony limit na program PO RYBY 2007-2013 , Priorytet 2 i Środek 2.5 to 414, 2 mln euro. Na realizację Funduszu w całej Europie przeznaczono 4,3 mld euro. Obok Hiszpanii to Polska była największym beneficjentem pomocy w ramach Funduszu.

Polski sektor rybołówstwa i akwakultury czerpał pomoc finansową z Programu Operacyjnego „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013” (PO RYBY 2007-2013). Wspierano przedsięwzięcia na rzecz uzyskania trwałej równowagi między zasobami morskimi, a zdolnością połowową polskiej floty rybackiej. Oprócz środków Unii Europejskiej program ten był realizowany ze środków krajowych, takich jak: środki budżetu państwa i samorządów oraz środki własne beneficjentów pomocy.

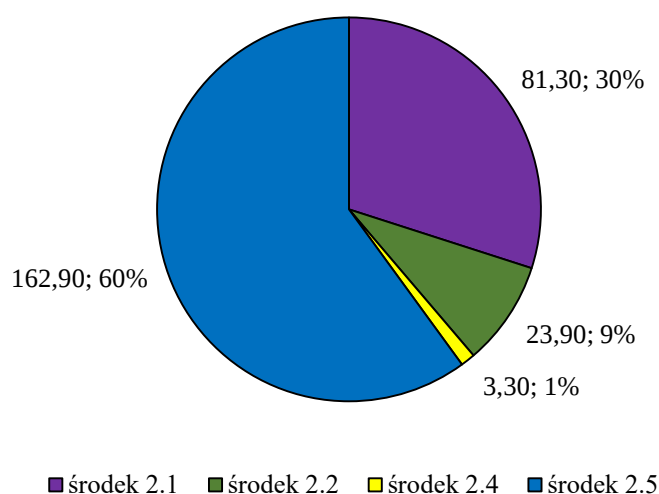
Program był skierowany do wszystkich sektorów przemysłu rybnego (rybołówstwo morskie i śródlądowe, przedsiębiorstwa akwakultury, organizacje producentów oraz sektor przetwórstwa i wprowadzania do obrotu), a także na obszary zależne od rybołówstwa. W tym programie kwota pomocy to 100% kosztów kwalifikowanych (75% EFR i 25% krajowy wkład publiczny). Finansowanie PO RYBY przedstawiono w tabeli 4.11.

Tabela 4.11. Budżet Programu Operacyjnego Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich na lata 2007-2013 (PO Ryby 2007-2013), według osi priorytetowych (w mln euro)

Finansowanie Programu Operacyjnego wg osi priorytetowych	Wkład publiczny ogółem	Wkład EFR	Wkład krajowy	Poziom współfinansowania EFR [w %]
Oś1. Środki na rzecz dostosowania floty rybackiej	225,1	168,8	56,3	75
Oś 2. Akwakultura, rybołówstwo śródlądowe, przetwórstwo i rynek rybny	195,8	146,8	48,9	75
Oś 3. Środki służące wspólnemu interesowi	195,8	146,8	48,9	75
Oś 4. Zrównoważony rozwój obszarów zależnych od rybactwa	195,8	234,9	78,3	75
Oś. 5. Pomoc techniczna	48,9	36,7	12,2	75
RAZEM	978,8	734,1	244,7	75

Źródło: [MRiRW 2008].

Oś druga była wdrażana na potrzeby przetwórstwa i obrotu produktów rybołówstwa i akwakultury oraz potrzeby sektora rybołówstwa śródlądowego. Największe kwoty płatności przypadły inwestycjom w zakresie przetwórstwa i obrotu - Środek 2.5. Przedstawia to rysunek 4.2.



Rys. 4.2. Struktura wydatków PO RYBY 2007-2013 w ramach osi drugiej w 2011r. (w mln zł i w %) wg stanu na 31.12.2011r.

Źródło: opracowanie na podstawie danych z ARiMR.

Dużym zainteresowaniem cieszył się Środek 2.5³⁷ Inwestycje w zakresie przetwórstwa i obrotu, w ramach którego wpłynęły 363 wnioski na kwotę 993,5 mln zł. Nabór wniosków

³⁷ Oś priorytetowa 2: „Akwakultura, rybołówstwo śródlądowe, przetwórstwo i rynek rybny produktów rybołówstwa i akwakultury”; środek 2.5. Inwestycje w zakresie przetwórstwa i obrotu.

został uruchomiony 7 września 2009 r. W przypadku środków 2.1, 2.4, 2.5 nabór wniosków o dofinansowanie zakończył się 24.05.2010 r. wraz z wejściem w życie rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi zmieniającego rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty i zwracania pomocy finansowej na realizację środków objętych Osią priorytetową 2 - Akwakultura, rybołówstwo śródlądowe, przetwórstwo i obrót produktami rybołówstwa i akwakultury, zawartą w programie operacyjnym „PO RYBY 2007-2013 Zrównoważony rozwój”. Od początku uruchomienia Programu, wg danych na 31 grudnia 2010 r.:

- złożono 363 wniosków o dofinansowanie na kwotę 993,5 mln zł, czyli 233,27% dostępnego limitu;
- podpisano 148 umów na kwotę 184,3 mln zł (41,68%);
- wypłacono dla 69 beneficjentów kwotę 78,5 mln zł (18,43%).

W ramach środka 2.5 od grudnia 2009 do końca 2010 r. podpisanych zostało 148 umów o dofinansowanie. Najwięcej operacji było realizowanych w województwie zachodniopomorskim (53 o wartości 29,0 mln zł) oraz w pomorskim (49 o wartości 112,0 mln zł) – (tabela 4.12).

Tabela 4.12. Środek 2.5 - liczba i wartość umów według wybranych województw

Województwo	Liczba umów	Procent umów	Wartość umów (kwota przyznanego wsparcia)
pomorskie	49	32,67	112813211,70
warmińsko-mazurskie	10	6,67	4502784,20
zachodniopomorskie	53	35,33	28983916,00
Suma			184327047,00
minimum			23325,60
maksimum			1791719,00
średnia			1229631,39

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdania miesięcznego ARiMR z realizacji PO RYBY 2007-2013 z dnia 31.12.2010.

Należy dodać, iż wypłaty z tego programu na dzień 31.01.2010 r. nie były zakończone. Wyniosły wówczas 98,6%, czyli - 557,8 mln zł.

W ramach PO RYBY w latach 2014-2020 przyznano Polsce ok. 531 mln euro z EFMR, natomiast budżet krajowy to ok. 179 mln euro.

Polska otrzymała najwięcej środków. Alokacja jest czwartą pod względem wielkości w UE. W tabeli 4.13 przedstawiono wysokość środków jakie przyznano Polsce na poszczególne lata. Dotacje mają wspierać rozwój rybołówstwa morskiego i śródlądowego, akwakulturę, przetwórstwo ryb i lokale społeczności Rybackich Lokalnych Grup Działania (RLGD).

Tabela 4.13. Środki finansowe z EFR przyznane Polsce w latach 2007–2013 i 2014-2020 (w euro)

Lata	EFR	Wkład krajowy	Wydatki publiczne ogółem	Udział [w %]
2007	120001664	0	0	0
2008	121825117	40000555	160002219	16,35
2009	119906010	40608372	162433489	16,6
2010	121944858	39968670	159874680	16,33
2011	124084618	40648286	162593144	16,61
2012	126330307	41361539	165446157	16,9
2013	734092574	42110102	168440409	17,21
Ogółem	734092574	244697525	978790099	100,00
2014-2020	531219456	179000000	710000000	-

Źródło: opracowanie na podstawie danych ARiMR PO RYBY 2007-2013, PO RYBY 2014-2020.

4.3.2. Podstawowe kierunki inwestowania środków publicznych UE w przedsiębiorstwach przetwórstwa rybnego

Akcesja z UE to szczególne ożywienie inwestycyjne sektora, dzięki bardzo aktywnie prowadzonej polityce pozyskiwania kredytów, a potem funduszy, które spowodowały istotny wzrost poziomu nakładów na środki trwałe. Modernizacja sektora przetwórczego w kierunku techniczno-technologicznym przyczyniła się również do zwiększenia wartości dodanej wytworzonych produktów. Ponadto możliwość eksportu i jego rozwoju stwarza przede wszystkim duży wewnętrzny rynek zbytu Unii Europejskiej oraz swoboda do jego dostępu [Biegała 2009, s.23]. W latach 2000-2006 funkcjonował „Branżowy program rozwoju rybołówstwa w Polsce” (BR/12) uruchomiony przez ARiMR, jako specjalne dopłaty do oprocentowania kredytów. Miało to na celu stopniowe przygotowanie jednostek gospodarczych do standardów unijnych. Z tego rodzaju pomocy korzystały głównie duże podmioty z dobrą kondycją finansową. Ożywienie inwestycji nastąpiło na przełomie 2003 i 2004 roku. Przyczyną była możliwość korzystania z dofinansowania wydatków ze środków SAPRD i SPO „Rybołówstwo”. W ramach programu SAPARD finansowano głównie inwestycje związane z dostosowywaniem się do wymogów sanitarnych i weterynaryjnych UE, w mniejszym stopniu miało to wpływ na zwiększenie wartości dodanej, czy poprawę, jakości i nowych technologii.

Struktura nakładów, charakteryzująca wysokość środków wydanych na roboty budowlane oraz maszyny i urządzenia była branżowo zróżnicowana (tabela 4.14).

Tabela 4.14. Struktura nakładów inwestycji wspieranych z SAPARD (w %)

Składniki nakładów	Przemysł rybny
	Struktura I
Budowa i modernizacja budynków	46,5
Zakup instalacji maszyn i urządzeń	52,3
Pozostałe	1,1
Struktura II	
Dostosowanie do standardów sanitarnych i weterynaryjnych	82
Poprawa jakości i efektywności	17,1
Ochrona środowiska	0,9

Źródło: na podstawie danych ARiMR, program SAPARD Działanie 1.1.c.Raport końcowy ex-post.

Natomiast nakłady inwestycyjne jakie poczyniły zakłady przetwórstwa rybnego na środki trwałe oraz źródła ich finansowania w latach 2005-2014 ujęto w tabeli 4.15. Okres ten obejmuje lata przed i już po akcesji Polski do Unii Europejskiej.

Tabela 4.15. Inwestycje w przetwórstwie rybnym (w mln zł)

Lata	Inwestycje ogółem ^a	Pomoc publiczna			
		SAPARD		SPO	
		Wkład publiczny ^b	Wkład beneficjenta	Wkład publiczny ^b	Wkład beneficjenta
2002	49,7	-	-	-	-
2003	61,1	6,8	11,5	-	-
2004	163,5	19	21,6	-	-
2005	145,5	50,2	51	0,4	0,6
2006	166,6	42,5	47,7	12,2	17,5
2007	256,2	-	-	37,9	62,3
Razem 2002-2007	839,6	118,5	131,8	50,5	80,4

a - inwestycje ogółem dotyczą przedsiębiorstw zatrudniających ponad 9 osób b - zrealizowane płatności

Źródło: Obliczenia IERiGŻ-PIB na podstawie danych GUS, MRiRW, ARiMR.

Łączna wartość inwestycji zrealizowanych w przedsiębiorstwach przemysłu rybnego w latach 2002-2007 wyniosła 839,6 mln zł. Przeciętna wartość inwestycji w przeliczeniu na 1 zakład przetwórstwa rybnego³⁸ wyniosła średnio 1,35 mln zł rocznie, natomiast w odniesieniu na 1 pełnozatrudnionego 11,43 tys. zł.

Struktura nakładów na działalność innowacyjną w 2005 r. wskazuje, że postęp technologiczny dokonywał się głównie poprzez unowocześnienie parku maszynowego – niespełna 60% ogółu inwestycji stanowiły nakłady na zakup maszyn i urządzeń. Działalność innowacyjna w Polsce w ówczesnym czasie polegała głównie na nabywaniu tzw. technologii materialnej, co

³⁸ Przedsiębiorstwa zatrudniające ponad 9 osób stałej załogi i składające sprawozdania finansowe. W 2000 r. takich podmiotów było 96, natomiast w 2007 r. 113.

należy rozumieć jako racjonalne w sytuacji konieczności zmniejszania luki technologicznej. Natomiast struktura rodzajowa nakładów wskazuje na inwestycje w budynki i lokale (ponad 50%), następne są maszyny i urządzenia, środki transportu i inne pozostałe.

Struktura nakładów inwestycyjnych zależy od specyfiki prowadzonej działalności. Odzwierciedla także wszelkie zmiany profilu działalności.

Aby proces przemian jakościowych był skutecznie zrealizowany, sektor w latach 2004-2006 wydatkował na inwestycje (w większości proinnowacyjne) 475, 6 mln zł³⁹.

Od 2003 roku wraz z realizacją programu SAPARD i Sektorowego Programu Operacyjnego „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” oraz możliwością współfinansowania wydatków nastąpiło ożywienie gospodarki. Nakłady zwiększono w 2004 r. do 163, 5 mln zł. Sprawozdania ARiMR wskazują, że zasadniczymi kierunkami inwestowania środków publicznych i wkładu własnego były:

- inwestycje związane z dostosowaniem się do wymogów sanitarnych i weterynaryjnych UE – 193, 8 mln zł,
- inwestycje na wprowadzanie nowych technologii i innowacje – 41, 9 mln zł [*Raport. Analiza wyników...2007*].

Program SAPARD miał duży wpływ na rynek maszyn i urządzeń dla przemysłu rolno – spożywczego. Kwota wydana na ich zakup i zainstalowanie, oszacowana na 2,3 mld złotych w ciągu czterech lat (blisko 600 mln złotych rocznie), to niewątpliwie poważny dodatkowy popyt. Był on zaspakajany zarówno przez polskie, jak i zagraniczne przedsiębiorstwa.

Inwestycje współfinansowane środkami SAPARD w przemyśle rybnym w latach 2002-2005 z uwzględnieniem województwa pomorskiego i zachodniopomorskiego przedstawiono w tabeli 4.16.

Tabela 4.16. Inwestycje współfinansowane środkami SAPARD w przemyśle rybnym w latach 2002-2005 wg województw

województwo	Inwestycje zrealizowane w SAPARD (tys. zł)			Przeciętna dotacja SA- PARD (tys. zł na projekt)	Liczba wniosków złożonych w progra- mie	Wyniki SAPARD	
	ogółem	Koszty kwalifikowane inwestycji pokryte				Liczba zakładów spełnia- jących standardy sanitarne i weterynaryjne UE	Liczba zakładów z wdzo- żonym systemem HACCP
		środki własne	Dotacje SAPARD				
pomorskie	51185	23743	18563	884	44	10	9
zachodnio- pomorskie	49398	21716	20125	1258	25	7	6
Ogółem	195117	84158	76026	1135	115	27	23

Źródło: opracowanie na podstawie danych monitoringu ARiMR.

³⁹ Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa

Sektorowy Program Operacyjny, Działanie 3.4. Przetwórstwo i rynek rybny objął następujące projekty:

- 3.4.1. Zwiększenie zdolności produkcyjnych (budowa zakładów przetwórczych lub inwestycje w istniejących zakładach przetwórczych);
- 3.4.2. Modernizacja istniejących zakładów przetwórczych bez zwiększenia zdolności produkcyjnych;
- 3.4.3. Budowa obiektów hurtowej sprzedaży produktów rybnych;
- 3.4.4. Modernizacja istniejących obiektów hurtowej sprzedaży produktów rybnych.

Największym uznaniem cieszyły się projekty w ramach operacji 3.4.1. i 3.4.2. Niektóre podmioty uzyskały wsparcie finansowe na realizację kilku projektów realizowanych w danej Operacji oraz realizowały projekty w kilku operacjach w ramach tego działania. W działaniu 3.4. dofinansowano inwestycje w budowę nowej oraz modernizację istniejącej infrastruktury technologiczno-technicznej zakładów przetwórstwa rybnego i hurtowni. Budowa nowych hal produkcyjnych, zakup nowych maszyn, urządzeń i nowych linii technologicznych to inwestycje, które przyczyniły się do wzrostu produkcji i zwiększenia zdolności produkcyjnych zakładów.

Kontynuację procesu modernizacji sektora przetwórstwa rybnego umożliwił realizowany od 2007 roku w Polsce PO RYBY 2007-2013 "Zrównoważony Rozwój sektora Rybołówstwa i nadbrzeżnych Obszarów Rybackich".

Największą aktywność inwestycyjną przedsiębiorstwa wykorzystały w zakresie modernizacji maszyn i urządzeń technicznych. 44,8% w okresie 2010-2015 przeznaczono na rozwój przedsiębiorstw. Wysokie nakłady przeznaczono na budynki, lokale (w tym ekosystemy inżynierii lądowej i wodnej - ok. 41,8%). Średnio 39,3% to nakłady na zakup, budowę lub remonty budynków. Ponadto wzrosły udziały nakładów na maszyny i urządzenia, od 36,4 % w 2010 do 41,3% w roku 2015.

Inwestycje polegające m. in. na przeprowadzeniu prac budowlanych, remontowych, czy zakupie urządzeń produkcyjnych, miały na celu unowocześnienie procesów technologicznych produkcji, jak też wzrost wartości środków rzeczowych zakładów przetwórczych oraz innowacyjność produktową i technologiczną

Rozbudowa budynków oraz zakup maszyn, urządzeń i nowych linii produkcyjnych przyczyniły się do wzrostu potencjału produkcyjnego. Produkcja obejmowała obróbkę ryb świeżych, mrożonych i wędzonych.

Zrealizowane inwestycje w znaczący sposób pozwoliły na ograniczenie kosztów związanych z przechowywaniem surowca i gotowego towaru, a nowoczesne wyposażenie umożliwiała sprawniejsze i bardziej efektywne prowadzenie jednostki gospodarczej.

Ciąg technologiczny produkcji przetworów rybnych wędzonych, pakowanych próżniowo, chłodzonych i mrożonych, w konsekwencji wszystkich działań inwestycyjnych udało się osiągnąć strategiczny cel - wzrost produkcji.

Zrealizowanie wymienionych wyżej inwestycji miało wpływ na konkurencyjność zakładów przetwórstwa rybnego .

Wszelkie działania modernizacyjne, poprawiające jakość i zwiększenie wartości dodanej produktu, jak również wdrożenie dobrych praktyk produkcyjnych i poprawiających technologiczne warunki pracy, powodują poprawę zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego, które wykorzystały wsparcie finansowe z UE poprawiły swoją konkurencyjność, zwiększyły produkcję produktów rybnych. Inwestycje jakie zrealizowały przedsiębiorstwa przetwórcze w ramach WPRyb miały kluczowe znaczenie dla poprawy produkcji, przetwarzania, magazynowania i dystrybucji. To przyczyniło się do poprawy jakości i bezpieczeństwa wytwarzanych produktów rybnych.

Konsekwencją tych działań było rozszerzenie rynków zbytu i zdobycie nowych partnerów handlowych, nie tylko w kraju, ale w Unii Europejskiej i poza nią.

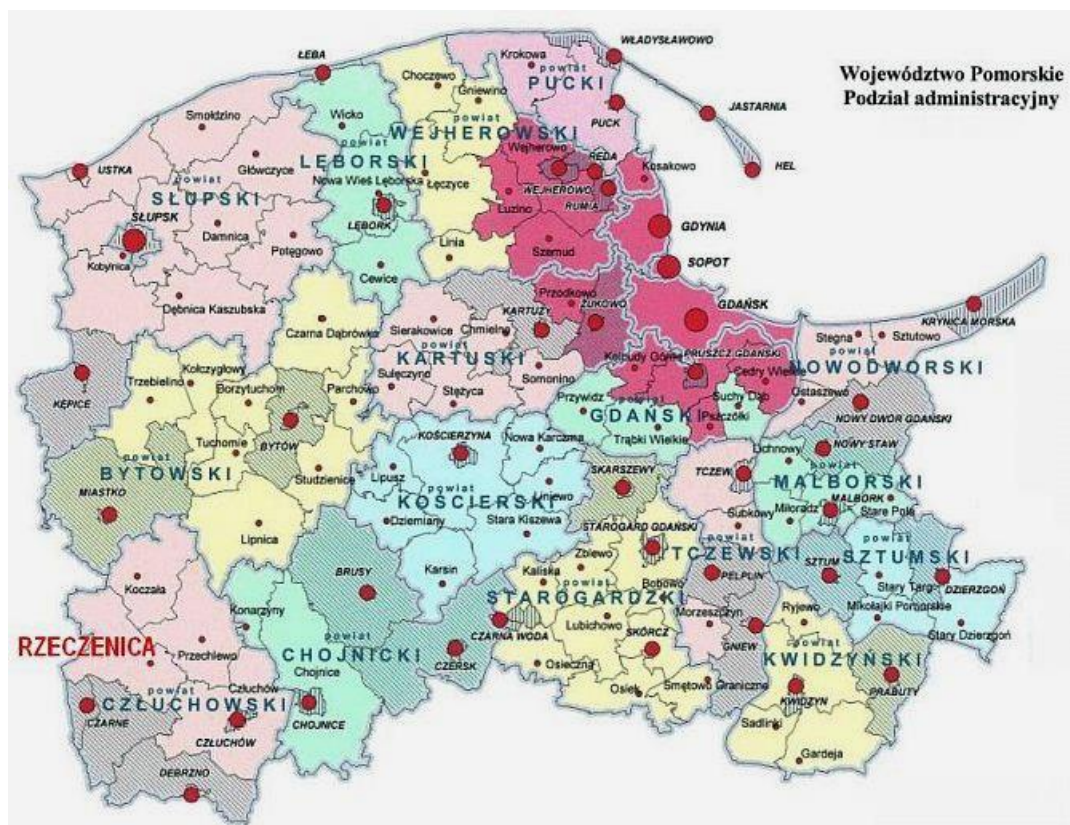
ROZDZIAŁ V. SEKTOR PRZETWÓRSTWA RYBNEGO WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO W LATACH 2002-2015

Przed akcesją Polski do Unii Europejskiej, A. Stępiak napisał, że Pomorze stoi przed wieloma dylematami [Biegała 2001, s.12-13]. Stwierdzenie to nadal jest aktualne. Zabieganie o dalsze fundusze, mądra ich alokacja, zgoda ze strategicznym interesem regionu dla jego zrównoważonego rozwoju nie wyczerpuje pełnej listy zagadnień. Należy do nich także: wzrost inwestycji, innowacyjności, szukanie alternatywnych źródeł surowca oraz budowanie przewagi konkurencyjnej branży przetwórstwa rybnego. Są to dalej aktualne wyzwania dla regionu Pomorza. Tranzytowe położenie regionu sprzyja jego uczestnictwu w międzynarodowej współpracy i wymianie gospodarczej. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej otworzyło przed województwem pomorskim nowe możliwości.

5.1. Ogólna charakterystyka sektora i procesy zmian

Przybrzeżna strefa Morza Bałtyckiego to 36 gmin w 18 powiatach województw: pomorskiego, zachodniopomorskiego i częściowo Zalewu Wiślanego. Sektor rybołówstwa koncentruje się głównie w województwach nadmorskich. Jest to obszar zależny od rybactwa i związanych z rybactwem społeczności. Istotnym problemem jest zachowanie dziedzictwa kulturowo-historycznego rejonów związanych z morzem. Ma to szczególne znaczenie dla rejonu północno-wschodniego wybrzeża (rejon Kaszub).

Województwo pomorskie położone w północnej nadbałtyckiej części Polski – zajmuje 18 310,34 km², czyli 5,9% obszaru kraju. Jest to atrakcyjny region pod względem kulturowym, tradycji, przemian, bogactwa przyrody. Województwo pomorskie dzieli się na 16 powiatów i 4 miasta na prawach powiatu (rys 5.1). Zamieszkuje w nim około 2 285 tys. osób, co daje 8 miejsce w kraju. Natomiast gęstość zaludnienia wynosi średnio 124,7 osoby na km². Wskaźniki demograficzne oscylują wokół średniej krajowej.



Rys. 5.1. Podział administracyjny województwa pomorskiego

Źródło: <http://www.pomorze.pl> [2006].

Wybrane wskaźniki dotyczące województwa pomorskiego w 2015 r. przedstawiono w tabeli 5.1. Relatywnie stabilna, choć średnia pod względem wielkości gospodarka województwa pomorskiego, plasuje ten region na pozycji 7 pod względem udziału w PKB i 5 pod względem PKB *per capita*.

Tabela 5.1. Wybrane wskaźniki dotyczące województwa pomorskiego na tle kraju w roku 2015

Województwo pomorskie		Polska = 100
Powierzchnia w km ²	18310	5,9
Ludność w tys.	2285	5,9
Ludność na 1 km ² gęstość zaludnienia	124,7	100
Osoby w wieku produkcyjnym	1436214	68
PKB na 1 mieszkańca w tys. zł	46827	96,8
PKB pomorskie ogółem w mln zł	108239	5,8
Stopa bezrobocia	8,9%	-
PKB-Polska w mln zł	1858637	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Gdańsku.

W ostatnich latach województwo pomorskie zmniejszyło różnice rozwojowe w stosunku do średniej Unii Europejskiej. W 2015 roku pomorskie osiągnęło poziom zamożności 66% w relacji do średniej UE pod względem PKB *per capita* po uwzględnieniu parytetu siły

nabywczej. Udział województwa pomorskiego w tworzeniu PKB kraju w 2015 roku kształtował się na poziomie 5,8% (wg cen bieżących). Natomiast PKB na 1 mieszkańca wynosił 96,8% (szacunkowa wartość 46 827 zł). Również nakłady na działalność B+R w relacji do PKB dla Pomorza w 2015 r. wyniosły 11,2%, a średnia dla Polski wyniosła 1,00%.

Rozległe tereny o urodzajnych glebach są znamienne dla Pomorza już od stuleci. Świetne wyniki w hodowli zwierząt należy zawdzięczać wysokim plonom uprawianych roślin. Mimo to, pomorska gospodarka od zawsze była przede wszystkim związana z morzem, budową, naprawą okrętów i obsługą portów. Zatem występuje w tym regionie silne powiązanie produkcji żywności z rybactwem i rolnictwem. Przemysł spożywczy należy do istotnych elementów pomorskiej gospodarki oraz regionalnego rynku pracy. Czynnikiem wyróżniającym klaster rolno-spożywczy w regionie jest sektor przetwórstwa ryb, *de facto* odrębny klaster lub subklaster⁴⁰, który odgrywa bardzo ważną rolę.

Początek rozwoju przemysłu przetwórstwa rybnego to XIX wiek. Bracia Wolff (Niemcy z Pomeranii) założyli w Chłapowie pierwszą wędzarnię ryb. Jej celem było wędzenie fląder. Wkrótce potem następną założył Juljusz Gojke w Pucku. Zaś pierwsze przetwórstwo powstawały w latach 30-tych XX wieku.

Przestrzenna koncentracja przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego jest zróżnicowana. Klaster przetwórstwa ryb ma szczególne znaczenie dla powiatu puckiego, słupskiego, lęborskiego oraz Gdyni.

W tym regionie mają swoją siedzibę największe w kraju zakłady przetwórstwa ryb, takie jak: Grupa Kapitałowa Graal S.A., Seko S.A., Wilbo S.A., Przetwórstwo Rybne „Łosoś” Sp. z o.o., BMC, Almar Sp. z o.o. Duża różnorodność i nierównomierne rozłożenie przetwórci spowodowane jest specyfiką podregionów. Koncentracja i rozmieszczenie zakładów przetwórstwa rybnego występujących w powiatach nadmorskich powiązane są z sytuacją logistyczną oraz dostępnością surowca.

Akcesja Polski do Unii Europejskiej stała się wielką szansą dla rozwoju polskiego przetwórstwa rybnego, nowoczesnej, stworzonej według najlepszych wzorów praktycznie od nowa, branży polskiego przemysłu żywnościowego.

Tranzytowe położenie regionu sprzyja jego uczestnictwu w międzynarodowej współpracy i wymianie gospodarczej. Pomorskie jest liderem aktywności lobbingowej oraz w wykorzystaniu funduszy unijnych, które pozwoliły na dynamiczny rozwój połączony z moderniza-

⁴⁰ Pojęcie klastra podano w rozdziale 4.

cją, podnoszeniem jakości życia i ochroną środowiska. Województwo stwarza warunki dla rozwoju branż o zaawansowanych technologiach. W 2015 r. wydatki na działalność badawczo-rozwojową przypadające na 1 mieszkańca znacząco wzrosły dając wysoką (trzecią) pozycję w kraju.

Rozpatrując rozwój Pomorza z perspektywy lat i długoletniego uczestnictwa Polski w Unii Europejskiej należy stwierdzić, iż wyniki ekonomiczne województwa pod wieloma względami plasują pomorskie w czołówce województw w kraju.

Społeczeństwo i gospodarka województwa pomorskiego oraz regionu Pomorza *zmuśzone były do przełomowych przeobrażeń* oraz podjęcia konstruktywnych decyzji związanych z kompleksowym dostosowaniem się do funkcjonowania w zintegrowanej Unii Europejskiej. O obecnej atrakcyjności i konkurencyjności w znacznym stopniu zadecydował m. in. potencjał gospodarczy, intelektualny i regionalny kapitał społeczny. Zasoby te i walory spowodowały, iż region ten stał się przedmiotem zainteresowania europejskich inwestorów i społeczeństwa.

Nadmorska lokalizacja to warunek rozwoju tradycyjnych i zarazem podstawowych sektorów gospodarki morskiej, tzn. budowy statków, żeglugi, turystyki, rybołówstwa i związanego z nim rozwijającego się przemysłu przetwórstwa rybnego.

Analizując sektor przetwórstwa rybnego oczywistym jest, iż polski przemysł rybny to jeden z najnowocześniejszych w Europie. Pomimo stopniowego zmniejszania się ilości dużych zakładów przetwórstwa rybnego w regionie pomorskim i tych z uprawnieniami do handlu na rynku unijnym, zatrudnienie w tym sektorze nie maleje. Z dostępnych danych [GUS 2016] wynika, iż w 2002 r. w pomorskim liczba podmiotów wynosiła 28, a już w 2005 r. było ich 33. W tym samym czasie zatrudnienie wzrosło z 3741 do 4290 osób. W roku 2015 funkcjonowały już 72 podmioty zatrudniające około 8,7 tys.

Stopniowo wzrasta liczba przedsiębiorstw, głównie małych i średnich, a wraz z nimi zatrudnienie. W sektorze tym funkcjonują głównie niewielkie przedsiębiorstwa o zatrudnieniu do 49 osób. Liczbę zakładów i ich zatrudnienie w latach 2006-2015 przedstawiono w tab. 5.2.

Tabela 5.2. Zatrudnienie ogółem w pomorskich zakładach przetwórstwa rybnego w latach 2006-2015

Wielkość zakładu wg liczby zatrudnionych osób	2006		2007		2008		2009		2010		2015	
	liczba zakładów	zatrudnienie	liczba zakładów	zatrudnienie	liczba zakładów	zatrudnienie	liczba zakładów	zatrudnienie	liczba zakładów	zatrudnienie	liczba zakładów	zatrudnienie
do 10	3	20	3	17	3	19	3	20	3	15	15	135
10-49	18	438	23	489	26	600	24	491	27	590	25	1135
50-249	11	1 392	13	1 947	11	1 600	13	1 608	15	2 082	19	3515
250 i więcej	7	3 446	8	3 858	8	3 994	8	4 020	7	3 885	13	3915
Ogółem	39	5 296	47	6 311	48	6 213	48	6 139	52	6 572	72	8 700

Źródło: opracowanie na podstawie danych własnych, MIR-PIB- na podstawie sprawozdań RRW-20.

W latach wcześniejszych nie było obowiązku składania corocznych sprawozdań i dlatego brak jest kompletnych danych. Ponadto, jak podaje GUS, ze względu niewielką liczbę przedsiębiorstw przemysłu rybnego – zgodnie z tajemnicą statystyczną, dane na podstawie których możliwe byłoby zidentyfikowanie poszczególnych przedsiębiorstw, muszą pozostać utajnione. Zmienia się także forma prawna jednostki gospodarczej. Strukturę zatrudnienia wg formy prawnej przedstawiono w tabeli 5.3.

Tabela 5.3. Zatrudnienie ogółem w pomorskich zakładach przetwórstwa rybnego według formy prawnej w latach 2006-2015

Forma prawna	2006	2007	2008	2009	2010	2015
Sp. Akcyjna	2384	2495	2620	2180	2598	3620
Sp. Cywilna	17	33	36	25	47	76
Sp. Jawna	484	351	487	464	611	719
Sp. Z o.o.	1982	2999	2658	3118	2949	3953
Działalność gosp.	422	423	402	341	357	317
Inna działalność	7	10	10	11	10	15
Ogółem	5296	6311	6213	6139	6572	8700

Źródło: opracowanie na podstawie danych własnych, MIR-PIB- na podstawie sprawozdań RRW-20.

Na rynku europejskim branża przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego jest bardzo konkurencyjna. Jednym z istotnych czynników na to wpływających są dotychczas niskie koszty pracy, a także wysoka jakość produktów odpowiadająca wysokim wymaganiom odbiorców zagranicznych. Na Pomorzu działają podmioty, które dzięki akcesji Polski do UE stały się jednymi z ważniejszych centrów wędzenia ryb w Europie. Około 70% polskiego eksportu ryb wędzonych realizowało 5 przedsiębiorstw tego sektora: Morpol (z produkcją ponad 10 tys. ton ryb wędzonych), Koral (łosoś wędzony na poziomie 1, 6 tys. ton), Ternaebend P 1 (produkcja

węgorza i pstrąga metodą tradycyjną). Produkcją ryb wędzonych zajmuje się także Rafa z Władysławowa - wędzony łosoś bałtycki i śledź oraz na gorąco wędzony halibut, łosoś, makrela. Także przedsiębiorstwo Proryb oprócz cenionych marynat produkuje wędzoną makrelę i inne. Podmioty gospodarcze województwa pomorskiego oraz asortyment wyrobów, jakie te jednostki oferują zamieszczono w załączniku 3.

Przedsiębiorstwa importując surowce, eksportują produkty o dużej wartości dodanej. Także rynek krajowy jest coraz bardziej chłonnym rynkiem na produkty rybne i ryby, istnieje zatem możliwość wzbogacenia go o różnorodne produkty. Mocną stroną jest długa tradycja badanego sektora w województwie pomorskim i konsolidacja podmiotów. Są też minusy, takie jak: ograniczony dostęp do surowca krajowego, co powoduje uzależnienie się od importu, brak dostatecznego zaplecza badawczego z zakresie technologii, co wiąże się z mechanizacją procesów technologicznych i tym samym dalszymi inwestycjami.

Należy dostrzec także korzyści wynikające z wykorzystania programów unijnych. Umożliwiły one podejmowanie nowych inwestycji zarówno w okresie przedakcesyjnym jak i w kolejnych latach członkostwa w UE, polegające na wykorzystaniu funduszy: SAPARD, SPO 2004-2006 i PO RYBY 2007-2013.⁴¹ Stworzyły one możliwość sfinansowania modernizacji i dostosowania sektora do wymagań UE i szybki jego rozwój.

Wielkość jednostki gospodarczej uzależniona jest od ilości przerobionego surowca oraz od posiadanego kapitału ludzkiego. Tę zależność zauważyć można porównując ilość przerobionego surowca w kolejnych latach przez podmioty o różnej wielkości. Średnie i duże przedsiębiorstwa dysponują większym potencjałem w postaci zatrudnienia oraz wyposażenia i technologii, a ponadto posiadają większe środki na sprowadzenie surowca. Jednakże znaczenie przetwórci małych jest nie do przecenienia, ponieważ podnoszą one także swoje moce przerobowe i stają się konkurencyjne na rynkach. W 2005 roku pomorskie zakłady przetwórcze przerobiły około 177701 ton ryb, z czego przedsiębiorstwa o zatrudnieniu do 10 osób przerobiły ok. 653 tys. ton surowca. Z roku na rok można zaobserwować wzrostową tendencję w tym względzie. Wynika to z wykorzystania dotacji unijnych na modernizację i nowe technologie. O ile w roku 2010 przerobiono ok. 189,5 tys. ton ryb, w 2015 było to już ok. 250,5 tys. ton. Mimo rosnących przychodów ze sprzedaży rosną także proporcjonalnie koszty działalności. Wynik finansowy jest dodatni, a wskaźnik rentowności dla zakładów przetwórstwa rybnego oscylował w roku 2015 na poziomie 3,7%.

⁴¹ Kwestię wykorzystanych funduszy omówiono w rozdziale 4.

Stosunkowo silna odporność, zarówno krajowego, jak i pomorskiego przetwórstwa rybnego na skutki kryzysu gospodarczego, wynika z wielu czynników zewnętrznych, które to znacząco wzmocniły mocne strony sektora. Niewątpliwie należą do nich: wysoka jakość wysoko przetworzonych produktów, wynikająca z dobrego jakościowo surowca (często importowanego), dobrze zorganizowana i przygotowana do pracy siła robocza oraz nowoczesny park maszynowy.

5.2. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw sektora przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego

Sektor przetwórstwa rybnego rozlokowany jest wzdłuż Wybrzeża, co jest naturalnym procesem gospodarczym związanym z dostępem do surowca.

W roku 2003 funkcjonowało 98 przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego uprawnionych do handlu w UE, co stanowiło 28,08% ogólnej liczby podmiotów. W 2010 było ich 75 (30,2%), a w roku 2015 w pomorskim uprawnionych do handlu w UE były 72 przedsiębiorstwa (47,1%). Zaobserwowano równocześnie bardzo dużą dynamikę wzrostu ilości zakładów przetwórstwa rybnego dopuszczonych do sprzedaży przetworów na rynek w krajowy. W okresie 2002-2015 działało wiele podmiotów, które uwzględniono w badaniach. W tym okresie także wiele przedsiębiorstw upadło lub utworzyły spółki lub grupy kapitałowe. Badaniom empirycznym poddano przedsiębiorstwa o różnej wielkości, mierzonej wielkością zatrudnienia i o różnym statusie organizacyjno-prawnym. Zbadano także przedsiębiorstwa wykonujące różne rodzaje działalności przetwórczej. Są wśród nich podmioty zajmujące się sprzedażą bezpośrednią, handlem, czy też takie, które zajmują się głównie przetwórstwem, a dodatkowo handlem, turystyką w okresie letnim oraz połowami. Pierwsze kwestionariusze ankiet wysłano do badanych jednostek w 2010 roku. Na 75 wróciło tylko 38, które poddano wstępnym badaniom. W celu uzyskania lepszego i pełnego obrazu badanych podmiotów zwrócono się ponownie do wszystkich przedsiębiorstw z kwestionariuszem ankiety w lipcu 2015. Zwrotnych ankiet otrzymano 51, a w pełni wypełnionych 38 (tab. 5.4).

Tabela 5.4. Rodzaj działalności prowadzonej przez ankietowane przedsiębiorstwa w 2010 i 2015 roku

Lp.	Rodzaj działalności	PKD	Odp. 2010	Udział	Odp. 2015	Udział
1	Przetwarzanie i konserwowanie ryb, skorupiaków i mięczaków	10.20.Z	37	50,7%	47	65,3%
2	Chów i hodowla ryb oraz pozostałych organizmów wodnych w wodach śródlądowych	03.22.Z				
	Przetwarzanie i konserwowanie ryb, skorupiaków i mięczaków	10.20.Z	1	1,33%	1	1,4%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Wybrane do badań przedsiębiorstwa należą do sekcji C „Przetwórstwo przemysłowe” oraz podsekcji 10.20.Z „Przetwarzanie i konserwowanie ryb, skorupiaków i mięczaków” oraz 03.22.Z „Chów i hodowla ryb oraz pozostałych organizmów wodnych”.

Jednym z wyznaczników konkurencyjności przedsiębiorstw jest okres ich funkcjonowania na rynku [Kusa, Peszko 2004, s. 487-495]. Respondentów poproszono o podanie takiej informacji. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że większość analizowanych przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego utworzono w latach 90. ubiegłego wieku (tab. 5.5). Należy zatem wnioskować, że badane przedsiębiorstwa posiadają duże doświadczenie w działalności na rynku, a ich opinie są oparte na długoletnim doświadczeniu.

Tabela 5.5. Struktura respondentów (przedsiębiorstw) według liczby lat funkcjonowania

Liczba lat	Liczba przedsiębiorstw	% respondentów
do 10 lat	6	11,76%
11-15 lat	10	19,74%
16-20 lat	17	33,3%
>20 lat	18	35,20%
Razem	51	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Ankietowane przedsiębiorstwa ze względu na poziom zatrudnienia zostały podzielone na cztery grupy. W pierwszej grupie znalazły się przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników, w drugiej zatrudniające od 10 do 49 pracowników, w trzeciej od 50 do 249 pracowników, zaś do ostatniej - podmioty zatrudniające powyżej 250 pracowników.

Wśród ankietowanych przedsiębiorstw 50,91% stanowiły podmioty małe (w tym 11,7% mikro), natomiast 23,57% to przedsiębiorstwa średnie. Zmiany jakie zaszły w porównaniu z rokiem 2010 przedstawiono w tab. 5.6.

Tabela 5.6. Liczba przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego w zależności od skali zatrudnienia

Liczba zatrudnionych	2010		2015	
	Liczba	%	liczba	%
małe - 10-49	13	34,2	20	39,21
w tym: mikro - 1-9	4	10,5	6	11,7
średnie -50-249	15	39,5	12	23,57
duże >250	6	15,8	13	25,49
razem	38	100%	51	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem formy prawnej wśród badanych przedsiębiorstw najczęściej było sp. z o.o., a następne w kolejności są spółki jawne (tab. 5.7), które w 2015 r. stanowiły 17,64% wszystkich badanych przedsiębiorstw. W 2015 roku w porównaniu z latami wcześniejszymi przynajmniej dwukrotnie wzrosły spółki cywilne i akcyjne. Zmalała natomiast liczba podmiotów prowadzących działalność gospodarczą. Jest to najprostsza pod względem prawnym forma prowadzenia działalności gospodarczej. Należą do nich podmioty o określonej specyfice, charakteryzujące się niskimi nakładami finansowymi potrzebnymi do prowadzenia działalności, wąskim rodzajem działalności, podejmujące działania głównie na poziomie lokalnym. Bardzo często prowadzone są przez samego właściciela, który osobiście podejmuje wszystkie decyzje lub członków jego rodziny.

Tabela 5.7. Formy organizacyjno- prawne badanych przedsiębiorstw

Rodzaj spółki	2002		2010		2015	
	liczba	%	liczba	%	liczba	%
Jawna	9	23,7	9	23,7	9	17,64
Cywilna	2	5,3	3	7,9	6	11,76
Sp. z o.o.	16	42,1	14	36,8	24	47,10
Komandytowa	0	0	1	2,6	2	3,90
Akcyjna S. A	3	7,9	5	13,2	6	11,76
Przed. państwowe	1	2,6	1	2,6	0	0,00
Działalność gospodarcza.	7	18,4	5	13,2	4	7,84
Ogółem	38	100	38	100	51	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wielkość zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach w latach 2002-2015 na tle zatrudnionych w całej branży i w województwie pomorskim przedstawia tabela 5.8. Jak wynika z tabeli ponad 60% zatrudnionych w przetwórstwie rybnym w województwie pomorskim to pracownicy przedsiębiorstw, które podlegały badaniom na potrzeby niniejszej pracy (w 2002 było to ok. 98%). Stanowili oni nieco ponad 30% wszystkich pracujących w przetwórstwie rybnym kraju. Należy zwrócić uwagę na systematyczny wzrost zatrudnienia w badanych latach.

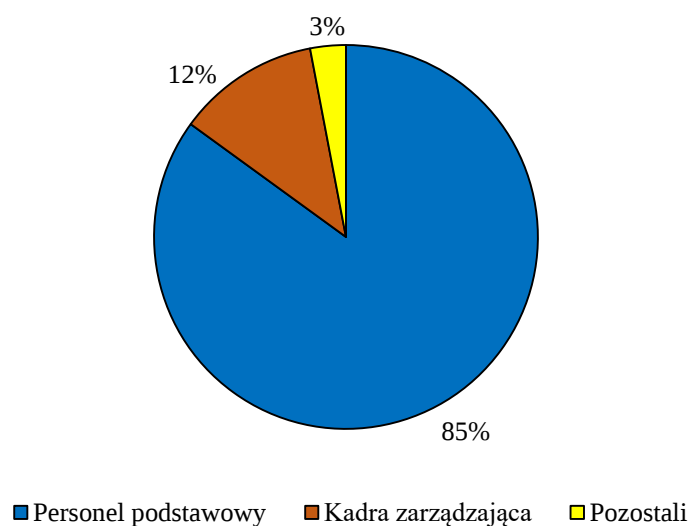
W całym przetwórstwie rybnym zatrudnienie wzrastało do 2010 roku, a w roku 2015 w porównaniu do 2010 spadło o ponad 10%.

Tabela 5.8. Zatrudnienie w badanych przedsiębiorstwach na tle całego województwa i przetwórstwa ogółem w Polsce w latach 2002-2015 (w tys.)

Zatrudnienie	2002	2005	2008	2009	2010	2015
W 47 badanych przedsiębiorstwach	3,53	4,07	4,34	4,49	5,20	5,33
Zatrudnienie w województwie pomorskim	3,59	6,14	6,20	6,10	6,60	8,70
W przetwórstwie ogółem	12,90	15,09	18,1	18,8	19,3	17,30

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów oraz danych GUS.

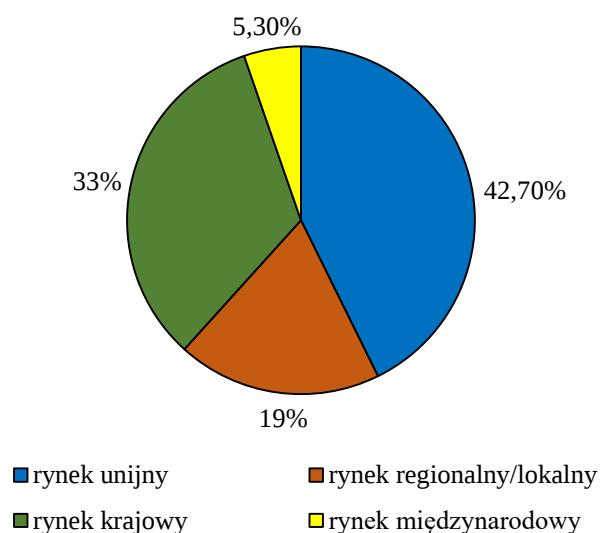
Wśród przebadanych przedsiębiorstw 84,5% zatrudnionych stanowi personel podstawowy, 3,6% to kadra zarządzająca, a 11,5% pozostali (rys. 5.2).



Rys. 5.2. Struktura badanych przedsiębiorstw według grup zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Co trzecie badane przedsiębiorstwo działa na terenie całego kraju. Na rynkach regionalnych i lokalnych działają głównie małe przedsiębiorstwa (ok. 19%). Natomiast na rynkach unijnych wskazało swą działalność ok. 42,7% respondentów, a działalność na skalę międzynarodową dotyczyła 5,3% podmiotów (rys. 5.3).



Rys. 5.3. Struktura badanych przedsiębiorstw według zasięgu działania (w%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych.

W skład badanej grupy wchodziły podmioty produkujące: konserwy prezerwy, sałatki, marynaty, wędzone ryby, ryby świeże, mrożone i solone. Struktura podmiotów też uległa zmianie. Z informacji zawartych w tabeli 5.9 wynika, że struktura podmiotów w roku 2010 odbiegała znacząco od struktury w pozostałych latach wymienionych w tabeli. Największym udziałem (19,7% i 18,18%) charakteryzują się podmioty zajmujące się odpowiednio: produkcją konserw i prezerw oraz wędzeniem ryb. Wśród ankietowanych podmiotów w roku 2015 dominowały przedsiębiorstwa zajmujące się obróbką wstępną (21,19%) oraz produkcją ryb i filetów mrożonych (20,18%). Małe zakłady ze względu na proste i niezbyt skomplikowane technologie, bez szczególnie wysokich nakładów, produkują ryby wędzone, solone oraz prowadzą ich wstępną obróbkę. Zakłady średniej wielkości koncentrują się na wędzeniu i produkcji marynat. W asortymencie produkcji przeważają konserwy, marynaty i mrożonki. Wzrost odnotowano w produkcji marynat i konserw, najmniej przedsiębiorstw zajmuje się soleniem ryb (tabela 5.9).

Tabela 5.9. Podział przedsiębiorstw wg dominującego asortymentu produkcji

Wyszczególnienie	Liczba przedsiębiorstw				Struktura %			
	2002	2005	2010	2015	2002	2005	2010	2015
Obróbka wstępna	11	9	9	24	18,3	17,0	13,64	21,00
Ryby i filety mrożone	11	8	9	23	18,3	15,1	13,64	20,18
Solenie ryb	4	4	5	5	6,7	7,5	7,58	4,38
Wędzenie ryb	7	11	12	18	11,7	20,8	18,18	16,60
Konserwy i prezerwy	12	12	13	18	20,0	22,6	19,70	15,89
marynaty	7	4	10	13	11,7	7,5	15,15	12,30
Inne*	8	8	8	11	13,3	15,1	12,12	9,65
ogółem	60	53	66	114	100,0	100,0	100,00	100,00

*sałatki, pasztety, paprykarze

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Dla ogółu przedsiębiorstw liczby podane w ostatnim wierszu odbiegają od liczby badanych jednostek, gdyż dość często przedsiębiorstwa te uczestniczą w produkcji kilku asortymentów. Produkcja niektórych wyrobów jest rozdrobniona. Wśród badanych przetwórci istnieje wiele zakładów wytwarzających te same produkty (ryby wędzone, konserwy, marynaty). Dzięki dużej elastyczności w dostosowaniu się do potrzeb rynku, zakłady specjalizując się w określonych wyrobach, wytwarzają równocześnie kilka asortymentów.

W strukturze produkcji w 2002 roku, największy udział miały konserwy i prezerwy. Na drugim miejscu znajdowały się filety rybne oraz ryby świeże, a na kolejnych marynaty. Znaczący udział w produkcji miały też ryby wędzone. Natomiast w roku 2010 ryby wędzone były na drugim miejscu. W 2015 roku prym wiodły ryby świeże, mrożone, a na 3 miejscu ryby wędzone i dalej konserwy, marynaty. Należy stwierdzić, iż zmieniają się upodobania konsumentów, którzy coraz częściej sięgają po rybę świeżą.

Jak wynika z badań i rozmów bezpośrednich, zarówno małe, jak i średnie przedsiębiorstwa, prowadzą działalność innowacyjną, chociaż częściej innowacje wprowadzają jednak średnie i duże podmioty. Wynika to z ich większych możliwości finansowych i rynkowych. Przedsiębiorstwa małe mają utrudnione możliwości prowadzenia działalności innowacyjnej, ponieważ ich celem podstawowym jest przetrwanie na rynku. Przedsiębiorstwa, które chcą utrzymać się na rynku muszą mieć zdolność do tworzenia innowacji, gdyż to właśnie one decydują o konkurencyjności przedsiębiorstwa, zaś ich brak może stanowić – i najczęściej stanowi – zagrożenie dla ich istnienia [Zych 2012, s. 68]. Przeprowadzone badania dały także odpowiedź na pytanie: jakiego rodzaju innowacje wprowadziły przedsiębiorstwa sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim. W strukturze wprowadzanych innowacji (tab. 5.10) przeważają głównie nowe lub ulepszone produkty, które zdobywają nowe rynki zbytu. Natomiast przedsiębiorstwa średnie oprócz innowacji produktowych, swoją szczególną uwagę poświęcają innowacjom organizacyjnym i technologicznym.

Tabela 5.10. Struktura wprowadzanych innowacji do 2015 roku (w %)

	Nowe technologie i procesy wytwórcze, organizacyjne	Zdobywanie nowych rynków zbytu	Nowe lub ulepszone produkty
Małe	30	55,6	55,9
Średnie, duże	77,8	50,6	100

*możliwość kilku wskazań

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych.

Liczbę innowacji produktowych (innowacji produktów lub modyfikacji produktowych, które można uznać za „nowość”) i liczbę innowacji procesowych, które zostały wdrożone w okresie, co najmniej ostatnich 5 lat podano w tabeli 5.11.

Tabela 5.11. Liczba innowacji wdrożonych przez przedsiębiorstwo w okresie 5 lat (stan na koniec 2015)

liczba produktów lub modyfikacji produktowych, które można uznać za nowość na rynku wprowadzonych w okresie ostatnich 3 lat	0	1-3	4-6	7-9	powyżej 9
odsetek przedsiębiorstw [w %]	21,1	52,6	21,1	5,3	bd
liczba nowatorskich rozwiązań i wprowadzonych do sprzedaży nowych produktów w okresie ostatnich 3 lat	0	1-2	3-4	5-6	powyżej 6
odsetek przedsiębiorstw [w %]	39,5	26,3	15,7	10,6	7,9

Zródło: opracowanie własne na podstawie danych ankietowych.

Działalność innowacyjna przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego w latach 2010-2015 koncertowała się na modyfikacji i ulepszaniu własnych produktów, zmianach receptur niektórych wyrobów tak, by mogły konkurować na rynku i były swego rodzaju nowością. Miały miejsce nie tylko innowacje produktowe, ale także procesowe i technologiczne, dzięki którym otrzymano nowe produkty. Spektakularne sukcesy, jakie osiągnęły przedsiębiorstwa, były efektem udanych innowacyjnych przedsięwzięć polegających głównie na wprowadzeniu do obrotu nowych produktów, stanowiących aktywną reakcję tych podmiotów na zmiany dokonujące się szeroko na rynku i w szeroko rozumianym otoczeniu [Bielski, 2000, s. 72].

Działania innowacyjne przekładają się na korzyści jakie odnoszą przedsiębiorstwa z tytułu ich wprowadzania. Większość badanych podmiotów, tj. ok. 78% uważa, że wprowadzenie nowych produktów przyczyniło się do wzrostu przychodów jednostek gospodarczych, a to pociągnęło za sobą wzrost rentowności. Należy sądzić, iż działania te są sposobem na wzrost zyskowności z działalności i poprawę pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Jedno z pytań, skierowane do ankietowanych przedsiębiorców w trakcie wywiadu bezpośredniego (odpowiedź ustna) dotyczyło samooceny działalności własnego przedsiębiorstwa na tle głównych konkurentów. Respondenci zazwyczaj optymistycznie i pozytywnie określali własną działalność w porównaniu z konkurencją (tabela 5.12).

Tabela 5.12. Ocena respondentów własnej działalności w porównaniu z konkurencją w roku 2015

Kryteria oceny	n	% respondentów
Tak jak inni	10	21,3
Lepsi	34	72,3
Nie miało zdania	3	6,4
razem	47	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

W aktualnej sytuacji gospodarczej niepewnie czują się MŚP, które muszą stawić czoło dużej konkurencji, zwłaszcza dużym podmiotom, a prowadzenie działalności gospodarczej staje się trudne i skomplikowane.

O stanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw pomorskiego klastra przetwórstwa rybnego decydują nie tylko zasoby przedsiębiorstwa, ale także elementy znajdujące się w dalszym otoczeniu. W badaniu poproszono respondentów o określenie roli poszczególnych czynników zewnętrznych z punktu widzenia ich wpływu na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa. Odpowiedzi udzieliło 47 respondentów. Udzielono odpowiedzi w skali od 0 do 3 gdzie: 0 - bez znaczenia, 1- mały, 2-średni, 3-duży. Rozkład wag poszczególnych czynników zewnętrznych prezentuje tabela 5.13.

Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa może wynikać z wpływu czynników zewnętrznych osłabiających tą pozycję. Badane przedsiębiorstwa sektora przetwórstwa rybnego za najważniejsze zewnętrzne czynniki uznali niewystarczające zasoby własne oraz trudności w dotarciu do właściwych segmentów klientów. Na dalszych miejscach znalazły się: polityka i prawo UE oraz lokalizacja. Jako najmniej istotne ankietowani ocenili wpływ samorządów i innych instytucji.

Tabela 5.13. Ocena wpływu czynników zewnętrznych na pozycję konkurencyjną badanych przedsiębiorstw

Lp.	Czynnik zewnętrzny	Współczynnik oddziaływania (śred. wag)	Miejsce w rankingu
1	Właściciel (jego kompetencje, umiejętności, zdolności)	21,3	1
2	Inne instytucje i polityka państwa	19,0	3
3	Zasoby własne (kadra, baza materialna,)	18,67	5
4	Lokalizacja	16,33	6
5	Infrastruktura otoczenia zewnętrznego	12,63	7
6	Umiejętność dotarcia do właściwych segmentów klientów	20,0	2
7	Samorządy (gminy, województwo) inne instytucje lokalne	11,33	8
8	Polityka i prawo Unii Europejskiej	19,0	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Przedsiębiorstwo w oparciu o własne przewagi zasobowe dąży do wykorzystania różnorodnych instrumentów konkurencyjności. Tak dobrany zestaw przyczynić może się do zamiany przewagi zasobowej w przewagę rynkową, czyli sukces. Dlatego kolejnym etapem badań była ocena wykorzystania instrumentów konkurencyjności przez badane przedsiębiorstwa. Przedstawia to tabela 5.14 (skala od 0 do 3, gdzie: 0- bez znaczenia, 1-małe znaczenie, 2-średnie znaczenie, 3-duże znaczenie).

Tabela 5.14. Ocena wpływu stosowanych instrumentów konkurencyjności

lp	Instrumenty konkurencyjności	Współczynnik oddziaływania (śred. waga)	Miejsce w rankingu
1	Cena	20,80	2
2	Jakość	21,83	1
3	Nowoczesność	17,83	7
4	Kompleksowość ofert	19,17	4
5	Opakowanie	16,00	9
6	Terminowość dostaw	20,00	3
7	Warunki płatności	15,67	10
8	Reklama i promocja sprzedaży	17,83	8
9	Częstotliwość wprowadzania nowych produktów	15,00	11
10	dogodna dla klienta sieć dystrybucji	19,00	5
11	Marka produktu	18,50	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Przedsiębiorstwa klastra przetwórstwa rybnego za najważniejszy instrument konkurencyjności uznały jakość (średni wskaźnik to 21,83). W dalszej kolejności były instrumenty związane z ceną i terminowością dostaw, a następnie terminem ich przydatności spożycia (ponieważ ryby są produktem szybko psującym się). Instrument taki, jakim jest częstotliwość wprowadzania nowych produktów (średni wskaźnik=15,0), znalazł się na ostatnim miejscu ponieważ wprowadzanie nowych produktów związane jest ze zwiększonymi nakładami B+R. Również sama marka nie jest bezpośrednim wsparciem dla wysokiej jakości produktu. Badane przedsiębiorstwa starają się konkurencyjność także za pomocą ceny. W efekcie trudno o wskazanie przesłanek wykorzystywania strategii niskich cen.

Miarą wykorzystywaną do oceny pozycji konkurencyjnej może być także miernik odzwierciedlający zmiany udziału w rynku. Dlatego poproszono ankietowanych o ocenę zajmowanej pozycji konkurencyjnej z punktu widzenia udziałów w rynku. Deklarowane wielkości pozwoliły na określenie wielkości zajmowanej pozycji konkurencyjnej. Relatywnie najwięcej badanych przedsiębiorstw określa swoją pozycję jako dominującą na: rynku krajowym (52%), na rynku UE (ok. 43%) oraz na innych rynkach zagranicznych (5,3%).

Znajomość własnych atutów i słabości stanowi podstawę kształtowania rynkowej strategii przedsiębiorstwa. W trakcie badań (rozmowy bezpośrednie), respondenci często wskazywali na zagrożenia i słabe strony oraz szanse i mocne strony przedsiębiorstw i ich działalności. Wśród szans najczęściej wymieniano:

- jakość produktów,
- zdrowotny aspekt produktów,
- preferencje konsumentów,
- pozyskiwanie funduszy unijnych na dalszy rozwój i modernizację,
- wzrost spożycia.

Do mocnych stron zaliczono;

- wysoką jakość produkcji,
- korzystną lokalizację,
- wykwalifikowaną kadrę i właścicieli,
- nowoczesne wyposażenie.

Wskazano również na słabe strony i zagrożenia. Należą do nich:

- kłopotliwa i trudna do przebrnięcia biurokracja,
- nowi konkurenci,
- konkurencyjność z importu i UE,
- wzrost ceny produktu finalnego,
- wysokie koszty produkcji,
- zła polityka oraz rosnące problemy z pozyskaniem surowca.

Reasumując, przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego powinny minimalizować własne słabości i zagrożenia, a jednocześnie dążyć do maksymalnego wykorzystania szans i własnych atutów. Zestawienie mocnych i słabych stron jest zmienne dla każdego przedsiębiorstwa. Natomiast szanse i zagrożenia są uzależnione od turbulentności i zmienności otoczenia, w którym dane przedsiębiorstwo prowadzi swoją działalność.

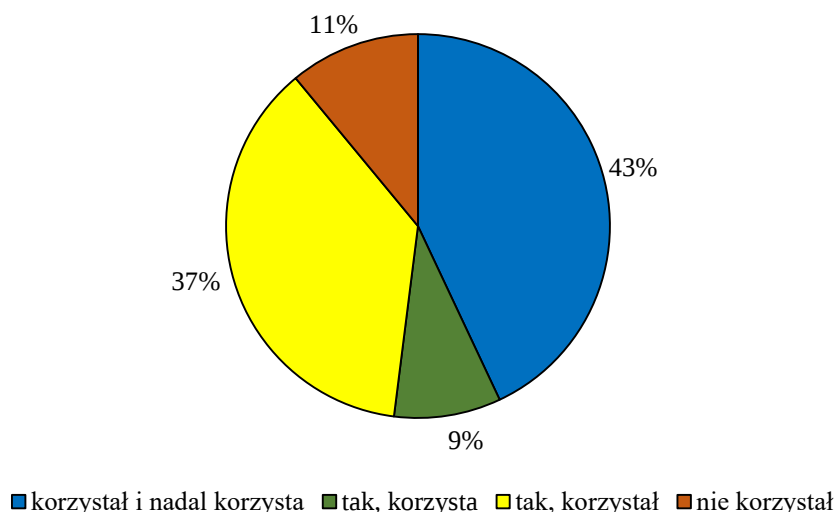
5.2.1. Analiza finansowa jako narzędzie do ustalania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego

Zarządzanie przedsiębiorstwem to także poszukiwanie i wykorzystywanie źródeł finansowania działalności przedsiębiorstwa. Dywersyfikacja źródeł finansowych to nie tylko alokacja kapitałów własnych, ale i obcych. Dla badanych przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego dofinansowanie inwestycji stało się szansą rozwoju i perspektywą większego konkurowania, nie

tylko na rynkach unijnych. Przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego wykorzystwały formy dofinansowania projektów inwestycyjnych.

Większość badanych podmiotów to małe i średnie oraz stosunkowo inwestycyjne przedsiębiorstwa. Spełnienie narzuconych standardów unijnych, szczególnie w odniesieniu do zakładów produkujących żywność, wymagało poniesienia istotnych wydatków, które przedsiębiorstwa w znacznym stopniu finansowały ze środków unijnych.

Ankietowane przedsiębiorstwa deklarowały, że w okresie 2002-2015 korzystały lub korzystają nadal z funduszy Unii Europejskiej. 9% respondentów stwierdziło, że zakończyło korzystanie z funduszy UE, a 43% podmiotów wskazało, że nadal korzysta i realizują przedsięwzięcia finansowane ze środków unijnych – (rys. 5.4).



Rys. 5.4. Intensywność zaangażowania respondentów w wykorzystywanie funduszy UE [%]
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

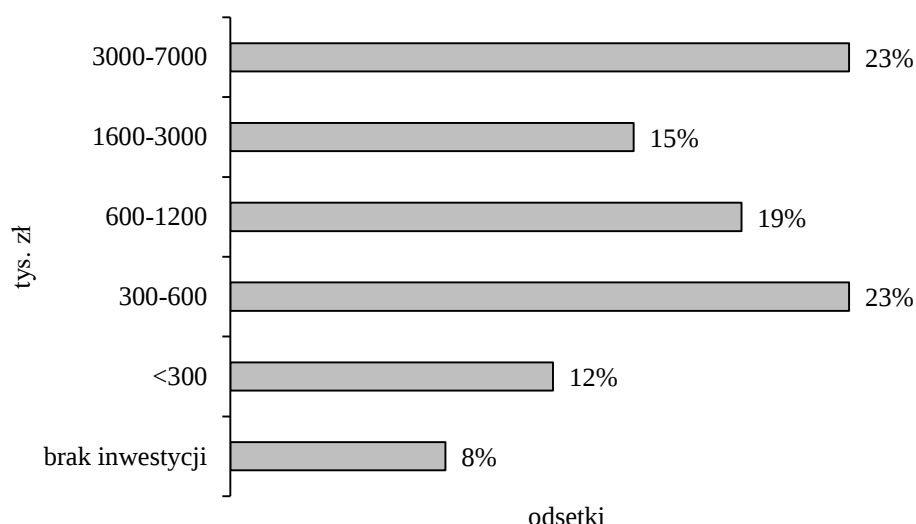
Analiza zmian zachodzących w dynamicznym realizowaniu inwestycji w sektorze przetwórstwa ryb pozwala wnioskować, że sektor wybiera coraz częściej inwestycje o relatywnie wyższych wartościach. W latach 2003-2005 realizowano inwestycje dające wymierne korzyści w zakresie dostosowania norm jakościowych i sanitarnych produkcji i przetwórstwa do wymagań UE. Perspektywa członkostwa w UE, a także chęć eksportu żywności na rynek UE, zachęciła przedsiębiorców do korzystania z Programu SAPARD. Działanie 1.1C dotyczące sektora rybnego niewątpliwie przyczyniło się do wzrostu inwestycji w branży. Dla wielu przetwórców ryb była jakby „udzieleniem pierwszej pomocy”, ratując przed trudnościami, a niekiedy zamknięciem przedsiębiorstwa. Połowa ankietowanych odpowiedziała, że brak środków Programu SAPARD uniemożliwiłby realizację inwestycji, a jeszcze więcej (około 58%) stwierdziło, że nie byłoby możliwe zrealizowanie inwestycji bez możliwości zaciągnięcia kredytów

pomostowych na jej sfinansowanie. Tym samym uczestnictwo w SAPARD przyczyniło się do lepszego i pewniejszego korzystania z następnych programów pomocowych. Odpowiedzi na tak w tej kwestii udzieliło ok. 79%, zaś 13% nie miało zdania. Według ankietowanych, dzięki inwestycjom nastąpiło zwiększenie mocy produkcyjnych, poprawa rentowności sprzedaży, poprawa jakości produktu finalnego. Osiągnięto to poprzez budowę nowych hal produkcyjnych, rozbudowę zakładu oraz modernizację linii technologicznej, zwiększenie zdolności produkcyjnych (33% respondentów) i powierzchni magazynowo chłodniczych (23% respondentów). W dalszej kolejności (28%) następowała modernizacja infrastruktury, rozbudowa i zakup maszyn oraz urządzeń w celu zwiększenia potencjału produkcyjnego i wzrost konkurencyjności. Około 16% respondentów wskazało na zwiększenie zdolności zamrażalniczych. Większość ze zrealizowanych przy unijnym współfinansowaniu inwestycji miała za zadanie dostosowanie zakładu do wymaganych standardów.

Wśród podmiotów, które w okresie 2003-2006 deklarowały realizację inwestycji, dominowały przedsiębiorstwa systematycznie zwiększające ich wartość, a ponad 20% z nich utrzymało wartość inwestycji na tym samym poziomie.

Lata 2003-2006 to okres przejściowy, w którym występowała relatywnie duża aktywność podmiotów w partycypacji funduszy unijnych. Przedsiębiorstwa klastra rybnego efektywnie wykorzystywały pojawiające się w otoczeniu szanse. Z niektórymi zakładami podpisano po kilka umów. Przykładem są dwie umowy zawarte ze spółką X (Paula-Trans). Na uwagę zasługują wartości przyznanej pomocy, opiewające na kwotę przekraczającą 35,6 mln zł, co stanowi jedną trzecią wartości wszystkich podpisanych umów w grupie przedsiębiorstw średnich oraz 19% łącznej kwoty zawartych umów. Średnia wartość umowy w poszczególnych grupach podmiotów była zróżnicowana i wynosiła od 346,4 tys. zł dla przedsiębiorstw mikro do 2,3 mln zł dla przedsiębiorstw średnich.

Relatywnie najwięcej ankietowanych przedsiębiorstw zadeklarowało zrealizowanie inwestycji o wartości poniżej 300 tys. zł (47%). Wsparcie w przedziale od 100 tys. do 300 tys. deklarowało ok. 8% badanych przedsiębiorstw. Na uwagę zasługuje fakt, iż duża część badanej populacji przekroczyła wartość 1 mln zł, w tym 16% przekroczyło wartość 3 mln zł (rys. 5.5).



Rys. 5.5. Wartości wykorzystywanych funduszy UE [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

W roku 2010 ilość wniosków w stosunku do roku 2002 wzrosła 5-ciokrotnie w przedziale poniżej 300 tys. zł, ponadto deklarowano złożenie wniosków w przedziale do 1600 tys. zł (wzrost 4-krotny).

Należy podkreślić, iż z każdym naborem nowych wniosków o dofinansowanie przedsiębiorstwa składały je coraz chętniej, a niektórzy nawet po kilka (tabela.515).

Uczestnictwo w unijnych programach miało duży wpływ na rozwój i poprawę jakości produktów dla ok. 93% respondentów. Tylko 7% nie miało zdania i uważało, że produkt utrzymuje podmiot, gdy ten dba o dobry surowiec i klienta.

Tabela 5.15. Wartość inwestycji [tys. PLN]

Wyszczególnienie/ile	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010/ 2015
Brak odp.	12	32	28	26	25	26	21	20	2
Brak inwestycji	3	3	2	2	2	1	3	2	3
<300	3	3	3	3	3	4	2	4	15
Od 300 do 600	6	6	3	3	2	3	4	4	10
600-1600	3	5	1	2	1	2	4	5	14
1600-3000	3	4	1	2	1	2	2	1	6
3000-7000	6	6	-	2	1	2	2	4	5
Powyżej 7000	-		-		2	1	4	5	6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Można zatem stwierdzić, iż przedsiębiorstwa w sposób ciągły dążyły do podnoszenia konkurencyjności swojego potencjału, a tym samym do umocnienia pozycji rynkowej.

Zainteresowanie i chęć pozyskania unijnych środków oraz spełnienie przez badane przedsiębiorstwa unijnych norm jakościowych pozwalają sądzić, że przedsiębiorstwa te mają własne plany doinwestowania przedsiębiorstw i tym samym umacniania konkurencyjności.

Większość przedsiębiorstw stara się być elastyczna i dopasować się do wymogów rynku. Analiza odpowiedzi o udział poszczególnych produktów w wartości przychodów przedsiębiorstwa pozwala określić poziom specjalizacji przedsiębiorstwa. Wyodrębniono produkt główny, którego udział w przychodach jednostki mieści się w przedziale od 75% do 100%. Natomiast produkt drugoplanowy ma udział w przychodach od 50% do 75%.

Badane przedsiębiorstwa charakteryzują się stosunkowo wysokim poziomem specjalizacji, co wynika z udziału poszczególnych grup produktów w całkowitych przychodach ze sprzedaży. Produkt główny generuje od 51% do 75% całkowitych przychodów u 40% badanych przedsiębiorstw. U 26% drugorzędny produkt odpowiada za przychody w 25-50%. W związku z powyższym należy stwierdzić, iż badane przedsiębiorstwa charakteryzują się stosunkowo istotną specjalizacją wytwarzanego asortymentu.

Nie tylko kryterium liczebności pracowników decyduje o wielkości przedsiębiorstwa, ale także wielkość obrotów i poziom zysku netto. Udział podmiotu w rynku i wskaźniki opisujące sytuację finansową przedsiębiorstw to najczęściej stosowane wyznaczniki ich pozycji konkurencyjnej [Gorynia 2002; Skawińska 2002]. Są one rozpatrywane w ujęciu dynamicznym, co pozwala ocenić tempo i kierunek zmian. Istotnym jest fakt, że potrzebne dane do oceny konkurencyjnej przedsiębiorstw (m.in. rentowność jako pochodna zysku, czy wolumen sprzedaży) są niechętnie przez badane przedsiębiorstwa udostępniane. Należy traktować uzyskane informacje jako szacunkowe.

Badanych przedsiębiorców zapytano, jak kształtuje się wielkość przychodów w ich przedsiębiorstwach. Największy procent odpowiedzi (44,8%), to przychody bez zmian. Tendencję rosnącą odnotowano u 39,2% badanych podmiotów. Natomiast tendencję malejących przychodów określiło tylko 16% respondentów.

W ankietach kierowanych do beneficjentów badanej grupy, poproszono respondentów o podanie danych, które dotyczyły przychodów ze sprzedaży i wyniku finansowego dotyczącego lat 2002-2015 (tabela 5.16).

Tabela 5.16. Wartość przychodów netto [tys. PLN]

Wyszczególnienie/ ile	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010/ 2015
Brak odp.	26	30	18	23	14	16	4	-	20
<300	2	1	1	1	5	1	-	-	1
Od 300 do 600	-	-	-	1	-	-	1	1	3
600-1600	-	-	-	-			1	2	-
1600-3000	-	-	-	-	1	1	1	2	-
3000-7000	5	3	1	-	1	3	4	2	-
Powyżej 7000	15	24	23	24	26	27	36	40	23

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Co drugie przedsiębiorstwo nie udzieliło odpowiedzi na pytanie o wartość przychodów. Wskazuje to na niechęć do ujawniania danych finansowych. Z analizy udzielonych odpowiedzi wynika, iż wśród tych przedsiębiorstw są takie, które generują przychód powyżej 7 000 tys. PLN. W 2002 roku 39,47% badanych przedsiębiorstw generowało takie przychody. Kolejne lata wskazują na spadek. Są to lata, w których przedsiębiorstwa, chcąc być konkurencyjne na rynku muszą sprostać wymogom UE i tym samym inwestować. Na uwagę zasługuje wzrost liczby przedsiębiorstw w latach 2006-2009, które zadeklarowały przychody powyżej 7 mln zł, co w połączeniu ze stosunkowo niewielkim wzrostem cen artykułów żywnościowych w latach 2003-2005 (o 7,5%) pozwala wnioskować o umacnianiu pozycji pomorskiego sektora przetwórstwa rybnego na rynku. Ponadto są też podmioty, które miały przychody w granicach 3-7 mln PLN (5) i poniżej mln PLN (2). Jak wynika z badania, w dalszych latach pojawia się więcej przedsiębiorstw z przychodem w granicach 3-7 mln zł i 1 600 -3000 tys., szczególnie w okresie 2007-2015. W latach 2003-2006 podmioty wykorzystwały dotacje z Unii w ramach SAPARD i SPO, a w 2007-2013 z PO Ryby.

Sytuację finansową pomorskiego sektora ilustruje także deklarowany przez ankietowane przedsiębiorstwa poziom zysku netto – (tabela 5.17). Co prawda większość ankietowanych przedsiębiorstw (76%) odmówiła udzielania odpowiedzi na ten temat, nie mniej na podstawie podanych informacji można stwierdzić, że w roku 2010 dwa przedsiębiorstwa zadeklarowały stratę, wobec czterech w 2002 roku i trzech w 2008r., ale w tym samym czasie uległa zmniejszeniu liczba przedsiębiorstw osiągających najniższy poziom zysku (poniżej 300 tys.), a uległa zwiększeniu liczba podmiotów, które wypracowały zysk w przedziale od 0,6 do 1,6 mln zł.

Tabela 5.17. Wielkość zysku netto [tyś. PLN]

Wyszczególnienie/ile	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010/2015
Brak odp.	34	39	30	35	29	30	24	28	35
strata	4	1	4	2	2	1	3	2	1
<300	3	-	3	1	3	4	5	1	-
Od 300 do 600	3	3	4	3	4	2	3	4	3
600-1600	2	4	1	2	-	1	4	4	3
1600-3000	1	-	3	2	5	2	2	1	1
3000-7000	-	-	-	2	2	4	2	5	3
Powyżej 7000	-	-	-	1	2	3	4	2	1

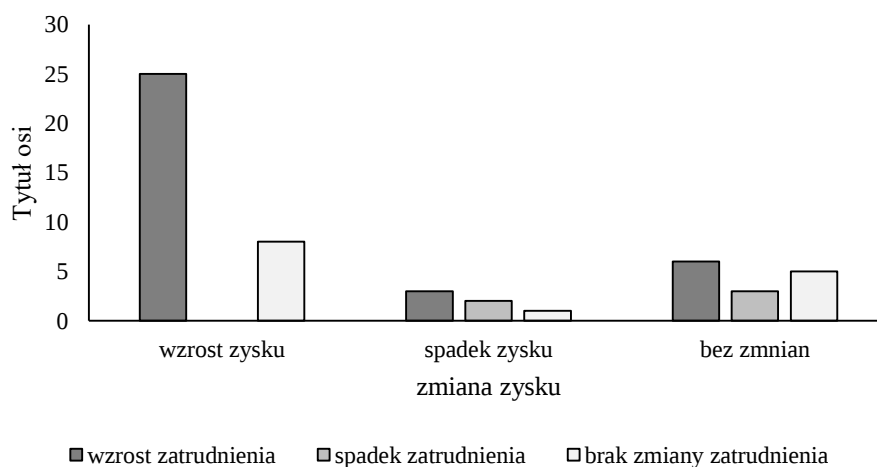
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych i wywiadów.

Porównując tabele z odpowiedziami na pytanie o wielkość przychodów z odpowiedziami na temat zysku można stwierdzić, że o ile relatywnie najwięcej przedsiębiorstw deklaroowało najwyższy przychód powyżej 7 mln zł, o tyle najwyższe zyski deklarowało relatywnie najmniej przedsiębiorstw. Należy zatem zauważyć, że skala działalności ankietowanych przedsiębiorstw mierzona wielkością przychodów nie znajduje odzwierciedlenia w poziomie ich zysku.

Efektywność gospodarowania badanych przedsiębiorstw odzwierciedla również zależność pomiędzy zmianą zysku netto, a zmianą poziomu zatrudnienia (rys. 5.6).

W przedsiębiorstwach deklarujących wzrost zysku (76%) miał miejsce wzrost zatrudnienia. Tylko u jednego zatrudnienie wzrosło. U pozostałych zatrudnienie utrzymano na stałym poziomie.

Można więc stwierdzić, że poprawa efektywności gospodarowania w badanych przedsiębiorstwach i powiększanie możliwości produkcyjnych są poprawne.



Rys. 5.6. Zmiana zysku netto a zmiana poziomu zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

5.3. Składniki potencjału konkurencyjności pomorskich przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego i ich ocena

Przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego funkcjonują już od wielu lat wg standardów, jakie obowiązują na rozwiniętych i ustabilizowanych rynkach. Uwzględniając wszelkie zmiany, w obliczu których znajdują się przedsiębiorstwa, wskazane jest określenie tych składników potencjału konkurencyjności, które to mają decydujący wpływ na ich pozycję konkurencyjną. W literaturze przedmiotu wskazuje się na takie czynniki jak: jakość, promocja sprzedaży, cena, nowość. Jednakże zmieniające się preferencje klientów (rynków) dotyczą: produktów, wykorzystania nowych zaawansowanych technologii, kanałów dystrybucji. Nasilająca się konkurencja sprawia, że wzrastają wymagania wobec przedsiębiorstw w zakresie szeroko rozumianej jakości towarów. Zmiany te stawiają także wysokie wymagania wobec osób kierujących przetwórniami ryb. Zakładając występowanie związku przyczynowo-skutkowego w ramach konkurencyjności przedsiębiorstw, można powiedzieć, że o ich konkurencyjności decydują zasady i procesy związane z innowacyjnością, jakością i kompetencjami zarządzających. Zdaniem R. Kusa [2007] procesy i zasoby, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo stanowią jego potencjał konkurencyjności. Decyduje on o osiągnięciu określonej pozycji konkurencyjnej, która stanowi wynik konkurowania na rynku. Zatem innowacyjność, jakość i kompetencje kierowników to ważne składniki potencjału konkurencyjności, które wpływają na pozycję konkurencyjną. Kompetencje kierownicze (menadżerskie) ocenione zostały na podstawie działań podejmowanych w sferze zarządzania i marketingu. Podstawą oceny były dwa wskaźniki: okres, na jaki są sporządzane plany jednostek gospodarczych (jeżeli są) oraz liczba kryteriów segmentacji rynku. Z badań (indywidualne rozmowy) wynika, że najczęściej wykorzystuje się dwa kryteria segmentacji rynku. Natomiast plany rozwoju do roku czasu sporządzają nieliczni. Większość badanych (o ile sporządza) sporządza plany rozwoju na dłuższy okres czasu.

Oceny jakości badanych przedsiębiorstw dokonano na podstawie 3 parametrów:

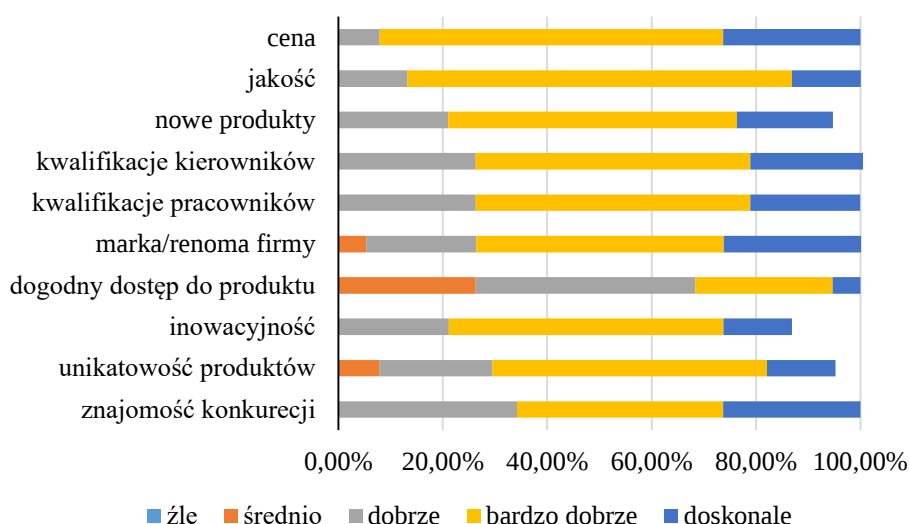
- certyfikatów jakości,
- uczestnictwa w konkursach branżowych;
- współczynnika reklamacji.

Badania wykazały, że ponad 79% badanych przedsiębiorstw posiada certyfikaty jakości, 21% nie posiada lub stara się je uzyskać.

Połowa badanych uczestniczyła w ostatnich 5 latach w konkursach branżowych, targach, itp. Są to przeważnie przedsiębiorstwa średnie i duże, posiadające renomę, własną markę.

Zdecydowanie brak wskazania liczby reklamacji, a utrzymanie zadawalającego poziomu jakości produktów na rynku nie stanowi problemu dla przedsiębiorstw. Pozwala to na stwierdzenie, że poziom jakości produktów oferowanych na rynek jest wysoko ceniony przez konsumentów.

Osoby kierujące, zarządzające danym przedsiębiorstwem to osoby kompetentne i znające podmioty. Poproszono ich o dokonanie oceny wybranych elementów potencjału konkurencyjności (skala ocen od 1-5, gdzie 1 - to źle a 5 - to doskonale). Wybrane elementy wraz z punktacją przedstawia rysunek 5.7. Kierownicy i właściciele przedsiębiorstw najwyżej ocenili markę, kwalifikacje kierowników i pracowników oraz cenę. Najniżej oceniana była dogodność dostępu produktów i ich unikatowość.



Rys. 5.7. Wybrane elementy potencjału konkurencyjności i ich poziom dla przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego
5-doskonale 4-b. dobrze 3-dobrze 2- średnio 1-źle
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

5.4. Ranking wybranych spółek sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim

W niniejszym podrozdziale przeprowadzono ocenę sytuacji finansowej wybranych spółek. Badanie rozpoczęto od wyliczenia podstawowych wskaźników finansowych. Podstawową zaletą tych wskaźników jest to, że standaryzują pewne wielkości występujące w sprawozdaniach finansowych. Dzięki temu możliwe jest porównywanie relacji zachodzących w przedsiębiorstwach o różnej wielkości. Możliwość porównania wyników analizy danego przedsiębiorstwa z innymi z tego samego sektora może pomóc zarządzającym w przygotowaniu strategii oraz inwestorom w podejmowaniu właściwych decyzji [Bąk, Szczecińska 2013]. W dalszej

części przeprowadzono porządkowanie i grupowanie spółek z wykorzystaniem metody unitaryzacji zerowanej.

5.4.1. Analiza wskaźnikowa

Sytuacja finansowa przedsiębiorstwa jest odzwierciedleniem poziomu efektywności gospodarowania we wszystkich obszarach jego działalności. Poziom ten warunkuje rozwój przedsiębiorstwa i możliwość ciągłej reprodukcji sił wytwórczych, podejmowanie zamierzeń inwestycyjnych, a także wielkość i możliwość tworzenia zachęt materialnych dla pracowników. Ocenę efektywności gospodarowania można uzyskać poprzez informacje pochodzące z przeprowadzonej analizy finansowej przedsiębiorstwa. Największe znaczenie przypisuje się analizie wskaźnikowej ze względu na niską pracochłonność i kosztochłonność wykonania w porównaniu z uzyskanymi informacjami. Ponadto porównanie wskaźników finansowych różnych podmiotów gospodarczych jednego sektora daje możliwość określenia ich pozycji konkurencyjnej.

Sprawozdania finansowe zawierają bogatą treść ekonomiczną, której pełne poznanie i wykorzystanie w procesie zarządzania wymaga różnokierunkowych powiązań i przekształceń danych liczbowych. Prowadzi to do obliczania odpowiednich wskaźników oraz ich oceny porównawczej (głównie w czasie i w przestrzeni) i ewentualnie dalszej analizy przyczynowej.

Całość tych działań nosi nazwę analizy wskaźnikowej, która traktowana jest jako rozwinięcie ogólnej (wstępnej) analizy danych bilansu oraz rachunku zysków i strat. Obliczone wskaźniki stanowią mogą relacje odpowiednich składników aktywów i pasywów bilansu w przekroju pionowym i poziomym, wyniku finansowego brutto lub netto, jak też relacje między składnikami rachunku zysków i strat [Bednarski, 2002, s.76].

Analizę wskaźnikową można przeprowadzić na potrzeby zewnętrzne oraz wewnętrzne. Prowadzona przez samo przedsiębiorstwo dostarcza cennych informacji do oceny wewnętrznej, warunkujących podejmowanie odpowiednich (optymalnych) decyzji przez kierownictwo [Jerzemowska 2006, s.118].

Dokonując analizy wskaźnikowej można obliczyć kilkadziesiąt wskaźników ekonomicznych, które różnią się od siebie pojemnością informacyjną i które pozostają w zróżnicowanych relacjach strukturalnych. Nie istnieją bowiem normy ani akty prawne ograniczające zasady konstruowania wskaźników ekonomicznych [Jerzemowska 2006, s.117].

Najczęstszymi obszarami analizy są:

- wskaźniki płynności,
- wskaźniki wspomagania finansowego,

- wskaźniki obrotowości,
- wskaźnik rentowności.

5.4.1.1 Analiza płynności

Problematyka płynności finansowej jest podejmowana przez licznych badaczy i aktualna pozostaje dla każdej jednostki gospodarczej funkcjonującej w warunkach gospodarki rynkowej, bez względu na to w jakiej branży ona funkcjonuje i na jaką skalę prowadzi swoją działalność. Specjaliści są ze sobą zgodni, iż zapewnienie przedsiębiorstwu płynności finansowej to jeden z najistotniejszych zarówno problemów, jak i wyzwań, ponieważ zależy od tego przetrwanie przedsiębiorstwa i jego rozwój [Sierpińska, Wędzki 1997, s.7].

Z analizy literatury przedmiotu wynika, że istnieje wiele definicji płynności finansowej. Wszystkie je łączy to, iż uważa się ją za bardzo ważny parametr funkcjonowania podmiotu gospodarczego. Płynność finansowa to sprawność przedsiębiorstwa do wywiązywania z jego różnych zobowiązań finansowych wynikających z prowadzonej aktywności. Zgodnie z przyjętymi standardami we współczesnej rachunkowości, o odpowiedniej płynności finansowej, świadczy:

- pozytywny stan środków płatniczych,
- zdolność składników majątku przedsiębiorstwa do powtórnej zamiany na pieniądź,
- możliwość regulowania zobowiązań przedsiębiorstwa w każdym momencie czasu [Czekaj, Dresler 2005, s.87].

Mimo różnorodności podmiotów gospodarczych, płynność finansowa przedsiębiorstwa, mierzona w analizie finansowej, jest rozpatrywana z punktu widzenia dwóch różnych okresów - krótkiego i długiego [Czekaj, Dresler 2005, s.87].

Wiedza na temat płynności finansowej przedsiębiorstw jest bardzo ważna, bo doświadczenia krajów wysokorozwiniętych wskazują, że główną przyczyną upadłości małych i średnich podmiotów gospodarczych, jest utrata płynności finansowej, nie jak mogłoby się wydawać, ponoszenie przez nie strat, a te de facto są czymś w wielu przypadkach normalnym [Sierpińska, Wędzki 1997, s.7].

Krótkookresowa ocena płynności to natomiast taka, w której do ustalania poziomu płynności finansowej przedsiębiorstwa używa się wskaźników zwanych stopniami płynności. Konstruowane są one przez porównywanie określonych pozycji po stronie aktywów oraz zobowiązań po stronie pasywów. Doświadczenia pokazują, iż najczęściej w analizie finansowej wykorzystuje się trzy wskaźniki płynności [Rybak 2016], w pracy wykorzystano dwa z nich:

1. płynności bieżącej (Current ratio) – jest wynikiem obliczeń, w których aktywa obrotowe ogółem, są dzielone przez zobowiązania krótkoterminowe. Umożliwia to następujący wzór:

$$\frac{\text{środki pieniężne}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}} \quad (1)$$

Doświadczenia pokazują, iż wskaźnik ten, ma za zadanie informowanie o zdolności przedsiębiorstwa w zakresie regulacji zobowiązań w oparciu o wszystkie aktywa obrotowe, jakie są w posiadaniu podmiotu gospodarczego. Zdaniem specjalistów, za jego wartość optymalną uznaje się wielkość wahającą się od 1,3 do 2,0 [Bednarski, Waśniewski 1996, s.67]. Należy zwrócić na to uwagę, ponieważ zarówno zbyt wysoka, jak i zbyt niska wartość tego wskaźnika, może świadczyć o czymś złym. Oba typy sytuacji mogą wywoływać negatywne konsekwencje dla przedsiębiorstwa. Gdy poziom tego wskaźnika jest niski może to oznaczać, iż podmiot ma, lub w najbliższej przyszłości będzie miał, kłopoty z terminowym regulowaniem zobowiązań związanych z jego aktywnością gospodarczą. Natomiast gdy jego poziom jest zbyt wysoki może to dowodzić, że przedsiębiorstwo niepotrzebnie przechowuje zbyt dużo środków finansowych, zamiast np. sfinansowania nimi inwestycji, które mogłoby dodatkowo wzmocnić kondycję przedsiębiorstwa⁴². Za wadę wskaźnika bieżącej płynności zdaniem specjalistów uznaje się fakt, iż w aktywach obrotowych znajdują się zapasy oraz rozliczenia międzyokresowe, które jako że są stosunkowo mało płynne, słabo zabezpieczają płynność finansową przedsiębiorstwa. W związku z czym efektywną analizę uzupełnia się stosując wskaźnik szybkiej płynności [Sierpińska, Jachna 2004, s.155].

2. płynności szybkiej (Quick ratio) – stanowi wynik ze wzoru, w którym aktywa obrotowe pomniejszone o wartość zapasów, dzielone są przez zobowiązania krótkoterminowe. Przedstawia to poniższy wzór:

$$\frac{\text{płynne środki obrotowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}} \quad (2)$$

Najczęściej przyjmuje się, że jego wzorcowa wartość powinna kształtować się w przedziale 1,0-1,2 [Sierpińska, Wędzki 1998, s. 60]. Wówczas można mówić o zdolności przedsiębiorstwa do pokrywania zobowiązań w terminie ich wymagalności [Czekaj, Dresler 2005, s.99]. Wysoki wskaźnik szybkiej płynności może oznaczać nieproduktywne gromadzenie środków pieniężnych na rachunkach bankowych oraz wystąpienie

⁴² Wskaźniki płynności finansowej, Serwis Fin Dict, http://www.findict.pl/academy/analiza_finansowa/analiza_wskaznikowa/wskazniki_plynnosci_finansowej.php (21.07.2016).

wysokiego stanu należności. Utrzymanie odpowiedniego poziomu płynności sprzyja wszystkim aspektom funkcjonowania podmiotu gospodarczego, ponieważ utrata płynności, bądź płynność pogorszona może prowadzić do upadłości przedsiębiorstwa [Tokarski 2000, s.268].

Płynność finansowa z racji roli jaką pełni w większości przedsiębiorstw, bywa często określana jako swego rodzaju barometr sytuacji finansowej podmiotu gospodarczego. Przedstawione wskaźniki mogą być dowodem na problemy finansowe jednostki gospodarczej, bądź je zapowiadać [Rybicki 2009, s.84].

5.4.1.2 Ocena stopnia zadłużenia

Funkcjonujące w analizie finansowej wskaźniki zadłużenia, wykorzystywane są do badania struktury finansowania przedsiębiorstwa. Dzięki nim możliwe jest określenie poziomu zadłużenia podmiotu gospodarczego, a więc i tym samym oceniają jego wypłacalność w długim okresie. W praktyce poziom zadłużenia długo- i średnioterminowego ocenia się w odniesieniu do kapitału własnego, ewentualnie stałego [Waśniewski, Skoczylas 1997, s.55]. Wyróżnia się kilka typów wskaźników pozwalających na ocenę zadłużenia:

1. Wskaźnik ogólnego zadłużenia przedstawia poniższy wzór:

$$\frac{\text{zobowiązania ogółem}}{\text{aktywa ogółem}} \quad (3)$$

Informuje on o tym, jaką część w całości aktywów stanowią zobowiązania ogółem, czyli wskazuje udział kapitałów obcych w finansowaniu aktywów przedsiębiorstwa. Im mniejszy jest poziom tego wskaźnika, tym większa jest zdolność jednostki do spłaty długów. Nie można określić optymalnych wielkości tego wskaźnika, którego poziom zależy w dużym stopniu od sektora, w jakim działa przedsiębiorstwo, ale należy pamiętać, że przekroczenie pewnych granic może wiązać się z ryzykiem niewypłacalności jednostki. Według standardów zachodnich dobrze byłoby, aby wskaźnik ten nie przekraczał 67%. Wyższy może być świadectwem utraty przez spółkę zdolności do regulowania swoich zobowiązań [Padurek, Szpileter 2012, s.166].

2. Wskaźnik udziału kapitałów własnych w finansowaniu majątku

$$\frac{\text{kapitał własny}}{\text{aktywa ogółem}} \quad (4)$$

Wskaźnik udziału kapitałów własnych w finansowaniu majątku pokazuje stosunek kapitałów własnych do aktywów ogółem. Poziom tego wskaźnika informuje o tym, jaką

częścią sumy aktywów są kapitały własne. Im wyższa wartość tego wskaźnika, tym lepsza jest kondycja finansowa przedsiębiorstwa [Machała 2014, s.447].

3. Wskaźnik zadłużenia kapitału własnego – umożliwia ocenę udziału kapitałów obcych w finansowaniu aktywów przedsiębiorstwa. Jest on obliczany poprzez podzielenie kapitałów obcych przez kapitały własne, zgodnie z poniższym wzorem:

$$\frac{\text{kapitały obce}}{\text{kapitały własne}} \quad (5)$$

Wskaźnik ten wskazuje na wielkość kapitałów obcych, jaka przypada na jednostkę kapitału własnego. Poziom zadłużenia ma istotne znaczenie nie tylko z punktu widzenia wypłacalności przedsiębiorstwa. Sięganie po kapitał obcy z jednej strony umożliwia finansowanie działań jakie nie byłyby możliwe przy użyciu wyłącznie kapitału własnego, ale z drugiej jest obciążeniem finansowym dla podmiotu gospodarczego, który musi spłacać zaciągnięte długi⁴³.

4. Wskaźnik pokrycia majątku trwałego zobowiązaniami długoterminowymi, który informuje o stopniu zabezpieczenia zobowiązań długoterminowych przez składniki majątku przedsiębiorstwa lub ile razy wartość netto tych składników wystarczy na pokrycie danego kredytu. Oblicza się go według wzoru:

$$\frac{\text{majątek trwały}}{\text{zobowiązania długoterminowe}} \quad (6)$$

Wskaźnik ten posiada dużą wagę informacyjną, zwłaszcza w przedsiębiorstwach zagrożonych upadłością [Bednarski 2002, s.80]. Zabezpieczanie kredytów długoterminowych przez określony majątek trwały jest to wymóg bardziej prawny niż finansowy

5.4.1.3 Analiza obrotowości

Analiza obrotowości funkcjonuje również pod nazwą analiza aktywności lub analiza sprawności działania przedsiębiorstwa, co wskazuje na dużą wagę tego elementu w analizie finansowej podmiotu gospodarczego. Celem analizy obrotowości jest pozyskanie wiedzy dotyczącej zdolności przedsiębiorstw do generowania przychodów, a także ustalenie efektywności zarządzania swoimi aktywami (zarówno zapasami, jak i należnościami)⁴⁴. Istnieje kilka możliwości obliczania obrotowości podmiotów gospodarczych. W pracy wykorzystano następujące wskaźniki:

⁴³ Wskaźniki wypłacalności, Serwis Fin Dict, http://www.findict.pl/academy/analiza_finansowa/analiza_wskaznikowa/wskazniki_wypłacalnosci.php (26.07.2016).

⁴⁴ Analiza obrotowości, Serwis Inwestycje Giełdowe, <http://www.inwestycjegieldowe.com/2014/04/09/analiza-obrotowosci/> (26.07.2016).

5. Trzy wskaźniki obrotowości majątku: ogółem, trwałego oraz obrotowego. Pierwszy z nich obliczany jest wg wzoru:

$$\frac{\text{przychody ze sprzedaży}}{\text{przeciętny stan majątku ogółem}} \quad (7)$$

Ze względu na to, że efektywność wykorzystania zasobów majątkowych zależy także od ich wewnętrznej struktury, dlatego w pracy obliczono także wskaźniki: obrotowości majątku trwałego (przychody ze sprzedaży/przeciętny stan majątku trwałego) i majątku obrotowego (przychody ze sprzedaży/przeciętny stan majątku obrotowego) [Bednarski 2002, s.88-89]. Doświadczenia pokazują, iż sytuacją korzystną jest wysoki poziom wskaźników, ale zaznacza się przy tym, że ważny jest również sektor analizowanego przedsiębiorstwa [Gabrusewicz 2007, s.137].

6. Wskaźnik rotacji zapasów w dniach – jest on obliczany zgodnie z następującym wzorem:

$$\frac{\text{przeciętny stan zapasów} \times 365}{\text{koszty działalności operacyjnej}} \quad (8)$$

Za prawidłowe gospodarowanie zapasami uważa się takie postępowanie, które doprowadza do tego, iż analizowany pod tym kątem podmiot gospodarczy, osiąga niską wartość wskaźnika, co oznacza że zapasy są często odnawiane [Gabrusiewicz 2007, s.139].

7. Wskaźnik rotacji należności w dniach – jest obliczany w wyniku dzielenia średniego stanu należności mnożonych przez ilość dni w roku, przez przychody uzyskiwane ze sprzedaży. Przedstawia to poniższy wzór:

$$\frac{\text{przeciętny stan należności} \times 365}{\text{przychody ze sprzedaży}} \quad (9)$$

Z analizy literatury przedmiotu wynika, że norma dla tego wskaźnika wynosi od 21 do 52 dni. Gdy obliczenia oparte o powyższy wzór wskazują na dłuższy okres spłaty należności w dniach, można mówić, że przedsiębiorstwo jest narażone na kłopoty finansowe [Gabrusiewicz 2007, s.141].

5.4.1.4 Analiza rentowności

W zgodnej opinii fachowców, analiza rentowności uważana jest za kluczową w analizie finansowej przedsiębiorstw. Wynika to z tego, że rentowność to podstawowy parametr w ocenie kondycji podmiotów gospodarczych funkcjonujących w warunkach wolnej gospodarki. Im wyższy poziom rentowności, tym większa skala generowanego zysku ekonomicznego [Waśniewski, Skoczylas 1997, s.166]. Innymi słowy, podmiot gospodarczy jest rentowny wtedy,

gdy jego działalność przynosi zysk wyższy od ponoszonych kosztów. Maksymalizacja tej nadwyżki uważana jest za podstawowy cel aktywności współczesnych przedsiębiorstw. Fakt rentowności, a co za tym idzie generowanie zysku, umożliwia przedsiębiorstwom nie tylko przetrwanie na rynku, ale i rozwój [Dynus i inni 2005, s.86]. Analogicznie podmioty gospodarcze które są nie rentowne, nie odnotowują zysku bądź jest on niższy od ponoszonych kosztów związanych z prowadzoną działalnością. Rentowność musi być ustalana w ciągu dłuższego okresu czasu, ponieważ okresy odnoszenia strat, w sposób nie szkodzący przedsiębiorstwu, mogą się przeplatać z okresami działalności przynoszącej zysk. Przyjmuje się, iż w sytuacji dłuższych okresów braku zysku, podmioty gospodarcze powinny zakończyć swoją działalność [Zaleska 2012, s.81-82].

Z powyższych powodów, wskaźniki rentowności to bardzo ważne obliczenia w analizie finansowej. Ich znacząca rola polega na tym, iż wielkości te są silnie powiązane z wynikami przedsiębiorstwa prezentowanymi w rachunku zysków i strat, a więc w wartościach kluczowych i warunkujących przetrwanie i rozwój. Doświadczenia pokazują, iż dla części wskaźników z tej kategorii analizy finansowej, nie istnieją jako takie normy tj. nie ma sztywnych ram co do ich wielkości, a uzależnione jest to od ekonomicznych warunków ich funkcjonowania. Zaznacza się jednak przy tym, iż każdy ze wskaźników nie powinien przyjmować wartości niedodatnich, bowiem jak wspomniano, celem każdego bez wyjątku przedsiębiorstwa, jest generowanie zysku [Dębski 2005, s.72].

Z uwagi na różnorodność podmiotów gospodarczych poddawanych analizie rentowności, wyszczególnia się kilka rodzajów wskaźników rentowności. Obliczane są one z innych wzorów i inne wielkości biorą pod uwagę. Trzema najczęściej stosowanymi są [Gołębiowski, Tłaczała 2009, s.137]:

8. Wskaźnik rentowności sprzedaży (ROS – Return On Sales) – oblicza się bazując na kwotach zysku netto i przychodach ze sprzedaży. Wskaźnik ten obliczany jest z następującego wzoru:

$$\frac{\text{zysk netto}}{\text{przychody ze sprzedaży}} \times 100\% \quad (10)$$

Wskaźnik ten wskazuje na to, ile zysku netto przypada na jedną złotówkę zrealizowanej sprzedaży (mianem tym określa się aktywność podmiotu, która stanowi o istocie jego funkcjonowania). Przyjmuje się, iż im wyższa wartość wskaźnika, tym sprzedaż jest bardziej opłacalna, a co za tym idzie, możliwe jest osiąganie wyższych zysków.

9. Wskaźnik rentowności aktywów (ROA – Return On Assets) – określa jaka wartość zysku netto przypada na jedną złotówkę wartości majątku ogółem. Wyznacza się to wg wzoru:

$$\frac{\text{zysk netto}}{\text{kapitał własny}} \quad (11)$$

10. Wskaźnik rentowności kapitału własnego (ROE – Return On Equity) – pozwala na wskazanie, jaka jest rentowność kapitałów własnych przedsiębiorstwa. Z tego też powodu odpowiednie obliczenie tego wskaźnika informuje, jaki w zyskach podmiotu gospodarczego jest zwrot z funduszy, które zostały zainwestowane przez osoby odpowiedzialne za jego funkcjonowanie [Gołębiowski, Tłaczała 2009, s.137]. Wielkość ta obliczana jest w następujący sposób:

$$\frac{\text{zysk netto}}{\text{kapitał własny}} \times 100\% \quad (12)$$

Doświadczenia pokazują, że im wartość tego wskaźnika jest wyższa, tym korzystniejsza jest sytuacja ekonomiczna przedsiębiorstwa. Większa wartość efektywności kapitału własnego umożliwia uzyskiwanie korzystnej dla wszystkich podmiotów gospodarczych wyższej nadwyżki finansowej. Można ją spożytkować na wiele różnych, bardzo przydatnych dla przedsiębiorstwa działań [Zaleska 2005, s.73].

Podsumowując przedstawione wskaźniki dotyczące różnych aspektów rentowności współczesnych przedsiębiorstw należy podkreślić, że ich wielkości w praktyce mogą być bardzo różne, jednak uważa się, iż w prawidłowo funkcjonującym przedsiębiorstwie zachowana jest następująca zależność: $ROE > ROA > ROS$ [Zaleska 2005, s.73].

Analiza rentowności i posługiwanie się wskaźnikami tego elementu analizy finansowej, podyktowane jest ustaleniem szans przetrwania i możliwości rozwijania się różnych przedsiębiorstw na rynku. Z tego też powodu, przedstawione kwestie powinny być powszechnie stosowanym narzędziem w rękach osób odpowiedzialnych za efektywnie gospodarczo, funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

5.4.1.5 Analiza wskaźnikowa przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego

Analiza wskaźnikowa przeprowadzona w niniejszym podrozdziale dotyczy trzydziestu dziewięciu spółek sektora przetwórstwa rybnego posiadających siedzibę na terenie województwa pomorskiego w 2015 roku ⁴⁵. Prowadziły one działalność w różnych formach organizacyjno-prawnych: dominowały spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (54%), co czwarta z nich to spółka jawna, sześć (15%) to spółki akcyjne i po jednej spółce cywilnej i komandytowej.

Dobór konkretnych wskaźników do badań uzależniony był od jego celu oraz dostępności danych. Na podstawie danych z bilansów i rachunków wyników, obliczono: dwa wskaźniki płynności, cztery wskaźniki zadłużenia, pięć wskaźników obrotowości oraz trzy wskaźniki rentowności.

W tab. 5.18 zamieszczono uporządkowanie spółek na podstawie wskaźnika ROE (rentowności kapitałów własnych) informującego, jaka wartość zysku netto przypadała na jedną złotówkę zainwestowanego kapitału własnego.

Tabela 5.18. Ranking badanych spółek według rentowności kapitału własnego w 2015 roku

Lp.	Spółka	Rentowność kapitału własnego ROE (%)	Rentowność majątku ROA (%)	Rentowność sprzedaży ROS (%)	Płynność bieżąca
1.	Koryb PH, W. Kołodziejski Sp. J.	74,07	17,73	4,22	1,18
2.	Paula Fish Sp. J.	45,05	7,96	7,01	1,02
3.	Sulmin Sp. J.	44,72	24,51	8,22	2,34
4.	Mors W.B. Michalak Sp. J.	37,39	14,59	11,28	1,42
5.	Proryb Dyzman Sp. z o.o	32,53	2,78	2,55	1,09
6.	Rafa Sp. J.	30,83	9,60	2,93	1,13
7.	Gadus Sp. z o.o.	30,19	6,28	3,02	0,83
8.	King Oscar Sp. z o.o.	30,10	13,89	8,86	1,43
9.	Ryby Mielewczyk Sp. J.	25,26	13,39	5,34	2,48
10.	Ajtel Sp. J.	22,12	18,87	10,32	5,01
11.	Jantar Ltd Sp. z o.o.	21,97	8,43	9,79	1,81
12.	Evrafish Sp. z o.o.	21,37	5,83	4,80	1,85
13.	Wodnik Stolarczyk&Osipowski SC	19,74	7,16	5,88	2,41
14.	Arpol Sp. z o.o.	19,57	4,64	2,36	1,23
15.	Laguna Ustarbowski, Rekowski Sp. J.	18,30	3,36	1,86	1,15
16.	Morex Sp. z o.o.	16,51	2,14	0,96	1,15
17.	Koral SA	14,39	4,45	2,29	0,77
18.	Baltic United Sp. K.	12,85	3,04	1,87	1,04
19.	Koga-Maris Sp. z o.o.	12,08	7,87	18,27	7,39

⁴⁵ W badaniu uczestniczyły tylko te przedsiębiorstwa, dla których możliwe było uzyskanie pełnej i wiarygodnej informacji o ich sytuacji finansowej.

20.	Graal SA	9,32	6,31	4,55	1,50
21.	Seko SA	8,78	4,63	3,55	1,80
22.	Mirko ZPR Sp.z o.o.	8,44	2,48	13,96	0,97
23.	Kotwica Konkel Sp. J.	8,29	6,35	3,11	3,47
24.	Łosoś Sp. z o.o.	7,04	3,02	2,21	1,51
25.	Laurin Sp. z o.o.	5,99	3,16	1,35	1,48
26.	Rieber Foods Polska Sp. z o.o.	4,59	2,67	1,42	1,75
27.	Almar Sp. z o.o.	3,93	1,22	0,92	1,90
28.	Fario Sp. J.	3,45	0,62	0,23	1,11
29.	Kordex Sp.z o.o.	3,42	1,51	0,75	1,07
30.	Dos Sp. z o.o.	2,76	0,61	0,40	0,76
31.	Polinord Sp. z o.o.	2,07	0,54	0,35	0,82
32.	Nord Capital Sp. z o.o.	1,10	0,24	0,14	1,18
33.	Wilbo SA	0,73	0,11	0,08	2,33
34.	Superfish SA	-1,25	-0,01	-1,55	4,59
35.	Morpol SA	-4,31	-0,92	-0,51	1,29
36.	Morfish Sp. z o.o.	-4,59	-1,21	-121,23	0,56
37.	Szkuner Sp. z o.o.	-6,61	-3,36	-12,17	2,11
38.	Artryb Sp. z o.o.	-8,32	-5,50	-1,94	0,51
39.	Inletta Sp. z o.o.	-153,75	-7,16	-313,37	2,33

Źródło: obliczenia własne na podstawie bilansów oraz rachunków zysków i strat poszczególnych spółek za rok 2015.

Kluczowa rola tego wskaźnika przy kształtowaniu strategii finansowej przedsiębiorstwa podkreślana jest wielokrotnie w literaturze przedmiotu. Według Bienia [2000] tylko tak przedstawiony poziom zyskowności przedsiębiorstwa umożliwia ocenę opłacalności zainwestowanych w podmiot kapitałów w porównaniu do innych wariantowych form inwestowania. Stopa zyskowności kapitałów własnych przesądza także w dużej mierze o wartości udziałów (akcji), jakimi dysponują jej właściciele, a także o aktualnej (rynkowej) wartości firmy. W ten sposób można stwierdzić, które spółki charakteryzowały się najwyższą, a które najniższą rentownością.

Na szczycie rankingu znalazła się spółka Koryb z ok. 74% ROE. Tak wysoki poziom wskaźnika rentowności kapitałów własnych świadczy o przemysłanej strategii finansowej realizowanej w przedsiębiorstwie. Trzecie miejsce należy do spółki Sulmin, która charakteryzuje się nieznacznie niższym ROE niż druga w rankingu Paula Fish, ale na uwagę zasługują wysokie poziomy pozostałych wskaźników rentowności, a w szczególności wskaźnika ROA – najwyższego wśród badanych spółek. W najgorszej sytuacji finansowej znalazło się sześć (15,4%) poddanych badaniu spółek, które w 2015 roku były nierentowne.

W opisywanej tabeli zamieszczono również wskaźnik bieżącej płynności (relacja majątku obrotowego do zobowiązań krótkoterminowych), ponieważ ryzyko utraty zdolności do

terminowego regulowania przez przedsiębiorstwo zobowiązań bieżących może pojawiać się także w przedsiębiorstwach osiągających wysokie zyski. Naruszenie bowiem równowagi pomiędzy terminami wpływu gotówki a koniecznymi wydatkami na pokrycie zobowiązań w dłuższym okresie może doprowadzić podmiot do upadłości. Utrata płynności prowadzi do zmniejszenia zaufania banków, kontrahentów i w konsekwencji do kurczenia się obszaru działania na rynku [Sierpińska, Wędzki 1998]. Za wartość optymalną tego wskaźnika uznaje się wartość wahająca się w przedziale od 1,2 do 2,0 [Gabrusewicz 2014]. Wśród badanych spółek kryterium to spełniło dwanaście z nich. Natomiast 45% spółek miało zdecydowanie za niski poziom płynności (poniżej 1,2), co wskazuje na kłopoty z terminowym regulowaniem zobowiązań krótkoterminowych. Dwie spółki (Koga-Maris, Ajtel) charakteryzowały się z kolei zamrożeniem nadmiernie wysokich kapitałów własnych w finansowaniu bieżącej działalności i niemożnością zwiększenia ich zyskowności przez efektywne wykorzystanie obcych kapitałów, co może mieć niekorzystny wpływ na rentowność przedsiębiorstwa (płynność powyżej 5).

Wskaźniki wspomaganie finansowego umożliwiają określenie poziomu zadłużenia podmiotu gospodarczego, a więc i tym samym oceniają jego wypłacalność w długim okresie. W praktyce poziom zadłużenia długo- i średnioterminowego ocenia się w odniesieniu do kapitału własnego, ewentualnie stałego [Waśniewski, Skoczylas 1997].

W tab. 5.19 przedstawiono klasyfikację spółek pod względem ogólnego zadłużenia. Rosnący poziom tego wskaźnika oznacza wyższy stopień udziału kapitału obcego w działalności przedsiębiorstwa. Wzrost zobowiązań w stosunku do majątku może mieć uzasadnienie głównie wówczas, gdy przeciętne oprocentowanie kredytów i pożyczek jest niższe od stopy rentowności majątku osiąganey przez przedsiębiorstwo [Bednarski 2002].

Tabela 5.19. Ranking badanych spółek według wskaźnika ogólnego zadłużenia w 2015 roku

Lp.	Spółka	Wskaźnik ogólnego zadłużenia	Wskaźnik udziału kapitału własnego w finansowaniu majątku	Wskaźnik relacji zobowiązań do kapitału własnego	Wskaźnik pokrycia majątku trwałego zobowiązaniami długoterminowymi
1.	Inletta Sp. z o.o.	0,953	0,047	13,559	1,441
2.	Proryb Dyzman Sp. z o.o	0,915	0,085	10,705	0,000
3.	Morex Sp. z o.o.	0,871	0,129	5,764	2,953
4.	Wilbo SA	0,852	0,148	3,310	1,687
5.	Paula Fish Sp. J.	0,823	0,177	3,061	3,805
6.	Fario Sp. J.	0,820	0,180	4,024	4,328
7.	Laguna Ustarbowski, Rekowski Sp. J.	0,816	0,184	3,608	3,027

8.	Gadus Sp. z o.o.	0,792	0,208	3,547	3,126
9.	Morpol SA	0,786	0,214	3,674	1,253
10.	Dos Sp. z o.o.	0,779	0,221	3,006	0,000
11.	Nord Capital Sp. z o.o.	0,778	0,222	2,657	3,603
12.	Arpol Sp. z o.o.	0,763	0,237	2,971	1,719
13.	Baltic United Sp. K.	0,763	0,237	2,306	5,364
14.	Koryb PH, W. Kołodziejski Sp. J.	0,761	0,239	26,916	20,797
15.	Polinord Sp. z o.o.	0,741	0,259	2,856	3,034
16.	Morfish Sp. z o.o.	0,736	0,264	6,632	0,000
17.	Evrafish Sp. z o.o.	0,727	0,273	2,252	1,511
18.	Mirko ZPR Sp.z o.o.	0,706	0,294	1,793	2,840
19.	Koral SA	0,691	0,309	2,205	11,467
20.	Almar Sp. z o.o.	0,690	0,310	2,223	0,275
21.	Rafa Sp. J.	0,689	0,311	2,034	10,516
22.	Wodnik Stolarczyk&Osipowski SC	0,637	0,363	0,743	4,533
23.	Jantar Ltd Sp. z o.o.	0,616	0,384	1,605	1,498
24.	Mors W.B. Michalak Sp. J.	0,610	0,390	0,904	12,073
25.	Łosoś Sp. z o.o.	0,571	0,429	1,062	4,542
26.	Kordex Sp.z o.o.	0,559	0,441	1,269	10,533
27.	King Oscar Sp. z o.o.	0,538	0,462	1,101	15,179
28.	Szkuner Sp. z o.o.	0,493	0,507	0,594	3,543
29.	Seko SA	0,473	0,527	0,702	4,869
30.	Laurin Sp. z o.o.	0,472	0,528	0,895	14,948
31.	Ryby Mielewczyk Sp. J.	0,470	0,530	0,595	5,079
32.	Sulmin Sp. J.	0,452	0,548	11,890	0,049
33.	Rieber Foods Polska Sp. z o.o.	0,418	0,582	0,582	0,000
34.	Koga-Maris Sp. z o.o.	0,349	0,651	0,051	0,000
35.	Artryb Sp. z o.o.	0,338	0,662	0,511	0,000
36.	Graal SA	0,324	0,676	0,478	11,171
37.	Kotwica Konkel Sp. J.	0,234	0,766	0,181	0,000
38.	Ajtel Sp. J.	0,147	0,853	0,172	0,000
39.	Superfish SA	0,002	0,008	0,189	11,042

Źródło: obliczenia własne na podstawie bilansów oraz rachunków zysków i strat poszczególnych spółek za rok 2015.

Na czele tabeli znalazła się spółka Inletta, która charakteryzowała się najwyższym stopniem zadłużenia, o czym świadczą trzy pierwsze wskaźniki. Zobowiązania długoterminowe przedsiębiorstwa powinny znajdować formalnoprawne zabezpieczenie w majątku trwałym. Dlatego w ocenie sytuacji finansowej wykorzystuje się wskaźnik pokrycia majątku trwałego zobowiązaniami długoterminowymi. Wyjaśnia on, ile razy wartość środków trwałych pozostających w dyspozycji przedsiębiorstwa przekracza zaciągnięte kredyty i pożyczki długoterminowe [Bednarski 2002]. W najbardziej zadłużonej spółce wskaźnik ten wynosił 1,44 i w porównaniu do innych spółek, które zaciągnęły zobowiązania długoterminowe, nie jest to zła sytuacja.

Najniższym wskaźnikiem ogólnego zadłużenia charakteryzowała się spółka Superfish S.A., która w badanym roku była spółką nierentowną.

5.4.2. Porządkowanie i grupowanie badanych spółek

Klasyfikacja obiektów społeczno-gospodarczych (spółek) za pomocą metod taksonomicznych wymaga określenia zestawu cech w sposób wszechstronny charakteryzujących własności tych obiektów, czyli tzw. cech diagnostycznych. Od prawidłowego doboru tych cech w znacznym stopniu zależą wyniki badania, bez względu na stosowane w późniejszym etapie badania techniki i metody [Panek 2009; Piramuthu 2004]. Głównymi kryteriami wyboru cech były przesłanki merytoryczne i formalne z punktu widzenia realizacji celu badań. Istotnym kryterium była również dostępność danych statystycznych. Doprowadziło to do uzyskania następującego finalnego zbioru cech diagnostycznych:

- X_1 – wskaźnik bieżącej płynności,
- X_2 – wskaźnik szybkiej płynności,
- X_3 – wskaźnik ogólnego zadłużenia,
- X_4 – wskaźnik udziału kapitału własnego w finansowaniu majątku,
- X_5 – wskaźnik relacji zobowiązań do kapitału własnego,
- X_6 – wskaźnik pokrycia majątku trwałego zobowiązaniami długoterminowymi,
- X_7 – wskaźnik obrotowości majątku,
- X_8 – wskaźnik obrotowości majątku trwałego,
- X_9 – wskaźnik obrotowości majątku obrotowego,
- X_{10} – wskaźnik rotacji zapasów w dniach,
- X_{11} – wskaźnik czasu rozliczenia należności,
- X_{12} – wskaźnik rentowności sprzedaży netto ROS,
- X_{13} – wskaźnik rentowności majątku ROA,
- X_{14} – wskaźnik rentowności kapitału własnego ROE.

Wyżej wymieniony zbiór potencjalnych cech diagnostycznych ustalony w oparciu o kryteria merytoryczno-formalne podlega następnie weryfikacji ze względu na wartość informacyjną cech. Weryfikacja ta odbywa się za pomocą procedur statystycznych biorących pod uwagę dwa podstawowe kryteria [Panek 2009]:

- zdolność dyskryminacyjną cech, czyli ich zmienność względem badanych obiektów,
- pojemność (potencjał informacyjny) cech, czyli stopień ich skorelowania z innymi cechami.

Biorąc pod uwagę pierwsze z wyżej wymienionych kryteriów żadnej z potencjalnych cech diagnostycznych nie wyeliminowano z badania, gdyż obliczone dla nich współczynniki zmienności były bardzo wysokie (od 35% do 683%). Ponadto należy dodać, że wszystkie cechy diagnostyczne charakteryzowały się silną lub bardzo silną asymetrią. W kolejnym kroku, w celu wyeliminowania cech o podobnym potencjale informacyjnym, zastosowano metodę Hellwiga⁴⁶. Pozwoliło to na ustalenie ostatecznej listy cech diagnostycznych, będącej podstawą dalszej analizy porównawczej. W zbiorze cech diagnostycznych znalazły się wskaźniki, których większe wartości świadczą o lepszej sytuacji finansowej badanych spółek (stymulanty) oraz takie, których pożądanym jest ich niższy poziom (destymulanty). Do zbioru destymulant zaliczono: X_3 , X_5 , X_{10} , pozostałe cechy to stymulanty (X_6 , X_7 , X_8 , X_{12}).

Na podstawie otrzymanych zbiorów cech przystąpiono do wyznaczenia syntetycznego wskaźnika dla poszczególnych spółek. Ponieważ cechy diagnostyczne mają różne miana i różne zakresy zmienności, zatem nie można ich bezpośrednio porównywać i dodawać. Należy je doprowadzić do porównywalności dokonując odpowiednich transformacji pozbawiających cechy mian i ujednolicić co do rzędu wielkości. W pracy zastosowano metodę unitaryzacji zerowanej [Kukuła 2000]. W metodzie tej stosuje się następujące przekształcenia:

– dla stymulant:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i x_{ij}}{\max_i x_{ij} - \min_i x_{ij}}, \max_i x_{ij} \neq \min_i x_{ij}, \quad (13)$$

– dla destymulant:

$$z_{ij} = \frac{\max_i x_{ij} - x_{ij}}{\max_i x_{ij} - \min_i x_{ij}}, \max_i x_{ij} \neq \min_i x_{ij}. \quad (14)$$

Taki sposób normalizacji powoduje, że wszystkie wartości cech znormalizowanych należą do przedziału $[0,1]$. Syntetyczną miarę rozwoju (z_i) buduje się jako średnią arytmetyczną unormowanych wartości cech diagnostycznych:

$$z_i = \frac{1}{k} \sum_{j=1}^k z_{ij} \quad (15)$$

gdzie: k - liczba cech diagnostycznych.

Na podstawie wartości miernika syntetycznego można wyodrębnić cztery grupy typologiczne, obejmujące obiekty o wartościach miernika z następujących przedziałów: grupa 1 – $z_i \geq \bar{z} + s_z$; grupa 2 – $\bar{z} + s_z > z_i \geq \bar{z}$; grupa 3 – $\bar{z} > z_i \geq \bar{z} - s_z$; grupa 4 – $z_i < \bar{z} - s_z$. Wyniki badania przedstawiono w tab. 5.20.

⁴⁶ Opis metody można znaleźć np. w pracach: [Nowak 1990], [Malina 2004], [Młodak 2006], [Panek 2009].

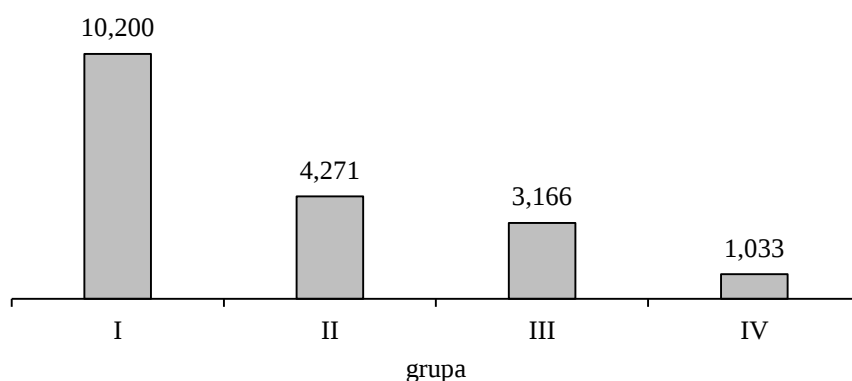
Tabela 5.20. Ranking badanych spółek według wskaźnika syntetycznego w 2015 roku

Lp.	Spółka	Miernik	Grupa typologiczna
1.	Laurin Sp. z o.o.	0,7347	I
2.	Rafa Sp. J.	0,7031	
3.	Superfish SA	0,6857	
4.	Almar Sp. z o.o.	0,6842	
5.	Ajtel Sp. J.	0,6821	
6.	Ryby Mielewczyk Sp. J.	0,6726	II
7.	Artryb Sp. z o.o.	0,6690	
8.	Kordex Sp.z o.o.	0,6634	
9.	Graal SA	0,6602	
10.	Kotwica Konkkel Sp. J.	0,6520	
11.	Koral SA	0,6509	
12.	King Oscar Sp. z o.o.	0,6419	
13.	Fario Sp. J.	0,6394	
14.	Mors W.B. Michalak Sp. J.	0,6277	
15.	Sulmin Sp. J.	0,6227	
16.	Rieber Foods Polska Sp. z o.o.	0,6226	
17.	Koryb PH, W. Kołodziejski Sp. J.	0,6215	
18.	Seko SA	0,6126	
19.	Gadus Sp. z o.o.	0,5960	III
20.	Wodnik Stolarczyk&Osipowski SC	0,5837	
21.	Łosoś Sp. z o.o.	0,5743	
22.	Baltic United Sp.K.	0,5698	
23.	Morex Sp. z o.o.	0,5687	
24.	Nord Capital Sp.z o.o.	0,5669	
25.	Polinord Sp. z o.o.	0,5617	
26.	Paula Fish Sp. J.	0,5531	
27.	Koga-Maris Sp. z o.o.	0,5505	
28.	Morpol SA	0,5471	
29.	Dos Sp. z o.o.	0,5435	
30.	Szkuner Sp. z o.o.	0,5426	
31.	Laguna Ustarbowski, Rekowski Sp. J.	0,5386	
32.	Evrafish Sp. z o.o.	0,5331	
33.	Wilbo SA	0,5087	
34.	Jantar Ltd Sp. z o.o.	0,4873	IV
35.	Proryb Dyzman Sp.z o.o	0,4782	
36.	Arpol Sp. z o.o.	0,4692	
37.	Mirko ZPR Sp.z o.o.	0,4598	
38.	Morfish Sp. z o.o.	0,3238	
39.	Inletta Sp. z o.o.	0,2611	

Źródło: opracowanie własne.

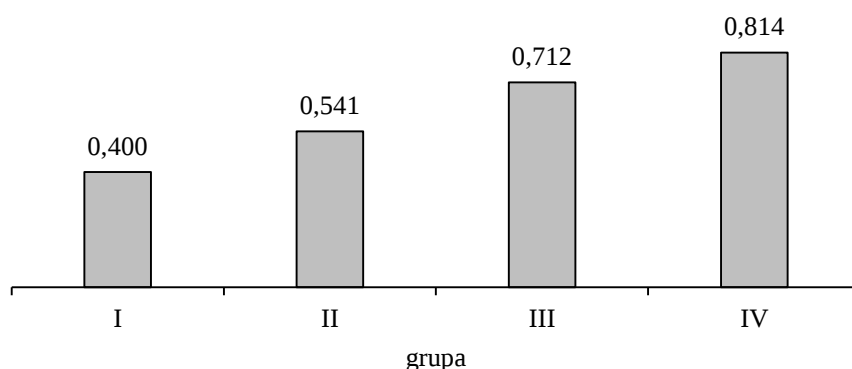
W pierwszej grupie znalazło się pięć spółek (ok. 13%) charakteryzujących się najlepszą sytuacją finansową. Świadczyły o tym wysokie poziomy wskaźników rentowności, efektywności wykorzystania majątku (por. np. rys. 5.8) oraz niskie wskaźników zadłużenia (por. np. rys.

5.9). Najliczniejsza okazała się grupa druga, do której zaliczono 15 spółek (38,5%) osiągających dobre wyniki (w porównaniu ze średnimi ogólnymi), szczególnie w zakresie gospodarowania majątkiem oraz rentowności. Tylko o jeden obiekt mniej (14 spółek) znalazło się w trzeciej grupie o kondycji finansowej poniżej przeciętnej. Skupienie to charakteryzuje się gorszymi wartościami przeciętnymi niż grupy I i II w przypadku wszystkich przyjętych do badania wskaźników. Ostatnią grupę stanowi pięć spółek o najgorszej sytuacji finansowej, o czym świadczą niekorzystne wskaźniki finansowe.



Rys. 5.8. Średni wskaźnik obrotowości majątku trwałego w grupach typologicznych w 2015 roku

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 5.9. Średni wskaźnik ogólnego zadłużenia w grupach typologicznych w 2015 roku

Źródło: opracowanie własne.

Zastosowanie powszechnie stosowanej analizy finansowej, wykorzystującej porównanie różnych wskaźników do oceny kondycji finansowej przedsiębiorstw może dawać niejednoznaczne wyniki. Zarządzający oraz inwestorzy mogą mieć problem w określeniu, która jednostka gospodarcza jest lepsza: czy ta o wyższych wskaźnikach rentowności, czy o lepszej

płynności? Dlatego rozszerzenie badań o metody analizy taksonomicznej jest wskazane, szczególnie w przypadku wykorzystywania wielu zróżnicowanych cech diagnostycznych [Bąk, Szczecińska 2013].

Okazuje się, że jednoznaczna ocena sytuacji finansowej spółek nie jest łatwym zadaniem i w dużej mierze może być uzależniona od zaproponowanego na wstępie badania zbioru wskaźników finansowych i prawdopodobnie zastosowanej metody. Ponadto zastosowanie procedury formalno-statystycznej wyboru cech znacząco zmniejsza pierwotny zbiór cech diagnostycznych, a to z kolei ogranicza możliwości interpretacyjne otrzymanych wyników dotyczących badanego zjawiska.

Analiza porównawcza sytuacji finansowej wybranych spółek sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim w 2015 roku, z wykorzystaniem metody unitaryzacji zerowanej, pozwoliła na wyodrębnienie czterech grup spółek zbliżonych pod względem badanego zjawiska. Szczególnie istotne może to być dla zarządzających, dla których miejsce spółki w rankingu, a tym samym przynależność jej do określonej grupy typologicznej, pozwalają wskazać na pozycję konkurencyjną określonej spółki w badanym sektorze. Pomoc to może w podejmowaniu decyzji dotyczących inwestycji oraz budowaniu strategii. Tego rodzaju analizy powinny być kontynuowane w kolejnych latach, co pozwoli na ocenę efektywności podjętego kierunku rozwoju.

5.5. Wykrycie powiązań pomiędzy kategoriami innowacyjności a kategoriami miary syntetycznej dotyczącej sytuacji finansowej przedsiębiorstw

W niniejszym podrozdziale przeprowadzona została analiza powiązań pomiędzy sytuacją finansową przedsiębiorstw a stosowanymi przez nie instrumentami konkurencyjności. W badaniu uwzględniono 39 przedsiębiorstw, dla których w poprzednim podrozdziale dokonano oceny sytuacji finansowej za pomocą miary syntetycznej opartej o metodę unitaryzacji zerowanej i które jednocześnie wzięły udział w badaniach ankietowych na temat konkurencyjności. W celu wykrycia powiązań pomiędzy zmiennymi charakteryzującymi sytuację finansową oraz dotyczącymi instrumentów konkurencyjności wykorzystano wielowymiarową analizę korespondencji. Do obliczeń i graficznej prezentacji wyników wykorzystano moduł *Analiza korespondencji* w pakiecie Statistica 12.0.

Analiza korespondencji jest jedną z metod statystycznej analizy wielowymiarowej. Metoda ta umożliwia trafne rozpoznanie współwystępowania kategorii zmiennych (lub obiektów)

zmierzonych na skali nominalnej.⁴⁷ Punktem wyjścia jest zapisanie złożonej tablicy kontyngencji (wielodzielczej, krzyżowej), w której umieszcza się liczebności wystąpień poszczególnych kategorii zmiennych przyjętych do opisu n obiektów. W zagadnieniach praktycznych bardzo często stosowanym sposobem zapisu danych jest macierz Burta. W pierwszym kroku wymagana jest budowa złożonej macierzy znaczników $\mathbf{Z}$, która składa się z bloków (podmacierzy) odpowiadających kolejnym zmiennym: $\mathbf{Z}=[\mathbf{Z}_1, ..., \mathbf{Z}_Q]$, gdzie Q oznacza liczbę cech. Elementy złożonej macierzy znaczników przyjmują wyłącznie wartości 0 i 1, w zależności od tego, czy dany obiekt posiada wyróżnioną kategorię zmiennej, czy też nie.

Macierz Burta jest wynikiem działania: $\mathbf{B}=\mathbf{Z}^T\mathbf{Z}$. Powstaje wówczas symetryczna macierz blokowa, w której na głównej przekątnej umieszczone są macierze diagonalne, zawierające liczebności wystąpień kategorii cech, a poza przekątną położone są tablice kontyngencji dla każdej pary rozpatrywanych zmiennych. Całkowita liczebność każdej podmacierzy jest równa liczebności badanych jednostek n , a całkowita liczebność macierzy Burta wynosi $n \cdot Q^2$. Ponieważ macierz Burta jest symetryczna ($b_{ij}=b_{ji}$), to liczebności brzegowe wierszy i kolumn są identyczne i oblicza się je w następujący sposób:

$$\sum_{j=1}^J b_{ij} = b_{i^{\circ}} = b_{\circ j} = Q \cdot b_{ii} \quad (16)$$

gdzie:

b_{ij} — elementy macierzy Burta,

J — łączna liczba kategorii wszystkich cech.

Częstości brzegowe wierszy i kolumn są sobie równe i wynoszą:

$$p_{i^{\circ}} = \frac{Q \cdot b_{ii}}{n \cdot Q^2} \quad (17)$$

Wartości $p_{i^{\circ}}$ są elementami diagonalnej macierzy częstości brzegowych wierszy, a tym samym kolumn. Jednocześnie są to składowe wektora częstości brzegowych $\mathbf{r}$. Macierz częstości zaobserwowanych jest obliczana jako:

$$\mathbf{P} = \frac{1}{n \cdot Q^2} \cdot \mathbf{B} \quad (18)$$

Macierz $\mathbf{B}$ jest symetryczna, czyli można wskazać, że ulegnie dekompozycji, ale według wartości własnych:

⁴⁷ Analiza korespondencji jest szeroko omówiona m.in. w pracach: [Gatnar, Walesiak 2004], [Stanimir 2005], [Bąk 2013].

$$A = D_r^{-1/2}(P - rr^T)D_r^{-1/2} = U\Gamma_B^2U^3 \quad (19)$$

gdzie:

U – macierz wektorów własnych macierzy A ,

Γ_B^2 – macierz diagonalna, zawierająca kwadraty wartości osobliwych $\gamma_{B,k}^2$

($k = 1, 2, \dots, K$; $K = \sum_{q=1}^Q (J_q - 1)$) macierzy A ,

J_q – liczba kategorii cechy q ,

D_r – diagonalna macierz zaobserwowanych częstości brzegowych wierszy.

Można zapisać, że $\Gamma_B^2 = \Lambda_B$, gdzie $\lambda_{B,k}$, są to wartości własne macierzy A . Następuje zatem rozkład macierzy A według wartości własnych, a współrzędne kategorii cech zawiera tylko jedna macierz:

$$F = D_r^{-1/2}U\Gamma_B \quad (20)$$

Wymiar rzeczywistej przestrzeni współwystępowania odpowiedzi na pytania wyznacza się na podstawie wzoru:

$$K = \sum_{q=1}^Q (J_q - 1) \quad (21)$$

Według kryterium Greenacre'a jako najlepszy jest wybierany ten wymiar rzutowania kategorii zmiennych, w którym wartości własne spełniają warunek: $\lambda_{B,k} > \frac{1}{Q}$.

Greenacre do założonego kryterium wyboru istotnych wartości własnych ($\lambda_{B,k} > \frac{1}{Q}$) podaje sposób na „ulepszenie” wyników analizy zmiennych zapisanych w postaci macierzy Burta:

$$\tilde{\lambda}_k = \left(\frac{Q}{q-1}\right)^2 \cdot \left(\sqrt{\lambda_{B,k}} - \frac{1}{Q}\right)^2 \quad (22)$$

gdzie:

Q – liczba zmiennych,

$\lambda_{B,k}$ – k -ta wartość własna.

Informacje na temat stosowanych przez przedsiębiorstwa instrumentów konkurencyjności zaczerpnięto z badań ankietowych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach. Respondenci oceniali te instrumenty wykorzystując następującą skalę oceniania: brak (1), rzadko (2), często (3), bardzo często (4), najczęściej (5).

Kategoriom zmiennych dotyczących instrumentów konkurencyjności przypisano następujące symbole:

- cena – od CENA_1 do CENA_5,
- jakość – od JAKOŚĆ_1 do JAKOŚĆ_5,
- odmienność (unikalność) produktów – od ODM_1 do ODM_5,
- elastyczność przedsiębiorstwa (dostosowywanie się do wymagań rynku) – od ELASTY_1 do ELASTY_5,
- wprowadzanie nowych produktów: od NOWE_1 do NOWE_5,
- dogodny dostęp do produktów – od DOST_1 do DOST_5,
- reklama – od REKL_1 do REKL_5,
- dbałość o wizerunek – od WIZERUNEK_1 do WIZERUNEK_5.

Dodatkowo wprowadzono zmienną GR (od GR_1 do GR_4), która dotyczyła grup typologicznych dotyczących sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw. W poprzednim podrozdziale utworzono takie grupy na podstawie miernika syntetycznego opartego na metodzie unitaryzacji zerowanej. Uzyskano cztery kategorie, z których pierwsza (1) powiązana jest z najwyższymi wartościami zmiennej syntetycznej, a czwarta – z najniższymi.

Analizę korespondencji przeprowadzono na podstawie macierzy Burta o wymiarach 60×60 utworzonej z dziewięciu zmiennych, których kategorie zostały zdefiniowane powyżej. Wymiar rzeczywistej przestrzeni współwystępowania odpowiedzi na analizowane pytania wyznaczono na podstawie następującego wzoru:

$$K = \sum_{q=1}^Q (J_q - 1) = (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (5 - 1) + (4 - 1) = 35 \quad (23)$$

gdzie: J_q – liczba kategorii cechy q ($q = 1, 2, \dots, Q$), Q – liczba zmiennych.

W tabeli 5.21, dla rzeczywistej przestrzeni współwystępowania, zamieszczono wartości osobliwe (η_k), wartości własne (λ_k), stopień wyjaśnienia inercji całkowitej (λ) przez wartości własne dla k -tego wymiaru ($\lambda_k/\lambda \cdot 100\%$) oraz stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne w k -wymiarowej przestrzeni ($\eta_k \cdot 100\%$).

W celu sprawdzenia, w jakim stopniu wartości własne przestrzeni o niższym wymiarze wyjaśniają inercję całkowitą, zastosowano kryterium Greenacre'a ([Greenacre 1994, s.141-161], [Stanimir 2005]). Zgodnie z tym kryterium za istotne dla badania uznaje się te wartości własne, które są większe od $\frac{1}{Q}$. Ponieważ w badaniu liczba zmiennych wynosi 9, to za istotne

należy uznać wartości własne wyższe od 0,1111. Z tabeli 5.21 wynika, że wartości własne spełniające ten warunek przypisane są do $k \leq 6$, przy czym w przestrzeni 6-wymiarowej stopień wyjaśnienia inercji całkowitej wynosi 70,96%. Natomiast w przestrzeniach dwu- i trójwymiarowej, które są istotne ze względu na możliwość graficznej prezentacji wyników analizy korelacji, stopień wyjaśnienia inercji całkowitej wynosi odpowiednio 35,27% i 46,25%.

Tabela 5.21. Wartości osobliwe, wartości własne oraz stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne dla k -tego wymiaru i dla k -wymiarowej przestrzeni w rzeczywistej przestrzeni rzutowania

K	Wartości osobliwe (γ_k)	Wartości własne (λ_k)	$(\lambda_k / \lambda) \cdot 100\%$	$\tau_k \cdot 100\%$
1	0,6006	0,3607	20,2890	20,2890
2	0,5161	0,2663	14,9820	35,2711
3	0,4419	0,1952	10,9820	46,2531
4	0,4102	0,1682	9,4640	55,7171
5	0,3840	0,1474	8,2931	64,0101
6	0,3516	0,1236	6,9540	70,9641
7	0,3317	0,1100	6,1882	77,1523
8	0,3127	0,0978	5,5001	82,6523
9	0,2793	0,0780	4,3887	87,0410
10	0,2564	0,0657	3,6982	90,7393
11	0,2284	0,0522	2,9343	93,6735
12	0,1989	0,0396	2,2253	95,8989
13	0,1751	0,0307	1,7245	97,6234
14	0,1493	0,0223	1,2534	98,8768
15	0,1413	0,0200	1,1232	100,0000
16	0,0000	0,0000	0,0000	100,0000
		$\lambda = \sum_{k=1}^{35} \lambda_k = \mathbf{1,1118}$	100,0000	

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych ankietowych.

W celu podwyższenia jakości odwzorowania wyników w przestrzeniach o niższych wymiarach stosuje się modyfikację wartości własnych według propozycji Greenacre'a [Stanimir 2005] wykorzystując następujące przekształcenie:

$$\tilde{\lambda}_k = \left(\frac{Q}{q-1} \right)^2 \cdot \left(\sqrt{\lambda_{B,k}} - \frac{1}{Q} \right)^2 \quad (24)$$

gdzie:

Q – liczba analizowanych zmiennych,

$\lambda_{B,k}$ – k -ta wartość własna ($k = 1, 2, \dots, K$),

$(\sqrt{\lambda_{B,k}} = \gamma_{B,k})$, $\gamma_{B,k}$ – k -ta wartość osobliwa macierzy B (Burta).

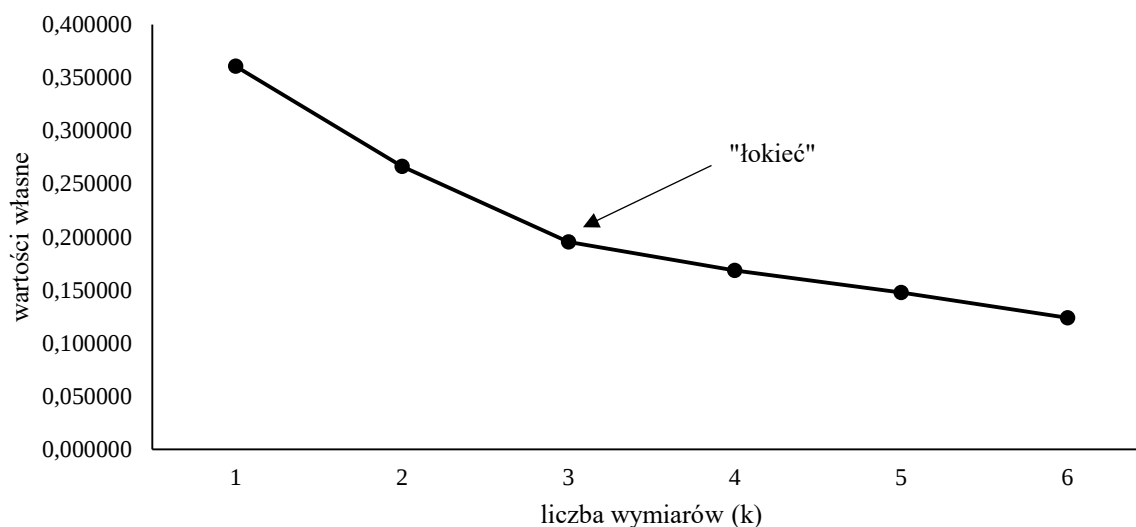
Dla $k \leq 6$, po zastosowaniu modyfikacji Greenacre'a, wartości własne oraz stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne dla k -tego wymiaru i dla k -wymiarowej przestrzeni przedstawiono w tabeli 5.22.

Tabela 5.22. Zmodyfikowane wartości własne wraz z miarami charakteryzującymi stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne dla $k \leq 6$

k	$\tilde{\lambda}_k$	$\tilde{\lambda}_k / \tilde{\lambda} \cdot 100\%$	$\tilde{\tau}_k \cdot 100\%$
1	0,3032	0,3388	33,8786
2	0,1998	0,2232	56,1993
3	0,1311	0,1465	70,8507
4	0,1062	0,1187	82,7192
5	0,0876	0,0979	92,5063
6	0,0671	0,0749	100,0000
$\tilde{\lambda} = \sum_{k=1}^6 \tilde{\lambda}_k = \mathbf{0,8950}$		100,0000	

Źródło: obliczenia własne na podstawie tabeli 5.21.

Z tabeli 5.22 wynika, że zastosowana modyfikacja znacznie poprawiła jakość odwzorowania i w przypadku przestrzeni trójwymiarowej stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne wzrósł znacznie, czyli z 46,25% do 70,85%. Dla potwierdzenia, że przestrzeń trójwymiarowa jest wystarczająca do graficznej prezentacji współwystępowania kategorii badanych zmiennych, sporządzono wykres wartości własnych (rys. 5.10) i zastosowano kryterium „łokcia”⁴⁸, na podstawie którego stwierdzono, że ten wymiar jest odpowiedni.



Rys. 5.10. Wykres wartości własnych – kryterium „łokcia”

Źródło: opracowanie własne na podstawie tabeli 5.22.

Wizualizacja wyników wielowymiarowej analizy korespondencji w przestrzeni trójwymiarowej jest możliwa, jednakże ze względu na dużą liczbę analizowanych zmiennych i ich

⁴⁸ Kryterium „łokcia” jako podstawa wyboru liczby wymiarów przestrzeni współwystępowania kategorii zmiennych jest omówione w pracy [Stanimir, 2005]

kategori interpretacja tych wyników jest utrudniona. Dlatego w celu dokonania bardziej jednoznacznej interpretacji wykorzystano metodę Warda⁴⁹, która umożliwiła pogrupowanie kategorii badanych zmiennych na podstawie zmodyfikowanych wartości trzech współrzędnych określających ich położenie w przestrzeni trójwymiarowej. Nowe (zmodyfikowane) wartości współrzędnych w przestrzeni trójwymiarowej dla poszczególnych kategorii zmiennych zostały wyznaczone według wzoru [Stanimir 2005]:

$$\tilde{F} = F^* \cdot \Gamma^{-1} \cdot \tilde{\Lambda} \quad (25)$$

gdzie:

$\tilde{F}$ – macierz (o wymiarach 35×3) nowych wartości współrzędnych dla kategorii zmiennych,

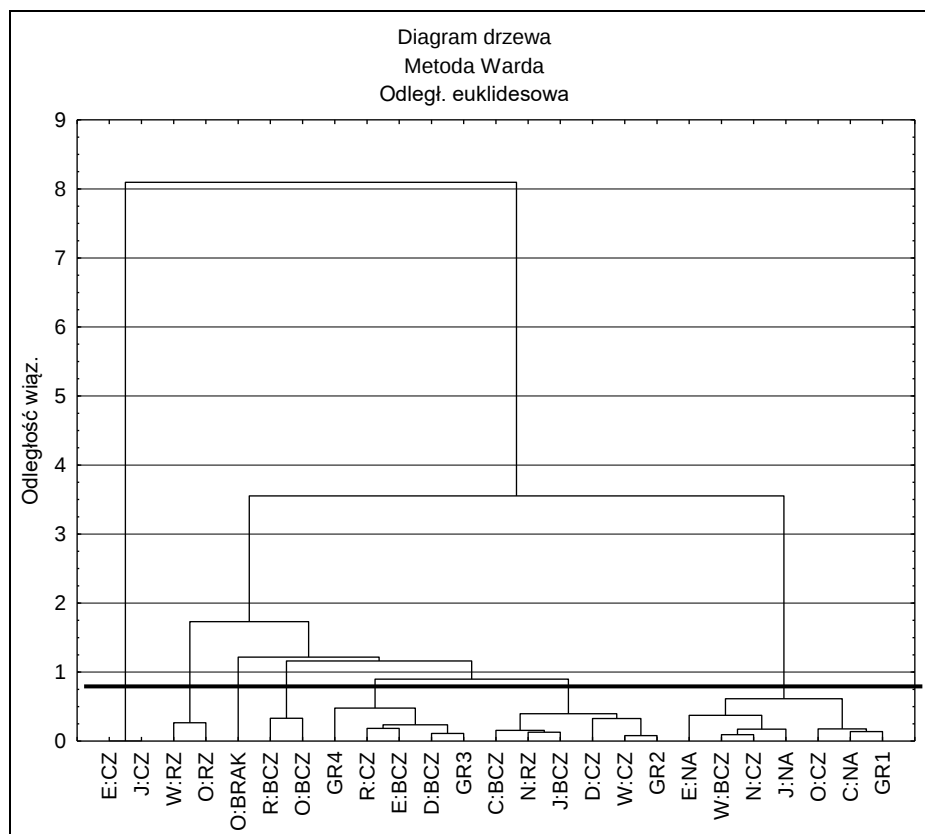
F^* – macierz (o wymiarach 35×3) pierwotnych wartości współrzędnych dla kategorii zmiennych,

Γ^{-1} – diagonalna macierz odwrotna (o wymiarach 3×3) wartości osobliwych,

$\tilde{\Lambda}$ – diagonalna macierz (o wymiarach 3×3) zmodyfikowanych wartości własnych (wymiar).

Wyniki łączenia kategorii badanych zmiennych w klasy z wykorzystaniem metody Warda przedstawiono na rysunku 5.11.

⁴⁹ Metoda Warda jest jedną z aglomeracyjnych metod grupowania. Znajduje zastosowanie w badaniach empirycznych zarówno w odniesieniu do klasyfikacji obiektów, jak i cech. W metodzie tej odległość między grupami jest definiowana jako moduł różnicy między sumami kwadratów odległości punktów od środków grup, do których punkty te należą [Pociecha i inni 1988, s. 83], [Malina 2004, s. 62-63], [Młodak 2006, s. 72], [Balicki 2009, s. 276-277].



Rys. 5.11. Grupowanie kategorii badanych zmiennych z wykorzystaniem metody Warda
Źródło: opracowanie własne

Zaznaczona na wykresie pozioma linia na wysokości odległości wiązania równej 0,8983⁵⁰ wskazuje etap, w którym przerwano łączenie klas. W ten sposób otrzymano osiem klas zawierających następujące kategorie analizowanych zmiennych:

- klasa I: E:CZ,
- klasa II: J:CZ,
- klasa III: W:RZ, O:RZ,
- klasa IV: O:BRAK,
- klasa V: R:BCZ, O:BCZ,
- **klasa VI: GR4, R:CZ, E:BCZ, D:BCZ, GR3,**
- **klasa VII: C:BCZ, N:RZ, J:BCZ, D:CZ, W:CZ, GR2,**
- **klasa VIII: E:NA, W:BCZ, N:CZ, J:NA, O:CZ, C:NA, GR1.**

Pięć pierwszych klas nie zawiera żadnej kategorii wyróżnionej dla stosowanych instrumentów konkurencji i sytuacji finansowej przedsiębiorstw, a więc ze względu na cel badania

⁵⁰ W tym celu zastosowano miernik zaproponowany przez T. Grabińskiego: $q_i = \max_i \left\{ \frac{d_i}{d_{i-1}} \right\}$, gdzie d_i to długość i -tego wiązania [Stanisz 2007, s. 141-142; Panek 2009, s. 120-123].

współwystępowanie w tych klasach kategorii określonych zmiennych nie będzie interpretowane. Natomiast na podstawie współwystępowania kategorii zmiennych w klasach od VI do VIII można zaobserwować następujące zależności:

- klasa VI – badane przedsiębiorstwa, które zostały zaliczone do grupy III i IV (o najgorszej sytuacji finansowej) deklarują, że bardzo często posiadają dogodny dostęp do produktów i są elastyczne, czyli reagują na wymagania rynku, często wykorzystują reklamę;
- klasa VII – dotyczy przedsiębiorstw o dobrej sytuacji finansowej (grupa 2), które co prawda rzadko wprowadzają nowe produkty, ale dbają o swój wizerunek, cenę i jakość, a także dogodny dostęp do swoich produktów,
- klasa VIII – obejmuje przedsiębiorstwa o najlepszej sytuacji finansowej, konkurujące przede wszystkim jakością, ceną i sprawnością (elastycznością) w dostosowywaniu się do wymagań rynku; przedsiębiorstwa te dbają o swój wizerunek i często wprowadzają nowe i unikalne produkty.

Na podstawie przeprowadzonych badań okazało się, że najwięcej i najczęściej instrumenty dotyczące konkurowania stosują przedsiębiorstwa o bardzo dobrej i dobrej sytuacji finansowej.

WNIOSKI

Zasadniczym celem pracy była ocena wpływu wykorzystania środków publicznych Unii Europejskiej przeznaczonych na realizację projektów inwestycyjnych nakierowanych na podniesienie konkurencyjności sektora przetwórstwa rybnego na przykładzie przedsiębiorstw województwa pomorskiego. Przedstawione w pracy wyniki wieloaspektowych analiz pozwalają na sformułowanie następujących wniosków:

1. Terytorialne rozmieszczenie przetwórstwa rybnego w Polsce nie jest równomierne. Rozmieszczenie ponad 54% zakładów i koncentracja i produkcji w zakresie przetwórstwa rybnego występujących w powiatach nadmorskich województw pomorskiego i zachodniopomorskiego związane jest są głównie z dostępnością do surowca pochodzącego z połowów w Morzu Bałtyckim oraz niewielką odległością od portów, do których przywożone są ryby importowane.
2. Tranzytowe położenie regionu pomorskiego sprzyja jego uczestnictwu w międzynarodowej współpracy i wymianie gospodarczej. Odnosi się to że do produkcji i przetwórstwa ryb. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej otworzyło przed województwem pomorskim nowe możliwości. Pomorskie jest liderem w wykorzystaniu funduszy unijnych, które pozwoliły na dynamiczny rozwój regionu połączony z modernizacją, podnoszeniem jakości życia i ochroną środowiska. Województwo stwarza warunki dla rozwoju sektorów o zaawansowanych technologiach. W 2015 r. wydatki na działalność badawczo-rozwojową przypadające na 1 mieszkańca uplasowały pomorskie na trzeciej pozycji w kraju.
3. W tym regionie mają swoją siedzibę największe w kraju zakłady przetwórcze ryb, takie jak: Grupa Kapitałowa Graal S.A., Seko S.A., Przetwórstwo Rybne „Łosoś” Sp. z o.o., Almar Sp. z o.o.
4. Akcesja Polski do UE i zniesienie barier logistycznych stały się znaczącym impulsem rozwoju przetwórstwa rybnego w Polsce. Rozwój ten był stymulowany wsparciem publicznym w ramach programów, takich jak: SAPARD, SPO Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb 2004-2006, PO RYBY 2007-2013 oraz PO „Rybacko i Morze” 2014-2020. One to stworzyły możliwość sfinansowania modernizacji i dostosowania sektora do wymagań UE i szybki jego rozwój.
5. Bezpośredni wpływ na dostosowanie się zakładów do unijnych norm sanitarnych, weterynaryjnych i bezpośredniej produkcji żywności miało wykorzystanie funduszy UE

na wsparcie działalności inwestycyjnej sektora przetwórstwa rybnego z programu SAPARD w ramach działania 1.1. Doświadczenie z realizacji Programu SAPARD oraz przyjęte w nich rozwiązania znalazły odzwierciedlenie w SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” oraz zostały wykorzystane w pracach nad następnym okresem programowym 2007-2013. SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” był jednym z programów realizujących strategię rozwoju społeczno-ekonomicznego określonej w Narodowym Planie Rozwoju 2004-2006. Wpłynęło to także na rozwój i zwiększenie znaczenia przedsiębiorstw na rynku, zarówno krajowym, jak i unijnym, a tym samym na wzrost konkurencyjności badanych firm sektora gospodarki rybnej. .

6. Przedsiębiorstwa przetwórstwa rybnego, które wykorzystały wsparcie finansowe z UE poprawiły swoją konkurencyjność, zwiększyły produkcję produktów rybnych. Inwestycje jakie zrealizowały one w ramach Wspólnej Polityki Rybackiej miały kluczowe znaczenie dla poprawy produkcji, przetwarzania, magazynowania i dystrybucji. Przyczyniło się to do poprawy jakości wytwarzanych produktów rybnych i bezpieczeństwa pracy. Konsekwencją tych działań było rozszerzenie rynków zbytu i zdobycie nowych partnerów handlowych, nie tylko w kraju, ale, także w Unii Europejskiej i poza nią.
7. Pomimo stopniowego zmniejszania się liczby dużych zakładów przetwórstwa rybnego w regionie pomorskim oraz tych z uprawnieniami do handlu na rynku unijnym, zatrudnienie w tym sektorze nie maleje. Z dostępnych danych publikowanych przez GUS wynika, iż w 2002 r. w województwie pomorskim liczba podmiotów wynosiła 28, a w 2005 r. było ich 33. W tym samym czasie zatrudnienie wzrosło z 3741 do 4290 osób. W roku 2015 funkcjonowały już 72 podmioty zatrudniające około 8,7 tys. pracowników, co stanowiło ponad 50% ogólnej liczby zatrudnionych w tym sektorze w Polsce. Wzrost liczby przedsiębiorstw dotyczy głównie małych i średnich o zatrudnieniu do 49 osób.
8. Na potrzeby pracy skonstruowano autorski kwestionariusz ankiety, który miał na celu ukazanie związków między zmianami w zasobach przedsiębiorstw, związanych z wykorzystaniem środków publicznych, a innowacyjnością i pozycją konkurencyjną badanych przedsiębiorstw. Ankietowane przedsiębiorstwa deklarowały, że w okresie 2002-2015 korzystały lub korzystają nadal z funduszy Unii Europejskiej. Zdaniem 9% respondentów wpłynęło to korzystnie na ich działalność. Natomiast ponad 43% podmiotów wskazało, że nadal korzystają i realizują przedsięwzięcia finansowane ze środków unijnych.

9. Przedsiębiorstwa, które posiadały środki własne lub skorzystały z pomocy unijnej, osiągnęły w krótkim czasie wysoki poziom produkcji i jakości zajmując pozycję lidera (m.in. Superfish, Wilbo, Proryb). Poprzez dostosowanie się do standardów i wymagań unijnych przyczyniły się do stworzenia nowoczesnego sektora przetwórstwa rybnego w Polsce.
10. Uwzględniając specyfikę sektora przemysłu spożywczego, a tym samym rybnego (najmniejsza branża sektora), można wyodrębnić czynniki, które są kluczowe dla potencjału konkurencyjności w tym m.in. poziom innowacyjności oraz jakości i kompetencje zarządzających. Dokonano analizy tych czynników, które miały wpływ na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez wykorzystanie funduszy unijnych. W badaniach utrudnieniem był brak dostępu do dokumentów finansowych w przypadku niektórych podmiotów. Stąd w wielu przypadkach wykorzystano dane przekazane przez kierowników, prezesów (właścicieli) przedsiębiorstw.
11. Kluczowe znaczenie dla poprawy produkcji, magazynowania, przetwarzania oraz dystrybucji, zgodne z wysokimi wymogami UE w zakresie technologii, infrastruktury oraz kontroli jakości i wymagań sanitarnych, miały inwestycje zrealizowane przez przedsiębiorstwa rybne. Pomoc finansowa, jaka została skierowana poprzez programy unijne do sektora przetwórstwa rybnego, była nie tylko pożądana przez środowisko przetwórców, ale i niezbędna dla rozwoju polskiego przemysłu rybnego jako całości.
12. Udziały Polski w unijnym eksporcie ryb i przetworów rybnych wykazują tendencję wzrostową i poprawę międzynarodowej pozycji konkurencyjnej polskiego sektora ryb oraz wzrost konkurencyjności Polski w produkcji ryb w latach 2004-2015.
13. Ocenę sytuacji finansowej przeprowadzono z wykorzystaniem podstawowych wskaźników finansowych. Wykorzystanie procedury formalno-statystycznej wyboru cech diagnostycznych polegającej na wyborze cech możliwie najsłabiej skorelowanych ze sobą, mogło ograniczyć w pewnym stopniu możliwości interpretacyjne otrzymanych wyników.
14. Analiza porównawcza sytuacji finansowej wybranych spółek sektora przetwórstwa rybnego w województwie pomorskim w 2015 roku, przeprowadzona z wykorzystaniem metody unitaryzacji zerowanej, pozwoliła na wyodrębnienie czterech grup spółek zbliżonych pod względem badanego zjawiska. W najlepszej grupie pod względem sytuacji finansowej znalazło się pięć spółek (Laurin, Rafa, Superfish, Almar, Ajtel). Charakteryzowały się one wysokimi poziomami wskaźników rentowności oraz efektywności

wykorzystania majątku, a także niskimi wskaźnikami zadłużenia. Najliczniejsza okazała się grupa druga, do której zaliczono 15 spółek (38,5%) osiągających dobre wyniki (w porównaniu ze średnimi ogólnymi), szczególnie w zakresie gospodarowania majątkiem oraz rentowności. Tylko o jeden obiekt mniej (14 spółek) znalazło się w trzeciej grupie o kondycji finansowej poniżej przeciętnej. Skupienie to charakteryzuje się niższymi wartościami przeciętnymi wskaźników niż grupy I i II. W skład ostatniej grupy wchodzi pięć spółek o najgorszej sytuacji finansowej, o czym świadczą niekorzystne wskaźniki finansowe. Wyniki klasyfikacji i grupowania, a tym samym przynależność do określonej grupy typologicznej, pozwalają wskazać na pozycję konkurencyjną określonej spółki w badanym sektorze. Tego rodzaju analizy powinny być kontynuowane w kolejnych latach, co pozwoli na ocenę efektywności podjętego kierunku rozwoju.

15. Do badania prawidłowości w zakresie zależności między sytuacją finansową przedsiębiorstw i stosowanymi przez nie instrumentami konkurencyjności wykorzystano jedną z metod wielowymiarowej analizy statystycznej, analizę korespondencji. Uwzględniono w niej współwystępowanie 35 kategorii zmiennych, które w wystarczającym stopniu charakteryzuje przestrzeń trójwymiarowa. Z uwagi na dużą liczbę analizowanych kategorii interpretacja wyników w tej przestrzeni jest utrudniona. Dlatego zdecydowano się na wykorzystanie metody Warda, pozwalającej na znalezienie powiązań między kategoriami instrumentów konkurencyjności i kategoriami miary syntetycznej związanej z sytuacją finansową przedsiębiorstw. Okazało się, że najczęściej i najwięcej instrumenty dotyczące konkurencyjności stosują firmy o bardzo dobrej i dobrej sytuacji finansowej.
16. Z podanych wyżej wniosków wynika, że cele pracy zostały osiągnięte a postawione hipotezy pozytywnie zostały zweryfikowane.
17. Przeprowadzone w pracy zarówno rozważania o charakterze teoretycznym, jak i szeroko zakrojone badania empiryczne dotyczące województwa pomorskiego, pozwalają stwierdzić, iż członkostwo Polski w UE przyczyniło się do poprawy konkurencyjności i pozycji Polski w unijnej gospodarce rybnej. Nastąpił wzrost produkcji przetwórstwa rybnego i konsumpcji ryb w Polsce. Ponadto Polska w badanym okresie zwiększyła swój udział w wielu dziedzinach unijnej gospodarki rybnego. Co więcej, wykazała przewagę komparatywną i konkurencyjną w towarach rybnego.
18. Przedstawione w pracy rozważania stanowiły próbę wszechstronnego naświetlenia zagadnień dotyczących wpływu środków publicznych na konkurencyjność sektora przemysłu rybnego i nie wyczerpują całości problemu. Badania na ten temat powinny być

kontynuowane z wielu powodów. Najważniejszym z nich jest to, że w interesie polskiej gospodarki leży dążenie do uzyskania i wykorzystania funduszy publicznych przez polski przemysł rybny w celu rozwoju rodzimych hodowli mogących zmniejszyć zależność przetwórci od importu zagranicznego i załagodzić niedobory surowca w przypadku ewentualnej utraty dostępu do bałtyckich lub światowych zasobów morskich np. w wyniku katastrofy ekologicznej lub wyczerpania łowisk..

LITERATURA

1. Adamik A., Konkurencyjność i przewaga konkurencyjna MSP w teorii i praktyce, [w:] A. Adamik (red.), Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2011
2. Adamska M., Analiza kapitału rynkowego i jego wpływ na funkcjonowanie organizacji, (w): Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, Adamik A. (red), Wydawnictwo CH Beck, 2009
3. Alarcon A. L. Regional Competitiveness; the need for coordination between public and private action, [w:] Emerging Markets Social, Political and Economic Challenges, (red.) S. Rudolf, University Press, Łódź 2004.
4. Alińska A., Grzywacz J., Latoszek E., Proczek M., Zawislińska I., Finansowanie MSP w Polsce ze środków finansowych UE jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw, SGH Warszawa 2008
5. Ambrosini V., Tacit and Ambiguous as Sources of Competitive Advantage, Palgrave Macmillan, Nowy Jork 2003
6. Analiza podstawowych zjawisk w polskiej gospodarce morskiej w latach 90, GUS, Warszawa 2003
7. Bakier B., Meredyk K. Istota i mechanizm konkurencyjności, w Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do UE, pr. zb. pod red. H. Podedwornego, J. Grabowskiego i H. Wnorowskiego, Uniwersytet w Białymstoku, Białystok, 2000
8. Balicki A., Statystyczna analiza wielowymiarowa i jej zastosowania społeczno-ekonomiczne, UG, Gdańsk, 2009
9. Barney J. B., Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Addison-Wesley Publishing Company, Inc., New York, 1997
10. Baruk J., Istota innowacji i ich wpływ na rozwój regionów [w:] Jakość życia w regionie, Karwowski J. (red.), Uniwersytet Szczeciński Szczecin, 2003,
11. Bąk I., Szczecińska B. 2013. Wykorzystanie analizy taksonomicznej do wyznaczenia rankingu spółek sektora spożywczego notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. *Ekonometria* 4(42), Wrocław, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 72-84.
12. Bednarski L. 2002. Analiza finansowa w przedsiębiorstwie. Warszawa, PWE, 83,80.
13. Bednarski L., Waśniewski T., Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Wyd. Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa, 1996,
14. Berkowska E., Wspólna polityka rybołówstwa, Biuro Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu, Warszawa, 2011
15. Białasiewicz M. (red.), Uwarunkowania i sposoby wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, *Economicus*, Szczecin, 2009
16. Białasiewicz M., Marek S., Podstawy nauki o organizacji, PWE, Warszawa, 2008
17. Białoń L. (red.), Zarządzanie działalnością innowacyjną, Placet, Warszawa, 2010
18. Biegała Z, Pozycja konkurencyjna firm sektora przetwórstwa rybnego na przykładzie województwa pomorskiego, *Morski Instytut Rybacki w Gdyni*, „Wiadomości Rybackie nr 7-8 (170) lipiec-sierpień 2009r.
19. Biegała Z., Bariery i szanse rozwoju regionu Pomorza w aspekcie integracji z Unią Europejską, maszynopis pracy magisterskiej, AR (ZUT) Szczecin, WKŚiR, Zakład Ekonomii, Szczecin 2002, s. 82 za: A Stępiak [w:] Dostosowanie gospodarki Pomorza do Unii Europejskiej, pod red. D. Rucińskiej, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Gdańsk, 2001
20. Biegała Z., Pozycja konkurencyjna firm sektora przetwórstwa rybnego na przykładzie województwa pomorskiego., *Wiadomości Rybackie- dwumiesięcznik*, pismo MIR nr 7-8, 2009,
21. Bielski I., Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego Sp. z o.o., Bydgoszcz, 2000
22. Bień W., Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, Difin, Warszawa, 200.

23. Bieńkowski W., Konkurencyjność gospodarki polskiej w przededniu wejścia do Unii Europejskiej. Czy rząd może być bardziej aktywny? W: Unia Europejska wobec procesów integracyjnych - wyzwania dla Polski (materiały z konferencji międzynarodowej), Latoszek E. (red.), Elipsa, Warszawa, 2000
24. Bigliardi B., Dormio A.I., An empiric investigation of innovation determinants In food machinery enterprises, *European Journal of Innovation Management*, Tom 12, Nr 2, 2009
25. Bordecka W. (red.) Systemy wspierania innowacji i transferu technologii w krajach Unii Europejskiej i w Polsce. Poradnik Przedsiębiorcy, PARP, Warszawa, 2003
26. Borowiecki R., Zarządzanie restrukturyzującą procesów gospodarczych, Wydawnictwo Difin, Warszawa, 2004
27. Bossak J. Konkurencyjność gospodarki Polski a proces integracji europejskiej i rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, 2002
28. Braczyk J. (red.), Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2005.
29. Brussa A., Tarnawa A. (red.), Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2009-2010, Polska, Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, 2011
30. Budner W., Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, 2003
31. Budzyńska A., Marketing i rynek 2/2014, Wydawnictwo PWE S.A., Warszawa, 2014
32. Burniewicz J. (red.), *Ekonomika transportu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 1993
33. Bykowski P. J., Przetwórstwo rybne w Polsce i Europie – wyzwania i zagrożenia następnej dekady, *Magazyn Przemysłu Rybnego* nr 3(81)/2011, Konferencja Przemysłu Rybnego Polish Gdańsk, 2011,
34. Bykowski P. J., Szanse i zagrożenia dla polskiego przetwórstwa rybnego wynikające z akcesji do Unii Europejskiej, *Magazyn Przemysłu Rybnego* nr 3/2002,
35. Ciepielewska M., Przewodnik dla programów strukturalnych w Unii Europejskiej w latach 2000-2006, „Wspólnoty Europejskie”, nr 1, 2000,
36. Czekaj J., Dresler Z., Zarządzanie finansami przedsiębiorstw, Wyd. PWN, Warszawa 2005
37. Czerniachowicz B., Marek S., Wybrane problemy rozwoju kapitału ludzkiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, 2004
38. Czyżewski A., Góralczyk B., Modzelewska M., Saganowska E., Wojciechowska M., Regionalne zróżnicowanie kapitału ludzkiego w Polsce, *Studia Praca: z Prac Zakład Badań, Statystyczna Economy, ZBSE, GUS, PAN Warszawa*, 2001
39. Daff R., *Organization Theory and Design*, New York, West, 1983, za: J. Stankiewicz, Konkurencyjność przedsiębiorstw, Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstw w warunkach globalizacji, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń, 2002
40. Dębski W., Teoretyczne i praktyczne aspekty zarządzania finansami przedsiębiorstwa, Wyd. PWN, Warszawa, 2005
41. Diplock A. T., Aggett P. J., Ashwell M., Bornet F., Fern E. B., Roberfroid B. M., Scientific Concepts of Functional Foods in Europe: Consensus Document *British Journal Nutrition*, nr 80, Supl. 1, 1999,
42. Dobiegała-Korona, B. Kasiewicz S. Metody oceny konkurencyjności przedsiębiorstw, w: *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce*, „Materiały i Prace IFGN”, t. LXXIX, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa, 2000
43. Dollinger M. J., *Entrepreneurship. Strategies and Resources*, Prentice Hall, New Jersey 2003
44. Drucker S., *Innowacje I przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa, 1992
45. Dwilińska M., Potencjał innowacyjny gospodarki – pojęcie determinanty, mierniki, [w:] *Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej* nr 18, SGH, Warszawa 2005
46. Dynus M., Kolowska B., Prewysz-Kwinto P., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wyd. TO-NiK, Toruń, 2005
47. EIS: European Innovation Scoreboard 2006. Comparative Analysis of Innovation Performance, European Commission - European Union, Luxembourg, 2006

48. EIS: European Innovation Scoreboard 2010, European Commission - European Union, Pro Inno Paper No 15, Brussels 2010
49. EIS: European Innovation Scoreboard 2015, European Commission - European Union, Belgium, 2015.
50. EIS: European Innovation Scoreboard 2016, European Commission - European Union, Belgium, 2016.
51. Faine J.A., López-Rodriguez J. The Regional Policy of the European Union and the Enlargement Process to Central and Eastern European Countries, Exeter University Economics Working Paper Nr. 001-07, 2004, DOI:10.2139/ssrn.620344.
52. FAPA: Analiza wybranych zagadnień i tendencji w polskiej produkcji i handlu zagranicznym artykułami rolno-spożywczymi, Zespół Monitoringu Zagranicznych Rynków Rolnych 2002-2011
53. Faulkner D., Bowman C. Strategie konkurencji, Górniewicz & Ska, Warszawa, 1996.
54. Firlej K.. Lokalizacja przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w fazie transformacji, „Roczniki Naukowe SERiA”, Stowarzyszenie Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu, tom 11, nr 1, Poznań, 2009
55. Flak O., Głód G. konkurencyjność przedsiębiorstw, cz. 1, Pojęcie, definicje, modele, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, 2009
56. Francik A., Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji, Wydawnictwo AE Kraków, 2003,
57. Gabrusewicz W., Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie, Warszawa, PWE. 2014
58. Gabrusewicz W., Podstawy analizy finansowej, Wyd. PWE, Warszawa, 2007,
59. Galbraith J. K., Rewolucjonistą nie jestem, Polityka, nr 23, 1975
60. Gatnar E. (red.), Walesiak M. (red.), Metody statystycznej analizy wielowymiarowej w badaniach marketingowych, AE we Wrocławiu, Wrocław, 2004.
61. Godziszewski B., Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa jako źródło przewag konkurencyjnych i podstawa stosowanych instrumentów konkurencyjności [w:] Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa, pod red. M. J. Stankiewicza, TNOiK, Toruń, 1999
62. Godziszewski B., Zasobowe uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa, Wydawnictwo UMK, Toruń, 2001,
63. Gołębiowski G., Tłaczała A., Analiza finansowa w teorii i w praktyce, Wyd. Difin, Warszawa, 2009
64. Gorynia M., (red) Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań, 2002
65. Gorynia M., Jankowska B., Klaster a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa, CDiI Difin sp. z o.o., Warszawa, 2008,
66. Graf N., Wpływ zarządzania na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w świetle porównań międzynarodowych, maszynopis, Szczecin, 2006,
67. Greenacre M., Multiple and Joint Correspondence Analysis. In M. Greenacre & J. Blasius (Eds.), Correspondence Analysis in Social Sciences. Recent Developments and Applications. San Diego: Academic Press 1994.
68. Grupa Lizbońska. Granice konkurencji, Poltex, Warszawa, 1996
69. Gulda K., Innowacje w przepisach prawnych, [w:] Perenc J., Hełub-Iwan J., (red), Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm, Znaczenie, wsparcie, przykłady zastosowań, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa, 2011
70. GUS: Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006-2009, Warszawa 2010b
71. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2004, Warszawa 2005
72. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2007, Warszawa 2008
73. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2009, Warszawa 2010a
74. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2011, Warszawa 2012
75. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2014, Warszawa 2015a
76. GUS: Rocznik statystyczny gospodarki morskiej 2015, Warszawa 2016
77. GUS: Rocznik statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2014, Warszawa 2015b

78. Hamel G., Prahalad C. K., *Competing for the Future*, Harvard Business Press, Boston, 1994
79. Hamel G., Prahalad C.K. *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa, 1999,
80. Hampden-Turner Ch., Trompenaars A., *Siedem kultur kapitalizmu*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków, 2000
81. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 01, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2004a
82. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 03, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2005a
83. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 04, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2005b
84. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 05, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2006a
85. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 06, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2006b
86. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 07, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2007a
87. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 08, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2007b
88. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 09, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2008a
89. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 10, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2008b
90. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 11, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2009a
91. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 12, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2009b
92. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 13, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2010a
93. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 14, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2010b
94. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 15, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2011a
95. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 16, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2011b
96. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 17, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2012a
97. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 18, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2012b
98. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 19, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2013a
99. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 2, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2004b
100. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 20, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2013b
101. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 21, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2014a
102. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 22, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2014b
103. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 23, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2015
104. Hryszko K. (red.), *Rynek ryb, Stan i perspektywy*, nr 27, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB IE-RiGŻ-PIB, Warszawa, 2017
105. Hryszko K., *Handel zagraniczny sektora rybnego — tendencje, ceny, przewidywania*, Magazyn Przemysłu Rybnego nr 3 (81) / 2011 , IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2017

106. Hryszko K., Kuzebski E., Mickiewicz M., Pieńkowska B., Rembeza J., Seremak-Bulge J., Szostak S., Wołos A., Rozwój rynku ryb i zmiany jego funkcjonowania w latach 1990-2007, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej - Państwowy Instytut Badawczy, nr 97, Warszawa, 2008
107. Hryszko K., Zmiany w handlu zagranicznym rybami i przetworami rybnymi, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej Państwowy Instytut Badawczy, [w:] Rozwój rynku ryb i zmiany jego funkcjonowania w latach 1990-2007, Instytut ekonomiki rolnictwa i gospodarki żywnościowej, Państwowy Instytut Badawczy, nr 97, Warszawa, 2008c,
108. Huczek M., Czynniki wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw, Beskidzki Instytut Tekstylny, Bielsko-Biała, 1996
109. Innovation Tommorrow. Innovation Policy and the Regulatory Framework: Making Innovation an Integral Part of the Broader Structural Agenda, European Communities, „Innovations Papers”, nr 28, Luxemburg, 2002
110. Janasz W., Kozioł K., Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, PWE, Warszawa, 2007
111. Jaźwiński I., Kierunki polityki regionalnej w Polsce w warunkach integracji europejskiej, w Europa Regionu, tom VII, 2004
112. Jaźwiński P., Polityka regionalna w Polsce w warunkach integracji europejskiej w latach 2004-2010, Warszawa, 2011
113. Jerzemowska M. (red.), Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa, 2006
114. Jurczak J., Kapitał intelektualny w organizacji przyszłości, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw”, nr 11, 2006
115. Kaźmierski J., Region i uwarunkowania jego rozwoju oraz konkurencyjności, [w:], A. Adamik (red.), Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Budowanie konkurencyjności firm i regionu, Difin SA, Warszawa, 2012
116. Klimek H., Kłastory jako narzędzie wspierania innowacyjności, [w:] Przedsiębiorstwa na rynku globalnym, Wydawnictwo Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 2008
117. Kołożyn-Krajewska D., Sikora T. Towaroznawstwo żywności, WSiP, Kwidzyn, 2007
118. Kopaliński W. Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych, Wiedza Powszechna, Warszawa, 1971
119. Kopaliński W., Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem, Wydawnictwo Świat Książki, Warszawa, 2000
120. Kopaliński W., Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych, pierwsze wydanie w Internecie, Deagostini <http://www.slownik-online.pl/oslowniku.php>. (18.12.2010)
121. Koszarek M., Przetwórstwo ryb, [w:] Wstępna analiza trzech potencjalnych klastrów w województwie zachodniopomorskim, Instytut badań nad gospodarką rynkową, Gdańsk, 2005
122. Kotler P. Marketing, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa, 1994
123. Kowalewska A. (red.), Firmy rodzinne w polskiej gospodarce, PARP, Warszawa, 2010
124. Koźmiński A. K., Zarządzanie międzynarodowe, PWE Warszawa, 1999
125. Kożuch B., Inwestowanie w kapitał ludzki a rozwój gospodarki [w:], VII Kongres Ekonomistów Polskich t. IV, Przedsiębiorczość i konkurencyjność (red.) Kotowicz-Jawor J., Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa, 2001
126. Kukuła K., Metoda unitaryzacji zerowanej, Warszawa, PWN, 2000.
127. Kusa R., Peszko A., Koncepcja badań konkurencyjności przedsiębiorstw turystycznych w Małopolsce W: Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie. Red. Z. Plesiński, A. Szplit. Prace naukowe/Komitet Nauk i Organizacji PAN, Akademia Świętokrzyska im. Jana Kochanowskiego w Kielcach, Wydawnictwo Akademii Świętokrzyskiej im. Jana Kochanowskiego, Kielce, 2004
128. Kusa R., Potencjał konkurencyjności o pozycja konkurencyjna małopolskich biur podróży, Kraków, 2007,
129. Kuzebski E., Trzy lata po akcesji Polski do UE- rybołówstwo i przetwórstwo ryb, Artykuł jest jednym z referatów przedstawionych na konferencji : Ekonomiczne i społeczne przesłanki dalszego rozwoju rolnictwa, gospodarki żywnościowej i obszarów wiejskich Polski w Unii Europejskiej. ALMAMER WSE, Warszawa, 2007

130. Lachewicz S., Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionów [w:], A. Adamik (red.), Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Budowanie konkurencyjności firm i regionu, Difin SA, Warszawa, 2012
131. Lipiec-Zajchowska M. Metody i modele oceny konkurencyjności gospodarki, [w:] Międzynarodowa konkurencyjność Polski, Wydział Zarządzania UW, Warszawa, 2002
132. Lirski A., Konsumpcje ryb z akwakultury i ich ceny w kontekście projektowanych opłat za wodę, Komunikaty rybackie nr 3, 2016
133. Łącka I., Konieczność zmian w polskiej polityce innowacyjnej w kontekście wzrostu innowacyjności polskiej gospodarki, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 2010
134. Machała R., Zarządzanie finansami i wycena firmy, Oficyna Wydawnicza UNIMEX, Wrocław 2014
135. Malina A. 2004. Wielowymiarowa analiza przestrzennego zróżnicowania struktury gospodarki Polski według województw. Kraków, Wydaw. AE w Krakowie.
136. Marciniak S., Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki, C.H. Beck, Warszawa, 2010
137. Markowski T., Marszał T. Konkurencyjność regionów jako element polityki przestrzennej, [w:] T. Marszał, M. Opałło (red.) Współczesne problemy rozwoju regionalnego, PAN KPZK, Warszawa, 1998
138. MG: Przedsiębiorczość w Polsce 2006, Ministerstwo Gospodarki, sierpień 2006
139. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2003 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2004
140. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2004 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2005
141. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2005 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2006
142. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2006 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2007
143. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2007 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2008
144. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2008 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2009
145. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2009 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2010
146. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2010 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2011
147. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2011 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2012
148. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2012 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2013
149. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2013 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2014
150. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2014 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2015
151. MiR: Morska Gospodarka Rybna w 2015-2016 r., Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Gdynia, 2017
152. Młodak A., Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej, Difin Warszawa, 2006
153. MRiRW: Program Operacyjny Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich na lata 2007–2013, Warszawa 2008, <http://mgm.gov.pl/minrol/content/download/16836/80517/version/1/file/Program%20Operacyjny%20pazdzienik%202008.pdf> (28.02.2019)
154. MRiRW: Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa na lata 2012-2012, <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/strategia-zrownowazonego-rozwoju-wsi-rolnictwa-i-rybactwa-na-lata-2012-2020> (12.03.2019)
155. Niedzielski P., Łobacz K., Istota współczesnych innowacji-specyfika, kierunki, trendy [w:] J. Perenc, J. Hołub-Iwan (red. nau.), Innowacje w rozwijaniu konkurencyjności firm. Znaczenie, wsparcie, przykłady zastosowań, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa, 2011
156. Niedzielski P., Rodzaje innowacji [w:] Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć, K.B. Matusiak (red.), PARP, Warszawa, 2005
157. Niedzielski P., Rychlik K., Innowacje i Kreatywność, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, 2006
158. Nogalski B., Karpacz J., ójcik-Karpacz A., Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, AJG, Bydgoszcz, 2004,
159. Nowak E., Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych, Warszawa, PWE, 1990
160. Nowak R.Z., Fundusze strukturalne UE, jako czynnik mobilizacji gospodarki polskiej, Regionalizm, polityka regionalna i Fundusze Strukturalne w Unii Europejskiej, pod red. A Adamczyka i J. Brokowskiego, Centrum Europejskie Uniwersytet Warszawski, Warszawa, 2005.

161. Oblój K., Strategia organizacji, PWE, Warszawa 2007, [w:] Ignatiuk St., Ignatiuk Sł., Zarządzanie strategiczne w świetle teorii i praktyki, WSE, Białystok 2003
162. Oblój K., Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej, PWE, Warszawa, 1998
163. OECD: Frascati Manual 2015, Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, OECD, Paris, 2015
164. OECD: Oslo Manual, Guidelines for collecting and interpreting innovation data, third edition, OECD and Eurostat, Paris, 2005
165. OECD: The knowledge – based economy, OECD, Paris, 1996
166. Okrzesik J., „Przetwórstwo Rybne”, Boss Gospodarka, nr 27, 2002,
167. Okrzesik J., „Przetwórstwo Rybne”, Boss Gospodarka, nr 4, 2001
168. Okrzesik J., „Przetwórstwo Rybne”, Boss Gospodarka, nr 41, 2003
169. Oliver G., Marketing Today, Prentice Hall, New York, 1990
170. Onak-Szczepanik B., Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w województwie podkarpackim. Wybrane aspekty. [W:] M.G. Woźniak (red.), Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy w kontekście spójności społeczno-ekonomicznej: Zeszyty Uniwersytetu Rzeszowskiego, zeszyt 13, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego Rzeszów 2008, s 369-378
171. Oughton C., Landabaso M., Morgan K., The regional innovation paradox: Innovation policy and industrial policy, Journal of Technology Transfer, vol. 27, no.1, 2002, s. 97 – 110
172. Padurek B., Szpileter M., Rachunkowość przedsiębiorstw, Wydawnictwo Bożena Padurek, Wrocław, 2012
173. Panek T., Statystyczne metody wielowymiarowej analizy porównawczej. Warszawa, SGH w Warszawie – Oficyna Wydaw., 2009,
174. Parzuchowski L., Na ryby. Nowe życie gospodarcze, nr 6-7, I-III, 2009.
175. Perechuda K., Sobińska M. (red.) Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
176. Piekutowski J., Gospodarka morska w Polsce - przemiany w latach 2004-2010. Dane statystyczne dotyczące wybranych obszarów, AM Szczecin, Świat morskich publikacji, Szczecin, 2010.
177. Pieńkowska B., Hryszko K., Szostak S., Drożdż J., Popyt na ryby i owoce morza, [w:] Analizy rynkowe. Rynek ryb. Stan i perspektywy, K. Hryszko, J. Seremak-Bulga, E. Kuzebski, B. Pieńkowska, M. Rakowski, IERiGŻ-PIB, MIR, ARR, MRiRW, Warszawa, 2011,
178. Piercy N. F., Company Internationalization: Active and Reactive Exporting, European Journal of Marketing, nr 3, 1985.
179. Pietrzak M., Strategie konkurencji przodujących przedsiębiorstw w sektorze przetwórstwa mleka, SGGW, Warszawa, 2002.
180. Pilarczyk B., Komunikacja marketingowa jako sposób osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku [w:] Komunikacja rynkowa. Ewaluacja, wyzwania szanse, Zeszyty naukowe 135, Wydawnictwo Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań, 2010
181. Piramuthu S. 2004. Evaluating feature selection methods for learning in data mining applications. European Journal of Operational Research, Volume 156, Issue 2, ELSEVIER, 483-494.
182. Pocięcha J., Podolec B., Sokołowski A., Zajac K., Metody taksonomiczne w badaniach społeczno-ekonomicznych, PWN, Warszawa, 1988.
183. Pomykański A., Zarządzanie innowacjami, PWN, Warszawa–Łódź, 2001
184. Porter M. E., Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, 1985
185. Porter M. E. Konkurencyjna przewaga narodów, PWN Warszawa, 2001a,
186. Porter M. E. Porter o konkurencji, PWE, Warszawa, 2001b
187. Poznańska K., Innowacyjność jako źródło przewagi konkurencyjnej polskich przedsiębiorstw, Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, tom 82, 2002
188. Poznańska K., Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, [w:] A. Kaleta, K. Roszkiewicz, L. Woźniak, Przedsiębiorczość, innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw-wyznania współczesności, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław, 2004

189. Poznańska K., Uwarunkowania innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa, 1998,
190. Prahalada C. K., Kirshnan M. S., Nowa era innowacji, PWN, Warszawa, 2010
191. Przemysł Spożywczy, nr 6/2001, Wydawnictwo Czasopism i Książek Technicznych SIGMA-NOT Sp. z o.o., 2001
192. Przybylska K., Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej, Zeszyty Naukowe Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Bochni, nr 3, Bochnia, 2005.
193. Psuty I. (red.), 95-lecie MIR: aktualne tematy badań naukowych. Tom III -produkty i przetwórstwo rybne, MIR-PIB, Gdynia, 2016
194. Pyciński S., Żołnierski A. (red.)], Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006-2007, Polska, Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, 2008
195. Radło M.J. Wyzwanie konkurencyjności, Strategia Lizbońska w poszerzonej Unii Europejskiej, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, 2003
196. Raport. Analiza wyników realizacji poszczególnych działań Programu SAPARD w świetle celów Programu oraz wpływ zmian społeczno-ekonomicznych na realizację Programu w latach 2002 – 2006, WYG International IMC Consulting, Warszawa, 2007.
197. Rothwell R., Zegveld W., Reindustrialization and Technology, Longman Harlow, 1985
198. Ruciński M., "Wspólna Polityka Rybacka Unii Europejskiej podstawowe elementy i reformy z 2002 r.
199. Rudzewicz A., Strychalska-Rudzewicz A., Strategie produktów innowacyjnych, UW-M Olsztyn 2013
200. Rybak K., Analiza płynności finansowej, Serwis Encyklopedia Zarządzania, https://mf-iles.pl/pl/index.php/Analiza_plynnoSci_finansowej (21.07.2016).
201. Rybicki P., Sprawozdanie finansowe. Co mówi o firmie?, Wyd. Poltext, Warszawa, 2009
202. Rymarczyk J., Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa, PWN, Warszawa, 2004
203. Sadowski Z., Współczesna rola innowacji w ekonomii, [w:] Sadowski Z. (red.), Transformacja i rozwój. Wybór prac, PTE, Warszawa, 2005.
204. Samuelson W.F., Marks S.G., Ekonomia menedżerska, PWE, Warszawa, 1998.
205. Schumpeter J.A., Teoria rozwoju gospodarczego, PWN, Warszawa, 1960
206. Seremak-Bulge J., Rynek i spożycie ryb w latach 2010-2011, Zakład Badań Rynkowych Polfish, 2011
207. Sierpińska M., Jachna T., Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych, Wyd. PWN, Warszawa, 2004,
208. Sierpińska M., Wędzki D., Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie. Warszawa, PWN, 1997
209. Simon H. S., Bounded Rationality and Organizational Learning, „Organization Science”, nr 2 (1) i nr 5, 1991, s. 25-44
210. Skawińska E.,(red.), Konkurencyjność przedsiębiorstw-nowe podejście, PWN, Warszawa-Poznań, 2002
211. Sławińska M., Strategie konkurencji handlu detalicznym w warunkach globalizacji rynku, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań, 2005
212. Sobczak K., Konkurencyjność sektora MSP w Polsce [w:] Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw, Wyd. C.H. Beck Warszawa, 2011
213. Sopińska A., Kapitał intelektualny w zarządzaniu od teorii do praktyki – wizja przyszłości, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów SGH nr 41, Warszawa, 2007
214. Sosnowska A., Poznańska K., Łobejko S., Brdulak J., Chinowska K., Systemy Wspierania Innowacji i Transferu Technologii w krajach Unii Europejskiej i w Polsce, PARP, Warszawa, 2003
215. Stanimir A., Analiza korespondencji jako narzędzie do badania zjawisk ekonomicznych. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław, 2005.
216. Stanisław A., Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny, Tom 2. Modele liniowe i nieliniowe, StatSoft Polska Sp. z o. o., Kraków, 2007.
217. Stankiewicz M., Konkurencyjność przedsiębiorstwa, Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, Dom Organizatora TNOiK, Toruń, 2005,

218. Stankiewicz M.J. (red.) Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń, 2006
219. Stankiewicz M.J., Konkurencyjność przedsiębiorstwa, Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń, 2002
220. Stankiewicz M.J. (red) Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa, TNOiK, Toruń, 1999,
221. Stawasz E., Rodzaje innowacji w: Innowacje i transfer technologii – Słownik pojęć, K.B. Matusiak (red.), PARP, Warszawa, 2005
222. Strużycki M. (red.) Konkurencja w zarządzaniu przedsiębiorstwem [w:] Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem, SGH, Warszawa, 1998
223. Strzyżewska M., Marketing na rynkach zagranicznych [w:] Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji, M. K. Kowalski (red.), SGH Warszawa, 2005
224. Suszyński Cezary (Red.), Przedsiębiorstwo, Wartość, zarządzanie, PWE, Warszawa, 2007
225. Sztucki T., Marketing przedsiębiorcy i menadżera, Placet, Warszawa, 2000.
226. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 3, Warszawa, 2002
227. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 4, Warszawa, 2003
228. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 5, Warszawa, 2004
229. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 6, Warszawa, 2005
230. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 7, Warszawa, 2006
231. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 8, Warszawa, 2007
232. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 9, Warszawa, 2008
233. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 10, Warszawa, 2009
234. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 11, Warszawa, 2010
235. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 12, Warszawa, 2011
236. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 13, Warszawa, 2012
237. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 14, Warszawa, 2013
238. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 15, Warszawa, 2014
239. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 16, Warszawa, 2015
240. Świetlik K. (red.), Popyt na żywność, Stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, nr 17, Warszawa, 2016
241. Świtalski W. Innowacje i konkurencyjność, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego Warszawa, 2005
242. The World Competitiveness Report 1994, United Nations Publications, New York, Genewa 1994, s.18 oraz późniejszą, zmodyfikowaną edycję z 1995
243. The World Competitiveness Yearbook 1999, IMD, Lausanne, 2000
244. Tidd J., Bessant J., Pavitt K., Managing innovation, John Wiley&Sons, Chichester, 1997
245. Tokarski A., Dynamiczny i statyczny pomiar płynności finansowej na przykładzie Kopalni Soli X w latach 1996-1998, [w:] Wiśniewski J., Gospodarka w okresie przemian – varia, Wyd. UMK Toruń, Toruń, 2000,
246. Tokarski J. (red.), Słownik wyrazów obcych, PWN, Warszawa, 1980.

247. Tomaka A., Cyran K., Innowacyjność przedsiębiorstw jako kluczowy element konkurencyjności polskiej gospodarki, Finansowy kwartalnik Internetowy „e-Finanse”, vol. 6, nr 3, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, www.e-finance.com, 2010
248. Tunbull P. W., Internationalization of the Firm: a Staged Process or not, Conference on Export Expansion and Market Entry Models, Dalhousie University, 1985.
249. Walczak W., Wiedza źródłem budowania przewag konkurencyjnych współczesnego przedsiębiorstwa, [w:] E. Okoń-Horodyńska, R. Wisła (red.), Kapitał intelektualny i jego ochrona, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa, 2009
250. Waśniewski T., Skoczylas W., Analiza finansowa w przedsiębiorstwie, Poznań, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań, 1997.
251. WIG-Spożywczy, [w:] A. Birski (red.), Uwarunkowania rynkowe konkurencyjności przedsiębiorstw, Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn, 2008, s. 141-149.
252. Wiktor J. W., Oczkowska R., Żbikowska A., Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki, PWE Warszawa, 2008
253. Winiarski B., Przesłanki, podmioty i instrumenty polityki regionalnej w gospodarce rynkowej, w : B. Winiarski (red.), Polityka regionalna gospodarki rynkowej, Wydawnictwo Naukowe PWN, Wrocław, 1992
254. Zajączkowska-Jakiniak S., Wiedza techniczna i kapitał ludzki w teorii wzrostu gospodarczego, Gospodarka Narodowa, nr 11-12, 2006
255. Zaleska M., Ocena ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstwa przez analityka bankowego, Wyd. SGH, Warszawa, 2005
256. Zaleska M., Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa przez analityka bankowego, Wyd. SGH, Warszawa, 2012
257. Zienkowski L., Gospodarka oparta na wiedzy – mit czy rzeczywistość, [w:] Zienkowski L. (red.), Wiedza a wzrost gospodarczy, Scholar, Warszawa, 2003
258. Zych A.: Zarządzanie działalnością innowacyjną jako determinanta wzrostu konkurencyjności, [w:] Konkurencja, konkurencyjność, przewaga konkurencyjna w rozwoju współczesnych organizacji, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego. PTE, Łódź, 2012
259. Źródła finansowania działalności gospodarczej i montaż finansowy, Fundacja Edukacji Europejskiej, Wałbrzych, 2006
260. Żołnierski A., Potencjał innowacyjny polskich małej i średniej wielkości przedsiębiorstw, PARP, Warszawa, 2005.

Akty prawne

1. Council Regulation (EEC) No 3760/92 of 20 December 1992 establishing a Community system for fisheries and aquaculture, (roz. Rady nr 3760/92)
2. Moc obowiązująca Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawie morza, sporządzonej w Montego Bay dnia 10 grudnia 1982 r., oraz Porozumienia w sprawie implementacji części XI Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawie morza z dnia 10 grudnia 1982 r., sporządzonego w Nowym Jorku dnia 28 lipca 1994 r., (Dz.U.02.59.544)
3. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 14 września 2004 r. w sprawie warunków i trybu udzielania pomocy finansowej w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego "Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006", (Dz.U. 2004 nr 213 poz. 2163)
4. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 14 września 2004 r. w sprawie warunków i trybu udzielania pomocy finansowej w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego "Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006", (Dz.U. 2004 nr 213, poz. 2163)
5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu

- Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006, (roz. Rady (UE) nr 1303/2013)
6. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1380/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie wspólnej polityki rybołówstwa, zmieniające rozporządzenia Rady (WE) nr 1954/2003 i (WE) nr 1224/2009 oraz uchylające rozporządzenia Rady (WE) nr 2371/2002 i (WE) nr 639/2004 oraz decyzję Rady 2004/585/WE, (roz. Rady (UE) nr 1380/2013)
 7. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1198/2006 z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rybackiego, (roz. Rady (WE) nr 1198/2006)
 8. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1198/2006 z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rybackiego, (Dz. U. UE z 2006, L 223)
 9. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1260/1999 z dnia 21 czerwca 1999 r. ustanawiające przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych, (roz. Rady (WE) nr 1260/1999)
 10. Rozporządzenie Rady (WE) NR 2371/2002 z dnia 20 grudnia 2002 r. w sprawie ochrony i zrównoważonej eksploatacji zasobów rybołówstwa w ramach wspólnej polityki rybołówstwa, (roz. Rady (WE) nr 2371/2002)
 11. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1263/1999 z dnia 21 czerwca 1999 r. w sprawie Instrumentu Finansowego Orientacji Rybołówstwa, (roz. Rady (WE) nr 1263/1999)
 12. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1263/1999 z dnia 21 czerwca 1999 r. w sprawie Instrumentu Finansowego Orientacji Rybołówstwa, (roz. Rady (WE) nr 1263/1999)
 13. Traktat o Unii Europejskiej (wersja skonsolidowana 2002), (12002M/TXT)
 14. Uchwała Nr 163 Rady Ministrów z dnia 25 kwietnia 2012 r. w sprawie przyjęcia "Strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa" na lata 2012-2020, (M.P. 2012 poz. 839)
 15. Ustawa z dnia 12 maja 2006 r. o zmianie ustawy o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej oraz niektórych innych ustaw, (Dz.U. 2006 nr 107, poz. 723)
 16. Ustawa z dnia 18 stycznia 1996 r. o rybołówstwie morskim, (Dz.U. 1996 nr 34, poz. 145)
 17. Ustawa z dnia 19 lutego 2004 r. o rybołówstwie, (Dz.U. 2004 nr 62, poz. 574)
 18. Ustawa z dnia 24 lipca 1999 r. o zmianie ustawy o działach administracji rządowej oraz niektórych innych ustaw, (Dz.U. 1999 nr 70, poz. 778)
 19. Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej, (Dz.U. 2005 nr 179, poz. 1484)
 20. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, (Dz.U. 2006 nr 227, poz. 1658)
 21. Zielona Księga, Reforma wspólnej polityki rybołówstwa z dnia 22 kwietnia 2009, (COM(2009)163/F1)

SPIS TABEL

Tabela 1.1. Wybrane definicje konkurencyjności przedsiębiorstw	19
Tabela 1.2. Wybrane definicje przewagi konkurencyjnej	21
Tabela 1.3. Sfery funkcjonalno-zasobowe przetwórstwa	30
Tabela 3.1. Spożycie ryb i owoców morza w kg wagi żywej na 1 osobę (w gospodarstwach domowych) w Polsce w latach 2001-2015	55
Tabela 3.2. Przeciętne roczne spożycie ryb i przetworów rybnych w gospodarstwach domowych w Polsce w latach 2002-2010 wg dochodu budżetu domowego (kg/mieszkańca).....	60
Tabela 3.3. Spożycie ryb i przetworów oraz mięsa i podrobów (w kg masy żywej na 1 mieszkańca) ..	61
Tabela 3.4. Wielkość produkcji przetworów rybnych wg rodzajów w latach 2001-2015 (tys. ton).....	63
Tabela 3.5. Polskie połowy morskie, bałtyckie i słodkowodne w latach 2000-2015 (tys. ton).....	70
Tabela 3.6. Polskie połowy bałtyckie (struktura) w latach 2002-2015 (tys. ton).....	71
Tabela 3.7. Wielkość i dynamika produkcji* i zatrudnienia oraz wydajność w przetwórstwie rybnym w latach 2004-2015	75
Tabela 3.8. Produkcja przetwórstwa rybnego według grup wyrobów w latach 2001-2015 (tys. ton) ..	76
Tabela 3.9. Liczba zakładów przetwórstwa rybnego w Polsce i w wybranych województwach.....	79
Tabela 3.10. Rozmieszczenie przetwórnictwa ryb w Polsce w roku 2015	80
Tabela 3.11. Dostosowanie polskich zakładów przetwórstwa ryb regionu nadmorskiego do unijnych standardów w 2015 roku	80
Tabela 3.12. Obroty w handlu zagranicznym rybami i ich przetworami w latach 2001-2015 w mln euro	85
Tabela 3.13. Handel zagraniczny łososiami w latach 2006-2015	87
Tabela 3.14. Innowacyjność Polski na tle Unii Europejskiej w latach 2008-2015	93
Tabela 4.1. Liczb złożonych wniosków o dofinansowanie z Programu SAPARD	102
Tabela 4.2. Liczba złożonych wniosków o płatność z Programu SAPARD	103
Tabela 4.3. Struktura środków przedsiębiorstw wykorzystanych przez sektor rybny w inwestycjach realizowanych z udziałem środków SAPARD w latach 2002-2004 w Polsce oraz w województwach: pomorskim i zachodniopomorskim	104
Tabela 4.4. Inwestycje w przemyśle rybnym w latach 2003-2006 (w mln zł)	106
Tabela 4.5. Limit środków w ramach SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” (w tys. zł)	107
Tabela 4.6. Liczba i kwoty złożonych wniosków o pomoc oraz kwoty zrealizowanych płatności w ramach SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” (w tys. zł).....	108
Tabela 4.7. Wykorzystanie limitu finansowego w SPO „Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004-2006” wg działań	108
Tabela 4.8. Liczba przedsiębiorstw, które otrzymały pomoc finansową i liczba projektów zrealizowanych w Działaniu 3.4. Przetwórstwo i rynek rybny”	109
Tabela 4.9. Wydatkowanie środków narastająco w kolejnych latach (tys. w zł)	109
Tabela 4.10. Wykorzystanie środków publicznych i ich wysokość w ramach SPO „Rybołówstwo przetwórstwo ryb 2004-2006” według województw	110
Tabela 4.11. Budżet Programu Operacyjnego Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich na lata 2007-2013 (PO Ryby 2007-2013), według osi priorytetowych (w mln euro).....	111
Tabela 4.12. Środek 2.5 - liczba i wartość umów według wybranych województw	112
Tabela 4.13. Środki finansowe z EFR przyznane Polsce w latach 2007–2013 i 2014-2020 (w euro).....	113
Tabela 4.14. Struktura nakładów inwestycji wspieranych z SAPARD (w %).....	114
Tabela 4.15. Inwestycje w przetwórstwie rybnym (w mln zł)	114

Tabela 4.16. Inwestycje współfinansowane środkami SAPARD w przemyśle rybnym w latach 2002-2005 wg województw.....	115
Tabela 5.1. Wybrane wskaźniki dotyczące województwa pomorskiego na tle kraju w roku 2015	119
Tabela 5.2. Zatrudnienie ogółem w pomorskich zakładach przetwórstwa rybnego w latach 2006-2015	122
Tabela 5.3. Zatrudnienie ogółem w pomorskich zakładach przetwórstwa rybnego według formy prawnej w latach 2006-2015	122
Tabela 5.4. Rodzaj działalności prowadzonej przez ankietowane przedsiębiorstwa w 2010 i 2015 roku	125
Tabela 5.5. Struktura respondentów (przedsiębiorstw) według liczby lat funkcjonowania	125
Tabela 5.6. Liczba przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego w zależności od skali zatrudnienia.....	126
Tabela 5.7. Formy organizacyjno- prawne badanych przedsiębiorstw	126
Tabela 5.8. Zatrudnienie w badanych przedsiębiorstwach na tle całego województwa i przetwórstwa ogółem w Polsce w latach 2002-2015 (w tys.).....	127
Tabela 5.9. Podział przedsiębiorstw wg dominującego asortymentu produkcji	128
Tabela 5.10. Struktura wprowadzanych innowacji do 2015 roku (w %)	129
Tabela 5.11. Liczba innowacji wdrożonych przez przedsiębiorstwo w okresie 5 lat (stan na koniec 2015).....	130
Tabela 5.12. Ocena respondentów własnej działalności w porównaniu z konkurencją w roku 2015 .	131
Tabela 5.13. Ocena wpływu czynników zewnętrznych na pozycję konkurencyjną badanych przedsiębiorstw.....	131
Tabela 5.14. Ocena wpływu stosowanych instrumentów konkurowania.....	132
Tabela 5.15. Wartość inwestycji [tys. PLN].....	136
Tabela 5.16. Wartość przychodów netto [tys. PLN]	138
Tabela 5.17. Wielkość zysku netto [tyś. PLN]	139
Tabela 5.18. Ranking badanych spółek według rentowności kapitału własnego w 2015 roku.....	150
Tabela 5.19. Ranking badanych spółek według wskaźnika ogólnego zadłużenia w 2015 roku	152
Tabela 5.20. Ranking badanych spółek według wskaźnika syntetycznego w 2015 roku	156
Tabela 5.21. Wartości osobliwe, wartości własne oraz stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne dla k -tego wymiaru i dla k -wymiarowej przestrzeni w rzeczywistej przestrzeni rzutowania	162
Tabela 5.22. Zmodyfikowane wartości własne wraz z miarami charakteryzującymi stopień wyjaśnienia inercji całkowitej przez wartości własne dla $k \leq 6$	163

SPIS RYSUNKÓW

Rys. 1.1. Model konkurencyjności przedsiębiorstwa	21
Rys. 1.2. Model czynników kształtujących przewagę konkurencyjną	23
Rys. 1.3. Klasyfikacja zasobów przedsiębiorstwa według A. Sopińskiej	25
Rys. 1.4. Klasyfikacja zasobów przedsiębiorstwa według S. Marka i M. Białasiewicza	26
Rys. 2.1. Obszary innowacji.....	36
Rys. 2.2. Innowacyjność i jej miary	38
Rys. 3.1. Struktura organizacyjna Grupy Kapitałowej Graal S.A., stan na 31.01.16.	51
Rys. 3.2. Spożycie ryb w Polsce w latach 1990-2015.....	54
Rys. 3.3. Struktura konsumpcji ryb i owoców morza w 2015 r.	54
Rys. 3.4. Spożycie ryb i owoców morza w kg wagi żywej na 1 osobę w gospodarstwach domowych w Polsce w latach 2001-2015.....	56
Rys. 3.5. Struktura gatunkowa spożycia ryb morskich i wybranych gatunków ryb słodkowodnych w ujęciu procentowym w Polsce w roku 2014-2015 (w %).....	57
Rys. 3.6. Spożycie ryb (w masie żywej ryby) w Polsce w latach 2001 - 2015 (w kg/osobę)	57
Rys. 3.7. Struktura spożycia ryb i przetworów rybnych w latach 2014-2015.....	59
Rys. 3.8. Roczne spożycie ryb w Polsce w latach 2001-2015 wg badań budżetów domowych (kg/mieszkańca).....	60
Rys. 3.9. Miesięczne spożycie w gospodarstwach domowych ryb i mięs w wybranych latach (kg/osobę).....	61
Rys. 3.10. Spożycie produktów mięsnych i ryb w 2015r.w Polsce (kg/osobę).....	62
Rys. 3.11. Krajowe połowy ryb w latach 2000-2015 (tys. ton).....	70
Rys. 3.12. Połowy ryb wg ważniejszych gatunków ryb i organizmów morskich w 2015 r.	72
Rys. 3.13. Struktura produkcji krajowego przetwórstwa rybnego według grup asortymentowych w 2015 r.....	76
Rys. 3.14. Struktura (wartościowa) produkcji krajowego przetwórstwa rybnego według grup asortymentowych w 2015 r.	77
Rys. 3.15. Rozmieszczenie zakładów przetwórstwa rybnego w Polsce w 2015 roku dopuszczonych do wprowadzania swoich produktów na teren UE	81
Rys. 3.16. Udział przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego nadmorskich regionów w polskim przetwórstwie rybnym (w %).....	82
Rys. 3.17. Przeciętna liczba zatrudnionych w przetwórstwie ryb w latach 2002-2015 (tys. osób).....	82
Rys. 3.18. Obroty handlu zagranicznego rybami i ich przetworami w latach 2001-2015.....	86
Rys. 3.19. Główne rynki zbytu (wartościowo) dla polskiego eksportu ryb i produktów rybnych w roku 2015.....	88
Rys. 3.20. Struktura towarowa handlu zagranicznego sektora rybnego w 2015r.....	89
Rys. 4.1. Mapa obszarów zależnych od rybołówstwa	105
Rys. 4.2. Struktura wydatków PO RYBY 2007-2013 w ramach osi drugiej w 2011r. (w mln zł i w %) wg stanu na 31.12.2011r.....	111
Rys. 5.1. Podział administracyjny województwa pomorskiego	119
Rys. 5.2. Struktura badanych przedsiębiorstw według grup zatrudnienia.....	127
Rys. 5.3. Struktura badanych przedsiębiorstw według zasięgu działania (w%)	128
Rys. 5.4. Intensywność zaangażowania respondentów w wykorzystywanie funduszy UE [%]	134
Rys. 5.5. Wartości wykorzystywanych funduszy UE [%]	136
Rys. 5.6. Zmiana zysku netto a zmiana poziomu zatrudnienia	139
Rys. 5.7. Wybrane elementy potencjału konkurencyjności i ich poziom dla przedsiębiorstw przetwórstwa rybnego województwa pomorskiego	141
Rys. 5.8. Średni wskaźnik obrotowości majątku trwałego w grupach typologicznych w 2015 roku .	157
Rys. 5.9. Średni wskaźnik ogólnego zadłużenia w grupach typologicznych w 2015 roku	157
	185

Rys. 5.10. Wykres wartości własnych – kryterium „łokcia”	163
Rys. 5.11. Grupowanie kategorii badanych zmiennych z wykorzystaniem metody Warda	165

ZAŁĄCZNIKI

Załącznik 1

Ankieta jest anonimowa. Uzyskane odpowiedzi posłużą wyłącznie do celów badawczych. Proszę właściwą odpowiedź zaznaczyć „X” lub wpisać określoną odpowiedź, wartość.

KWESTIONARIUSZ ANKIETY (dla przedsiębiorstw korzystających z funduszy strukturalnych)

I. PYTANIA DOTYCZĄCE PRZEDSIĘBIORSTWA:

1.1. Jak długo Pani/Pana przedsiębiorstwo funkcjonuje na rynku (proszę podać rok powstania)?

1.2. Jaka jest wielkość zatrudnienia w Pani/Pana przedsiębiorstwie – średnioroczna liczba etatów w [w przeliczeniu na pełne etaty] (proszę wstawić X)?

Do 9osób	10 – 49osób	50 – 99osób	100 – 249osób	250 – 499osób	500 i więcej osób

1.3. Liczba osób zatrudnionych?

Liczba osób pracujących etatowo (średniorocznie)	
--	--

1.4. Jaka była struktura zatrudnienia w Pani/Pana przedsiębiorstwie w latach 2002-2010 r. (udział % podanych grup):

Grupa zatrudnionych (%)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Kadra zarządzająca									
Personel podstawowy									
Pozostali									

1.5. Czy w ostatnich 5 latach udział któregoś z ww. grup wzrósł?

1-TAK	
2- NIE	

Jeśli TAK, to której:

1.6. Jakie były w latach 2002 – 2010 przychody z działalności wynik finansowy Pani/Pana przedsiębiorstwa (w tys. PLN)?

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przychody ze sprzedaży towarów netto (bez VAT)									
Wynik finansowy całej działalności przed opodatkowaniem (zysk brutto)									

1.7. Na jaki cel i w jakiej wysokości przeznaczone zostały środki otrzymane przez Pani/Pana przedsiębiorstwo w ramach:

	SAPARD	SPO	PO RYBY
Zakup nowych środków trwałych			
Zakup nieruchomości			
Instalacje nowych środków trwałych (unowocześnienie produkcji)			
Zakup maszyn i urządzeń	X		
Zakup robót i materiałów budowlanych (rozbudowa)			
Inne			

1- Tak

2- nie

1.8. Proszę podać rok w którym otrzymano dofinansowanie.....

1.9. Proszę podać okres dofinansowania.....

1.10. Proszę podać kwotę dofinansowania.....

1.11. Proszę podać średni stopień osiągnięcia założonych wskaźników produktu (obliczony na podstawie danych ze sprawozdań końcowych).....%

1.12. Czy w przeciągu ostatnich pięciu lat w państwa firmie odnotowano spadek czy wzrost w odniesieniu do następujących aspektów:

	Bardzo zmalało/a/y	Trochę zmalało/a/y	Pozostało/a/y bez zmian	Trochę wzrosło/a/y	Bardzo wzrosło/a/y
Zatrudnienie					
Przychody					
Koszty-udział kosztów w przychodach					
Liczba klientów/zleceńodawców					
Udział w rynku (pozycja rynkowa)					
Konkurencyjność firmy i jej oferty					
Innowacyjność firmy w porównaniu z konkurencją					

1-tak

2-nie

1.13. Jak oceniacie Państwo wpływ wsparcia uzyskanego z funduszy unijnych na zmianę sytuacji Państwa firmy we wskazanych aspektach?
(skala ocen: 1- tak, 2- nie)

	1	2
Wzrost zatrudnienia		
Wzrost przychodów		

Zmniejszenie kosztów		
Wzrost liczby klientów		
Poprawa pozycji rynkowej		
Wzrost konkurencyjności firmy lub jej oferty		
Wzrost innowacyjności		

II. PYTANIA DOTYCZĄCE DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA:

2.0 .Jakie rodzaje produktów zaliczyć można w Pani/Pana przedsiębiorstwie do produktów podstawowych (proszę wymienić w kolejności od najbardziej wiodących):

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

2.1. Czy w latach 2002 – 2010 liczba produktów oferowanych i sprzedawanych w Pani/Pana przedsiębiorstwie (proszę zaznaczyć „X”):

1 - Wzrosła	
2 - Pozostała bez zmian	
3 - Zmalała	

2.2. Jaka była w latach 2002 – 2010 struktura kraju pochodzenia klientów w Pani/Pana przedsiębiorstwie w % (na tyle dokładnie, na ile to możliwe)?/Kierunki sprzedaży produkcji w zakładach przetwórstwa rybnego, które korzystały z pomocy finansowej w latach 2002-2009 exp., kraj/

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Klienci z polski									
Klienci zagraniczni									

2.3. Proszę o podanie, jaki był w Pani/Pana przedsiębiorstwie w okresie 2002 – 2010 szacunkowy udział przychodów z działalności podstawowej (tj. tej, z której pochodzi większość przychodów) w przychodach ogółem w %:

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Przychody z działalności podstawowej (w %)									

*Przychody ze sprzedaży i rentowność sprzedaży w zakładach przetwórstwa rybnego, które korzystały z pomocy finansowej według głównego asortymentu produkcji.

2.4. Czy w Pani/Pana przedsiębiorstwie jest sporządzona strategia rozwoju (proszę zaznaczyć „X”):

1. TAK	
2. NIE	

2.5. Jeśli TAK, to jaki okres obejmuje (ile lat) i kiedy została sporządzona:

.....
.....

2.6. Jeśli w Pani/Pana przedsiębiorstwie jest aktualna strategia rozwoju, to czy uwzględnia segmentację rynku – segmenty popytu (proszę zaznaczyć „X”):

1 -TAK	
2 - NIE	
3 - Nie dotyczy (brak strategii)	

III. PYTANIA DOTYCZĄCE JAKOŚCI PRODUKTÓW I PROBLEMATYKI INNOWACYJNOŚCI:

3.1. Czy Pani/Pana przedsiębiorstwo posiada certyfikaty jakości i atesty (inne poświadczenia jakości) na prowadzoną działalność – chodzi o dokumenty, które nie są niezbędne do prowadzonej działalności (proszę wstawić „X”)?

Nie posiadamy	Posiadamy 1 certyfikat	Posiadamy 2 certyfikaty	Posiadamy 3 certyfikaty	Posiadamy 4 lub więcej certyfikatów

1- Tak

2- nie

3.2. Ile nowych produktów wprowadził(a) Pani/Pan w latach 2002 – 2010?

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Liczba nowych produktów									

3.3. Czy któreś z nich uważa Pani/Pan za innowacyjne?

1. TAK	
2. NIE	
3. Trudno powiedzieć	

3.4. Jeśli tak, to ile takich innowacyjnych produktów wprowadzono w Państwa przedsiębiorstwie w latach 2002-2010:.

.....

3.5. Jaką rolę we wprowadzeniu nowych produktów na rynek odegrało otrzymane wsparcie w ramach SAPARD*, SPO*, PO „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013”* na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa?

znaczenie minimalne	
umiarkowane znaczenie	
duże znaczenie	

*)

1-tak

2-nie

3-bez znaczenia

3.6. Czy wprowadzenie nowych produktów w latach 2002 – 2009 przyczyniło się Pani/Pana zdaniem do (proszę wstawić X):

Wzrostu przychodów firmy	
Nie miało wpływu na wielkość przychodów	
Poniesiono koszty, a przychody spadły	
Poniesiono koszty, a przychody spadły i pogorszył się wynik finansowy	
Trudno powiedzieć	

1- Tak

2- nie

3- Trudno powiedzieć

3.7. Jeśli wprowadzenie nowych produktów przyczyniło się do wzrostu przychodów, to pociągnęło to za sobą – Pani/Pana zdaniem – wzrost rentowności (proszę wstawić „X”)?

1- TAK	
2- NIE	
3- Trudno powiedzieć	

IV. PYTANIA DOTYCZĄCE POTENCJAŁU KONKURENCYJNOŚCI:

4.1. Jak Państwo oceniacie zakres stosowania przez Was i Waszych konkurentów na rynku w regionie pomorskim poniżej wymienionych instrumentów konkurencyjności? Prosimy o oceny według skali:

Skala ocen
0- Nie jest stosowany(brak wiedzy)
1- stosowany rzadko
2- często
3- bardzo często
4- najczęściej

Instrument	Ocena
1. Jakość produktu (usługi)	
2. Cena	
3. Odmienność- unikalność oferowanych produktów (usług)	
4. Elastyczność dostosowywania produktów do potrzeb klientów	
5. Częstsze od innych wprowadzanie na rynek nowych produktów	
6. Zapewnienie potencjalnym klientom dogodnego dostępu do produktu (rozwinęta sieć dystrybucji, informacji..)	
7. Duży zakres oferowanego asortymentu	
8. Reklama	

9. Inne narzędzia pomocy, oferty	
10. Warunki składania reklamacji	
11. Dbłość o wizerunek firmy	
12. Stworzenie produktu markowego (wiodącego)	
13. warunki płatności	
14. Wprowadzanie nowości	

4.2. Jak Pani/Pana zdaniem oceniacie (określa stopień ważności) poniżej wymienionych elementów (czynników) potencjału konkurencyjności zgrupowanych w 10 –ciu sferach (*Proszę o rozdzielanie 100 punktów pomiędzy wszystkie czynniki przypisane do danej sfery – łącznie do rozdzielania 10 x 100 punktów*)

1. Sfera informacji	
1.1. Znajomość konkurentów	
1.2. Prognozy zachowań konkurentów	
1.3. Znajomość aktualnej sytuacji na rynku	
1.4. Prognozy rozwoju rynku	
1.5. Znajomość potrzeb klientów	
1.6. Prognozy rozwoju potrzeb klientów	
2. Sfera innowacji	
2.1. Posiadanie własnych stanowisk zajmujących się rozwojem technologii	
2.2. Współpraca z ośrodkami naukowymi i/lub wyspecjalizowanymi instytucjami	
2.3. Komputerowe wspomaganie procesów rozwojowych	
3. Sfera produktu (usługi)	
3.1. Jakość posiadanego sprzętu, urządzeń i aparatury	
3.2. Nowoczesność technologii	
3.3. Możliwości podejmowania nowych produkcji (usług)	
3.4. Stosowane systemy zarządzania	
3.5. Jakość kadry	
3.6. Komputerowe wspomaganie stosowanych technologii	
4. Sfera zarządzania jakością	
4.1. Zaangażowanie naczelnego kierownictwa w programy zapewnienia jakości produktom (usługom)	
4.2. Zaangażowanie wszystkich pracowników w realizację zasad wysokiej jakości pracy	
4.3. Stosowanie systemów zapewnienia jakości (ISO)	
4.4. Posiadane certyfikatów jakości	
4.5. Stosowanie kompleksowego systemu zarządzania jakością (TQM)	
5. Sfera dystrybucji	
5.1. Możliwość wpływu na kanały dystrybucji	
5.2. Sposoby powiązań z odbiorcami	
5.3. Możliwość stosowania zróżnicowanych form dystrybucji	
6. Sfera marketingu	
6.1. Ranga nadawana w firmie działalności marketingowej	
6.2. Nakłady na realizację działań marketingowych	
6.3. Jakość kadr w sferze marketingu	
6.4. Korzystanie ze specjalistycznego doradztwa marketingowego	
7. Sfera ekonomiczno – finansowa	
7.1. Wyniki finansowe Firmy	
7.2. Struktura majątku trwałego	
7.3. Poziom kosztów całkowitych	
7.4. Poziom kosztów pracy	
7.5. Stosowane systemy planowania, analizy, kontroli i rozliczania kosztów	
7.6. Potencjał finansowy przedsiębiorstwa	
7.7. Łatwość dostępu do zewnętrznych (unijnych) źródeł finansowania	
7.8. Stosowane instrumenty rachunkowości zarządczej (controllingu)	
7.9. Korzystanie ze specjalistycznego doradztwa finansowego	

8. Sfera organizacji i zarządzania	
8.1. Wielkość Przedsiębiorstwa	
8.2. Posiadanie planów strategicznych firmy	
8.3. Elastyczność procedur decyzyjnych	
8.4. Stosowane metody przygotowania i podejmowania decyzji (symulacje, benchmarking, badania operacyjne)	
8.5. Jakość kadr menedżerskich	
8.6. Informatyzacja zarządzania	
8.7. Stosowana polityka motywacji i wspierania działań proinnowacyjnych	
8.8. Korzystanie z usług firm konsultingowych	
9. Sfera zatrudnienia	
9.1. Poziom wykształcenia pracowników firmy	
9.2. Skłonność pracowników do innowacji i zmian	
9.3. Skłonność pracowników do uczenia się (podnoszenie kwalifikacji)	
9.4. Stosowana polityka kadrowa	
9.5. Stosowany system szkoleń	
10. Sfera zasobów „niewidzialnych”	
10.1. Istniejąca w firmie kultura organizacyjna	
10.2. Imię (renoma) firmy	
10.3. Unikalne umiejętności	
10.4. Umiejętność tworzenia lobby sprzyjającego firmie	
10.5. Powiązania z ośrodkami decyzyjnymi	
10.6. Doświadczenia i kontakty z przeszłości	
10.7. Dogodność lokalizacji i posiadanie unikalnych zasobów	

4.3. Co jest Pani/Pana zdaniem najważniejszym czynnikiem kształtującym pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa w branży? Prosimy o wskazanie 5 czynników o największym obecnie znaczeniu (wg kolejności ważności):

- 1
- 2
- 3.....
- 4.....
- 5

4.4. Jakie znaczenie dla pozycji konkurencyjnej Państwa Przedsiębiorstwa mają poniższe instytucje i czynniki otoczenia zewnętrznego oraz zasoby własne. Proszę dokonać oceny według poniższej tabelki.

Skala ocen	
0-	bez znaczenia
1-	minimalne
2-	umiarkowane

Czynnik	Ocena
1. Właściciel- jego kompetencje, umiejętności, zdolności	
2. Inne instytucje i polityka państwa	
3. Zasoby własne (kadra, baza materialna ,metody pracy..)	
4. Lokalizacja	
5. Infrastruktura otoczenia zewnętrznego	
6. Umiejętność dotarcia do właściwych segmentów klientów	
7. Samorządy (gminy, województwo) i inne instytucje lokalne	
8. Polityka i prawo Unii europejskiej	

4.5. Jakie są Państwa zdaniem największe szanse dla Waszego Przedsiębiorstwa w najbliższym dziesięcioleciu XXI wieku? Prosimy wskazać 5 czynników o najwyższym znaczeniu (wg kolejności ważności):

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

4.6. Jakie są Państwa zdaniem największe szanse stojące przed reprezentowaną przez Państwa branżą w Polsce w najbliższym dziesięcioleciu XXI wieku? Prosimy wskazać 5 czynników o najwyższym znaczeniu (wg kolejności ważności):

.....

.....

.....

.....

.....

4.7 Jakie są w Państwa opinii najważniejsze zagrożenia i bariery stojące przed Państwa Przedsiębiorstwem w najbliższym dziesięcioleciu XXI wieku? Prosimy wskazać 5 czynników o najwyższym znaczeniu (wg kolejności ważności):

.....

.....

.....

.....

.....

4.8 Proszę ocenić według poniższej skali sytuację firmy w dziedzinie stosowania instrumentów konkurencyjności.

Skala ocen	
0-	Bez znaczenia
1-	Małe
2-	Średnie
4-	Duże

Instrumenty konkurencyjności	Ocena
1.Cena	
2. Jakość	
3. Nowoczesność	
4. Kompleksowość oferty	
5. Opakowanie	
6. Terminowość dostaw	
7. Warunki płatności	
8. Reklama i promocja sprzedaży	
9. Częstotliwość wprowadzania nowych produktów	
10.Dogodna dla klienta sieć dystrybucji	
11.Marka produktu	

Dziękuję za wyrozumiałość, pomoc w badaniach i poświęcenie Pani/Pana czasu.

Załącznik 2

Ankieta jest anonimowa. Uzyskane odpowiedzi posłużą wyłącznie do celów badawczych. Proszę właściwą odpowiedź zaznaczyć „X” lub wpisać określoną odpowiedź, wartość.

KWESTIONARIUSZ ANKIETY

(dla przedsiębiorstw korzystających z funduszy strukturalnych)

I. Pytania dotyczące Przedsiębiorstwa – metryczka:

1.1. Jaka jest forma prawna Pana/ni Przedsiębiorstwa? (Zaznacz x

A	Przedsiębiorstwo prywatne osoby fizycznej	
B	Spółka cywilna	
C	Spółka z o.o.	
D	Spółka akcyjna	
E	Spółka komandytowa	
F	Spółka Jawna	
G	Inna – podaj	

1.2. Ile lat Przedsiębiorstwo funkcjonuje w sektorze rybnym?

Proszę podać dokładną ilość lat

1.3. Proszę podać główne obszary działalności przedsiębiorstwa. Proszę podać kod branżowy wg EKD / PKD :

Działalność podstawowa

Działalność inna

1.4. Jaka jest wielkość zatrudnienia w Pani/Pana przedsiębiorstwie – średnioroczna liczba etatów w [w przeliczeniu na pełne etaty] (proszę wstawić X)?

Do 9osób	10 – 49osób	50 – 99osób	100 – 249osób	250 – 499osób	500 i więcej osób

1.5. Jaka była struktura zatrudnienia w Pani/na przedsiębiorstwie w latach 2002-2015 r. (udział % podanych grup):

Grupa zatrudnionych (%)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kadra zarządzająca									
Personel podstawowy									
Pozostali									

1.6. Czy Pana/ni Przedsiębiorstwo uczestniczyło bądź uczestniczy w Programach Ramowych Unii Europejskiej? Takie jak SAPARD, SPO, PROW i inne?

Tak ☐

Nie ☐

1.7. Czy uczestnictwo w SAPARD przygotowało Pana/ni Przedsiębiorstwo do korzystania z innych funduszy strukturalnych:

Tak ☐

Nie ☐

Nie mam zdania ☐

1.8. Czy pozyskiwane środki wpłynęły na rozwój Państwa firmy i w jakim stopniu?

a)duży.....

b)średni.....

c) mały.....

d)żaden.....

1.9. Czy na drodze do uzyskania dotacji unijnych wystąpiły trudności w ich pozyskaniu?

☐

1-tak

☐

2-nie

II. Pytania dotyczące działalności Przedsiębiorstwa:

2.1. Na jakich rynkach działa Pana/ni Przedsiębiorstwo? Określ procentowy udział w rynkach zbytu, (suma procentów ma się równać 100%)

A	Na rynku krajowym	
---	-------------------	--

B	Na rynku lokalnym/ województwo	
C	Na rynku regionalnym/ sąsiadujące województwo	
D	Na rynku unijnym	
E	Na rynku międzynarodowym inny niż unijny(np.Rosja)	

2.2. Ile w Pana/ni Przedsiębiorstwie było oferowanych produktów w latach 2008-2015?

Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Liczba produktów								

2.3. Jakie są w Pana/ni Przedsiębiorstwie najbardziej sprzedające się produkty? Proszę wymienić trzy najważniejsze produkty:

1	
2	
3	

2.4. Czy uczestnictwo i realizacja w którymś z w/w programów unijnych wpłynęło na rozwój i poprawę jakości produktów rybnych:

Tak ☐ Nie ☐ Nie mam zdania ☐

2.5. Czy w Pana/ni Przedsiębiorstwie wprowadzono zmiany technologiczne do produkcji produktów?

Tak ☐ Nie ☐

Jeżeli tak, to w którym roku został on wprowadzony?

	Rodzaj zmiany	Rok wprowadzenia				
1	nowy proces technologiczny					
2	zmodernizowany proces technologiczny					
3	Ile produktów lub modyfikacji produktowych, które uznać można za „nowość” na rynku, wprowadziła Państwa firma w okresie ostatnich 3lat? (np. nowa destynacja lub przystosowanie	0	1-3	4-6	7-9	powyżej
4	Ile nowatorskich rozwiązań w zakresie produkcji i sprzedaży wdrożono	0	1-2	3-4	5-6	powyżej

	w Państwa firmie w okresie ostatnich 3 lat?					
--	---	--	--	--	--	--

2.6. Czy w Pana/ni Przedsiębiorstwie po wprowadzeniu nowych produktów rentowność sprzedaży wzrosła?

☐

Tak

☐

Nie

Jeżeli Tak to proszę podać w procentach jak kształtował się wzrost rentowności i wzrost przychodów w latach od 2007 do 2015r?

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Wzrost rentowności%									
Wzrost przychodów%									

2.7. Jakie były w latach 2007 – 2015 przychody z działalności wynik finansowy Pani/Pana przedsiębiorstwa (w tys. PLN)?

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Przychody ze sprzedaży towarów netto (bez VAT)									
Wynik finansowy całej działalności przed opodatkowaniem (zysk brutto)									

2.8. Jakie rodzaje produktów zaliczyć można w Pani/Pana przedsiębiorstwie do produktów podstawowych (proszę wymienić w kolejności od najbardziej wiodących):

1.	
2.	
3.	
4.	

5.	
6.	

III. Pytania dotyczące konkurencyjności:

3.1. Czy w odczuciu Pana/ni Wasze Przedsiębiorstwo jest przygotowane do konkurencji na rynku unijnym

Tak	
Częściowo tak	
Nie	

3.2. Czy Pana/ni Przedsiębiorstwo zamierza rozszerzyć swoją działalność? Na jakich rynkach?

	rodzaj	Tak	Nie
A	Na rynku krajowym		
B	Na rynku lokalnym/ województwo		
C	Na rynku regionalnym/ sąsiadujące województwo		
D	Na rynku unijnym		
E	Na rynku międzynarodowym inny niż unijny(np.Ro-sja)		

3.3. . Według Pana/Pani doświadczeń, czy jest konkurencja i jaka jest na rynku rybnym?

	rodzaj	Tak	Nie
A	duża		
B	średnia		
C	mała		
D	brak		

3.4. Czy i w jaki sposób podjęte działania (jakie) i osiągnięte rezultaty wpłynęły na wzrost konkurencyjności Pana/ni Przedsiębiorstwa w postaci:

Przyrost % w produkcji.....

Zwiększenie eksportu.....

Poprawa % rentowności sprzedaży.....

3.5 Czy Pani/Pana przedsiębiorstwo posiada certyfikaty jakości i atesty lub inne do prowadzenia działalności (proszę wstawić „X”)(tak=1pkt; 0pkt=nie)

Nie posiadamy	Posiadamy certyfikaty 1	Posiadamy certyfikaty 2	Posiadamy certyfikaty 3	4 lub więcej
---------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	--------------

3.6 Czy firma uczestniczyła w konkursach branżowych w ostatnich 5 latach?(1pkt-tak, 0pkt -nie,)

Tak

Nie

3.7 Czy są sporządzone plany rozwoju firmy i na jak długi okres czasu?

Tak

nie

1rok

2 lata

3lata

4lata

5iwięcej

3.8. Czy zmniejszenie się jednostek rybackich i ograniczenia połowów mają wpływ na dalszy rozwój sektora?

1Tak

2 nie

3 trudno powiedzieć

3.9. Czy rozwój akwakultury może być alternatywą dla dalszego rozwoju przetwórstwa i ograniczenia eksportu?

1. tak

2. nie

3. trudno powiedzieć

4. w znacznym stopniu

4.0. Jak oceniają Państwo wykorzystanie spk wg poniższych ocen:

Lp	SPK	1	2	3	4	5
1	cena					
2	Jakość					
3	Nowe produkty					
4	Innowacyjność					
5	Znajomość konkurencji					
6	Unikatowość produktów					
7	Marka -renoma					
8	Dogodny dostęp do produktu					
9	Kwalifikacje pracowników					
10	Kwalifikacje kierowników					

Oceny:

1 źle

2 średnio

3 dobrze

4 b. dobrze

5 doskonale

Dziękuję za pomoc w badaniach i poświęcony czas.

Załącznik 3

Przedsiębiorstwo	Produkt
Ajtel SJ	Świeże, Konserwy, ryby i filety mrożone
ALMAR" PPHU sp. zo.o.	Wędzenie, marynaty ryby i filety mrożone, Świeże
Arpol sp. zo.o.	ryby i filety mrożone Świeże
Artryb sp. z o.o.	Konserwy ryby i filety mrożone,
Asar Sokółski sc	Konserwy, marynaty
Baltic United A. Trylski S.Kom	Konserwy ryby i filety mrożone,
BMC Szczepanowski	Wędzenie, konserwy
Dos sp. z o.o.	Wędzenie, konserwy, ryby i filety mrożone, Świeże
EVIST-Ewaryst Czubachowski	Świeże, wędzone
Evrafish sp. Z o.o.	Wędzenie, konserwy
Fario SJ	ryby i filety mrożone, Świeże
Frost H Reglinski	ryby i filety mrożone, Świeże
Gadus Sp. z o.o.	Świeże ,Konserwy, marynaty, ryby i filety mrożone
Graal SA	Wędzenie, konserwy, Świeże
INLETTA Sp. Z o.o	konserwy
Jantar Ltd Sp. z o.o.	Wędzenie, marynaty
KING-OKAR Sp. z o.o.	Konserwy, ryby i filety mrożone
Koga-Maris Sp.z o.o.	Konserwy, prezerwy, Świeże, ryby i filety mrożone
Koral SA	Wędzenie, inne
Kordex Sp. zo.o.	Konserwy, marynaty
Koryb PH-W. Kołodziejski SJ	Marynaty, solone
KOTWICA Konkel SJ	Wędzenie,, marynaty, inne
Laguna-Ustarbowski ,Rekowski SJ	Wędzenie, marynaty solone
Laurin Sp. z o.o.	Konserwy, wędzenie, konserwy, inne
Lech. s.c.	Konserwy
Łosoś Sp. z o.o.	Konserwy, wędzone
Mc Koy Sp. z o.o.	ryby i filety mrożone,
Mirko ZPR Sp. z o.o.	Konserwy,,marynaty inne
Morex Sp. z o.o.	ryby i filety mrożone
Morfish	Konserwy, świeże
Morpol SA	Wędzenie,
MORS SJ-W.B. Michalak	Marynaty, świeże
Nord Capit Sp. z o.o.	Konserwy, wędzenie, konserwy, inne
ORFA Czerski	ryby i filety mrożone, świeże
Paula-Trans SJ	ryby i filety mrożone
PERŁA Sp.zo.o.,Komand	Marynaty, świeże
Polinord sp. z o.o.	Wędzenie, konserwy, świeże
Proryb Dyzman Sp.z o.o	Konserwy, solone
Rafa SJ	Wędzenie, marynaty , świeże, inne
Rieber Foods Polska sp. z o.o.	Wędzenie, konserwy
Roksana Rydzewska, Jerzy Osiński PPH Juor sc	Świeże, marynaty
Ryby Mielewczyk SJ	Wędzenie,,marynaty, inne
Seko SA	Konserwy, marynaty, solone
Storbringer- T. Ryłko	ryby i filety mrożone, świeże
Sulmin SJ	ryby i filety mrożone
Superfish SA	Wędzenie, konserwy, marynaty inne
Szkuner PPIUR Sp. z o.o.	Wędzenie, konserwy, solone
Ternaebend sp. Z o.o.	Wędzenie,, konserwy
Wilbo SA	Konserwy, ryby i filety mrożone
Wilczewski Emilian PH Żuławy sc	ryby i filety mrożone, świeże
Wodnik sc Stolarczyk, Osipowski	ryby i filety mrożone, świeże
Zalmor s c Wilkoń	ryby i filety mrożone, świeże