

**Tomasz Wierzejski**<sup>1</sup>  
Katedra Mikroekonomii,  
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie  
**Zbigniew Nasalski**<sup>2</sup>  
Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw,  
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

## **Rola klastrów w procesie internacjonalizacji polskiego sektora rolno-spożywczego**

### **The role of clusters in the internationalization process of Polish agri-food sector**

**Synopsis:** Celem artykułu było określenie istoty, zakresu oraz celu funkcjonowania klastrów w sektorze rolno-spożywczym, w kontekście jego internacjonalizacji. Przedstawiono charakterystykę umiędzynarodowienia polskiej gospodarki żywnościowej oraz działalność klastrów w tym sektorze. Wyniki badania wskazały na istotny potencjał inicjatyw klastrowych we wdrażaniu projakościowych strategii internacjonalizacji polskiego sektora rolno-spożywczego.

**Słowa kluczowe:** klastry, internacjonalizacja, eksport, sektor rolno-spożywczy

**Abstract.** The aim of this article was to define the essence, scope and goal of clusters in the agri-food sector, in the context of its internationalization. The characteristic of the internationalization of Polish food economy as well clusters activities were presented. The results indicated the significant potential of clusters initiatives in the implementetion of quality-orientated, international strategies in polish agri-food sector.

**Key words:** clusters, internationalization, export, agri-food sector

## **Wprowadzenie**

Rozwój współczesnej gospodarki jest w coraz większym stopniu zdeterminowany interakcjami między różnymi podmiotami rynku, również w ujęciu międzynarodowym. Przedsiębiorstwa, funkcjonujące na konkurencyjnym rynku, z jednej strony rywalizują ze sobą, z drugiej zaś podejmują różne formy współpracy, również z innymi instytucjami. Jednym z obecnych przejawów kooperacji jest rozwój struktur klastrowych. Klastry stanowią przestrzeń wzajemnego oddziaływania podmiotów je tworzących, stwarzając warunki osiągnięcia dodatkowych korzyści rynkowych, zarówno w wymiarze ekonomicznym jak i społecznym. Jedną z tych korzyści może być współpraca przedsiębiorstw w zakresie internacjonalizacji działalności, na różnych jej etapach: od wspólnych prac nad analizą rynków zagranicznych, przez wypracowanie strategii wejścia na wybrane rynki, aż po obsługę – w tym również w kontekście logistycznym – klientów zagranicznych.

---

<sup>1</sup> Dr, e-mail: tomasz.wierzejski@uwm.edu.pl

<sup>2</sup> Dr inż., e-mail: zbig@uwm.edu.pl

Współpraca w ramach klastrów dotyczy również sektora rolno-spożywczego. Mają one zarówno charakter ściśle branżowy, np. Klaster Wołowiny, jak też regionalny np. Klaster Spożywczy Południowej Wielkopolski – Stowarzyszenie w Kaliszu. Biorąc pod uwagę coraz ważniejszą rolę gospodarki żywnościowej w internacjonalizacji polskiej gospodarki, ważnym wydaje się identyfikacja i analiza roli zjawisk klastrowych w tym procesie.

Zasadniczym celem artykułu jest określenie potencjalnych obszarów działalności klastrów, które mogą przyczynić się do intensyfikacji aktywności międzynarodowej przedsiębiorstw polskiego sektora rolno-spożywczego. W oparciu o metodę analizy piśmiennictwa, zarówno krajowego jak i zagranicznego, studiom literaturowym poddano dorobek ekonomii międzynarodowej, wskazujący determinanty i korzyści wynikające z postępującej internacjonalizacji przedsiębiorstw i całych gospodarek. Koncepcje te zostały zestawione z charakterystyką i potencjałem międzynarodowym polskiej gospodarki żywnościowej. W ramach studium przypadków przedstawiono wybraną działalność międzynarodową klastrów z omawianego sektora. Przeprowadzona analiza pozwoliła na wyciągnięcie wniosków, zarówno pod kątem strategii umiędzynarodowienia przedsiębiorstw z sektora, jak i wytycznych dla polityki państwa w zakresie wsparcia działań klastrów w omawianym zakresie.

W artykule wykorzystano aktualne dane wtórne, które zostały opracowane przy wykorzystaniu metod statystycznych, a następnie przedstawione w postaci tabel i rysunków. Wskazano również na dynamikę internacjonalizacji sektora rolno-spożywczego w latach 2010-2012. Źródłami materiału wtórnego były: GUS, FAMMU/FAPA, Portal Innowacji oraz European Cluster Observatory.

## **Mezoeconomiczne ujęcie internacjonalizacji działalności gospodarczej – aspekty teoretyczne**

Internacjonalizację procesów gospodarczych, czyli ich umiędzynarodowienie, można poddawać interpretacji na różnych poziomach analizy ekonomicznej. W ujęciu mikroekonomicznym przedmiotem oceny są przedsiębiorstwa, w mezoeconomicznym – grupy przedsiębiorstw (np. sektory, klastry) lub regiony, a w makroekonomicznym całe gospodarki [Wierzejski 2010]. Dotychczas najbardziej rozbudowanym dorobkiem teoretycznym charakteryzuje się podejście na poziomie przedsiębiorstw. Umiędzynarodowienie na poziomie mezoeconomicznym jest pewnym rozwinięciem teorii mikroekonomicznych, jednak należy podkreślić, że nie jest jedynie prostą sumą internacjonalizacji przedsiębiorstw, wchodzących w skład badanego podmiotu. Ważną rolę odgrywają również interakcje w ramach takiej grupy. Szczególnie relacje te są widoczne w klastrach, które – z założenia – stymulują przepływ między przedsiębiorstwami wiedzy, doświadczenia oraz dobrych praktyk [Jankowska 2010].

Koncepcją internacjonalizacji, która w sposób bezpośredni nawiązuje do idei klastrów, jest podejście sieciowe. Zasadniczą cechą tego ujęcia jest postrzeganie przedsiębiorstwa w szerszym zakresie podmiotowym, wraz z jego bliższym otoczeniem [Zachowanie... 2009]. W efekcie uzyskuje się pełniejszy obraz zarówno bieżącego poziomu internacjonalizacji firmy jak i czynników, które mają najsilniejszy wpływ na ten stan oraz mogą go determinować w przyszłości. Gorynia [2007] wskazuje na następujące, kluczowe cechy sieciowego procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw:

1. odejście od indywidualistycznego postrzegania firmy i zaakcentowanie związków z najbliższym otoczeniem (siecią narodową lub branżową),
2. podkreślanie znaczenia czasu i kumulacyjnego charakteru ewolucji sieci, w tym w szczególności procesu internacjonalizacji,
3. zwrócenie uwagi na ograniczenie swobody strategicznej firm w procesie internacjonalizacji – decyzje firm są bowiem uwarunkowane sytuacją w sieci.

Zgodnie z podejściem sieciowym przedsiębiorstwo z jednej strony może czerpać z sieci – np. klastra – pewne wypracowane wzorce zachowań oraz wykorzystywać uzyskane w ramach grupy podmiotów korzyści (np. dostęp do zagranicznej sieci dystrybucji), z drugiej zaś może kreować zachowania pozostałych członków sieci, wykorzystując efekty skali.

Mając na względzie wszelkie korzyści dla przedsiębiorstw, wynikające z ekspansji zagranicznej, wydaje się zasadnym sprzyjanie temu procesowi. Zgodnie z nową teorią handlu zagranicznego, wywodzącą się z modelu Paula Krugmana dotyczącego handlu wewnątrzgałęziowego, główną determinantą eksportu jest posiadanie przewag technologicznych i kosztowych [Cieślak i in. 2012]. W rozwinięciu tej koncepcji Melitz [2003] wskazuje, że eksport zależy od produktywności firm, a ta z kolei jest zdeterminowana inwestycjami przedsiębiorstw w zakresie badań i rozwoju oraz innowacyjności. Oznacza to zatem, że rozszerzenie działalności gospodarczej na rynki zagraniczne wymaga poniesienia dodatkowych kosztów. W tym kontekście pojawia się istotna rola klastrów – w ramach współpracy między przedsiębiorstwami oraz ich powiązania z instytucjami badawczo-rozwojowymi istnieje możliwość bardziej efektywnej kreacji przewag przedsiębiorstw, również na rynkach międzynarodowych. Należy podkreślić, że zależność ta może wystąpić również w odwrotnym kierunku – doświadczenie zdobyte na rynkach zagranicznych może stanowić ważną determinantę do podnoszenia produktywności przedsiębiorstw oraz dyfuzji tych pozytywnych zmian w ramach grupowania klastrowego.

## **Cechy umiędzynarodowienia polskiego sektora rolno-spożywczego**

Polski sektor rolno-spożywczy w ostatniej dekadzie uległ bardzo istotnym zmianom, również w wymiarze umiędzynarodowienia. Szczególną rolę w tym procesie odegrała integracja europejska – najpierw w warunkach przedakcesyjnych dostosowań do wymogów prawa i rynku europejskiego, a następnie – od 1. maja 2004 r. – na skutek objęcia Polski uregulowaniami Wspólnej Polityki Rolnej. W efekcie stopień powiązania polskiej gospodarki żywnościowej z rynkami zagranicznymi wyraźnie się zwiększył. W przeciągu dekady 2001-2011 wartość polskiego eksportu rolno-spożywczego zwiększyła się siedmiokrotnie, a udział Polski w światowym eksporcie w tym sektorze wzrósł z 0,55% do 1,28% [International... 2001-2011].

Efektom postępującej internacjonalizacji polskiej gospodarki żywnościowej jest jej rosnąca rola w tworzeniu produktu krajowego brutto. Obecnie niemal jedna ósma polskiego eksportu jest generowana przez sektor rolno-spożywczy, co w kontekście relatywnie wysokiej otwartości polskiej gospodarki przekłada się na istotną jego rolę w ocenie makroekonomicznej. Dodatkowo należy podkreślić, że udział ten w ostatnich latach rośnie. Ponadto sektor rolno-spożywczy należy do nielicznej grupy działów polskiej gospodarki,

który generuje wyraźne, dodatnie saldo handlu zagranicznego, co jeszcze bardziej umacnia jego pozycję (tab. 1).

Tabela 1. Pozycja sektora rolno-spożywczego w polskim eksporcie

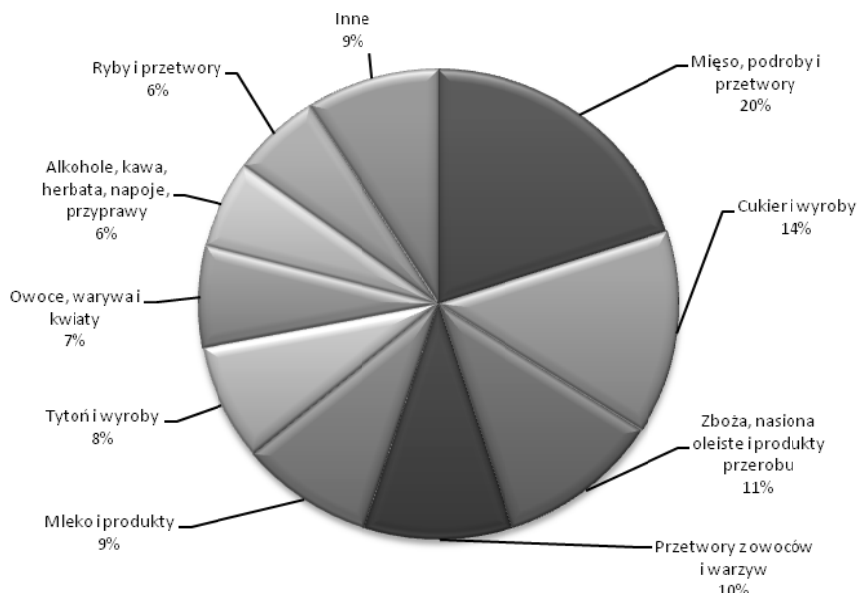
Table 1. Position of agri-food sector in Polish export

|   | 2010    | 2011    | 2012    |
|---|---------|---------|---------|
| Wartość eksportu z Polski ogółem, mln EUR                       | 120 373 | 136 693 | 143 456 |
| Saldo polskiego handlu zagranicznego ogółem, mln EUR            | -13 815 | -15 874 | -10 584 |
| Wartość eksportu rolno-spożywczego z Polski, mln EUR            | 13 482  | 15 173  | 17 645  |
| Saldo handlu zagranicznego w sektorze rolno-spożywczym, mln EUR | 2 614   | 2 595   | 4 148   |
| Udział sektora rolno-spożywczego w polskim eksporcie ogółem     | 11,2 %  | 11,1 %  | 12,3 %  |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Analiza... 2013; Produkcja... 2013.

Utrzymanie oraz ewentualne dalsze umocnienie pozycji międzynarodowej polskiej gospodarki żywnościowej wymaga podejmowania kolejnych wysiłków. Dotychczasowe badania dotyczące internacjonalizacji sektora rolno-spożywczego wskazują, że przewagi konkurencyjne polskich produktów na rynkach zagranicznych wynikają przede wszystkim z niższych kosztów produkcji. Uwzględniając postępujący wzrost gospodarczy w Polsce, który przejawia się m.in. wzrostem płac, trzeba mieć świadomość z topniejącej roli przewag kosztowych polskiej oferty na rynkach zagranicznych. Wobec tego zjawiska uzasadnionym jest podjęcie działań ukierunkowanych na wzmocnienie przewag jakościowych, marketingowych, logistycznych itp. produktów i procesów w analizowanym sektorze. Jednym z głównych celów powinno być promowanie własnych marek w skali międzynarodowej, gdyż obecnie dominującą formułą w eksporcie z Polski (szczególnie na rynki wysoko rozwiniętych krajów Europy Zachodniej) jest sprzedaż towarów, które dopiero na rynkach docelowych uzyskują logo, np. lokalnych sieci handlowych. Biorąc pod uwagę relatywne rozdrobnienie producentów żywności w Polsce, taki cel jest trudny do osiągnięcia dla pojedynczych przedsiębiorstw. Dlatego działalność klastrów może stanowić istotne forum współpracy również w aspekcie koncentrowania działań, mających na celu efektywniejsze wykorzystanie potencjału polskich przedsiębiorstw w skali międzynarodowej. Szczególną rolę mogą tu odegrać instytucje badawcze, które w coraz większym stopniu zainteresowane są komercjalizacją wyników swoich badań i wynalazków. W ramach klastrów mogą być realizowane również bardziej zaawansowane formy internacjonalizacji działalności gospodarczej, np. bezpośrednie inwestycje zagraniczne.

Umieждународowienie polskiego sektora rolno-spożywczego charakteryzuje się wyraźnym zróżnicowaniem branżowym. W strukturze eksportu dominuje branża mięsna (20%), ale ważną rolę odgrywają również owoce i warzywa wraz z przetworami (17%), cukier i wyroby (14%), zboża i pochodne (11%) oraz produkty mleczarskie (9%) (rys. 1).



Rys. 1. Struktura towarowa polskiego eksportu rolno-spożywczego w 2012 r.

Fig. 1. Structure of Polish agri-food export in 2012

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Analiza... 2013.

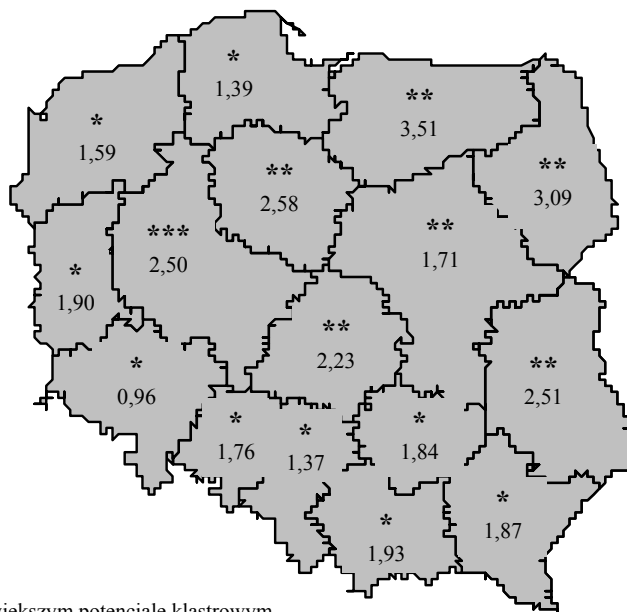
Identyfikacja kluczowych branż oraz produktów dla internacjonalizacji polskiego sektora rolno-spożywczego pozwala na wskazanie możliwości rozwoju konkretnych inicjatyw klastrowych. Ważnym jest również przeprowadzenie badań potencjału umiędzynarodowienia poszczególnych branż w perspektywie długoterminowej – wówczas możliwe będzie skierowanie wsparcia ze strony państwa i instytucji naukowo-badawczych w sposób bardziej efektywny.

### **Klasy w polskiej gospodarce żywnościowej – istota, cele, umiędzynarodowienie**

Potencjał klastrowy wielu regionów Polski w zakresie gospodarki żywnościowej należy do wyróżniających się w Unii Europejskiej. Pewnym problemem w zakresie wykorzystania tego potencjału pozostaje struktura i priorytety działania organizacji klastrowych (klastrow, inicjatyw klastrowych) tworzonych przez podmioty gospodarki żywnościowej i jej otoczenia. Istnieje jednocześnie wiele pozytywnych przykładów wskazujących na realizację dobrych praktyk w zakresie klasteringu, co w konsekwencji może być inspiracją do wyraźniejszego rozwoju tej formy budowania przewag konkurencyjnych na rynkach nie tylko krajowych, ale przede wszystkim międzynarodowych.

Według opracowanej przez European Cluster Observatory oceny obejmującej m.in. wskaźniki rozmiaru, specjalizacji i skupienia klastrow (www.clusterobservatory.eu) – na tle

Unii Europejskiej w zakresie przetwórstwa żywności wyróżnia się kilka polskich regionów (województw) – wielkopolskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie, kujawsko-pomorskie, lubelskie, łódzkie oraz mazowieckie (rys. 2). Potencjał tych regionów stanowi bardzo korzystną sytuację w kontekście możliwości tworzenia struktur klastrowych.



Oznaczenia:

- \*\*\* - regiony o największym potencjale klastrowym
- \*\* - regiony o średnim potencjale klastrowym
- \* - regiony o najmniejszym potencjale klastrowym

Rys. 2. Potencjał klastrowy regionów Polski (NUTS 2) w zakresie przetwórstwa żywności wg oceny European Cluster Observatory oraz wskaźnika specjalizacji

Fig. 2. Clusters potential of polish regions (NUTS 2) in the field of food processing industry by European Cluster Observatory scale and specialization index

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu).

W większości przypadków stadium rozwoju tych struktur należy określić jako klastry rodzące się (embrionalne). Głównym kryterium doboru podmiotów w organizacjach klastrowych jest zwykle ich lokalizacja. Najczęściej tworzone są powiązania regionalne, w nielicznych przypadkach ponadregionalne. Niewiele porozumień osiągnęło zasięg krajowy lub szerszy. Poziom formalizacji inicjatyw klastrowych pozostaje wciąż niski, większość działań skupia się na upowszechnianiu idei klasteringu i organizowaniu szkoleń. Część inicjatyw klastrowych ograniczyła swoją aktywność, nie podejmując bardziej złożonych działań integrujących oraz działań formalno-prawnych. W kontekście prowadzonych badań należy te wstępne stadium traktować jako potencjalną szansę na odpowiednie kształtowanie działań i celów poszczególnych klastrów. Ważną rolę powinny odegrać tu instytucje państwowe, przygotowujące odpowiednio ukierunkowane wsparcie dla wyselekcjonowanych – co do zakresu i strategii – inicjatyw klastrowych.

Tabela 3. Przykłady międzynarodowej aktywności klastrów sektora rolno-spożywczego

Table 3. Examples of international activities by clusters in the agri-food sector

| Klaster  | Rok powstania | Wielkość (liczba podmiotów) | Branża                         | Przykłady działalności międzynarodowej  |
|--|---------------|-----------------------------|--------------------------------|---|
| Stowarzyszenie Łódzko-Mazowiecki Klaster Owocowo-Warzywny                                    | 2009          | 15                          | owocowo-warzywna               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– zwiększanie konkurencyjności i zdobycie znaczącej i trwałej pozycji na europejskich i światowych rynkach zbytu</li> <li>– rozpoznanie rynków wschodnich w przedmiocie eksportu jabłek</li> <li>– udział w wystawach: Grune Woche w Berlinie, Fruit Logistic w Berlinie</li> <li>– wymiana doświadczeń z klastrem spożywczym z okręgu New Midland z Anglii</li> <li>– wspieranie działań eksportowych, promocji regionalnych marek oraz branży, w której funkcjonują członkowie klastra, na rynkach międzynarodowych</li> </ul> |
| Klaster Wołowiny   | 2007          | 15                          | rolno-spożywcza                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– udział w corocznych Międzynarodowych Targach Żywności i Produktów Ekologicznych BioFach w Norymberdze</li> <li>– współpraca z klastrem przemysłu mięsnego InnoViandes zlokalizowanym na południu Francji w miejscowości Clermont-Ferrand</li> </ul>  |
| Kujawsko-Pomorski Oddział Stowarzyszenia Producentów Żywności Metodami Ekologicznymi EKOLAND | 1998          | 68                          | rolnictwo i ochrona środowiska | <ul style="list-style-type: none"> <li>– współfinansowanie Międzynarodowych Targów BioFach Norymberga</li> <li>– współpraca z Fundacją Heinricha Boella,</li> </ul>   |
| Klaster Spożywczy Południowej Wielkopolski – Stowarzyszenie w Kaliszu                        | 2009          | 17                          | spożywcza                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– wiele firm prowadzi działalność na obszarze całego kraju, Unii Europejskiej, a także państw Azji i Afryki Północnej</li> <li>– uczestnictwo w konferencjach europejskich klastrów spożywczych (m.in. Plant InterCluster, Portugalia)</li> <li>– włączenie klastra w partnerstwie z innymi zagranicznymi klastrami w Programy Ramowe Unii Europejskiej</li> </ul>   |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.pi.gov.pl/Klastry/chapter\\_95889.asp](http://www.pi.gov.pl/Klastry/chapter_95889.asp) (Katalogi dotyczące klastrów w ujęciu województw, wydawnictwo PARP).

Rynkowe postrzeganie struktur klastrowych zależy jeszcze w większym stopniu od pozycji konkurencyjnej poszczególnych (wiodących) sygnatariuszy porozumień niż oddziaływania organizacji klastrowej jako całości [Nasalski 2008]. Występują pozytywne przykłady dynamicznego rozwoju organizacji klastrowych obejmujące również znaczące elementy współpracy międzynarodowej (tab. 3).

Regionalny charakter klastrow żywnościowych może sprzyjać wprowadzaniu na rynki międzynarodowe produktów regionalnych (tradycyjnych), których specyfika obejmuje nie tylko aspekty technologiczne, ale również kulturowe regionów. Wczesna faza rozwoju klastrow stwarza szansę profilowania ich działalności m.in. według aktualnych tendencji dostrzeganych na rynkach międzynarodowych.

W przytoczonych przykładach można wyodrębnić zarówno współpracę wewnątrz klastrow, jak i coraz częstsze i bogatsze powiązania z klastrami z innych krajów. Obydwie formy aktywności mogą stanowić istotną determinantę internacjonalizacji polskiego sektora rolno-spożywczego.

## Wnioski

Przeprowadzone analizy, oparte na teoretycznym dorobku dotyczącym inicjatyw klastrowych oraz internacjonalizacji gospodarki na poziomie mezoekonomicznym, wyraźnie wskazują na potencjalną zależność między tymi zjawiskami. Współpraca przedsiębiorstw z sektora oraz instytucjonalizacja powiązań z podmiotami naukowo-badawczymi mogą stanowić ważną determinantę wzmacniania potencjału międzynarodowego polskiego sektora rolno-spożywczego. Obecna pozycja analizowanego sektora na rynkach zagranicznych oraz konieczność wzmocnienia istniejących i kreacji nowych, pro jakościowych przewag konkurencyjnych polskich produktów żywnościowych, stanowią szansę na właściwe ukierunkowanie celów strategicznych klastrow. Z uwagi na fakt, że dotychczasowa aktywność organizacji klastrowych wydaje się być relatywnie słaba, istnieje duży potencjał jej kreowania, również w kontekście wykorzystania tej współpracy w eksploracji rynków zagranicznych.

Koncentracja wysiłków podmiotów uczestniczących w klastrach, wymiana doświadczeń oraz wspólne projekty międzynarodowe mogą przyczynić się do umocnienia potencjału sektora rolno-spożywczego na rynkach zagranicznych. Należy jednak, w oparciu o dotychczasową pozycję międzynarodową polskiej gospodarki żywnościowej oraz możliwe ścieżki jej rozwoju, dobrać precyzyjnie kluczowe branże i przedsiębiorstwa, które przy wsparciu instytucji zewnętrznych pozwolą na efektywną, dalszą internacjonalizację sektora.

## Literatura

- Analiza wybranych zagadnień i tendencji w polskiej produkcji i handlu zagranicznym artykułami rolno-spożywczymi w 2012 r. [2012]. FAMMU/FAPA, Warszawa.
- Cieślak A., Michałek J., Michałek A. [2012]: Determinanty działalności eksportowej polskich przedsiębiorstw. *Gospodarka Narodowa* nr 7-8, ss. 67-84.
- Gorynia M. [2007]: Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw. PWE, Warszawa.
- International Trade Statistics 2001-2011.[2002-2012]. WTO, Genewa.
- Jankowska B. [2010]: Internacjonalizacja klastrow. *Gospodarka Narodowa* nr 5-6, ss. 19-39.



- Melitz M. [2003]: The impact of trade in intra-industry reallocations and aggregate industry productivity. *Econometrica* 71(6), ss. 1695-1725.
- Nasalski Z. [2008]: Klastry w gospodarce żywnościowej – uwarunkowania implementacji. *Roczniki Naukowe SERIA*, t. X z. 1, ss. 293-297.
- Produkcja i handel zagraniczny produktami rolnymi w 2012 r. [2013]. GUS, Warszawa.
- Wierzejski T. [2010]: Makroekonomiczne determinanty internacjonalizacji gospodarki na przykładzie sektora rolno-spożywczego w Polsce. PTE, Toruń.
- Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe. Red. K. Fonfara 2009. PWE, Warszawa.
- [www.clusterobservatory.eu](http://www.clusterobservatory.eu) [Data odczytu: marzec 2014].
- [www.pi.gov.pl/Klastry/chapter\\_95889.asp](http://www.pi.gov.pl/Klastry/chapter_95889.asp) [Data odczytu: marzec 2014].