

STRATEGIA DLA POLSKIEGO SEKTORA WIEPRZOWINY NA LATA 2026 - 2035

polskie mięso polish meat association 1994

#FUNDUSZE PROMOCJI

INFORMACJA O OPRACOWANIU

Opracowanie merytoryczne, analizy i redakcja dokumentu:

Olipra Analytics

Kierownik projektu:

dr Jakub Olipra

Eksperci zewnętrzni:

dr inż. Marian Kamyczek – konsultacje w obszarze ekonomiki produkcji trzody chlewnej

dr hab. inż. Zbigniew Karaczun, prof. SGGW – konsultacje w obszarze zielonej transformacji sektora

Paweł Nowak – konsultacje w obszarze restrukturyzacji zakładów przetwórczych

mec. Piotr Włodawiec – konsultacje w obszarach prawnych

Organizacje branżowe uczestniczące w pracach nad strategią:

Związek POLSKIE MIĘSO - organizacja koordynująca zadanie

UPEMI

POLPIG

POLSUS

Stowarzyszenie Rzeźników i Wędliniarzy RP

Polski Związek Niezależnych Producentów Świń

Związek Rewizyjny „Agrointegracja”

Warszawa, czerwiec 2026 r.

PREAMBUŁA

PREAMBUŁA

Polska historycznie charakteryzowała się znaczącymi przewagami konkurencyjnymi w produkcji wieprzowiny, która przez lata była wizytówką polskiego sektora rolno-spożywczego. W ostatnich dwóch dekadach doszło jednak do utraty tej konkurencyjności, czego wyrazem jest utrzymujący się spadek pogłowia trzody chlewnej, rosnące uzależnienie hodowców od importu prosiąt oraz pogarszający się bilans handlu zagranicznego mięsem wieprzowym, którego Polska stała się importerem netto. Dodatkowo od ponad dekady wyniki finansowe sektora wieprzowiny znajdują się pod rosnącą presją rozprzestrzeniającego się wirusa ASF. Co więcej, do starych wyzwań dochodzą nowe związane m.in. z koniecznością spełnienia przez branżę wymogów wynikających z polityki Europejskiego Zielonego Ładu, zaostrzającą się konkurencją na rynkach zagranicznych i rosnącymi napięciami w światowym handlu czy też wykorzystywaniem przewagi kontraktowej przez sieci handlowe względem zakładów przetwórczych.

Warto jednak zauważyć, że mimo utraconej w ostatnich dekadach konkurencyjności polski sektor wieprzowiny ma nadal duży potencjał do jej odbudowy. Wieprzowina pozostaje najpopularniejszym gatunkiem mięsa spożywanym w Polsce. Polska kiełbasa cieszy się rozpoznawalnością na zagranicznych rynkach. Wielu hodowców, mimo niesprzyjającego otoczenia zewnętrznego, jest nadal zdeterminowanych, by rozwijać swoje gospodarstwa. Z kolei zakłady przetwórcze mają niewykorzystane moce produkcyjne, gotowe, by przerabiać polski surowiec.

Celem niniejszej strategii dla sektora wieprzowiny na lata 2026-2035 jest uruchomienie potencjału sektora oraz budowa nowego modelu jego konkurencyjności. Strategia została przygotowana przez główne polskie organizacje branżowe reprezentujące sektor wieprzowiny, które podjęły współpracę w ramach „Polskiego Forum Wieprzowiny": Związek POLSKIE MIĘSO, UPEMI, POLPIG, POLSUS, Stowarzyszenie Rzeźników i Wędliniarzy RP, Polski Związek Niezależnych Producentów Świń, Związek Rewizyjny „Agrointegracja".

Łącząc często różne punkty widzenia, organizacje te wypracowały wspólny dokument stanowiący kompleksową odpowiedź na wyzwania stojące przed polskim sektorem wieprzowiny. Strategia obejmuje sześć modułów: (1) Gospodarstwa, (2) Przetwórstwo, (3) Zielona transformacja sektora, (4) Rynek krajowy, (5) Rynki eksportowe oraz (6) Przewaga kontraktowa. Każdy z modułów zawiera diagnozę kluczowych problemów oraz propozycje działań naprawczych.

Przygotowana strategia ma uniwersalny charakter i nie dyskryminuje hodowców trzody chlewnej ze względu na wielkość utrzymywanego pogłowia świń oraz model produkcji, czy też zakładów przetwórczych ze względu na wartość ich obrotów, formę własności czy pochodzenie kapitału. Ponadto, strategia nie zakłóca mechanizmu konkurencji pomiędzy hodowcami trzody chlewnej czy zakładami przetwórczymi, lecz pozwala na osiągnięcie wspólnych celów takich jak: odbudowa produkcji prosiąt, zwiększenie rentowności produkcji, ekspansja na rynki zagraniczne, przeprowadzenie zielonej transformacji branży zgodnie z zasadami dobrostanu zwierząt, ochrony klimatu i środowiska naturalnego oraz wzmocnienie jej siły przetargowej względem sieci handlowych.

Wdrożenie strategii jest kluczowe z punktu widzenia odbudowy polskiego sektora wieprzowiny i jego rozwoju. Nie będzie ono jednak możliwe bez wsparcia dla strategii na poziomie odpowiednich ministerstw i instytucji oraz włączenia jej do dokumentów determinujących politykę gospodarczą państwa w obszarze sektora rolno-spożywczego. Z tego powodu branża traktuje niniejszy dokument jako punkt wyjścia w rozmowach o kształtowaniu otoczenia regulacyjnego i narzędzi wsparcia sektora.

Warunkiem koniecznym dla wdrożenia strategii będzie również współpraca i aktywna postawa kluczowych uczestników sektora wieprzowiny: hodowców trzody chlewnej, zakładów przetwórczych oraz organizacji branżowych. Stąd podpisane niżej organizacje branżowe oraz zakłady przetwórcze wyrażają poparcie dla przyjętej strategii i otwartość na podjęcie działań mających na celu jej wdrożenie.

WIZJA

Obraz polskiego sektora wieprzowiny w 2035 r.

- Sektor wieprzowiny jest jednym z wiodących i najbardziej konkurencyjnych segmentów polskiego sektora rolno-spożywczego.
- Produkcja trzody chlewnej prowadzona jest przede wszystkim przez rodzinne gospodarstwa rolne.
- Produkcja trzody chlewnej opiera się w całości na krajowej produkcji prosiąt, jest konkurencyjna kosztowo i jakościowo wobec głównych producentów europejskich oraz funkcjonuje zgodnie z najwyższymi standardami bioasekuracji, dobrostanu zwierząt i ochrony środowiska.
- Polski sektor wieprzowiny zwiększa specjalizację w przetwórstwie wieprzowiny, rozwija produkty o wyższej wartości dodanej i wzmacnia pozycję w międzynarodowym łańcuchu wartości.
- Sektor skutecznie ogranicza ryzyko ASF, odzyskując i trwale utrzymując status kraju wolnego od ASF.
- Polska poprawia bilans handlu trzodą chlewną, mięsem wieprzowym i produktami wieprzowymi, generując nadwyżki w ujęciu wartościowym przede wszystkim dzięki odbudowanej krajowej produkcji prosiąt, większemu udziałowi produktów przetworzonych i eksportowi o wyższej wartości jednostkowej.
- Wieprzowina pozostaje najważniejszym gatunkiem mięsa w krajowej konsumpcji i jest postrzegana przez konsumentów jako ważny element zbilansowanej diety oraz produkt kojarzony z wysoką jakością, wytwarzany z poszanowaniem dobrostanu zwierząt i środowiska.
- Polski sektor wieprzowiny ma silniejszą pozycję w łańcuchu dostaw i osiąga marżowość pozwalającą na trwałą akumulację kapitału, inwestycje i dalszy rozwój zarówno na poziomie gospodarstw, jak i zakładów przetwórczych.

Tabela 1 **Obraz polskiego sektora wieprzowiny w 2035 r.***

	2026	2035
Wielkość rocznego uboju świń	ok. 20 mln sztuk	ok. 21 mln sztuk
Krajowe pogłowie macior	600 tys.	800 tys., w tym 300 tys. nowych stanowisk dla macior do produkcji w cyklu otwartym potrzebnych do zbilansowania krajowego popytu
Przeciętna liczba prosiąt odsadzonych od maciory	23	ok. 30 średnio w sektorze, w tym ok. 34 w przypadku nowych stanowisk
Pokrycie krajowego uboju krajową produkcją prosiąt	ok. 60%	100%
Produkcja wieprzowiny	ok. 1,9 mln ton	ok. 2,0 mln ton
ASF	Brak statusu kraju wolnego od ASF	Status kraju wolnego od ASF
Spożycie wieprzowiny na mieszkańca	ok. 41 kg	ok. 41 kg
Udział wieprzowiny z krajowymi systemami jakości w strukturze sprzedaży detalicznej	<5%	90%
Relacja krajowej produkcji wieprzowiny do jej spożycia	ok. 110%	ok. 120%
Liczba aktywnych, otwartych rynków eksportowych	ok. 90	140
Wartość jednostkowa eksportu	ok. 78% średniej dla 10 największych światowych eksporterów	100% średniej dla 10 największych światowych eksporterów
Relacja wartości eksportu do importu	ok. 0,74	ok. 1,25
Udział modeli integracji poziomej w rynku	<5%	ok. 40%

*Tabela przedstawia mierzalny obraz realizacji wizji, a nie pełny system KPI. Szczegółowe definicje wskaźników, źródła danych i sposób monitorowania zostały określone w części wdrożeniowej strategii.

UKŁAD STRATEGII

Strategia podzielona jest na 6 modułów, które obejmują kluczowe elementy rynku wieprzowiny oraz jego otoczenia instytucjonalnego. W ramach poszczególnych modułów wyznaczone zostały cele strategiczne. Z kolei do celów strategicznych przyporządkowano konkretne działania kluczowe dla ich osiągnięcia. W przypadku wybranych działań wskazano także inicjatywy, rozumiane jako ich operacyjne uszczegółowienie i praktyczna propozycja rozwiązania zidentyfikowanych problemów strategicznych.

Moduł I: Gospodarstwa

Cele strategiczne:

I.1 Odbudowa produkcji prosiąt

I.2 Przyspieszenie procesu inwestycyjnego

I.3 Skuteczna kontrola i eradykcja wirusa ASF

I.4 Restrukturyzacja gospodarstw

Moduł II: Zakłady przetwórcze

Cele strategiczne:

II.1 Optymalizacja zakupów surowca

II.2 Zwiększenie efektywności operacyjnej

II.3 Profesjonalizacja zarządzania i transformacja kultury

II.4 Zwiększenie efektywności komercyjnej

II.5 Rozwój wartości rynkowej i portfolio

II.6 Zwiększenie zaufania konsumentów

II.7 Wzmocnienie pozycji wobec handlu

Moduł III: Zielona transformacja sektora

Cele strategiczne:

III.1 Osiągnięcie zgodności z regulacjami

III.2 Rozwój nowych wymiarów konkurencyjności

III.3 Poprawa komunikacji

Moduł IV: Rynek wewnętrzny

Cele strategiczne:

IV.1 Stabilizacja wolumenu sprzedaży

IV.2 Zwiększenie wartości rynku

IV.3 Wzmocnienie pozycji polskiej wieprzowiny na krajowym rynku

Moduł V: Rynki eksportowe

Cele strategiczne:

V.1 Optymalizacja struktury geograficznej eksportu

V.2 Optymalizacja struktury towarowej eksportu

V.3 Zwiększenie kompetencji eksportowych

Moduł VI: Przewaga kontraktowa

Cele strategiczne:

VI.1 Optymalizacja struktury rynku

VI.2 Wzmocnienie pozycji zakładów przetwórczych względem handlu detalicznego

MODUŁ I: GOSPODARSTWA

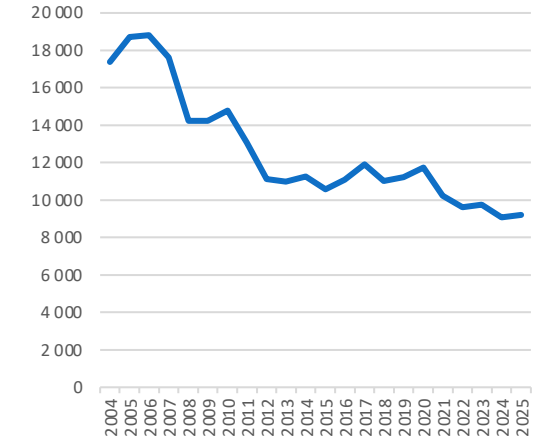
TENDENCJE W KRAJOWYM POGŁOWIU TRZODY CHLEWNEJ

- Po wejściu Polski do UE doszło do silnego spadku krajowego pogłowia trzody chlewnej. W pierwszej dekadzie członkostwa spadek pogłowia był szczególnie gwałtowny i obniżyło się ono aż o 36,8% (-6,5 mln świń), co można interpretować jako szok wynikający z gwałtownego zderzenia z zachodnią konkurencją charakteryzującą się o wiele wyższą wydajnością.
- W kolejnych latach tempo spadku wyraźnie spowolniło, przy czym pogłowie nadal pozostaje w trendzie malejącym, a każdy kolejny cykl świński prowadzi do zmniejszenia pogłowia. Sugeruje to, że w przypadku wielu producentów okresy poprawy koniunktury nie są w stanie zrekompensować strat poniesionych w okresach dekoniunktury.
- Od 2014 r. dodatkowym czynnikiem pogłębiającym problemy z konkurencyjnością polskiego sektora trzody chlewnej jest rozprzestrzeniający się ASF, który prowadzi zarówno do strat produkcyjnych, jak i ograniczeń w eksporcie.
- Warto zwrócić uwagę, że mimo silnego spadku pogłowia trzody chlewnej w Polsce krajowa produkcja mięsa wieprzowego pozostaje relatywnie stabilna i kształtuje się na poziomie ok. 2,0 mln ton. Wynika to ze zmiany jakościowej w sektorze trzody chlewnej i wzrostu mięsności tusz. Obecnie mięsność szacowana jest na poziomie ok. 59% wobec ok. 52% w 2004 r., a średnia masa tuszy ciepłej wzrosła z 83 kg do ok. 95 kg obecnie.
- Równolegle do zmian w pogłowiu obserwowana jest zmiana jego struktury, gdzie obniżył się udział stada podstawowego oraz prosiąt. Od coraz mniejszego stada podstawowego uzyskiwana jest coraz mniejsza liczba prosiąt, a ich niedobór uzupełniany jest rosnącym importem.

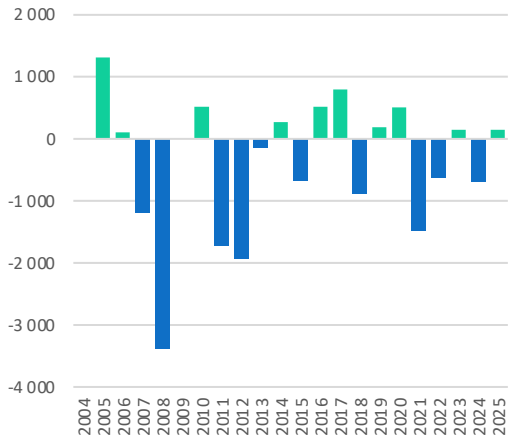
PODSUMOWANIE:

- Pogłowie trzody chlewnej w Polsce pozostaje w wyraźnym trendzie spadkowym, odzwierciedlając niską konkurencyjność i problemy strukturalne sektora.
- Relatywna stabilizacja produkcji mięsa wieprzowego wynika z poprawy mięsności i wzrostu efektywności tuczu.
- Największym problemem strukturalnym pozostaje spadek pogłowia loch i prosiąt, zwiększający zależność krajowego tuczu od importu prosiąt.

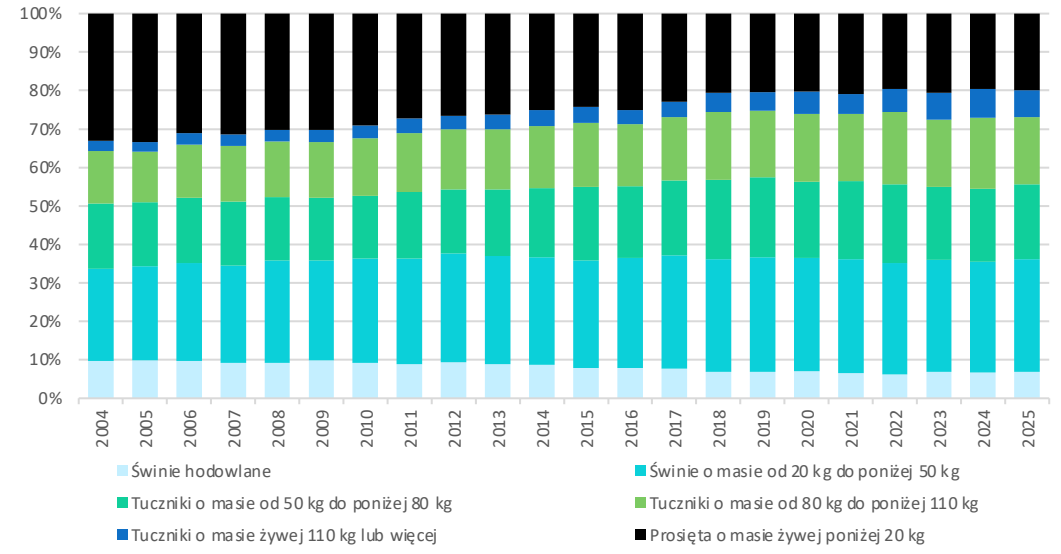
Wykres 1.1 Pogłowie świń w Polsce (tys. sztuk)



Wykres 1.2 Zmiana pogłowia świń w Polsce (r/r, tys. sztuk)



Wykres 1.3 Ewolucja struktury krajowego pogłowia trzody chlewnej



Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

DEFICYT PROSIĄT I ZMIANA MODELU PRODUKCJI TRZODY CHLEWNEJ

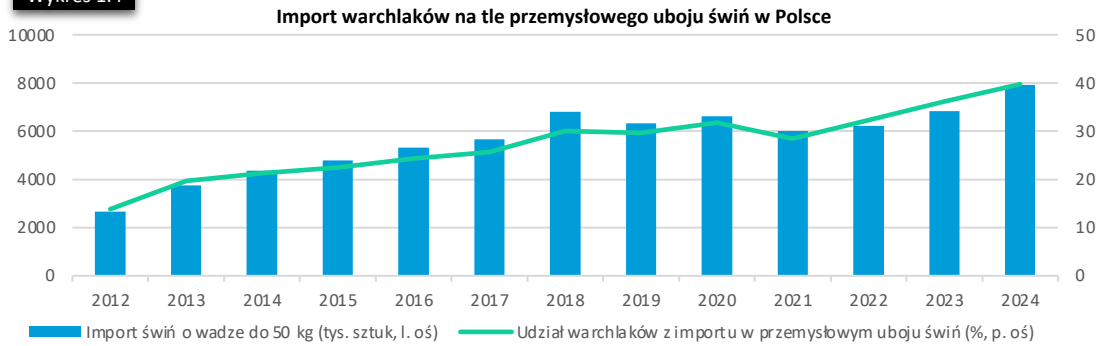
- Głównym problemem polskiego sektora trzody chlewnej jest pogłębiający się deficyt prosiąt. Obecnie import kształtuje się na poziomie ok. 8 mln sztuk, co oznacza, że 40% prosiąt wykorzystywanych w krajowym łańcuchu dostaw wieprzowiny pochodzi z importu. Za ok. 90% importu prosiąt do Polski odpowiada Dania.
- Pogłębiający się deficyt prosiąt do tuczu wynika ze zmian strukturalnych zachodzących w polskim sektorze trzody chlewnej. Produkcja prosiąt wymaga o wiele większego kapitału oraz wyższych kompetencji niż tucz. W efekcie wiele gospodarstw w ostatnich latach zdecydowało się wyspecjalizować w produkcji tuczników w cyklu otwartym. Aby taka produkcja była opłacalna, wymaga odpowiednio dużej skali. Z tego powodu gospodarstwa produkujące tuczniki w cyklu otwartym poszukują na rynku dużych, jednorodnych i jednocześnie konkurencyjnych cenowo partii prosiąt. Taką skalę mogą dostarczyć tylko największe gospodarstwa wyspecjalizowane w produkcji prosiąt, których w Polsce jest nadal relatywnie niewiele, stąd powstaje potrzeba importu.
- Zmiany strukturalne zachodzące w polskim sektorze trzody chlewnej sprzyjają popularności tzw. programów farmerskich i integracji pionowej gospodarstw z zakładami przetwórczymi. Szacuje się, że programy farmerskie mają obecnie ok. 40% udziału w produkcji tuczników. Programy te w istotny sposób różnią się między sobą, natomiast w większości z nich rolnik otrzymuje od integratora środki produkcji (prosięta, pasze), a jego głównym zadaniem jest tucz.

PODSUMOWANIE:

- Głównym problemem polskiego sektora trzody chlewnej jest pogłębiający się deficyt prosiąt.
- Deficyt prosiąt wynika z niedopasowania strukturalnego: rozwój tuczu w cyklu otwartym nie został zrównoważony rozwojem krajowej produkcji prosiąt w cyklu otwartym.
- W warunkach deficytu krajowej produkcji prosiąt obserwowany jest szybki rozwój tzw. programów farmerskich i integracji pionowej gospodarstw z zakładami przetwórczymi.

Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

Wykres 1.4



Schemat 1.1 **Dominujące modele produkcji trzody chlewnej w Polsce**

Integracja pionowa:

- Produkcja tuczu realizowana w oparciu o środki produkcji dostarczane przez integratora, najczęściej prosięta, paszę i wsparcie technologiczne.
- Rolnik odpowiada głównie za tucz, natomiast decyzje dotyczące dostaw prosiąt, żywienia, odbioru i sprzedaży są w dużej mierze kontrolowane przez integratora.
- Model ogranicza ekspozycję gospodarstwa na ryzyko cenowe, ale zmniejsza jego samodzielność i udział w wartości dodanej.

Produkcja niezależna:

- Gospodarstwo samodzielnie kupuje prosięta lub prowadzi własną produkcję prosiąt oraz ponosi ryzyko cen pasz, zwierząt i sprzedaży tuczników.
- Decyzje produkcyjne i handlowe pozostają po stronie rolnika, ale wymagają większego kapitału, skali i kompetencji zarządczych.
- Model daje większą niezależność i potencjalnie wyższą marżę, lecz przy wysokiej zmienności cen zwiększa ryzyko utraty płynności.

POSTĘPUJE KONCENTRACJA PRODUKCJI TRZODY CHLEWNEJ

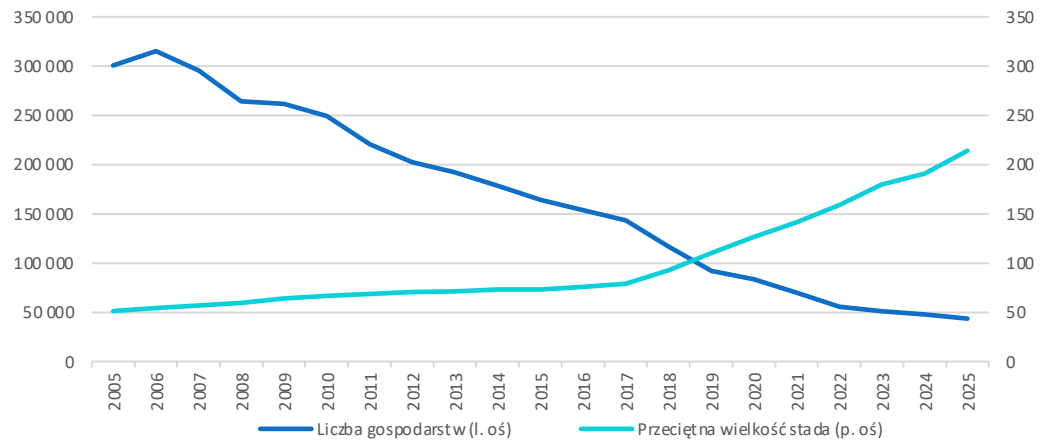
- Ostatnie dekady przyniosły silny wzrost koncentracji produkcji trzody chlewnej w Polsce. Obecnie produkcją trzody chlewnej zajmuje się w Polsce ok. 43,5 tys. gospodarstw, podczas gdy w 2005 r. było ich ok. 300,0 tys. Jednocześnie przeciętna wielkość stada we wspomnianym okresie zwiększyła się z 51 sztuk w 2005 r. do 214 sztuk w 2025 r. Analiza struktury gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną pozwala na wyodrębnienie trzech głównych grup gospodarstw.
- Pierwszą grupę stanowią gospodarstwa duże posiadające powyżej 1000 świń. Ich liczba sukcesywnie rośnie (obecnie jest to ponad 2,2 tys. gospodarstw) i stanowią one 5% wszystkich gospodarstw, odpowiadając za aż 57% krajowego pogłowia świń. Gospodarstwa te są trzonem towarowej produkcji trzody chlewnej w Polsce.
- Drugą grupę stanowią gospodarstwa posiadające od 101 do 1000 świń. Chociaż ich liczba się obniża (obecnie jest to ok. 9,3 tys. gospodarstw), to ich udział w całkowitej liczbie gospodarstw rośnie i obecnie wynosi 21%. W ostatnich 5 latach zmniejszył się jednak ich udział w pogłowiu, co sugeruje, że gospodarstwa te stopniowo awansują do wyższej grupy wielkościowej, a ich ubytek nie jest kompensowany przez napływ gospodarstw z mniejszej grupy wielkościowej (zarówno w ujęciu ilościowym, jak i posiadanego stada).
- Trzecią grupę stanowią gospodarstwa posiadające do 100 świń (obecnie jest to ok. 32,0 tys. gospodarstw). Ok. 16,0 tys. tych gospodarstw stanowią gospodarstwa posiadające do 15 świń, charakteryzujące się bardzo ograniczonym potencjałem rozwojowym.

PODSUMOWANIE:

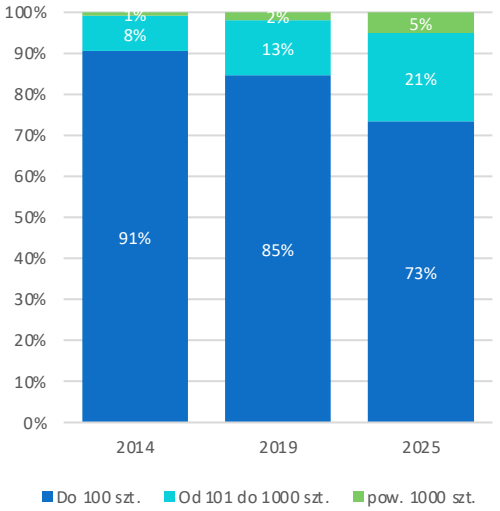
- Produkcja trzody chlewnej w Polsce koncentruje się w coraz mniejszej liczbie gospodarstw, przy szybkim wzroście przeciętnej wielkości stada.
- Gospodarstwa można podzielić na trzy główne grupy: duże gospodarstwa budują przewagę skali, średnie walczą o awans do wyższej grupy, a najmniejsze stopniowo wycofują się z produkcji.
- Strategia powinna wspierać gospodarstwa zdolne do rozwoju produkcji towarowej oraz tworzyć alternatywne ścieżki dla gospodarstw bez realnego potencjału rozwojowego.

Źródło: *ARiMR, Olipra Analytics*

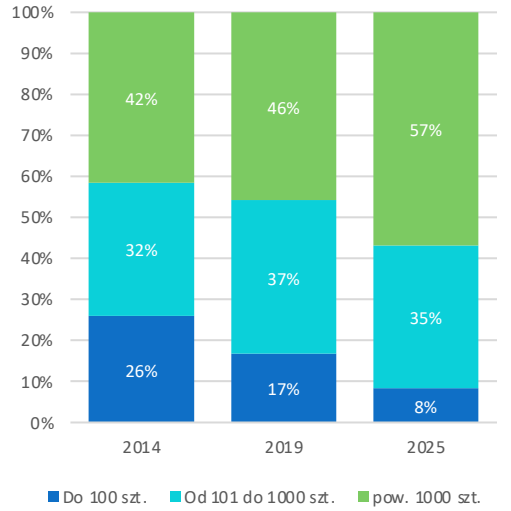
Wykres 1.5 **Liczba gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną na tle przeciętnej wielkości stada**



Wykres 1.6 **Rozkład gospodarstw w zależności od liczby utrzymywanych świń**



Wykres 1.7 **Rozkład pogłowia świń w zależności od wielkości gospodarstwa**



POSTĘPUJE GEOGRAFICZNA KONCENTRACJA PRODUKCJI TRZODY CHLEWNEJ

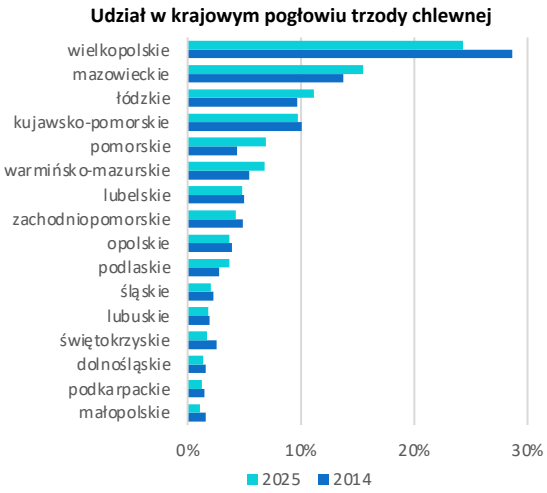
- Postępująca koncentracja produkcji trzody chlewnej obserwowana jest również w wymiarze geograficznym. Chociaż województwo wielkopolskie pozostaje głównym regionem koncentracji produkcji trzody chlewnej w Polsce, odpowiadając za ok. 24% krajowego pogłowia, to jego udział się sukcesywnie zmniejsza. Zyskują natomiast województwa pomorskie, mazowieckie, łódzkie, warmińsko-mazurskie oraz podlaskie.
- Na poziomie powiatów wyróżniają się dwa silne skupiska produkcji: powiat żuromiński w województwie mazowieckim (ok. 564 tys. świń) oraz powiat piotrkowski w województwie łódzkim (ok. 438 tys. świń). Łącznie odpowiadają one za 10,7% krajowego pogłowia, czyli więcej niż większość pojedynczych województw. Jednocześnie rośnie liczba powiatów, gdzie produkcja trzody chlewnej ma już tylko śladowe znaczenie.
- Rosnąca geograficzna koncentracja produkcji trzody chlewnej wynika z wielu czynników. Po pierwsze, jest ona funkcją dostępności infrastruktury ubojowej. Po drugie, jest ona determinowana podejściem lokalnej administracji: pozwoleniami na budowę i możliwością rozbudowy istniejących czy też budowy nowych obiektów. Po trzecie, wynika ona z rozprzestrzeniania się ASF, które jest istotną barierą dla rozwoju produkcji.
- Z jednej strony rosnąca koncentracja produkcji jest korzystna ze względu na tworzenie się klastrów produkcyjnych w obszarze trzody chlewnej. Z drugiej strony w warunkach rozprzestrzeniającego się ASF stanowi ona zagrożenie dla dostępności surowca dla przetwórstwa, jak również w niektórych regionach może wywierać nadmierną presję środowiskową.

PODSUMOWANIE:

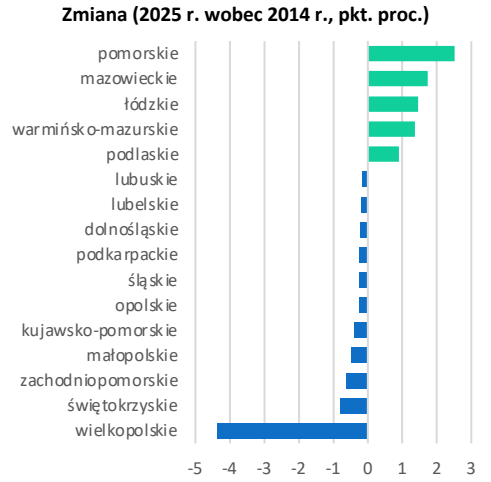
- Produkcja trzody chlewnej w Polsce koncentruje się w coraz mniejszej liczbie regionów i powiatów, przy spadku znaczenia części tradycyjnych obszarów produkcyjnych.
- Jednym z kluczowych czynników determinujących koncentrację produkcji trzody chlewnej w ostatnich latach była otwartość lokalnej administracji na jej rozwój.
- Koncentracja przestrzenna sprzyja tworzeniu wyspecjalizowanych klastrów produkcyjnych, ale jednocześnie zwiększa ryzyko regionalnych zaburzeń podaży, presji środowiskowej i skutków ognisk ASF.

Źródło: *ARiMR, Olipra Analytics*

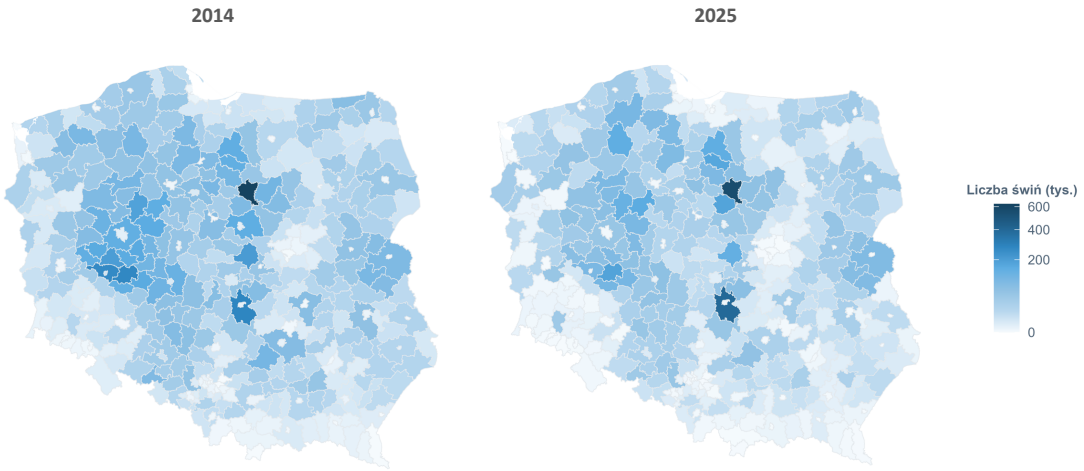
Wykres 1.8



Wykres 1.9



Mapa 1.1 **Pogłowie trzody chlewnej w poszczególnych powiatach w Polsce w 2014 i 2025 roku**



POGŁĘBIAJĄ SIĘ REGIONALNE RÓŻNICE W STRUKTURZE GOSPODARSTW

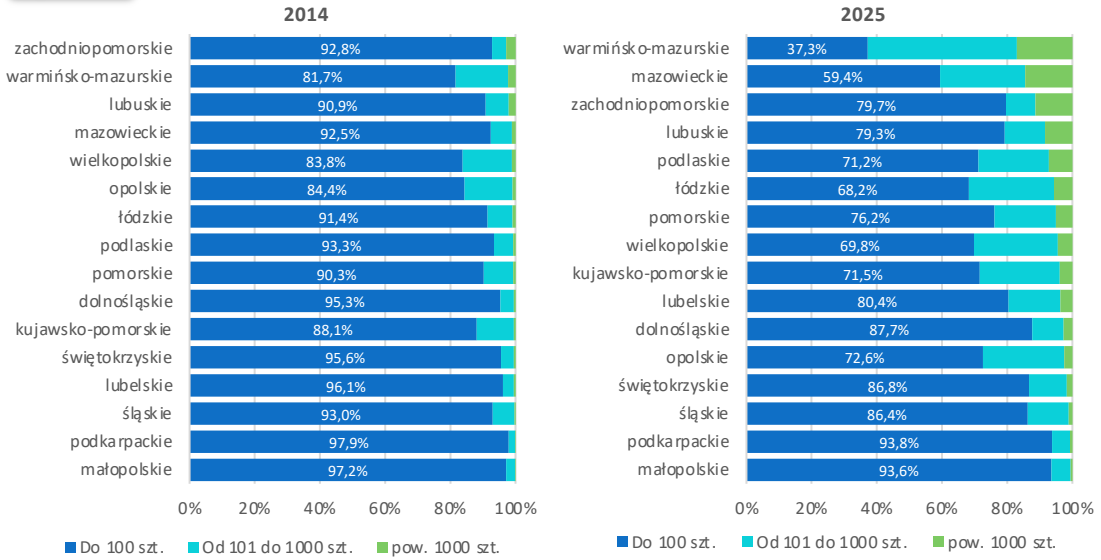
- Chociaż w ostatnich latach obserwowana jest rosnąca koncentracja produkcji trzody chlewnej w Polsce, to ewolucja struktury gospodarstw charakteryzuje się istotnym zróżnicowaniem w ujęciu regionalnym.
- W większości województw obserwowana jest wyraźna tendencja do koncentracji produkcji. W tym kontekście na uwagę zasługują województwa warmińsko-mazurskie, mazowieckie, łódzkie, podlaskie, wielkopolskie, kujawsko-pomorskie i opolskie, gdzie udział średnich (od 101 do 1000 świń) i dużych gospodarstw (powyżej 1000 świń) w strukturze stad przekracza już 25%. Są to jednocześnie województwa, które na ogół charakteryzują się wzrostem udziału w krajowym pogłowiu trzody chlewnej. Tym samym zachodząca koncentracja produkcji w tych województwach nie jest jedynie efektem spadku liczby najmniejszych gospodarstw, ale również rozwoju pozostałych gospodarstw i ich awansu do wyższych grup wielkościowych.
- W kilku województwach nadal nie widać tendencji do koncentracji produkcji, która pozostaje silnie rozdrobniona. Przykładem tego są województwa podkarpackie i małopolskie. Są to województwa, które jednocześnie mają najmniejsze znaczenie z punktu widzenia krajowej produkcji trzody chlewnej – ich udział w krajowym pogłowiu trzody chlewnej wynosi ok. 2,3%, przy czym odpowiadają one za ok. 10,4% wszystkich stad w Polsce.

PODSUMOWANIE:

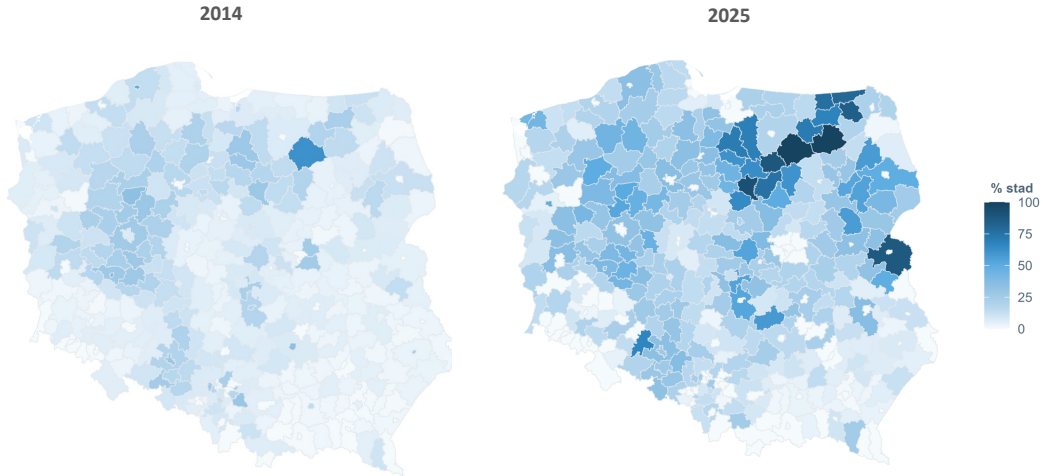
- W Polsce pogłębiają się regionalne różnice w strukturze gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną - część regionów przechodzi w stronę produkcji wysokotowarowej, podczas gdy w innych produkcja pozostaje silnie rozdrobniona.
- Największy potencjał dalszego rozwoju produkcji mają regiony, w których rośnie udział gospodarstw utrzymujących powyżej 100 świń.

Źródło: *ARiMR, Olipra Analytics*

Wykres 1.10 **Struktura gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną w Polsce w 2014 i 2025 r.**



Mapa 1.2 **Udział stad o pogłowiu powyżej 100 sztuk w całkowitej liczbie stad w danym powiecie w 2014 i 2025 r.**



ASF POZOSTAJE BARIERĄ ROZWOJU POLSKIEGO SEKTORA TRZODY CHLEWNEJ

- Od 2014 r. jednym z głównych wyzwań stojących przed polskim sektorem trzody chlewnej jest ASF. Początkowo występował on na wschodzie kraju, bezpośrednio przy granicy z Białorusią, a następnie doszło do silnego rozprzestrzenienia wirusa, który w 2019 r. pojawił się również na zachodzie Polski. Obecnie strefami ASF objęta jest większość kraju, w tym regiony o wysokiej koncentracji produkcji trzody chlewnej. Głównym wektorem rozprzestrzeniania wirusa są dziki. Jednocześnie ogniska wirusa w gospodarstwach charakteryzują się silną sezonowością związaną z presją na system bioasekuracji wynikającą z sezonowych prac w gospodarstwach rolnych.
- ASF generuje znaczące koszty ekonomiczne. Zgodnie z szacunkami POLPIG łączne koszty obecności wirusa ASF w Polsce przekroczyły już 20 mld zł. Obejmują one m.in. koszty likwidacji ognisk, utylizacji zwierząt, spadku przychodów gospodarstw w strefach objętych ograniczeniami, nakłady na bioasekurację, utratę części rynków eksportowych oraz koszty rezygnacji z chowu trzody na obszarach objętych restrykcjami.
- Prowadzone do tej pory działania w obszarze kontroli i zwalczania ASF charakteryzowały się ograniczoną skutecznością. Przeszkodą w walce z wirusem jest zbyt duża populacja dzików oraz nadal niewystarczający poziom bioasekuracji w wielu gospodarstwach. Warto zwrócić uwagę, że problem niewystarczającej bioasekuracji obserwowany jest nie tylko w małych gospodarstwach, ale często również w dużych, wyspecjalizowanych w towarowej produkcji trzody chlewnej.

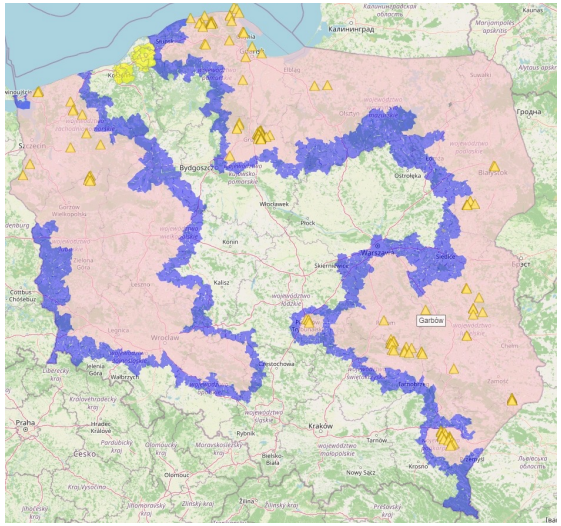
PODSUMOWANIE:

- ASF pozostaje jedną z głównych barier odbudowy krajowego pogłowia trzody chlewnej, ograniczając skłonność gospodarstw do inwestycji i zwiększania skali produkcji.
- Koszty ASF obejmują nie tylko likwidację ognisk choroby, lecz także utracone przychody producentów, nakłady na bioasekurację, ograniczenia eksportowe i wycofywanie się gospodarstw z chowu.
- Skuteczna strategia walki z ASF wymaga istotnego wzmocnienia poziomu bioasekuracji oraz większej kontroli populacji dzików.

Źródło: *GIW, POLPIG, Olipra Analytics*

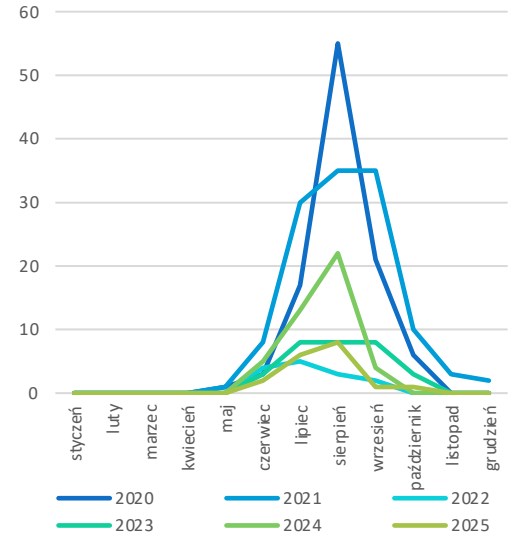
Mapa 1.3

Strefy ASF w Polsce (stan na 13.05.2026)



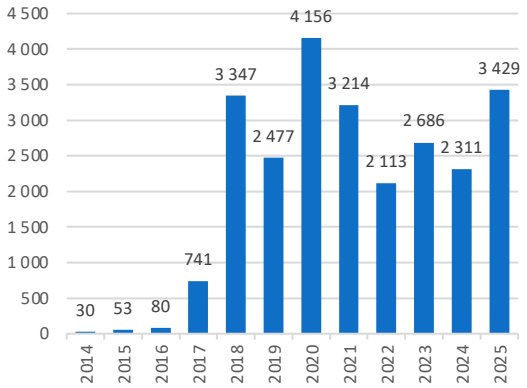
Wykres 1.11

Sezonowość ognisk ASF u świń w Polsce



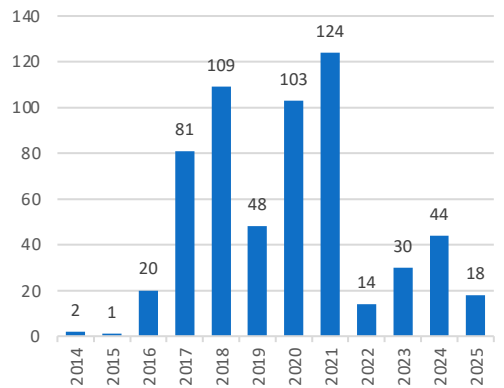
Wykres 1.12

Przypadki ASF u dzików w Polsce w latach 2014-2025



Wykres 1.13

Ogniska ASF u świń w Polsce w latach 2014-2025



SŁABNIE POZYCJA POLSKI W UNIJNYM RYNKU TRZODY CHLEWNEJ

- W ostatnich dwóch dekadach doszło do wyraźnego osłabienia pozycji Polski w unijnym sektorze trzody chlewnej. W latach 2004-2025 krajowe pogłowie świń zmniejszyło się najsilniej w całej UE, a Polska przestała należeć do ścisłej grupy liderów produkcji trzody chlewnej.
- Największym beneficjentem zmian strukturalnych w UE okazała się Hiszpania, która znacząco zwiększyła pogłowie i stała się największym producentem trzody chlewnej w UE, wyprzedzając Niemcy. Jej przewaga wynika m.in. z intensywnego charakteru produkcji, rozwiniętego zaplecza paszowego i wysokiej specjalizacji gospodarstw, jak również umiejętności budowania wysokiej wartości w eksporcie.
- Warto zwrócić uwagę, że spadek pogłowia dotyczył również części tradycyjnych producentów, w tym Niemiec, Francji, Niderlandów i Danii. W ich przypadku był on jednak w większym stopniu efektem ograniczeń środowiskowych, kosztowych i regulacyjnych, podczas gdy w Polsce wynikał także z trwałej utraty konkurencyjności gospodarstw, skutkującej likwidacją ponad 250 tys. stad.
- Zmiany w strukturze unijnego rynku pokazują, że przewagę utrzymują kraje zdolne do koncentracji produkcji, integracji łańcucha dostaw i kontroli kosztów. Polska, przy rozdrobnionej strukturze gospodarstw, deficycie prosiąt i utrzymującej się presji ze strony ASF, ma coraz słabszą pozycję konkurencyjną wobec najbardziej efektywnych producentów trzody chlewnej, takich jak Hiszpania czy Dania.

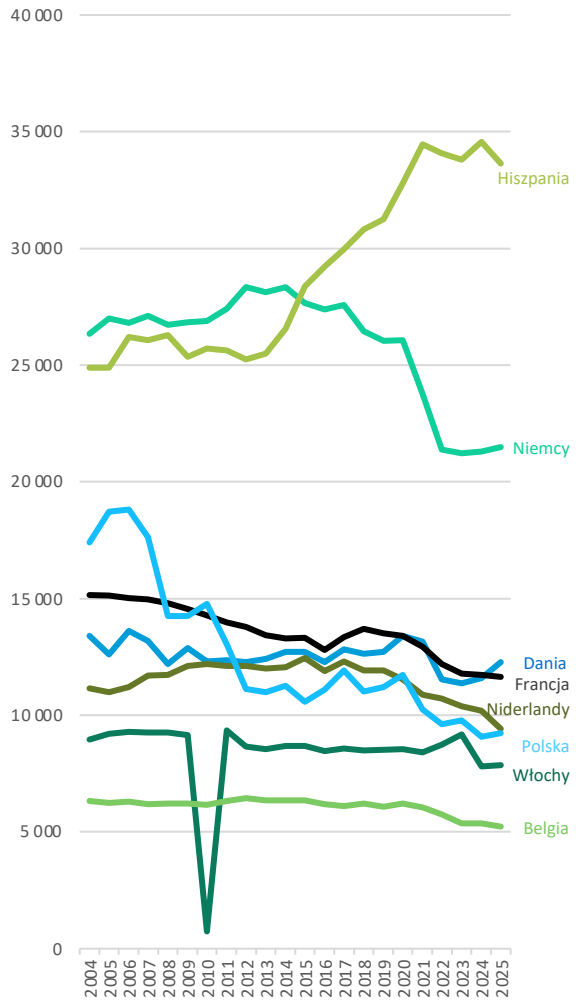
PODSUMOWANIE:

- Polska należy do krajów UE, które po 2004 r. najsilniej utraciły potencjał produkcyjny w sektorze trzody chlewnej.
- W tym samym czasie Hiszpania zbudowała pozycję lidera dzięki skali, integracji pionowej i wysokiej specjalizacji produkcji.
- Odbudowa pozycji Polski wymaga zwiększenia konkurencyjności gospodarstw, rozwoju krajowej produkcji prosiąt i skuteczniejszego zarządzania ryzykiem związanym z ASF.

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

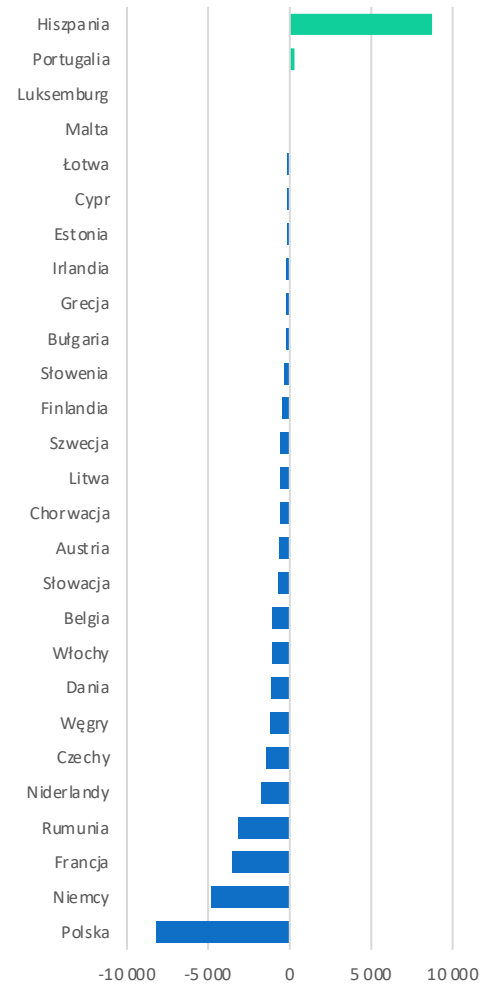
Wykres 1.14

Pogłowie trzody chlewnej w wybranych krajach UE (tys. sztuk)



Wykres 1.15

Zmiana pogłowia w poszczególnych krajach UE w latach 2004-2025 (tys. sztuk)



POZIOM KONCENTRACJI PRODUKCJI DECYDUJE O JEJ KONKURENCYJNOŚCI

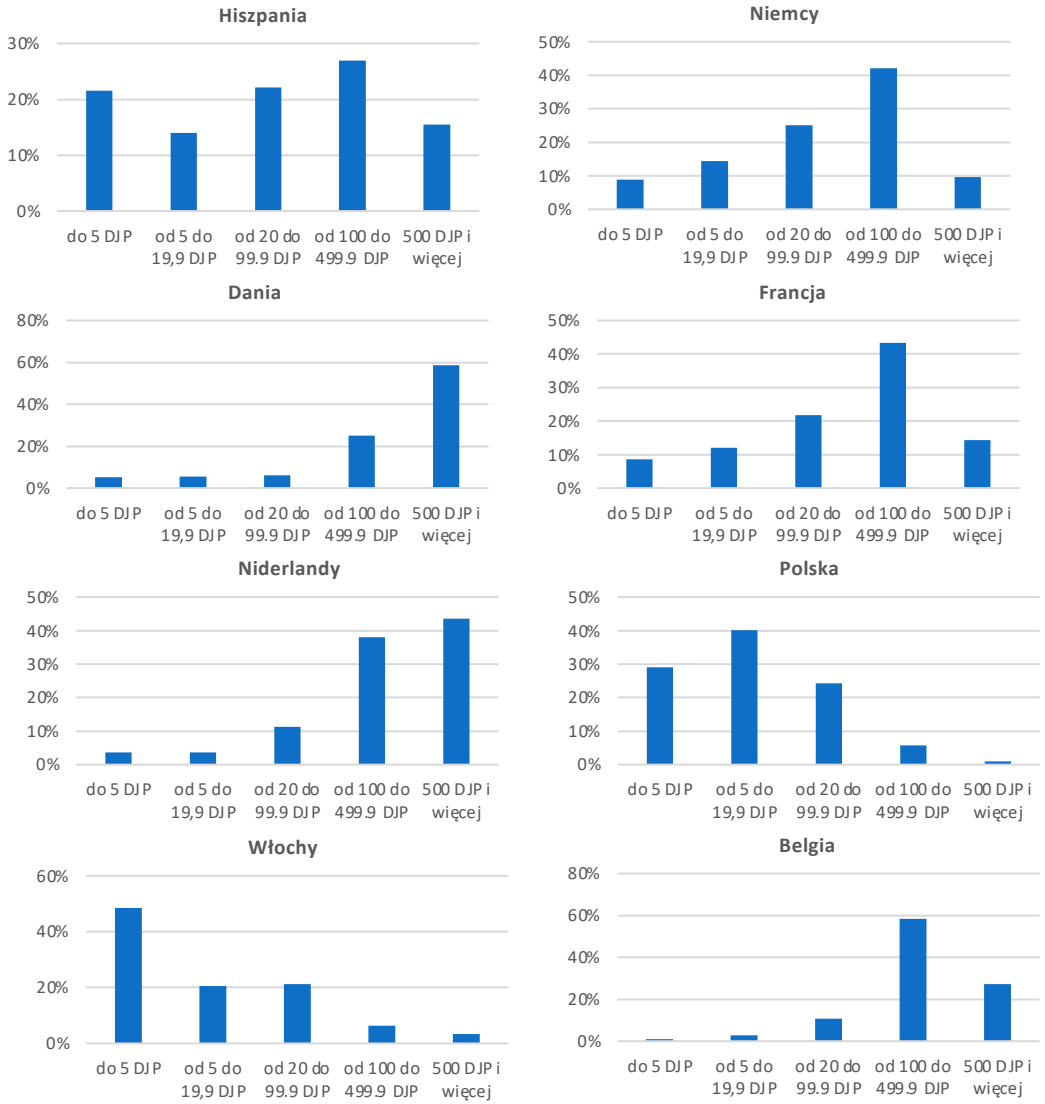
- Unijny rynek trzody chlewnej jest silnie zróżnicowany pod względem struktury gospodarstw. Kraje o najwyższej konkurencyjności produkcji charakteryzują się wyraźnie większym udziałem gospodarstw średnich i dużych, podczas gdy w Polsce oraz we Włoszech nadal dominujący udział mają małe stada.
- Najsilniej skoncentrowana struktura produkcji obserwowana jest w Danii i Holandii. W Danii dominują gospodarstwa o obsadzie powyżej 500 DJP, natomiast w Holandii bardzo wysoki udział mają zarówno gospodarstwa duże, jak i te od 100 do 500 DJP. Taka struktura sprzyja specjalizacji, lepszej organizacji produkcji i minimalizacji kosztów jednostkowych.
- Niemcy, Francja i Belgia reprezentują model pośredni, oparty głównie na gospodarstwach średnich. Niemniej udział bardzo małych stad w tych krajach również jest dość ograniczony, co ułatwia utrzymanie standardów produkcyjnych, bioasekuracji i efektywności ekonomicznej.
- Hiszpania, będąca największym unijnym producentem trzody chlewnej, ma dość równomierny rozkład gospodarstw, przy czym udział średnich i dużych gospodarstw wyraźnie przekracza 40%. Wskazuje to, że w konkurencyjnym modelu produkcji trzody chlewnej jest miejsce zarówno dla małych, jak i dużych gospodarstw, przy czym odpowiedni udział dużych gospodarstw jest kluczowy dla odpowiedniej efektywności kosztowej całego sektora.

PODSUMOWANIE:

- Kraje o najbardziej konkurencyjnej produkcji trzody chlewnej opierają się na gospodarstwach średnich i dużych, zdolnych do specjalizacji, inwestycji i kontroli kosztów.
- Przykład Hiszpanii wskazuje, że w konkurencyjnym modelu produkcji trzody chlewnej jest nadal miejsce dla małych gospodarstw, przy czym to duże gospodarstwa towarowe decydują o efektywności sektora.
- Polska ma nadal zbyt silnie rozdrobnioną strukturę gospodarstw w porównaniu do głównych producentów UE, co osłabia jej pozycję konkurencyjną.

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

Wykres 1.16 **Struktura gospodarstw produkujących trzodę chlewną w UE w 2020 r. (% stad o obsadzie wg wielkości DJP)**



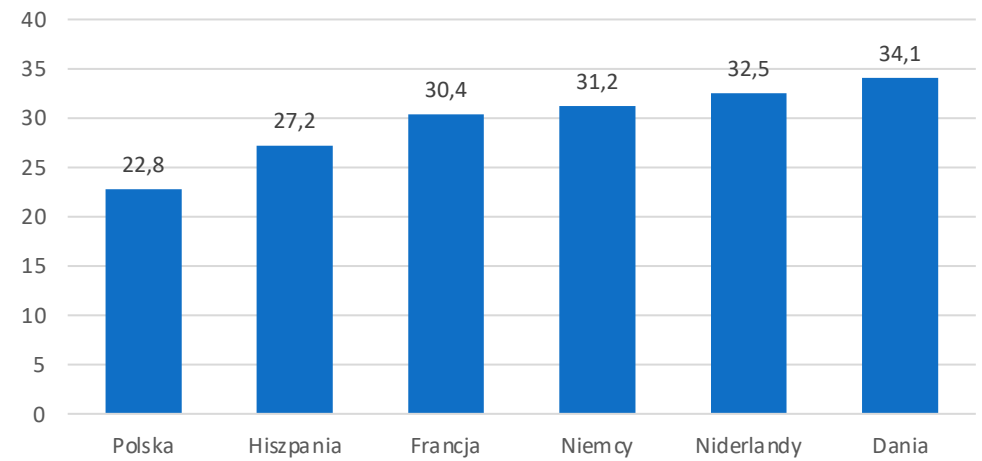
RÓŻNICE W KONKURENCYJNOŚCI W PRODUKCJI PROSIĄT

- Deficyt krajowych prosiąt wynika nie tylko ze spadku pogłowia loch, ale również z niższej efektywności ich wykorzystania na tle pozostałych głównych producentów trzody chlewnej. Polska ze średnią liczbą odchowanych prosiąt na lochę rocznie osiąga wyraźnie słabsze wyniki reprodukcyjne niż kraje o najbardziej rozwiniętej produkcji prosiąt, takie jak Dania, Niderlandy czy Niemcy.
- Różnica wobec liderów jest istotna z punktu widzenia konkurencyjności całego łańcucha. Każde dodatkowe prosię odchowane od lochy obniża koszt jednostkowy produkcji, poprawia wykorzystanie infrastruktury i zwiększa dostępność krajowego materiału do tuczu.
- W krajach o wysokiej efektywności produkcji prosiąt przewaga wynika ze skali, specjalizacji, jakości genetyki, organizacji rozrodu, zdrowotności stad oraz wysokiego poziomu zarządzania technologią produkcji. W Polsce wiele gospodarstw nadal funkcjonuje w modelu mniej wyspecjalizowanym, co uniemożliwia osiąganie podobnych wyników.
- Przy niewystarczającej podaży krajowych prosiąt gospodarstwa prowadzące tucz w cyklu otwartym muszą uzupełniać braki importem warchlaków.
- Odbudowa krajowej produkcji prosiąt wymaga nie tylko zwiększenia liczby loch, ale przede wszystkim poprawy produktywności poprzez działania optymalizacyjne w trzech kluczowych obszarach: zdrowie, genetyka i żywienie.

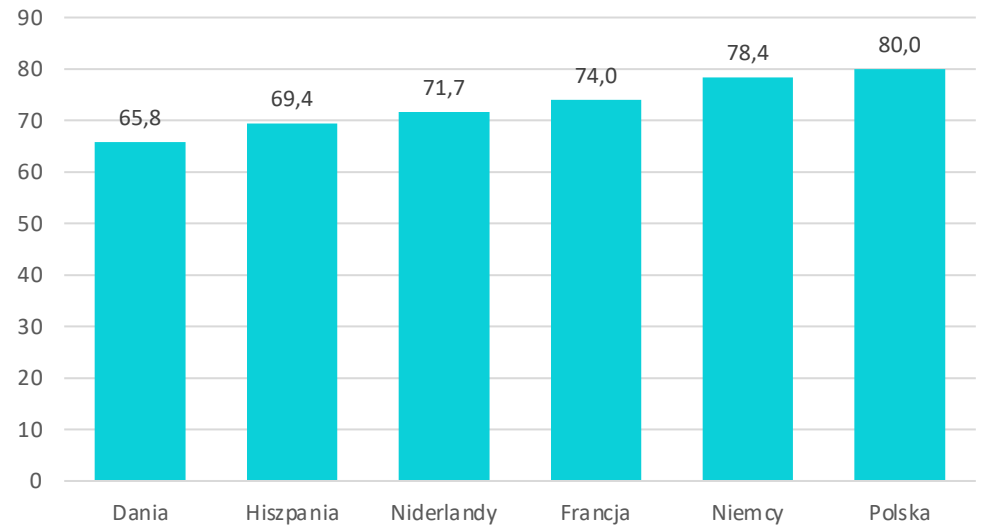
PODSUMOWANIE:

- Polska ma wyraźnie niższą efektywność produkcji prosiąt niż najwięksi konkurenci w UE.
- Kluczowym problemem nie jest wyłącznie liczba loch, ale produktywność stad, zdrowotność, skala produkcji i efektywność zarządzania rozrodem.
- Ograniczenie zależności od importu warchlaków wymaga rozwoju wyspecjalizowanych gospodarstw produkujących prosięta w cyklu otwartym przy jednoczesnym osiągnięciu wyników produkcyjnych zbliżonych do kluczowych konkurentów.

Wykres 1.17 **Średnia liczba odchowanych prosiąt na lochę w ciągu roku na głównych rynkach w 2022 r. ***



Wykres 1.18 **Średni koszt produkcji prosięcia o masie ciała 30 kg na głównych rynkach w 2024 r. (EUR/szt.)**



Źródło: *Pig Progress, Olipra Analytics*
**dane dla Polski stanowią szacunki własne*

RÓŻNICE W KOSZTACH PRODUKCJI TUCZNIKÓW

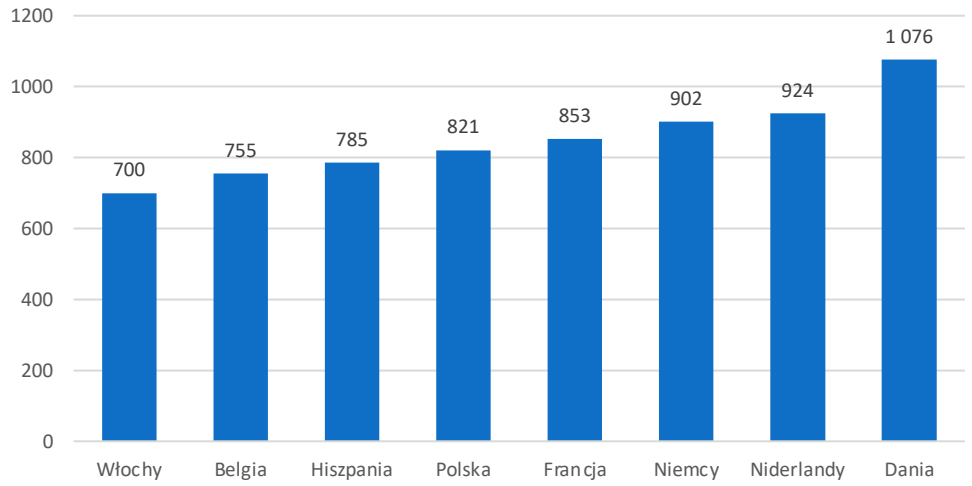
- Koszt produkcji tuczników jest jednym z kluczowych czynników konkurencyjności sektora trzody chlewnej. Różnice między krajami wynikają zarówno z czynników na ogół w dużym stopniu niezależnych od gospodarstw (kosztów paszy, prosiąt, energii i pracy), jak i czynników pozostających pod ich kontrolą (zdrowotność stad, wykorzystywana genetyka, optymalizacja żywienia i inne praktyki chowu, w tym docelowa waga tucznika).
- Najwyższe średnie dzienne przyrosty masy ciała osiągane są w Danii, Holandii i Niemczech, natomiast najniższe wyniki notują Włochy i Belgia. Należy jednak podkreślić, że same dzienne przyrosty nie przesądzają o przewadze kosztowej, ponieważ o koszcie 1 kg tuszy decyduje cały model produkcji, a nie wyłącznie tempo wzrostu zwierząt.
- Najniższy koszt produkcji 1 kg tuszy wieprzowej w analizowanej grupie osiąga Dania. Jest to wynikiem wysokiej efektywności organizacji produkcji, dobrej kontroli kosztów, dużej skali gospodarstw oraz sprawności całego łańcucha produkcyjnego.
- Polska znajduje się w środku analizowanej grupy kosztowej. Koszt produkcji jest wyższy niż w Danii, Hiszpanii i Holandii, ale niższy niż we Francji, Belgii, Niemczech i Włoszech. Oznacza to, że Polska nie jest krajem skrajnie drogim w tuczu, ale jej przewaga kosztowa nie jest wystarczająco silna, aby kompensować problemy strukturalne sektora związane z deficytem prosiąt.

PODSUMOWANIE:

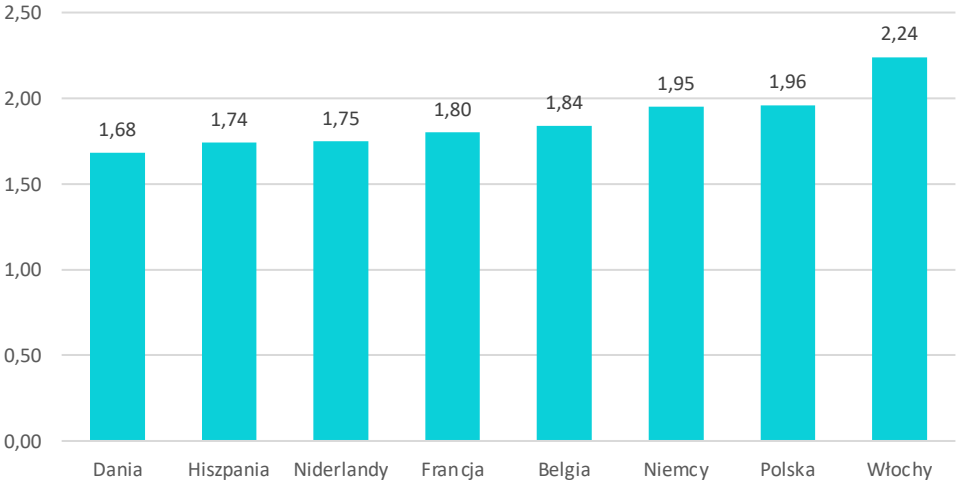
- Konkurencyjność tuczu zależy od łącznego efektu parametrów produkcyjnych, kosztów pasz, zdrowotności stad, skali gospodarstw i organizacji łańcucha dostaw.
- Wysokie przyrosty masy ciała nie zawsze oznaczają niski koszt produkcji, a o przewadze decyduje koszt jednostkowy całego cyklu tuczu.

Źródło: *Interpig, Olipra Analytics*
**dane dla Polski stanowią szacunki własne*

Wykres 1.19 **Średnie przyrosty masy ciała (w gramach) w tuczu na głównych rynkach w 2024 r.**



Wykres 1.20 **Średni koszt produkcji 1 kg tuszy wieprzowej w EUR/kg wbc na głównych rynkach w 2024 r.**



ANALIZA SWOT PRODUKCJI TRZODY CHLEWNEJ W POLSCE

Mocne strony

- Znacznie niższa presja środowiskowa związana z produkcją zwierzęcą, szczególnie w porównaniu do krajów o wysokiej intensywności produkcji, takich jak Niderlandy, Belgia czy Dania.
- Wysoka dostępność krajowej bazy paszowej i zbóż wykorzystywanych w żywieniu trzody chlewnej.
- Rosnąca grupa wyspecjalizowanych gospodarstw towarowych o wysokiej konkurencyjności kosztowej.
- Poprawiające się parametry tuczu, w tym mięsność tusz oraz efektywność wykorzystania zwierząt w produkcji mięsa.
- Rozbudowane przetwórstwo wieprzowiny, w tym duże niewykorzystane moce ubojowe.

Słabe strony

- Nierówny poziom bioasekuracji gospodarstw oraz wysokie koszty dostosowania do wymogów sanitarnych w warunkach utrzymującego się ryzyka ASF.
- Silny deficyt krajowych prosiąt i warchlaków, zwiększający zależność tuczu od importu materiału do dalszej produkcji.
- Niska efektywność produkcji prosiąt na tle najbardziej konkurencyjnych krajów UE, w tym niższa plenność loch i wyższe straty w odchowie.
- Ograniczona liczba wyspecjalizowanych gospodarstw produkujących prosięta w cyklu otwartym.
- Duże rozdrobnienie części gospodarstw, zwłaszcza w regionach o słabszej strukturze produkcji.
- Niewystarczający kapitał inwestycyjny wielu gospodarstw, ograniczający modernizację chlewni, poprawę bioasekuracji i zwiększanie skali produkcji.
- Wysoka wrażliwość wyników finansowych gospodarstw na wahania cen pasz, prosiąt, żywca i energii.

Szanse

- Rozwój wyspecjalizowanych gospodarstw produkujących prosięta i odbudowa krajowej bazy materiału do tuczu.
- Nadal duża przestrzeń do poprawy efektywności kosztowej poprzez lepsze wykorzystanie paszy, ograniczenie strat w odchowie i poprawę zdrowotności stad.
- Postępująca profesjonalizacja zarządzania rozrodem, żywieniem, zdrowotnością stad i dobrostanem, pozwalająca na poprawę wyników produkcyjnych.
- Rozwój modeli współpracy poziomej między gospodarstwami w ramach organizacji producentów oraz ich zrzeszeń.

Zagrożenia

- Dalsze rozprzestrzenianie się ASF.
- Pogłębiające się uzależnienie sektora trzody chlewnej od importu prosiąt.
- Rosnące koszty budowy, modernizacji i utrzymania chlewni, w tym koszty energii, pracy, bioasekuracji i wymogów środowiskowych.
- Trudności administracyjne i społeczne w uzyskiwaniu pozwoleń na budowę oraz rozbudowę chlewni.
- Silna konkurencja ze strony krajów UE o większej skali, wyższej specjalizacji i niższych kosztach jednostkowych produkcji.

OKREŚLENIE STRATEGII

Zidentyfikowane wyzwania:

1. **Uzależnienie sektora wieprzowiny od importu prosiąt.** Obecnie 40% prosiąt wykorzystywanych w łańcuchu dostaw wieprzowiny pochodzi z importu, głównie z Danii. Po pierwsze, stwarza to duże zagrożenie dla bezpieczeństwa żywnościowego Polski oraz stabilności polskiego sektora rolno-spożywczego w przypadku zakłócenia importu (w szczególności dla funkcjonowania firm paszowych, gospodarstw wyspecjalizowanych w tuczu i zakładów przetwórczych). Ryzyko realizacji takiego scenariusza systematycznie rośnie (coraz większa presja ze strony chorób zwierząt, zaostrzane regulacje w obszarze dobrostanu i transportu zwierząt, deklaracje krajów wyspecjalizowanych w eksporcie prosiąt, w tym Danii, dotyczące planów ograniczenia produkcji). Po drugie, uzależnienie od importu prosiąt osłabia konkurencyjność całego sektora poprzez relatywnie wysoki koszt produkcji tuczników. Po trzecie, bardzo wysoki udział prosiąt z importu w strukturze produkcji obniża wartość generowaną w polskim sektorze wieprzowiny. W obecnej sytuacji rynkowej polski sektor wieprzowiny traci ważny odcinek budowania marży – ok. 2,4 mld zł rocznie*. **Dlatego odbudowa krajowej produkcji prosiąt jest warunkiem powodzenia całej strategii.**
2. **Sparaliżowany proces inwestycyjny.** Producenci trzody chlewnej mają bardzo duże problemy z realizacją inwestycji (zarówno modernizacji, rozbudowy, jak i budowy nowych chlewni, a także infrastruktury towarzyszącej) ze względu na nieefektywne procedury administracyjne. W istotny sposób zwiększa to koszty inwestowania i wydłuża czas realizacji projektów, zniechęcając rolników do rozwijania swojej działalności.
3. **Niewystarczająca skuteczność zwalczania ASF.** Przez ostatnie lata sukcesywnie rośnie zasięg występowania ASF, co poprzez straty finansowe i blokady rynków eksportowych pozostaje jedną z głównych barier dla rozwoju polskiego sektora trzody chlewnej, nawet w scenariuszu odbudowy krajowej produkcji prosiąt.
4. **Konieczność restrukturyzacji.** Produkcją trzody chlewnej w Polsce zajmuje się obecnie ok. 43 tys. gospodarstw, z czego ok. 30 tys. to gospodarstwa małe o pogłowiu poniżej 100 świń. Wiele z nich stoi przed dylematem, czy ponieść znaczące wydatki inwestycyjne i zwiększyć skalę produkcji w celu utrzymania się na coraz bardziej konkurencyjnym rynku czy też zmienić profil działalności. Gospodarstwom tym często brakuje odpowiednich narzędzi i wsparcia instytucjonalnego potrzebnych do podjęcia właściwych decyzji.

Cele strategiczne:

Strategia w module I zawiera cztery cele strategiczne:

1. **Odbudowa produkcji prosiąt.** Celem jest odbudowa krajowej produkcji prosiąt do 2035 r. rozumiana jako zapewnienie możliwości pełnego pokrycia krajowego uboju krajowym materiałem do tuczu.
2. **Przyspieszenie procesu inwestycyjnego.** Celem jest odblokowanie modernizacji, rozbudowy i budowy infrastruktury produkcyjnej oraz towarzyszącej przy zachowaniu wymogów środowiskowych, bioasekuracyjnych i dobrostanowych.
3. **Skuteczna kontrola i eradykcja wirusa ASF.** Celem jest radykalne ograniczenie liczby ognisk ASF oraz stworzenie warunków do odzyskania przez Polskę statusu kraju wolnego od ASF do 2035 r.
4. **Restrukturyzacja gospodarstw**. Celem jest restrukturyzacja gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną oraz zapewnienie alternatywnych ścieżek rozwoju dla gospodarstw o ograniczonym potencjale.

*Przy założeniu importu na poziomie 8 mln sztuk i przeciętnej wartości jednostkowej importowanego prosięcia/warchlaka do tuczu na poziomie 300 zł

CEL 1: ODBUDOWA PRODUKCJI PROSIĄT

Opis problemu:

1. **Bardzo długa ścieżka inwestycyjna wynikająca z nieefektywnych procedur administracyjnych.** Jest to punkt krytyczny całego procesu, niezależnie od tego, kto jest inwestorem oraz czy inwestycja stanowi modernizację, rozbudowę czy też budowę nowej chlewni. Tym samym nawet gospodarstwo posiadające wystarczający kapitał oraz odpowiednią lokalizację inwestycji nie jest często w stanie zrealizować projektu.
2. **Znacząca kapitałochłonność inwestycji w stanowiska dla macior.** Stanowisko dla maciory kosztuje kilkanaście razy więcej niż stanowisko tuczowe. Uwzględniając konieczną skalę inwestycji zapewniającą jej rentowność, są to często inwestycje poza zasięgiem rolników indywidualnych – zwłaszcza że inwestycje te wiążą się na ogół również z koniecznością budowy infrastruktury towarzyszącej, takiej jak biogazownia. Obecnie rolnikom o wiele łatwiej jest sfinansować tuczarnię, niż chlewnię ze stanowiskami dla macior, co dodatkowo pogłębia deficyt prosiąt w Polsce oraz zwiększa ekspozycję tych gospodarstw na ryzyko rynkowe (brak domkniętego cyklu produkcyjnego).
3. **Brak odpowiednich kompetencji wśród części producentów prosiąt.** Osiągane wyniki produkcyjne mierzone liczbą odsadzonych prosiąt od lochy są w Polsce nadal wyraźnie niższe niż wśród kluczowych konkurentów. Sama poprawa wyników produkcyjnych w oparciu o istniejącą infrastrukturę i pogłowie macior miałaby istotny pozytywny wpływ na bilans prosiąt w Polsce.
4. **Brak odpowiednich lokalizacji do budowy obiektów przeznaczonych do produkcji prosiąt.** Wielu producentów, szczególnie tych, którzy planują budowę większych obiektów do produkcji prosiąt w cyklu otwartym, zwraca uwagę na brak odpowiednich lokalizacji oddalonych od zabudowań, które pozwoliłyby na zapewnienie odpowiedniego poziomu bioasekuracji oraz minimalizację wpływu inwestycji na komfort życia lokalnych społeczności.
5. **Presja czasu.** Ze względu na ostatnie deklaracje Danii dotyczące planów ograniczenia eksportu prosiąt i podobne tendencje obserwowane w innych krajach UE wyspecjalizowanych w eksporcie prosiąt (m.in. w Holandii) Polska na początku lat 30. zacznie tracić możliwość importu materiału do tuczu. Stąd strategia musi doprowadzić do odbudowy krajowej produkcji w ciągu najbliższych 10 lat.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Specustawa o odbudowie produkcji prosiąt.** Działanie polega na uchwaleniu specustawy obejmującej trzy kluczowe elementy: (1) wdrożenie specjalnej szybkiej ścieżki inwestycyjnej w przypadku inwestycji polegających na modernizacji, rozbudowie, jak i budowie nowych obiektów przeznaczonych do produkcji prosiąt, przy zachowaniu wymogów środowiskowych, bioasekuracyjnych i dobrostanowych oraz uwzględnieniu interesów strony społecznej; (2) wyznaczenie przez KOWR dedykowanych pracowników, których zadaniem będzie koordynacja rozpoczętych i nowych projektów inwestycyjnych w produkcję prosiąt i usuwanie zatorów administracyjnych; (3) uruchomienie kampanii informacyjnej mającej na celu wyjaśnienie stronie społecznej przyczyn przyspieszenia procedur związanych z budową obiektów przeznaczonych do produkcji prosiąt. Celem działania jest likwidacja barier instytucjonalnych hamujących rozwój produkcji prosiąt w Polsce.

B. **Kalibracja wsparcia finansowego.** Działanie polega na skoncentrowaniu środków z różnych interwencji w ramach Planu Strategicznego w celu dokapitalizowania procesu inwestycji w chlewnie przeznaczone do produkcji prosiąt (zarówno ich modernizację i rozbudowę, jak i budowę nowych obiektów). Działanie obejmować będzie: (1) dotację do inwestycji, (2) optymalizację finansowania w ramach programów BGK oraz (3) finansowanie w ramach interwencji na infrastrukturę towarzyszącą. Celem działania jest zmniejszenie luki kapitałowej ograniczającej rozwój produkcji prosiąt w Polsce.

C. **Szkolenia dla hodowców.** Działanie polega na uruchomieniu szerokiego programu szkoleń dla hodowców produkujących prosięta. Kluczowe jest dopuszczenie do programu również podmiotów prywatnych w celu zapewnienia konkurencji sprzyjającej odpowiedniej jakości szkoleń, jak również wykorzystanie nowoczesnych metod i narzędzi dydaktycznych w celu dopasowania programu szkoleniowego do indywidualnej sytuacji hodowców. Celem działania jest zwiększenie poziomu kompetencji wśród producentów prosiąt i poprawa osiąganych przez nich wyników produkcyjnych.

D. **Udostępnienie lokalizacji do budowy.** Działanie polega na sprzedaży przez KOWR działek na potrzeby budowy obiektów oraz rozbudowy obiektów w ramach istniejącej zabudowy zagrodowej przeznaczonych do produkcji prosiąt znajdujących się w zasobie Skarbu Państwa. Celem działania jest zlikwidowanie bariery w postaci braku odpowiednich lokalizacji do budowy obiektów przeznaczonych do produkcji prosiąt.

CEL 2: PRZYSPIESZENIE PROCESU INWESTYCYJNEGO

Opis problemu:

Analiza ścieżki inwestycyjnej wskazuje obecnie na następujące wyzwania:

1. **Plany ogólne.** W obecnym kształcie uchwalane plany ogólne grożą całkowitym paraliżem inwestycji budowlanych w rolnictwie. Przeprowadzona analiza wskazuje na następujące punkty krytyczne:
   - Konieczność lokowania inwestycji w obszarach uzupełniania zabudowy.
   - Brak włączenia budynków inwentarskich (108 KŚT) do katalogu obiektów tworzących obszary uzupełniania zabudowy.
   - Brak obszarów w planach ogólnych przewidzianych na intensywną produkcję zwierzęcą.
2. **Nieefektywne procedury administracyjne związane z realizacją inwestycji.** Przeprowadzona analiza wskazuje na kilka punktów krytycznych w procedurze inwestycyjnej, które prowadzą do systemowego paraliżu:
   - Uznaniowość w nakładaniu obowiązku wykonania raportu OOŚ dla inwestycji 40-210 DJP.
   - Odmienne kryteria stosowane przez organy opiniujące projekty inwestycyjne (RDOŚ, PPIS, RZGW).
   - Uznaniowe blokowanie projektów inwestycyjnych przez gminy ze względów politycznych. Pozytywne decyzje/uzgodnienia RDOŚ, PPIS, RZGW nie gwarantują pozytywnej decyzji DoŚU.
   - Przeciąganie postępowań i terminów wydania DoŚU i przewlekłe procedury odwoławcze.
   - Przewlekłe procedury związane z uzyskaniem WZ i pozwolenia na budowę.
   - Paraliż procesu inwestycyjnego przez organizacje ekologiczne poprzez nadużywanie procedur odwoławczych.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Modyfikacja planów ogólnych.** Działanie polega na modyfikacji planów ogólnych poprzez:
   - Wyłączenie wybranych obiektów inwentarskich spełniających kryteria programu odbudowy krajowej produkcji prosiąt z obowiązku budowania na obszarach uzupełniania zabudowy, tak jak wyłączone są m.in. stacje paliw. Z uwagi na uciążliwy charakter tego rodzaju inwestycji, szczególnie obiektów o dużej skali działalności, a także kwestie związane z bioasekuracją w oczywisty sposób powinny być one oddalone od istniejących zabudowań, w szczególności od zabudowań mieszkaniowych.
   - Włączenie budynków inwentarskich (108 KŚT) do katalogu obiektów tworzących obszary uzupełniania zabudowy. Jest to kluczowe z punktu widzenia mniejszych inwestycji, które mogą być budowane w oparciu o zagęszczanie zabudowy.
   - Brak ograniczeń DJP w planach ogólnych dotyczących terenów przeznaczonych pod produkcję zwierzęcą. Potencjalne obciążenie dla środowiska powinno wynikać bezpośrednio z raportu OOŚ.

B. **Zmiana procedury inwestycyjnej.** Działanie polega na odpowiednim dostosowaniu legislacji w celu odblokowania procesu inwestycyjnego. Zmiany legislacyjne muszą obejmować:
   - Zniesienie obowiązku wykonania raportu OOŚ dla inwestycji do 210 DJP oraz modernizacji istniejących obiektów.
   - Ujednolicenie kryteriów stosowanych przez organy opiniujące projekty inwestycyjne (RDOŚ, PPIS, RZGW).
   - Zwiększenie znaczenia opinii organów eksperckich w wydawaniu decyzji DoŚU i przeniesienie decyzji na poziom wojewody.
   - Skrócenie terminów wydawania DoŚU, WZ i pozwolenia na budowę.
   - Racjonalizacja procedury odwoławczej.
   - Możliwość spełnienia wymogów środowiskowych we współpracy w ramach organizacji producentów, np. wymogu dotyczącego zagospodarowania gnojowicy.

CEL 3: SKUTECZNA KONTROLA I ERADYKCJA WIRUSA ASF

Opis problemu:

- **Oddolne inicjatywy.** Doświadczenia Hiszpanii oraz badania przeprowadzone w Polsce sugerują, że kluczowe w walce z ASF są oddolne inicjatywy rolników mające na celu poprawę bioasekuracji oraz proaktywne zwalczanie wirusa.
- **Izolowane cykle produkcyjne.** W warunkach ciągłej presji ze strony ASF produkcja trzody chlewnej w Polsce powinna odbywać się w izolowanych cyklach produkcyjnych. Jest to kluczowe z punktu widzenia budowania odporności całego systemu, który powinien być oparty na wielu izolowanych cyklach produkcyjnych.
- **Nadal niewystarczający poziom bioasekuracji w części gospodarstw i brak wypracowanego wspólnego zestawu dobrych praktyk.** Mimo dużej poprawy wciąż istnieje znacząca przestrzeń do poprawy bioasekuracji w gospodarstwach, zarówno na poziomie rozwiązań infrastrukturalnych, jak również procedur.
- **Brak skutecznej kontroli populacji dzików.** Populacja dzików w Polsce, która jest głównym wektorem przenoszenia wirusa, pozostaje nadal wyższa niż w innych krajach wyspecjalizowanych w produkcji wieprzowiny. Dodatkowym problemem są niewystarczające działania mające na celu wykrywanie i utylizację truchła dzików, które również jest wektorem wirusa. Sytuację utrudnia również wzrost powierzchni upraw kukurydzy, która stanowi miejsce żerowania i schronienia dla dzików, sprzyjając wzrostowi ich populacji. Barierą dla ograniczenia populacji dzików jest rosnący opór strony społecznej, która nie rozumie wagi problemu.
- **Nieefektywne procedury administracyjne sprzyjające roznoszeniu wirusa.** Część procedur związanych z kontrolą weterynaryjną i transportem zwierząt jest niedostosowana do obecnych realiów rynkowych i zwiększa wrażliwość systemu oraz koszty jego funkcjonowania.
- **Istotne relatywne pogorszenie sytuacji w strefach ASF.** Ze względu na ograniczenia transportowe, zakaz przemieszczania i specjalne warunki handlu cena skupu trzody chlewnej w strefie z ograniczeniami III jest wyraźnie niższa. Podczas gdy gospodarstwa, w których konieczna była utylizacja zwierząt, otrzymują odszkodowania, to obecnie główny koszt ASF koncentruje się w gospodarstwach ze strefy z ograniczeniami III, które otrzymują wyraźnie niższą cenę niż w sytuacji, w której byłyby poza strefą.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Stworzenie grup sanitarnych (GS).** Działanie polega na stworzeniu ram instytucjonalnych dla powstawania GS w gminach i powiatach o wysokim stopniu koncentracji produkcji trzody chlewnej. GS muszą być audytowane i spełniać odpowiednie wymagania (kodeks dobrych praktyk bioasekuracyjnych), tak aby mogły prawidłowo realizować swoją funkcję. Celem działania jest poprawa bioasekuracji i ograniczenie transmisji wirusa.

B. **Kompartmentyzacja produkcji.** Działanie polega na wspieraniu rozwoju takiej struktury produkcji trzody chlewnej w Polsce, aby w każdym modelu (integracja pionowa, pozioma, niezależni producenci) cykle produkcyjne były zamknięte i wyizolowane od otoczenia. Celem działania jest poprawa bioasekuracji i ograniczenie transmisji wirusa.

C. **Kontrola populacji dzików.** Działanie polega na określeniu maksymalnych poziomów populacji dzików w zależności od intensywności produkcji trzody chlewnej w danym obszarze i dostosowaniu tej populacji. W obszarach o kluczowym znaczeniu dla produkcji należy przeprowadzić ich całkowitą depopulację i wprowadzić specjalne strefy buforowe. Całości musi towarzyszyć komunikowanie stronie społecznej zasadności prowadzonych działań. Celem działania jest ograniczenie transmisji wirusa przez dziki.

D. **Zespoły kynologiczne i dronowe.** Działanie polega na stworzeniu zespołów kynologicznych i dronowych zajmujących się aktywnym wyszukiwaniem truchła dzików i neutralizacją zagrożenia. Zespoły będą pozostawać w ścisłej komunikacji z grupami sanitarnymi. Celem działania jest ograniczenie transmisji wirusa przez dzikie zwierzęta.

E. **Optymalizacja procedur administracyjnych.** Działanie polega na optymalizacji procedur administracyjnych związanych z kontrolą weterynaryjną i transportem zwierząt, jak również rozbudową infrastruktury służącej zwiększeniu bioasekuracji. Celem działania jest ograniczenie transmisji wirusa przy obniżeniu kosztów proceduralnych.

F. **Rekompensaty dla hodowców.** Działanie polega na wprowadzeniu rekompensat dla hodowców z tytułu strat wynikających bezpośrednio z niższych cen w strefach ASF. System działałby w oparciu o dopłaty do ceny rynkowej, która byłaby obliczana jako różnica między średnią ceną referencyjną (ustalaną na podstawie cen poza strefą z ograniczeniami III) a rzeczywistą ceną skupu w strefie. Wypłata musi być warunkowana uczestnictwem hodowcy w grupie sanitarnej, produkcją w wyizolowanym cyklu oraz spełnieniem audytowalnych wymogów bioasekuracji. Jednocześnie kluczowe jest powiązanie odpowiedzialności finansowej za wypłatę odszkodowań z odpowiedzialnością za zarządzanie populacją dzików w Polsce. Celem działania jest ograniczenie strat hodowców generowanych przez ASF.

CEL 4: RESTRUKTURYZACJA GOSPODARSTW

Opis problemu:

- **Trzy główne grupy gospodarstw.** Gospodarstwa można podzielić na (1) **gospodarstwa perspektywiczne**, czyli takie, które generują satysfakcjonujące dochody i umożliwiają akumulację kapitału kluczowego dla ich dalszego rozwoju, (2) **gospodarstwa o ograniczonym potencjale rozwojowym** charakteryzujące się niską rentownością i brakiem możliwości akumulacji kapitału nawet po przeprowadzeniu ich gruntownej restrukturyzacji oraz (3) **gospodarstwa znajdujące się na styku tych dwóch grup**, które dzięki restrukturyzacji mają szansę awansować do pierwszej grupy. Celem strategii jest uwzględnienie sytuacji wszystkich trzech grup gospodarstw. Z tego powodu strategia powinna z jednej strony stwarzać przestrzeń rozwoju gospodarstwom z grup (1) oraz (3), a z drugiej strony dawać możliwość zmiany profilu działalności gospodarstwom z grupy (2).
- **Luka kompetencyjna.** Wyniki przeprowadzonej analizy wskazują, że jednym z kluczowych wyzwań na drodze rozwoju polskiego sektora wieprzowiny jest znacząca luka kompetencyjna wśród hodowców i producentów trzody chlewnej. Jest ona obserwowana na wszystkich etapach produkcji (nie tylko produkcji prosiąt, ale również w przypadku tuczu). W warunkach rosnącej konkurencji na rynku utrzymają się tylko najbardziej efektywne gospodarstwa. Stąd hodowcy i producenci powinni mieć dostęp do skutecznych narzędzi służących do podnoszenia swojego poziomu wiedzy.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. Program restrukturyzacji gospodarstw. Działanie polega na uruchomieniu trzyetapowego programu wspierającego restrukturyzację gospodarstw poprzez zapewnienie producentom dostępu do nowoczesnych narzędzi, szkoleń i doradztwa, realizowanego we współpracy z podmiotami sektora prywatnego. Jednocześnie program restrukturyzacji gospodarstw powinien wykorzystywać najnowsze rozwiązania technologiczne pozwalające na dostosowanie programów do indywidualnych charakterystyk gospodarstw. **Pierwszy etap** restrukturyzacji będzie polegał na krótkookresowej maksymalizacji wyników produkcyjnych poprzez proste optymalizacje w 3 obszarach: (1) zdrowie, (2) genetyka, (3) żywienie. **Drugi etap** restrukturyzacji będzie polegał na średniookresowej maksymalizacji zysku poprzez inwestycje w rozwiązania podnoszące efektywność gospodarstwa (po stronie kosztowej lub przychodowej). **Trzeci etap** restrukturyzacji będzie obejmował działania mające na celu długookresową maksymalizację zysku poprzez rozwój gospodarstwa w celu osiągnięcia jego optymalnej wielkości. Celem działania jest budowa konkurencyjnego kosztowo krajowego sektora trzody chlewnej.

B. Program zmiany profilu działalności. Działanie polega na zaproponowaniu programu rozwoju gospodarstwom, którym ze względu na niewystarczającą skalę działalności będzie w kolejnych latach coraz trudniej utrzymać się na rynku. Program powinien zawierać dwie główne ścieżki: (1) zmiana profilu gospodarstwa w kierunku innego rodzaju produkcji rolnej, (2) szkolenia w kierunku działalności usługowej na rzecz sektora trzody chlewnej. Celem działania jest stworzenie atrakcyjnych alternatyw dla gospodarstw o ograniczonym potencjale rozwojowym.

MODUŁ II: PRZETWÓRSTWO

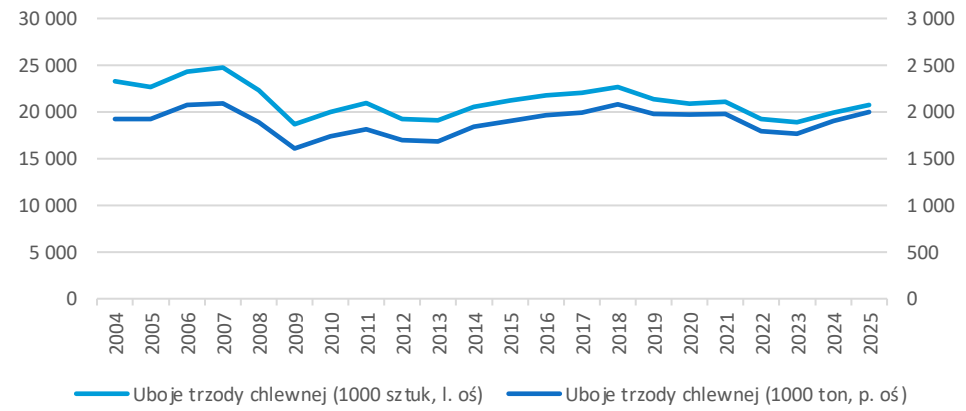
STRUKTURALNA NIERÓWNOWAGA W POLSKIM SEKTORZE WIEPRZOWINY

- Wejście Polski do UE w 2004 r. uruchomiło falę modernizacji w polskim przetwórstwie mięsa wieprzowego. Inwestycje w rozwiązania technologiczne i infrastrukturę doprowadziły do poprawy standardów sanitarnych, zwiększenia skali produkcji, jak również profesjonalizacji organizacji produkcji. Z perspektywy zdolności technicznych i standardów jakościowych był to okres szybkiego awansu technologicznego sektora.
- Zwiększeniu mocy ubojowych i przetwórczych nie towarzyszył jednak rozwój bazy surowcowej. Mimo relatywnie wysokiego pogłowia trzody chlewnej, struktura gospodarstw oraz organizacja rynku nadal uniemożliwiają generowanie odpowiednio dużej podaży jednorodnych jakościowo partii do przetwórstwa. Ponadto stabilizacja krajowego spożycia przy problemach z konkurencyjnością na rynkach eksportowych, dodatkowo nasilonych przez rozprzestrzeniający się ASF w Polsce, istotnie ograniczyły możliwości sprzedażowe zakładów.
- W efekcie w sektorze obserwujemy strukturalną nierównowagę, w której zakłady przetwórcze mają problem z zagospodarowaniem mocy wytwórczych i jednocześnie sprzedażą swojej produkcji po cenach zapewniających odpowiedni poziom rentowności. Ta nierównowaga jest dziś głównym źródłem konkurencji o wolumen, presji kosztowej osłabiającej konkurencyjność i niskiej stabilności marż.
- Problem sektora ma zatem charakter strukturalny, a jego rozwiązanie wymaga: **(1) rozdzielenia logik biznesowych uboju/rozbioru i przetwórstwa wyrobów, (2) specjalizacji i przebudowy portfolio produktowego oraz (3) dyscypliny kosztowej w miejscach, gdzie wartość dodana jest ograniczona**.

PODSUMOWANIE:

- Modernizacja sektora po 2004 r. doprowadziła do powstania nowoczesnej infrastruktury przetwórczej, jednak rozwój mocy produkcyjnych nie był równoważony stabilnym rozwojem bazy surowcowej ani trwałym wzrostem popytu.
- W efekcie sektor funkcjonuje dziś w warunkach strukturalnej nierównowagi pomiędzy potencjałem zakładów, dostępnością surowca i możliwościami rynkowymi, co oznacza konieczność głębokiej transformacji modeli funkcjonowania przetwórstwa.

Wykres 2.1 **Ubój trzody chlewnej w Polsce**



Schemat 2.1 **Strukturalna nierównowaga w polskim łańcuchu dostaw wieprzowiny**



Hodowcy:

- Wysokie rozproszenie produkcji zwiększające koszty odbioru.
- Niejednorodne partie towaru.
- Zróżnicowany status w zależności od strefy ASF.

Zakłady przetwórcze:

- Duże niewykorzystane moce wytwórcze, które nasilają rywalizację o surowiec, generując presję kosztową.
- Ograniczone możliwości handlowe zwiększające presję na marże.

Konsumenci:

- Stabilizacja spożycia wieprzowiny w Polsce.
- Zainteresowanie konsumenta tylko wybranymi elementami tuszy.
- Ograniczenia w eksporcie ze względu na ASF.
- Koncentracja handlu.

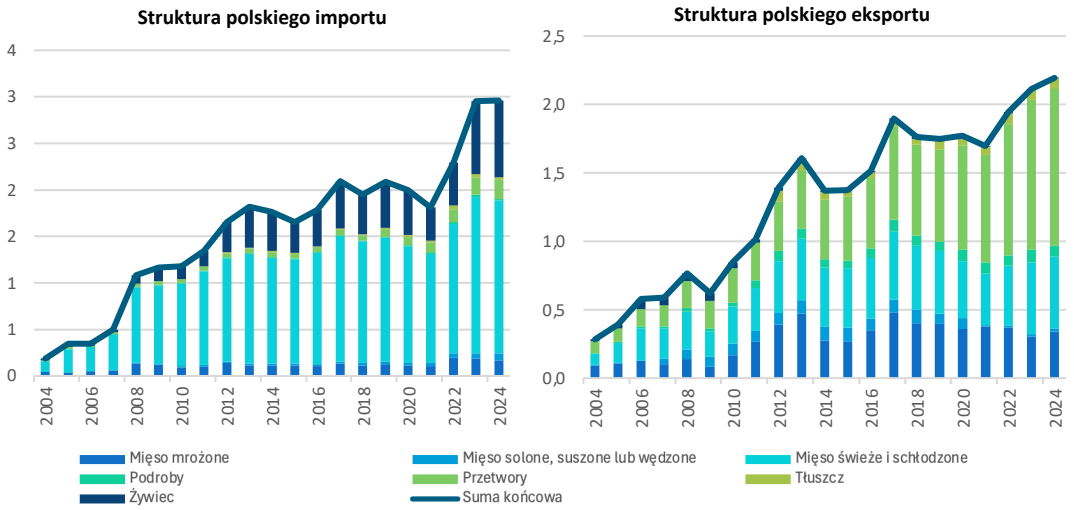
ROŚNIE STOPIEŃ OTWARTOŚCI POLSKIEGO SEKTORA WIEPRZOWINY

- Strukturalna nierównowaga w polskim sektorze wieprzowiny wymusiła istotne zwiększenie otwartości sektora na wymianę międzynarodową. Z jednej strony w celu zagospodarowania mocy wytwórczych przetwórstwo zaczęło w większym stopniu wykorzystywać surowiec z importu. Z drugiej strony stabilizacja spożycia wieprzowiny w Polsce i ewolucja popytu w kierunku wybranych elementów tuszy wymuszają na przetwórstwie jej odpowiednie bilansowanie i lokowanie produkcji na rynkach zagranicznych, co jest istotnie utrudnione w warunkach ASF.
- W analizowanym okresie import wieprzowiny wzrósł z 134 tys. ton do 721 tys. ton, a eksport z 203 tys. ton do 752 tys. ton. Wskazuje to na zwiększenie stopnia otwartości polskiego sektora wieprzowiny: import odpowiada dziś za blisko 40% krajowego spożycia, a eksport za ponad 40% produkcji. W praktyce oznacza to, że przetwórstwo funkcjonuje w modelu silnie zależnym od rynku europejskiego zarówno po stronie podaży surowca, jak i po stronie zbytu.
- Warto podkreślić, że coraz większemu obrotowi towarem nie towarzyszy wzrost wartości dodanej w kraju. W tym sensie Polska przeszła od modelu „produkujemy i konsumujemy głównie u siebie" do modelu „przetwarzamy w warunkach wysokiego udziału importu i wysokiego udziału eksportu". Zakłady realizują ten model przede wszystkim poprzez strategie wolumenowe, co jest źródłem niskiej wartości dodanej.

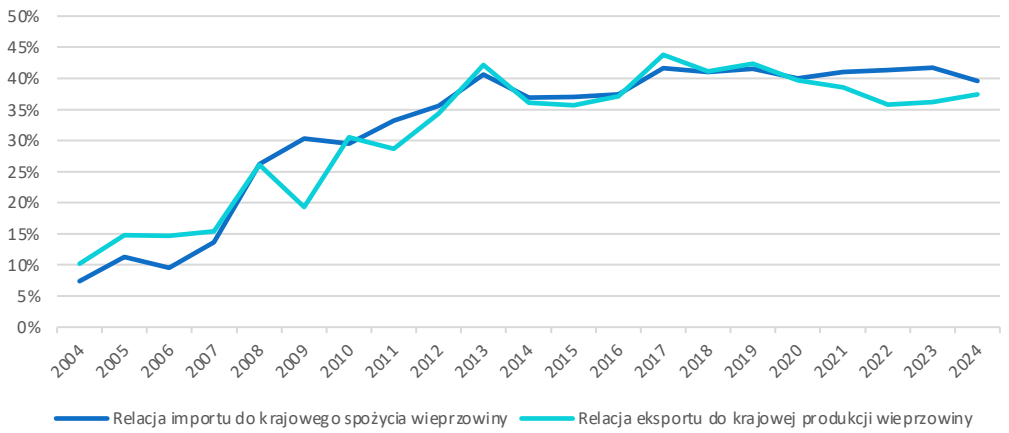
PODSUMOWANIE:

- Rosnąca rola importu surowca i eksportu produktów oznacza, że polskie przetwórstwo wieprzowiny funkcjonuje dziś w modelu silnie zintegrowanym z rynkiem europejskim, zarówno po stronie podaży, jak i sprzedaży.
- W takich warunkach konkurencyjność sektora nie może opierać się wyłącznie na wolumenie produkcji, lecz przede wszystkim na efektywności operacyjnej zakładów oraz zdolności do budowania wyższej wartości dodanej w przetwórstwie.

Wykres 2.2 **Struktura towarowa handlu wieprzowiną (mld EUR)***



Wykres 2.3 **Stopień otwartości polskiego sektora wieprzowiny (w ujęciu wolumenowym)**



Źródło: *GUS, Olipra Analytics* * suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

PROBLEMY Z GENEROWANIEM WARTOŚCI DODANEJ W PRZETWÓRSTWIE WIEPRZOWINY

- Wartość w łańcuchu wieprzowiny dzieli się pomiędzy bazę surowcową, segment uboju i rozbioru oraz segment przetwórstwa wyrobów gotowych i marek. Z perspektywy restrukturyzacji kluczowe jest to, że ubój i rozbiór funkcjonują naturalnie w logice niskiej marży, w której decydują skala, produktywność i koszt. Z kolei przetwórstwo wyrobów daje możliwość budowania wartości poprzez produkt i jego funkcjonalność, jakość i jej powtarzalność, markę oraz kanały sprzedaży.
- Struktura eksportu potwierdza tę tendencję. Przetwory stanowią już ponad połowę wartości eksportu wieprzowiny, a ich udział wyraźnie rośnie. Oznacza to, że centrum grawitacji sektora przesuwa się w stronę zakładów zdolnych do stabilnej produkcji powtarzalnych wyrobów i zagospodarowania wartości poza samym surowcem.
- Jednocześnie przetwórstwo znajduje się dziś pod presją z trzech stron. **Po pierwsze**, po stronie surowca – rosnący udział importu i wysoka zmienność cen osłabiają pozycję zakupową zakładów. **Po drugie**, po stronie kosztów operacyjnych – energia, chłodnictwo, praca i logistyka wywierają coraz silniejszą presję na finalną cenę sprzedaży. **Po trzecie,** po stronie rynku – dominacja handlu nowoczesnego i marek własnych ogranicza możliwości podnoszenia ceny, a w konsekwencji poprawy marży.
- W praktyce oznacza to, że sektor przetwórczy w długim okresie może budować trwałą wartość tylko wtedy, gdy działa jako twórca wartości, a nie jedynie jako miejsce bilansowania mocy.

PODSUMOWANIE:

- Sektor ma potencjał tworzenia wartości w przetwórstwie, ale tylko pod warunkiem, że przetwórstwo koncentruje się na portfolio produktowym, markach i powtarzalności, a nie na generowaniu wolumenu pozwalającego zbilansować moce.

Schemat 2.2 **Dwie logiki biznesu: ubój/rozbiór vs. przetwórstwo**



Ubój i rozbiór:

- Skala
- Standaryzacja
- Minimalizacja kosztów jednostkowych



Przetwórstwo wyrobów:

- Jakość i jej powtarzalność
- Produkt i jego funkcjonalność
- Marka
- Kanały sprzedaży

POSTĘPUJĄCA KONSOLIDACJA W PRZETWÓRSTWIE WIEPRZOWINY

- Wzrost średniej skali działalności był jednym z najbardziej widocznych efektów transformacji sektora. Sektor przeszedł wyraźny proces konsolidacji, w którym z rynku zniknęła znaczna liczba najmniejszych i najmniej efektywnych zakładów.
- Jednocześnie konsolidacja ta nie doprowadziła do pełnego uporządkowania modeli funkcjonowania przedsiębiorstw. W wielu przypadkach rozwój odbywał się poprzez stopniowe dokładanie kolejnych funkcji produkcyjnych, a nie poprzez świadome budowanie wyspecjalizowanych modeli działalności. W efekcie w sektorze utrwaliła się struktura przedsiębiorstw o charakterze hybrydowym, łączących w jednym organizmie ubój, rozbiór oraz szerokie przetwórstwo wyrobów.
- Z punktu widzenia strategii restrukturyzacji kluczowe jest jednak nie tyle to, ile zakładów pozostało, ale jak są one skonfigurowane. Ubój i rozbiór wymagają skali, standaryzacji i wysokiej produktywności procesów. Przetwórstwo wyrobów wymaga natomiast specjalizacji, elastyczności, zarządzania portfolio oraz silniejszych kompetencji rynkowych i sprzedażowych.
- Polski sektor wieprzowiny historycznie rozwijał model hybrydowy: ubój, rozbiór i przetwórstwo w ramach jednej struktury. W okresie inwestycyjnego boomu było to rozwiązanie racjonalne, ponieważ pozwalało maksymalizować wykorzystanie mocy produkcyjnych i stabilizować sprzedaż. W obecnych warunkach niskich marż i rosnącej presji kosztowej model ten tworzy jednak dwa zasadnicze problemy. Po pierwsze, utrudnia czystą specjalizację i zarządzanie według odmiennych logik biznesowych. Po drugie, wzmacnia konkurencję o wolumen – gdy część działalności surowcowej nie generuje marży, naturalnym odruchem staje się zwiększanie produkcji w celu pokrycia kosztów stałych, co pogłębia presję cenową w całym sektorze.

PODSUMOWANIE:

- Konsolidacja zwiększyła możliwości technologiczne sektora, ale jednocześnie zamroziła model organizacyjny wielu zakładów w formie hybrydowej.
- Transformacja powinna prowadzić do rozdzielenia logik: efektywność i skala w uboju/rozbiorze oraz wartość i produkt w przetwórstwie.

Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

Tabela 2.1

Liczba firm w kategorii PKD 10.11 Przetwarzanie i konserwowanie mięsa, z wyłączeniem mięsa z drobiu

Wielkość obrotów	2014	2024	Przyrost
do 10 mln	121	32	-89
od 10 mln do 50 mln	192	105	-87
od 50 mln do 100 mln	37	27	-10
od 100 mln do 500 mln	43	45	2
od 500 mln do 1000 mln	3	12	9
powyżej 1000 mln	3	7	4

Tabela 2.2

Udział poszczególnych grup firm w całkowitych przychodach w kategorii PKD 10.11 Przetwarzanie i konserwowanie mięsa, z wyłączeniem mięsa z drobiu

Wielkość obrotów	2014	2024	Przyrost (pkt. proc.)
do 10 mln	3%	1%	-2,3
od 10 mln do 50 mln	17%	7%	-10,4
od 50 mln do 100 mln	10%	5%	-5,0
od 100 mln do 500 mln	36%	27%	-8,5
od 500 mln do 1000 mln	9%	23%	13,9
powyżej 1000 mln	25%	37%	12,4

DOMINUJĄCE MODELE OPERACYJNE ZAKŁADÓW

W perspektywie strategicznej można wyróżnić trzy dominujące modele operacyjne:

- **Model A:** pełna integracja (surowiec/kontraktacja → ubój/rozbiór → przetwórstwo → marka/rynek). Ten model daje największą odporność na wahania cen i podaży surowca, bo ogranicza ekspozycję na rynek spot oraz pozwala stabilizować marżę portfolio.
- **Model B:** częściowa integracja (ubój/rozbiór + przetwórstwo, ale surowiec głównie z rynku). W tym modelu przetwórstwo może generować wartość, ale zakład jest wrażliwy na skoki cen surowca i na „nożyce marżowe", jeśli kanał sprzedaży nie przenosi kosztu.
- **Model C:** rynkowy/commodity (ubój/rozbiór, sprzedaż mięsa jako surowca). To model o najniższej naturalnej marży i najwyższej wrażliwości na koszty energii/pracy oraz cenę żywca.

Dane bilansowe pokazują, że sektor działa dziś w warunkach wysokiej ekspozycji na handel zagraniczny (import i eksport), co oznacza, że model C jest szczególnie ryzykowny. Przy rosnących relacjach import/konsumpcja oraz eksport/produkcja rynek surowca i mięsa stał się w pełni zintegrowany z rynkiem unijnym. Zwiększa to presję konkurencyjną oraz obniża jego przewidywalność, gdyż polski sektor wieprzowiny jest obecnie bardziej wyeksponowany na szoki zewnętrzne.

PODSUMOWANIE:

- Im niżej w łańcuchu (surowiec), tym większe znaczenie mają skala, produktywność i dyscyplina kosztowa.
- Im wyżej w łańcuchu (przetwory), tym większe znaczenie ma portfolio, kanał i przewaga rynkowa.
- Transformacja musi to rozdzielić w strukturze zakładów i w sposobie zarządzania.

Schemat 2.3 **Dominujące modele operacyjne sektora przetwórstwa wieprzowiny**

A

Model pełnej integracji (surowiec/kontraktacja → ubój/rozbiór → przetwórstwo → marka/rynek)

Ten model daje największą odporność na wahania cen i podaży surowca, bo ogranicza ekspozycję na rynek spot oraz pozwala stabilizować marżę portfolio.

B

Model częściowej integracji (ubój/rozbiór + przetwórstwo, ale surowiec głównie z rynku)

W tym modelu przetwórstwo może generować wartość, ale zakład jest wrażliwy na skoki cen surowca i na „nożyce marżowe", jeśli kanał sprzedaży nie przenosi kosztu.

C

Model rynkowy/commodity (ubój/rozbiór, sprzedaż mięsa jako surowca)

To model o najniższej naturalnej marży i najwyższej wrażliwości na koszty energii/pracy oraz cenę żywca.

BARIERY DLA ROZWOJU PRZETWÓRSTWA WIEPRZOWINY W POLSCE

Pomimo postępującej modernizacji sektor napotyka bariery, które ograniczają jego zdolność do trwałej poprawy rentowności i przyspieszenia transformacji.

- **Pierwszą grupę barier stanowią czynniki związane z presją kosztową.** Rosną koszty energii, pracy i logistyki, a jednocześnie rośnie zależność od rynku surowca. Zakłady nabywają surowiec w warunkach dużej konkurencji i wysokiej zmienności cen, co szczególnie osłabia podmioty funkcjonujące poza modelami integracji lub stabilnej kontraktacji.
- **Drugą grupę barier stanowią ograniczenia po stronie popytu.** Krajowy rynek jest nasycony, a rozwój sektora zależy coraz bardziej od eksportu. Jednocześnie handel nowoczesny i rozwój marek własnych wzmacniają presję cenową oraz ograniczają zdolność producentów do zwiększenia marży.
- **Trzecią grupę barier tworzą ograniczenia związane z nieoptymalnymi modelami biznesowymi.** W wielu przedsiębiorstwach utrzymał się model łączący ubój, rozbiór oraz przetwórstwo w jednej strukturze. Historycznie pozwalało to bilansować moce, ale dziś utrudnia specjalizację, formułowanie przejrzystych celów biznesowych i efektywne zarządzanie.

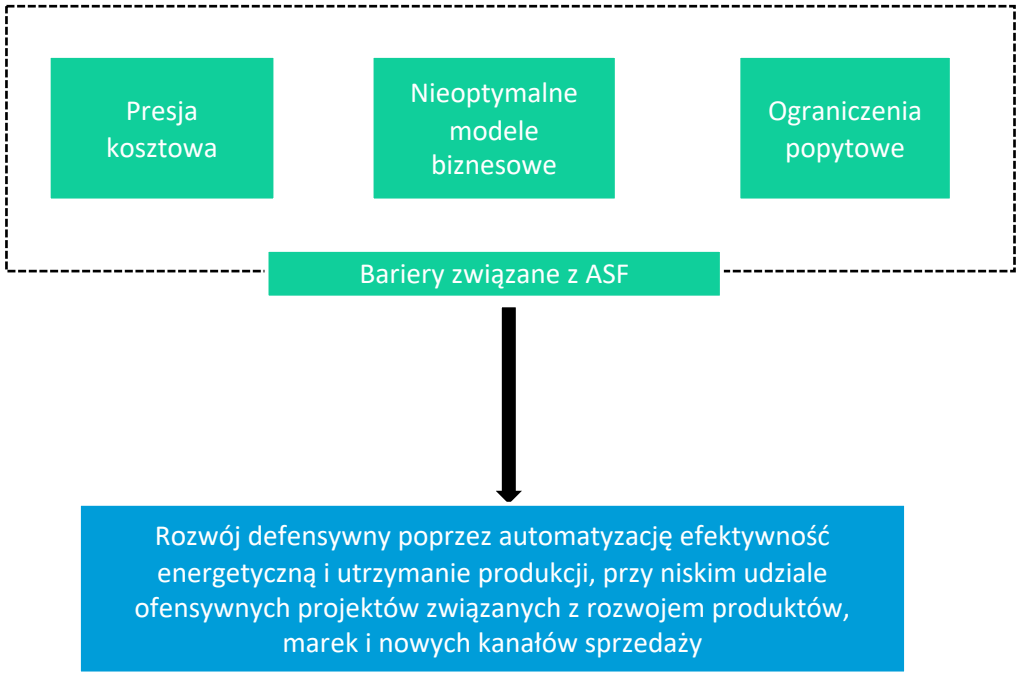
Szczególne znaczenie ma ASF, który od 2014 r. pozostaje jednym z kluczowych czynników destabilizujących sektor. Przyspieszył spadek pogłowia świń, zwiększył zależność od importu oraz ograniczył część możliwości eksportowych mięsa nieprzetworzonego. W efekcie zakłady są bardziej narażone na ryzyko dostępności surowca i ograniczenia handlowe.

Opisane bariery wpływają również na decyzje inwestycyjne. W warunkach niskiej i niestabilnej rentowności firmy inwestują przede wszystkim defensywnie – w automatyzację, efektywność energetyczną, utrzymanie ciągłości produkcji – a rzadziej w bardziej ofensywne projekty związane z rozwojem produktów, marek czy nowych modeli sprzedaży. To spowalnia przejście sektora do modelu bardziej wyspecjalizowanego i bardziej wartościowego.

PODSUMOWANIE:

- W warunkach niskiej i niestabilnej rentowności firmy inwestują przede wszystkim defensywnie – w automatyzację, efektywność energetyczną, utrzymanie ciągłości produkcji – a rzadziej w bardziej ofensywne projekty związane z rozwojem produktów, marek czy nowych modeli sprzedaży.

Schemat 2.4 **Bariery dla rozwoju sektora przetwórstwa wieprzowiny w Polsce**



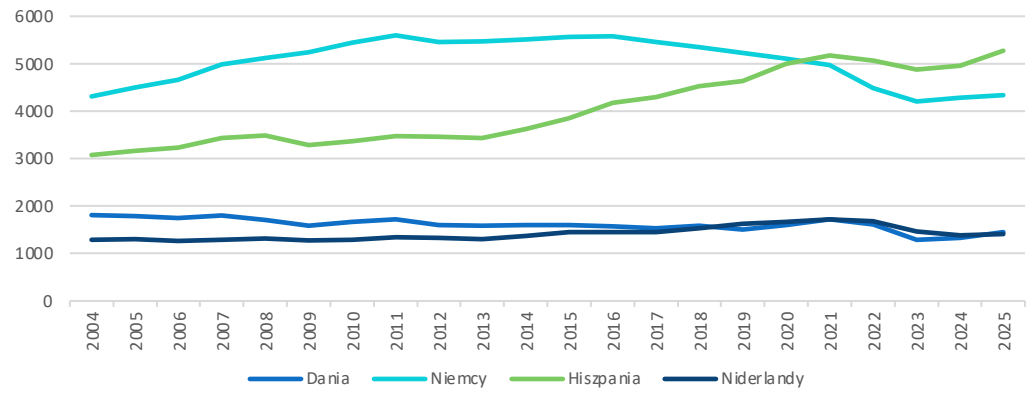
MODELE PRZETWÓRSTWA WIEPRZOWINY W WYBRANYCH KRAJACH UE

- Doświadczenia innych krajów UE wskazują, że o konkurencyjności sektora decyduje przede wszystkim model organizacyjny, stopień koncentracji oraz zdolność przedsiębiorstw do jasnego określenia swojej roli w łańcuchu wartości. Sama skala produkcji lub poziom technologii nie są wystarczające – kluczowe znaczenie ma spójność modelu biznesowego oraz zdolność do budowania przewagi w wybranych obszarach działalności.
- **Hiszpania** stanowi przykład modelu opartego na integracji i skali. Silna integracja pionowa pomiędzy produkcją trzody, ubojem, rozbiorem i przetwórstwem pozwala stabilizować dostawy surowca, ograniczać ryzyko cenowe i budować przewagę kosztową. W połączeniu z dużą koncentracją zakładów oraz silnym eksportem daje to sektorowi bardzo wysoką konkurencyjność. Model ten pozwala również lepiej zarządzać przepływem surowca w całym łańcuchu wartości oraz szybciej reagować na zmiany popytu na rynkach zagranicznych.
- **Dania** jest przykładem modelu opartego bardziej na specjalizacji i wysokiej efektywności organizacyjnej niż na samej skali. Silna współpraca producentów i przetwórców, wysoki poziom organizacji sektora oraz koncentracja na jakości i eksporcie wzmacniają odporność całego systemu produkcji. Model duński pokazuje, że wysoka konkurencyjność może być budowana również poprzez koordynację sektora, standardy jakości oraz silne instytucje branżowe.
- **Niemcy** są przykładem tego, jak silny historycznie sektor może osłabnąć pod wpływem wzrostu kosztów pracy i energii oraz zaostrzenia regulacji i ograniczeń eksportowych.
- **Niderlandy** pozostają przykładem sektora bardzo nowoczesnego technologicznie, lecz ograniczanego przez rosnącą presję środowiskową i regulacyjną, co utrudnia rozwój bazy surowcowej i blokuje możliwości dalszego wzrostu produkcji.

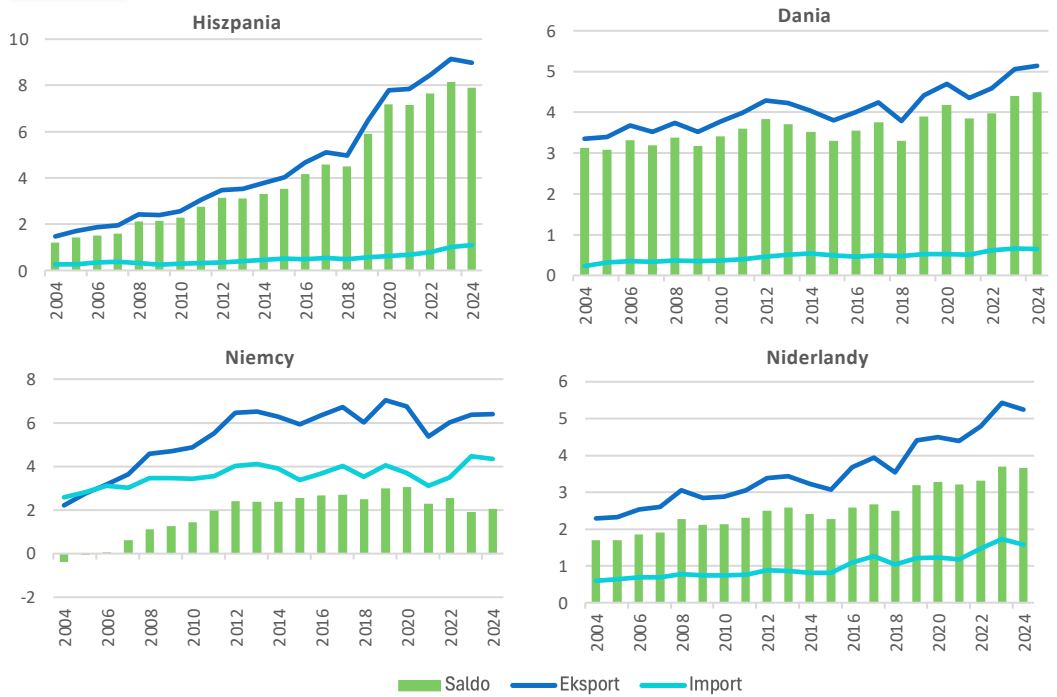
PODSUMOWANIE:

- Doświadczenia krajów UE pokazują, że trwałą konkurencyjność sektora budują nie pojedyncze inwestycje czy wzrost wolumenu produkcji, lecz spójny model organizacyjny oparty na koncentracji, specjalizacji oraz zdolności do generowania wartości w przetwórstwie.

Wykres 2.4 **Produkcja wieprzowiny w wybranych krajach UE (1000 ton)**



Wykres 2.5 **Bilans handlu wieprzowiną w wybranych krajach UE***



Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics* * suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

KLUCZOWE TRENDY W PRZETWÓRSTWIE WIEPRZOWINY

- Europejski sektor wieprzowiny wchodzi w okres głębokiej transformacji strukturalnej. Rosną wymagania dotyczące dobrostanu, środowiska i bezpieczeństwa żywności, a jednocześnie utrzymuje się presja kosztowa i zmieniają się preferencje konsumentów.
- W kolejnych latach można oczekiwać spadku spożycia wieprzowiny w UE. Jednocześnie tradycyjne rynki eksportowe będą stopniowo zwiększały swoją samowystarczalność w produkcji wieprzowiny. Oznacza to, że w horyzoncie strategii rozwój przetwórstwa będzie opierał się w coraz mniejszym stopniu na wzroście wolumenu, lecz koncentrować się będzie na poprawie efektywności i zwiększaniu wartości dodanej.
- Najważniejsze kierunki zmian to konsolidacja sektora, automatyzacja i robotyzacja procesów oraz rosnąca presja kosztowa. W praktyce oznacza to, że przewagę będą zyskiwać podmioty zdolne do utrzymania wysokiej produktywności, standaryzacji i kontroli kosztów.
- Wśród modeli biznesowych przyszłości wygrywać będą przede wszystkim trzy podejścia: (1) skala i efektywność operacyjna w segmencie uboju i rozbioru, (2) specjalizacja działalności w wybranych obszarach oraz (3) przetwórstwo o wyższej wartości dodanej. Przegrywać będą natomiast modele pozbawione skali, specjalizacji i jasno zdefiniowanej strategii. Szczególnie trudna będzie sytuacja przedsiębiorstw próbujących jednocześnie prowadzić ubój, rozbiór i szerokie przetwórstwo bez przewagi kosztowej lub rynkowej.

PODSUMOWANIE:

- Przyszłość sektora wieprzowiny w Europie będzie należała do przedsiębiorstw, które potrafią połączyć skalę i efektywność operacyjną z wyspecjalizowanym przetwórstwem o wyższej wartości dodanej.

Schemat 2.5 **Kluczowe trendy w przetwórstwie wieprzowiny**

1

Presja na zieloną transformację sektora

W kolejnych latach zakłady przetwórcze będą miały do czynienia z rosnącą presją w obszarze regulacji dotyczących ograniczania wpływu ich działalności na środowisko naturalne. Będzie to istotnym czynnikiem wzrostu kosztów w zakładach przetwórczych.

2

Rynek „malejącego tortu”

Spadek spożycia wieprzowiny w UE oraz rosnąca samowystarczalność części rynków eksportowych ograniczą potencjał wzrostu wolumenowego. Kluczowe stanie się przechodzenie z logiki wolumenu do logiki wartości dodanej.

3

Koncentracja handlu detalicznego i rosnąca presja kosztowa wymuszające konsolidację przetwórstwa

W warunkach jednoczesnej presji po stronie kosztów i przychodów na rynku będą w stanie utrzymać się jedynie najefektywniejsze zakłady potrafiące sprawnie rozdzielać logikę biznesu pomiędzy ubój/rozbiór, a przetwórstwo. Coraz większa konkurencja kosztowa będzie sprzyjać konsolidacji.

ANALIZA SWOT POLSKIEGO PRZETWÓRSTWA WIEPRZOWINY

Mocne strony

- Nowoczesna infrastruktura części zakładów, zbudowana po 2004 r. dzięki inwestycjom modernizacyjnym i dostosowaniu do standardów UE.
- Duże doświadczenie w eksporcie; relacja eksport/produkcja na poziomie ok. 42% (2024).
- Rosnąca specjalizacja eksportowa w przetworach i produktach o wyższej wartości dodanej.
- Rosnący poziom konsolidacji sektora, pozwalający na osiąganie wysokich kompetencji technologicznych i jakościowych, a także dostarczanie dużych wolumenów produktów.
- Wysoki stopień integracji pionowej części zakładów pozwalający na lepsze zarządzanie kosztami, jakością oraz ryzykiem cenowym.
- Nadal utrzymujące się przewagi kosztowe w części kategorii (głównie kosztów pracy i innych usług) względem głównych konkurentów w krajach Europy Zachodniej.

Słabe strony

- Strukturalne niedopasowanie: spadek produkcji przy stabilnym popycie i rosnącym imporcie; import odpowiada już za ok. 40% spożycia (2024).
- Hybrydowość modeli zakładów, bez rozdzielenia logik, utrudniająca optymalizację biznesu.
- Dominacja podejścia wolumenowego w sprzedaży i ograniczona zdolność przenoszenia kosztów na cenę.
- Relatywnie słaba pozycja negocjacyjna wobec dużych sieci handlowych i ograniczona marżowość w kanale nowoczesnym, przy jednoczesnym spadku znaczenia sprzedaży przez tradycyjne kanały, w tym własne sklepy.
- Ograniczenia handlowe związane z występowaniem ASF w Polsce utrudniające optymalizację sprzedaży elementów tuszy i uzyskiwanie odpowiedniej marżowości.

Szanse

- Przebudowa sektora w kierunku specjalizacji: produkcja surowca jako „platforma kosztowa", a jego przetwórstwo jako „platforma wartości".
- Rozwój produktów o wyższej wartości dodanej: porcjowanych, wygodnych, markowych, premium i dla gastronomii.
- Wykorzystanie trendu eksportowego w stronę przetworów, które są mniej wrażliwe na bariery sanitarne i charakteryzują się wyższą wartością dodaną.
- Rozwój produktów i kanałów, które redukują wrażliwość na presję sieci (segmenty premium, convenience, food service, eksport selektywny).
- Budowa długoterminowych modeli współpracy z gospodarstwami i integracja podaży surowca.
- Automatyzacja rozbioru, pakowania i logistyki jako sposób ograniczenia presji kosztów pracy.

Zagrożenia

- Dalszy wzrost roli importu i presji konkurencyjnej na krajową bazę surowcową.
- Ryzyko dalszej erozji krajowego zaplecza hodowlanego i wzrost zależności od importowanych półtusz oraz elementów.
- Ryzyka sanitarne i regulacyjne (ASF) ograniczające elastyczność w handlu mięsem nieprzetworzonym.
- Trwała presja kosztowa (energia/praca) oraz presja cenowa kanału nowoczesnego.
- Pogarszające się perspektywy popytu na wieprzowinę i jej przetwory zarówno na rynku wewnętrznym, jak i zewnętrznym.
- Konsolidacja handlu detalicznego wzmacniająca asymetrię negocjacyjną między przetwórcami a odbiorcami.

Źródło: *Olipra Analytics, Nowak IMPACT*

OKREŚLENIE STRATEGII (1)

Opis problemu:

- Polski sektor przetwórstwa wieprzowiny dysponuje nowoczesną bazą produkcyjną i znacznym potencjałem operacyjnym, ale sam poziom infrastruktury nie wystarcza dziś do budowania trwałej przewagi konkurencyjnej. W warunkach wysokiej zmienności cen surowca, rosnących kosztów energii i pracy oraz silnej presji handlu nowoczesnego o wyniku sektora decydują już nie tylko moce produkcyjne, ale również jakość modelu operacyjnego, dyscyplina zarządzania oraz zdolność do aktywnego budowania wartości rynkowej.
- Podstawowym kierunkiem transformacji sektora powinno być wyraźne rozdzielenie logiki segmentu uboju i rozbioru od logiki przetwórstwa wyrobów. W wielu przedsiębiorstwach obie działalności funkcjonują dziś w ramach jednej struktury organizacyjnej i są zarządzane według podobnych zasad, mimo że wymagają odmiennego podejścia operacyjnego, biznesowego i zarządczego.
- **Ubój i rozbiór** powinny być zarządzane jako działalność skoncentrowana na efektywności operacyjnej, standaryzacji, produktywności i kontroli kosztów. Przewaga konkurencyjna w tym segmencie budowana jest poprzez skalę produkcji, tempo operacji, jakość procesów oraz maksymalizację wartości surowca (uzysk). Jest to działalność o relatywnie niskiej marży jednostkowej, w której kluczowe znaczenie mają produktywność pracy, wykorzystanie majątku oraz stabilność operacji.
- **Przetwórstwo** wyrobów powinno być rozwijane jako działalność budująca wartość rynkową poprzez produkt, portfolio, jakość oraz zdolność dopasowania oferty do potrzeb klientów i kanałów sprzedaży. Kluczowe znaczenie mają kompetencje rynkowe, zarządzanie portfolio produktów, rozwój kategorii oraz budowanie trwałych relacji handlowych. Jest to działalność, w której przewaga wynika z zarządzania wartością, a nie tylko efektywnością produkcji.
- Historycznie wiele zakładów funkcjonowało w modelu hybrydowym, który był uzasadniony w okresie rozwoju mocy produkcyjnych. Obecnie model ten coraz częściej prowadzi do rozmycia odpowiedzialności, konfliktu celów oraz trudności w zarządzaniu efektywnością i wartością. Przyszłość sektora nie zależy od wzrostu wolumenu produkcji, lecz od zdolności do: rozdzielenia modeli działalności, poprawy efektywności operacyjnej, aktywnego zarządzania wartością produktów, budowy zaufania konsumentów.

Logika systemu:

Sektor musi przejść od modelu „fabryki wolumenu" do modelu „twórcy wartości". Transformacja sektora nie musi oznaczać fizycznego rozdzielenia zakładów, ale musi oznaczać wyraźne rozdzielenie pomiędzy działalnością commodity a działalnością budującą wartość rynkową następujących elementów: (1) logiki zarządzania, (2) celów biznesowych, (3) mierników efektywności (KPI), (4) odpowiedzialności organizacyjnej. Rozdzielenie logiki zarządczej nie oznacza konfliktu między ubojem a przetwórstwem, lecz lepsze przypisanie KPI.

Należy podkreślić, że nie oznacza to rezygnacji z działań w innych obszarach. Zakłady ubojowe powinny np. rozwijać kompetencje rynkowe, a zakłady przetwórcze również dbać o efektywność operacyjną. Kluczowe jest jednak to, że działania te mają charakter wspierający, podczas gdy przewaga konkurencyjna budowana jest poprzez dominującą logikę danego modelu biznesowego.

Z tego powodu działania służące realizacji celów strategicznych w module II zostały rozdzielone i dopasowane do specyfiki uboju/rozbioru oraz przetwórstwa.

Tabela 2.3 **Różnice w funkcjach celu pomiędzy ubojem / rozbiorem a przetwórstwem**

Obszar	Ubój / Rozbiór (Commodity)	Przetwórstwo (Value)
Model operacyjny	koncentracja na skali i produktywności	koncentracja na wartości i portfolio
Zakupy surowca	kontrola podaży (wolumen, kontrakty, integracja)	selekcja i dopasowanie surowca do produktu
Operacje	standaryzacja, automatyzacja, uzysk	elastyczność, krótkie serie, jakość
Zarządzanie	dyscyplina operacyjna i kontrola KPI	zarządzanie wartością, marżą i rynkiem
Komercja	optymalizacja struktury sprzedaży tuszy	aktywne zarządzanie ceną i wartością produktu
Portfolio / produkt	maksymalizacja wartości elementów tuszy	budowa produktów i kategorii o wyższej wartości
Relacja z handlem	siła podaży, skali i ograniczenia konkurencji cenowej	siła produktu, marki i zdolności do budowania popytu

OKREŚLENIE STRATEGII (2)

Zidentyfikowane wyzwania:

- **Nieoptymalny zakup surowca.** Zakup surowca nadal często koncentruje się na bieżącej dostępności i cenie, a nie na maksymalizacji wartości ekonomicznej tuszy. Ograniczone wykorzystanie segmentacji jakościowej i planowania pod portfolio sprawia, że surowiec nie zawsze trafia do najbardziej rentownych zastosowań.
- **Niewystarczająca efektywność operacyjna.** Potencjał poprawy wyniku nie leży wyłącznie w redukcji kosztów, lecz w lepszym zarządzaniu przepływem surowca, produktywnością i uzyskiem. Brak standaryzacji procesów oraz kontroli strat ogranicza możliwość maksymalizacji wartości tuszy.
- **Brak odpowiedniego zarządzania oraz kultury organizacyjnej.** W części zakładów zarządzanie nadal ma charakter reaktywny, z ograniczonym wykorzystaniem KPI, controllingu i standardów pracy. Utrudnia to szybką reakcję na odchylenia, integrację decyzji między działami oraz budowę kultury ciągłego doskonalenia.
- **Niedojrzałość komercyjna.** Sprzedaż nadal często koncentruje się na wolumenie i bieżącej realizacji zamówień, a nie na aktywnym zarządzaniu wartością, ceną i miksem sprzedaży. Model „koszt plus marża" ogranicza zdolność do różnicowania cen i kierowania produktów do najbardziej rentownych kanałów.
- **Niska i zmienna rentowność.** Rentowność wielu zakładów pozostaje silnie zależna od cen surowca, wykorzystania mocy i sprzedaży produktów o niskiej wartości dodanej. Ograniczony rozwój portfolio oraz słabe zarządzanie miksem sprzedaży sprawiają, że wynik nadal opiera się bardziej na wolumenie niż na trwałej wartości rynkowej.
- **Ograniczona zdolność budowy zaufania konsumentów.** Rozproszenie systemów jakości ogranicza ich realny wpływ na decyzje zakupowe oraz siłę negocjacyjną sektora, co wraz z rozwojem rynku wskazuje na konieczność konsolidacji wokół jednego, rozpoznawalnego standardu krajowego.
- **Słabnąca pozycja w relacjach z sieciami handlowymi.** Wysoka koncentracja handlu i rozproszenie podaży po stronie sektora osłabiają siłę negocjacyjną producentów i przetwórców. Skutkuje to presją cenową, większą zależnością od dużych odbiorców, trudnościami z wejściem na półkę oraz przejmowaniem części marży przez handel.

Cele strategiczne:

Strategia w module II zawiera siedem celów strategicznych:

1. **Optymalizacja zakupów surowca.** Celem jest poprawa efektywności pozyskiwania surowca przez zakłady przetwórcze.
2. **Zwiększenie efektywności operacyjnej.** Celem jest zwiększenie sprawności procesów produkcyjnych poprzez działania optymalizacyjne w trzech obszarach: produktywność, przepływ, uzysk.
3. **Profesjonalizacja zarządzania i transformacja kultury.** Celem jest wzmocnienie kompetencji zarządczych oraz budowa kultury organizacyjnej w zakładach przetwórczych.
4. **Zwiększenie efektywności komercyjnej.** Celem jest rozwój kompetencji sprzedażowych i cenowych poprzez działania optymalizacyjne w trzech obszarach: rynek, cena i wartość dla klienta.
5. **Rozwój wartości rynkowej i portfolio.** Celem jest zbudowanie wyższej wartości dodanej w przetwórstwie wieprzowiny oraz lepsze dopasowanie portfolio do potrzeb rynku.
6. **Zwiększenie zaufania konsumentów.** Celem jest wzmocnienie standardów jakości, bezpieczeństwa i identyfikowalności produktów jako podstawy trwałego zaufania odbiorców.
7. **Wzmocnienie pozycji wobec handlu.** Celem jest poprawa pozycji negocjacyjnej zakładów wobec sieci handlowych.

Działania w ramach celów strategicznych zostały rozpisane oddzielnie dla uboju/rozbioru oraz przetwórstwa, zgodnie z przedstawioną wcześniej logiką. Jednocześnie wyraźnie wyższa liczba celów strategicznych na tle pozostałych modułów wynika z modelu polskiego sektora wieprzowiny, który wyspecjalizował się w przetwórstwie. Stąd obszar ten wymaga szczególnie precyzyjnej kalibracji.

CEL 1: OPTYMALIZACJA ZAKUPÓW SUROWCA

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Zabezpieczenie wolumenu (kontrakty, integracje):

1. Budowa długoterminowych relacji kontraktowych z producentami.
2. Rozwój modeli integracyjnych (tucz kontraktowy, współpraca z integratorami).
3. Współpraca z dużymi, profesjonalnymi gospodarstwami (standaryzacja dostaw).
4. Ograniczanie zależności od rynku spotowego.

Cel: zapewnienie ciągłości pracy zakładu i wysokiego wykorzystania mocy.

B. Stabilność dostaw i powtarzalność surowca:

1. Standaryzacja parametrów surowca (waga, mięsność, jakość).
2. Preferowanie dostawców zapewniających powtarzalność partii.
3. Budowa wewnętrznych systemów klasyfikacji i premiowania jakości.
4. Ograniczanie zmienności biologicznej surowca.

Cel: poprawa wydajności procesów i przewidywalności uzysku.

C. Sourcing międzynarodowy:

1. Aktywne zarządzanie zakupami w skali UE.
2. Dywersyfikacja źródeł dostaw (kraje o wyższej efektywności produkcji).
3. Wykorzystanie różnic cenowych między rynkami.
4. Elastyczne reagowanie na zmiany podaży i cen.

Cel: zapewnienie konkurencyjnego kosztu surowca w warunkach niedoboru krajowej produkcji.

D. Optymalizacja: cena vs uzysk:

1. Ocena surowca nie tylko przez cenę/kg, ale przez wartość końcową tuszy.
2. Zarządzanie miksami surowca pod kątem uzysku i wartości elementów.
3. Dopasowanie kierunków rozbioru do jakości i struktury tuszy.
4. Analiza opłacalności różnych źródeł surowca (najtańszy nie zawsze najlepszy).

Cel: maksymalizacja wartości ekonomicznej tuszy, a nie minimalizacja ceny zakupu.

Przetwórstwo

A. Segmentacja jakościowa surowca:

1. Podział surowca według parametrów jakościowych (mięsność, tłuszcz, struktura, pochodzenie).
2. Przypisanie klas surowca do konkretnych kategorii produktów.
3. Różnicowanie standardów surowca w zależności od segmentu rynku.
4. Rozwój specyfikacji jakościowych dla kluczowych produktów.

Cel: wykorzystanie surowca zgodnie z jego najwyższą wartością rynkową.

B. Dopasowanie do produktów i kanałów sprzedaży:

1. Przypisanie surowca do konkretnych produktów i segmentów sprzedaży.
2. Różnicowanie jakości w zależności od kanału (retail, HoReCa, eksport, premium).
3. Integracja zakupów z planowaniem sprzedaży i portfolio.
4. Unikanie „przypadkowego" wykorzystania surowca.

Cel: maksymalizacja marży poprzez właściwe dopasowanie surowca do rynku.

C. Planowanie zakupów pod portfolio:

1. Planowanie zakupów w oparciu o strukturę sprzedaży, a nie dostępność surowca.
2. Synchronizacja zakupów, produkcji i sprzedaży (S&OP).
3. Priorytetyzacja surowca dla najbardziej rentownych kategorii.
4. Ograniczanie nadprodukcji niskomarżowych produktów.

Cel: zarządzanie strukturą wartości, a nie tylko wolumenem produkcji.

D. Ograniczenie zmienności jakościowej:

1. Współpraca z wybranymi dostawcami zapewniającymi powtarzalność.
2. Standaryzacja specyfikacji surowca.
3. Rozwój wewnętrznych systemów kontroli jakości i klasyfikacji.
4. Ograniczanie wpływu zmienności biologicznej na produkt końcowy.

Cel: zapewnienie powtarzalności produktu i stabilności jakości dla klienta.

CEL 2: ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI OPERACYJNEJ

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Zarządzanie uzyskiem i wartością tuszy:

1. Optymalizacja sposobu rozbioru pod kątem maksymalizacji wartości elementów.
2. Zarządzanie kierunkami rozbioru w zależności od jakości tuszy.
3. Ciągła poprawa jakości wykroju i precyzji pracy.
4. Monitoring uzysku na poziomie linii, zmiany i operatora.

Cel: maksymalizacja wartości ekonomicznej tuszy, a nie tylko wolumenu produkcji.

B. Standaryzacja procesów i pracy:

1. Wdrożenie standardów operacyjnych dla wszystkich etapów rozbioru.
2. Ograniczanie zmienności wyników między zmianami i pracownikami.
3. Systemowe szkolenie i rozwój kompetencji pracowników.
4. Wdrożenie zarządzania wizualnego i kontroli standardów.

Cel: zapewnienie powtarzalności wyników i stabilności procesu.

C. Produktywność i przepływ:

1. Optymalizacja przepływu materiału i organizacji linii.
2. Skracanie czasu operacji i eliminacja wąskich gardeł.
3. Maksymalizacja wykorzystania mocy produkcyjnych.
4. Dopasowanie obsady do obciążenia i rytmu produkcji.

Cel: maksymalizacja wydajności przy zachowaniu jakości i uzysku.

D. Eliminacja strat i błędów:

1. Redukcja strat surowcowych i jakościowych.
2. Ograniczanie błędów rozbioru i degradacji mięsa.
3. Monitoring odchyleń i szybkie reagowanie operacyjne.
4. Wdrożenie systemów ciągłego doskonalenia (lean).

Cel: minimalizacja strat i stabilizacja wyniku operacyjnego.

Przetwórstwo

A. Powtarzalność jakości produktu:

1. Utrzymanie stabilnych parametrów jakościowych produktów.
2. Kontrola receptur, procesów i surowca wejściowego.
3. Ograniczanie odchyleń jakościowych między partiami.
4. Zarządzanie parametrami technologicznymi produkcji.

Cel: zapewnienie spójnej jakości produktu niezależnie od partii i czasu.

B. Zarządzanie recepturą i specyfikacją:

1. Precyzyjne definiowanie i kontrola receptur produktowych.
2. Optymalizacja składu pod kątem jakości i kosztu.
3. Dostosowanie receptur do zmienności surowca.
4. Kontrola zgodności produkcji ze specyfikacją.

Cel: utrzymanie jakości przy jednoczesnej optymalizacji kosztów.

C. Elastyczność produkcji i dopasowanie do rynku:

1. Zdolność do produkcji krótkich serii i szerokiego portfolio.
2. Szybkie przezbrojenia i zmiany produkcji.
3. Dopasowanie produkcji do zamówień i kanałów sprzedaży.
4. Integracja produkcji z planowaniem sprzedaży (S&OP).

Cel: maksymalizacja dostępności produktu i dopasowania do rynku.

D. Ograniczanie strat jakościowych i reklamacji:

1. Redukcja strat wynikających z błędów produkcyjnych.
2. Kontrola jakości na każdym etapie procesu.
3. Monitoring reklamacji i analiza przyczyn.
4. Ciągłe doskonalenie procesów jakościowych.

Cel: minimalizacja strat wartości i ochrona marży.

CEL 3: PROFESJONALIZACJA ZARZĄDZANIA I TRANSFORMACJA KULTURY

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Zarządzanie wynikiem operacyjnym (KPI):
1. Zarządzanie w oparciu o mierzalne wskaźniki (uzysk, koszt/kg, wydajność).
2. Codzienny monitoring wyników na poziomie linii i zmian.
3. Szybka identyfikacja odchyleń i inicjacja reakcji operacyjnych.
4. Jasna odpowiedzialność za wynik na każdym poziomie.

Cel: pełna kontrola nad efektywnością operacyjną zakładu.

B. Dyscyplina operacyjna i standardy:
1. Wdrożenie standardów pracy i ich konsekwentne egzekwowanie.
2. Ograniczanie zmienności między zmianami i zespołami.
3. Zarządzanie wizualne i kontrola przestrzegania standardów.
4. Rozwój kompetencji operacyjnych pracowników.

Cel: zapewnienie stabilności procesu i powtarzalności wyników.

C. Codzienne zarządzanie operacyjne:
1. Zarządzanie odchyleniami w czasie rzeczywistym.
2. Krótkie cykle decyzyjne i szybkie reakcje.
3. Codzienne spotkania operacyjne (daily management).
4. Ciągła identyfikacja problemów i ich rozwiązywanie.

Cel: szybkie reagowanie i minimalizacja wpływu problemów na wynik.

D. Kultura efektywności i ciągłego doskonalenia:
1. Budowa kultury odpowiedzialności za wynik.
2. Wdrożenie podejścia lean i eliminacji strat.
3. Zaangażowanie pracowników w poprawę procesów.
4. Systematyczne doskonalenie operacji.

Cel: ciągła poprawa produktywności i efektywności zakładu.

Przetwórstwo

A. Zarządzanie wartością i marżą:
1. Zarządzanie w oparciu o marżę, jakość i wartość produktu.
2. Monitoring rentowności na poziomie kategorii i produktów.
3. Integracja decyzji operacyjnych z wynikami sprzedażowymi.
4. Odpowiedzialność za wynik nie tylko produkcyjny, ale rynkowy.

Cel: maksymalizacja wartości i rentowności portfolio produktów.

B. Integracja funkcji (sprzedaż – produkcja – zakupy):
1. Ścisła współpraca między działami.
2. Wdrożenie procesów S&OP.
3. Synchronizacja decyzji operacyjnych i rynkowych.
4. Zarządzanie produkcją w oparciu o popyt.

Cel: spójne zarządzanie całym łańcuchem wartości.

C. Zarządzanie jakością i specyfikacją:
1. Odpowiedzialność za jakość produktu na każdym etapie.
2. Kontrola zgodności z recepturą i specyfikacją.
3. Zarządzanie odchyleniami jakościowymi.
4. Systemowe podejście do jakości i reklamacji.

Cel: zapewnienie powtarzalności produktu i zaufania klienta.

D. Kultura elastyczności i orientacji na rynek:
1. Zdolność do szybkiego dostosowania do zmian popytu.
2. Elastyczne podejście do produkcji i portfolio.
3. Orientacja na klienta i kanały sprzedaży.
4. Łączenie efektywności operacyjnej z wymaganiami rynku.

Cel: zdolność organizacji do reagowania na zmiany i budowania wartości rynkowej.

CEL 4: ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI KOMERCYJNEJ

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Aktywne zarządzanie strukturą sprzedaży:
1. Alokacja elementów tuszy do najbardziej opłacalnych rynków i klientów.
2. Zarządzanie sprzedażą w oparciu o bieżące ceny i popyt.
3. Elastyczne przekierowywanie wolumenów między kanałami (kraj, eksport).
4. Optymalizacja miksu sprzedaży elementów.

Cel: maksymalizacja wartości całej tuszy, a nie pojedynczych produktów.

B. Monitoring rynku i cen:
1. Ciągłe śledzenie cen elementów w kraju i za granicą.
2. Wykorzystanie różnic cenowych między rynkami.
3. Szybkie reagowanie na zmiany podaży i popytu.
4. Aktywne zarządzanie pozycją cenową.

Cel: wykorzystanie zmienności rynku do poprawy wyniku.

C. Zarządzanie kanałami sprzedaży:
1. Dywersyfikacja kanałów (eksport, przetwórstwo, handel).
2. Ograniczanie zależności od pojedynczych odbiorców.
3. Dopasowanie sprzedaży do specyfiki rynku i klienta.
4. Budowa relacji handlowych w kluczowych kanałach.

Cel: stabilizacja sprzedaży i ograniczenie ryzyka rynkowego.

D. Optymalizacja cen vs wartość tuszy:
1. Odejście od sprzedaży opartej na wolumenie.
2. Analiza wartości poszczególnych elementów w różnych kanałach.
3. Sprzedaż w oparciu o wartość, a nie tylko cenę/kg.
4. Koordynacja sprzedaży wszystkich elementów tuszy.

Cel: maksymalizacja łącznej wartości sprzedaży tuszy.

Przetwórstwo

A. Zarządzanie ceną i wartością produktu:
1. Odejście od modelu „koszt + marża" na rzecz zarządzania wartością.
2. Różnicowanie cen w zależności od segmentu, kanału i klienta.
3. Aktywne zarządzanie poziomem cen i promocji.
4. Budowa polityki cenowej opartej na wartości dla klienta.

Cel: maksymalizacja przychodów i marży poprzez świadome zarządzanie ceną.

B. Zarządzanie portfolio i miksem sprzedaży:
1. Rozwój produktów o wyższej wartości dodanej.
2. Zarządzanie strukturą sprzedaży między kategoriami.
3. Priorytetyzacja produktów o najwyższej rentowności.
4. Eliminacja niskomarżowych pozycji.

Cel: budowa stabilnej i rentownej struktury sprzedaży.

C. Zarządzanie kanałami i klientami:
1. Różnicowanie oferty w zależności od kanału (retail, HoReCa, eksport).
2. Zarządzanie relacjami z sieciami handlowymi.
3. Kontrola udziału marek własnych vs marki producenta.
4. Dopasowanie produktów do oczekiwań klientów.

Cel: maksymalizacja wartości sprzedaży w poszczególnych kanałach.

D. Analiza rynku i zachowań konsumenta:
1. Monitoring trendów konsumenckich i cen.
2. Analiza elastyczności cenowej produktów.
3. Rozumienie wartości produktu dla różnych segmentów klientów.
4. Wykorzystanie danych do decyzji cenowych i produktowych.

Cel: lepsze dopasowanie oferty i cen do rynku.

CEL 5: ROZWÓJ WARTOŚCI RYNKOWEJ I PORTFOLIO

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Maksymalizacja wartości elementów tuszy:
1. Rozwój sprzedaży elementów o najwyższej wartości rynkowej.
2. Ograniczanie sprzedaży w formie niskoprzetworzonej (np. półtusze).
3. Dopasowanie formy sprzedaży do rynku i klienta.
4. Rozwój bardziej zaawansowanych form rozbioru.

Cel: maksymalizacja wartości sprzedaży z tej samej tuszy.

B. Segmentacja produktów i rynków:
1. Różnicowanie sprzedaży według rynków (kraj, eksport).
2. Dopasowanie elementów do wymagań klientów i kanałów.
3. Zarządzanie sprzedażą w zależności od struktury popytu.
4. Alokacja produktów do najbardziej rentownych segmentów.

Cel: lepsze wykorzystanie potencjału rynkowego elementów.

C. Rozwój form sprzedaży:
1. Rozwój sprzedaży elementów porcjowanych i przygotowanych.
2. Dopasowanie produktów do wymagań odbiorców (np. gastronomia, przemysł).
3. Ograniczanie sprzedaży surowca o niskiej wartości dodanej.
4. Wzrost udziału produktów o wyższej wartości.

Cel: przesunięcie sprzedaży w kierunku wyższej wartości.

D. Współpraca z przetwórstwem i klientami:
1. Dopasowanie oferty do potrzeb przetwórców.
2. Budowa długoterminowych relacji handlowych.
3. Stabilizacja odbioru kluczowych elementów.
4. Lepsza koordynacja podaży i popytu.

Cel: stabilizacja sprzedaży i ograniczenie presji cenowej.

Przetwórstwo

A. Rozwój produktów o wyższej wartości dodanej:
1. Rozwój produktów gotowych i półgotowych.
2. Budowa kategorii convenience odpowiadających trendom konsumenckim.
3. Rozwój segmentów premium i produktów jakościowych.
4. Innowacje produktowe i rozwój nowych kategorii.

Cel: budowa stabilnej marży i ograniczenie presji cenowej.

B. Zarządzanie portfolio produktów:
1. Świadome kształtowanie struktury produktów.
2. Rozwój portfela dopasowanego do segmentów rynku.
3. Priorytetyzacja produktów o najwyższej rentowności.
4. Eliminacja produktów niskomarżowych.

Cel: optymalizacja struktury sprzedaży i marży.

C. Dopasowanie do segmentów i kanałów:
1. Tworzenie produktów pod konkretne kanały sprzedaży.
2. Różnicowanie oferty dla retail, HoReCa i eksportu.
3. Dopasowanie poziomu jakości i ceny do segmentu.
4. Zarządzanie ofertą w zależności od potrzeb klientów.

Cel: maksymalizacja wartości sprzedaży w różnych segmentach rynku.

D. Budowa przewagi produktowej i rynkowej:
1. Rozwój produktów opartych na jakości i pochodzeniu.
2. Budowa wyróżników produktowych na bazie systemów jakości odgrywających znaczącą rolę na rynku konsumenckim.
3. Wzmacnianie wartości postrzeganej przez klienta.
4. Rozwój oferty odpowiadającej trendom konsumenckim.

Cel: budowa trwałej przewagi konkurencyjnej opartej na wartości.

CEL 6: ZWIĘKSZENIE ZAUFANIA KONSUMENTÓW

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Standaryzacja jakości surowca:
1. Wdrożenie jednolitych standardów jakości surowca (mięsność, dobrostan, pochodzenie).
2. Kontrola parametrów produkcji na poziomie gospodarstw i ubojni.
3. Ograniczanie zmienności jakościowej między partiami.
4. Budowa spójnych wymagań dla dostawców.

Cel: zapewnienie stabilnej i przewidywalnej jakości surowca.

B. Transparentność łańcucha dostaw:
1. Identyfikowalność pochodzenia surowca (traceability).
2. Monitoring warunków produkcji i dobrostanu.
3. Transparentność procesów produkcyjnych.
4. Udostępnianie informacji o pochodzeniu i jakości.

Cel: budowa wiarygodności i zaufania w łańcuchu dostaw.

C. Systemy jakości:
1. Wdrożenie spójnych systemów jakości i certyfikatów.
2. Uproszczenie i integracja istniejących oznaczeń.
3. Standaryzacja kryteriów jakościowych.
4. Kontrola zgodności i audyty.

Cel: zwiększenie wiarygodności jakości na poziomie sektora.

D. Współpraca w ramach sektora:
1. Koordynacja działań jakościowych między podmiotami.
2. Wspólne standardy branżowe.
3. Ograniczenie rozproszenia systemów jakości.
4. Wzmocnienie roli organizacji branżowych.

Cel: budowa spójnego systemu jakości dla całego sektora.

Przetwórstwo

A. Jednolity system jakości produktu:
1. Wzmocnienie i skalowanie jednolitego, krajowego standardu jakości opartego na niezależnej certyfikacji, obejmującego cały łańcuch produkcji.
2. Jasne i czytelne standardy dla konsumenta.
3. Powiązanie jakości produktu z konkretnymi kryteriami.
4. Spójna komunikacja jakości w całym sektorze.

Cel: zwiększenie rozpoznawalności i zaufania konsumenta.

B. Komunikacja wartości do konsumenta:
1. Jasne komunikowanie pochodzenia, jakości i standardów.
2. Uproszczenie przekazu jakościowego.
3. Powiązanie systemów jakości z realną wartością produktu.
4. Budowa zrozumiałych oznaczeń dla klienta.

Cel: przełożenie jakości na decyzje zakupowe.

C. Integracja systemów jakości:
1. Ograniczenie liczby rozproszonych systemów jakości.
2. Wzmocnienie i konsolidacja wokół jednego, silnego standardu sektorowego.
3. Koordynacja działań promocyjnych i jakościowych.
4. Wspólna platforma komunikacji jakości.

Cel: wzmocnienie siły oddziaływania systemu jakości.

D. Budowa zaufania i wartości rynkowej:
1. Powiązanie jakości z wyższą ceną i wartością produktu.
2. Budowa przewagi poprzez jakość, a nie tylko cenę.
3. Wzmacnianie relacji z konsumentem.
4. Wykorzystanie jakości jako elementu strategii rynkowej.

Cel: budowa trwałej przewagi konkurencyjnej opartej na zaufaniu.

CEL 7: WZMOCNIENIE POZYCJI WOBEC HANDLU

Działania w ramach celu strategicznego:

Ubój / Rozbiór

A. Koordynacja podaży i sprzedaży:
1. Ograniczanie rozproszenia podaży między producentami.
2. Koordynacja sprzedaży w ramach większych struktur.
3. Lepsze dopasowanie podaży do popytu.
4. Ograniczanie wewnętrznej konkurencji cenowej.

Cel: zwiększenie siły negocjacyjnej wobec odbiorców.

B. Konsolidacja i skala działania:
1. Łączenie podmiotów lub współpraca w ramach grup.
2. Budowa większych wolumenów sprzedaży.
3. Osiąganie efektu skali w negocjacjach.
4. Wzmacnianie pozycji wobec dużych klientów.

Cel: budowa realnej siły rynkowej poprzez skalę.

C. Dywersyfikacja kanałów sprzedaży:
1. Rozwój eksportu i alternatywnych rynków.
2. Ograniczanie zależności od pojedynczych odbiorców.
3. Budowa różnych kierunków sprzedaży.
4. Elastyczne zarządzanie sprzedażą.

Cel: ograniczenie presji cenowej ze strony handlu.

D. Wspólne inicjatywy sektorowe:
1. Rozwój platform sprzedażowych i współpracy.
2. Koordynacja działań promocyjnych.
3. Wzmocnienie roli organizacji branżowych.
4. Budowa wspólnej strategii rynkowej.

Cel: zwiększenie wpływu sektora na warunki rynkowe.

Przetwórstwo

A. Budowa własnych marek i produktów:
1. Rozwój silnych marek producenta.
2. Ograniczanie zależności od marek własnych sieci.
3. Budowa rozpoznawalności produktów.
4. Wzmacnianie lojalności konsumentów.

Cel: zwiększenie niezależności od sieci handlowych.

B. Zarządzanie portfolio i wartością:
1. Rozwój produktów o wyższej wartości dodanej.
2. Różnicowanie oferty względem konkurencji.
3. Budowa unikalnych kategorii produktowych.
4. Ograniczanie presji cenowej.

Cel: zwiększenie siły negocjacyjnej poprzez wartość produktu.

C. Dywersyfikacja kanałów sprzedaży:
1. Rozwój sprzedaży poza handlem nowoczesnym.
2. Wzmacnianie kanałów alternatywnych (horeca, eksport, direct, zamówienia publiczne).
3. Budowa własnych kanałów sprzedaży.
4. Zmniejszenie zależności od dużych sieci.

Cel: ograniczenie uzależnienia od handlu nowoczesnego.

D. Relacje z klientami i partnerami handlowymi:
1. Budowa partnerskich relacji z sieciami.
2. Zarządzanie kategorią i współpraca handlowa.
3. Lepsze wykorzystanie danych sprzedażowych.
4. Profesjonalizacja funkcji sprzedaży.

Cel: przejście od relacji transakcyjnej do partnerskiej.

MODUŁ III: ZIELONA TRANSFORMACJA SEKTORA

ROŚNIE PRESJA ZMIAN KLIMATU NA POLSKIE ROLNICTWO

- Nasilające się skutki zmiany klimatu w istotny sposób modyfikują warunki produkcji rolnej. Obserwowany jest systematyczny wzrost przeciętnych rocznych temperatur, które zaczęły w ostatnich latach przekraczać 10°C, a więc poziom, który zgodnie z wcześniejszymi prognozami miał zostać osiągnięty dopiero w latach 2071 – 2100.
- Ze względu na wzrost przeciętnych temperatur wydłużył się okres wegetacyjny: w północno-zachodniej części Polski długość o ponad 40 dni, a w północno-wschodnich o ok. 25 dni. Z jednej strony jest to dobra informacja dla rolnictwa ze względu na otwierające się nowe możliwości produkcji roślinnej. Z drugiej strony wydłużenie okresu wegetacji nie oznacza braku występowania charakterystycznych dla regionu Polski przymrozków, które pozostają istotną barierą dla rozwoju nowych rodzajów upraw.
- Kluczowym wyzwaniem często uniemożliwiającym wykorzystanie łagodniejszego klimatu w Polsce staje się deficyt wody. Mniejsza liczba dni z opadem śniegu i zmiana rozkładu deszczów powoduje zwiększenie częstotliwości występowania suszy rolniczej.
- Postępująca zmiana klimatu istotnie zwiększa również częstotliwość występowania ekstremalnych zdarzeń pogodowych, takich jak nawalne deszcze czy huraganowe wiatry. W latach 90. XX wieku i na początku XXI wieku rocznie występowało w Polsce średnio maksymalnie 5 – 7 trąb powietrznych, w których wiatr osiąga prędkości od 30 do 120 m/s, podczas gdy w latach 2007-2013 odnotowano 287 tego typu zjawisk nad Polską, czyli średnio 17 rocznie.

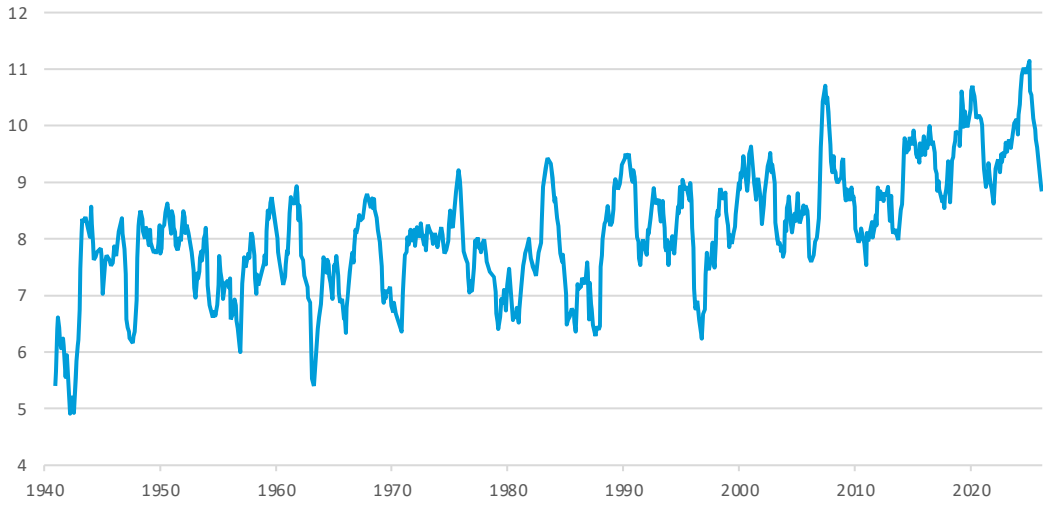
WNIOSKI:

- Zmiana klimatu w Polsce wpływa na rolnictwo poprzez 4 główne kanały: wzrost przeciętnych temperatur i wydłużenie okresu wegetacji przy dalszym występowaniu przymrozków, zmianę rozkładu opadów w ciągu roku skutkującą permanentną suszą rolniczą, a także zwiększenie częstotliwości ekstremalnych zdarzeń pogodowych, takich jak huraganowe wiatry czy opady nawalne oraz wzrost ryzyka nowych chorób zwierząt lub szkodników roślin.

Źródło: *GUS, Klimada 2.0, Olipra Analytics*

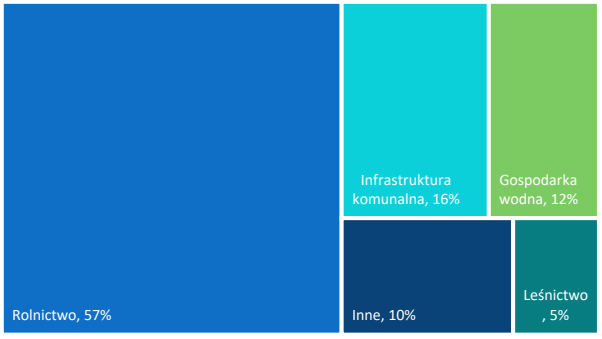
Wykres 3.1

Średnia temperatura powietrza w Polsce (°C, 12-miesięczna średnia ruchoma)



Wykres 3.2

Procentowy udział strat spowodowanych ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi w poszczególnych sektorach gospodarki w latach 2001-2019



Wykres 3.3

Procentowy udział zjawisk ekstremalnych stanowiących przyczynę strat w rolnictwie w latach 2017-2019



**Kategoria pozostałe obejmuje deszcze nawalne, grad, ujemne skutki przezimowania, powodzie i huragany*

JAK ZMIANY KLIMATU WPŁYWAJĄ NA WARUNKI PRODUKCJI TRZODY CHLEWNEJ ORAZ PRZETWÓRSTWO WIEPRZOWINY?

Produkcja trzody chlewnej

- **Obniżenie wydajności produkcji.** Świnie narażone na długotrwały stres cieplny ograniczają pobranie paszy, wolniej rosną i mogą wykazywać zaburzenia funkcji rozrodczych. Szczególnie wrażliwe są tuczniki o wysokiej masie ciała oraz lochy karmiące, ponieważ ich górna granica komfortu cieplnego jest niższa niż u lżejszych świń. U tuczników stres cieplny może również pogarszać wybrane cechy jakościowe i technologiczne mięsa. Wysoka temperatura może zmniejszać przeżywalność zarodków, osłabiać integralność nabłonka jelitowego i sprzyjać zaburzeniom trawiennym, w tym biegunkom. Stres cieplny wpływa ponadto na funkcjonowanie układu odpornościowego, zwiększając podatność świń na choroby zakaźne i metaboliczne. Negatywne skutki mogą pojawiać się już po przekroczeniu górnej granicy strefy termoneutralnej, a przy temperaturach powyżej 30°C, zwłaszcza przy wysokiej wilgotności i słabej wentylacji, rośnie ryzyko poważnego stresu cieplnego i zwiększonej śmiertelności.
- **Wyższe koszty paszy.** Częstsze susze czy też ekstremalne zjawiska pogodowe takie jak huragany, nawalne deszcze czy gradobicia ograniczają plony zbóż, roślin oleistych oraz innych roślin wykorzystywanych w produkcji pasz dla trzody chlewnej. Utrudnia to produkcję w modelu opartym o pasze własne ze względu na wysoką zmienność plonów.
- **Większa presja ze strony chorób roślin i zwierząt.** Wyższe temperatury, w tym w szczególności brak niskich temperatur zimą, sprzyjają rozwojowi wektorów przenoszących choroby wirusowe i bakteryjne zwierząt. Jednocześnie zwiększa się zasięg występowania chorób i szkodników charakterystycznych dla ciepłego klimatu, niespotykanych wcześniej w Polsce.
- **Straty produkcyjne i zniszczenia budynków inwentarskich.** Rosnąca częstotliwość ekstremalnych zjawisk pogodowych zwiększa ryzyko uszkodzeń infrastruktury gospodarstw rolnych.

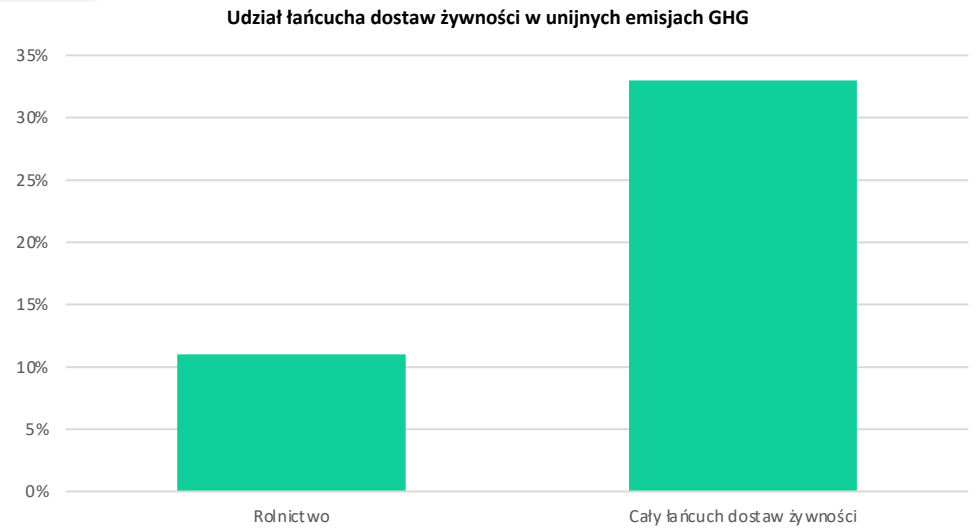
Przetwórstwo wieprzowiny

- **Rosnące ryzyko wystąpienia przerw w dostawach energii elektrycznej.** W warunkach utrzymujących się fal upałów i zwiększonego poboru energii potrzebnej do chłodzenia rośnie ryzyko przeciążenia sieci energetycznej i ograniczeń w dostawach, a w skrajnych przypadkach wystąpienia przerw w dostawach energii elektrycznej do zakładów przetwórczych.
- **Ryzyko wystąpienia problemów z dostępnością surowca do przetwórstwa**. Rosnąca presja ze strony chorób zwierząt oraz częstsze występowanie ekstremalnych warunków pogodowych stwarzają ryzyko wystąpienia problemów z dostępnością surowca do przetwórstwa wynikających zarówno ze strat produkcyjnych wśród producentów trzody chlewnej, jak i utrudnień logistycznych.
- **Zniszczenia infrastruktury produkcyjnej.** Rosnąca częstotliwość ekstremalnych zjawisk pogodowych zwiększa ryzyko wystąpienia uszkodzeń infrastruktury zakładów produkcyjnych.
- **Wzrost zagrożenia deficytem wody**. Rosnące ryzyko suszy hydrologicznej, wzrost częstości oraz zasięgu jej występowania zagraża nie tylko gospodarstwom rolnym, ale także przemysłowi przetwórczemu. Coraz częściej będziemy mieć do czynienia z wprowadzeniem ograniczeń i limitu poboru wody zarówno z sieci wodociągowej, jak i własnych ujęć wody.

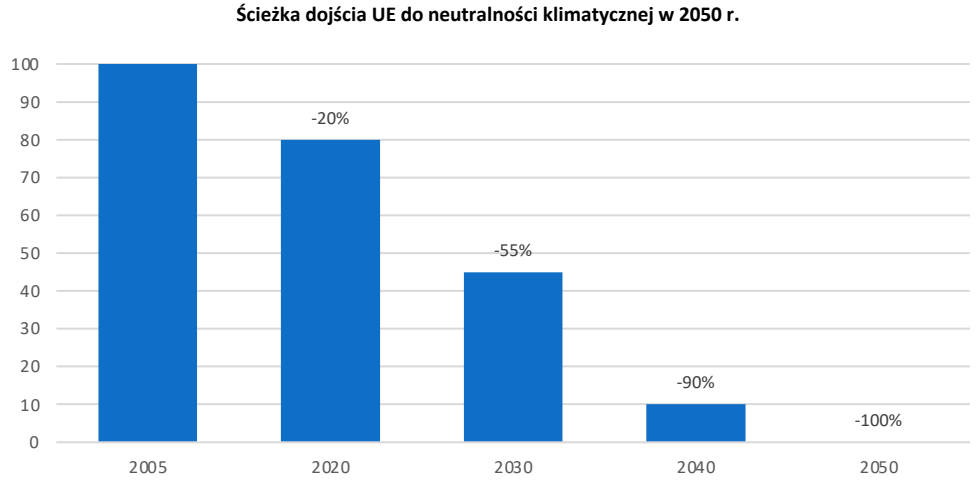
DZIAŁANIA UE NA RZECZ OGRANICZENIA ZMIAN KLIMATU

- Uwzględniając globalny charakter zmian klimatycznych, społeczność międzynarodowa przyjęła instrumenty prawne służące ograniczaniu antropogenicznych emisji gazów cieplarnianych, w szczególności Ramową Konwencję Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu z 1992 r. oraz Porozumienie Paryskie z 2015 r. Ich zasadniczym celem jest ograniczenie wzrostu średniej temperatury globalnej do poziomu znacznie poniżej 2°C względem poziomu przedindustrialnego oraz podejmowanie wysiłków na rzecz ograniczenia tego wzrostu do 1,5°C. Polska, jako strona obu porozumień, jest zobowiązana do uczestnictwa w międzynarodowych działaniach na rzecz ochrony klimatu, wdrażania odpowiednich polityk klimatycznych oraz raportowania postępów w tym zakresie.
- Realizując swoje zobowiązania w zakresie przeciwdziałania zmianom klimatu, UE przedstawiła w 2019 r. Europejski Zielony Ład (EZŁ), będący strategią transformacji gospodarczej i społecznej UE. Zasadniczym celem EZŁ jest osiągnięcie przez Unię Europejską neutralności klimatycznej, rozumianej jako zerowe emisje netto gazów cieplarnianych, do 2050 r.
- Rolnictwo jest istotnym źródłem emisji gazów cieplarnianych (GHG), odpowiadając za ok. 11% unijnych emisji tych gazów, a cały łańcuch dostaw żywności za ok. 1/3 emisji. Głównymi gazami cieplarnianymi odprowadzanymi przez rolnictwo są podtlenek azotu (z uprawy gleb) i metan (z chowu). Sektor przetwórczy emituje przede wszystkim dwutlenek węgla (ze spalania paliw kopalnych). Z tego powodu działania na rzecz ograniczenia negatywnego wpływu sektora rolno-spożywczego na środowisko stały się jednym z kluczowych elementów EZŁ i w istotny sposób wpływają na warunki prowadzenia działalności w tym sektorze.
- W 2024 r., na fali rolniczych protestów, Komisja Europejska zdecydowała się na złagodzenie części celów EZŁ. W przypadku producentów rolnych wiele wymogów, które miały być obligatoryjne, stało się dobrowolne. Zdecydowano też, że przyszła WPR będzie dawała krajom członkowskim większy niż wcześniej zakres swobody w zakresie określania krajowych celów i wymogów środowiskowych. Nie oznacza to jednak, że UE zrezygnowała z celów środowiskowych i klimatycznych: osiągnięcia neutralności klimatycznej do 2050 roku i celów pośrednich (55% redukcji emisji gazów cieplarnianych do 2030 r. i 90% do 2040 r. w porównaniu z 2005 r.), zachowania różnorodności biologicznej, poprawy jakości wód czy ochrony środowiska przed odpadami.

Wykres 3.4



Wykres 3.5

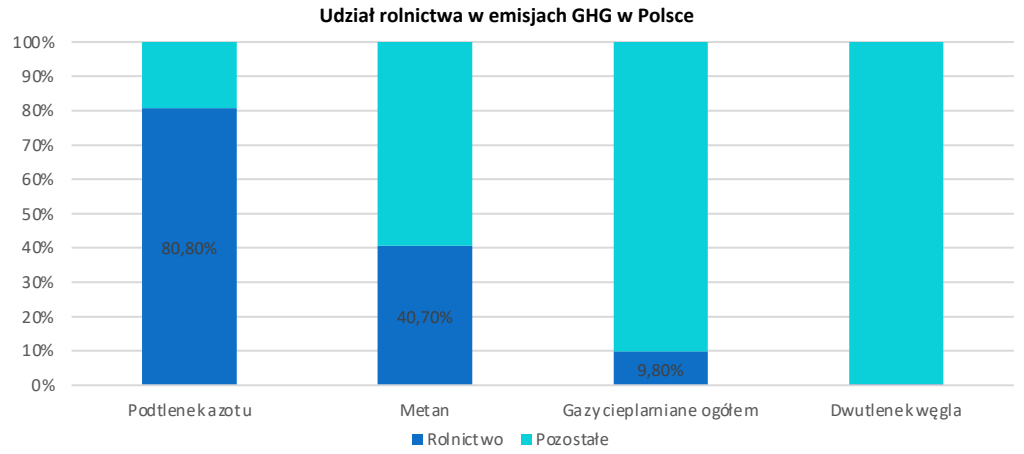


Źródło: *European Scientific Advisory Board on Climate Change, Olipra Analytics*

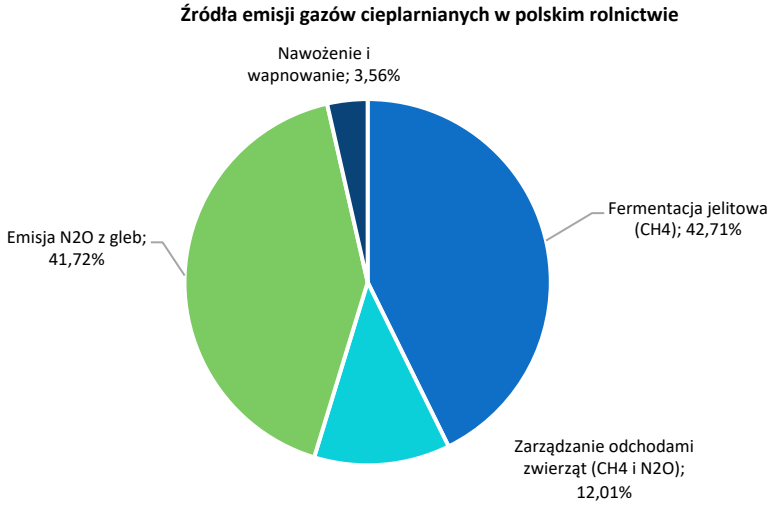
UDZIAŁ ROLNICTWA W EMISJACH GAZÓW CIEPLARNIANYCH W POLSCE

- Całkowite emisje gazów cieplarnianych w sektorze rolnictwa w Polsce wyniosły w 2023 r. 34,3 mln ton CO_2eq. Były one o 31,6% niższe niż w roku bazowym 1988, ale o ok. 8,1% wyższe niż w 2005 r. W porównaniu z 2022 r. emisje z rolnictwa wzrosły o ok. 2,8%. Ponad połowa emisji sektora rolnictwa pochodziła z produkcji zwierzęcej, przede wszystkim z fermentacji jelitowej oraz gospodarki odchodami zwierzęcymi. Jednocześnie udział ten w ostatnich latach nie ulegał zasadniczym zmianom.
- Rolnictwo ma szczególne znaczenie przede wszystkim w emisjach podtlenku azotu i metanu. W 2023 r. odpowiadało za ok. 80,8% krajowych emisji N_2O oraz 40,7% emisji CH_4, mimo że jego udział w całkowitych emisjach GHG wynosił tylko 9,8%. Oznacza to, że wyzwanie redukcyjne w rolnictwie dotyczy głównie gazów procesowych, a nie dwutlenku węgla.
- W strukturze emisji rolnictwa dominują dwie kategorie: fermentacja jelitowa, odpowiadająca za ok. 42,7% emisji sektora, oraz emisje N_2O z gleb, odpowiadające za ok. 41,7%. Kolejne 12,0% pochodzi z zarządzania odchodami zwierzęcymi, a 3,6% z wapnowania i stosowania mocznika. Łącznie źródła bezpośrednio związane z produkcją zwierzęcą odpowiadają za ok. 54,7% emisji rolnictwa.
- Głównym problemem i wyzwaniem dla redukcji emisji gazów cieplarnianych z sektora rolnego jest to, że ma ona charakter procesowy – jeśli uprawia się gleby i prowadzi chów zwierząt, nie da się całkowicie wyeliminować emisji podtlenku azotu i metanu. Z tego powodu również ograniczenie emisji z przetwórstwa wieprzowiny nie będzie łatwe, przede wszystkim ze względu na liczne procesy technologiczne wymagające wysokich temperatur.
- Krajowe dokumenty strategiczne, takie jak Polityka ekologiczna państwa 2030 oraz Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa 2030, nie przedstawiają celów ilościowych w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych z rolnictwa. Cele takie przedstawiono w projekcie Krajowego Planu w dziedzinie Energii i Klimatu. Zgodnie z nim emisje z sektora w 2030 r. mają być o 5% niższe niż w 2005 r.

Wykres 3.6



Wykres 3.7



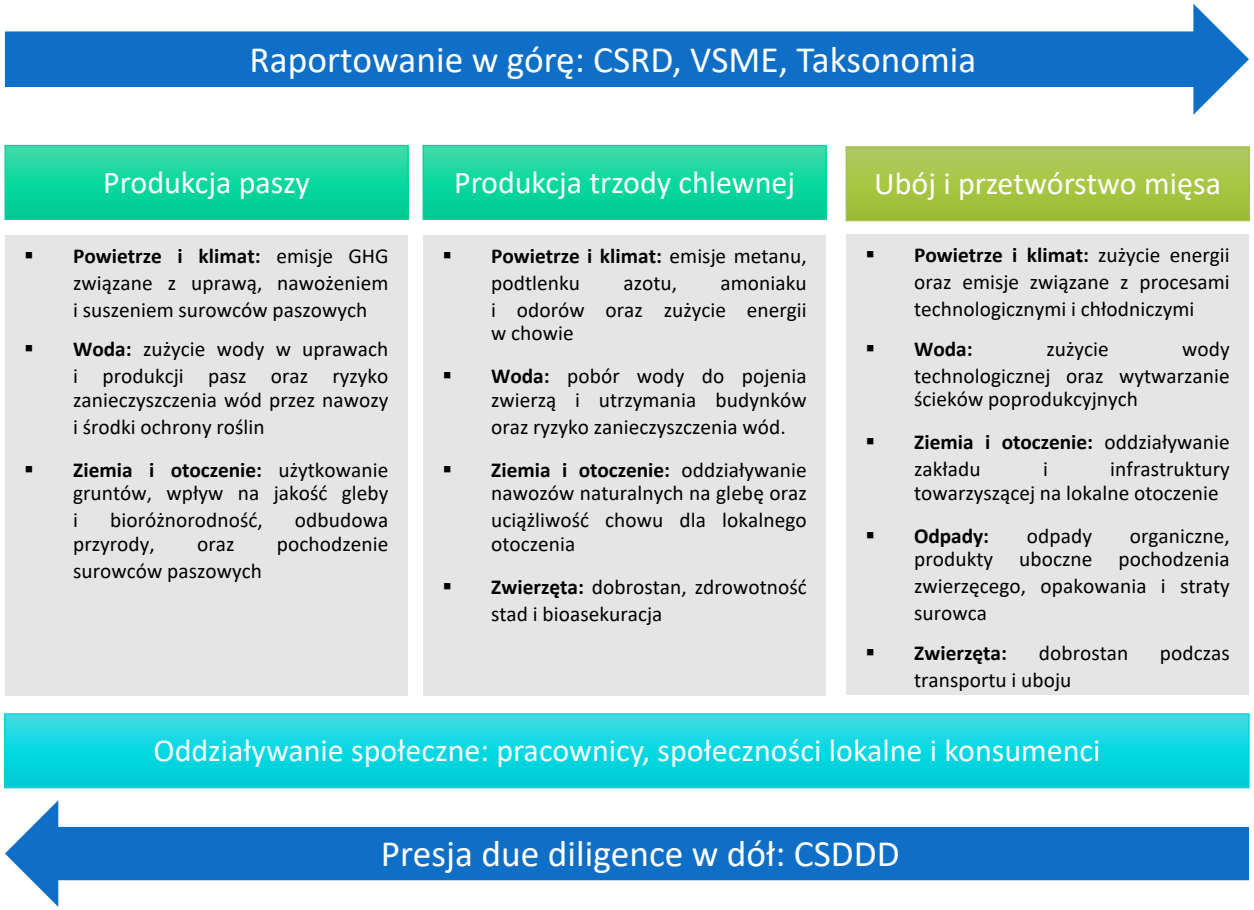
Źródło: *KOBiZE, Olipra Analytics*

ŁAŃCUCH DOSTAW WIEPRZOWINY ELEMENTEM ARCHITEKTURY EUROPEJSKIEGO ZIELONEGO ŁADU

Wpływ unijnych regulacji w obszarze Europejskiego Zielonego Ładu na łańcuch dostaw wieprzowiny ma charakter wielowymiarowy.

- **Pierwszy wymiar** dotyczy ustalania „reguł gry" dla producentów paszy, producentów trzody chlewnej oraz zakładów ubojowych i przetwórczych w zakresie ich oddziaływania na środowisko. Oddziaływanie to można uporządkować w pięciu głównych obszarach: **powietrze i klimat, woda, ziemia i otoczenie, zwierzęta oraz odpady**. Reguły w tych obszarach są wyznaczane przez odpowiednie regulacje unijne, transponowane następnie do prawa krajowego.
- **Drugi wymiar** dotyczy oddziaływania społecznego sektora wieprzowiny na pracowników, społeczności lokalne oraz konsumentów. W porównaniu z wymiarem środowiskowym zasady odnoszące się do tego obszaru były mniej jednolicie skodyfikowane i częściej miały charakter pośredni. W ostatnich latach UE dąży jednak do ściślejszej regulacji tego obszaru.
- **Trzeci wymiar** dotyczy obowiązków raportowania w górę informacji o oddziaływaniach sektora w obszarach ESG, w szczególności w ramach rosnących wymagań dotyczących ujawnień (np. wielkości śladu węglowego), danych i wskaźników zrównoważonego rozwoju.
- **Czwarty wymiar** dotyczy presji płynącej z góry łańcucha dostaw, związanej z wymogami zgodności, należytej staranności oraz dostosowywania praktyk producentów i przetwórców do oczekiwań regulacyjnych i rynkowych.

Schemat 3.1 **Uproszczony łańcuch dostaw wieprzowiny na tle regulacji w obszarze Europejskiego Zielonego Ładu**



POWIETRZE I KLIMAT: SYSTEM EU ETS

Opis regulacji

- Jednym z głównych instrumentów polityki klimatycznej UE jest Europejski System Handlu Uprawnieniami do Emisji (EU ETS – EU Emissions Trading System). Pomimo krytyki system ten pozostaje elementem obowiązujących ram klimatycznych UE, a prawdopodobieństwo jego zniesienia jest bardzo niskie.
- System EU ETS polega na obowiązku umorzenia takiej liczby uprawnień do emisji, która odpowiada rzeczywistej emisji gazów cieplarnianych danego zakładu w danym roku. Uprawnienia są pozyskiwane na aukcjach, a w części sektorów również poprzez bezpłatną alokację. Co roku liczba dostępnych uprawnień maleje, tak aby zapewnić redukcję emisji zgodnie z celami klimatycznymi UE. Jeżeli rzeczywiste emisje danego zakładu są większe niż liczba posiadanych uprawnień, może on nabyć brakujące uprawnienia na rynku wtórnym, w tym od przedsiębiorstw, których emisje są niższe niż liczba posiadanych przez nie uprawnień. Jeżeli nie umorzy w terminie liczby uprawnień odpowiadającej rzeczywistej emisji, podlega karze za nadwyżkę emisji, przy czym zapłata kary nie zwalnia go z obowiązku późniejszego umorzenia brakujących uprawnień.
- Obecnie EU ETS obejmuje ok. 10 tys. instalacji w sektorze energetycznym i przemysłowym oraz operatorów lotniczych, a od 2024 r. także transport morski. W sektorze przetwórstwa wieprzowiny do systemu włączone są tylko wybrane, największe zakłady, w sytuacji gdy eksploatują instalacje spalania paliw o łącznej nominalnej mocy cieplnej przekraczającej 20 MW.
- Przyjęty przez UE cel 90% redukcji emisji GHG względem poziomu z 2005 r., jaki ma zostać osiągnięty do 2040 r. wymagać będzie rewizji unijnych instrumentów klimatycznych po 2030 r., w tym zasad funkcjonowania EU ETS.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Bezpośredni wpływ systemu EU ETS na sektor wieprzowiny jest ograniczony i dotyczy przede wszystkim największych zakładów przetwórczych, a nie całego sektora. Wynika to z faktu, że EU ETS obejmuje głównie wytwarzanie energii elektrycznej i ciepła, część działalności przemysłowej, lotnictwo oraz transport morski, natomiast w przetwórstwie mięsnym systemem objęte są zasadniczo tylko te największe zakłady, które eksploatują instalacje spalania paliw o łącznej nominalnej mocy cieplnej przekraczającej 20 MW.
- Znacznie ważniejszy od wpływu bezpośredniego jest wpływ pośredni, związany ze wzrostem kosztów energii, ciepła i części mediów. Ponieważ EU ETS nakłada cenę emisji na wytwarzanie energii elektrycznej i ciepła oraz na część przemysłu, koszt uprawnień może być przenoszony do cen energii w gospodarce. Dla sektora wieprzowiny oznacza to presję kosztową w całym łańcuchu wartości: od producentów trzody chlewnej po zakłady przetwórcze. Będzie ona szczególnie silna na bardziej energochłonnych etapach produkcji.
- Ze względu na malejącą pulę uprawnień w EU ETS rosnący koszt emisji będzie coraz silniej premiował instalacje efektywne energetycznie i mniej emisyjne. W praktyce będzie to wzmacniało bodźce do poprawy efektywności energetycznej zarówno na poziomie producentów trzody chlewnej (zwłaszcza w obszarze ogrzewania i wentylacji budynków inwentarskich), jak i zakładów przetwórczych (w szczególności w zakresie procesów chłodniczych, przygotowania ciepła technologicznego i procesów termicznych). Będzie to również czynnik wspierający budowę własnych źródeł energii odnawialnej (OZE).
- EU ETS podnosi koszt emisji bezpośrednich w instalacjach objętych systemem oraz pośrednio wpływa na koszty energii elektrycznej i ciepła, dlatego gospodarstwa rolne czy też zakłady przetwórcze o niższym zużyciu energii na tonę produktu będą cechować się większą odpornością kosztową. W sektorze wieprzowiny oznacza to rosnące znaczenie takich wskaźników, jak zużycie energii na tonę uboju, na tonę rozbioru lub na tonę produktu gotowego.

POWIETRZE I KLIMAT: SYSTEM EU ETS 2

Opis regulacji

- Rolnictwo, w tym produkcja trzody chlewnej, należy do tzw. sektorów non-ETS, czyli nieobjętych systemem handlu uprawnieniami do emisji. Do grupy tej zalicza się również transport (z wyłączeniem lotnictwa), budownictwo, mały przemysł nieobjęty dotychczasowym EU ETS oraz gospodarkę odpadami. Emisje z tych sektorów są regulowane przede wszystkim w ramach Effort Sharing Regulation (ESR). System ESR zakłada wspólny cel redukcji emisji na poziomie UE, jak również indywidualne cele dla poszczególnych krajów członkowskich.
- Wspólny dla UE cel redukcyjny w sektorach non-ETS na 2030 r. wynosi -40% (w stosunku do 2005 r.), podczas gdy dla Polski jest jednym z najniższych w UE i wynosi -17,7%. Nie oznacza to jednak, że każde jego przekroczenie automatycznie skutkuje prostą karą finansową. System ESR opiera się na rocznych limitach emisji przyznawanych państwom członkowskim oraz na mechanizmach elastyczności, takich jak możliwość ograniczonego przenoszenia, pożyczania lub nabywania jednostek emisji. Dopiero po uwzględnieniu tych mechanizmów ocenia się zgodność państwa z wymogami ESR, a przekroczenia mogą skutkować dodatkowymi obowiązkami i pogorszeniem salda emisyjnego w kolejnych latach. Polska pozostaje obecnie poza ścieżką pewnego osiągnięcia celu ESR przy obecnych politykach w tym zakresie.
- Przyjęty przez UE cel 90% redukcji emisji GHG względem 2005 r. do 2040 r. wymagać będzie wyznaczenia nowych celów dla sektorów non-ETS. Istotnym elementem nowej architektury będzie również pełne uruchomienie EU ETS2, który ma stać się operacyjny od 2028 r. (termin przesunięty z 2027 r.).
- EU ETS2 obejmie emisje CO_2 ze spalania paliw w budynkach, transporcie drogowym oraz dodatkowych sektorach opartych na spalaniu paliw, przy czym obowiązki regulacyjne będą spoczywać na dostawcach paliw, a nie na końcowych użytkownikach. System ma więc rozszerzyć cenowy bodziec dekarbonizacyjny na obszary dotąd pozostające poza klasycznym EU ETS.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Wpływ systemu EU ETS2 na sektor wieprzowiny będzie realizował się przede wszystkim poprzez wzrost cen paliw kopalnych wykorzystywanych w transporcie, ogrzewaniu budynków i części procesów opartych na spalaniu paliw we własnych instalacjach nieobjętych klasycznym EU ETS.
- W produkcji trzody chlewnej EU ETS2 będzie zwiększał presję kosztową przede wszystkim przez wyższy koszt ogrzewania budynków, paliwa do obsługi gospodarstwa oraz transportu. Najbardziej wrażliwe będą fermy o wysokim zużyciu energii cieplnej i paliw, zwłaszcza tam, gdzie duże znaczenie mają ogrzewanie porodówek i odchowalni oraz transport pasz i zwierząt. W praktyce EU ETS2 będzie więc premiował gospodarstwa mniej zależne od paliw kopalnych i bardziej efektywne energetycznie.
- W przetwórstwie wieprzowiny znaczenie EU ETS2 będzie widoczne głównie w kosztach transportu, ogrzewaniu budynków i części procesów opartych na spalaniu paliw we własnych instalacjach nieobjętych klasycznym EU ETS. Dla zakładów mięsnych oznacza to wzrost znaczenia własnych źródeł OZE i zwiększenia efektywności w ogrzewaniu, cieple technologicznym, transporcie chłodniczym i organizacji dostaw.
- Pełne uruchomienie EU ETS2 od 2028 r. oznacza, że konkurencyjność sektora wieprzowiny będzie coraz silniej zależała od zdolności ograniczania zużycia paliw kopalnych w całym łańcuchu wartości. Chociaż opóźnienie startu EU ETS2 z 2027 do 2028 r. przesuwa w czasie bezpośredni impuls cenowy, to nie zmienia kierunku dostosowań.

POWIETRZE I KLIMAT: DYREKTYWA NEC

Opis regulacji

- Dyrektywa 2016/2284 (tzw. dyrektywa NEC – National Emission Ceilings) wprowadziła wymagania w zakresie redukcji krajowych emisji niektórych rodzajów zanieczyszczeń atmosferycznych. Zobowiązuje ona państwa UE do redukcji emisji do atmosfery następujących substancji: dwutlenku siarki (SO_2), tlenków azotu (NOx), niemetanowych lotnych związków organicznych (NMLZO), amoniaku (NH_3) i pyłu drobnego (PM2,5).
- W ujęciu raportowym rozróżnia się 3 główne źródła emisji w rolnictwie: (1) nawozy naturalne, (2) gleby rolne oraz (3) spalanie resztek roślinnych, przy czym ten ostatni element ma marginalne znaczenie. Zgodnie z danymi KOBiZE rolnictwo w Polsce jest głównym źródłem emisji amoniaku i w 2024 r. odpowiadało za 95,90% emisji tego zanieczyszczenia: nawozy naturalne (41,18%), gleby rolne (54,72%). Jednocześnie szacuje się, że chów trzody chlewnej odpowiada za ok. 10,3% emisji NH_3 z rolnictwa. W przypadku niemetanowych związków lotnych rolnictwo odpowiadało za 21,17% emisji: nawozy naturalne (20,05%), gleby rolne (1,11%). W przypadku tlenków azotu rolnictwo odpowiadało za 14,37% emisji: nawozy naturalne (1,13%), gleby rolne (13,24%). W przypadku pyłu drobnego udział rolnictwa w emisjach wyniósł 1,94%: nawozy naturalne (1,16%), gleby rolne (0,77%). W przypadku tlenku siarki udział rolnictwa w emisjach był marginalny. Jednocześnie należy podkreślić, że generowane przez nawozy naturalne i gleby rolne emisje tlenków azotu oraz niemetanowych lotnych związków organicznych nie są uwzględniane w obliczaniu stopnia osiągnięcia celów redukcyjnych określonych dla państw członkowskich na lata 2020-2029 oraz od 2030 r.
- Przetwórstwo mięsa partycypuje w emisjach głównie poprzez wykorzystywane źródła energii oparte na paliwach kopalnych oraz emisje procesowe (np. spalanie gazów odorowych, wędzenie, suszenie, chłodnictwo), przy czym udział ten jest dość ograniczony na tle pozostałych sektorów przemysłu.
- Uwzględniając obecny stopień realizacji celów dla emisji poszczególnych rodzajów zanieczyszczeń atmosferycznych główny nacisk regulacyjny w kontekście łańcucha wieprzowiny koncentrować się będzie przede wszystkim w obszarze emisji amoniaku oraz pyłu drobnego.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- W przypadku producentów trzody chlewnej presja dotyczyć będzie przede wszystkim dwóch obszarów: odpowiedniego zarządzania nawozami naturalnymi oraz modernizacji źródeł energii opartych na paliwach kopalnych. Będzie to generowało dodatkową presję kosztową związaną z koniecznością dostosowania się do nowych regulacji. Przewagę konkurencyjną zyskiwać będą gospodarstwa, które zminimalizują koszty tego dostosowania.
- W odniesieniu do odpowiedniego zarządzania nawozami naturalnymi działania mogą obejmować: szybkie usuwanie i ograniczanie odsłoniętej powierzchni odchodów z budynku inwentarskiego, niskoemisyjne przechowywanie nawozów naturalnych, niskoemisyjne aplikacje nawozów na pole czy też optymalizację żywienia zwierząt. Z tego powodu kluczowa dla hodowców będzie umiejętność szybkiego dostosowania się do wprowadzanych regulacji. Nie bez znaczenia w tym kontekście będą warunki pozwalające na lepsze zagospodarowanie nawozów (odpowiedni areał czy też posiadanie biogazowni). Jeśli chodzi o kwestię modernizacji źródeł energii opartych na paliwach kopalnych, istotnym elementem budowania konkurencyjności będzie zwiększanie udziału OZE i odchodzenie od przestarzałych i nieefektywnych rozwiązań technologicznych opartych na paliwach kopalnych.
- W przypadku zakładów przetwórczych presja regulacyjna będzie słabsza niż na poziomie gospodarstw utrzymujących trzodę chlewną, ale nie pozostanie bez znaczenia. Dotyczyć będzie ona przede wszystkim emisji związanych z lokalnymi źródłami spalania paliw, w szczególności własnymi kotłowniami oraz procesami termicznymi wykorzystywanymi w produkcji. Oznacza to, że przewagę konkurencyjną będą zyskiwać zakłady, które wcześniej zmodernizują źródła ciepła, ograniczą wykorzystanie wysokoemisyjnych paliw oraz poprawią efektywność energetyczną procesów technologicznych. W praktyce istotne będą zwłaszcza inwestycje w nowocześniejsze systemy grzewcze, odzysk ciepła, ograniczanie energochłonności procesów oraz zwiększanie udziału czystszych nośników energii, w tym technologii OZE.

POWIETRZE I KLIMAT: ODORY

Opis regulacji

- W Polsce nadal nie obowiązuje jedna kompleksowa ustawa odorowa. Ministerstwo Klimatu i Środowiska (MKiŚ) wskazuje wprost, że problem uciążliwości zapachowej jest przedmiotem działań analitycznych i przygotowawczych. Z oficjalnych materiałów MKiŚ wynika, że państwo buduje przyszłe rozwiązanie prawne etapowo. Dotychczas przygotowano m.in.: Kodeks przeciwdziałania uciążliwości zapachowej (2016), ekspertyzę dotyczącą substancji odorotwórczych (2016), raport o bezpiecznych odległościach od zabudowań dla przedsięwzięć mogących powodować uciążliwości zapachowe (2020) oraz analizę rozwiązań prawnych i poziomów emisji zapachowej dla wybranych branż i przedsięwzięć (2025).
- Na poziomie UE nie ma jednolitego prawodawstwa w formie dyrektywy lub wytycznych, które kompleksowo regulowałyby uciążliwość zapachową. W praktyce oznacza to, że planowana ustawa odorowa byłaby przede wszystkim regulacją krajową, choć pośrednio wpisaną w szerszą politykę środowiskową i jakości życia na obszarach wiejskich.
- Bardzo silnym i od lat powracającym kierunkiem są minimalne strefy buforowe od zabudowy, zwłaszcza dla przedsięwzięć planowanych w sektorze rolnictwa i sektorze komunalnym. Równolegle widać kierunek oparty na próbie zbudowania ram do oceny poziomów emisji zapachowej dla wybranych branż i przedsięwzięć. Sugeruje to, że rozważany model nie musi ograniczyć się wyłącznie do prostych reguł lokalizacyjnych, ale może zawierać elementy bardziej zbliżone do pomiaru, oceny oddziaływania lub sektorowego różnicowania wymagań.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Przyjęcie ustawy odorowej będzie wpływać na producentów trzody chlewnej poprzez ograniczenia dotyczących nowych inwestycji np. budowy chlewni, rozbudowy stad, lokalizacji lub miejsc magazynowania nawozów naturalnych, jak również konieczność modernizacji i dostosowania gospodarstwa do nowych regulacji. W tym kontekście istotne będą rozwiązania technologiczne takie jak hermetyzacja procesów, biofiltry i inne technologie ograniczające uciążliwość zapachową.
- Należy jednocześnie zwrócić uwagę, że usankcjonowanie kwestii odorów może ucywilizować ewentualne spory na linii producenci trzody – lokalne społeczności wskazując na obiektywne kryteria dotyczące uciążliwości zapachowej.
- Ustawą najprawdopodobniej objęte zostaną także ubojnie i zakłady przetwórcze. Będzie to oznaczało przede wszystkim konieczność modernizacji i dostosowania istniejących zakładów do nowych regulacji.

WODA: DYREKTYWA AZOTANOWA

Opis regulacji

- Ochrona jakości wód przed wpływem rolnictwa w UE opiera się w dużym stopniu na tzw. dyrektywie azotanowej (91/676/EWG). W Polsce jej wymogi są realizowane poprzez ogólnokrajowy program azotanowy, którego aktualna wersja została przyjęta rozporządzeniem Rady Ministrów z 31 stycznia 2023 r. Program ten stanowi kontynuację ogólnokrajowego podejścia obowiązującego od 2018 r., a jego aktualizacja doprecyzowała i zaktualizowała część wymogów praktycznych.
- Ogólnokrajowy program azotanowy oznacza dla rolników obowiązek prowadzenia produkcji w taki sposób, aby nie przekraczać dopuszczalnego obciążenia gruntów azotem z nawozów naturalnych, prawidłowo przechowywać odchody zwierzęce oraz stosować nawozy tylko w określonych terminach, dawkach i warunkach. Program obowiązuje wszystkich prowadzących produkcję rolną oraz działalność, w ramach której przechowywane są odchody zwierzęce lub stosowane nawozy, a jego najważniejsze elementy obejmują m.in. limit 170 kg N/ha z nawozów naturalnych, zasady przechowywania nawozów naturalnych i kiszonek oraz ograniczenia terminów i warunków nawożenia. W części gospodarstw wprowadza on także obowiązek planu nawożenia azotem i prowadzenia dokumentacji. Dla gospodarstw prowadzących produkcję zwierzęcą kluczowe znaczenie ma możliwość wykazania, że wytwarzane nawozy naturalne mogą zostać zgodnie z prawem zagospodarowane na odpowiedniej powierzchni użytków rolnych. Program określa również wskaźniki i metody obliczeń wykorzystywane przy ustalaniu DJP, przelotowości oraz wymaganej pojemności płyt obornikowych i zbiorników na gnojowicę.
- Na poziomie unijnym trwa ocena skuteczności dyrektywy azotanowej i jej wdrażania, a presja na poprawę jakości wód powierzchniowych i gruntowych pozostaje wysoka. Należy więc oczekiwać przede wszystkim silniejszej egzekucji istniejących wymogów, a w dalszej perspektywie także możliwego dalszego zaostrzenia podejścia regulacyjnego, jeśli obecne instrumenty okażą się niewystarczające.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Implikacje koncentrują się w obszarze gospodarstw rolnych. Kluczowym ograniczeniem staje się nie tylko sama skala chowu, ale zdolność legalnego zagospodarowania nawozów naturalnych. Program azotanowy wymaga, by gospodarstwo nie przekraczało limitu 170 kg azotu z nawozów naturalnych na 1 ha rocznie, a więc rozwój produkcji trzody jest w praktyce powiązany z dostępną powierzchnią gruntów lub możliwością udokumentowanego przekazania nawozów naturalnych. Dla ferm o dużej koncentracji produkcji oznacza to, że barierą wzrostu może być nie budynek czy stado, lecz powierzchnia użytków rolnych i zgodność nawożenia z przepisami. W wielu przypadkach dokumentacja ta może być utrudniona ze względu na istotny udział bezumownych dzierżaw w strukturze dzierżaw.
- Rosną wymagania infrastrukturalne i kapitałowe, zwłaszcza w gospodarstwach utrzymujących większe stada. Program określa zasady przechowywania nawozów naturalnych oraz wymaganą pojemność infrastruktury do ich magazynowania, co w praktyce oznacza konieczność utrzymywania odpowiednich zbiorników i płyt obornikowych. Dla części producentów trzody oznacza to dodatkowe inwestycje lub modernizacje, a więc wzrost kosztów stałych i wyższy próg wejścia lub dalszego rozwoju produkcji.
- Przewagę będą miały gospodarstwa, które mają stabilny dostęp do gruntów, uporządkowaną dokumentację, odpowiednią infrastrukturę magazynową i lepszą organizację obiegu nawozów naturalnych. Oznacza to, że efektywność środowiskowa i zgodność z wymogami wodno-azotowymi stają się elementem zdolności do utrzymania i rozwijania produkcji.

ZIEMIA I OTOCZENIE: DYREKTYWA PTASIA I SIEDLISKOWA

Opis regulacji

- Ważnym obszarem polityki ekologicznej UE są działania na rzecz ochrony różnorodności biologicznej. Jej podstawę prawną stanowią przede wszystkim dyrektywa ptasia, dyrektywa siedliskowa oraz utworzona na ich podstawie sieć Natura 2000. Istotnym, nowszym elementem tej polityki jest także Strategia UE na rzecz bioróżnorodności do 2030 r., a jednym z jej kluczowych instrumentów wykonawczych jest rozporządzenie (UE) 2024/1991 w sprawie odbudowy przyrody, które weszło w życie 18 sierpnia 2024 r.
- Zgodnie z rozporządzeniem, w odniesieniu do ekosystemów rolnych państwa członkowskie muszą zapewnić trend wzrostowy dla co najmniej 2 z 3 wskaźników: liczebności motyli na obszarach trawiastych, zawartości węgla organicznego w glebach mineralnych gruntów ornych oraz udziału gruntów rolnych z elementami krajobrazu o wysokiej różnorodności. Ponadto mają doprowadzić do wzrostu wartości wskaźnika liczebności pospolitych ptaków krajobrazu rolniczego oraz do odbudowy osuszonych torfowisk użytkowanych rolniczo zgodnie z celami wynoszącymi 30% do 2030 r., 40% do 2040 r. i 50% do 2050 r., przy określonym udziale ich ponownego nawodnienia.
- Państwa członkowskie mają przedłożyć Komisji krajowe plany odbudowy zasobów przyrodniczych do 1 września 2026 r. To właśnie w tych planach zostaną skonkretyzowane działania, środki wdrożeniowe oraz krajowy sposób dochodzenia do celów określonych w rozporządzeniu. Dla rolnictwa będzie to oznaczać rosnące znaczenie sposobu użytkowania gruntów, obecności elementów krajobrazowych, ochrony gleb organicznych oraz dostosowania praktyk gospodarowania do celów przyrodniczych.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Presja regulacyjna będzie koncentrować się w obszarze gospodarstw rolnych i dotyczyć będzie przede wszystkim sposobu użytkowania gruntów powiązanych z produkcją, a nie samego chowu trzody chlewnej jako takiego. Rozporządzenie o odbudowie przyrody nakłada cele dla ekosystemów rolnych, w tym dotyczące elementów krajobrazu o wysokiej różnorodności, ptaków krajobrazu rolniczego i osuszonych torfowisk użytkowanych rolniczo. Dla sektora trzody chlewnej oznacza to, że większego znaczenia nabierze to, na jakich gruntach prowadzona jest produkcja roślinna i gdzie zagospodarowywane są nawozy naturalne, a nie tylko sama skala chowu.
- Największe znaczenie praktyczne może mieć to dla gospodarstw i łańcuchów dostaw opartych na intensywnie użytkowanych gruntach oraz na glebach organicznych. Jeżeli krajowy plan odbudowy przyrody będzie przewidywał działania dotyczące osuszonych torfowisk użytkowanych rolniczo, część gruntów może zostać objęta dodatkowymi ograniczeniami, zmianą sposobu użytkowania albo wymogami odtworzenia warunków wodnych. Większego znaczenia nabiorą miedze, zadrzewienia, oczka wodne, strefy buforowe czy trwałe elementy półnaturalne. Dla producentów trzody może to oznaczać mniejszą dostępność części areału pod nawożenie, pasze lub zagospodarowanie nawozów naturalnych.

ZWIERZĘTA: DOBROSTAN

Opis regulacji

- Dobrostan zwierząt pozostaje jednym z obszarów, w których UE przygotowuje dalsze zaostrzenie regulacji, choć reforma nie została jeszcze zakończona. Komisja już wcześniej zapowiedziała kompleksową rewizję unijnych przepisów dotyczących dobrostanu zwierząt, a obecnie kontynuuje prace nad modernizacją zasad dotyczących dobrostanu zwierząt na fermie, podczas transportu i w momencie uboju, a także nad możliwym systemem znakowania dobrostanowego. W praktyce oznacza to, że sektor powinien traktować obecne przepisy jako etap przejściowy, a nie docelowy stan regulacji.
- Najbardziej zaawansowaną legislacyjnie zmianą jest nowy projekt rozporządzenia dotyczącego ochrony zwierząt podczas transportu, przedstawiony przez Komisję 7 grudnia 2023 r. Projekt ten zakłada m.in. ograniczenie długości podróży, zwiększenie minimalnej przestrzeni dla zwierząt, lepszą ochronę w warunkach skrajnych temperatur, ostrzejsze zasady dla zwierząt wrażliwych oraz szersze wykorzystanie narzędzi cyfrowych, takich jak śledzenie GPS, w celu poprawy egzekwowania przepisów. Komisja wskazuje też wyraźnie, że propozycja ma sprzyjać częstszemu przewozowi mięsa i tusz zamiast żywych zwierząt.
- Równolegle Komisja prowadzi przygotowania do rewizji przepisów dotyczących dobrostanu zwierząt utrzymywanych na fermach, w tym gatunków szczególnie istotnych dla produkcji zwierzęcej. Oficjalne materiały Komisji wskazują, że planowana rewizja ma obejmować m.in. aktualizację przepisów dotyczących świń, brojlerów, cieląt, kur niosek oraz ogólnej dyrektywy dotyczącej zwierząt utrzymywanych do celów gospodarskich. Komisja zapowiada również, że dalsza rewizja będzie obejmować stopniowe odchodzenie od systemów klatkowych.
- W obszarze dobrostanu zwierząt coraz większą rolę może odegrać także znakowanie dobrostanowe. Komisja od kilku lat analizuje możliwość wprowadzenia unijnych rozwiązań w zakresie oznaczania dobrostanu zwierząt, a specjalna grupa ekspercka pracuje nad możliwymi elementami przyszłej propozycji legislacyjnej. Oznacza to, że obok samych wymogów produkcyjnych może w przyszłości pojawić się również nowy reżim informacyjny, który przełoży standardy dobrostanowe na komunikację rynkową i presję ze strony odbiorców.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Najsilniejsza presja regulacyjna dotyczyć będzie transportu żywych zwierząt. Projekt nowego rozporządzenia transportowego przewiduje krótsze dopuszczalne czasy przewozu, większą minimalną przestrzeń dla zwierząt, ostrzejsze reguły przy wysokich i niskich temperaturach oraz szersze wykorzystanie cyfrowego monitoringu i egzekwowania. Dla łańcucha wieprzowiny oznacza to wzrost kosztów organizacji transportu, większą potrzebę planowania tras i postojów oraz presję na lepsze wyposażenie środków transportu.
- Zmieni się geografia i logika obrotu: większe znaczenie może zyskać przewóz mięsa i tusz zamiast żywych świń. Komisja wprost wskazuje, że propozycja ma sprzyjać przesuwaniu części przepływów z transportu zwierząt żywych na transport mięsa, tusz i półtusz. Dla sektora wieprzowiny oznacza to potencjalne wzmocnienie roli ubojni i zakładów położonych bliżej produkcji żywca oraz większą presję na organizację chłodniczego łańcucha dostaw po uboju.
- Na poziomie ferm należy zakładać dalsze zaostrzenie standardów utrzymania świń, mimo że szczegółowy projekt dla chowu na fermie nie został jeszcze przyjęty. Komisja kontynuuje rewizję prawa dobrostanowego i oficjalnie wskazuje na prace nad modernizacją przepisów dla zwierząt utrzymywanych na fermach, w tym świń, oraz na stopniowe odchodzenie od systemów klatkowych.
- Wzrośnie znaczenie dobrostanu jako parametru handlowego, a nie tylko wymogu weterynaryjnego. Dla łańcucha wieprzowiny oznacza to, że dobrostan może coraz mocniej wpływać na specyfikacje zakupowe, pozycjonowanie produktów, wymagania sieci handlowych i różnicowanie cen, nawet zanim powstanie pełny obowiązkowy system etykietowania.

ODPADY: ROZPORZĄDZENIE PPWR

Opis regulacji

- Kluczową regulacją w obszarze gospodarowania odpadami opakowaniowymi jest rozporządzenie (UE) 2025/40 w sprawie opakowań i odpadów opakowaniowych (PPWR), które będzie stosowane od 12 sierpnia 2026 r. Rozporządzenie to zakłada, że do 2030 r. wszystkie opakowania wprowadzane do obrotu w UE mają nadawać się do recyklingu, a równocześnie w wybranych segmentach wprowadza cele dotyczące ponownego użycia.
- Rozporządzenie przewiduje także cele ograniczenia ilości odpadów opakowaniowych względem 2018 r.: o 5% do 2030 r., o 10% do 2035 r. oraz o 15% do 2040 r. W celu ich osiągnięcia wprowadzane są m.in. wymogi projektowania opakowań pod recykling, minimalne poziomy zawartości tworzyw z recyklingu w części opakowań plastikowych od 2030 r. oraz nowe zasady etykietowania ułatwiające sortowanie i identyfikację materiałów. Harmonizowane wymogi etykietowania mają zasadniczo zacząć obowiązywać od 12 sierpnia 2028 r.
- W praktyce przedsiębiorstwa działające w Polsce będą musiały stosować nie tylko bezpośrednio obowiązujące wymogi PPWR, ale również krajowe przepisy regulujące organizację systemu gospodarowania opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, które dotychczas opierały się na wdrożeniu wcześniejszych wymogów UE i będą dostosowywane do nowego rozporządzenia. Kluczowe znaczenie ma tu ustawa o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi, która określa m.in. wymagania dla opakowań, obowiązki podmiotów wprowadzających produkty w opakowaniach, zasady działania organizacji odzysku oraz część obowiązków sprawozdawczych i kosztowych.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Najsilniejszy wpływ regulacji będzie dotyczył zakładów przetwórczych i firm sprzedających wieprzowinę w opakowaniach jednostkowych i zbiorczych. To te podmioty będą musiały dostosować opakowania do wymogów związanych z recyklingiem, składu materiałowego, etykietowania oraz przyszłych zasad rozliczania w systemie krajowym.
- Wzrośnie presja na zmianę konstrukcji opakowań, zwłaszcza tam, gdzie dziś dominują rozwiązania trudne do recyklingu. W sektorze mięsnym szczególnie istotne mogą być opakowania wielomateriałowe, opakowania barierowe i inne rozwiązania projektowane dotąd głównie pod trwałość produktu i bezpieczeństwo żywności. Nowe przepisy będą premiowały prostsze materiałowo, lżejsze i bardziej recyklowalne rozwiązania, co oznacza konieczność współpracy z dostawcami opakowań i możliwe kompromisy między funkcją ochronną a zgodnością regulacyjną.
- Dla przetwórstwa wieprzowiny opakowanie stanie się nie tylko kosztem materiałowym, ale też kosztem regulacyjnym i obszarem compliance. Poza samym dostosowaniem technicznym firmy będą musiały uwzględnić etykietowanie, zawartość recyklatu w części opakowań plastikowych od 2030 r. oraz krajowe obowiązki organizacyjne i sprawozdawcze. Oznacza to, że w sektorze wieprzowiny coraz większe znaczenie będzie miało nie tylko to, czy produkt jest dobrze zabezpieczony, ale też czy jego opakowanie jest lżejsze, łatwiejsze do recyklingu i tańsze w rozliczeniu regulacyjnym.

OGRANICZENIE WPŁYWU DUŻYCH INSTALACJI PRZEMYSŁOWYCH NA ŚRODOWISKO NATURALNE

Opis regulacji

- BAT (Best Available Techniques – najlepsze dostępne techniki) są podstawowym narzędziem unijnego systemu ograniczania emisji z dużych instalacji przemysłowych. Określają one najlepsze dostępne technicznie i ekonomicznie uzasadnione sposoby prowadzenia działalności, które powinny stanowić podstawę warunków pozwoleń zintegrowanych, w tym dopuszczalnych poziomów emisji oraz wymagań środowiskowych dla instalacji.
- W praktyce BAT nie oznacza jednej obowiązkowej technologii, lecz zestaw najlepszych dostępnych rozwiązań technicznych, organizacyjnych i eksploatacyjnych dla danego rodzaju instalacji. Ich uszczegółowieniem są tzw. konkluzje BAT, które stanowią punkt odniesienia przy wydawaniu i aktualizacji pozwoleń zintegrowanych
- W 2019 r. Komisja przyjęła nowe konkluzje BAT dla sektora spożywczego, napojowego i mleczarskiego (food, drink and milk industries – FDM). Obejmują one m.in. tzw. poziomy BAT-AEL (BAT-Associated Emission Levels – poziomy emisji powiązane z BAT) dla bezpośredniego zrzutu ścieków do wód oraz tzw. indykatywne BAT-AEPL (BAT-Associated Environmental Performance Level), które są wskaźnikami efektywności środowiskowej dotyczącymi jednostkowego zużycia energii i jednostkowego zrzutu ścieków.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Instalacje do chowu lub hodowli świń obejmujące ponad 2 000 stanowisk dla świń o masie ciała powyżej 30 kg albo ponad 750 stanowisk dla macior są objęte obowiązkiem uzyskania pozwolenia zintegrowanego oraz stosowania konkluzji BAT dla intensywnego chowu świń. Przy ustalaniu zakresu instalacji uwzględnia się funkcjonalnie powiązany ciąg technologiczny, obejmujący co do zasady budynki inwentarskie, systemy żywienia i pojenia, wentylację, ogrzewanie lub chłodzenie oraz systemy usuwania i magazynowania odchodów. Kwalifikacja poszczególnych elementów pomocniczych zależy jednak od ich rzeczywistego związku technologicznego z instalacją.
- Pozwolenia zintegrowanego wymagają także instalacje przetwórstwa spożywczego, które przetwarzają surowce zwierzęce w ilości przekraczającej 75 ton gotowego produktu na dobę. W ich przypadku warunki pozwolenia powinny być oparte na konkluzjach BAT dla sektora spożywczego. Instalacje energetyczne współpracujące z zakładem nie są co do zasady objęte tymi samymi konkluzjami BAT dla sektora spożywczego, ale mogą podlegać innym wymogom środowiskowym i innym konkluzjom BAT.
- Każda instalacja objęta BAT powinna wdrożyć system zarządzania środowiskowego (EMS), którego szczegółowy zakres zależy od rodzaju instalacji. W przypadku ferm obejmuje on m.in. plan zarządzania hałasem i plan zarządzania odorami, a w przypadku sektora spożywczego także inwentaryzację zużycia wody, energii i surowców, plan efektywności energetycznej oraz odpowiednie procedury monitorowania emisji, ścieków i odpadów.

RAPORTOWANIE W GÓRĘ: CSRD I VSME

Opis regulacji

- Dyrektywa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) zastąpiła wcześniejszy, bardziej ograniczony reżim raportowania niefinansowego oparty na NFRD (Non-Financial Reporting Directive – dyrektywa w sprawie ujawniania informacji niefinansowych) i wprowadziła bardziej sformalizowane zasady raportowania kwestii środowiskowych, społecznych i zarządczych. Pierwsza fala przedsiębiorstw objętych wcześniej NFRD raportuje za rok obrotowy 2024, natomiast dla kolejnych grup obowiązki zostały odroczone o 2 lata.
- W latach 2025–2026 harmonogram i zakres stosowania CSRD zostały istotnie ograniczone w ramach unijnego pakietu uproszczeń. Obecny kierunek zmian wskazuje na objęcie obowiązkowym raportowaniem przede wszystkim największych spółek, tj. podmiotów zatrudniających ponad 1 000 pracowników i osiągających ponad 450 mln EUR rocznego obrotu netto, przy jednoczesnym wyłączeniu wielu mniejszych podmiotów, w tym małych i średnich przedsiębiorstw notowanych na rynku regulowanym.
- W lipcu 2025 r. Komisja przyjęła Rekomendację (UE) 2025/1710 w sprawie VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for Small and Medium-sized Enterprises – dobrowolny standard sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju dla małych i średnich przedsiębiorstw). Standard ten nie ma charakteru obowiązkowego, ale ma ułatwić mniejszym firmom odpowiadanie na żądania informacyjne ze strony dużych przedsiębiorstw i instytucji finansowych, które potrzebują danych ESG od podmiotów ze swojego łańcucha wartości.
- Choć VSME ma charakter dobrowolny, może stać się podstawowym formatem przekazywania danych ESG przez mniejsze firmy działające w łańcuchach dostaw dużych przedsiębiorstw. Oznacza to, że nawet podmioty formalnie nieobjęte CSRD mogą być coraz częściej zobowiązywane kontraktowo do przekazywania ustandaryzowanych informacji środowiskowych i klimatycznych.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Najsilniejsza presja dotyczyć będzie przetwórstwa i największych firm w łańcuchu, ale jej skutki obejmą także dostawców surowca. To największe podmioty będą raportować lub przygotowywać się do raportowania, więc będą potrzebowały wiarygodnych danych od ferm, integratorów, dostawców pasz, transportu i usług około produkcyjnych. W praktyce dla sektora wieprzowiny oznacza to rosnące znaczenie zbierania danych o emisjach, energii, paszach, transporcie, dobrostanie i innych parametrach środowiskowych nawet tam, gdzie formalny obowiązek raportowania nie występuje. Z perspektywy biznesowej zdolność dostarczenia takich danych stanie się elementem konkurencyjności dostawcy.
- VSME może stać się de facto standardem przekazywania danych w sektorze. Ponieważ rekomendacja Komisji ma ograniczać chaos informacyjny i nadmierne żądania wobec MŚP, duzi odbiorcy mogą zacząć traktować VSME jako podstawowy format oczekiwanych informacji od dostawców. Dla sektora wieprzowiny oznacza to potrzebę przygotowania prostych, ale uporządkowanych systemów zbierania danych ESG, nawet bez formalnego raportu CSRD.

RAPORTOWANIE W GÓRĘ: DYREKTYWA PRZECIW GREENWASHINGOWI

Opis regulacji

- Od 27 września 2026 r. będą stosowane przepisy wdrażające dyrektywę (UE) 2024/825 w sprawie wzmocnienia pozycji konsumentów w procesie zielonej transformacji. Dyrektywa ta zaostrza zasady ochrony konsumentów przed nieuczciwymi praktykami handlowymi, w szczególności przed greenwashingiem, i będzie wymagała modyfikacji części strategii marketingowych oraz komunikacji środowiskowej przedsiębiorstw.
- Dyrektywa wprowadza zakaz umieszczania oznaczeń dotyczących zrównoważonego charakteru produktu, które nie są oparte na przejrzystym i wiarygodnym systemie certyfikacji lub które nie zostały ustanowione przez organy publiczne. Oznacza to, że nielegalne będą własne oznaczenia ekologiczne stworzone i wykorzystywane przez firmę i umieszczane na jej produktach.
- Dyrektywa wprowadza zakaz formułowania ogólnych twierdzeń dotyczących pozytywnego wpływu na środowisko, gdy przedsiębiorstwo nie jest w stanie udowodnić prawdziwości tych twierdzeń. Oznacza to, że nielegalne będzie umieszczanie na etykietach komunikatów, takich jak np.: *w 100% wyprodukowane z energii pochodzącej z odnawialnych źródeł,* jeśli firma nie potrafi wykazać, że całość energii wykorzystywanej w produkcji pochodzi z OZE.
- Dyrektywa wprowadza zakaz formułowania twierdzeń dotyczących ekologiczności w odniesieniu do całego produktu lub działalności przedsiębiorcy, jeżeli dotyczą one tylko określonego aspektu produktu lub konkretnego rodzaju działalności przedsiębiorcy. Za nielegalną uznana zostanie np. informacja umieszczona na etykiecie produktu *„100% z recyklingu*" w przypadku gdy z recyklingu jest produkowana tylko część opakowania.
- Dyrektywa wprowadza zakaz twierdzenia, że produkt ma neutralny, ograniczony lub pozytywny wpływ na środowisko pod względem emisji gazów cieplarnianych, w przypadku, w którym neutralność osiągnięta została poprzez kompensowanie emisji gazów cieplarnianych (tzw. offsetem węglowym).
- Dyrektywa wprowadza zakaz przedstawiania, jako cechy wyróżniającej ofertę przedsiębiorcy, wymogów nałożonych na mocy prawa na wszystkie produkty należące do danej kategorii.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Wzrośnie zapotrzebowanie na twarde dowody, certyfikację i wewnętrzną kontrolę komunikatów umieszczanych na etykietach produktów. Dyrektywa dopuszcza oznaczenia dotyczące zrównoważonego charakteru tylko wtedy, gdy opierają się na przejrzystym systemie certyfikacji albo systemach, które zostały ustanowione przez organ publiczny. To oznacza, że w łańcuchu wieprzowiny większego znaczenia nabiorą procedury zatwierdzania komunikacji marketingowej, audyt danych źródłowych, dokumentowanie śladu środowiskowego i ostrożniejsze korzystanie z prywatnych znaków lub własnych „eko-ikon" tworzonych przez firmy.
- Jeżeli przetwórca lub sieć handlowa będzie chciała komunikować określone cechy środowiskowe produktu, będą musieli mieć wiarygodne dane z wcześniejszych etapów łańcucha: od gospodarstw, dostawców pasz, logistyki, energii czy opakowań. W efekcie nawet podmioty niekomunikujące się bezpośrednio z konsumentem będą częściej proszone o potwierdzenia, dane i dowody na potrzeby oświadczeń i komunikatów używanych przez kolejnych uczestników łańcucha. Oznacza to, że nowe przepisy uderzają w nieudowodnione twierdzenia o „ekologiczności" produktu, a nie w samą reklamę końcową. Dyrektywa stwarza zatem bardzo dużą przestrzeń do rozwoju krajowej certyfikacji.

RAPORTOWANIE W GÓRĘ: TAKSONOMIA UE

Opis regulacji

- Taksonomia UE to system klasyfikacji działalności gospodarczych, który ma wskazywać, kiedy dana działalność może zostać uznana za środowiskowo zrównoważoną. Jej podstawą jest Rozporządzenie (UE) 2020/852. Regulacja nie jest ogólną ustawą środowiskową dla wszystkich przedsiębiorstw, lecz ramą służącą głównie rynkowi finansowemu. Celem Taksonomii UE jest stworzenie wspólnego, unijnego systemu klasyfikacji działalności gospodarczych, który definiuje, co można uznać za środowiskowo zrównoważone, tak aby kierować kapitał do inwestycji wspierających transformację klimatyczną i środowiskową, ograniczać greenwashing oraz zwiększać przejrzystość rynku.
- Aby działalność była uznana za zgodną z taksonomią, musi jednocześnie: istotnie przyczyniać się do co najmniej jednego z sześciu celów środowiskowych, nie wyrządzać poważnych szkód pozostałym celom w zakresie ochrony środowisk i przyrody (DNSH), być prowadzona z zachowaniem minimalnych gwarancji społecznych oraz spełniać odpowiednie techniczne kryteria kwalifikacji. Sześć celów obejmuje: łagodzenie zmian klimatu, adaptację do skutków zmiany klimatu, zrównoważone wykorzystanie i ochronę zasobów wód śródlądowych i morskich, gospodarkę o obiegu zamkniętym, zapobieganie zanieczyszczeniom i ich kontrolę oraz ochronę i odbudowę bioróżnorodności.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Taksonomia UE nie ustanawia bezpośrednich zakazów ani nakazów dotyczących samej produkcji w łańcuchu dostaw wieprzowiny, lecz oddziałuje przede wszystkim przez system finansowania, ujawnień i oceny projektów inwestycyjnych. Jej celem jest pomoc w ocenie, czy dana działalność lub inwestycja może zostać uznana za środowiskowo zrównoważoną.
- W łańcuchu dostaw wieprzowiny znaczenie taksonomii ujawnia się przede wszystkim przy planowaniu i uzasadnianiu inwestycji towarzyszących działalności podstawowej. Dotyczy to zwłaszcza projektów związanych z efektywnością energetyczną, odnawialnymi źródłami energii, adaptacją do skutków zmiany klimatu, modernizacją budynków, gospodarką wodno-ściekową, ograniczaniem zanieczyszczeń, gospodarką odpadami czy rozwiązaniami cyrkularnymi. Działania te są opisane w systemie taksonomii poprzez techniczne kryteria kwalifikacji, a więc mogą być łatwiej wykorzystywane przez finansujących przy ocenie zielonego profilu inwestycji.
- Dla inwestorów z łańcucha trzody chlewnej oznacza to konieczność lepszego udokumentowania planowanych inwestycji pod kątem ich wpływu środowiskowego, w szczególności tego, czy dana inwestycja spełnia warunki istotnego wkładu środowiskowego, nie szkodzi innym celom środowiskowym oraz spełnia wymagane kryteria techniczne.
- W efekcie dla łańcucha dostaw wieprzowiny taksonomia staje się istotna przede wszystkim jako narzędzie kształtujące dostęp do kapitału i warunki finansowania modernizacji, a nie jako klasyczna regulacja produkcyjna. Będzie to premiować inwestycje, które są lepiej przygotowane pod względem technicznym, środowiskowym i sprawozdawczym.

PRESJA DUE DILIGENCE W DÓŁ: DYREKTYWA CSDDD

Opis regulacji

- CSDDD (Corporate Sustainability Due Diligence Directive) to unijna dyrektywa ustanawiająca obowiązek należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zarządzania negatywnymi skutkami działalności dla praw człowieka i środowiska. Zgodnie z dyrektywą przedsiębiorstwa objęte zakresem mają identyfikować oraz odpowiednio zapobiegać, ograniczać, usuwać lub minimalizować rzeczywiste i potencjalne negatywne oddziaływania wynikające z ich własnej działalności oraz z działalności spółek zależnych.
- Regulacja ma charakter zarządczo-proceduralny, a nie emisyjny. Nie ustanawia ona sektorowych limitów środowiskowych dla produkcji rolnej czy przetwórstwa, lecz wymaga od dużych spółek wdrożenia procesu due diligence (przeglądu środowiskowego). Zakres CSDDD obejmuje zarówno prawa człowieka, jak i oddziaływania środowiskowe wskazane w dyrektywie i jej załącznikach. W praktyce oznacza to, że due diligence może dotyczyć m.in. szkód środowiskowych powiązanych z zanieczyszczeniem, gospodarowaniem odpadami, substancjami niebezpiecznymi czy naruszeniami określonych konwencji środowiskowych, jeśli są one istotne dla działalności przedsiębiorstwa i jego relacji biznesowych.
- Dyrektywa „stop-the-clock" z 2025 r. przesunęła termin transpozycji i pierwszą falę stosowania CSDDD z 2028 r. na 2029 r. Następnie Rada UE potwierdziła w lutym 2026 r. dalsze uproszczenia, w tym zawężenie zakresu stosowania wymogów dyrektywy do największych przedsiębiorstw: co do zasady do spółek z ponad 5 000 pracowników i obrotem netto powyżej 1,5 mld euro, a w przypadku spółek spoza UE — do grup osiągających ponad 1,5 mld euro obrotu netto w UE.
- Małe i średnie przedsiębiorstwa, choć nie są bezpośrednio objęte przepisami dyrektywy, będą dotknięte pośrednio jej skutkami, jako partnerzy biznesowi największych firm, będący w jednym łańcuchu działalności z większymi przedsiębiorstwami.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Dla sektora wieprzowiny kluczowe znaczenie ma to, że CSDDD nie nakłada bezpośrednio nowych obowiązków na większość gospodarstw produkujących trzodę chlewną. Bezpośrednio adresatami regulacji są bardzo duże spółki. Jednak podmioty z łańcucha wieprzowiny mogą zostać objęte jej skutkami pośrednio, jako dostawcy, podwykonawcy lub partnerzy biznesowi dużych grup kapitałowych, sieci handlowych, integratorów, koncernów spożywczych lub dużych zakładów przetwórczych.
- Zakłady mięsne, przetwórcy, duże grupy spożywcze lub detaliczne objęte CSDDD będą potrzebowały od swoich bezpośrednich partnerów informacji pozwalających wykazać, że identyfikują i ograniczają ryzyka środowiskowe oraz społeczne. W sektorze wieprzowiny może to oznaczać wzrost znaczenia udokumentowanych procedur dotyczących m.in. zgodności środowiskowej, dobrostanu zwierząt, warunków pracy, gospodarowania odpadami i emisjami oraz identyfikowalności surowca.
- Oznacza to, że producenci trzody chlewnej muszą być przygotowani na częstsze pytania i ankiety dostawców, klauzule umowne, audyty, żądania przedstawiania danych i planów działań korygujących. Tym samym w kontekście dyrektywy CSDDD źródłem przewag konkurencyjnych dostawców będzie sprawne raportowanie w obszarze m.in. zgodności środowiskowej, dobrostanu zwierząt, warunków pracy, gospodarowania odpadami i emisjami oraz identyfikowalności surowca, przy jednoczesnym spełnianiu warunków w tych obszarach.

HANDEL CERTYFIKATAMI: CRCF

Opis regulacji

- Istotnym i rosnącym obszarem regulacyjnym są unijne ramy CRCF, tj. Carbon Removals and Carbon Farming Certification Framework. Rozporządzenie UE 2024/3012 ustanawia pierwszy ogólnounijny, dobrowolny system certyfikacji trwałych usunięć dwutlenku węgla, praktyk rolnictwa węglowego oraz magazynowania węgla w produktach. W lutym 2026 r. Komisja Europejska przyjęła pierwszy zestaw metodologii certyfikacji dla trwałych usunięć dwutlenku węgla, obejmujący m.in. bezpośrednie wychwytywanie CO_2 z powietrza i jego trwałe składowanie, wychwytywanie i składowanie biogenicznego CO_2 oraz trwałe wiązanie węgla w biowęglu.
- Z perspektywy sektora rolno-spożywczego CRCF tworzy zarówno szanse, jak i ryzyka strategiczne. Z jednej strony może umożliwić certyfikację praktyk zwiększających pochłanianie węgla lub ograniczających emisje w rolnictwie. Z drugiej strony pojawia się ryzyko „wyprowadzania" atrybutów klimatycznych poza sektor, jeżeli jednostki lub certyfikaty generowane przez rolnictwo będą wykorzystywane głównie przez podmioty z innych branż do realizacji ich własnych strategii klimatycznych, zamiast wspierać dekarbonizację łańcucha rolno-spożywczego.

Implikacje dla łańcucha dostaw wieprzowiny

- Gospodarstwa utrzymujące trzodę chlewną, zwłaszcza powiązane z produkcją pasz i użytkowaniem gruntów, mogą w przyszłości uzyskać możliwość certyfikowania praktyk zwiększających pochłanianie lub trwałe magazynowanie węgla. Może to stworzyć dodatkowe źródło przychodów dla rolników, ale będzie wymagało monitoringu, dokumentacji i spełnienia kryteriów certyfikacyjnych.
- Dla przetwórców wieprzowiny rozwój CRCF może stanowić istotną szansę strategiczną. Współpraca z gospodarstwami, które wdrażają i certyfikują praktyki ograniczające emisje lub zwiększające pochłanianie węgla, może umożliwić obniżenie śladu węglowego surowca, a w konsekwencji także produktów mięsnych. W dłuższej perspektywie może to wzmacniać konkurencyjność przetwórców, ułatwiać spełnianie wymogów raportowania klimatycznego oraz odpowiadać na oczekiwania sieci handlowych, odbiorców instytucjonalnych i konsumentów dotyczące niższej emisyjności żywności.
- Jednocześnie pojawia się ryzyko, że efekty redukcyjne lub pochłaniające generowane na poziomie gospodarstw będą w przyszłości przedmiotem odrębnych kontraktów poza łańcuchem mięsnym. Jeżeli takie certyfikaty lub związane z nimi atrybuty klimatyczne zostaną sprzedane innym podmiotom, mogą nie być dostępne dla przetwórców i odbiorców z sektora do wykazywania własnej dekarbonizacji w łańcuchu dostaw. Powstaje w ten sposób ryzyko wyprowadzenia wartości klimatycznej poza sektor oraz utraty możliwości przypisania efektów redukcyjnych do produktów wieprzowych, mimo że działania redukcyjne faktycznie zostały zrealizowane u dostawców.

BARIERY W OGRANICZANIU NEGATYWNEGO WPŁYWU ŁAŃCUCHA DOSTAW WIEPRZOWINY NA ŚRODOWISKO NATURALNE

Bariery wewnętrzne

- **Niski poziom marż w łańcuchu dostaw wieprzowiny.** Utrudnia on podejmowanie decyzji dotyczących inwestycji w projekty, które nie przynoszą poprawy wyników produkcyjnych.
- **Presja ze strony ASF.** Sprawia ona, że poza wymogami dotyczącymi ograniczania negatywnego wpływu na środowisko naturalne branża zmaga się z obciążeniami związanymi z prowadzeniem odpowiedniej bioasekuracji.
- **Luka w wiedzy i kompetencjach.** Poziom wiedzy na temat przyczyn, potrzeby i kierunków transformacji środowiskowej i klimatycznej wśród rolników i menadżerów przedsiębiorstw, a także polityków i urzędników jest w Polsce niewystarczający. W efekcie duże zagraniczne koncerny od kilku lat wdrażają strategie dekarbonizacyjne, natomiast krajowe przedsiębiorstwa, zwłaszcza małe i średnie, albo nie podejmują takich działań, albo dopiero je rozpoczynają.
- **Znaczący udział importu w łańcuchu tworzenia wartości.** Fakt, że 40% świń ubijanych w Polsce pochodzi z importu, utrudnia kontrolę i zwiększanie efektywności środowiskowej łańcucha.

Bariery zewnętrzne

- **Brak spójnej, rządowej polityki wsparcia dla transformacji sektora rolno-spożywczego.** W efekcie podmioty borykają się z brakiem adekwatnego wsparcia zarówno legislacyjnego i organizacyjnego, jak i w zakresie know-how oraz wsparcia finansowego.
- **Brak programów edukacyjnych wspierających uzyskanie wiedzy na temat wprowadzanych i planowanych regulacji środowiskowych.** Dotyczy to przede wszystkim regulacji UE, z których część (przepisy rozporządzeń UE) mają bezpośrednie zastosowanie w Polsce, ale także dużej części legislacji krajowej, która jest wprowadzana bez szerokiej akcji informującej o nowych wymogach i standardach.
- **Bariery infrastrukturalne.** Utrudniają lub wręcz uniemożliwiają praktyczną realizację planów dekarbonizacyjnych. Wysokie ceny energii elektrycznej, przy jednoczesnym braku wsparcia dla efektywności energetycznej czy rozwoju własnych źródeł OZE utrudniają elektryfikację sektora (zastępowanie paliw kopalnych energią elektryczną). Polskie sieci energetyczne nie są przystosowane do przyłączania OZE i magazynów energii, a długotrwałe procesy administracyjne i niektóre przepisy blokują inwestycje w rozwiązania ograniczające zapotrzebowanie na energię z sieci. Brak jest mechanizmów, takich jak umowy PPA (Power Purchase Agreement) dla paliw gazowych, co utrudnia elektryfikację i dekarbonizację procesów cieplnych.
- **Chaos regulacyjny.** Ostatnie decyzje Komisji Europejskiej, które z jednej strony łagodzą część wcześniejszych przepisów, z drugiej zaś strony wprowadzają nowe obowiązki i cele w zakresie ochrony przyrody, środowiska i klimatu, powodują wzrost ryzyka regulacyjnego oraz pogłębiają wątpliwości co do potrzeby i tempa wdrażania działań na rzecz ochrony środowiska.

OKREŚLENIE STRATEGII

Zidentyfikowane wyzwania:

1. **Konieczność adaptacji.** Ze względu na stopień zaawansowania prac i determinację UE na drodze osiągnięcia celów klimatycznych trudno oczekiwać odwrócenia kierunku wprowadzanych regulacji. W takiej sytuacji najlepszą strategią jest sprawna adaptacja do tworzonego prawa przy jednoczesnych próbach wpływu na Komisję Europejską oraz polski rząd w celu racjonalizacji wprowadzanych zmian legislacyjnych. Jednocześnie szybkie i efektywne dostosowanie się do wprowadzanych regulacji jest kluczowe z punktu widzenia utrzymania się na rynku w perspektywie kolejnej dekady.
2. **Dalsze zaostrzenie regulacji.** Można oczekiwać, że w kolejnej dekadzie będziemy mieli do czynienia z dalszym rozszerzaniem regulacji związanych z ograniczaniem negatywnego wpływu sektora wieprzowiny na środowisko naturalne oraz poprawą dobrostanu zwierząt. Regulacje te będą determinować warunki prowadzenia biznesu dla wszystkich ogniw łańcucha dostaw wieprzowiny.
3. **Wzrost presji społecznej.** Presji regulacyjnej towarzyszyć będzie coraz większa presja społeczna na transformację sektora wieprzowiny w kierunku bardziej zrównoważonych modeli produkcji. Presja ta będzie widoczna zarówno ze strony mieszkańców obszarów wiejskich, jak i konsumentów mieszkających w miastach. Będzie ona dodatkowo wzmacniana przez organizacje ekologiczne.
4. **Konieczność raportowania.** W nadchodzących latach będzie rosnąć presja na wszystkie podmioty w łańcuchu produkcji wieprzowiny w zakresie pozyskiwania przez nie, gromadzenia i ujawniania danych dotyczących ich wpływu na środowisko przyrodnicze i klimat, a także kwestii praw pracowniczych i społeczności lokalnych (ESG). Skala wpływu na środowisko przyrodnicze i klimat oraz na poziom dobrostanu zwierząt staną się w kolejnych latach istotnym elementem konkurencyjności sektora.

Cele strategiczne:

Strategia zielonej transformacji sektora wieprzowiny obejmuje trzy cele strategiczne:

1. **Osiągnięcie zgodności z regulacjami.** Celem jest szybkie i efektywne dostosowanie sektora wieprzowiny do wymogów związanych z wprowadzanymi regulacjami w obszarze ograniczania negatywnego wpływu branży na środowisko przyrodnicze i klimat oraz poprawy dobrostanu zwierząt.
2. **Rozwój nowych wymiarów konkurencyjności.** Celem jest zbudowanie konkurencyjności sektora wieprzowiny w ramach nowych uwarunkowań regulacyjnych. Nowe wymiary konkurencyjności są rozumiane jako ślad środowiskowy i efektywność zasobowa, poszanowanie dobrostanu zwierząt oraz akceptacja społeczna.
3. **Poprawa komunikacji.** Celem jest odpowiednia komunikacja zachodzącej transformacji sektora wieprzowiny, raportowanie jego śladu środowiskowego i budowanie jego pozytywnego wizerunku w zmieniającym się społeczeństwie.

CEL 1: OSIĄGNIĘCIE ZGODNOŚCI Z REGULACJAMI

Opis problemu:

- **Brak odpowiedniej wiedzy na temat wprowadzanych regulacji.** Zarówno producenci trzody chlewnej, jak i zakłady przetwórcze stoją przed koniecznością dostosowania swojej działalności do rosnącej liczby wymogów środowiskowych. Dużą barierą jest brak odpowiedniej wiedzy na temat wprowadzanych regulacji, co wynika z niepewności legislacyjnej oraz dynamiki zmian, które są wprowadzane często równolegle w wielu obszarach. Bariera wiedzy nie tylko utrudnia realizację zadań stawianych przed sektorem, ale również zwiększa koszty dostosowania.
- **Luka kompetencyjna i zjawisko *gold platingu*.** Wprowadzane przepisy, w tym implementacje unijnych przepisów do prawa krajowego, w ograniczonym stopniu uwzględniają specyfikę sektora. Wynika to na ogół z braku zrozumienia technicznych kwestii związanych z produkcją w sektorze wieprzowiny. Jednocześnie dość często w polskiej legislacji obserwowane jest zjawisko *gold platingu*, czyli nakładania na branżę obowiązków, ograniczeń i procedur daleko wykraczających poza wymogi dyrektyw unijnych.
- **Niepewność regulacyjna hamująca inwestycje.** Wiele gospodarstw oraz zakładów przetwórczych wstrzymuje się z inwestycjami ze względu na niepewność regulacyjną. Wynika to z obaw o konieczność przyszłego dostosowania planowanej inwestycji do przyszłych wymogów regulacyjnych, co mogłoby sprawić, że zrealizowany projekt stanie się nieopłacalny.
- **Brak środków na dostosowanie sektora wieprzowiny do wprowadzanych regulacji.** Dynamika wprowadzanych regulacji, a także ich szeroki zakres przedmiotowy sprawiają, że koszty dostosowawcze są często poza zasięgiem producentów trzody chlewnej oraz zakładów przetwórczych, które funkcjonują w modelu niskiej marży. Jednocześnie większość wprowadzanych regulacji nie ma uzasadnienia biznesowego i prowadzi do wzrostu kosztów operacyjnych.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Mapa drogowa dla sektora wieprzowiny.** Działanie polega na stworzeniu oraz bieżącej aktualizacji przez odpowiednie instytucje rządowe mapy drogowej dla sektora wieprzowiny dotyczącej jego zielonej transformacji. Dokument musi zawierać w jednym miejscu wszystkie informacje dotyczące regulacji, terminów oraz koniecznych działań po stronie gospodarstwa / zakładu przetwórczego, stanowiąc punkt odniesienia dla branży. Musi on obejmować również informacje dotyczące możliwych źródeł finansowania poszczególnych inwestycji. Celem działania jest dostarczenie branży odpowiedniej wiedzy na temat wprowadzanych regulacji i ich implikacji.

B. **Udział sektora w procesie legislacyjnym**. Działanie polega na włączeniu przedstawicieli sektora wieprzowiny najpierw do unijnego, a później do krajowego procesu legislacyjnego jeszcze przed etapem konsultacji społecznych. Celem działania jest ograniczenie luki kompetencyjnej na etapie projektowania oraz transpozycji unijnych regulacji do polskiego prawa i lepsze dostosowanie regulacji do specyfiki sektora.

C. **Wprowadzenie okresu ochronnego dla nowych inwestycji.** Działanie polega na zapewnieniu inwestorom stabilizacji w horyzoncie dokonywanych przez nich inwestycji poprzez wprowadzenie okresu ochronnego, w którym inwestor nie będzie mógł zostać zmuszony do modernizacji/adaptacji inwestycji do nowo wprowadzonych wymagań. Okres ochronny dotyczyłby inwestycji zrealizowanych zgodnie z przepisami obowiązującymi w momencie decyzji inwestycyjnej. Celem działania jest obniżenie niepewności i pobudzenie inwestycji w sektorze wieprzowiny.

D. **Fundusz zielonej transformacji sektora.** Działanie polega na stworzeniu dedykowanego funduszu dla sektora trzody chlewnej, wspierającego jego zieloną transformację. Każda z wprowadzanych regulacji w obszarze ochrony środowiska i dobrostanu powinna mieć zapewnione źródło finansowania. Celem działania jest zabezpieczenie finansowania projektów niezbędnych do dostosowania sektora wieprzowiny do nowych wymagań, które nie mają uzasadnienia biznesowego.

CEL 2: ROZWÓJ NOWYCH WYMIARÓW KONKURENCYJNOŚCI

Opis problemu:

- **Rosnące koszty zmian klimatu.** Sektor wieprzowiny będzie ponosił w kolejnych latach coraz większe koszty związane ze zmianami klimatu. Będą realizować się one zarówno na poziomie gospodarstw rolnych, jak i zakładów przetwórczych.
- **Konieczność pomiaru i ograniczania śladu środowiskowego.** W kolejnych latach istotnym czynnikiem determinującym konkurencyjność będzie ślad środowiskowy na kilogram wytworzonego produktu. Na rynku brakuje metodyk oraz narzędzi pozwalających na spójne obliczanie śladu środowiskowego w ramach całego łańcucha dostaw wieprzowiny. Właściwy pomiar śladu środowiskowego jest kluczowy z punktu widzenia jego ograniczania. Jednocześnie dostrzegane jest zjawisko sprzedaży przez rolników certyfikatów i atrybutów klimatycznych poza sektor wieprzowiny, co stanowi długookresowe zagrożenie dla jego konkurencyjności.
- **Brak wystarczającej wiedzy dotyczącej dobrych praktyk i technologii.** Obecnie w sektorze widoczny jest brak wiedzy na temat kosztów i korzyści rozwiązań, które mogą być wdrażane przez podmioty sektora, aby obniżyć jego presję na środowisko przyrodnicze i klimat. Brakuje informacji, które z potencjalnych metod będą zwiększały konkurencyjność podmiotów w łańcuchu produkcji wieprzowiny, a które z nich nie powinny być wdrażane ze względu na ich negatywny wpływ na konkurencyjność i wyniki ekonomiczne.
- **Oczekiwania handlu detalicznego dotyczące raportowania śladu środowiskowego.** Sieci handlowe ze względu na konieczność sporządzania raportów ESG będą w kolejnych latach wymagać od swoich dostawców szczegółowych informacji nt. generowanego przez nich śladu środowiskowego. Szybsze na tle konkurencji dostosowanie do nowych wymagań będzie stwarzało możliwości silnego zwiększenia konkurencyjności względem innych producentów wieprzowiny zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. Budowa odporności sektora na zmiany klimatyczne. Działanie polega na stworzeniu przez branżę we współpracy z administracją publiczną i uczelniami katalogu inwestycji ukierunkowanych na budowę odporności gospodarstw oraz zakładów przetwórczych na zmiany klimatyczne, a także uruchomieniu dedykowanego funduszu wspierającego tego rodzaju inwestycje. Celem działania jest adaptacja sektora wieprzowiny do zmian klimatu.

B. Pomiar śladu środowiskowego. Działanie polega na opracowaniu wspólnej metodyki i narzędzi służących obliczaniu śladu środowiskowego podmiotów z łańcucha produkcji wieprzowiny w odpowiedzi na potrzeby raportowania po stronie sieci handlowych. Celem działania jest wiarygodne raportowanie śladu środowiskowego zgodne z wymaganiami rynkowymi.

C. Program ograniczania śladu środowiskowego. Działanie polega na stworzeniu przez branżę we współpracy z administracją publiczną i uczelniami zestawu dobrych praktyk oraz katalogu potencjalnych inwestycji pozwalających na obniżanie śladu środowiskowego w ujęciu hierarchicznym, wskazującego na kolejność podejmowanych działań pod względem jednostkowego kosztu redukcji śladu środowiskowego. Celem działania jest minimalizacja śladu środowiskowego generowanego przez sektor wieprzowiny w oparciu o rachunek ekonomiczny.

D. Zatrzymanie sprzedaży certyfikatów klimatycznych poza sektor wieprzowiny. Działanie polega na uświadamianiu rolnikom, że sprzedaż poza sektor wieprzowiny certyfikatów klimatycznych, w tym tzw. kredytów węglowych, może w przyszłości osłabić konkurencyjność branży. Certyfikaty te potwierdzają działania ograniczające emisje lub zwiększające pochłanianie dwutlenku węgla i będą w przyszłości potrzebne do wykazywania niższego śladu węglowego w łańcuchu dostaw wieprzowiny. Celem działania jest przeciwdziałanie sprzedaży takich certyfikatów poza łańcuch dostaw wieprzowiny.

E. Rozwój krajowych systemów jakości rozszerzonych o elementy raportowania śladu środowiskowego. Działanie polega na uwzględnieniu w krajowych systemach jakości raportowania wpływu łańcucha dostaw wieprzowiny na środowisko zgodnego z oczekiwaniami formułowanymi przez sieci handlowe. Celem działania jest zwiększenie konkurencyjności produktów z krajowymi systemami jakości i wzrost udziału krajowej produkcji w nowoczesnych kanałach handlu detalicznego.

CEL 3: POPRAWA KOMUNIKACJI

Opis problemu:

- **Szum informacyjny wokół regulacji dotyczących środowiska, klimatu i dobrostanu.** W warunkach dużego chaosu informacyjnego w sektorze wieprzowiny dominują obawy związane z wprowadzanymi regulacjami w obszarze ochrony środowiska przyrodniczego i dobrostanu, podczas gdy w niewielkim stopniu dostrzegane są potencjalne korzyści z tym związane. Utrudnia to racjonalną dyskusję nt. optymalnej ścieżki dostosowania do wprowadzanych regulacji. Wskazuje to na konieczność lepszego komunikowania sektorowi wieprzowiny wprowadzanych regulacji i przeciwdziałania dezinformacji.
- **Brak świadomości społeczeństwa nt. roli sektora wieprzowiny i jego postępów w obszarze ochrony środowiska i poprawy dobrostanu.** Mimo stopniowego dostosowywania się sektora wieprzowiny do wymagań związanych z ochroną środowiska przyrodniczego oraz poprawą dobrostanu zwierząt branża ma do czynienia z ciągłym wzrostem presji społecznej, zarówno na poziomie mieszkańców obszarów wiejskich, jak również konsumentów mieszkających w miastach. W przypadku mieszkańców obszarów wiejskich obserwowane są coraz częstsze przejawy sprzeciwu wobec produkcji trzody chlewnej nie tylko w przypadku nowych inwestycji, ale również prowadzonych od lat działalności. Z kolei w przypadku konsumentów (zarówno z miast, jak i ze wsi) zauważalne są zmieniające się preferencje żywieniowe części konsumentów znajdujące odzwierciedlenie w świadomych działaniach na rzecz ograniczania spożycia mięsa z uwagi na obawy o zdrowie, środowisko naturalne i dobrostan zwierząt. Spór pomiędzy sektorem wieprzowiny a stroną społeczną dodatkowo zaostrzany jest przez organizacje ekologiczne domagające się bardziej zdecydowanych działań na rzecz ochrony przyrody, środowiska i klimatu. Z tego powodu kluczowe jest skuteczne komunikowanie stronie społecznej działań związanych z przeprowadzaną transformacją i wynikających z niej korzyści dla środowiska, klimatu i konsumentów, w tym m.in. dobrostanu zwierząt.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Kampanie informacyjne skierowane do sektora wieprzowiny.** Działanie polega na rzetelnym komunikowaniu sektorowi wieprzowiny szans i zagrożeń wynikających z wprowadzanych regulacji w obszarze ochrony środowiska, klimatu i dobrostanu zwierząt. Celem działania jest zmniejszenie szumu informacyjnego wokół regulacji dotyczących środowiska, klimatu i dobrostanu.

B. **Kampanie informacyjne skierowane do strony społecznej.** Działanie polega na komunikowaniu stronie społecznej celów wyznaczanych przez sektor wieprzowiny w obszarze zielonej transformacji oraz stopnia ich osiągnięcia, a także misji sektora wieprzowiny w obszarze wyżywienia i budowania bezpieczeństwa żywnościowego. Celem działania jest budowanie wizerunku sektora wieprzowiny jako branży kluczowej dla bezpieczeństwa żywnościowego Polski i odpowiedzialnej środowiskowo.

C. **Kampanie informacyjne związane z krajowym systemem jakości.** Działanie polega na zwiększaniu świadomości konsumentów nt. korzyści wynikających z wybierania produktów z krajowym systemem jakości. Celem działania jest wzmacnianie wizerunku sektora wieprzowiny jako odpowiedzialnego środowiskowo oraz popularyzacja krajowego systemu jakości.

MODUŁ IV: RYNEK WEWNĘTRZNY

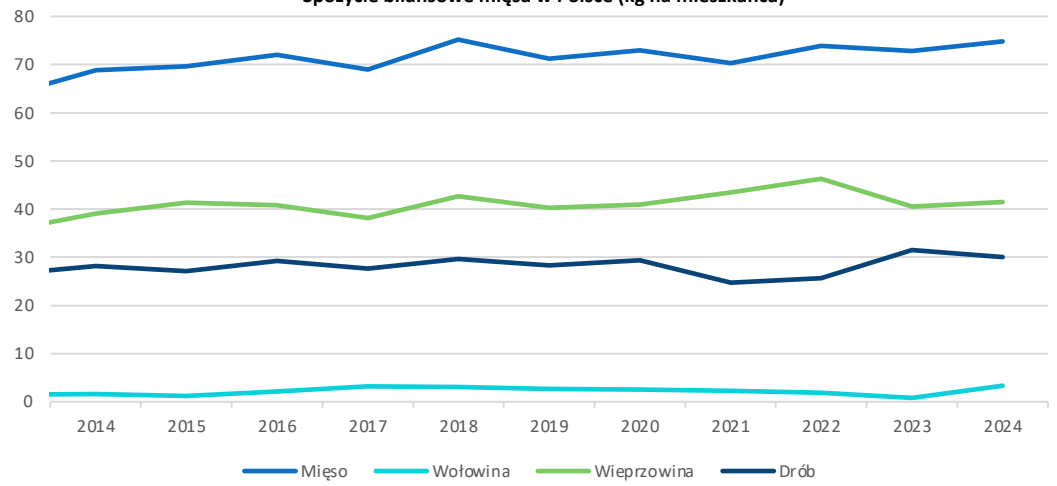
WIEPRZOWINA POZOSTAJE GŁÓWNYM RODZAJEM MIĘSA SPOŻYWANYM PRZEZ POLSKICH KONSUMENTÓW

- Głównym źródłem danych nt. konsumpcji mięsa w Polsce są dane o jego spożyciu bilansowym. Jest to miara statystyczna liczona na podstawie bilansu podaży i wykorzystania (produkcja krajowa + import – eksport + zmiana zapasów, po uwzględnieniu ubytków w łańcuchu dystrybucji), która pokazuje, ile mięsa trafia do krajowego wykorzystania w przeliczeniu na mieszkańca. Dzięki temu obejmuje ona konsumpcję zarówno w gospodarstwach domowych, jak i poza domem, m.in. w barach, stołówkach, restauracjach i innych miejscach zbiorowego żywienia. Jednocześnie uwzględnia ona spożycie mięsa w segmencie karmy dla zwierząt. Z tego powodu lepiej przybliża ona rzeczywiste spożycie mięsa niż badania budżetów gospodarstw domowych.
- Spożycie bilansowe mięsa w Polsce w 2024 r. wyniosło 74,8 kg na mieszkańca. Głównymi gatunkami mięsa spożywanymi w Polsce w 2024 r. była wieprzowina (41,5 kg na mieszkańca) oraz drób (30,0 kg). Spożycie wołowiny było marginalne i wyniosło 3,3 kg na mieszkańca. Tym samym wieprzowina odpowiadała w 2024 r. za 55% spożycia mięsa w Polsce, a w przypadku drobiu i wołowiny było to odpowiednio 40% i 5%.
- Dominująca rola wieprzowiny w strukturze spożycia mięsa w Polsce ma przede wszystkim podłoże kulturowe i historyczne, dodatkowo wzmacniane czynnikami praktycznymi. Wieprzowina jest mocno zakorzeniona w tradycyjnej polskiej kuchni (wędliny, kiełbasy, schabowe), a jednocześnie przez dekady była mięsem charakteryzującym się relatywnie wysoką dostępnością, szeroką ofertą asortymentową (od mięsa świeżego po przetwory) oraz łatwością wykorzystania w różnych technikach kulinarnych, takich jak smażenie, pieczenie, duszenie, gotowanie, grillowanie oraz wędzenie i peklowanie. W efekcie mimo rosnącej popularności mięsa drobiowego, wieprzowina nadal pozostaje dla polskich konsumentów mięsem pierwszego wyboru.

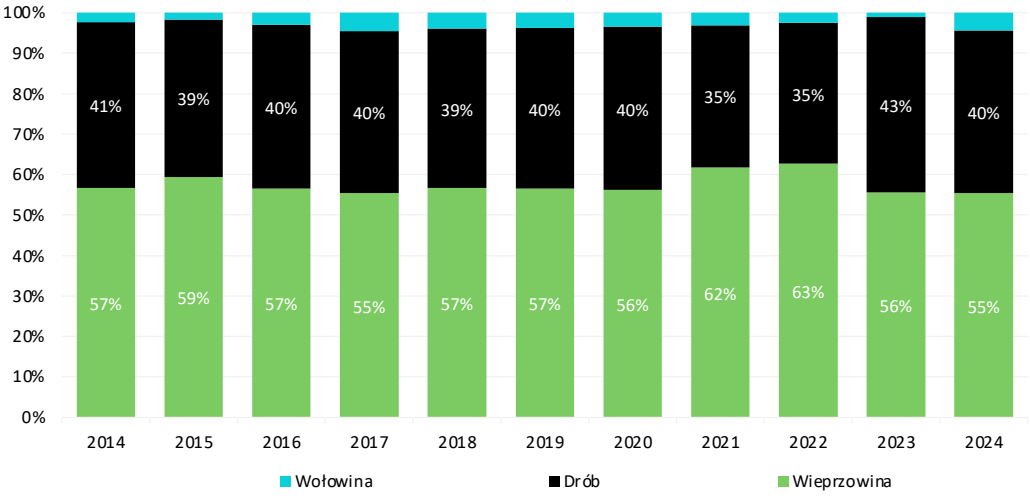
PODSUMOWANIE:

- Spożycie bilansowe wieprzowiny w Polsce w 2024 r. wyniosło 41,5 kg na mieszkańca (55% całkowitego spożycia mięsa w Polsce).
- Dominująca rola wieprzowiny w strukturze spożycia mięsa w Polsce ma przede wszystkim podłoże kulturowe i historyczne, dodatkowo wzmacniane czynnikami praktycznymi.

Wykres 4.1



Wykres 4.2



Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

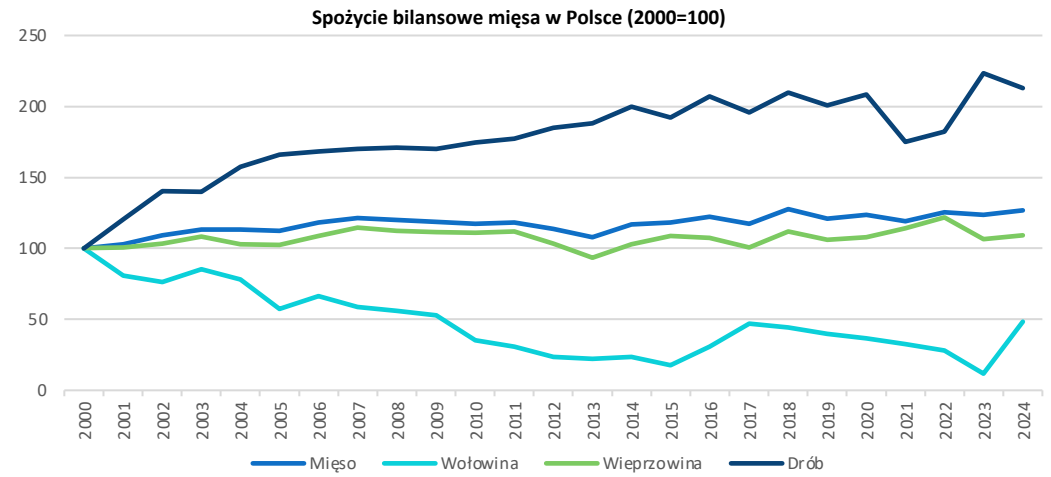
SPOŻYCIE WIEPRZOWINY W POLSCE POZOSTAJE RELATYWNIE STABILNE

- Spożycie wieprzowiny w Polsce na mieszkańca w ostatnich dwóch dekadach pozostawało relatywnie stabilne, mimo rosnącego spożycia mięsa ogółem związanego z coraz większym poziomem zamożności polskiego społeczeństwa. Sugeruje to, że rynek wieprzowiny w Polsce jest dojrzały i charakteryzuje się wysokim stopniem nasycenia.
- Chociaż spożycie wieprzowiny pozostawało w ostatnich dwóch dekadach relatywnie stabilne na tle pozostałych rodzajów mięsa, to obserwowane są jego okresowe wahania. W dużym stopniu wynikają one ze wzajemnej substytucji pomiędzy wieprzowiną i drobiem, nasilanej przez pojawiające się okresowe różnice w relacjach cenowych pomiędzy tymi dwoma rodzajami mięsa. Innymi słowy, gdy wieprzowina drożeje relatywnie względem drobiu, jej spożycie spada na rzecz drobiu. Z kolei gdy wieprzowina tanieje względem drobiu, obserwujemy odwrotne zjawisko. Warto odnotować, że substytucja ta następuje zarówno na poziomie gospodarstw domowych, jak również samego przetwórstwa (optymalizacja receptury w przypadku przetworów drobiowo-wieprzowych). Wsparcie dla takiej oceny stanowi ujemny współczynnik korelacji pomiędzy dynamiką spożycia wieprzowiny i drobiu.
- W 2022 r. doszło do silnego wzrostu spożycia wieprzowiny, gdy wskaźnik osiągnął rekordowe 46,3 kg na mieszkańca (wobec średnio 41,2 kg w latach 2005–2024). Podwyższone wartości odnotowano wówczas także dla pozostałych rodzajów mięsa. Wzrost ten był w dużej mierze efektem napływu uchodźców wojennych z Ukrainy, który zawyżył wskaźniki liczone na mieszkańca (łączne spożycie mięsa faktycznie wzrosło, ale w przeliczeniu na mieszkańca było dodatkowo „sztucznie" podbite przez niedoszacowanie liczby osób przebywających w kraju). Spadek wskaźnika w kolejnych latach sugeruje wygasanie tego efektu wraz ze zmniejszaniem się liczby uchodźców w Polsce. Warto jednak zauważyć, że gdyby nie znacząca populacja Ukraińców zamieszkująca Polskę spożycie mięsa, w tym wieprzowiny, w przeliczeniu na mieszkańca byłoby niższe.

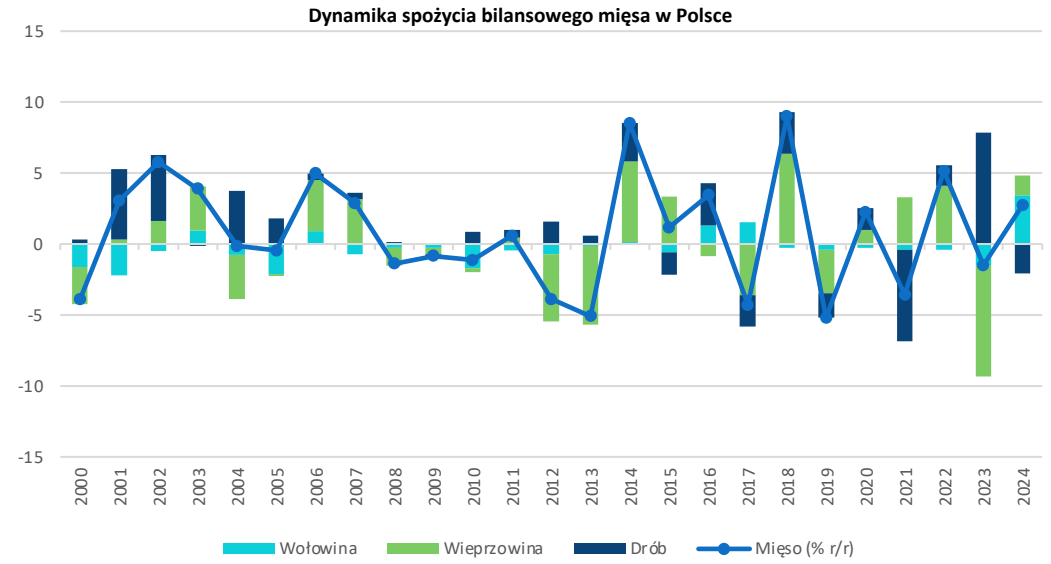
PODSUMOWANIE:

- Spożycie wieprzowiny w Polsce pozostaje relatywnie stabilne, a sam rynek wieprzowiny charakteryzuje się wysokim stopniem nasycenia.
- Okresowe wahania w spożyciu wieprzowiny wynikają ze wzajemnej substytucji pomiędzy wieprzowiną i drobiem, nasilanej przez pojawiające się okresowe różnice w relacjach cenowych pomiędzy nimi.

Wykres 4.3



Wykres 4.4



Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

RELATYWNIE WYSOKIE SPOŻYCIE WIEPRZOWINY W POLSCE NA TLE POZOSTAŁYCH KRAJÓW UE

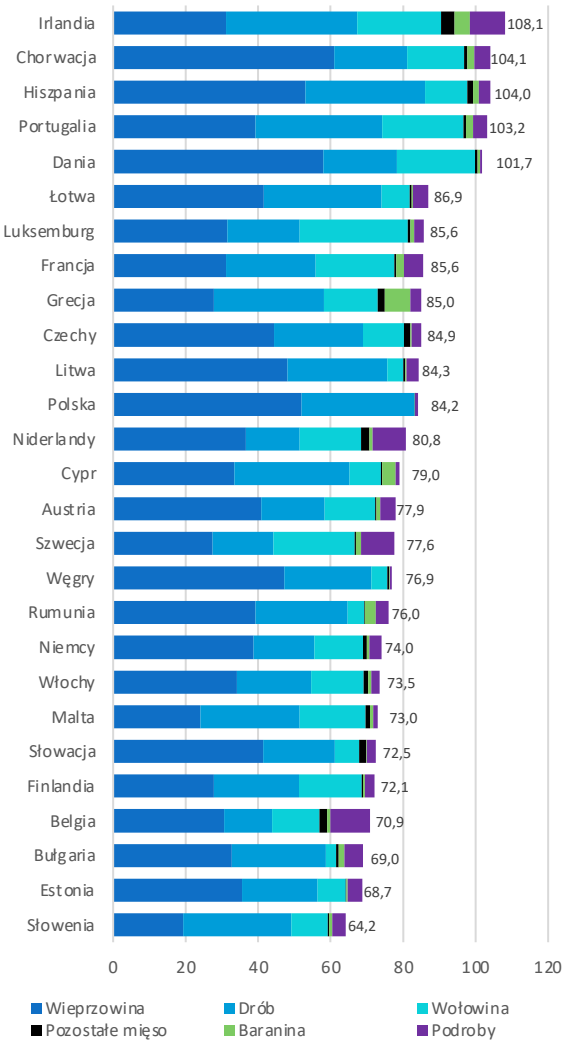
- Uwzględniając wielkość spożycia mięsa ogółem w Polsce na tle pozostałych krajów UE nadal istnieje niewielka przestrzeń do jego zwiększenia w kolejnych latach, wraz ze wzrostem zamożności polskiego społeczeństwa.
- Chociaż spożycie mięsa w Polsce kształtuje się tylko nieznacznie powyżej średniej unijnej, to Polska zajmuje czwarte miejsce w UE pod względem spożycia bilansowego wieprzowiny na mieszkańca (po Chorwacji, Danii i Hiszpanii). Jednocześnie znajduje się w ścisłej czołówce pod względem konsumpcji wieprzowiny na mieszkańca na świecie. Co więcej, spożycie wieprzowiny w Polsce jest znacząco wyższe niż wśród wielu kluczowych producentów i eksporterów wieprzowiny, takich jak Niemcy, Włochy, Francja, Niderlandy czy Belgia. Potwierdza to wyjątkowo duże znaczenie wieprzowiny w diecie polskiego społeczeństwa.
- Wysokie na tle innych krajów spożycie wieprzowiny na mieszkańca w Polsce, w połączeniu z relatywnie stabilnym poziomem jej konsumpcji, wskazuje jednak na bardzo ograniczoną przestrzeń do dalszego wzrostu jej spożycia. Stanowi to wsparcie dla oceny, zgodnie z którą rynek wieprzowiny w Polsce jest dojrzały i charakteryzuje się wysokim stopniem nasycenia. W danych na uwagę zasługuje relatywnie wysoki poziom spożycia wieprzowiny na mieszkańca wśród krajów sąsiadujących z Polską oraz innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej. Sugeruje to zbliżone preferencje kulinarne w regionie. Jednocześnie stanowi wsparcie dla strategii eksportowych, w których jednym z priorytetów jest zwiększenie sprzedaży na rynki krajów Europy Środkowo-Wschodniej.

PODSUMOWANIE:

- Polska zajmuje czwarte miejsce w UE pod względem spożycia bilansowego wieprzowiny na mieszkańca (po Chorwacji, Danii i Hiszpanii).
- Wysokie na tle innych krajów spożycie wieprzowiny na mieszkańca w Polsce, w połączeniu z relatywnie stabilnym poziomem jej konsumpcji, stanowi wsparcie dla oceny, zgodnie z którą rynek wieprzowiny w Polsce jest dojrzały i charakteryzuje się wysokim stopniem nasycenia.

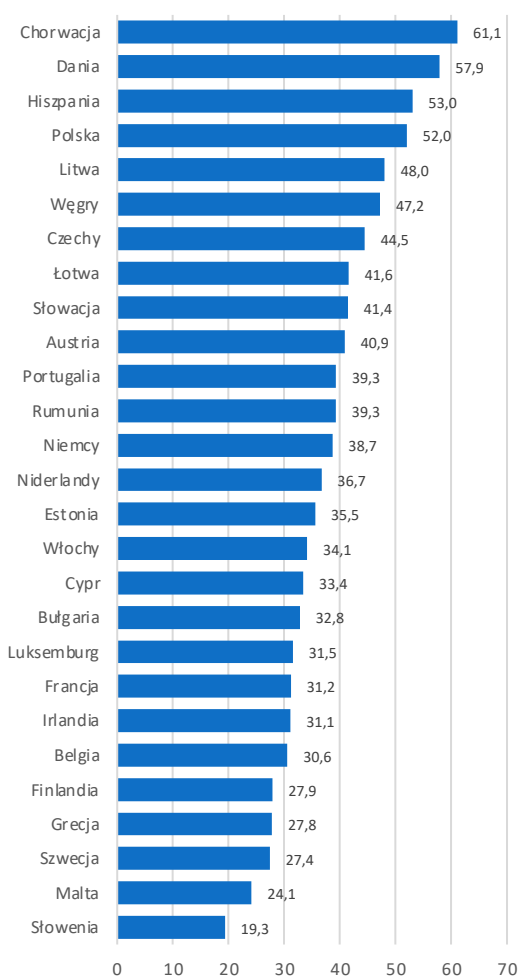
Wykres 4.5

Spożycie bilansowe mięsa i podrobów na mieszkańca w poszczególnych krajach UE (kg)*



Wykres 4.6

Spożycie bilansowe wieprzowiny na mieszkańca w poszczególnych krajach UE w 2023 r. (kg)*



Źródło: *FAO, Olipra Analytics*

**różnice pomiędzy prezentowanymi danymi nt. spożycia bilansowego mięsa w Polsce według GUS i FAO wynikają z różnic metodycznych w obliczeniu statystyk przez te dwie instytucje.*

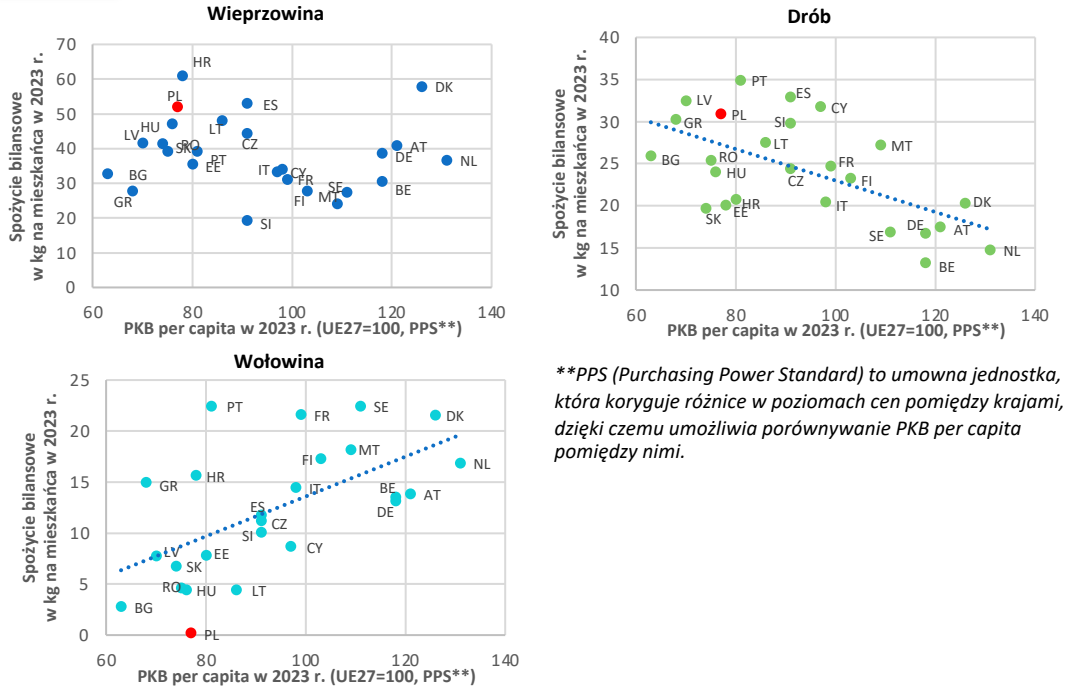
SPOŻYCIE WOŁOWINY W POLSCE BĘDZIE ROSŁO W DUŻYM STOPNIU KOSZTEM NIŻSZEJ KONSUMPCJI WIEPRZOWINY I DROBIU

- Analiza zależności pomiędzy wielkością spożycia poszczególnych rodzajów mięsa w UE a poziomem dochodu prowadzi do następujących wniosków. Po pierwsze, nie ma istotnej zależności pomiędzy poziomem dochodu na mieszkańca (uwzględniającym różnice w cenach pomiędzy krajami) a wielkością spożycia wieprzowiny na mieszkańca. Wskazuje to, że spożycie wieprzowiny determinowane jest przede wszystkim przez czynniki o charakterze kulturowym. Po drugie, spożycie drobiu na mieszkańca maleje wraz ze wzrostem dochodów. Sugeruje to, że mimo wysokiej popularności drobiu, szczególnie w deklaracjach konsumentów, jest on traktowany jako dobro niższego rzędu. W konsekwencji, wraz ze wzrostem poziomu zamożności polskiego społeczeństwa jego spożycie najprawdopodobniej będzie się obniżać. Po trzecie, spożycie wołowiny na mieszkańca rośnie wraz ze wzrostem dochodów.
- Tym samym, w perspektywie kolejnej dekady, wraz z rosnącym poziomem zamożności polskiego społeczeństwa, można oczekiwać wzrostu spożycia wołowiny w Polsce. Częściowo będzie on konsekwencją wyższego spożycia mięsa ogółem, niemniej w dużym stopniu będzie odbywać się kosztem niższego spożycia wieprzowiny oraz drobiu. To, czy spadek spożycia wieprzowiny będzie silniejszy niż drobiu wynikać będzie z ich relatywnych cen oraz atrakcyjności dla konsumentów. Spadek spożycia wieprzowiny będzie ograniczany przez silne tradycje kulinarne związane z tym rodzajem mięsa w Polsce. Z kolei czynnikiem podtrzymującym spożycie drobiu będzie lepsze postrzeganie mięsa białego przez konsumentów w kontekście jego walorów zdrowotnych. Stąd kluczowe jest, które z tych czynników będą przeważać.

PODSUMOWANIE:

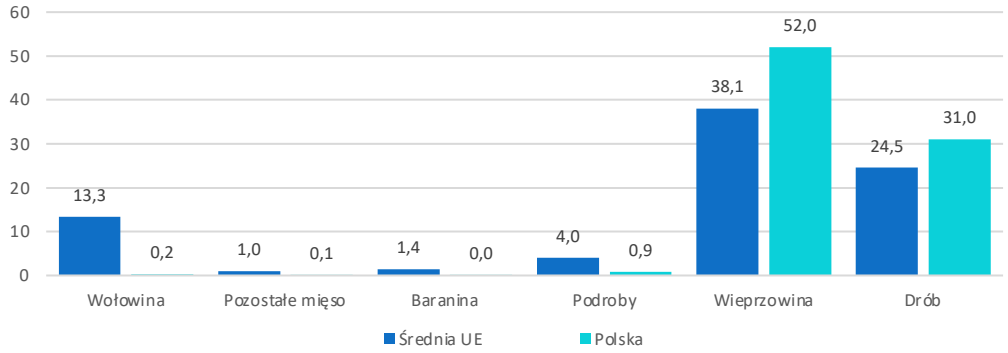
- Nie ma istotnej zależności pomiędzy poziomem dochodu na mieszkańca (uwzględniającym różnice w cenach pomiędzy krajami), a wielkością spożycia wieprzowiny na mieszkańca.
- W perspektywie kolejnej dekady konsumpcja wołowiny w Polsce będzie rosła w dużym stopniu kosztem niższego spożycia wieprzowiny i drobiu. To czy spadek spożycia wieprzowiny będzie silniejszy niż drobiu wynikać będzie z ich relatywnych cen oraz atrakcyjności dla konsumentów.

Wykres 4.7 **Zależność pomiędzy wielkością spożycia poszczególnych rodzajów mięsa w UE a poziomem dochodu**



***PPS (Purchasing Power Standard) to umowna jednostka, która koryguje różnice w poziomach cen pomiędzy krajami, dzięki czemu umożliwia porównywanie PKB per capita pomiędzy nimi.*

Wykres 4.8 **Struktura spożycia mięsa w Polsce na tle UE w 2023 r. (kg na mieszkańca)**



Źródło: *FAO, Olipra Analytics*

**różnice pomiędzy prezentowanymi danymi nt. spożycia bilansowego mięsa w Polsce według GUS i FAO wynikają z różnic metodycznych w obliczeniu statystyk przez te dwie instytucje.*

WARTOŚĆ POLSKIEGO RYNKU WIEPRZOWINY I JEJ PRZETWORÓW WYNIOSŁA OK. 76 MLD ZŁ W 2024 R.

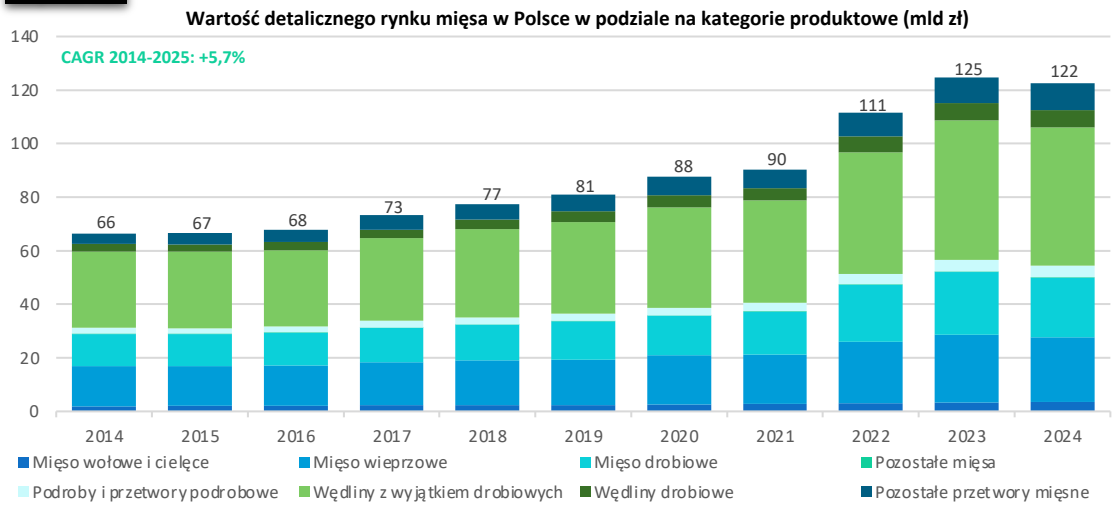
- Wartość detalicznego rynku mięsa w Polsce wyniosła 122,4 mld zł w 2024 r. Tym samym w latach 2014 – 2025 zwiększyła się ona o 56,0 mld zł (wzrost o 84,3%), co oznacza średnioroczny wzrost na poziomie ok. 5,7%. Warto odnotować, że wzrost ten ma charakter nominalny i składają się na niego zarówno zmiany wolumenu sprzedaży, jak i cen produktów. Z tego powodu do szczególnie silnego wzrostu wartości rynku mięsa doszło w latach 2022-2023, czyli w okresie podwyższonej inflacji.
- Największą kategorię produktową stanowią wędliny z wyjątkiem drobiowych (51,6 mld zł), gdzie przeważającą grupę stanowią wędliny wieprzowe. Kolejne miejsca zajmują mięso wieprzowe (24,3 mld zł) oraz mięso drobiowe (22,2 mld zł). O wiele mniejsze znaczenie z punktu widzenia wartości rynku mięsa mają pozostałe przetwory mięsne (9,9 mld zł), wędliny drobiowe (6,6 mld zł), podroby i przetwory podrobowe (4,1 mld zł) oraz mięso wołowe i cielęce (3,5 mld zł).
- Dane wskazują zatem, że wartość rynku wieprzowiny i jej przetworów w 2024 r. wyniosła ok. 76 mld zł, co stanowiło ponad 60% wartości rynku mięsa w Polsce. Jest to nieznacznie więcej niż w omawianym wcześniej ujęciu bilansowym (55% udziału w rynku). Wynika to z tego, że dużą rolę w spożyciu wieprzowiny odgrywają przetwory, które odpowiadają za ok. 68% wartości detalicznego rynku wieprzowiny. Przetwory na ogół charakteryzują się wyższymi cenami niż mięso surowe, co w dużym stopniu tłumaczy różnice pomiędzy udziałami wieprzowiny w spożyciu bilansowym mięsa oraz w wartości detalicznego rynku mięsa.

PODSUMOWANIE:

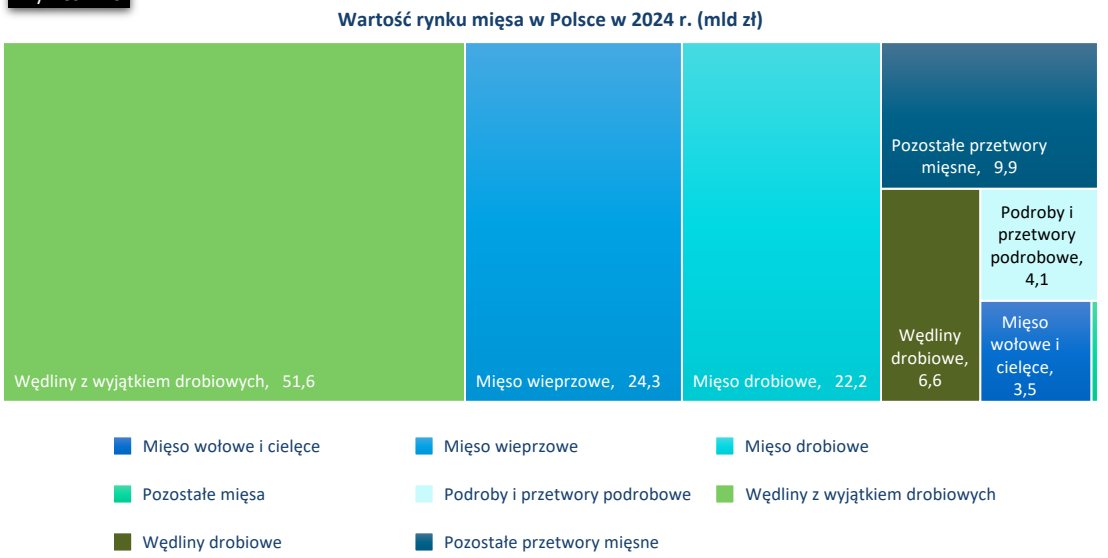
- Wartość detalicznego rynku mięsa w Polsce wyniosła 122,4 mld zł w 2024 r.
- Wartość rynku wieprzowiny i jej przetworów w 2024 r. wyniosła ok. 76 mld zł, co stanowiło ponad 60% wartości rynku mięsa w Polsce.
- Kluczową rolę w spożyciu wieprzowiny odgrywają przetwory (ok. 68% wartości detalicznego rynku wieprzowiny).

Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

Wykres 4.9



Wykres 4.10

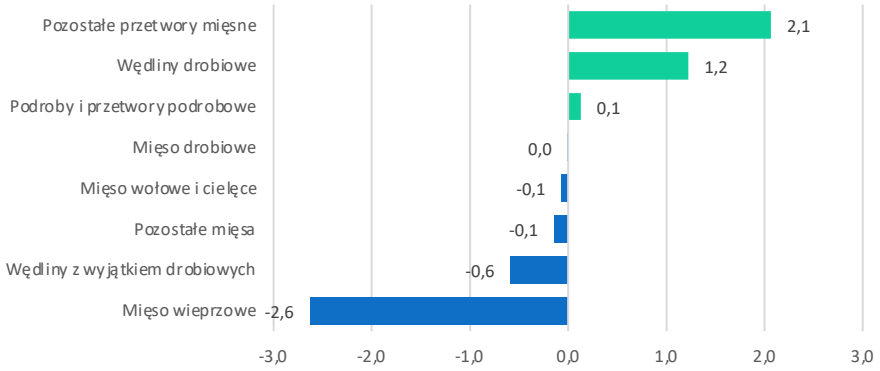


MIĘSO WIEPRZOWE I JEGO PRZETWORY TRACĄ UDZIAŁ W RYNKU

- Średnioroczne tempo wzrostu wartości detalicznego rynku mięsa w Polsce w latach 2014-2025 wyniosło 5,7%.
- W grupie kategorii o dynamice przekraczającej tempo wzrostu całego rynku mięsa znalazły się pozostałe przetwory mięsne (CAGR +8,6%), wędliny drobiowe (CAGR +8,2%), oraz podroby i przetwory podrobowe (CAGR +6,1%). Mimo relatywnie wysokiego tempa wzrostu są to jednak nadal stosunkowo niewielkie kategorie produktowe.
- Wartość rynku mięsa drobiowego rosła w takim samym tempie jak rynek mięsa ogółem (CAGR +5,7%).
- W grupie kategorii o dynamice niższej niż tempo wzrostu całego rynku mięsa znalazły się mięso wołowe i cielęce (CAGR +5,5%), mięso wieprzowe (CAGR +4,5%), pozostałe mięsa (CAGR +0,1%) oraz wędliny z wyjątkiem drobiowych (CAGR +5,6%). W tym kontekście na szczególną uwagę zasługują dwie największe kategorie: mięso wieprzowe oraz wędliny z wyjątkiem drobiowych, które stopniowo tracą udział w detalicznym rynku mięsa.

Wykres 4.12

Zmiana udziału poszczególnych kategorii w wartości rynku mięsa (pkt. proc., 2024 vs. 2014)

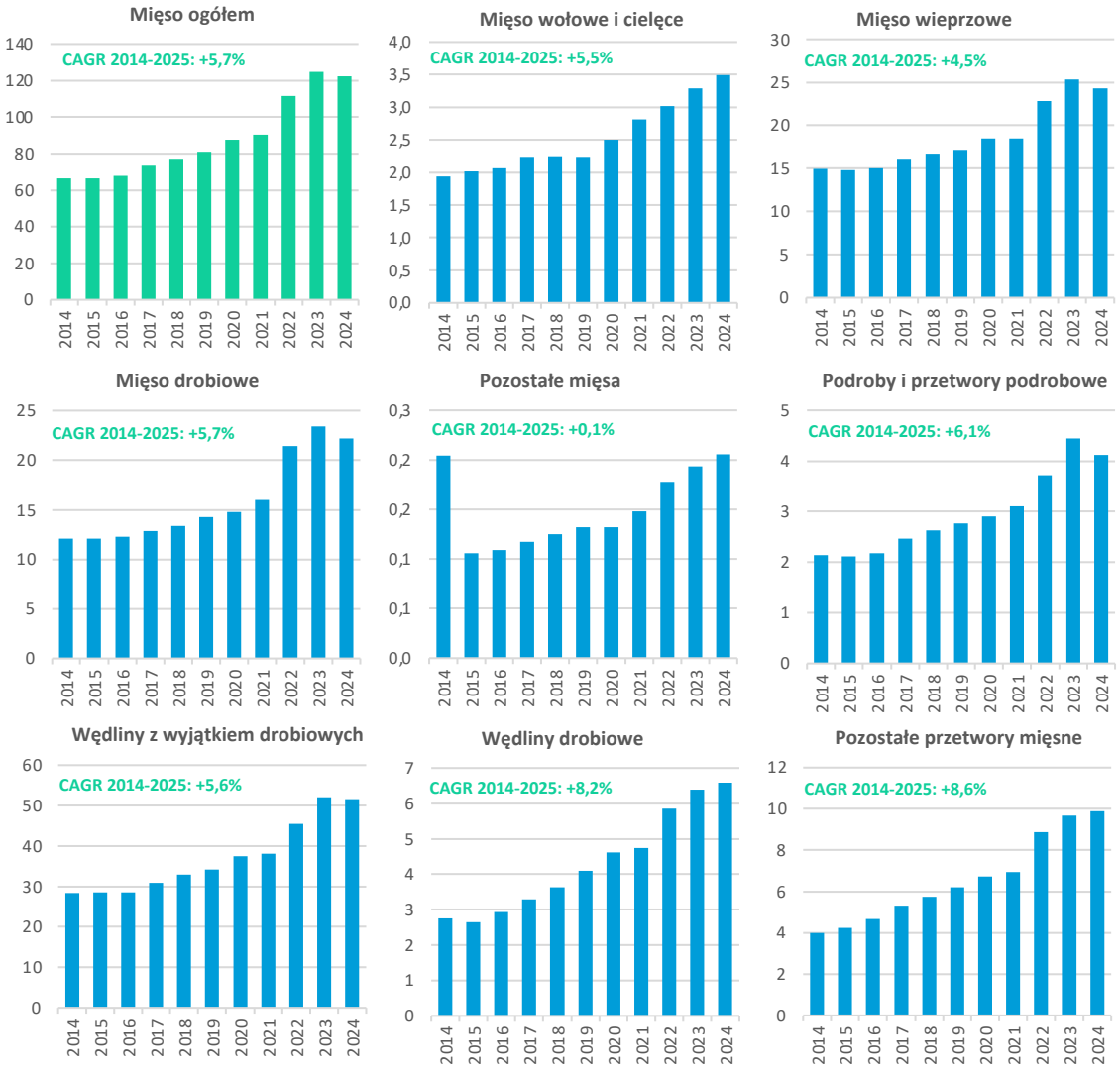


PODSUMOWANIE:

- Wartość rynku mięsa wieprzowego oraz wędlin z wyjątkiem drobiowych rosła w ostatnich latach wolniej niż wartość całego detalicznego rynku mięsa. W efekcie ich udział w rynku mięsa obniżył się.

Wykres 4.11

Wartość detalicznego rynku mięsa w Polsce (mld zł)



Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

WZROST WARTOŚCI RYNKU WIEPRZOWINY MA PRZEDE WSZYSTKIM CHARAKTER CENOWY

- Dynamikę wartości rynku mięsa oraz jego poszczególnych segmentów można zdekomponować na dwie składowe: wkład zmiany cen oraz wkład zmiany wolumenu sprzedaży.
- Głównym źródłem wzrostu wartości rynku mięsa w Polsce w ostatnich latach były przede wszystkim wyższe ceny, podczas gdy wzrost wolumenu sprzedaży miał o wiele mniejsze znaczenie. Obserwacja ta dotyczy również mięsa wieprzowego oraz wędlin z wyjątkiem drobiowych. Jedynymi kategoriami, w których w ostatnich latach kluczową rolę we wzroście wartości rynku odgrywał wyższy wolumen sprzedaży były wędliny drobiowe oraz pozostałe przetwory mięsne.
- Wyższe ceny płacone przez konsumentów mają dwa źródła. Pierwszym z nich jest inflacja, której efekt szczególnie silnie widać w danych za 2022 r. i 2023 r. Drugim źródłem jest wybieranie przez konsumentów droższych produktów w warunkach tej samej kategorii produktowej. Jest to efektem wzrostu zamożności polskiego społeczeństwa, która znajduje odzwierciedlenie w większym zainteresowaniu produktami wyższej jakości/premium oraz produktami wysokoprzetworzonymi.
- W warunkach bardzo ograniczonych perspektyw wzrostu wolumenu sprzedaży mięsa wieprzowego i jego przetworów w Polsce w kolejnych latach kluczowe z punkt widzenia budowania wartości rynku wieprzowiny będzie zatem przesuwanie sprzedaży w kierunku produktów o wyższych cenach jednostkowych w ramach danych kategorii produktowych (produkty wyższej jakości/premium, produkty wysokoprzetworzone), przy jednoczesnych działaniach na rzecz utrzymania samego wolumenu sprzedaży.

PODSUMOWANIE:

- Wzrost wartości rynku wieprzowiny w Polsce ma przede wszystkim charakter cenowy, podczas gdy wolumen sprzedaży jest relatywnie stabilny.
- Poza inflacją istotnym źródłem wzrostu cen sprzedawanych produktów w segmencie wieprzowiny i jej przetworów jest rosnąca sprzedaż produktów lepszej jakości/premium i produktów wysokoprzetworzonych.

Wykres 4.13 **Dekompozycja dynamiki wartości rynku mięsa w Polsce oraz jego segmentów**



Źródło: *GUS, Olipra Analytics*

ROŚNIE ROLA KANAŁU NOWOCZESNEGO ORAZ HORECA W SPRZEDAŻY MIĘSA W POLSCE

- Dominującym kanałem sprzedaży mięsa w Polsce są dyskonty. Ich udział w całkowitej sprzedaży mięsa w Polsce przekracza obecnie 42,6% i od lat kształtuje się w trendzie wzrostowym. Kolejne miejsca zajmują sieci tradycyjne i convenience (29,6%), supermarkety (15,1%) oraz hipermarkety (10,1%).
- Na szczególną uwagę zasługuje kanał sieci tradycyjnych oraz convenience. Jest to grupa bardzo niejednorodna, ponieważ obejmuje ona zarówno specjalistyczne sklepy mięsne, jak również dynamicznie rozwijający się kanał sklepów convenience. W przypadku sklepów mięsnych obserwowany jest silny spadek liczby placówek handlowych. W latach 2010-2024 obniżyła się ona aż o 34,7%, co było najsilniejszym spadkiem spośród wszystkich sklepów specjalistycznych. Oznacza to, że zwiększona sprzedaż w sklepach typu convenience z nawiązką kompensuje spadek sprzedaży w tradycyjnych sklepach mięsnych.
- Z punktu widzenia częstotliwości zakupów mięsa przez konsumentów 42% konsumentów dokonuje jego zakupów kilka razy w tygodniu, podczas gdy 31% konsumentów robi zakupy raz w tygodniu. Podobnej wielkości są grupy konsumentów dokonujące zakupów mięsa codziennie (10%) oraz kilka razy w miesiącu (12%).
- W danych dotyczących modelu zakupów mięsa na uwagę zasługuje coraz większe znaczenie kanału HoReCa. Wraz ze wzrostem zamożności polskiego społeczeństwa oraz zmieniającymi się charakterystykami gospodarstw domowych coraz więcej konsumentów spożywa posiłki poza domem, podczas gdy spożycie w samych gospodarstwach domowych będzie w kolejnych latach kształtowało się w trendzie spadkowym.

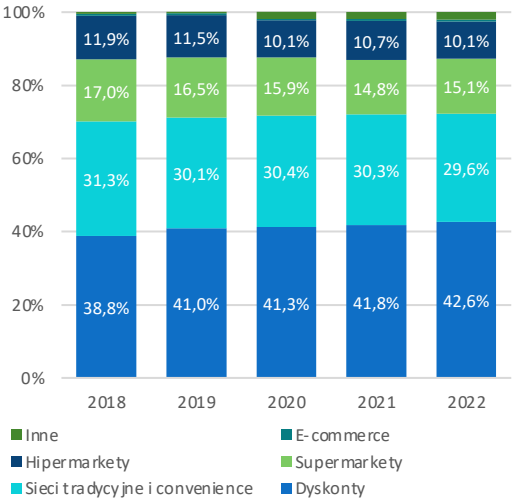
PODSUMOWANIE:

- Rośnie rola nowoczesnego kanału (dyskonty, sklepy convenience) oraz HoReCa w sprzedaży mięsa w Polsce. Jednocześnie spada znaczenie tradycyjnych sklepów mięsnych w sprzedaży.
- Można oczekiwać, że tendencje te ulegną nasileniu wraz z dalszym wzrostem zamożności polskiego społeczeństwa.

Źródło: *GUS, Polskie Mięso, SW Research, Olipra Analytics*

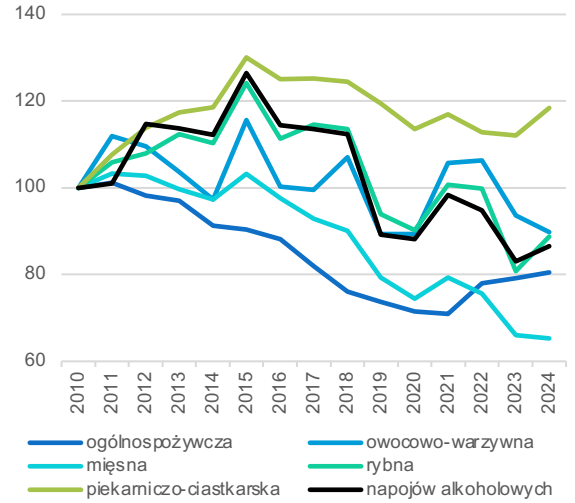
Wykres 4.14

Struktura wartościowa rynku sprzedaży mięsa w Polsce



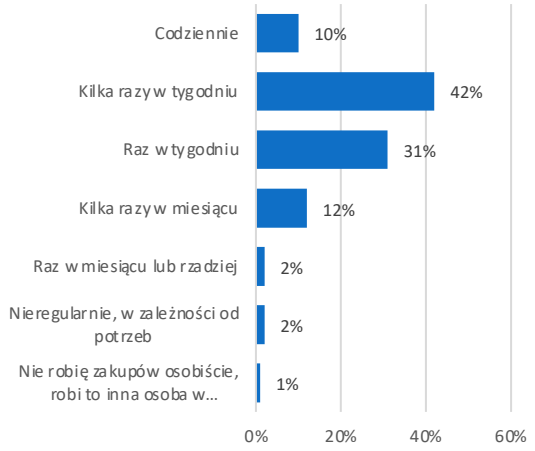
Wykres 4.15

Liczba sklepów danej specjalizacji (2010=100)



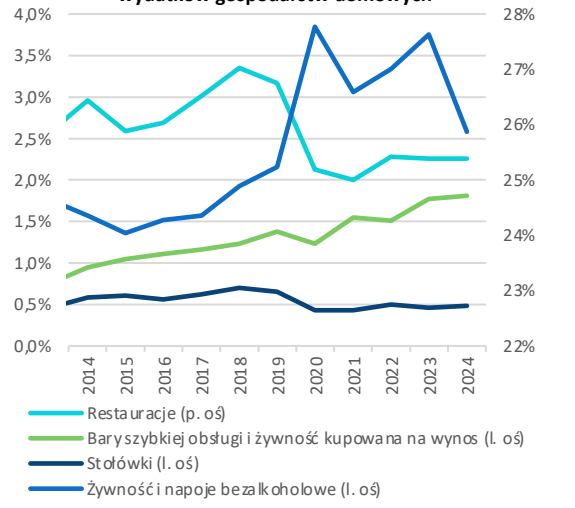
Wykres 4.16

Jak często kupuje Pan/i mięso, wyroby mięsne dla siebie/swojego gospodarstwa domowego?



Wykres 4.17

Udział poszczególnych kategorii w strukturze wydatków gospodarstw domowych



STRUKTURA SPOŻYCIA WIEPRZOWINY I JEJ PRZETWORÓW

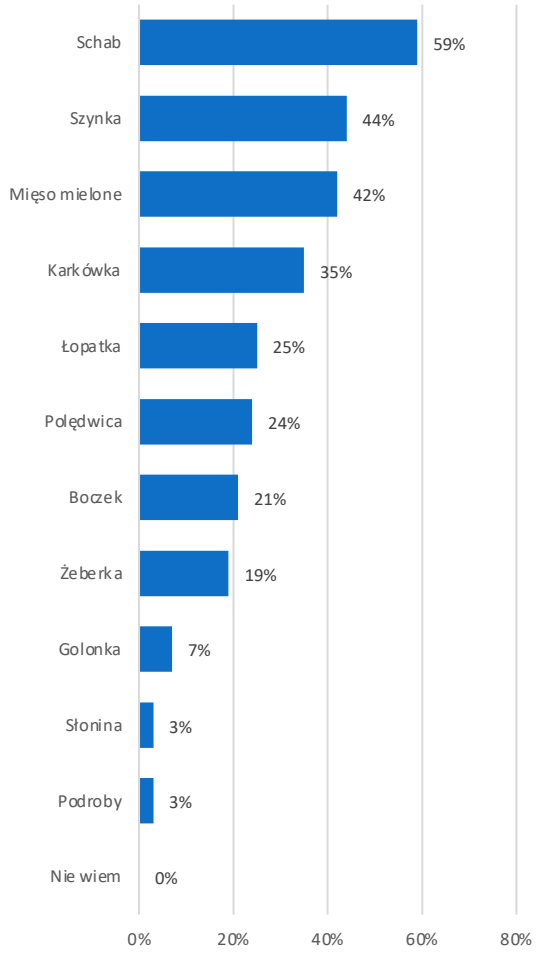
- W strukturze popytu na mięso wieprzowe dominuje schab (59% ankietowanych osób wskazuje go jako 1 z 3 najczęściej wybieranych elementów mięsa wieprzowego). Wśród najczęściej wybieranych produktów znalazły się również szynka (44%) oraz mięso mielone (42%). Kolejne miejsca zajęły karkówka (35%), łopatka (25%) i polędwica (24%), boczek (21%) i żeberka (19%). W grupie produktów niszowych sklasyfikowano golonkę (7%), słoninę (3%) oraz podroby (3%). Oznacza to, że popyt koncentruje się na częściach łatwych do przygotowania w wielu zastosowaniach (kotlety, pieczenie, dania duszone).
- Popyt na przetwory z mięsa wieprzowego zdominowany jest przez dwa produkty: szynkę (57% ankietowanych osób wskazało go jako 1 z 3 najczęściej wybieranych wyrobów z mięsa wieprzowego) oraz kiełbasę (53%), co potwierdza centralną rolę klasycznych produktów kanapkowych oraz wyrobów codziennych w polskim modelu konsumpcji. Kolejną grupę stanowi mięso mielone (34%), polędwica (26%), kabanosy (25%), parówki (24%) oraz boczek wędzony i/lub parzony (21%). Są to segmenty, które łączą tradycyjne wzorce konsumpcji z wygodą (porcjowanie, szybkie użycie, łatwa obróbka). Znacząco mniejszy zasięg mają wyroby bardziej tradycyjne lub specyficzne smakowo: pasztet/pasztetowa (14%), kaszanka (14%) oraz salceson (10%).
- Istotną obserwacją płynącą z danych jest wysoka akceptacja gotowych wyrobów wieprzowych. Zgodnie z wynikami ankiet, tylko 1% badanych deklaruje, że nie jada przetworów z mięsa wieprzowego. Stanowi to wsparcie dla oceny, zgodnie z którą rynek wieprzowiny w Polsce jest rynkiem dojrzałym, a potencjał rozwoju kategorii leży przede wszystkim w rozszerzaniu oferty i przesuwaniu sprzedaży w stronę produktów lepszej jakości/premium oraz wygodnych formatów, a nie w przekonywaniu nowych konsumentów do samej kategorii.

PODSUMOWANIE:

- Popyt na wieprzowinę jest skoncentrowany na kilku produktach bazowych – w mięsie świeżym dominują schab, szynka i mielone, a w przetworach szynka i kiełbasa.
- Potencjał wzrostu rynku wieprzowiny leży głównie w zarządzaniu miksem produktowym (premiumizacja, wygodne formaty, innowacje), a nie w zwiększaniu penetracji czy przekonywaniu nowych konsumentów.

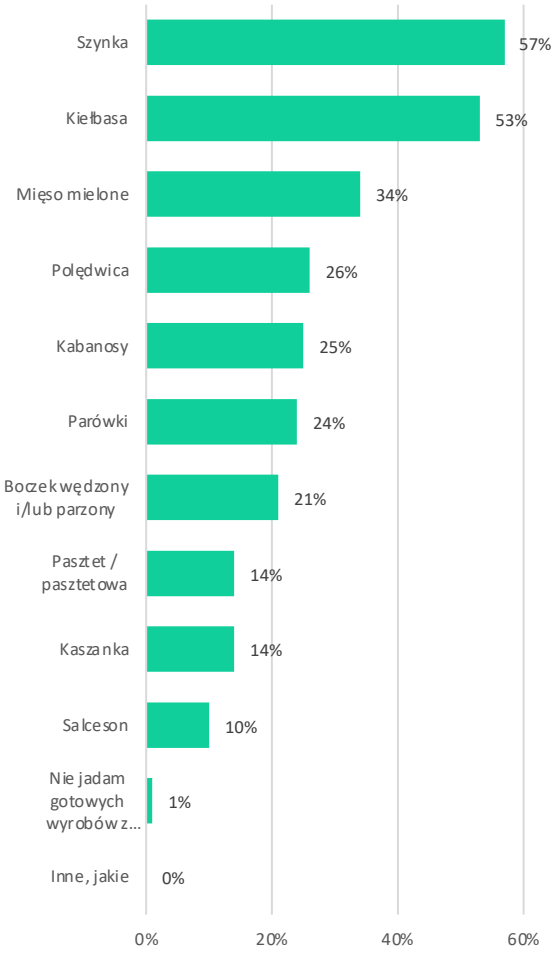
Wykres 4.18

Jaki rodzaj/element mięsa wieprzowego Pan/i jada? Proszę zaznaczyć od 1 do 3 najczęściej wybieranych rodzajów.



Wykres 4.19

Które wyroby z mięsa wieprzowego Pan/i jada? Proszę zaznaczyć od 1 do 3 najczęściej wybieranych rodzajów.



Źródło: *Polskie Mięso, SW Research, Olipra Analytics*

GŁÓWNE CZYNNIKI DECYDUJĄCE O ZAKUPIE MIĘSA

- Głównymi czynnikami decydującymi o zakupie mięsa jest tzw. triada: cena (wskazuje ją 55% ankietowanych konsumentów), jakość mięsa rozumiana jako jego wygląd, świeżość i zapach (55%) oraz termin przydatności do spożycia (45%). Tym samym, chociaż cena pozostaje jednym z głównych czynników determinujących decyzje zakupowe, konsumenci w podobnym stopniu zwracają uwagę na bezpieczeństwo żywności (duże znaczenie jakości i terminu przydatności do spożycia).
- Kolejną grupę istotnych czynników stanowią promocje i oferty specjalne (32% respondentów), co jest w dużym stopniu powiązane z ceną, skład produktu (30%), jego dostępność w sklepie (29%), pochodzenie z polskiej hodowli (28%), marka lub producent (24%) czy też przyzwyczajenia (21%). Pozostałe czynniki takie jak certyfikaty jakości, sposób pakowania, pochodzenie z lokalnej hodowli czy wartości odżywcze mają mniejsze znaczenie.
- W tym kontekście zastanawiające jest to, że aż 41% konsumentów mięsa oczekuje od producentów więcej informacji na temat jego wartości odżywczych. Konsumenci oczekują również więcej dodatkowych informacji na temat procesu produkcji mięsa (35%), sposobie przestrzegania dobrostanu zwierząt (31%) oraz opisu przyjaznych środowisku praktyk produkcyjnych (25%). Rzeczywiste czynniki decydujące o zakupie mięsa wskazują jednak, że oczekiwania konsumentów mają głównie charakter deklaratywny, podczas gdy o ostatecznym zakupie mięsa decyduje omówiona wcześniej triada: cena, jakość oraz termin przydatności do spożycia. Sugeruje to, że firmy w swoich strategiach sprzedażowych powinny koncentrować się przede wszystkim na tych trzech elementach.

PODSUMOWANIE:

- Głównymi czynnikami decydującymi o zakupie mięsa jest tzw. triada: cena, jakość mięsa rozumiana jako jego wygląd, świeżość i zapach oraz termin przydatności do spożycia.
- Oczekiwania konsumentów dotyczące dodatkowych informacji o wartościach odżywczych mięsa, jego procesu produkcji czy dobrostanu zwierząt mają głównie charakter deklaratywny i nie mają obecnie istotnego wpływu na decyzje zakupowe.

Źródło: *Polskie Mięso, SW Research, Olipra Analytics*

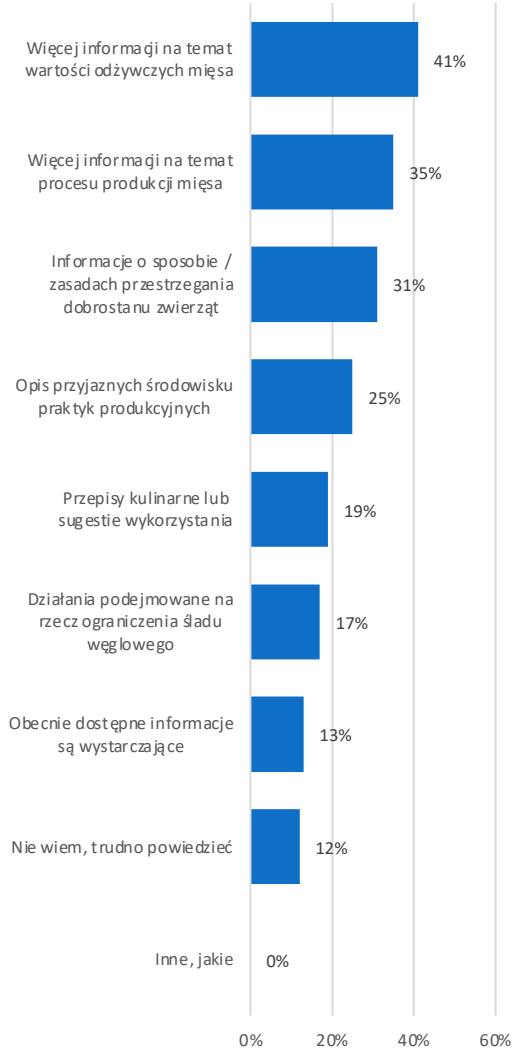
Wykres 4.20

Czym kieruje się Pan/i przy zakupie mięsa? Proszę wybrać wszystkie pasujące odpowiedzi.



Wykres 4.21

Jakich informacji od producentów mięsa Pan/i oczekuje?



ROLA PATRIOTYZMU LOKALNEGO, CERTYFIKATÓW ORAZ KWESTII ZWIĄZANYCH Z DOBROSTANEM JAKO CZYNNIKÓW DETERMINUJĄCYCH ZAKUPY

- Kraj pochodzenia, jest istotnym czynnikiem determinującym zakupy, ponieważ aż 1/3 konsumentów deklaruje, że kupując mięso sprawdza kraj jego pochodzenia (im bardziej jest to niszowy segment tym odsetek ten rośnie). Jednocześnie blisko 50% respondentów zwraca uwagę na ten czynnik czasami, co wskazuje na dużą przestrzeń do poprawy i wzmocnienia elementu patriotyzmu konsumenckiego w zakupach.
- Certyfikaty jakości są nieznacznie mniej istotne dla konsumentów niż kraj pochodzenia. W przypadku wieprzowiny 26% konsumentów deklaruje, że zawsze zwraca uwagę na certyfikaty kupując mięso, podczas gdy 50% robi to czasami. Jest to relatywnie niski wynik na tle pozostałych gatunków mięsa, niemniej nie odbiega od nich istotnie. Wskazuje to na ograniczoną świadomość konsumentów dotyczącą certyfikacji mięsa oraz płynących z niej informacji, mimo kampanii promocyjnych prowadzonych w tym obszarze przez organizacje branżowe.
- Informacje o producencie mają większe znaczenie dla konsumentów niż certyfikaty oraz podobne znaczenie jak kraj pochodzenia. Wskazuje to, że konsumenci mają nadal większe zaufanie do samych marek czy kraju pochodzenia wieprzowiny, niż do certyfikatów jakości.
- Dobrostan zwierząt jest najsłabszym czynnikiem determinującym decyzje zakupowe. Aż 39% respondentów stwierdziło, że nigdy nie zwraca uwagi na ten element kupując wieprzowinę. Jest to jednocześnie najwyższy wynik spośród wszystkich innych rodzajów mięsa. Oznacza to, że dobrostan ma potencjał jako wyróżnik w segmentach premium i w komunikacji ESG, natomiast w głównym nurcie zakupów wieprzowiny wymaga prostego, wiarygodnego oznakowania i edukacji, aby częściej przekładał się na decyzję zakupową.

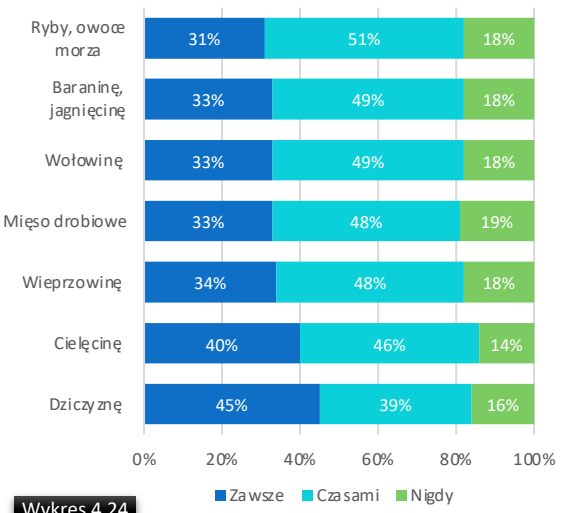
PODSUMOWANIE:

- Istotnymi czynnikami determinującymi zakup wieprzowiny są kraj pochodzenia oraz informacje o producencie. Certyfikacja mięsa ma nieznacznie mniejsze znaczenie dla konsumentów.
- Aż 39% konsumentów wieprzowiny nie zwraca uwagi na kwestie związane z dobrostanem zwierząt, co wskazuje na obecnie ograniczony potencjał przełożenia tej charakterystyki produktu na cenę.

Źródło: *Polskie Mięso, SW Research, Olipra Analytics*

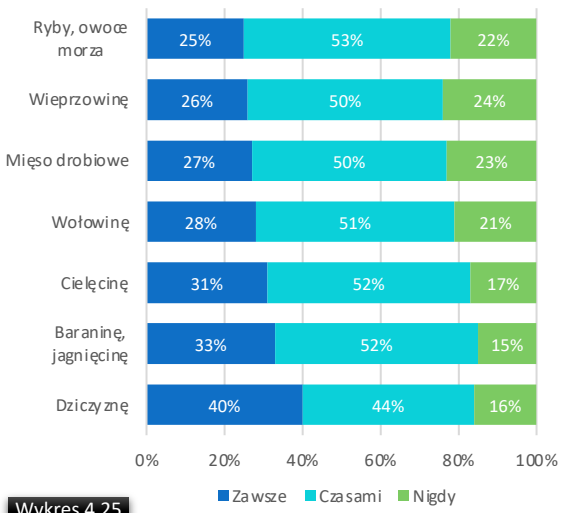
Wykres 4.22

Jak często zwraca Pan/i uwagę na kraj pochodzenia kupując:



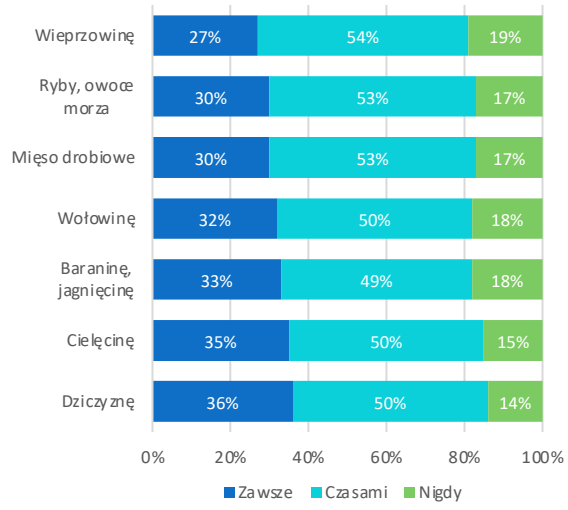
Wykres 4.23

Jak często zwraca Pan/i uwagę na certyfikaty jakości kupując:



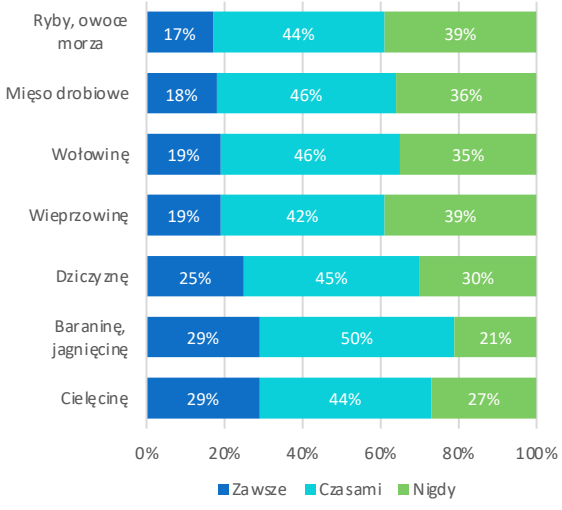
Wykres 4.24

Jak często zwraca Pan/i uwagę na informacje o producencie kupując:



Wykres 4.25

Jak często weryfikuje Pan/i producentów i hodowle pod kątem dbania o dobrostan zwierząt kupując:



DUŻY POTENCJAŁ PRODUKTÓW REGIONALNYCH

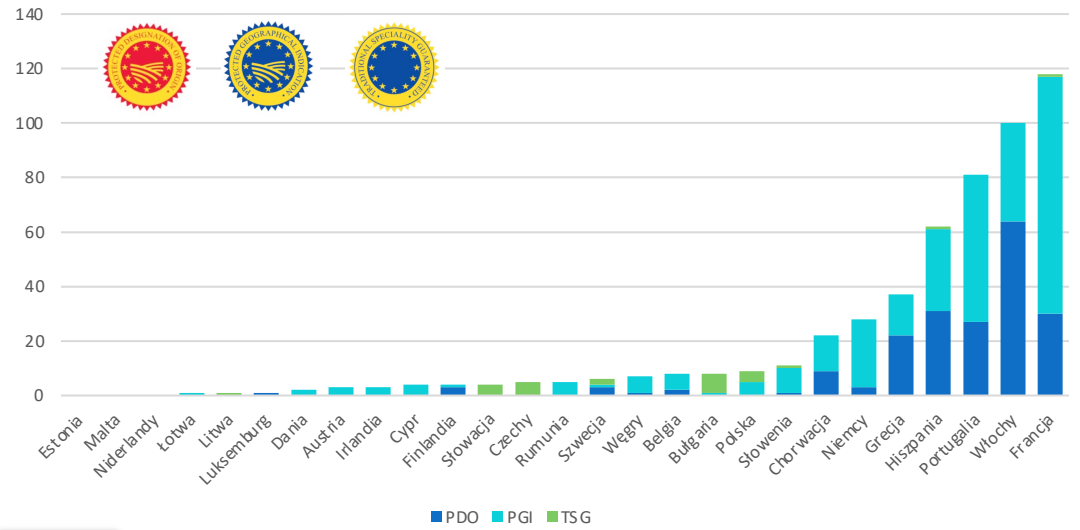
- W budowaniu wartości rynku mięsa na uwagę zasługują unijne oznaczenia PDO, PGI oraz TSG.
- **PDO (Protected Designation of Origin)** – oznaczenie dla produktów, których jakość i cechy wynikają z danego obszaru geograficznego; wszystkie etapy (pozyskanie surowca, przetwarzanie i wytworzenie) muszą odbywać się w tym obszarze.
- **PGI (Protected Geographical Indication)** – oznaczenie dla produktów powiązanych z regionem reputacją i/lub określoną cechą jakościową; co najmniej jeden etap produkcji, przetwarzania lub przygotowania musi mieć miejsce w danym obszarze.
- **TSG (Traditional Speciality Guaranteed)** – oznaczenie chroniące tradycyjną specyfikę produktu (recepturę, skład lub metodę wytwarzania), bez wymogu związku z konkretnym pochodzeniem geograficznym.
- Badania wskazują, że szczególnie rozpoznawalnymi grupami wśród konsumentów są produkty PDO i PGI.
- Najwięcej produktów mięsnych z chronionymi oznaczeniami mają Francja (118), Włochy (100), Portugalia (81) oraz Hiszpania (62). Polska posiada 9 oznaczeń (z czego 5 to PGI, a 4 to TSG) i zajmuje dopiero 9 miejsce w UE.
- Jednocześnie Polska posiada aż 448 produktów mięsnych wpisanych na listę produktów tradycyjnych, z czego większość stanowią przetwory z wieprzowiny. Wskazuje to na duży potencjał polskiego sektora wieprzowiny do budowy portfolio produktowego w oparciu o tradycyjne, lokalne produkty.

PODSUMOWANIE:

- Istotną rolę w budowaniu wartości rynku wieprzowiny mogą odegrać produkty z chronionymi oznaczeniami, w szczególności PDO, PGI i TSG które są najlepiej rozpoznawalne przez konsumentów.
- Polski sektor wieprzowiny ma duży potencjał do budowania wartości w oparciu o liczne lokalne produkty tradycyjne.

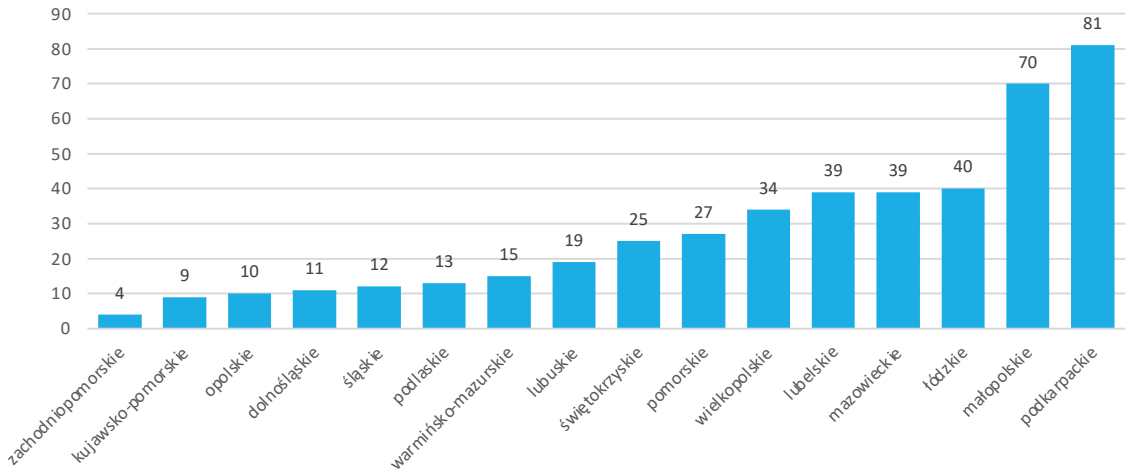
Wykres 4.26

Liczba produktów mięsnych z oznaczeniami PDO i PGI w poszczególnych krajach UE w 2026 r.



Wykres 4.27

Liczba produktów mięsnych wpisanych na listę produktów tradycyjnych



Źródło: *Komisja Europejska, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Olipra Analytics*

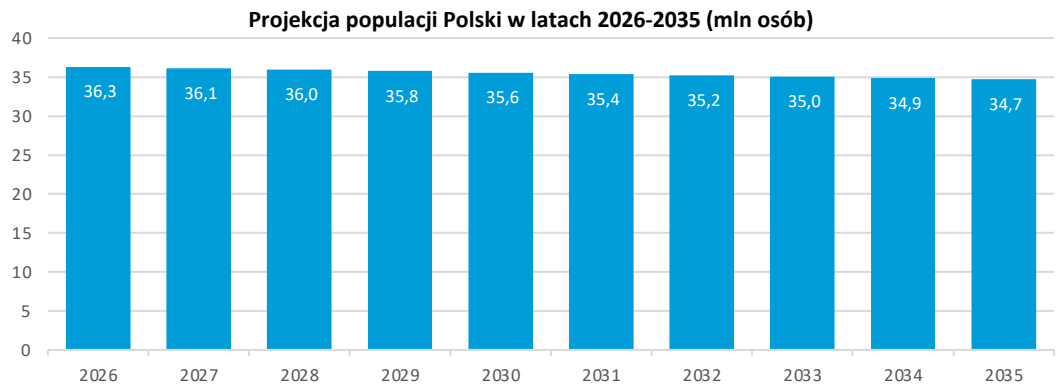
ZMIANY DEMOGRAFICZNE NEGATYWNE DLA SPOŻYCIA WIEPRZOWINY W POLSCE

- Projekcje demograficzne wskazują, że populacja Polski obniży się w 2035 r. do 34,7 mln osób wobec 36,3 mln osób w 2026 r., co oznacza spadek o 1,6 mln osób (-4,4%).
- Jednocześnie obserwowana będzie zmiana struktury demograficznej polskiej populacji. Średnia wieku polskiego społeczeństwa zwiększy się z 42 lat w 2026 r. do 45 lat w 2035 r. Populacja osób do 18. roku życia zmniejszy się z 7,5 mln osób w 2026 r. do 6,4 mln osób w 2035 r. Z kolei populacja osób powyżej 60. roku życia zwiększy się z 9,7 mln do 10,1 mln osób w 2035 r. W konsekwencji jej udział w całkowitej populacji wzrośnie z 25,2% w 2026 r. do 27,8% w 2035 r.
- Zmieniać się będzie również struktura gospodarstw domowych, gdzie w kolejnej dekadzie rosnąć będzie udział jednoosobowych gospodarstw (single oraz samotne osoby starsze).
- Przyjęta przez polski rząd w 2024 r. nowa strategia migracyjna, która w istotny sposób zaostrzyła przepisy migracyjne wskazuje, że nie ma już dużej przestrzeni do napływu imigrantów do Polski.
- Badania międzynarodowe wskazują, że dieta osób starszych jest mniej kaloryczna. Jednocześnie badania przeprowadzone wśród konsumentów sugerują, że to właśnie w grupie starszych konsumentów mamy do czynienia największą częstotliwością deklaracji dotyczących ograniczania spożycia mięsa ze względów zdrowotnych.
- Tym samym w kolejnej dekadzie będziemy mieć do czynienia z dwoma negatywnymi efektami z punktu widzenia spożycia wieprzowiny. Po pierwsze, maleć będzie liczba konsumentów. Po drugie, będziemy obserwować presję na spadek spożycia wieprzowiny na mieszkańca ze względu na zmianę struktury wiekowej populacji.

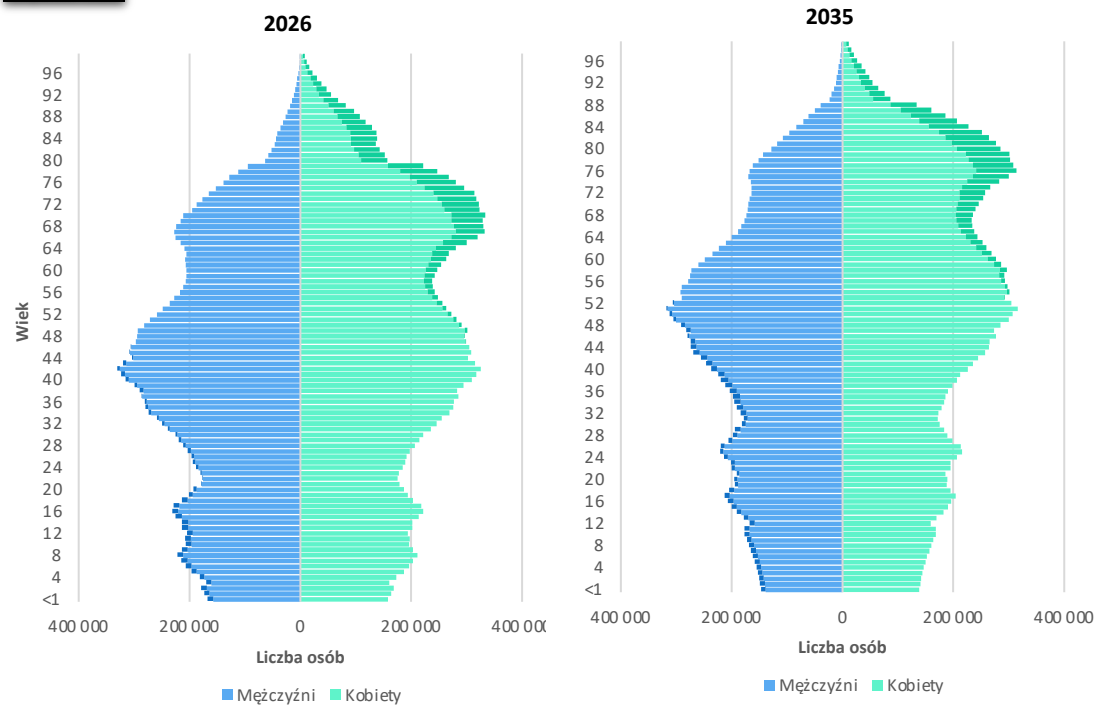
PODSUMOWANIE:

- Zmiany demograficzne będą w kolejnej dekadzie obniżać spożycie wieprzowiny w Polsce.
- Spadek spożycia wieprzowiny będzie realizował się poprzez dwa kanały: niższą liczbę konsumentów oraz malejące spożycie na mieszkańca wynikające ze starzenia się społeczeństwa.

Wykres 4.28



Wykres 4.29



Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

ANALIZA SWOT KONSUMPCJI WIEPRZOWINY W POLSCE

Mocne strony

- Bardzo wysokie spożycie wieprzowiny na mieszkańca w Polsce na tle innych krajów UE.
- Duży rynek wewnętrzny pod względem wolumenu, pozwalający osiągać efekty skali.
- Wysoka odporność spożycia wieprzowiny na negatywne szoki na przestrzeni ostatnich dekad.
- Silne tradycje kulinarne związane z wieprzowiną, w tym wiele produktów tradycyjnych, które tworzą naturalną inercję rynku (przyzwyczajenia, przepisy).
- Wysoka akceptacja wieprzowiny we wszystkich grupach wiekowych konsumentów.
- Szerokie portfolio produktowe, od produktów świeżych po produkty o wysokim stopniu przetworzenia.
- Dostępność narzędzi wsparcia spożycia w oparciu o Fundusz Promocji Mięsa Wieprzowego.

Słabe strony

- Negatywna percepcja zdrowotna mięsa czerwonego i przetworzonego, w tym pojawiające się w debacie publicznej głosy wzywające do ograniczenia jego spożycia.
- Dominująca rola ceny jako czynnika determinującego decyzje zakupowe konsumentów, która utrudnia budowanie wartości rynku.
- Sprowadzenie wieprzowiny do tego samego segmentu mięsa co drób, co prowadzi do silnej konkurencji cenowej pomiędzy nimi.
- Duża wrażliwość na wahania sezonowe popytu, w tym silne uzależnienie od sezonu grillowego.
- Wysoki stopień nasycenia oraz dojrzałość rynku ograniczające przestrzeń do jego wzrostu w oparciu o wyższe wolumeny sprzedaży.
- Niska liczba przetworów z mięsa wieprzowego z oznaczeniami PDO, PGI oraz TSG.
- Relatywnie niska rozpoznawalność systemów jakości mięsa wśród konsumentów, mimo kampanii informacyjnych prowadzonych przez branżę.

Szanse

- Rosnąca zamożność polskiego społeczeństwa wraz ze stopniową konwergencją dochodów do poziomów w krajach Europy Zachodniej.
- Niska zależność spożycia wieprzowiny od wielkości dochodu (w przeciwieństwie do drobiu, w przypadku którego rosnące dochody oddziałują w kierunku spadku spożycia).
- Rosnąca popularność kuchni międzynarodowych, o szerokim zastosowaniu wieprzowiny.
- Coraz większe znaczenie sektora HoReCa jako kanału sprzedaży wieprzowiny, pozwalające na lepsze pozycjonowanie wieprzowiny kulinarnej.
- Rozwój krajowych systemów jakości.
- Większa dostępność krajowego surowca do przetwórstwa i sprzedaży na krajowym rynku wraz z perspektywą wzrostu krajowej produkcji wieprzowiny.
- Relatywnie dobra baza do działań budujących postawy patriotyzmu konsumenckiego w decyzjach zakupowych.
- Rozwój segmentu petfood.

Zagrożenia

- Niekorzystne zmiany demograficzne, które będą osłabiać popyt na wieprzowinę ze względu na mniejszą liczbę konsumentów oraz perspektywę obniżenia spożycia wieprzowiny na mieszkańca ze względu na starzenie się społeczeństwa.
- Rosnąca popularność diet wegańskich, wegetariańskich i flexitariańskich, w szczególności w grupie młodych konsumentów.
- Ryzyko wprowadzania kolejnych zaleceń żywieniowych negatywnych dla wieprzowiny.
- Konkurencja ze strony roślinnych zamienników mięsa.
- Coraz większa konkurencja ze strony drobiu (rosnąca popularność białego mięsa) oraz wołowiny (efekt rosnącej zamożności polskiego społeczeństwa).
- Rosnąca popularność zagranicznych przetworów z mięsa wieprzowego (m.in. szynek i kiełbas dojrzewających).
- Postępująca koncentracja sprzedaży wieprzowiny w kanale dyskontów, która z jednej strony będzie nasilać konkurencję cenową pomiędzy dostawcami, a z drugiej strony ograniczać wybór konsumenta.

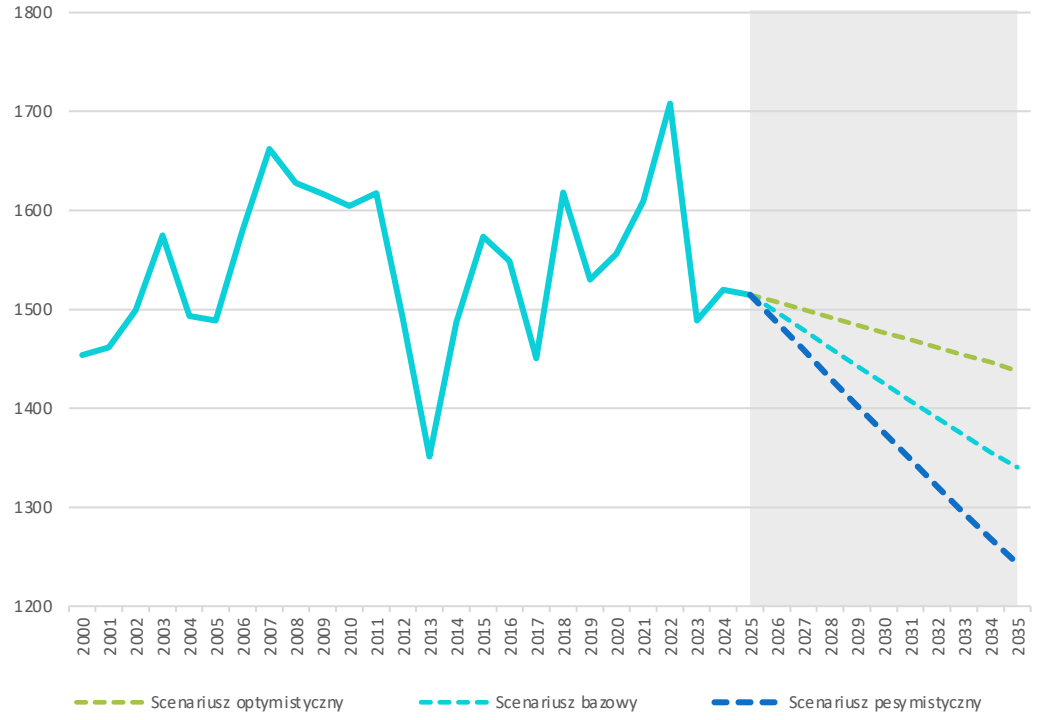
Źródło: *Olipra Analytics*

RYNEK WIEPRZOWINY W POLSCE (POD WZGLĘDEM WOLUMENU) BĘDZIE SIĘ KURCZYŁ

- Na potrzeby analizy oszacowano trzy scenariusze bilansowego spożycia wieprzowiny w Polsce: **optymistyczny, bazowy oraz pesymistyczny**. Wszystkie scenariusze opierają się na tej samej projekcji demograficznej, a różnią się założeniami dotyczącymi ewolucji preferencji konsumentów i wynikającego z nich profilu spożycia na mieszkańca w poszczególnych grupach wieku.
- **Scenariusz optymistyczny** zakłada utrzymanie profilu spożycia na mieszkańca w grupach wieku na poziomie z roku bazowego (2025 r.). Oznacza to, że zmiany średniego spożycia wynikają wyłącznie ze zmian struktury demograficznej, przy braku dodatkowej presji spadkowej ze strony substytucji innymi rodzajami mięsa czy zmiany preferencji konsumentów. W efekcie na koniec horyzontu prognozy bilansowe spożycie wieprzowiny wynosi 41,4 kg na mieszkańca. Uwzględniając perspektywy spadku populacji ogółem oznacza to obniżenie całkowitego spożycia bilansowego wieprzowiny w Polsce z 1515 tys. ton w 2025 r. do 1438 tys. ton w 2035 r.
- **Scenariusz pesymistyczny** zakłada, że poza niekorzystnymi zmianami demograficznymi pojawią się dodatkowe czynniki ograniczające popyt na wieprzowinę. Obejmują one stopniowe odchodzenie od tradycyjnych wzorców konsumpcji w młodszych kohortach (m.in. ze względu na odejście od lokalnych tradycji kulinarnych), wzmacniane rosnącą konkurencją ze strony innych gatunków mięsa, a także ograniczanie konsumpcji w starszych grupach ze względów zdrowotnych. W konsekwencji na koniec horyzontu prognozy bilansowe spożycie wieprzowiny obniży się do 35,8 kg na mieszkańca. Uwzględniając perspektywy spadku populacji ogółem oznacza to obniżenie całkowitego spożycia bilansowego wieprzowiny w Polsce z 1515 tys. ton w 2025 r. do 1243 tys. ton w 2035 r.
- **Scenariusz bazowy** stanowi ścieżkę pośrednią pomiędzy scenariuszem optymistycznym i pesymistycznym i został wyznaczony jako średnia arytmetyczna wyników tych dwóch skrajnych scenariuszy. W efekcie na koniec horyzontu prognozy bilansowe spożycie wieprzowiny wyniesie 38,6 kg na mieszkańca. Uwzględniając perspektywy spadku populacji ogółem oznacza to obniżenie całkowitego spożycia bilansowego wieprzowiny w Polsce z 1515 tys. ton w 2025 r. do 1340 tys. ton w 2035 r.

Wykres 4.30

Prognoza scenariusza spożycia bilansowego wieprzowiny w Polsce (tys. ton)



PODSUMOWANIE:

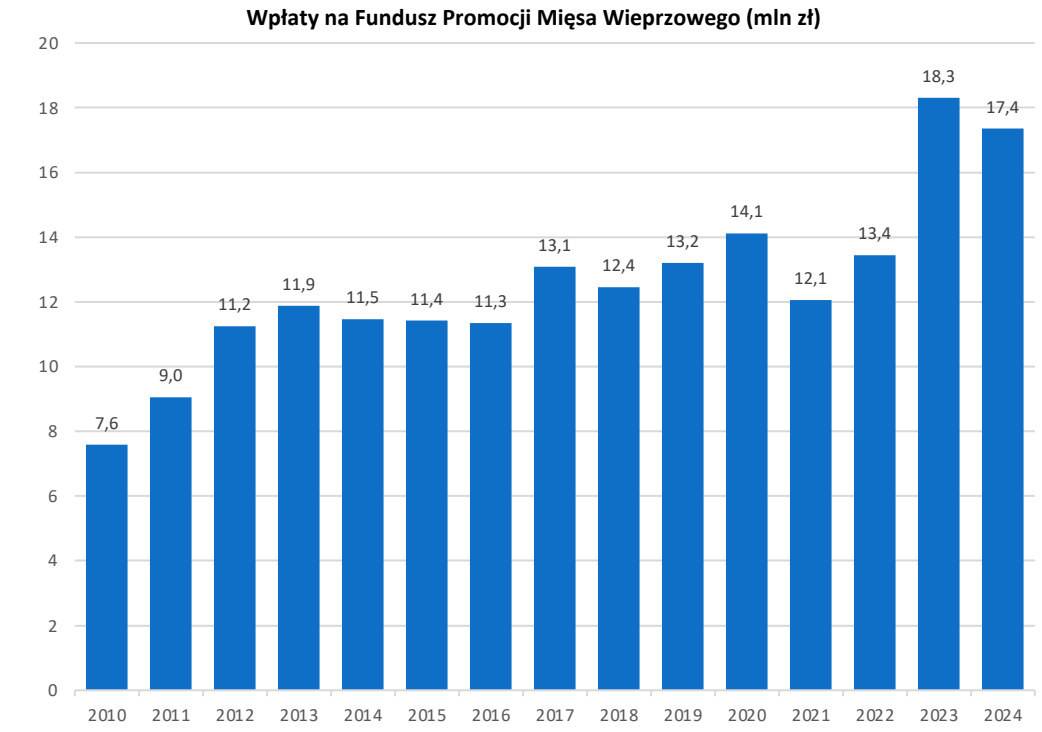
- W zależności do scenariusza bilansowe spożycie wieprzowiny w 2035 r. będzie kształtowało się w przedziale od 35,8 do 41,4 kg na mieszkańca.
- Uwzględniając prognozy zakładające spadek populacji, całkowite spożycie wieprzowiny w Polsce obniży się do 2035 r., w zależności od scenariusza od 5,1% w scenariuszu optymistycznym do 17,9% w scenariuszu pesymistycznym.

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

MECHANIZMY WSPARCIA SPOŻYCIA WIEPRZOWINY W POLSCE NA TLE POZOSTAŁYCH KRAJÓW

- Wiodącym modelem wsparcia spożycia wieprzowiny na świecie są fundusze promocji, analogiczne do funkcjonującego w Polsce Funduszu Promocji Mięsa Wieprzowego. Fundusze promocji funkcjonują m.in. w Hiszpanii, Francji, Irlandii, USA, Wielkiej Brytanii, Kanadzie, Australii.
- Fundusze promocji na rynku wieprzowiny są zasilane obowiązkową składką sektorową, pobieraną w zdefiniowanym punkcie łańcucha — najczęściej na etapie uboju (ubojnia jako inkasent) albo przy pierwszym wprowadzeniu do obrotu. W analizowanych modelach stawka zazwyczaj ustalana jest od sztuki, od masy tuszy lub ad valorem (od wartości sprzedaży). Dobór podstawy naliczenia zwykle odzwierciedla strukturę rynku.
- Istotnym elementem systemu składek jest taka ich parametryzacja, aby nie obciążać jedynie krajowych producentów lecz aby działały one symetrycznie względem wieprzowiny pochodzącej z importu. Z tego powodu w niektórych systemach równolegle stosuje się opłatę od importu, a tam, gdzie nie jest to możliwe (np. ze względu na zasady wspólnego rynku) wprowadzane są rozwiązania, gdzie składka nakładana jest na wieprzowinę wprowadzaną do obrotu (np. Francja i Hiszpania). Innym dodatkowym źródłem finansowania działań promocyjnych są opłaty za certyfikacje prowadzone przez organizacje branżowe.
- Celem funduszy promocji jest stabilne, przewidywalne finansowanie działań podnoszących popyt i wartość dodaną w łańcuchu dostaw wieprzowiny. Obejmują one m.in. kampanie informacyjne i promocyjne, działania PR/reputacyjne, edukację żywieniową, często również komponent B+R, analizy rynku oraz inne projekty mające na celu szerokorozumiany interes sektora. Działania prowadzone w analizowanych krajach są zbliżone.
- Istotnym elementem wspierania spożycia są również systemy certyfikacji. W części analizowanych krajów istnieją nieformalne porozumienia pomiędzy producentami wieprzowiny a handlem detalicznym, które ograniczają możliwość sprzedaży produktów bez odpowiedniej certyfikacji. Rozwiązania te są korzystne dla jakości oferowanych produktów, jak również wspierają lokalnych producentów.

Wykres 4.31



PODSUMOWANIE:

- W większości analizowanych krajów funkcjonują fundusze promocji wieprzowiny. Ich celem jest finansowanie działań wzmacniających popyt na wieprzowinę oraz innych działań służących interesowi sektora.
- Główne różnice pomiędzy krajami dotyczą sposobu poboru składek oraz samych dysponentów funduszy.
- Istotnym elementem budowania wartości rynku wieprzowiny i wspierania jej spożycia jest promowanie produktów certyfikowanych w ramach handlu detalicznego.

Źródło: *KOWR, Olipra Analytics*

OKREŚLENIE STRATEGII

Zidentyfikowane wyzwania:

Na podstawie przeprowadzonych analiz zidentyfikowano następujące wyzwania:

1. **Perspektywa spadku krajowego spożycia wieprzowiny.** W kolejnej dekadzie spożycie wieprzowiny w Polsce będzie kształtowało się w trendzie spadkowym. Będzie to efektem obniżającej się liczby konsumentów, jak również niższego spożycia wieprzowiny na mieszkańca wraz ze starzeniem się polskiego społeczeństwa oraz zmianą diety. Kluczowe jest ograniczenie spadku wolumenu konsumpcji.
2. **Konieczność budowania wartości rynku.** W warunkach spodziewanego spadku spożycia wieprzowiny w ujęciu ilościowym, kluczowym mechanizmem utrzymania i zwiększania wartości rynku będzie wzrost jednostkowych cen sprzedaży. Przesunięcie struktury sprzedaży w stronę produktów o wyższej marży (premium, systemy jakości, convenience) pozwala nie tylko amortyzować spadek wolumenów, ale także w wielu scenariuszach z nadwyżką kompensować ubytek ilościowy.
3. **Perspektywa wzrostu presji ze strony importu.** W warunkach oczekiwanej strukturalnej nadpodaży na unijnym rynku wieprzowiny (por. moduł V) istnieje ryzyko dalszego narastania presji ze strony importowanej wieprzowiny. Będzie to ograniczać możliwości sprzedażowe polskiej wieprzowiny i nasilać konkurencję cenową.

Cele strategiczne:

Strategia sprzedaży wieprzowiny na rynek krajowy zakłada działania w trzech obszarach:

1. **Stabilizacja wolumenu sprzedaży.** Obszar ten obejmuje działania mające na celu stabilizację wolumenu sprzedaży wieprzowiny w Polsce w warunkach negatywnych tendencji demograficznych.
2. **Zwiększanie wartości rynku.** Obszar ten obejmuje działania na rzecz zwiększania wartości rynku wieprzowiny w warunkach presji na spadek wolumenu sprzedaży.
3. **Wzmocnienie pozycji polskiej wieprzowiny na krajowym rynku.** Obszar ten obejmuje działania mające na celu zwiększenie udziału polskiej wieprzowiny w strukturze sprzedaży w warunkach nasilającej się presji ze strony importu.

CEL 1: STABILIZACJA WOLUMENU SPRZEDAŻY

Opis problemu:

- **Spadek spożycia wynikający z niekorzystnych tendencji demograficznych.** W kolejnych latach całkowite spożycie wieprzowiny w Polsce będzie spadać wraz ze zmniejszającą się populacją. Równie istotnym elementem jest zmieniająca się struktura wieku populacji, która będzie sprzyjać obniżeniu spożycia wieprzowiny na mieszkańca (mniejsze porcje, większa wrażliwość na kwestie zdrowotne). Stąd kluczowe jest ograniczenie spadku spożycia wieprzowiny w najmłodszych i najstarszych kohortach wiekowych.
- **Stopniowe odchodzenie od lokalnych tradycji kulinarnych.** Silna pozycja wieprzowiny w Polsce jest w dużej mierze zakorzeniona w tradycjach i okazjach konsumpcji. Jest ona jednak pod negatywną presją zmian społeczno-kulturowych. Obserwowana jest moda na ograniczanie spożycia mięsa, a umiędzynarodowienie kuchni codziennej, również w kanale HoReCa, na ogół jest negatywne dla wykorzystania wieprzowiny.
- **Wzrost znaczenia kanału HoReCa w sprzedaży wieprzowiny.** Rosnąca zamożność polskiego społeczeństwa będzie oddziaływać w kierunku wzrostu sprzedaży wieprzowiny poprzez kanał HoReCa.
- **Negatywna percepcja wieprzowiny.** Obserwowane jest utrwalanie negatywnego postrzegania wieprzowiny przez społeczeństwo w obszarze zdrowia i żywienia, często bez rozróżnienia między chudym mięsem świeżym a produktami wysokoprzetworzonymi. Oficjalne przekazy żywieniowe dodatkowo wzmacniają ostrożność konsumentów wobec całej kategorii.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Promowanie spożycia wieprzowiny w całym cyklu życia konsumenta.** Działanie polega na zwiększaniu świadomości konsumentów co do walorów wieprzowiny na każdym etapie życia: od dzieci po osoby starsze. Kluczowym elementem działania jest dalsze dopasowywanie portfolio produktowego zakładów przetwórczych do potrzeb poszczególnych grup wiekowych. Celem działania jest ograniczenie negatywnego wpływu starzenia się społeczeństwa na spożycie wieprzowiny na mieszkańca.

B. **Rozwój zastosowania wieprzowiny w kategoriach petfood.** Działanie obejmuje rozwijanie kanału petfood jako narzędzia stabilizacji i zwiększania wolumenów sprzedaży surowca wieprzowego (zwłaszcza wybranych elementów) w warunkach niekorzystnych trendów demograficznych. Celem działania jest budowanie wartości rynku poprzez lepsze bilansowanie tuszy.

C. **Podtrzymywanie polskich tradycji kulinarnych opartych na wieprzowinie**. Działanie polega na wspieraniu międzypokoleniowego transferu tradycji kulinarnych związanych z konsumpcją wieprzowiny (m.in. święta, sezon grillowy, kuchnia domowa), łącząc tradycyjne zastosowania z nowoczesnymi formatami i prostymi inspiracjami kulinarnymi. Celem działania jest stabilizowanie konsumpcji i ograniczenie ryzyka wypierania wieprzowiny przez jej substytuty w młodszych kohortach wiekowych.

D. **Promocja polskiej wieprzowiny w kanale HoReCa.** Działanie polega na promocji wieprzowiny w kanale HoReCa (współprace przy menu, szkolenia dla kucharzy, gotowe formaty produktowe i systemy jakości). Kluczowymi elementami działania są dwa kanały promowania polskiej wieprzowiny: restauracje serwujące dania oparte na polskiej tradycyjnej kuchni oraz restauracje z daniami kuchni świata, w których wieprzowina jest kluczowym składnikiem. Celem działania jest zwiększenie częstotliwości konsumpcji i jej atrakcyjności, w szczególności w młodszych kohortach wiekowych.

E. **Wzmocnienie pozycji wieprzowiny w oficjalnych zaleceniach żywieniowych.** Działanie polega na prowadzeniu skoordynowanego, opartego na dowodach dialogu z instytucjami odpowiedzialnymi za rekomendacje żywieniowe, tak aby wieprzowina była ujmowana w nich w sposób adekwatny jako jedno ze źródeł pełnowartościowego białka w zbilansowanej diecie. Kluczowym elementem działania jest skoncentrowanie uwagi na chudych elementach, właściwych porcjach i metodach obróbki oraz na odróżnieniu mięsa świeżego od wyrobów wysokoprzetworzonych, tak aby przekaz był spójny z celami zdrowia publicznego. Celem działania jest odbudowa wizerunku wieprzowiny jako jednego z podstawowych elementów zbilansowanej diety.

CEL 2: ZWIĘKSZENIE WARTOŚCI RYNKU

Opis problemu:

- **Nieoptymalne pozycjonowanie wieprzowiny.** Zwiększenie jednostkowych cen sprzedaży na rynku krajowym jest utrudnione z powodu historycznego pozycjonowania wieprzowiny blisko drobiu, co zakotwiczyło oczekiwania cenowe konsumentów na niższym poziomie. Konsekwentne wchodzenie w bezpośrednią konkurencję cenową z drobiem obniża percepcję wieprzowiny i spycha ją do najniższego segmentu, co obniża wartość rynku.
- **Selektywny popyt krajowych konsumentów.** Przeprowadzona analiza wskazuje na koncentrację krajowego popytu na wybranych elementach tuszy, co utrudnia jej zagospodarowanie na krajowym rynku.
- **Agresywne kampanie cenowe prowadzone przez sieci handlowe.** Kampanie te z jednej strony zwiększają skalę marnowania żywności (nadmierne zakupy przez konsumentów), a z drugiej strony prowadzą do agresywnej konkurencji cenowej pomiędzy producentami, która jest negatywna dla jakości oferowanych produktów, a w konsekwencji dla samego konsumenta. Kampaniom tym sprzyja koncentracja sprzedaży w nowoczesnych kanałach handlu detalicznego, a także charakterystyka polskich konsumentów, wśród których cena pozostaje jednym z głównych kryteriów zakupowych.
- **Przetwory z mięsa wieprzowego i specjalistyczne zastosowania produktów pochodzenia wieprzowego.** Istotną szansą dla budowania wartości rynku są produkty o wysokim stopniu przetworzenia, w tym specjalistyczne zastosowania produktów pochodzenia wieprzowego, które pozwalają na wykorzystanie surowca poza tradycyjnym kanałem mięsa konsumpcyjnego. Dotyczy to w szczególności segmentów o wyższej marży i rosnącym popycie, takich jak zastosowania kolagenowe, skóry, a także wybrane komponenty dla przemysłu, które wspierają pełniejsze wykorzystanie tuszy i stabilizują przychody.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Optymalizacja pozycjonowania mięsa wieprzowego.** Działanie polega na pozycjonowaniu wieprzowiny jako mięsa pomiędzy drobiem a wołowiną. Z jednej strony jako bardziej wyrazistego i kulinarnie wszechstronnego gatunku mięsa niż drób, a jednocześnie bardziej dostępnego cenowo niż wołowina. Celem działania jest zwiększenie wartości rynku i poprawa jego marżowości.

B. **Zwiększenie krajowego popytu na mniej popularne elementy.** Działanie polega na kampaniach marketingowych mających na celu zwiększenie popytu na mniej popularne elementy tuszy oraz dostarczenie konsumentom informacji nt. ich zastosowań kulinarnych. Celem działania jest zwiększenie możliwości zagospodarowania tuszy na krajowym rynku.

C. **Wprowadzenie zasad odpowiedzialnej promocji produktów żywnościowych.** Działanie polega na ustawowym wprowadzeniu zasad odpowiedzialnej promocji produktów żywnościowych w handlu detalicznym, w tym w szczególności produktów o krótkich terminach przydatności do spożycia. Celem działania jest ograniczenie marnowania żywności i przeniesienie konkurencji cenowej w kierunku konkurencji jakościowej.

D. **Zwiększenie stopnia przetworzenia oferowanych produktów.** Działanie polega na budowaniu wyższej wartości dodanej poprzez przesunięcie popytu z mięsa surowego w stronę produktów o większym stopniu przetworzenia (porcjowanych, przyprawionych, gotowych do obróbki lub podgrzania). Celem działania jest zarówno zwiększenie wartości rynku, jak i odpowiedź na zmieniającą się strukturę popytu, który w coraz większym stopniu koncentruje się na produktach przetworzonych.

E. **Rozwój specjalistycznych zastosowań produktów pochodzenia wieprzowego.** Działanie polega na maksymalizacji wartości surowców ubocznych i rozwoju segmentów B2B o wyższej marży, takich jak kolagen (spożywczy, kosmetyczny, farmaceutyczny), skóry czy inne zastosowania przemysłowe. Celem działania jest zwiększenie wartości rynku oraz dywersyfikacja przychodów sektora.

CEL 3: WZMOCNIENIE POZYCJI POLSKIEJ WIEPRZOWINY NA KRAJOWYM RYNKU

Opis problemu:

- **Brak jednoznacznej informacji o kraju pochodzenia wieprzowiny.** Ok. 40% świń ubijanych w Polsce pochodzi z importu, podczas gdy w handlu detalicznym wieprzowiną dominują oznaczenia typu „produkt polski", co w zależności od interpretacji może wprowadzać w błąd część konsumentów. Jest to istotny problem, ponieważ część konsumentów zwraca uwagę na kraj pochodzenia mięsa przy wyborach zakupowych.
- **Niski udział produktów z krajowymi systemami jakości w sprzedaży.** Niski udział produktów z krajowymi systemami jakości w sprzedaży wieprzowiny w Polsce ogranicza możliwość różnicowania oferty i uzasadniania premii cenowej. W części krajów europejskich funkcjonują rozwiązania zwiększające minimalny udział produktów z krajowym systemem jakości, co podnosi standardy jakości mięsa i wzmacnia pozycję lokalnej produkcji w kanałach detalicznych.
- **Ewolucja struktury handlu detalicznego.** W kolejnej dekadzie dojdzie do dalszej koncentracji sprzedaży wieprzowiny w nowoczesnych kanałach handlu (w szczególności w dyskontach oraz sklepach typu convenience). Jednocześnie obserwowany będzie dalszy spadek znaczenia tradycyjnych kanałów sprzedaży, w tym sklepów mięsnych. Postępująca koncentracja handlu żywnością w nowoczesnych formatach oraz centralizacja zakupów ograniczają dostęp do półki dla mniejszych, lokalnych producentów. Preferowane są dostawy o skali umożliwiającej obsługę ogólnopolskich kontraktów.
- **Wzrost popytu na importowane przetwory premium z wieprzowiny.** Wzrost zamożności konsumentów oddziałuje w kierunku zwiększenia popytu na importowane produkty premium (np. szynki dojrzewające). Oznacza to, że polski sektor wieprzowiny w ograniczonym stopniu korzysta ze zmiany struktury popytu, jeśli nie rozwija konkurencyjnych krajowych alternatyw premium.
- **Niewielka liczba produktów regionalnych z unijnymi oznaczeniami.** Polska dysponuje relatywnie szeroką bazą regionalnych produktów wieprzowych, jednak niewielka część z nich funkcjonuje w systemach unijnych oznaczeń jakości takich jak PDO, PGI czy TSG. Ogranicza to rozpoznawalność i ochronę rynkową tych wyrobów oraz utrudnia budowanie trwałej premii cenowej. Certyfikowane produkty regionalne umożliwiają segmentację rynku w kierunku jakości, a nie ceny, jednocześnie wzmacniając krótsze łańcuchy dostaw.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Poprawa dostępu do informacji o całym procesie produkcyjnym.** Działanie polega na wdrożeniu spójnego i czytelnego systemu znakowania i informacji o kraju pochodzenia na poszczególnych etapach produkcji. Kluczowe jest, aby znakowanie było proste, porównywalne między markami oraz weryfikowalne, a nie wyłącznie deklaratywne. Celem działania jest zmniejszenie szumu informacyjnego i wspieranie decyzji zakupowych opartych na patriotyzmie konsumenckim.

B. **Zwiększenie udziału wieprzowiny z krajowymi systemami jakości w handlu detalicznym.** Działanie polega na zwiększeniu udziału wieprzowiny z krajowymi systemami jakości notyfikowanych przez KE oraz zatwierdzonych przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi w handlu detalicznym, w tym ich włączenie do wymagań marek własnych sieci handlowych. Celem działania jest sukcesywne zwiększanie udziału wieprzowiny z krajowymi systemami jakości w strukturze sprzedaży, na wzór niemieckiego systemu QS.

C. **Rozwój lokalnych półek w nowoczesnych formatach handlu detalicznego.** Działanie polega na wprowadzeniu ustawowego obowiązku lokalnych półek w nowoczesnych formatach handlu detalicznego. Celem działania jest zapewnienie mniejszym zakładom przetwórczym realnej przestrzeni sprzedażowej w nowoczesnych kanałach handlu detalicznego.

D. **Rozwój krajowych alternatyw dla importowanych przetworów z wieprzowiny premium.** Działanie polega na rozwoju krajowej produkcji dojrzewających wędlin, co pozwoliłoby przechwycić marżę, która dziś na ogół odpływa do importu. Celem działania jest stworzenie konsumentom alternatywy w postaci krajowych produktów o podobnych parametrach.

MODUŁ V: RYNKI EKSPORTOWE

ROLA POLSKI W ŚWIATOWYM RYNKU WIEPRZOWINY

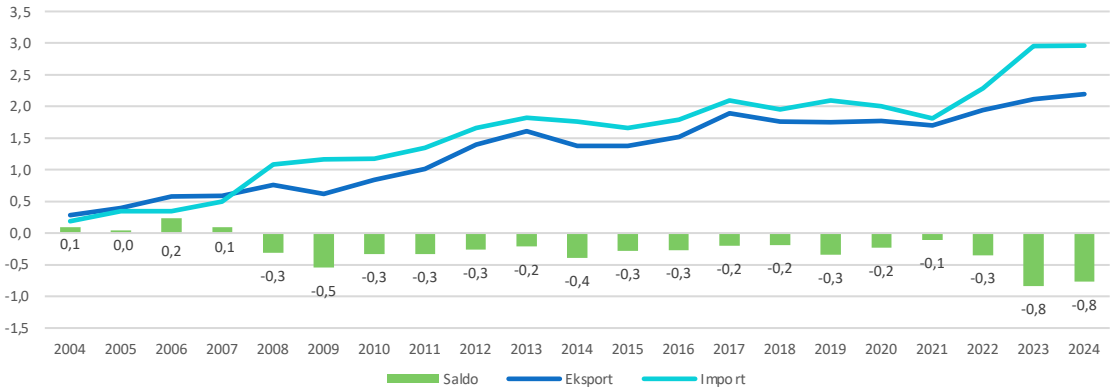
- Wartość polskiego eksportu trzody chlewnej, wieprzowiny i jej przetworów (dalej wieprzowiny) w 2024 r. wyniosła 2,2 mld EUR, podczas gdy import ukształtował się na poziomie 3,0 mld EUR. W konsekwencji deficyt w polskim handlu wieprzowiną wyniósł 0,8 mld EUR. Tym samym Polska nieprzerwanie od 2008 r. odnotowuje deficyt w handlu wieprzowiną, przy czym ostatnie lata przyniosły jego wyraźne pogłębienie.
- Polska odgrywa ważną rolę na światowym rynku wieprzowiny. Zajmuje 10 miejsce na świecie (w tym 7 miejsce w UE) pod względem wartości eksportu (3,7% udziału w wartości światowego eksportu wieprzowiny) oraz 8 miejsce (w tym 3 miejsce w UE) pod względem wartości importu (5,1%).
- Światowy eksport wieprzowiny jest relatywnie silnie skoncentrowany. Największych 10 eksporterów odpowiada za ponad 80% wartości światowego eksportu wieprzowiny, z czego 5 największych eksporterów (USA, Hiszpania, Niemcy, Niderlandy i Dania) za prawie 60%.
- Światowy import wieprzowiny charakteryzuje się wyraźnie większym poziomem rozproszenia. 10 największych importerów skupia ponad 50% światowego importu, z czego 5 największych rynków (Japonia, Chiny, Niemcy, Meksyk i Wielka Brytania) odpowiadają za ponad 40% światowego importu.
- Warto jednocześnie zauważyć, że wiele krajów spośród największych eksporterów wieprzowiny jest jej jednocześnie kluczowymi importerami (m.in. Niemcy, Włochy, Polska, USA), co świadczy o międzynarodowym charakterze łańcucha tworzenia wartości na światowym rynku wieprzowiny i specjalizacji części krajów w konkretnych odcinkach produkcji (jak produkcja warchlaków, tucz oraz przetwórstw).

PODSUMOWANIE:

- Polska od 2008 r. systematycznie odnotowuje deficyt w handlu wieprzowiną. W ostatnich latach doszło do jego istotnego pogłębienia.
- Polska odgrywa istotną rolę na światowym rynku wieprzowiny, będąc jej 10 największym eksporterem i 7 największym importerem.

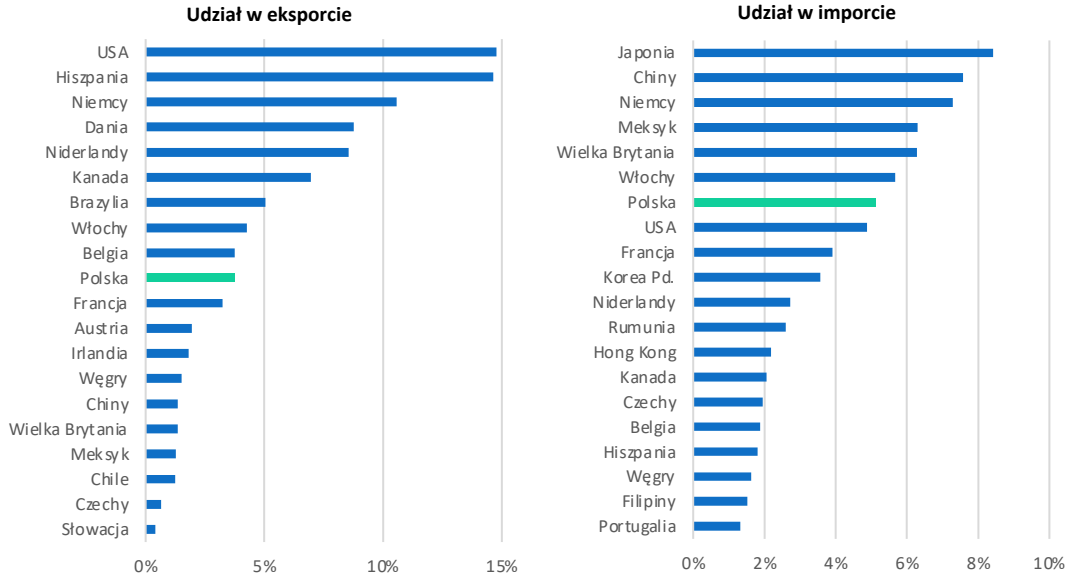
Wykres 5.1

Saldo polskiego handlu zagranicznego wieprzowiną* (mld EUR)



Wykres 5.2

Udział w wartości światowego handlu wieprzowiną* - największe 20 rynków



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

Źródło: *Eurostat, UN Comtrade, Olipra Analytics*

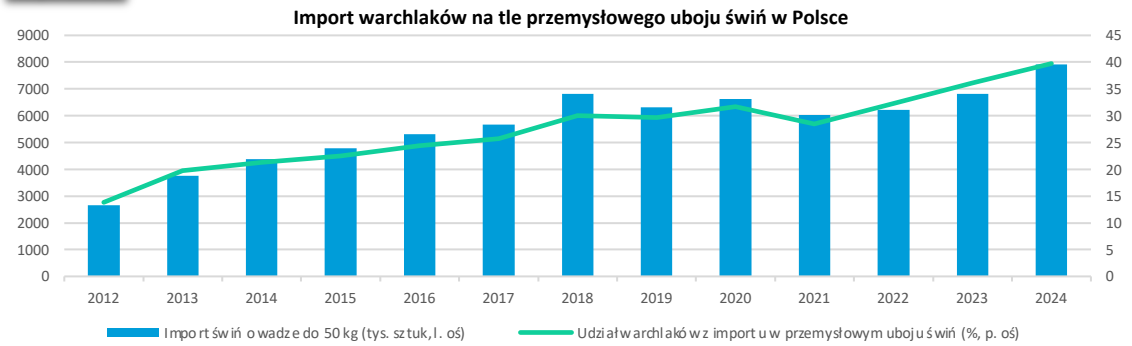
BIEŻĄCE MOŻLIWOŚCI EKSPORTOWE POLSKIEGO SEKTORA WIEPRZOWINY

- W ujęciu wolumenowym bilans wieprzowiny w Polsce należy rozpatrywać w dwóch wymiarach: na poziomie produkcji żywca wieprzowego oraz na poziomie przetwórstwa mięsa.
- Na poziomie produkcji żywca wieprzowego Polska odnotowuje pogłębiający się deficyt. Roczny import warchlaków kształtuje się w wyraźnym trendzie wzrostowym i w ostatnich latach przekracza 8 mln sztuk. Warchlaki importowane są głównie z Danii, która odpowiada za ponad 90% polskiego importu w tej kategorii. Uwzględniając wielkość uboju świń w Polsce, przeciętne parametry upadków warchlaków, a także relatywnie niewielki import trzody chlewnej o wadze powyżej 50 kg, tuczniki wyprodukowane na bazie warchlaków z importu stanowią obecnie blisko 40% wszystkich świń ubijanych przemysłowo w Polsce.
- Na poziomie przetwórstwa mięsa wieprzowego mamy do czynienia ze złożoną sytuacją wynikającą z różnic w popycie na poszczególne elementy tuszy. Z jednej strony Polska w ostatnich latach odnotowuje deficyt mięsa wieprzowego (krajowe spożycie przekracza krajową produkcję). Z drugiej strony na poziomie rozbioru tuszy obserwowana jest wyraźna nadwyżka w produkcji tłuszczu wieprzowego oraz podrobów. Jednocześnie należy podkreślić, że ze względu na specjalizację Polski w przetwórstwie mięsa wieprzowego niewielka przewaga spożycia mięsa nad jego produkcją nie odzwierciedla skali obrotów w handlu zagranicznym w tym segmencie. Polska odnotowuje znaczący deficyt w handlu mięsem świeżym i schłodzonym oraz wyraźną nadwyżkę w handlu przetworami (por. strona 4).

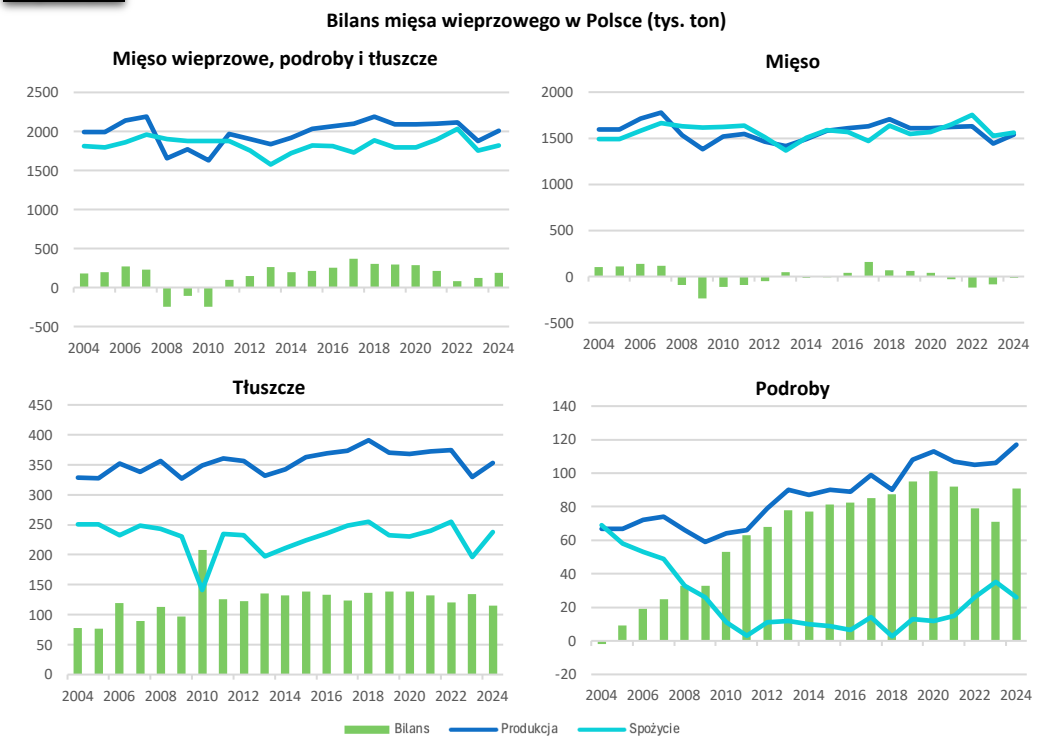
PODSUMOWANIE:

- Sukcesywnie rośnie uzależnienie polskiego sektora wieprzowiny od importu warchlaków (głównie z Danii). Obecna skala importu stwarza istotne ryzyko systemowe z punktu widzenia stabilności łańcucha dostaw, a w konsekwencji bezpieczeństwa żywnościowego.
- Polska odnotowuje nadwyżkę produkcyjną w przypadku podrobów i tłuszczu oraz niewielki deficyt w przypadku mięsa. Uwzględniając specjalizację Polski w produkcji przetworów mięsa z wieprzowego, niewielka przewaga spożycia mięsa nad jego produkcją nie odzwierciedla skali obrotów w handlu zagranicznym w tym segmencie.

Wykres 5.3



Wykres 5.4



Źródło: *Eurostat, GUS, Ministerstwo Rolnictwa, Olipra Analytics*

EWOLUCJA STRUKTURY TOWAROWEJ POLSKIEGO EKSPORTU WIEPRZOWINY

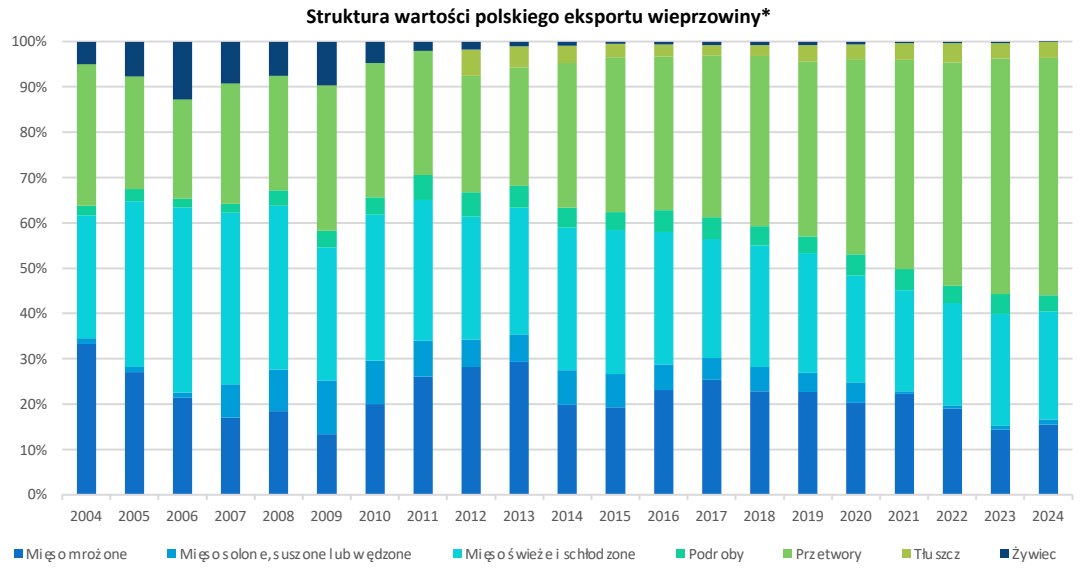
- W strukturze towarowej polskiego eksportu wieprzowiny (w ujęciu wartościowym) dominują przetwory, odpowiadając za 52,3% jego wartości. Kolejne miejsca zajmują odpowiednio „mięso świeże i schłodzone" (23,9%) oraz „mięso mrożone" (15,4%). O wiele mniejsze znaczenie mają takie kategorie jak „podroby" (3,5%), „tłuszcz" (3,5%) oraz „mięso solone, suszone i wędzone" (1,2%). Udział eksportu żywca jest marginalny i wynosi 0,1% wartości polskiego eksportu wieprzowiny.
- Taka struktura w dużym stopniu odzwierciedla wspomnianą wcześniej postępującą specjalizację sektorową polskiego sektora wieprzowiny, która koncentruje się wokół produkcji przetworów z mięsa wieprzowego. Wynika ona z dwóch czynników. Po pierwsze, pojawienie się ASF w Polsce w 2014 r., a następnie jego stopniowe rozprzestrzenienie na znaczące obszary kraju w istotny sposób ograniczyły polskie możliwości eksportowe mięsa nieprzetworzonego, niepoddanego odpowiedniej obróbce termicznej. Po drugie, relatywnie drogi surowiec do przetwórstwa (w dużym stopniu ze względu na konieczność importu warchlaków) sprawia, że polskim zakładom trudno konkurować na zagranicznych rynkach produktem o niskim stopniu przetworzenia jak „mięso świeże i schłodzone" czy też „mięso mrożone" i jedyną szansą jest próba zwiększenia wartości dodanej poprzez wyższy stopień przetwórstwa. Wsparcie dla powyższej oceny stanowią dane dotyczące zmiany udziału poszczególnych kategorii w strukturze towarowej polskiego eksportu wieprzowiny, zgodnie z którymi udział eksportu przetworów w strukturze towarowej polskiego eksportu w latach 2014-2024 zwiększył się o 20,39 pkt. proc., podczas gdy najsilniejszy spadek odnotowano w kategoriach „mięso świeże i schłodzone" (-7,60 pkt. proc.), „mięso solone, suszone i wędzone" (-6,40 pkt. proc.) oraz „mięso mrożone" (-4,45 pkt. proc.).

PODSUMOWANIE:

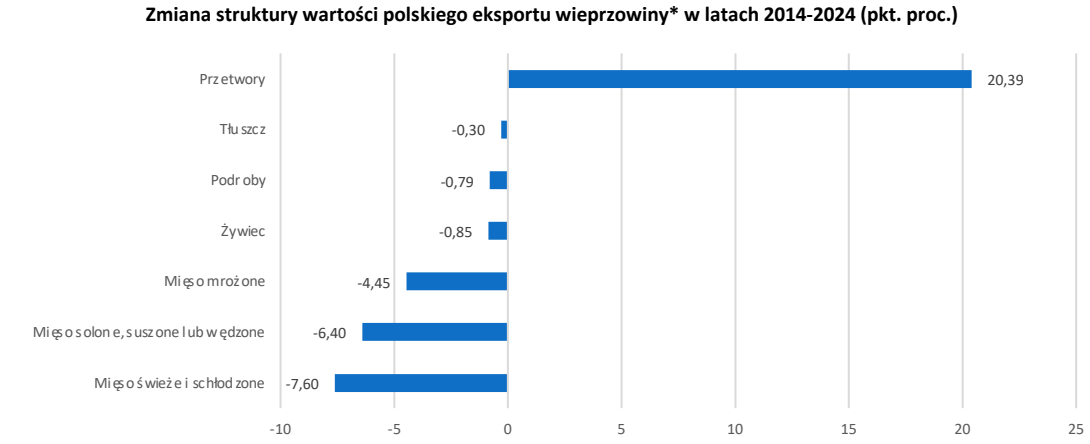
- Polska ujawnia bardzo silne przewagi komparatywne w eksporcie przetworów z wieprzowiny. W 2024 r. przetwory stanowiły 52,3% całkowitego polskiego eksportu wieprzowiny i ich sukcesywnie rośnie kosztem innych kategorii.
- Specjalizację w produkcji przetworów z wieprzowiny wymuszają ograniczenia związane z ASF, a także relatywnie drogi surowiec.

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

Wykres 5.5



Wykres 5.6



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

EWOLUCJA STRUKTURY TOWAROWEJ POLSKIEGO IMPORTU

- W strukturze towarowej polskiego importu wieprzowiny (w ujęciu wartościowym) dominują dwie kategorie: „mięso świeże i schłodzone" (55,5% wartości polskiego importu wieprzowiny) oraz „żywiec" (27,8%). O wiele mniejsze znaczenie mają: „przetwory" (7,0%), "mięso mrożone" (5,6%), „mięso solone, suszone lub wędzone" (2,6%), „tłuszcz" (1,0%) oraz „podroby" (0,5%).
- Wysoki udział importu żywca w strukturze polskiego importu odzwierciedla silne uzależnienie Polski od importu warchlaków, głównie z Danii, w warunkach niewystarczającej krajowej produkcji (por. Moduł I). Z kolei wysoki udział importu mięsa świeżego i schłodzonego wynika zarówno z wysokiego zapotrzebowania zgłaszanego przez sektor przetwórczy, którego nie jest w stanie zaspokoić krajowa produkcja, jak również bezpośredniego popytu zgłaszanego przez handel detaliczny. W kontekście pierwszego z wymienionych czynników na uwagę zasługują rozbieżne tendencje w udziale kategorii „żywiec" oraz „mięso świeże i schłodzone" w całkowitym imporcie. Z jednej strony rośnie udział żywca, podczas gdy z drugiej strony spada udział mięsa świeżego i schłodzonego. Może to sugerować, że poprzez rosnącą dostępność dużych jednorodnych partii tuczników do przetwórstwa, w dużym stopniu ze względu na rozwój tuczu w oparciu o importowane warchlaki, stopniowo zmniejsza popyt na surowiec do przetwórstwa z importu.
- Coraz większy udział przetworów oraz mięsa solonego, suszonego lub wędzonego w strukturze polskiego importu wieprzowiny jest w dużym stopniu konsekwencją rosnącej zamożności polskiego społeczeństwa oddziałującego w kierunku wyższego popytu na produkty premium z wieprzowiny takie jak szynki czy kiełbasy dojrzewające.

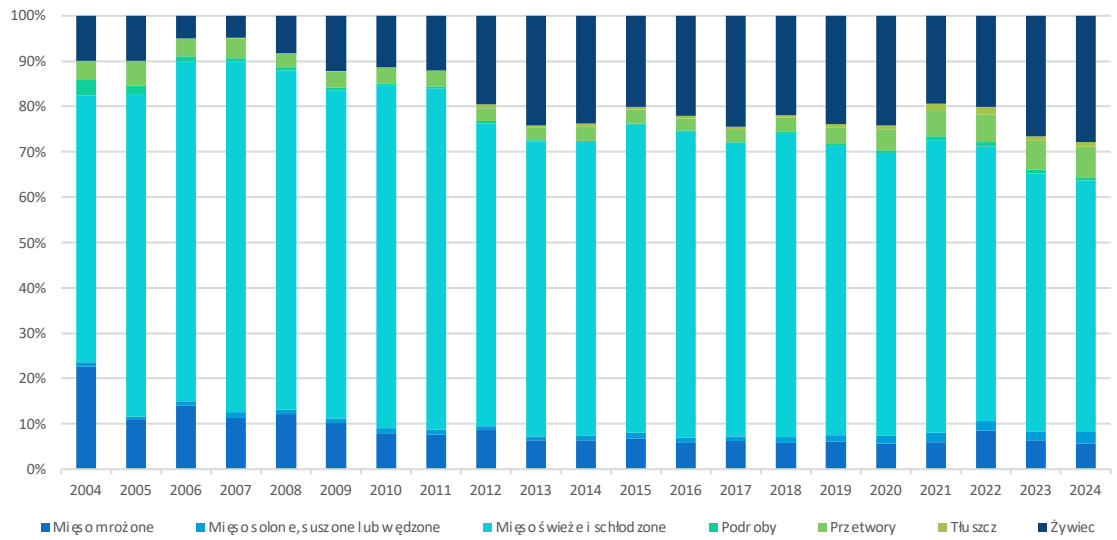
PODSUMOWANIE:

- Struktura polskiego importu potwierdza rosnącą specjalizację Polski w przetwórstwie wieprzowiny.
- Silny spadek udziału mięsa świeżego i schłodzonego w strukturze polskiego importu, przy jednoczesnym wzroście udziału importu żywca sugeruje, że rosnąca dostępność dużych jednorodnych partii tuczników, w dużym stopniu produkowanych w oparciu o importowane warchlaki, stopniowo zmniejsza popyt na surowiec do przetwórstwa z importu.

Źródło: Eurostat, UN Comtrade, Olipra Analytics

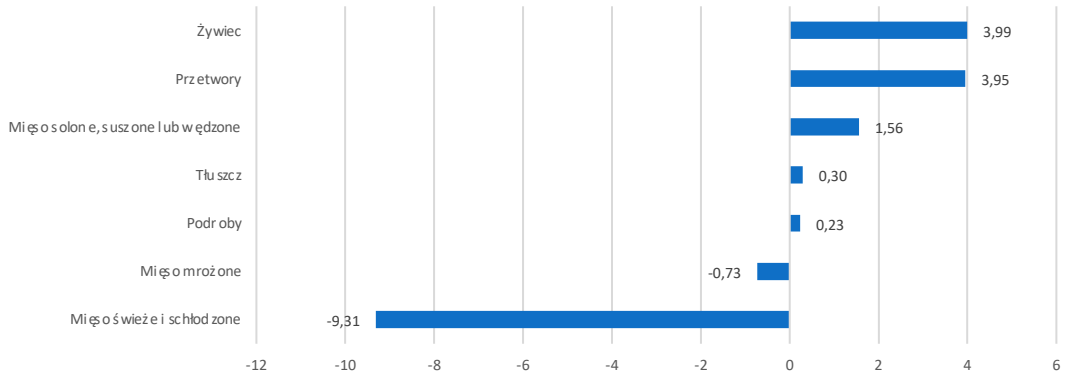
Wykres 5.7

Struktura wartości polskiego importu wieprzowiny*



Wykres 5.8

Zmiana struktury wartości polskiego importu wieprzowiny* w latach 2014-2024 (pkt. proc.)



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

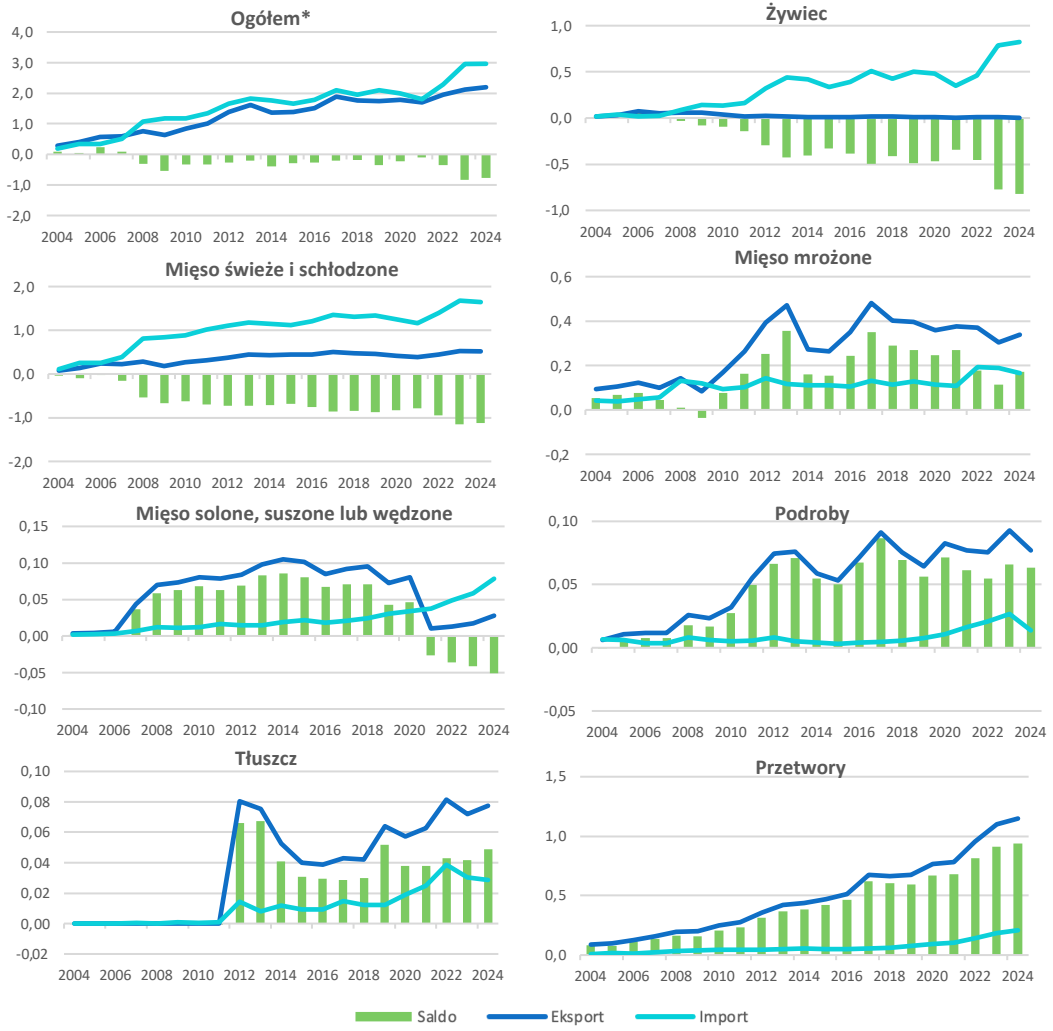
SPECJALIZACJA POLSKI W RAMACH ŁAŃCUCHA TWORZENIA WARTOŚCI NA UNIJNYM RYNKU WIEPRZOWINY

- Na wysoką specjalizację Polski w ramach unijnego łańcucha tworzenia wartości na rynku wieprzowiny wskazuje analiza bilansu handlu zagranicznego w poszczególnych kategoriach produktowych.
- Polska odnotowuje nadwyżki w handlu w kategoriach: „mięso mrożone", „podroby", „tłuszcz" oraz „przetwory". Z kolei systematyczny deficyt obserwowany jest w przypadku kategorii: „mięso świeże i schłodzone", „żywiec", a ostatnio również „mięso solone, suszone lub wędzone".
- Analiza przebiegu w czasie danych o bilansie handlu zagranicznego w poszczególnych kategoriach sugeruje, że kluczowe tendencje obserwowane w poprzednich latach ulegają utrwaleniu. Z jednej strony silnie pogłębia się deficyt w handlu żywcem. Z drugiej strony systematycznie rośnie nadwyżka w handlu przetworami z wieprzowiny. W tym samym czasie deficyt w handlu mięsem świeżym i schłodzonym rośnie w wyraźnie wolniejszym tempie (wolumen importu w tej kategorii w ostatnich latach ustabilizował się na poziomie lekko powyżej 400 tys. ton). Sugeruje to wspomnianą wcześniej poprawiającą się jakość lokalnej bazy surowcowej, która ogranicza wzrost popytu na surowiec do przetwórstwa z zagranicy.
- Relatywnie stabilne pozostają nadwyżki w handlu mięsem mrożonym, podrobami oraz tłuszczem. W warunkach zwiększającej się skali przetwórstwa mięsa sugeruje to problemy ze zbytem tych elementów, co w dużym stopniu wynika z ograniczeń w sprzedaży na rynki pozaunijne.
- Warto zauważyć, że od 2021 r. obserwowany jest pogłębiający się deficyt w handlu mięsem solonym suszonym lub wędzonym. Złożyły się na to skokowy spadek krajowego eksportu w 2021 r., przy jednoczesnym systematycznym wzroście importu. Potwierdza to sformułowaną wcześniej ocenę o rosnącym popycie wewnętrznym na tego rodzaju wyroby wraz ze wzrostem zamożności polskiego społeczeństwa.

PODSUMOWANIE:

- Szczegółowe dane dotyczące bilansu handlu wieprzowiną w poszczególnych kategoriach produktowych potwierdzają rosnącą specjalizację Polski w przetwórstwie wieprzowiny przy jednoczesnej poprawie jakości krajowej bazy surowcowej.

Wykres 5.9 **Saldo polskiego handlu zagranicznego wieprzowiną w poszczególnych kategoriach (mld EUR)**



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

STRUKTURA GEOGRAFICZNA POLSKIEGO EKSPORTU WIEPRZOWINY

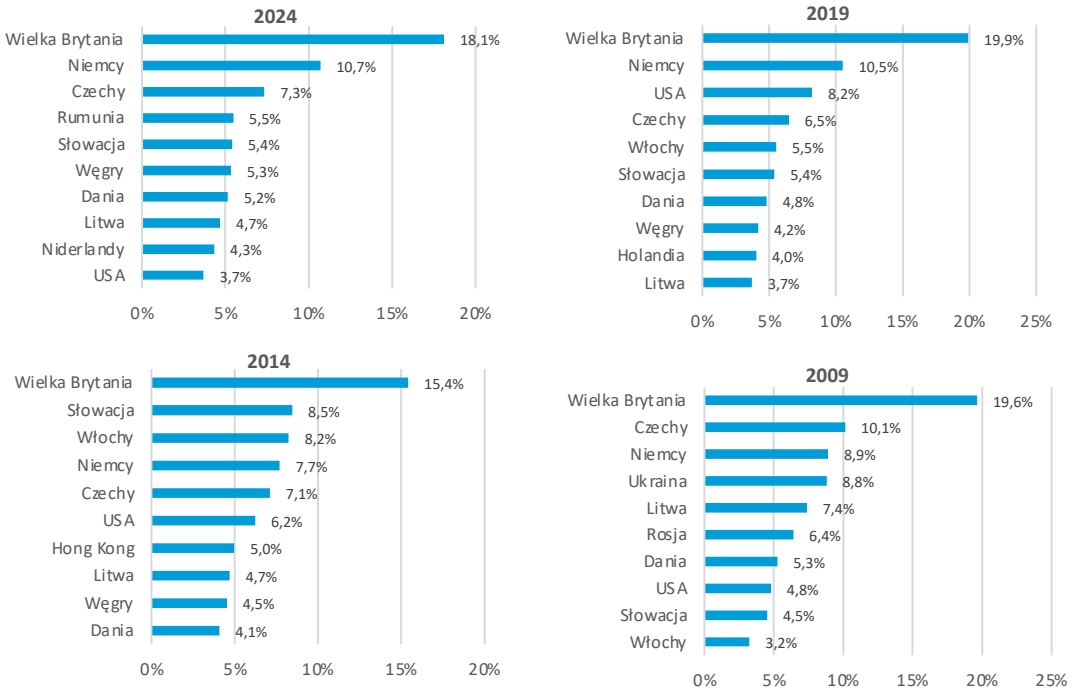
- Głównymi odbiorcami polskiego eksportu wieprzowiny są Wielka Brytania (18,1%), Niemcy (10,7%), Czechy (7,3%), Rumunia (5,5%) oraz Słowacja (5,4%). We wspomnianej grupie krajów na szczególną uwagę zasługuje Wielka Brytania, która pozostaje największym odbiorcą polskiego eksportu wieprzowiny mimo Brexitu. Wynika to ze struktury towarowej brytyjskiego importu – Wielka Brytania jest największym światowym importerem przetworów z mięsa wieprzowego.
- W kontekście struktury geograficznej polskiego eksportu wieprzowiny na uwagę zasługuje to, że wśród kluczowych odbiorców dominują kraje regionu (Niemcy, Czechy, Rumunia, Słowacja, Węgry, Dania, Litwa). Z jednej strony odzwierciedla to lokalną wysoką konkurencyjność polskiego eksportu ze względu na niższe koszty transportu. Z drugiej strony świadczy to o dopasowaniu portfolio produktowego do smaków lokalnych odbiorców, co jest czynnikiem bardzo istotnym z punktu widzenia handlu artykułami rolno-spożywczymi.
- W dużym stopniu struktura polskiego eksportu wieprzowiny determinowana jest przez występujący w Polsce ASF i związane z nim ograniczenia eksportowe. Ze względu na brak uznawania regionalizacji przez część krajów pozaunijnych, Polska jest nieobecna na wielu kluczowych rynkach, takich jak Chiny, Japonia czy też Korea Południowa. Z tego samego powodu wśród 10 kluczowych odbiorców polskiej wieprzowiny znajdują się tylko dwa kraje pozaunijne: Wielka Brytania i USA. Warto zauważyć, że w 2013 r., czyli ostatnim roku bez ASF w Polsce, udział rynków unijnych w strukturze polskiego eksportu wyniósł 50,4%. W kolejnych latach, ze względu na pojawienie się ASF, pozostawał on w wyraźnym trendzie wzrostowym i w 2024 r. osiągnął poziom ponad 70%.

PODSUMOWANIE:

- Struktura geograficzna polskiego eksportu wieprzowiny w dużym stopniu determinowana jest przez występujący w Polsce ASF. Z tego powodu od 2014 r. obserwujemy rosnący spadek rynków pozaunijnych w strukturze polskiego eksportu wieprzowiny.
- Głównymi odbiorcami polskiego eksportu wieprzowiny są kraje regionu. Spośród rynków pozaunijnych szczególnie duże znaczenie mają Wielka Brytania i USA, które są znaczącymi importerami przetworów z wieprzowiny.

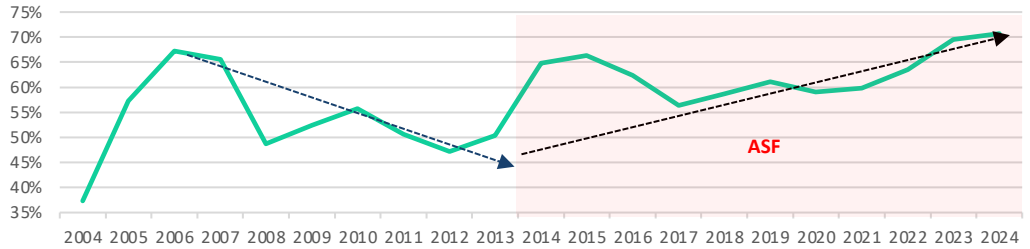
Wykres 5.10

Struktura geograficzna polskiego eksportu wieprzowiny



Wykres 5.11

Udział UE w strukturze wartości polskiego eksportu wieprzowiny*



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

STRUKTURA GEOGRAFICZNA POLSKIEGO IMPORTU WIEPRZOWINY

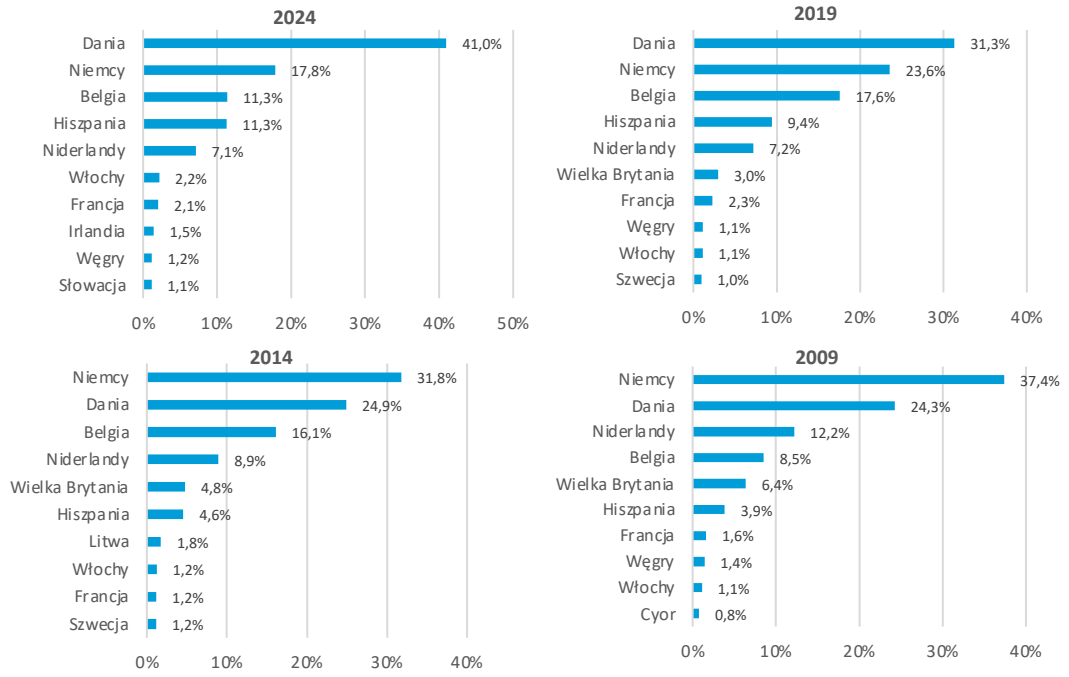
- Polski import wieprzowiny charakteryzuje się wysokim poziomem koncentracji. 5 największych dostawców odpowiada za prawie 90% polskiego importu wieprzowiny i udział ten w ostatnich latach pozostawał stabilny. Odzwierciedla to wspomnianą wcześniej specjalizację Polski w przetwórstwie wieprzowiny w ramach unijnego łańcucha tworzenia wartości na rynku wieprzowiny.
- Największy udział w strukturze geograficznej polskiego importu wieprzowiny mają Dania (41,0%), Niemcy (17,8%), Belgia (11,3%), Hiszpania (11,3%) oraz Niderlandy (7,1%). Znaczenie pozostałych krajów z pierwszej 10 dostawców jest marginalne.
- Chociaż wysoki udział 5 największych dostawców wieprzowiny w polskim imporcie pozostaje stabilny, to na szczególną uwagę zasługują zmiany udziałów poszczególnych krajów. Dania oraz w mniejszym stopniu Hiszpania w ostatnich latach sukcesywnie wzmacniają swoją pozycję na polskim rynku, przede wszystkim kosztem Niemiec, Belgii i Niderlandów. Odzwierciedla to ujawnianie się silnych przewag konkurencyjnych Danii i Hiszpanii na unijnym rynku wieprzowiny.
- Podczas gdy w przypadku polskiego importu wieprzowiny z Niemiec, Belgii, Hiszpanii i Niderlandów dominuje mięso świeże i schłodzone (zarówno na potrzeby dalszego przetwórstwa, jak i bezpośrednio do handlu detalicznego), to w przypadku Danii struktura handlu jest bardziej zróżnicowana i obejmuje zarówno mięso świeże, jak i trzodę chlewną. Jednocześnie Polska jest drugim najważniejszym odbiorcą duńskiego eksportu wieprzowiny (po Niemczech).
- Tym samym polski sektor wieprzowiny jest szczególnie silnie uzależniony od duńskiego sektora wieprzowiny, a siła tej zależności systematycznie rośnie w ostatnich latach. Jednocześnie Polska pozostaje strategicznym rynkiem dla duńskiego sektora wieprzowiny.

PODSUMOWANIE:

- Polski import wieprzowiny charakteryzuje się wysokim poziomem koncentracji geograficznej, co wynika z jego specjalizacji w ramach łańcucha tworzenia wartości na unijnym rynku wieprzowiny.
- Ostatnie lata wskazują na rosnącą współzależność polskiego i duńskiego sektora wieprzowiny.

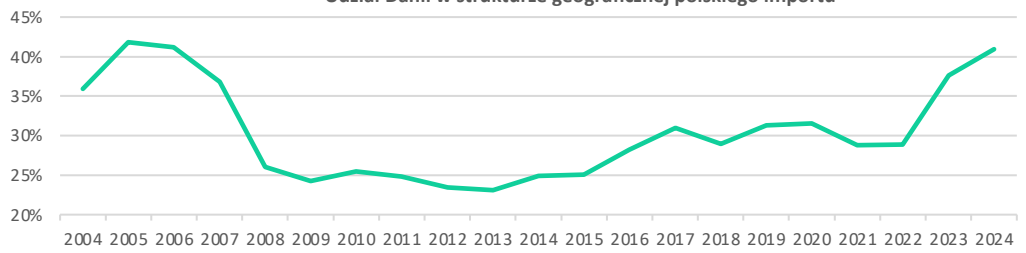
Wykres 5.12

Struktura geograficzna polskiego importu w kategoriach: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory (mld EUR)



Wykres 5.13

Udział Danii w strukturze geograficznej polskiego importu



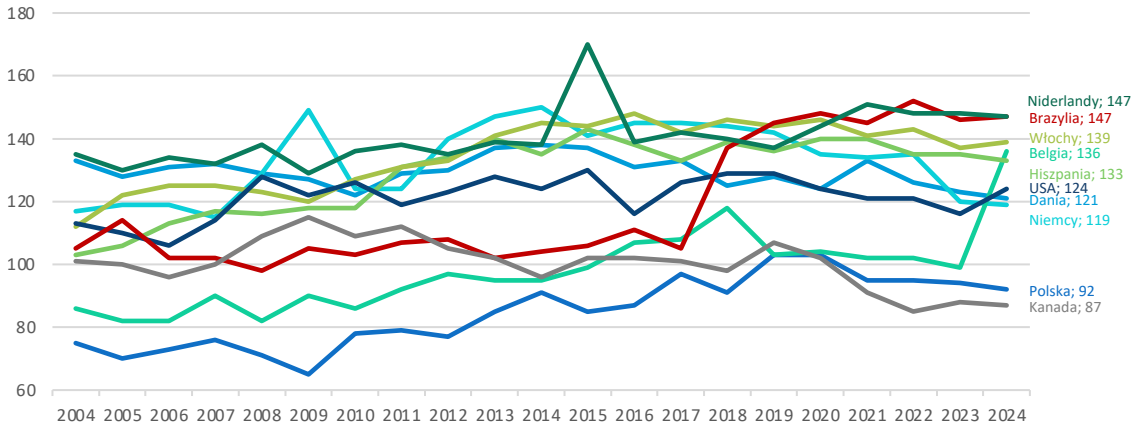
Źródło: *Eurostat, Olipra Analytics*

ZRÓŻNICOWANIE LICZBY ODBIORCÓW WŚRÓD GŁÓWNYCH ŚWIATOWYCH EKSPORTERÓW WIEPRZOWINY

- Polska eksportuje wieprzowinę na 92 rynki. Liczba ta wyraźnie odbiega od wartości charakterystycznych dla pozostałych kluczowych eksporterów. Mniej rynków zbytu ma jedynie Kanada, przy czym warto zauważyć, że kanadyjski eksport wieprzowiny jest bardzo silnie skoncentrowany (aż 87% wartości eksportu wieprzowiny trafia zaledwie na 5 rynków. Jest to najwyższy poziom spośród wszystkich głównych eksporterów), co w dużym stopniu tłumaczy to zjawisko. Najwięcej rynków eksportowych mają Niderlandy i Brazylia (po 147) oraz Włochy (139). Są to zatem zarówno kraje, które w eksporcie stosują strategie wolumenowe, specjalizacyjne, jak i mieszane.
- W danych na szczególną uwagę zasługują Niemcy. Ze względu na ASF liczba odbiorców niemieckiego eksportu wieprzowiny wyraźnie się obniżyła względem poziomów obserwowanych przed pojawieniem się wirusa (ze 142 w 2019 r. do 119 w 2024 r.). Mimo to pozostaje ona znacząco wyższa niż w Polsce. Warto odnotować również przykład Belgii, która z liczby rynków zbytu zbliżonej do Polski w krótkim czasie awansowała do krajów z największą liczbą rynków eksportowych. Przykłady Niemiec i Belgii wskazują zatem na dużą przestrzeń do wzrostu liczby odbiorców polskiego eksportu wieprzowiny, nawet w warunkach ograniczeń w eksporcie związanych z występującym w Polsce ASF.
- Analiza struktury sprzedaży pozostałych największych unijnych eksporterów wskazuje, że rynki, na których nie ma polskiego eksportu wieprzowiny odpowiadają za ponad 15% wartości sprzedaży tych krajów. Są one szczególnie istotne z punktu widzenia sprzedaży podrobów.
- W ostatnich latach obserwowana jest dywersyfikacja kierunków sprzedaży wśród największych eksporterów, która przejawia się zarówno wchodzeniem na nowe rynki, jak również zmniejszaniem udziału pięciu największych odbiorców w strukturze sprzedaży. Ciekawą obserwacją jest to, że mimo relatywnie niskiej liczby odbiorców polskiego eksportu wieprzowiny na tle pozostałych znaczących eksporterów, to Polska charakteryzuje się najniższym udziałem 5 głównych rynków w strukturze sprzedaży. W dużym stopniu wynika to ze specyfiki polskiego eksportu w którym dominują przetwory. W przypadku większości importerów są one raczej poboczną kategorią importową, co utrudnia skoncentrowanie dużych wolumenów sprzedaży na pojedynczych rynkach.

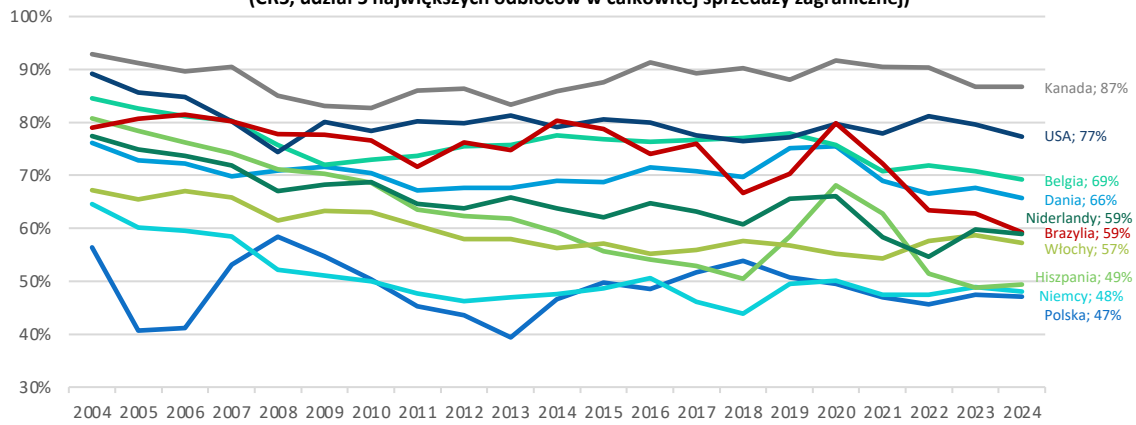
Wykres 5.14

Liczba odbiorców eksportu wieprzowiny* (10 największych światowych eksporterów)



Wykres 5.15

Współczynnik koncentracji eksportu wśród 10 największych eksporterów wieprzowiny* (CR5, udział 5 największych odbioców w całkowitej sprzedaży zagranicznej)



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

PODSUMOWANIE:

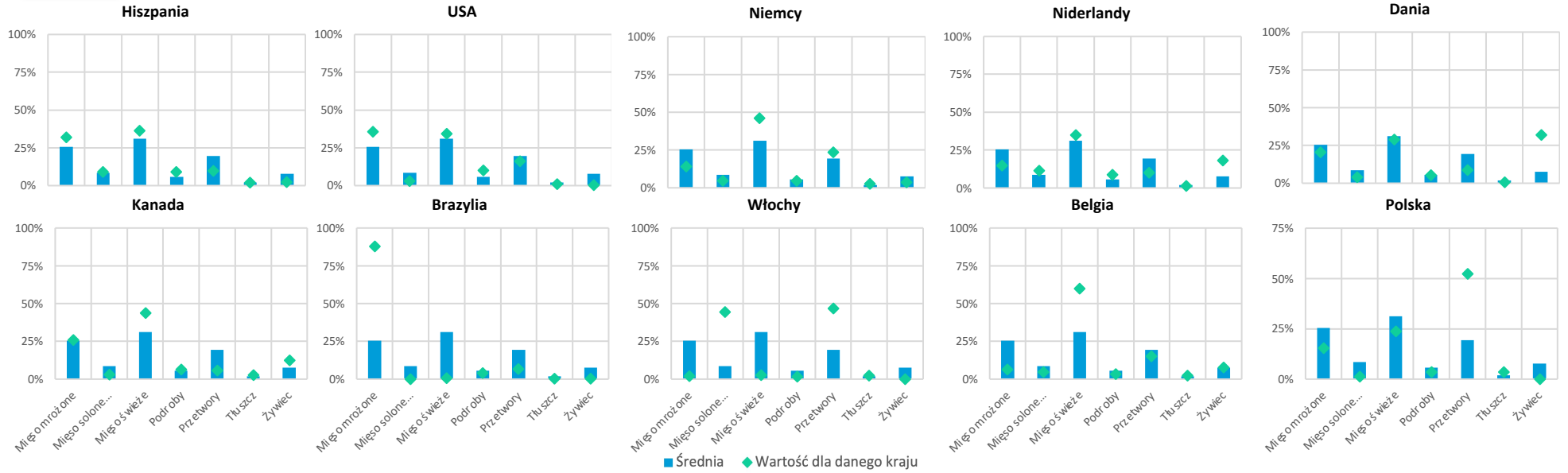
- Polska na tle pozostałych kluczowych eksporterów wieprzowiny charakteryzuje się relatywnie niską liczbą rynków zbytu przy jednocześnie niskiej koncentracji geograficznej eksportu.

Źródło: *UN Comtrade, Olipra Analytics*

GŁÓWNE STRATEGIE EKSPORTOWE NA ŚWIATOWYM RYNKU WIEPRZOWINY

Wykres 5.16

Struktura eksportu wieprzowiny wśród jej 10 największych światowych eksporterów na tle średniej dla tych krajów



- Na podstawie analizy struktury towarowej sprzedaży zagranicznej wieprzowiny wśród jej największych światowych eksporterów można wyodrębnić dwie główne strategie eksportowe: **strategia polegająca na budowaniu wolumenu sprzedaży oraz strategia oparta na specjalizacji,** oraz ich wzajemne kombinacje.
- Najpopularniejszą strategią jest strategia wolumenowa, która przyjmowana jest przede wszystkim przez kraje charakteryzujące się nadwyżkami w produkcji żywca wieprzowego oraz przetwórstwie wyspecjalizowanym szczególnie w uboju, rozbiorze tuszy, w tym jej konfekcjonowaniu. W zależności od lokalizacji geograficznej docelowych rynków specjalizują się one w sprzedaży mięsa świeżego i schłodzonego (Belgia), mięsa mrożonego (Brazylia) lub też ich kombinacji (Hiszpania, USA). Istotne z punktu widzenia skuteczności strategii wolumenowej są dwa elementy. Pierwszym z nich jest konkurencyjność na poziomie produkcji żywca wieprzowego i tuczu (oparta o cenę lub jakość), na ogół pozwalająca na zamknięcie całego cyklu produkcyjnego na poziomie kraju. Bez dostępu do taniego surowca strategie oparte o sprzedaż niskoprzetworzonego mięsa konfekcjonowanego charakteryzują się niską skutecznością. Drugim elementem jest dostęp do dużej liczby rynków eksportowych, w tym w szczególności do rynków będących odbiorcami podrobów. Pozwala to maksymalizację wartości uzyskiwanej z rozbioru tuszy.
- Drugą strategią eksportową jest strategia oparta na specjalizacji w konkretnych odcinkach tworzenia wartości na rynku wieprzowiny. Do grupy krajów stosujących takie strategie można zaliczyć Włochy (eksport przetworów oraz mięsa solnego, suszonego i wędzonego), Polskę (eksport przetworów) oraz Danię (eksport żywca). Kluczem z punktu widzenia skuteczności takiej strategii jest maksymalizacja wartości dodanej na odcinku specjalizacji. Jednocześnie w przypadku specjalizacji na odcinku produkcji żywca konieczna jest bliskość chłonnych rynków docelowych.
- Kombinacje strategii wolumenowej i specjalizacyjnej stosują Niderlandy, Niemcy oraz Kanada. W przypadku Niemiec jest to kombinacja specjalizacji w eksporcie mięsa świeżego i schłodzonego oraz przetworów, w przypadku Niderlandów i Kanady jest to kombinacja specjalizacji w eksporcie mięsa świeżego i żywca.

PODSUMOWANIE:

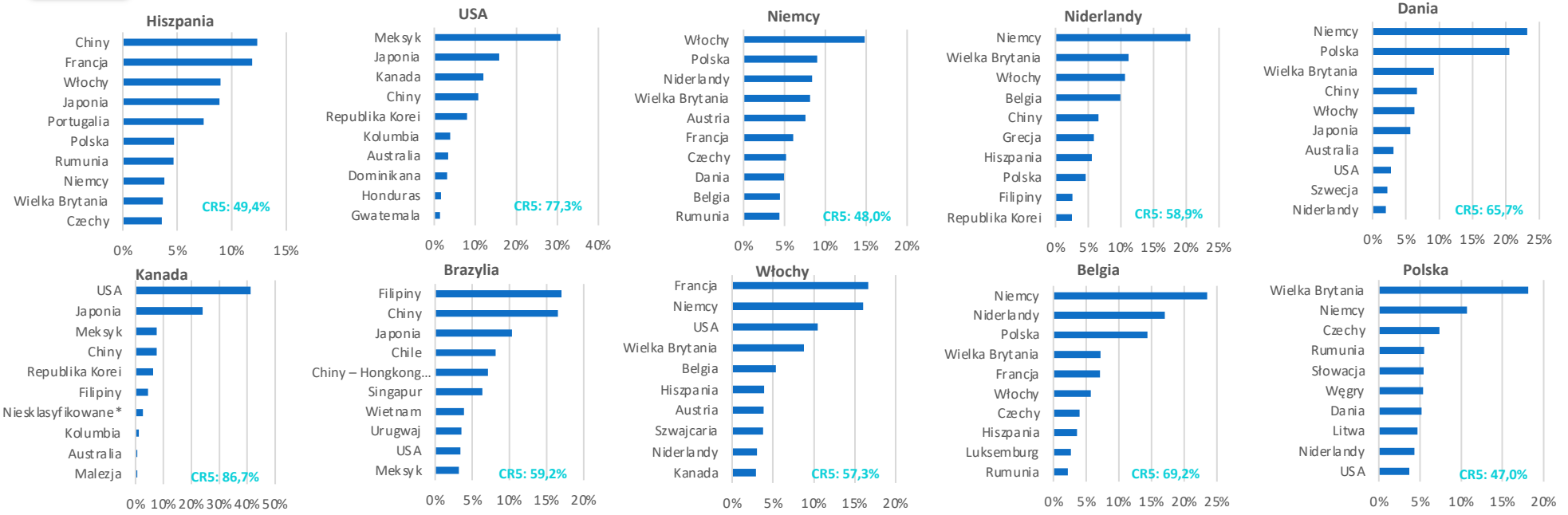
- Na rynku funkcjonują dwie główne strategie eksportowe: wolumenowa, specjalizacyjna oraz ich wzajemne kombinacje

Źródło: *UN Comtrade, Olipra Analytics*

STRUKTURA GEOGRAFICZNA EKSPORTU NAJWIĘKSZYCH ŚWIATOWYCH EKSPORTERÓW WIEPRZOWINY

Wykres 5.17

Struktura geograficzna eksportu wieprzowiny* wśród jej 10 największych eksporterów



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

- Z punktu widzenia tworzenia strategii eksportowej kluczowa jest analiza struktury geograficznej polskiego eksportu wieprzowiny na tle pozostałych największych światowych eksporterów wieprzowiny. Prowadzi ona do następujących obserwacji:
- W handlu wieprzowiną duże znaczenie odgrywa bliskość geograficzna. Jest ona szczególnie istotna w przypadku krajów wyspecjalizowanych w eksporcie żywca oraz mięsa świeżego i schłodzonego. Od tej zależności udaje się uciec krajom o dużym udziale mięsa mrożonego, solonego, wędzonego i suszonego oraz przetworów.
- Kraje europejskie handlują przede wszystkim ze sobą. Od reguły tej wyłamują się Hiszpania, Niderlandy oraz Dania, a także Włochy i Polska. Grupa ta jest jednak niejednorodna. Hiszpania, Niderlandy i Dania sprzedają na rynki trzecie głównie mięso mrożone, podczas gdy Włochy i Polska eksportują przetwory. Z tego powodu odmienne są również rynki docelowe. Mięso o niskim stopniu przetworzenia trafia głównie do Azji, podczas gdy przetwory do Ameryki Północnej oraz Australii i Oceanii.
- Brazylia, USA i Kanada poza Ameryką koncentrują się przede wszystkim na Azji Południowo-Wschodniej oraz Australii i Oceanii, podczas gdy w strukturze ich kluczowych rynków nie ma krajów europejskich. Tym samym główną przestrzenią rywalizacji pomiędzy unijnymi eksporterami, Brazylią, USA i Kanadą są kraje azjatyckie. Jednocześnie rynek UE pozostaje jak dotąd relatywnie odporny na konkurencję ze strony importu z USA, Kanady i Brazylii.

PODSUMOWANIE:

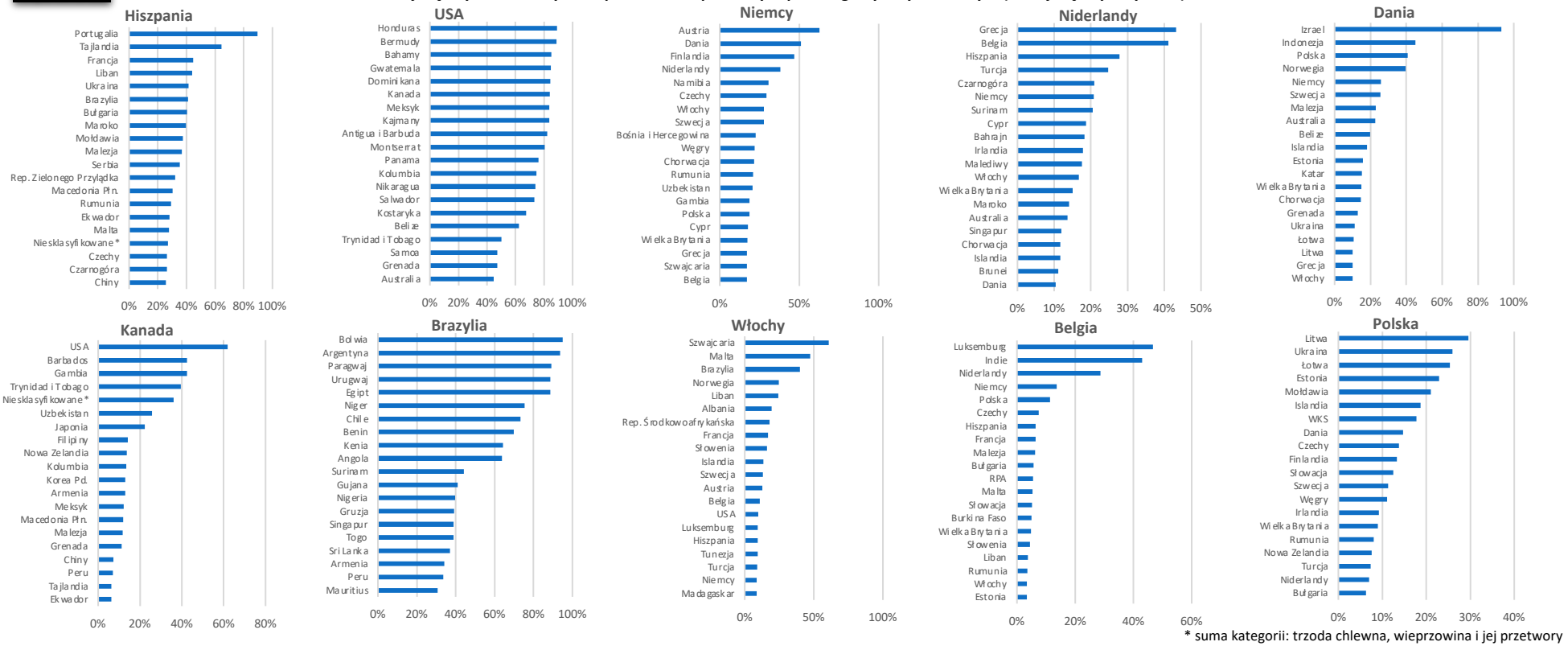
- Szczególnie silna konkurencja na światowym rynku wieprzowiny toczy się w Azji Południowo-Wschodniej.

Źródło: *UN Comtrade, Olipra Analytics*

STOPIEŃ PENETRACJI RYNKÓW ZBYTU PRZEZ NAJWIĘKSZYCH ŚWIATOWYCH EKSPORTERÓW WIEPRZOWINY

Wykres 5.18

Udział największych światowych eksporterów wieprzowiny w poszczególnych rynkach zbytu (20 największych rynków)



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

- Warto odnotować, że część największych światowych eksporterów wieprzowiny przyjmuje strategię bardzo wysokiej penetracji zdobytych przez siebie rynków eksportowych. Choć analizowane dane charakteryzują się dość dużym szumem wynikającym często z niewielkiej skali prowadzonego handlu (przykładowo w niektórych przypadkach kraje importują niewielkie ilości na potrzeby turystyki), kraje można podzielić na dwie grupy:
- Pierwszą grupę stanowią niewielkie, często egzotyczne rynki, w wielu przypadkach będące byłymi koloniami wspomnianych eksporterów, podczas gdy drugą grupę krajów stanowią często kraje sąsiadujące. Przykładowo Hiszpania ma ponad 80% udziału w portugalskim imporcie wieprzowiny i ponad 40% udziału we francuskim imporcie. Podobnie Niemcy odpowiadają za ponad 60% austriackiego importu wieprzowiny i 50% duńskiego.
- Strategia wysokiej penetracji rynków ościennych z jednej strony pozwala zmniejszyć koszty prowadzenia handlu z danym krajem, a z drugiej strony tworzy naturalne bariery wejścia dla innych eksporterów. Polska nadal w niewielkim stopniu wykorzystuje ten potencjał.

PODSUMOWANIE:

- Istotnym elementem strategii jest wysoki stopień penetracji rynków ościennych

Źródło: *UN Comtrade, Olipra Analytics*

CENY UZYSKIWANE PRZEZ NAJWIĘKSZYCH ŚWIATOWYCH EKSPORTERÓW WIEPRZOWINY

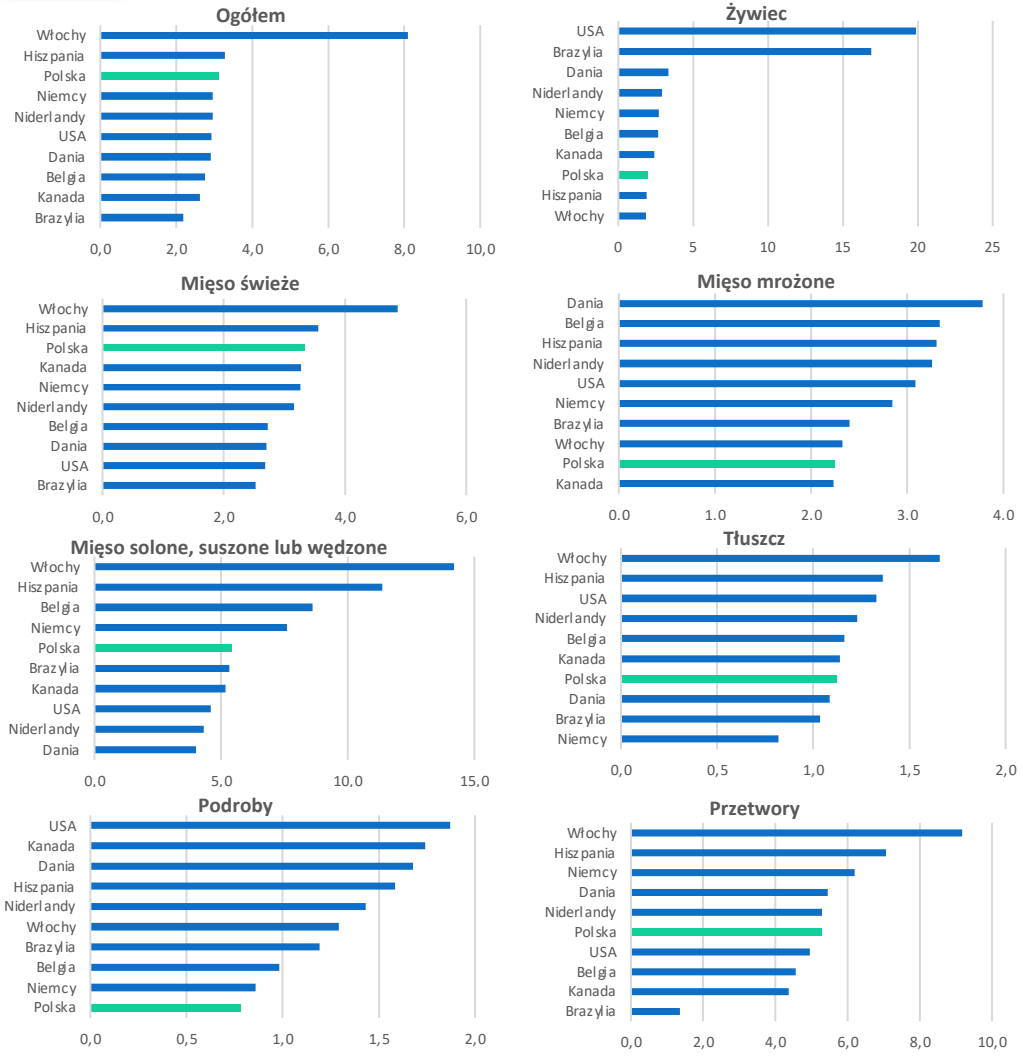
- Istotna z punktu widzenia tworzenia strategii eksportowej jest analiza cen uzyskiwanych w poszczególnych kategoriach przez największych światowych eksporterów wieprzowiny. W tym przypadku przybliżane są one jako iloraz wartości eksportu i jego wolumenu
- Liderem budowania wartości w eksporcie są Włochy. Wynika to przede wszystkim z wysokiego stopnia przetworzenia włoskiego eksportu i silnej marki włoskiej wieprzowiny, w szczególności szynek dojrzewających.
- Duże przewagi w budowaniu wartości ujawnia także Hiszpania, co wynika przede wszystkim z obecności na atrakcyjnych rynkach trzecich, które pozwalają na uzyskiwanie wysokich cen nawet w przypadku surowca i produktów o niskim stopniu przetworzenia.
- Na uwagę zasługuje również Dania. Choć zajmuje relatywnie niską pozycję w całkowitym zestawieniu (ze względu na wysoki udział trzody chlewnej w eksporcie), to uzyskuje bardzo wysokie ceny w eksporcie mięsa mrożonego. Odzwierciedla to silną markę duńskiej wieprzowiny na rynkach pozaunijnych.
- Chociaż Polska zajmuje trzecie miejsce pod względem stosunku wartości do wolumenu eksportu wieprzowiny, w znacznym stopniu wynika to z wysokiego udziału przetworów w strukturze polskiego eksportu, które z natury charakteryzują się wysokimi cenami. Jednocześnie relacje cenowe uzyskiwane przez Polskę w samej kategorii „przetwory" wyraźnie odbiegają od liderów rynkowych. Z kolei relatywnie wysokie ceny uzyskiwane w eksporcie mięsa świeżego nie wynikają z silnej pozycji Polski w tym segmencie, lecz z deficytu surowca do przetwórstwa na krajowym rynku. Z kolei niskie ceny uzyskiwane w eksporcie mięsa mrożonego, podrobów i tłuszczu są efektem słabej pozycji Polski na rynkach pozaunijnych.

PODSUMOWANIE:

- Polska uzyskuje relatywnie niskie ceny w eksporcie wieprzowiny, co wynika w dużym stopniu z braku wyrobionej marki oraz słabej pozycji na rynkach pozaunijnych.

Źródło: *UN Comtrade, Olipra Analytics*

Wykres 5.19 **Ceny w eksporcie uzyskiwane przez największych światowych eksporterów wieprzowiny***



* suma kategorii: trzoda chlewna, wieprzowina i jej przetwory

STRATEGIE EKSPORTOWE WŚRÓD KLUCZOWYCH EKSPORTERÓW

Tabela 5.1 **Porównanie strategii eksportowych wśród kluczowych eksporterów**

Lp.	Kraj	Strategia eksportowa	Wiodące produkty eksportowe	Działania wspierające eksport
1	Dania	Specjalizacyjna (żywiec)	• Warchlaki – znaczący eksport (gł. do Niemiec i Polski) • Schłodzone i mrożone mięso wieprzowe (półtusze, zasadnicze elementy) • Bekon i wędzonki (tradycyjny eksport na rynek brytyjski)	• Wysokie standardy jakości i bezpieczeństwa hodowli (budujące reputację „duńskiej" wieprzowiny) • Promocja wspólnej marki narodowej (np. kampanie "Danish Bacon" w Wielkiej Brytanii) • Działania Danish Agriculture & Food Council – analizy rynkowe, misje handlowe, wsparcie eksportu
2	Niemcy	Mieszana	• Półtusze i zasadnicze elementy świeże/mrożone – surowiec do dalszego przetwórstwa (np. szynki do Włoch) • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE – w ostatnich latach eksport silnie ograniczony (ASF zamknął rynki azjatyckie) • Wędliny i wyroby wieprzowe (kiełbasy, szynki gotowane) – sprzedaż głównie na rynku UE	• Inicjatywa marketingowa „German Meat" – promocja niemieckiego mięsa za granicą • System jakości QS – budowanie zaufania do bezpieczeństwa niemieckiej wieprzowiny • Lobbing rządu ws. regionalizacji i zniesienia barier (działania po ASF w celu przywrócenia eksportu)
3	Niderlandy	Mieszana	• Warchlaki – znaczący eksport do ferm zagranicznych (Niemcy, Belgia) • Schłodzone i mrożone mięso wieprzowe (elementy kulinarne, półtusze) • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE – eksportowane do Azji	• Inicjatywa marketingowa „Holland Meat" – promocja niderlandzkiego mięsa za granicą • Wsparcie rządowe w negocjacjach dostępu (misje handlowe otwierające rynki poza-UE) • Organizacje branżowe (COV) integrują producentów i przetwórców wokół eksportu
4	Belgia	Wolumenowa	• Schłodzone i mrożone mięso wieprzowe (zasadnicze elementy tuszy) • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE (uszy, ogony, nóżki) – tradycyjnie eksportowane do Azji • Bekon i wędzonki – produkcja przetworzona na rynki UE	• Belgian Meat Office – promocja eksportu i kontakty na rynkach zagranicznych • Współpraca rządu (MSZ, FAVV) – renegocjacja dostępu (po ASF) i kampanie odbudowy wizerunku • Znak jakości "BePork" – certyfikacja i marketing wysokich standardów belgijskiej wieprzowiny
5	Francja	Mieszana	• Świeże i mrożone mięso wieprzowe (schab, szynka) – eksport głównie do krajów UE • Wędliny i wyroby tradycyjne (kiełbasy, pasztety) – sprzedaż na rynkach niszowych (UE) • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE – eksport do Azji	• Krajowe oznaczenia jakości i pochodzenia (np. Label Rouge) – budowa marki premium • INAPORC – kampanie promujące francuską wieprzowinę (podkreślenie dobrostanu, jakości) • Agencje rządowe (Business France, SOPEXA) – wsparcie marketingowe na targach i w sieciach dystrybucji zagranicznej
6	Włochy	Specjalizacyjna (przetwory, mięso solone, suszone i wędzone)	• Dojrzewające szynki surowe (Prosciutto di Parma, San Daniele) – flagowe produkty eksportowe • Tradycyjne wędliny DOP/IGP (salami, mortadela) – wysokojakościowe wyroby eksportowane globalnie • Świeże mięso wieprzowe – niewielki eksport (Włochy są importerem surowca do przetwórstwa)	• System chronionych oznaczeń geograficznych (DOP/IGP) – gwarancja autentyczności i promocja np. Parma DOP • Konsorcja producentów (np. Consorzio del Prosciutto di Parma) – kontrola jakości i wspólny marketing na świecie • Agencja ITA (Italian Trade Agency) – promocja "Made in Italy" (targi, kampanie) dla włoskich wyrobów mięsnych
7	Hiszpania	Wolumenowa	• Schłodzone i mrożone mięso wieprzowe (ćwierci, elementy kulinarne) – największy wolumen eksportu • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE – eksport masowy do Azji • Dojrzewające wyroby premium (szynka iberyjska, serrano) – mniejszy wolumen, wysoka wartość jednostkowa	• INTERPORC – silna organizacja branżowa prowadząca promocję (misje handlowe, targi na rynkach zagranicznych) • Wsparcie rządowe (umowy bilateralne, np. regionalizacja ASF z Chinami, wizyty dyplomatyczne na wysokim szczeblu) • Promocja flagowych produktów (kampanie Jamón Serrano/Ibérico jako europejskich produktów premium) budują markę hiszpańskiej wieprzowiny.
8	Irlandia	Wolumenowa	• Schłodzone mięso wieprzowe (elementy: szynki, schaby) – podstawowy produkt eksportowy • Bekon i boczek – tradycyjny artykuł wysyłany na rynek brytyjski • Podroby i części mniej wartościowe na rynku UE– eksportowane do Azji	• Bord Bia (Irish Food Board) – globalna promocja irlandzkiej żywności (misje handlowe, kampanie „Origin Green" podkreślające zrównoważenie) • Programy jakości (Quality Assurance) – certyfikacja gospodarstw i przetwórni budująca zaufanie importerów
9	Austria	Specjalizacyjna (przetwory)	• Świeże mięso wieprzowe (półtusze, zasadnicze części) – główny asortyment eksportowy • Wędzonki i szynki surowe (np. speck tyrolski) – regionalne specjalności o niszowym eksporcie • Wieprzowina bio – istotny segment, ceniony na rynkach sąsiednich	• System jakości AMA-Gütesiegel – promowanie wysokich standardów austriackiego mięsa (także na eksport) • Specjalizacja w produkcji niszowej (np. mięso bio, pasza GMO-free) – wyróżnik na rynkach regionalnych • Wsparcie izby gospodarczej (WKO/Advantage Austria)
10	USA	Wolumenowa	• Schłodzone i mrożone mięso wieprzowe (schaby, łopatki, żeberka) – główny wolumen eksportu • Podroby i części mniej wartościowe na rynku – znacząca część eksportu, wysyłana do Azji • Przetworzone produkty (bekon, konserwy) – uzupełniający segment eksportu (Kanada, Azja)	• USMEF (U.S. Meat Export Federation) – promocja amerykańskiej wieprzowiny za granicą (misje handlowe, targi, degustacje) • Programy rządowe (MAP/FMD) – finansowanie działań promocyjnych i negocjacje umów handlowych (eliminacja ceł, barier SPS) • Działania brandingowe („Pork. The Other White Meat") – budowanie pozytywnego wizerunku jakości i bezpieczeństwa mięsa z USA
11	Kanada	Mieszana	• Schłodzone mięso wieprzowe (wysokiej jakości elementy) – eksport szczególnie do Japonii i USA • Mrożone półtusze i elementy – duży wolumen do Chin i innych rynków cłowych • Podroby i części mniej wartościowe – istotna część eksportu do Azji (Chiny, Filipiny) • eksport żywca do USA	• Canada Pork – koordynacja promocji kanadyjskiej wieprzowiny globalnie (misje handlowe, targi) • Rządowe negocjacje umów handlowych (TPP, CPTPP) – preferencyjny dostęp do rynków Azji • Inicjatywy jakości (Verified Canadian Pork) – branding i zapewnienie jakości doceniane w Japonii i Chinach
12	Brazylia	Wolumenowa	• Mrożone mięso wieprzowe (elementy tuszy i ćwierci) – dominujący wolumen eksportu • Przetworzone produkty (np. mięso marynowane, konserwy) – mniejszy segment, głównie na rynki regionalne • Podroby i części mniej wartościowe – eksportowane do Azji i Ameryki Płd.	• ABPA (Associação Brasileira de Proteína Animal) – działania promocyjne, misje handlowe i lobbying na rynkach zagranicznych • Współpraca rządu – umowy handlowe, szybkie dostosowanie do wymogów • Inicjatywa Brazilian Pork (we współpracy z Apex-Brasil) – kampanie wizerunkowe promujące brazylijską wieprzowinę globalnie

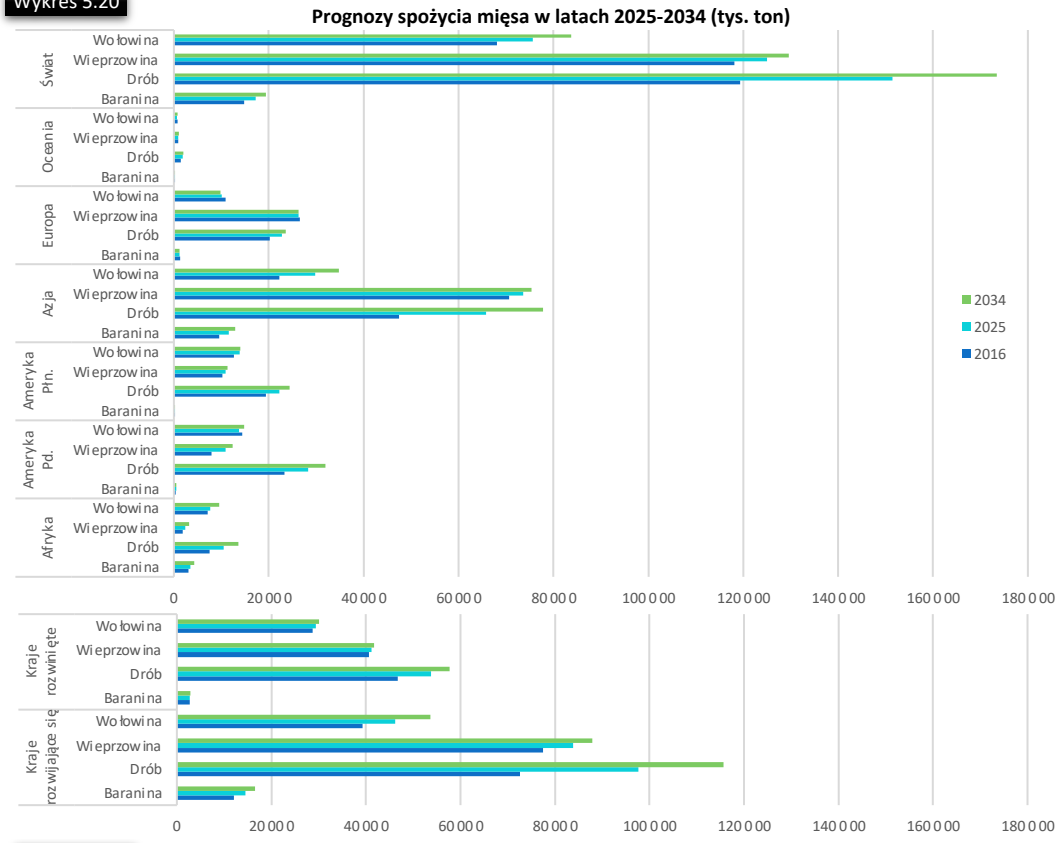
PERSPEKTYWY ŚWIATOWEGO POPYTU NA WIEPRZOWINĘ

- Zgodnie z prognozami FAO-OECD światowe spożycie wieprzowiny w latach 2025-2034 zwiększy się o 3,6%, co będzie najmniejszym wzrostem spośród wszystkich gatunków mięs. Dla porównania konsumpcja drobiu we wspomnianym okresie zwiększy się o 14,5%, wołowiny o 10,6%, a baraniny o 12,4%.
- W ujęciu geograficznym relatywnie niskie tempo wzrostu spożycia wieprzowiny wynikać będzie z jego niskiej dynamiki na kluczowych rynkach: w Azji (+2,3%), Europie (0,0%) oraz Ameryce Północnej (3,4%). Rynki te odpowiadają obecnie odpowiednio za 60,1%, 21,4% i 8,9% światowego spożycia wieprzowiny. Relatywnie wysokie tempo wzrostu jej spożycia prognozowane jest natomiast w Afryce (+33,6%), Ameryce Południowej (+14,7%) i Oceanii (+9,2%). W Afryce oraz w Ameryce Południowej będzie to najszybciej rozwijający się segment mięsa. Prognozy FAO-OECD wskazują, że tempo wzrostu spożycia wieprzowiny będzie wyraźnie wyższe w krajach rozwijających się (+4,8%) niż w krajach rozwiniętych (+1,1%).
- Udział wieprzowiny w światowym spożyciu mięsa obniży się w 2034 r. do 31,9% wobec 33,9% w 2025 r. Warto zauważyć, że jeszcze na początku lat 00. udział wieprzowiny w światowym spożyciu mięsa był zbliżony do 40%, a wieprzowina była głównym rodzajem mięsa spożywanym na świecie. Od tego czasu obserwujemy jednak stopniowe wypieranie spożycia wieprzowiny, przede wszystkim przez mięso drobiowe, którego spożycie w 2016 r. przewyższyło spożycie wieprzowiny.
- Do głównych przyczyn relatywnego spadku popytu na wieprzowinę należą rosnąca popularność białego mięsa wśród konsumentów (szczególnie w krajach o wyższym poziomie zamożności, gdzie część konsumentów odchodzi od czerwonego mięsa ze względu na kwestie zdrowotne i środowiskowe), stosunkowo silniejszy wzrost populacji w krajach o ograniczeniach kulturowych i religijnych związanych ze spożywaniem wieprzowiny, a także szybszy i tańszy cykl produkcyjny drobiu w porównaniu do wieprzowiny poprawiający jego dostępność cenową względem wieprzowiny.

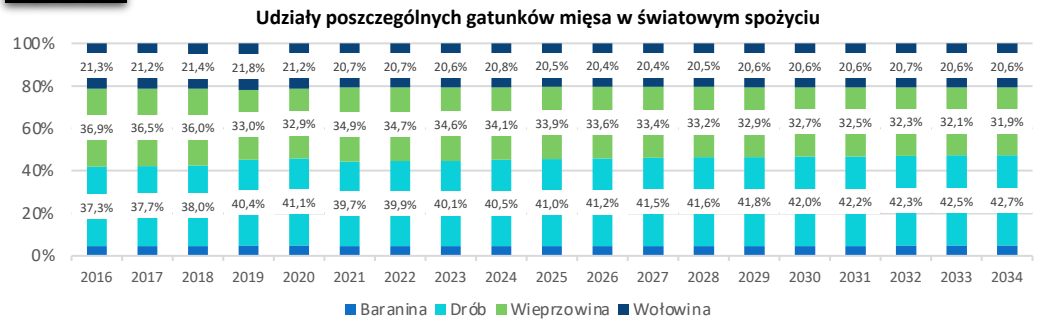
PODSUMOWANIE:

- Prognozy FAO-OECD wskazują na słabe perspektywy popytu na wieprzowinę w kolejnej dekadzie.

Wykres 5.20



Wykres 5.21



Źródło: *FAO-OECD, Olipra Analytics*

ZMIANA UKŁADU SIŁ NA ŚWIATOWYM RYNKU WIEPRZOWINY

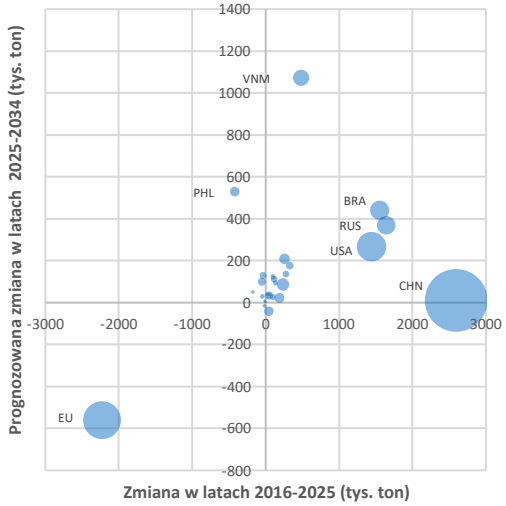
- Prognozy FAO-OECD wskazują, że w latach 2025-2034 dojdzie do istotnej zmiany układu sił na światowym rynku wieprzowiny.
- Najsilniejszy przyrost produkcji wieprzowiny zostanie odnotowany w Wietnamie, Filipinach, Brazylii, Rosji i USA. Jednocześnie obserwowany w ostatnich latach silny wzrost produkcji wieprzowiny w Chinach wyraźnie wyhamuje. Z kolei w UE prognozowany jest dalszy spadek produkcji wieprzowiny, chociaż w mniejszej skali niż w poprzednich 10 latach.
- Najsilniejszy wzrost spożycia wieprzowiny prognozowany jest w Wietnamie, Filipinach, Brazylii, USA, Rosji i Meksyku. W dużym stopniu będzie się zatem pokrywał z oczekiwanym wzrostem produkcji w tych krajach (poza Meksykiem). Relatywnie silne spadki spożycia zostaną natomiast odnotowane w UE oraz w Chinach.
- Silny prognozowany wzrost spożycia wieprzowiny w Meksyku wyraźnie przekraczający wzrost jej produkcji sprawi, że kraj ten nadal będzie silnie zwiększał swój popyt na wieprzowinę importowaną. Wzrost zapotrzebowania na mięso z importu (chociaż w o wiele mniejszej skali niż ze strony Meksyku) prognozowany jest również w przypadku Australii, Ukrainy, Peru, Indonezji, Malezji, USA oraz Kanady. Jednocześnie silny spadek importu prognozowany jest w Chinach oraz w mniejszej skali w Japonii i Korei Południowej.
- Najsilniej zwiększy się eksport wieprzowiny ze strony UE oraz Kanady. W przypadku UE będzie to efektem wolniejszego spadku produkcji wieprzowiny od jej wewnętrznego spożycia, podczas gdy w Kanadzie będzie to wynikać z silniejszego wzrostu produkcji od konsumpcji. Zmniejszy się natomiast eksport ze strony USA (ze względu na produkcję nienadążającą za wzrostem spożycia), podczas gdy rosnąca produkcja wieprzowiny w Brazylii zostanie w całości skompensowana przez jej wyższe spożycie.

PODSUMOWANIE:

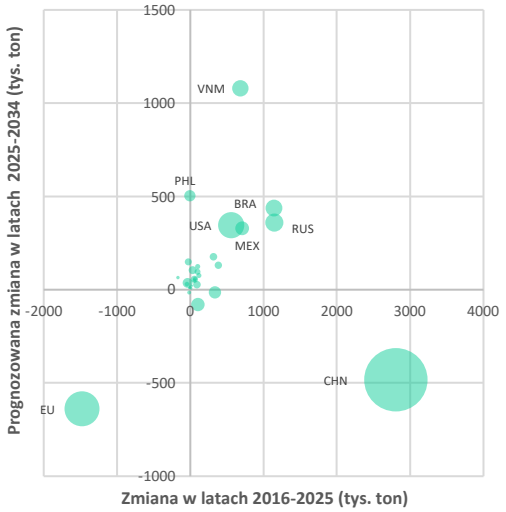
- Dotychczasowi importerzy zwiększają samowystarczalność, a UE zostanie z coraz większymi nadwyżkami eksportowymi, które będzie trudno sprzedać na rynkach trzecich.
- Będzie to zaostrzać konkurencję na kurczącym się unijnym rynku.

Wykres 5.22

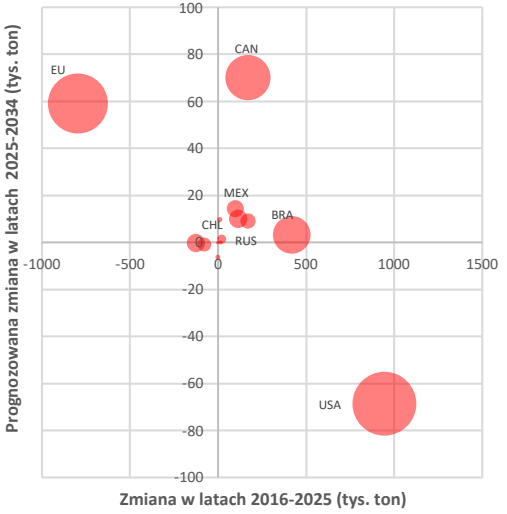
Prognozy dotyczące światowej produkcji wieprzowiny



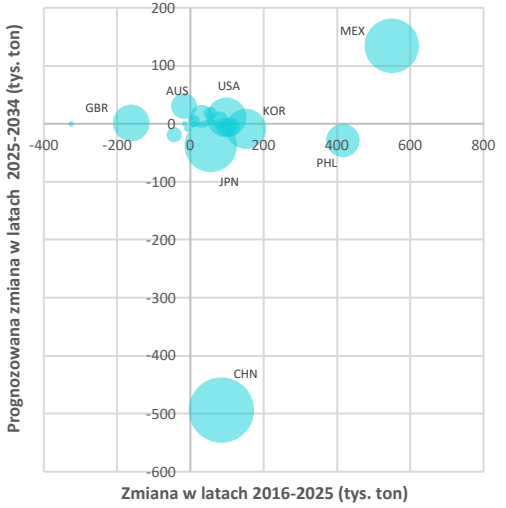
Prognozy dotyczące światowej konsumpcji wieprzowiny



Prognozy dotyczące światowego eksportu wieprzowiny



Prognozy dotyczące światowego importu wieprzowiny



Źródło: *FAO-OECD, Olipra Analytics*

RYNKI PRIORYTETOWE DLA POLSKIEGO EKSPORTU WIEPRZOWINY

Na podstawie przeprowadzonej analizy wytypowano 29 rynków priorytetowych z punku widzenia polskiego eksportu wieprzowiny (część z nich jest zamknięta dla polskich eksporterów, co jednak nie zmienia tej klasyfikacji ze względu na długoterminowy horyzont strategii). Można je podzielić na 3 grupy:

- **Kluczowi importerzy przetworów z mięsa wieprzowego:** Wielka Brytania, Niemcy, Francja, Kanada, Belgia, Niderlandy, USA, Dania, Meksyk.
- **Rynki krajów Europy Środkowo-Wschodniej o podobnych preferencjach kulinarnych i relatywnie niskich kosztach prowadzenia handlu:** Ukraina, Litwa, Łotwa, Estonia, Czechy, Słowacja, Węgry, Rumunia, Mołdawia, Bułgaria, Chorwacja, Serbia i Czarnogóra. Są to często niewielkie rynki, ale o dużym potencjale wzrostu ze względu na ich konwergencję ekonomiczną i wzrost zamożności społeczeństwa.
- **Perspektywiczne rynki trzecie, w tym z punktu widzenia bilansowania tuszy lub sprzedaży przetworów**: Japonia, Wietnam, Filipiny, Korea Pd., Chiny, Kazachstan, Australia.

Celem tej klasyfikacji jest skoncentrowanie ograniczonych zasobów instytucji publicznych oraz firm w celu maksymalizacji korzyści dla polskiego sektora trzody chlewnej. Niezależnie od rynków priorytetowych należy szczególnie silnie podkreślić konieczność zapewnienia możliwości eksportu do jak najszerszej grupy krajów, co jest kluczowe z punktu widzenia budowania rozpoznawalności polskiej wieprzowiny na świecie oraz zwiększania odporności sektora na szoki zewnętrzne. Priorytetem powinny być atrakcyjne rynki zbytu, które są otwarte dla innych eksporterów wieprzowiny z ASF ale nadal zamknięte dla Polski.

Schemat 5.1 **Priorytetowe rynki eksportowe**

Kluczowi importerzy przetworów z mięsa wieprzowego:

- Wielka Brytania
- Niemcy
- Francja
- Kanada
- Belgia
- Niderlandy
- USA
- Dania
- Meksyk

Rynki krajów Europy Środkowo-Wschodniej:

- Ukraina
- Litwa
- Łotwa
- Estonia
- Czechy
- Słowacja
- Węgry
- Rumunia
- Mołdawia
- Bułgaria
- Chorwacja
- Serbia
- Czarnogóra

Perspektywiczne rynki trzecie:

- Japonia
- Wietnam
- Filipiny
- Korea Pd.
- Chiny
- Kazachstan
- Australia

ANALIZA SWOT POLSKIEGO EKSPORTU WIEPRZOWINY

Mocne strony

- Wysoki udział przetworów mięsa wieprzowego w strukturze polskiego eksportu. Mimo tego, że rynek ten jest ograniczony do dość wąskiej grupy odbiorców, to w tym segmencie jest największa przestrzeń do budowania marży.
- Silne tradycje kulinarne związane z wieprzowiną, w tym wiele produktów tradycyjnych o potencjale eksportowym.
- Nadal relatywnie niskie na tle pozostałych unijnych eksporterów koszty przetwórstwa.
- Obecność polskich eksporterów na zamożnych pozaunijnych rynkach zbytu, takich jak Wielka Brytania i USA.
- Udowodniona w ostatnich latach wysoka zdolność adaptacyjna polskich eksporterów w warunkach dużej zmienności warunków prowadzenia handlu i wewnętrznej charakterystyki sektora.
- Położenie geograficzne umożliwiające dostęp do zamożnych rynków Europy Zachodniej i rozwijających się rynków Europy Środkowo-Wschodniej.

Słabe strony

- Dalsze rozprzestrzenianie się ASF w Polsce oraz nieoptymalny mechanizm wyznaczania stref.
- Strategia akwizycji rynków eksportowych niedopasowana do specjalizacji produktowej polskiego eksportu wieprzowiny.
- Relatywnie niewielka liczba rynków zbytu, nawet przy uwzględnieniu ograniczeń związanych z ASF.
- Niewielki stopień penetracji rynków ościennych w porównaniu do innych kluczowych eksporterów.
- Brak wyrobionej silnej marki polskiej wieprzowiny na zagranicznych rynkach utrudniający budowanie marży.
- Relatywnie niski poziom kompetencji eksportowych determinowanych przez instytucjonalny system wsparcia eksportu (ograniczony dostęp do radców rolnych i innych narzędzi dyplomacji ekonomicznej oraz analiz rynków eksportowych).
- Relatywnie drogi surowiec do przetwórstwa.

Szanse

- Brak nadwyżki w obszarze mięsa surowego i rosnąca specjalizacja polskiego sektora wieprzowiny w przetwórstwie mięsa pozwalająca na korzystanie z nasilającego się problemu strukturalnej nadpodaży wśród unijnych eksporterów wyspecjalizowanych w bilansowaniu tuszy.
- Potencjał do odbudowy krajowej produkcji warchlaków (por. Moduł I), która zwiększyłaby dostępność konkurencyjnego cenowo surowca do przetwórstwa.
- Możliwość wyższego pozycjonowania polskiej produkcji poprzez odwołanie do tradycyjnego modelu polskiego rolnictwa, który charakteryzuje się wyraźnie niższą intensywnością produkcji niż w krajach Europy Zachodniej.
- Wysoka rozpoznawalność nazwy „kielbasa" na zagranicznych rynkach, jako jednego z głównych produktów kojarzonych z polską kuchnią.
- Wycofywanie się z rynku części producentów z krajów Europy Zachodniej będących znaczącymi eksporterami ze względu na ograniczenia środowiskowe (w tym Niemiec o wysokiej specjalizacji w eksporcie przetworów), co może stworzyć miejsce dla polskich eksporterów.

Zagrożenia

- Słabnąca konkurencyjność kosztowa polskiego przetwórstwa wieprzowiny związana z rosnącymi kosztami pracy (efekt konwergencji Polski do poziomu zamożności krajów Europy Zachodniej) i energii (konsekwencja wysokiego udziału paliw kopalnych w strukturze produkcji energii w Polsce).
- Pogarszające się perspektywy światowego spożycia wieprzowiny, w tym obniżenie popytu na importowaną wieprzowinę na rynkach trzecich ze względu na wzrost ich samowystarczalności w jej produkcji.
- Zacieśniająca się konkurencja na unijnym rynku wieprzowiny. Spożycie wieprzowiny będzie spadać szybciej niż jej produkcja, co będzie generować strukturalną nadpodaż na wewnętrznym rynku UE. W warunkach pogarszających się perspektyw popytu na rynkach zagranicznych będzie to nasilać konkurencję pomiędzy unijnymi eksporterami zarówno na rynku unijnym, jak i na rynkach trzecich.
- Bardzo niskie prawdopodobieństwo odzyskania statusu kraju wolnego od ASF, co będzie ograniczać możliwości eksportowe polskiego sektora wieprzowiny.

Źródło: *Olipra Analytics*

OKREŚLENIE STRATEGII

Zidentyfikowane wyzwania:

1. **Nieoptymalna struktura geograficzna eksportu.** Polski eksport wieprzowiny jest nadal niewystarczająco skoncentrowany na rynkach o najwyższym potencjale wzrostu i wartości. Ogranicza to efektywność działań promocyjnych, instytucjonalnych i handlowych. Jednocześnie liczba otwartych rynków eksportowych dla polskiej wieprzowiny jest wyraźnie niższa niż w przypadku innych kluczowych eksporterów, nawet po uwzględnieniu ograniczeń związanych z ASF.
2. **Nieoptymalna struktura towarowa eksportu.** Eksport w zbyt dużym stopniu opiera się na produktach o ograniczonej wartości dodanej i wysokiej presji cenowej. Utrudnia to budowanie marży, marki oraz trwałej przewagi konkurencyjnej polskiej wieprzowiny.
3. **Niewystarczające kompetencje eksportowe.** Firmom brakuje uporządkowanej wiedzy o rynkach docelowych, lokalnych preferencjach konsumentów, wymogach formalnych, partnerach handlowych i instrumentach zabezpieczania transakcji. Podnosi to koszty ekspansji, zwiększa ryzyko wejścia na nowe rynki oraz ogranicza zdolność sektora do systematycznego rozwijania eksportu.
4. **Niskie ceny uzyskiwane w eksporcie.** Polska wieprzowina jest często pozycjonowana na rynkach zagranicznych przede wszystkim jako produkt konkurujący ceną, a nie jako produkt o wyraźnie komunikowanej jakości, pochodzeniu i wartości dodanej. Ogranicza to możliwość przechwytywania premii cenowej oraz sprawia, że wynik eksportowy sektora pozostaje silnie zależny od wolumenu sprzedaży i bieżącej sytuacji kosztowej.

Cele strategiczne:

Strategia eksportowa zakłada działania optymalizacyjne w trzech obszarach:

1. **Optymalizacja struktury geograficznej eksportu.** Obszar obejmuje działania mające na celu stworzenie odpowiednich ram instytucjonalnych umożliwiających optymalizację struktury geograficznej polskiego eksportu wieprzowiny oraz zdobywanie nowych rynków zbytu.
2. **Optymalizacja struktury towarowej eksportu.** Obszar obejmuje działania mające na celu takie dostosowanie struktury towarowej polskiego eksportu wieprzowiny oraz parametrów oferowanych produktów, aby zmaksymalizować korzyści dla polskiego sektora wieprzowiny.
3. **Zwiększenie kompetencji eksportowych.** Obszar obejmuje działania mające na celu budowę i agregację wiedzy w obszarze eksportu i wzmocnienie kompetencji eksporterów.

CEL 1: OPTYMALIZACJA KIERUNKÓW EKSPORTU

Opis problemu:

- **Ograniczone wsparcie instytucjonalne.** Na wielu kluczowych rynkach eksportowych brakuje stałego, wyspecjalizowanego wsparcia dla eksporterów wieprzowiny w zakresie monitoringu regulacji, kontaktów handlowych i usuwania barier administracyjnych. Przeprowadzone analizy wskazują, że większość największych światowych eksporterów wieprzowiny ma zapewnione takie wsparcie.
- **Brak mechanizmu szybkiego reagowania na kryzysy handlowe.** W sytuacji nagłych ograniczeń eksportowych, napięć handlowych lub problemów weterynaryjnych sektor nie dysponuje wystarczająco sprawnym mechanizmem koordynacji działań. Wydłuża to czas reakcji i zwiększa straty ponoszone przez producentów, przetwórców oraz eksporterów w warunkach blokady rynków.
- **Bariery w dostępie do części perspektywicznych rynków trzecich.** Część atrakcyjnych rynków eksportowych pozostaje zamknięta lub trudno dostępna dla polskiej wieprzowiny ze względu na bariery weterynaryjne, administracyjne lub polityczne. Ogranicza to możliwość dywersyfikacji polskiego eksportu wieprzowiny i lepszego bilansowania wartości tuszy.
- **Negatywny wpływ ASF na możliwości eksportowe sektora.** ASF pozostaje jednym z kluczowych czynników ograniczających dostęp polskiej wieprzowiny do rynków zagranicznych. W tych warunkach kluczowa jest zdolność do negocjacji uznawania regionalizacji eksportu przez rynki trzecie.
- **Niewystarczająca koncentracja działań eksportowych.** Przeprowadzone analizy wskazują, że promocja polskiego eksportu wieprzowiny nie zawsze koncentruje się na rynkach o najwyższym potencjale wzrostu. Jednocześnie działania promocyjne są często rozproszone, nieregularne i niewystarczająco dostosowane do specyfiki poszczególnych rynków. Ogranicza to efektywność wykorzystania zasobów publicznych i prywatnych przeznaczanych na rozwój polskiego eksportu wieprzowiny.
- **Ewolucja handlu detalicznego wieprzowiną.** Rosnąca koncentracja handlu detalicznego wieprzowiną w nowoczesnych kanałach handlu wskazuje na potrzebę uwzględnienia współpracy z sieciami handlowymi w strategiach eksportowych.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Poprawa efektywności dyplomacji ekonomicznej.** Działanie obejmuje cztery główne inicjatywy.

   - **Pierwsza inicjatywa** polega na utworzeniu stanowisk radców rolnych przy ambasadach RP w krajach/grupach krajów priorytetowych dla polskiego eksportu wieprzowiny. Do ich zadań należeć będzie monitoring sytuacji ekonomiczno-prawnej na obsługiwanych rynkach, aktywna pomoc w usuwaniu barier handlowych oraz nawiązywaniu relacji z zagranicznymi partnerami.
   - **Druga inicjatywa** polega na stworzeniu zespołu szybkiego reagowania na kryzysy w handlu wieprzowiną mającego za zadanie szybkie odblokowywanie rynków eksportowych w warunkach napięć handlowych czy też problemów z chorobami zwierząt w Polsce. W skład zespołu powinni wejść delegowani przedstawiciele kluczowych organizacji branżowych reprezentujących rolników i firmy oraz przedstawiciele wysokiego szczebla politycznego (Minister Rolnictwa, przedstawiciele KPRM oraz Kancelarii Prezydenta). Kluczowe jest nadanie wysokiej rangi politycznej utworzonemu zespołowi.
   - **Trzecia inicjatywa** polega na opracowaniu i wdrożeniu strategii wejścia na zamknięte obecnie rynki eksportowe.
   - **Czwarta inicjatywa** polega na zabieganiu przez polską dyplomację ekonomiczną o uznawanie regionalizacji przez rynki trzecie.

   Celem działania jest wsparcie polskich eksporterów wieprzowiny poprzez otwieranie nowych rynków zbytu, ich utrzymanie oraz usuwanie pozataryfowych barier w handlu.

B. **Skoncentrowanie działań promocyjnych na rynkach priorytetowych.** Działanie polega na koncentracji budżetów promocyjnych na rynkach priorytetowych (regularne misje handlowe, udział w lokalnych targach, połączone z innymi celowanymi działaniami marketingowymi). Celem działania jest maksymalizacja wyników polskich eksporterów wieprzowiny w warunkach ograniczonych środków na promocję eksportu.

C. **Współpraca z sieciami handlowymi na rzecz promocji polskiej wieprzowiny w ramach sieci sprzedaży.** Działanie polega na wypracowaniu modelu współpracy z sieciami handlowymi, w tym sieciami, które nie działają w Polsce, oraz promocji polskiej wieprzowiny w ich kanałach sprzedaży (np. kampanie promocyjne w stylu „polski tydzień" w zagranicznych sieciach). Celem działania jest międzynarodowa promocja polskiej wieprzowiny w nowoczesnych kanałach handlu o wysokiej dynamice wzrostu.

CEL 2: POPRAWA STRUKTURY PRODUKTOWEJ I POZYCJONOWANIA EKSPORTU

Opis problemu:

- **Brak silnej, rozpoznawalnej marki polskiej wieprzowiny.** Polska wieprzowina nie posiada jeszcze wystarczająco silnego parasolowego oznaczenia, które mogłoby wspierać jej pozycjonowanie na rynkach zagranicznych. Ogranicza to zdolność eksporterów do odróżnienia się od konkurencji i uzasadnienia wyższej ceny.
- **Niewystarczające wykorzystanie unijnej certyfikacji i oznaczeń jakości.** Polskie systemy jakości, oznaczenia regionalne oraz potencjalne systemy PDO i PGI nie są jeszcze w pełni wykorzystywane jako narzędzia promocji eksportowej. W efekcie jakość i pochodzenie produktów nie przekładają się w wystarczającym stopniu na przewagę handlową.
- **Niedostateczne dopasowanie produktów do oczekiwań rynków importowych.** Oferta eksportowa nie zawsze jest kalibrowana pod preferencje konsumentów i partnerów handlowych na konkretnych rynkach. Ogranicza to możliwość zwiększania wartości sprzedaży oraz budowania trwałych relacji z odbiorcami zagranicznymi.
- **Ograniczona wartość dodana oferowanych produktów.** Część eksportu nadal nie wykorzystuje w pełni potencjału związanego z jakością, dobrostanem, pochodzeniem, funkcjonalnością produktu i dopasowaniem do oczekiwań klienta końcowego. Utrudnia to przesuwanie sprzedaży z produktów niskomarżowych w kierunku segmentów premium.
- **Niska marżowość struktury eksportu.** Polski eksport wieprzowiny w zbyt dużym stopniu opiera się na produktach, w których konkurencja odbywa się głównie ceną. Ogranicza to możliwość zwiększania marży i utrwala zależność wyniku od kosztów surowca oraz efektywności produkcji.
- **Słabe wykorzystanie kanału HoReCa w budowie wizerunku premium.** Polski sektor wieprzowiny w ograniczonym stopniu wykorzystuje restauracje, kuchnię regionalną i turystykę jako narzędzia promocji produktu za granicą. Zmniejsza to możliwość budowy emocjonalnego, jakościowego i kulturowego wizerunku polskiej wieprzowiny.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Stworzenie i rozwój marki *Polish Pork.*** Działanie polega na stworzeniu i rozwoju marki *Polish Pork* jako marki parasolowej polskiej wieprzowiny i jej wizytówki eksportowej. Będzie ona łączyć dwa segmenty polskiej wieprzowiny: produkty premium oraz produkty masowe. Przy odpowiedniej certyfikacji i audytach produktów korzystających z oznaczenia pozwoli to zwiększyć marżę na produktach masowych bez istotnego ryzyka dla marży na produktach premium. Celem działania jest koncentracja działań promocyjnych polskiej wieprzowiny i jej przetworów za granicą, budowa rozpoznawalnej marki parasolowej oraz zwiększenie cen jednostkowych uzyskiwanych przez polskich eksporterów wieprzowiny.

B. **Pozyskanie oznaczeń ChNP, ChOG oraz GTS dla polskich producentów.** Działanie polega na wytypowaniu produktów regionalnych o potencjale uzyskania oznaczeń i ich promocji zarówno w kraju (por. moduł IV), jak i za granicą. Celem działania jest wzmocnienie marki polskiej wieprzowiny i jej przetworów oraz zwiększenie cen jednostkowych uzyskiwanych przez polskich eksporterów wieprzowiny.

C. **Dostosowanie oferty eksportowej do oczekiwań rynków docelowych.** Działanie polegałoby na kalibracji parametrów produktów w oparciu o informacje napływające z rynków importowych i partnerów handlowych (dobrostan, jakość, optymalizacja produktu pod względem oczekiwań klienta). Celem działania jest zwiększenie cen jednostkowych uzyskiwanych przez polskich eksporterów wieprzowiny.

D. **Budowa wizerunku premium polskiej wieprzowiny przez gastronomię i dziedzictwo kulinarne.** Działanie polega na wypromowaniu polskiej wieprzowiny i jej tradycyjnych wyrobów jako produktu premium (dobrostan, zrównoważony system żywienia, unikalny smak, historia produktu oparta na tradycji) w regionach turystycznych. Celem działania jest wzmocnienie marki polskiej wieprzowiny i jej przetworów oraz zwiększenie cen jednostkowych uzyskiwanych przez polskich eksporterów wieprzowiny.

CEL 3: ZWIĘKSZENIE KOMPETENCJI EKSPORTOWYCH

Opis problemu:

- **Wysokie bariery formalne wejścia na rynki zagraniczne.** Eksport na wiele rynków, szczególnie pozaunijnych, wymaga spełnienia skomplikowanych wymogów administracyjnych, weterynaryjnych i handlowych. Procesy te są często długotrwałe, kosztowne i trudne do przeprowadzenia bez specjalistycznego wsparcia.
- **Brak wystarczającej wiedzy o rynkach eksportowych.** Eksporterzy często nie dysponują uporządkowaną wiedzą na temat popytu, preferencji konsumentów, struktury konkurencji i specyfiki poszczególnych rynków. Utrudnia to właściwy wybór kierunków ekspansji oraz dopasowanie oferty do lokalnych oczekiwań.
- **Niedostateczne kompetencje eksportowe firm.** Część producentów i eksporterów nie posiada wystarczającego doświadczenia w prowadzeniu sprzedaży zagranicznej, negocjacjach, zabezpieczaniu transakcji i dostosowywaniu oferty do wymogów lokalnych rynków. Ogranicza to skalę oraz skuteczność ekspansji eksportowej.
- **Brak wspólnej platformy wiedzy i kontaktów eksportowych.** Wiedza o rynkach, zasadach handlu, eksporterach, importerach, wydarzeniach branżowych i możliwościach biznesowych jest rozproszona. Utrudnia to kojarzenie polskich firm z zagranicznymi partnerami oraz ogranicza efektywność działań promujących eksport polskiej wieprzowiny.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Budowa wiedzy eksperckiej dotyczącej zasad prowadzenia handlu na rynkach eksportowych.** Działanie polega na stworzeniu bazy wiedzy obejmującej wymogi formalne eksportu na poszczególne rynki eksportowe wraz z instrukcjami, jak je spełnić. Celem działania jest wzmocnienie kompetencji polskich eksporterów wieprzowiny.

B. **Budowa wiedzy eksperckiej dotyczącej sytuacji na rynkach eksportowych.** Działanie polega na regularnym tworzeniu analiz rynków eksportowych na rzecz polskich eksporterów wieprzowiny. Analizy te powinny obejmować ocenę kształtowania się popytu na poszczególnych rynkach, charakterystykę konsumentów, specyfikę lokalnych rynków. Celem działania jest lepsze przygotowanie polskich eksporterów wieprzowiny do ekspansji na zagraniczne rynki.

C. **Budowa i agregacja wiedzy o polskich eksporterach wieprzowiny.** Działanie polega na stworzeniu bazy polskich eksporterów wieprzowiny. Celem działania jest ułatwienie łączenia polskich eksporterów z zagranicznymi partnerami.

D. **Szkolenia dla producentów i eksporterów.** Działanie polega na uruchomieniu regularnych szkoleń dla polskich eksporterów wieprzowiny. Celem działania jest wzmacnianie kompetencji polskich eksporterów, dzielenie się wiedzą i doświadczeniami z poszczególnych rynków oraz networking.

E. **Narzędzie wspierające eksporterów i importerów polskiej wieprzowiny.** Działanie polega na stworzeniu portalu eksportowego dla polskiej wieprzowiny na wzór rozwiązań zagranicznych. Będzie on obejmował strefę eksportera oraz strefę importera. Poprzez **strefę importera** potencjalny partner handlowy będzie mógł w łatwy sposób dotrzeć do polskich firm eksportujących wieprzowinę, poznać ich portfolio produktowe, a także dowiedzieć się o marce polskiej wieprzowiny (systemy jakości, produkty regionalne, marka parasolowa *Polish Pork*). Strefa importera będzie aktywnie promowana w sieci, w szczególności na rynkach priorytetowych, tak aby trafiała do potencjalnych partnerów handlowych. Z kolei **strefa eksportera** będzie dostępna tylko i wyłącznie dla firm z polskiego sektora wieprzowiny po uprzednim zalogowaniu. Eksporterzy poprzez strefę eksportera będą mieli dostęp do wiedzy zgromadzonej w obszarze poszczególnych rynków eksportowych, zasad prowadzenia handlu na poszczególnych rynkach, o otwartych rynkach eksportowych, osobach kontaktowych w poszczególnych krajach, a także planowanych targach, misjach handlowych i szkoleniach. Celem działania jest wzmocnienie kompetencji polskich eksporterów wieprzowiny i obniżenie asymetrii informacji.

MODUŁ VI: PRZEWAGA KONTRAKTOWA

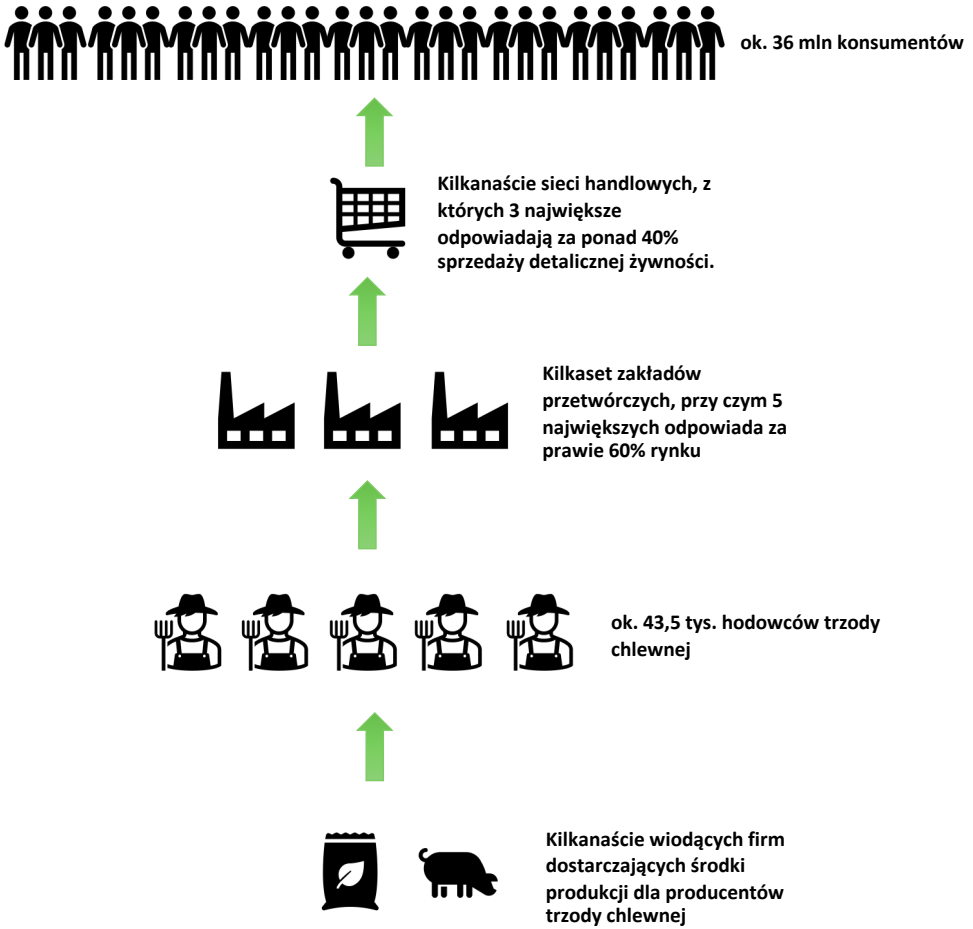
NIERÓWNOWAGA W KRAJOWYM ŁAŃCUCHU DOSTAW WIEPRZOWINY

- W ostatnich latach doszło do zwiększenia nierównowagi siły ekonomicznej na poszczególnych odcinkach łańcucha dostaw wieprzowiny w Polsce. Zjawisko to ma poważne implikacje:
- **Hodowcy trzody chlewnej** znajdują się pod rosnącą presją sąsiednich odcinków łańcucha dostaw. Z jednej strony coraz większa koncentracja na odcinku dostawców środków produkcji ogranicza rolnikom wybór i oddziałuje w kierunku wzrostu kosztów. Z drugiej strony słabnie pozycja indywidualnych gospodarstw rolnych względem podmiotów skupowych, co ma negatywny wpływ na uzyskiwane przez nie ceny. W konsekwencji, w ostatnich latach można zaobserwować postępującą erozję marż hodowców trzody chlewnej.
- **Zakłady przetwórcze** są pod coraz większą presją sieci handlowych wraz z postępującą koncentracją handlu detalicznego w nowoczesnych kanałach sprzedaży. Nawet w przypadku większych zakładów przetwórczych ich pozycja negocjacyjna względem sieci handlowych jest relatywnie słaba. Rosnąca koncentracja handlu w nowoczesnych kanałach sprzedaży oddziałuje w kierunku spadku cen uzyskiwanych przez zakłady przetwórcze. Część presji cenowej jest przenoszona na wcześniejsze ogniwa łańcucha, w tym na ceny skupu trzody chlewnej. Jednocześnie handel zbiega do modelu, w którym sieci handlowe preferują współpracę z największymi zakładami oferującymi duże wolumeny produktów, co ogranicza możliwości sprzedażowe mniejszym zakładom.
- **System żywnościowy** w warunkach nadmiernej koncentracji staje się o wiele bardziej wrażliwy na szoki. Problemy jednego z dominujących podmiotów stwarzają zagrożenie dla stabilności systemu ze względu na możliwość zerwania łańcucha dostaw. Jest to szczególnie istotne w warunkach rosnących napięć geopolitycznych. Jednocześnie system charakteryzujący się nadmiernym poziomem koncentracji daje konsumentom o wiele mniejszy wybór produktów.

PODSUMOWANIE:

- Narasta nierównowaga siły ekonomicznej w krajowym łańcuchu dostaw wieprzowiny, wynikająca z koncentracji na wybranych ogniwach oraz rozproszenia producentów rolnych.
- Narastająca nierównowaga siły ekonomicznej w krajowym łańcuchu dostaw oddziałuje w kierunku spadku marż hodowców i zakładów przetwórczych.
- Wysoka koncentracja na kluczowych ogniwach zwiększa ryzyko systemowe oraz ogranicza dostępność produktów lokalnych i różnorodność dostawców.

Schemat 6.1 **Łańcuch dostaw wieprzowiny w Polsce**



RYNEK TRZODY CHLEWNEJ ZBIEGA DO MODELU INTEGRACJI PIONOWEJ

- Rynek trzody chlewnej charakteryzuje się występowaniem tzw. cykli świńskich, w których okresy wysokiej opłacalności produkcji przeplatają się z okresami braku opłacalności. W przypadku rynków cyklicznych najlepiej sprawdzają się modele biznesowe oparte na integracji pionowej (połączenie produkcji pasz, chowu trzody chlewnej i przetwórstwa). Integracja pionowa pozwala na stabilizację marży w ramach zintegrowanego łańcucha dostaw (okresowa strata generowana przez jedno ogniwo pokrywana jest z zysków pozostałych ogniw).
- Typowym dla rolnictwa modelem integracji pionowej jest model oparty na spółdzielczości, gdzie grupa rolników jest jednocześnie właścicielem zakładu przetwórczego. W takim modelu funkcjonuje m.in. duński sektor trzody chlewnej. W polskim sektorze trzody chlewnej nie doszło jednak do wykształcenia modelu spółdzielczości, a gospodarstwa przez lata preferowały rozwój w sposób niezależny.
- W warunkach rosnącej zmienności cen oraz słabnącej pozycji negocjacyjnej względem sąsiednich odcinków łańcucha dostaw niezależnym gospodarstwom jest jednak coraz trudniej utrzymać się na rynku. W konsekwencji wiele z nich szuka możliwości integracji z sąsiednimi, silniejszymi odcinkami łańcucha dostaw. Z tego powodu w ostatnich latach istotnie przyspieszyła integracja pionowa rynku realizowana przez zakłady przetwórcze oraz dostawców środków produkcji dla rolnictwa (głównie pasz oraz prosiąt), a model ten staje się dominującą formą rynku. Integracja pionowa przyjmuje różne formy, od kontraktacji produkcji, po tzw. programy farmerskie, gdzie rolnik hoduje trzodę chlewną na zamówienie integratora w oparciu o jego środki produkcji.
- Można oczekiwać, że w przypadku braku interwencji po stronie polityki gospodarczej polski rynek trzody chlewnej będzie zbiegał do modelu hiszpańskiego, gdzie praktycznie cała produkcja trzody chlewnej jest zintegrowana przez zakłady przetwórcze i producentów pasz.

PODSUMOWANIE:

- W warunkach rosnącej zmienności cen oraz słabnącej pozycji negocjacyjnej względem sąsiednich odcinków łańcucha dostaw niezależne dotąd gospodarstwa szukają możliwości integracji z silniejszymi podmiotami.
- Sektor trzody chlewnej w Polsce szybko zbiega do modelu hiszpańskiego, gdzie praktycznie cała produkcja jest zintegrowana przez zakłady przetwórcze i producentów pasz.

Schemat 6.2 **Modele integracji pionowej na rynku trzody chlewnej**

Integracja pionowa (od góry do dołu):

- Model, w którym produkcja integrowana jest przez zakłady przetwórcze.
- Zakłady przetwórcze zapewniają sobie w ten sposób stabilną bazę surowcową.

Hodowcy trzody chlewnej

- Współpraca z integratorem pozwala na zmniejszenie ekspozycji na zmienność rynkową.
- Integracja tylko częściowo poprawia pozycję negocjacyjną rolników w ramach łańcucha dostaw. Rolnik jest jedynie elementem łańcucha, ale nie jego współwłaścicielami.

Integracja pionowa (od dołu do góry):

- Model, w którym produkcja integrowana jest przez dostawców środków produkcji dla rolników (pasze, warchlaki).
- Dostawcy środków produkcji zapewniają sobie w ten sposób stabilny rynek zbytu na oferowane przez siebie towary, a następnie agregują podaż tuczników. W części przypadków decydują się na przetwórstwo mięsa i domknięcie całego łańcucha tworzenia wartości.

INTEGRACJA POZIOMA JAKO PRZECIWWAGA DLA INTEGRACJI PIONOWEJ

- Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że pełna integracja pionowa rynku przez integratorów nie jest sytuacją optymalną, zarówno z perspektywy hodowców trzody chlewnej, jak również samych integratorów.
- **Po pierwsze**, integratorzy w scenariuszu pełnej integracji pionowej rynku przejmują na siebie całe ryzyko rynkowe związane z surowcem. Lepszą strategią jest strategia mieszana, w której część surowca jest własna, a część pochodzi z wolnego rynku, a proporcje wynikają z profilu działalności zakładu przetwórczego. W takich warunkach zakłady przetwórcze mogą lepiej zarządzać tworzoną wartością i kosztami w warunkach dekoniunktury.
- **Po drugie**, w przeciwieństwie do modelu spółdzielczego, rolnicy decydujący się na współpracę z integratorem są jedynie elementem łańcucha dostaw, a nie jego współwłaścicielem. Podczas gdy model integracji pionowej pozwala rolnikom na zmniejszenie ekspozycji na zmienność rynkową, to w ograniczonym stopniu poprawia ich pozycję negocjacyjną w ramach łańcucha dostaw. W tych warunkach scenariusz pełnej integracji rynku oznacza przyspieszenie erozji marży na odcinku hodowców trzody chlewnej i przejęcie jej przez sąsiednie odcinki łańcucha dostaw.
- Alternatywę dla integracji pionowej stanowią modele współpracy w ramach integracji poziomej. Poprzez efekty skali może ona istotnie wzmocnić pozycję negocjacyjną rolników w ramach łańcucha dostaw. Jednocześnie stwarza ona przestrzeń do późniejszej integracji pionowej poprzez przejmowanie przez rolników kolejnych odcinków łańcucha dostaw, na wzór modelu spółdzielczego. W takim modelu indywidualni rolnicy stają się współwłaścicielami całego zintegrowanego przez siebie łańcucha tworzenia wartości. Udział modeli integracji poziomej w polskim sektorze wieprzowiny jest jednak marginalny.

PODSUMOWANIE:

- Pełna integracja rynku przez integratorów nie jest optymalna zarówno z perspektywy rolników, jak i samych integratorów.
- Odporny i efektywny system powinien być zdywersyfikowany i wspierać alternatywę dla integracji pionowej w postaci integracji poziomej.
- Docelowa struktura rynku trzody chlewnej będzie decydować o podziale marży pomiędzy hodowcami a zakładami przetwórczymi.

Schemat 6.3 **Integracja pionowa i pozioma na rynku wieprzowiny w Polsce**





Integracja pionowa:

- Realizowana przez integratora.
- Rolnicy zmniejszają swoją ekspozycję na ryzyko rynkowe, podczas gdy ich pozycja w ramach łańcucha dostaw pozostaje słaba.
- W modelu integracji pionowej rolnicy są jedynie elementem systemu, a nie współwłaścicielem łańcucha dostaw.

Integracja pozioma:

- Realizowana przez hodowców trzody chlewnej.
- Rolnicy zmniejszają swoją ekspozycję na ryzyko rynkowe i jednocześnie wzmacniają swoją pozycję w ramach łańcucha dostaw.
- W modelu integracji poziomej rolnicy stają się współwłaścicielami łańcucha dostaw.

- W długim okresie, ze względu na strukturalne zmiany zachodzące na rynku wieprzowiny będą musiały zintegrować się pionowo lub poziomo. Obecnie rynek zbiega do czystego modelu integracji pionowej.
- Docelowa struktura rynku będzie decydować o podziale marży pomiędzy rolnikami a zakładami przetwórczymi.

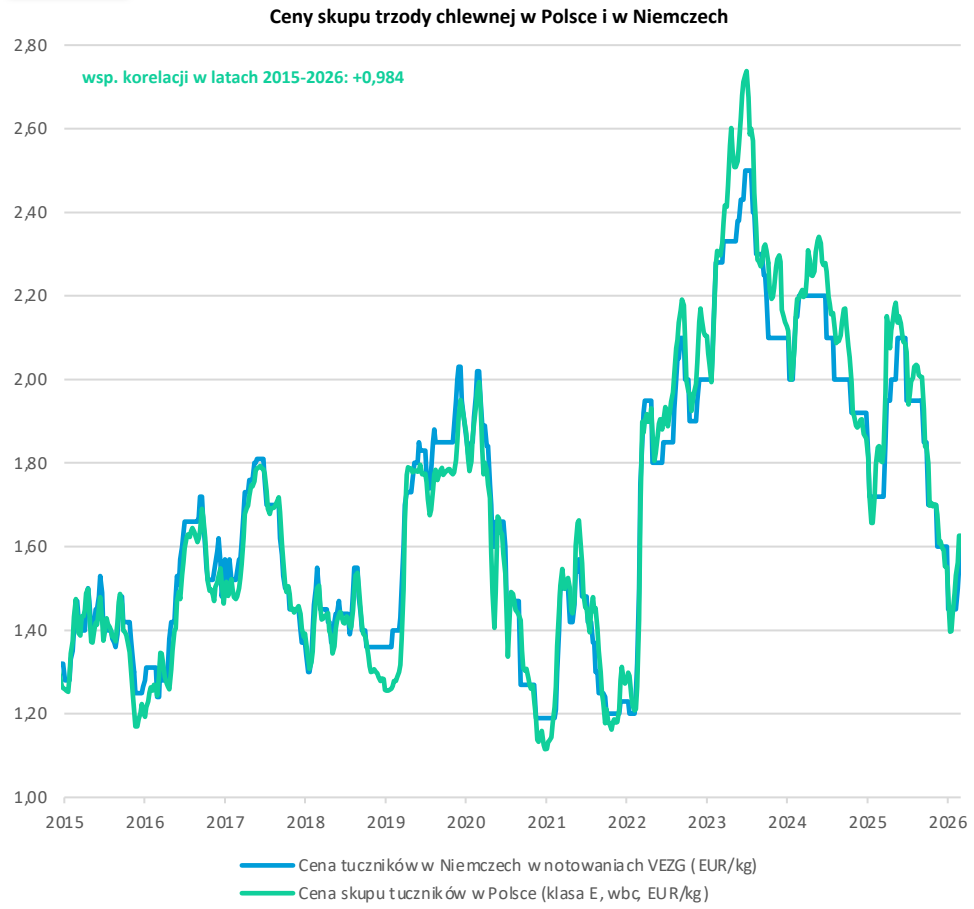
PROCES USTALANIA CEN – HODOWCY TRZODY CHLEWNEJ

- W Polsce nie ma jednego centralnego systemu ustalania cen świń rzeźnych, który działałby jak klasyczna giełda towarowa lub mechanizm negocjacji obowiązkowej ceny referencyjnej dla całego kraju. W praktyce ceny ustalane są w sposób rozproszony: przez zakłady mięsne, pośredników i w części w ramach kontraktacji. Tym samym na polskim rynku trzody chlewnej rolnik jest przede wszystkim cenobiorcą, a jego indywidualna zdolność wpływu na cenę transakcyjną jest ograniczona. Raportowane przez MRiRW ceny skupu mają charakter informacyjny, a nie cenotwórczy.
- W praktyce dla dużej części uczestników rynku ważnym punktem odniesienia jest niemieckie notowanie VEZG, które pełni rolę zewnętrznej ceny referencyjnej w Polsce. Duże znaczenie notowania VEZG w procesie cenotwórczym wynika z wiodącej roli Niemiec na unijnym rynku wieprzowiny. Branża zwraca jednak uwagę na niedoskonałości tego benchmarku, który nie uwzględnia specyfiki polskiego rynku.
- W Polsce funkcjonują dwa systemy rozliczenia: za kg żywca oraz za kg wbc (waga bita ciepła, tj. masa tuszy po uboju). Rozliczenie za kg wbc jest obowiązkowe w zakładach o tygodniowych ubojach przekraczających 200 tuczników. Rozliczenie wbc odbywa się w oparciu o klasyfikację tuszy w systemie EUROP, bezpośrednio po uboju. To oznacza, że końcowa cena hodowcy zależy nie tylko od stawki bazowej, ale też od mięsności i jakości partii. Czynnikiem różnicującym ceny jest również strefa ASF.
- Zgodnie z obowiązującym w Polsce prawem od 2017 r. istnieje obowiązek zawierania umów na dostarczanie produktów rolnych do pierwszego nabywcy. Umowa powinna określać co najmniej 5 elementów: cenę, ilość i jakość produktu, okres obowiązywania umowy, terminy i procedury płatności oraz ustalenia dotyczące odbioru lub dostawy. Celem regulacji było wzmocnienie pozycji rolników w obrocie surowcami rolnymi.

PODSUMOWANIE:

- Proces ustalania cen skupu trzody chlewnej w Polsce ma charakter rozproszony, a głównym punktem odniesienia dla rynku pozostaje niemieckie notowanie VEZG.
- Branża wskazuje na potrzebę stworzenia ceny referencyjnej odzwierciedlającej specyfikę krajowego rynku.

Wykres 6.1



Źródło: *VEZG, Komisja Europejska, Olipra Analytics*

PROCES USTALANIA CEN – ZAKŁADY PRZETWÓRCZE

- W przypadku zakładów przetwórczych ceny sprzedaży również ustalane są w sposób rozproszony: przez same zakłady na linii ubojnia-zakład przetwórczy, w transakcjach z sieciami handlowymi, hurtowniami, importerami, dystrybutorami czy też odbiorcami z sektora HoReCa. Jednocześnie, podobnie jak w przypadku cen skupu tuczników, raportowane przez MRiRW ceny zbytu półtusz, elementów i przetworów wieprzowych mają charakter informacyjny, a nie cenotwórczy.
- Wraz z rosnącą koncentracją handlu detalicznego w nowoczesnych kanałach sprzedaży szczególnie istotnym obszarem cenotwórczym stały się transakcje zakładów przetwórczych z sieciami handlowymi, które w dużym stopniu opierają się na negocjacjach bilateralnych oraz przetargach. W takich transakcjach cena jest funkcją pozycji negocjacyjnej zakładu przetwórczego oraz jego strategii cenowej.
- Rosnąca koncentracja handlu detalicznego w nowoczesnych kanałach sprzedaży oddziałuje w kierunku rosnącej asymetrii marż pomiędzy zakładami przetwórczymi a sieciami handlowymi. Dodatkowo sprzyja temu struktura polskiego handlu w kanałach nowoczesnych, gdzie kluczową rolę odgrywają dyskonty prowadzące agresywną politykę cenową. Bez działań wzmacniających pozycję zakładów przetwórczych względem handlu detalicznego asymetria marż będzie się pogłębiać w kolejnych latach.
- Ceny uzyskiwane przez zakłady przetwórcze wpływają następnie na ich możliwości zakupowe wobec hodowców trzody chlewnej. Mechanizm ten ma charakter dwustronny, ponieważ ceny skupu surowca są jednocześnie jednym z głównych czynników kształtujących ceny zbytu zakładów.

PODSUMOWANIE:

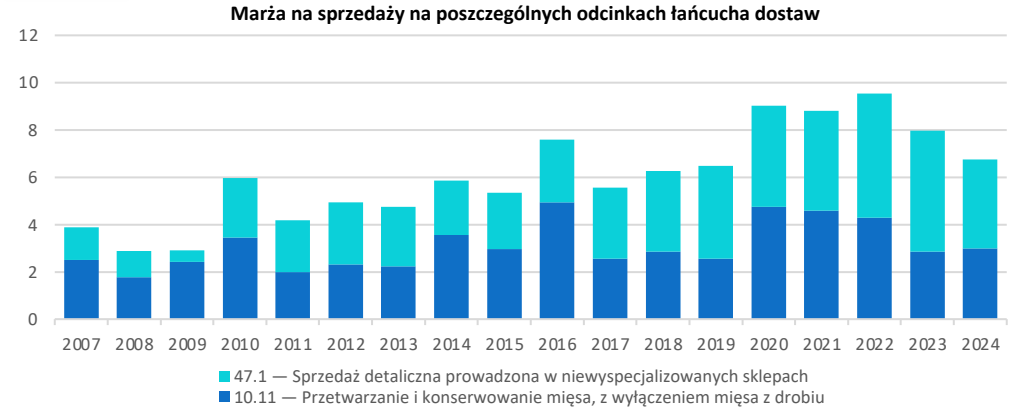
- Proces ustalania cen wieprzowiny i jej przetworów ma charakter rozproszony. Szczególnie istotnym obszarem cenotwórczym stały się transakcje z sieciami handlowymi, które w dużym stopniu opierają się na negocjacjach bilateralnych i przetargach.
- Obserwowana jest rosnąca asymetria marż pomiędzy zakładami przetwórczymi a sieciami handlowymi. Bez działań wzmacniających pozycję zakładów przetwórczych względem handlu detalicznego zjawisko to będzie się pogłębiać w kolejnych latach.

Źródło: *GUS, MRiRW, Olipra Analytics*

Wykres 6.2



Wykres 6.3



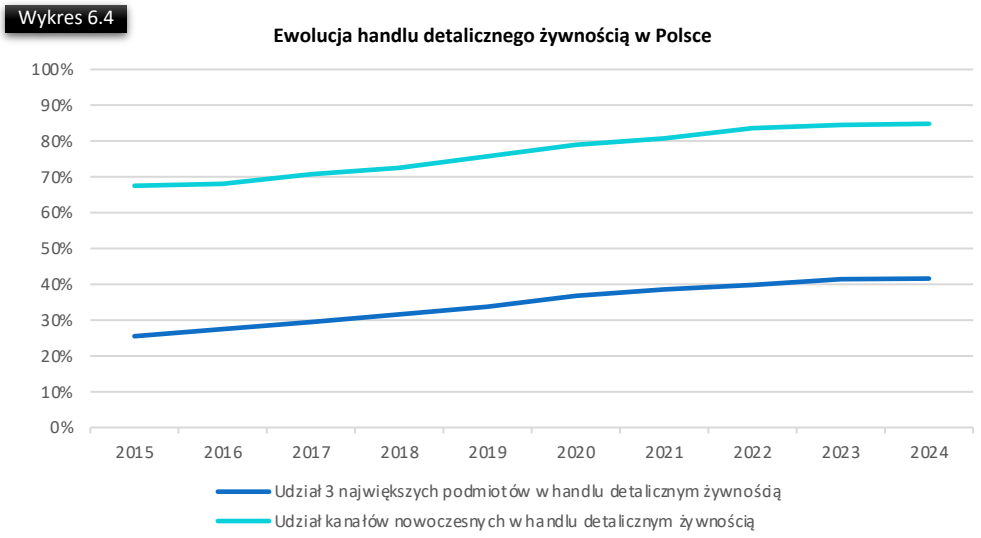
EWOLUCJA HANDLU DETALICZNEGO ŻYWNOŚCIĄ W POLSCE

- W ostatniej dekadzie doszło do silnego przeobrażenia handlu detalicznego żywnością w Polsce. Istotnie zmniejszyło się znaczenie kanałów handlu tradycyjnego, takich jak lokalne sklepy spożywcze czy sklepy specjalistyczne na rzecz kanałów handlu nowoczesnego, takich jak dyskonty, supermarkety, hipermarkety czy sklepy convenience. W 2024 r. nowoczesne kanały handlu odpowiadały za ponad 80% sprzedaży detalicznej żywności.
- Obserwowana jest również rosnąca koncentracja handlu detalicznego żywnością. Trzy największe sieci handlowe (Biedronka, Lidl oraz Dino) odpowiadały w 2024 r. za ok. 42% sprzedaży detalicznej żywności wobec ok. 25% w 2015 r. Ma to trzy główne implikacje dla sektora wieprzowiny. **Po pierwsze**, sukcesywnie rośnie przewaga kontraktowa sieci handlowych względem dostawców, które w coraz większym stopniu ustalają warunki prowadzenia handlu. **Po drugie**, duże sieci handlowe są zainteresowane przede wszystkim współpracą z największymi podmiotami, które są w stanie dostarczyć duże i powtarzalne partie produktów, niezbędne do standaryzacji oferty. Utrudnia to wejście na półkę mniejszym, lokalnym producentom. Jednocześnie zjawisko to ogranicza wybór konsumentom, którzy są w coraz większym stopniu pozbawieni dostępu do lokalnych produktów. **Po trzecie**, w warunkach postępującej koncentracji handlu rośnie ekspozycja zakładów przetwórczych na niewielką liczbę partnerów handlowych, co zwiększa ryzyko biznesowe. Co więcej, sieci sklepów oparte o wielkie centra logistyczne są o wiele bardziej narażone na zerwanie łańcucha dostaw (np. w wyniku aktu dywersji) niż rozproszony handel zaopatrujący się w lokalnych hurtowniach.
- Ostatnie lata przyniosły dalszy wzrost udziału zagranicznych sieci handlowych w polskim rynku. Zwiększył się on z ok. 50% w 2015 r. do ok. 70% w 2024 r. Z jednej strony stwarza to szanse dla polskich producentów, którzy w ramach współpracy z siecią mają możliwość sprzedaży swoich produktów w innych krajach w ramach danej sieci handlowej. Z drugiej strony zagraniczne sieci handlowe w niektórych przypadkach mają tendencję do preferowania produktów ze swoich krajów w ofercie, co ogranicza możliwości wejścia na półkę przez krajowych producentów.

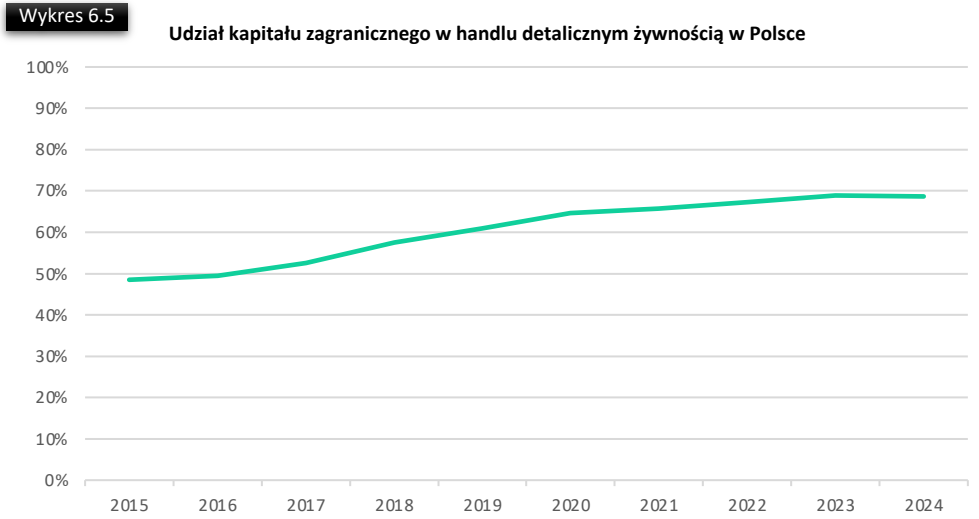
PODSUMOWANIE:

- Handel detaliczny żywnością ewoluuje w kierunku modelu zwiększającego presję na zakłady przetwórcze i ograniczającego różnorodność oferty dla konsumentów.
- Rosnąca koncentracja handlu w nowoczesnych kanałach sprzedaży osłabia pozycję negocjacyjną zakładów przetwórczych, ogranicza dostęp mniejszych dostawców do półki i zwiększa wrażliwość systemu żywnościowego na szoki.

Wykres 6.4



Wykres 6.5



Źródło: *Olipra Analytics*

TENDENCJE W GŁÓWNYCH FORMATACH HANDLU

Tabela 6.1 **Struktura handlu detalicznego żywnością w Polsce**

Format handlu	Orientacyjny udział w sprzedaży detalicznej żywności*	Tendencja	Przykłady sieci	Opis tendencji rynkowych
Dyskonty	40%	Wzrost	Biedronka, Lidl, Netto oraz Aldi	Źródłem sukcesu dyskontów jest agresywna strategia cenowa, niskie koszty operacyjne, efektywne zarządzanie łańcuchem dostaw (m.in. dzięki niskiej liczbie SKU) oraz rozwój konkurencyjnych marek własnych, które obecnie stanowią ponad 40% obrotów w tym kanale sprzedaży.
Sklepy convenience	25%	Wzrost	Żabka, ABC, Lewiatan, Delikatesy Centrum oraz Groszek	Głównym źródłem sukcesu tego kanału handlu jest odpowiedź na trendy konsumenckie związane z wysokim tempem życia oraz coraz większą popularnością zakupów impulsywnych. Sklepy typu convenience stały się alternatywą dla lokalnych sklepów tradycyjnych.
Supermarkety	15%	Wzrost	Dino, Lewiatan, Kaufland, Stokrotka czy Intermarché.	Głównym źródłem rozwoju tego segmentu w Polsce jest dobry stosunek wielkości asortymentu i ceny połączony z dogodnymi lokalizacjami. Uwzględniając jednak utrzymujące się dysproporcje w dynamice rozwoju pomiędzy segmentem dyskontów i supermarketów można odnieść wrażenie, że polscy konsumenci nadal preferują niższą cenę od większego wyboru produktów, choć pojawiają się pewne zmiany w tym zakresie.
Hipermarkety	5%	Spadek	Auchan, Kaufland, Carrefour oraz E.Leclerc.	Na spadek popularności hipermarketów złożyły się trzy główne czynniki. Po pierwsze, hipermarkety przegrywają konkurencję cenową z dyskontami i supermarketami. Po drugie, obserwowana jest zmiana nawyków zakupowych konsumentów, którzy w większym stopniu zaczęli preferować mniejsze formaty sklepów, częstsze, ale krótsze wizyty w sklepach, a także dogodne lokalizacje. Po trzecie, wiele zakupów towarów nieżywnościowych przeniosło się do kanału e-commerce.
Sklepy specjalistyczne	15%	Spadek	-	Choć sklepy te są nadal cenione przez konsumentów za wysoką jakość i świeżość oferowanych produktów, wielu polskich konsumentów wybiera obecnie wygodę i przystępność cenową, jaką zapewniają nowoczesne kanały handlu detalicznego.
Tradycyjne sklepy lokalne	2%	Spadek	-	Wiele małych, lokalnych sklepów spożywczych w Polsce w ostatnich latach zakończyło działalność z powodu nasilającej się presji konkurencyjnej i rosnących kosztów, przy czym istotnym czynnikiem spadku liczby placówek było również włączanie się dotychczas niezależnych sklepów do sieci sklepów typu convenience, głównie na zasadzie franczyzy.
e-commerce	2%	Wzrost	-	Kanał e-commerce rozwija się w kilku obszarach: sprzedaży detalicznej żywności online realizowanej przez sklepy internetowe, aplikacje mobilne sieci stacjonarnych, operatorów q-commerce, a w ostatnim czasie również poprzez bezpośrednią sprzedaż internetową samych producentów. Wyzwaniem dla tego kanału sprzedaży pozostaje utrzymanie łańcucha chłodniczego w przypadku towarów wymagających odpowiednich warunków transportu i przechowywania.

*Udziały mają charakter orientacyjny i mogą nie sumować się do 100%

PODSUMOWANIE:

- Handel detaliczny żywnością przesuwa się w kierunku dyskontów, sklepów convenience i e-commerce, przy spadku znaczenia hipermarketów oraz tradycyjnych sklepów lokalnych.

MARKI WŁASNE I SOJUSZE ZAKUPOWE

Marki własne

- Obecnie wszystkie główne sieci handlowe w Polsce posiadają rozbudowane portfolio marek własnych w kategorii spożywczej, które stały się nieodłącznym elementem ich strategii sprzedażowych. Dotyczy to zarówno dyskontów, hipermarketów i supermarketów, jak i sklepów convenience. Udział marek własnych w rynku FMCG w Polsce szacowany jest na ok. 25%, przy czym w przypadku dyskontów przekracza on już 40%.
- Marki własne szczególnie silnie zwiększają udział w rynku w kategoriach podstawowych, gdzie marka producenta ma mniejsze znaczenie dla konsumenta, a liczą się funkcjonalność produktu i jego cena. Są to m.in. takie kategorie jak mięso, podstawowe produkty mleczne czy też jaja. Z kolei gorsze wyniki obserwowane są w kategoriach, takich jak słodycze, napoje gazowane oraz alkoholowe, gdzie konsumenci przywiązują większą wagę do oryginalnych marek.
- Marki własne przestały być postrzegane jako produkty drugiej kategorii. Po pierwsze, wynika to z większej świadomości wśród konsumentów, że produkty marek własnych są często wytwarzane przez tych samych renomowanych producentów, co produkty markowe. Po drugie, sieci handlowe zainwestowały w marketing marek własnych, rozwijając je w różnych segmentach jakościowo-cenowych, tak aby dotrzeć do zróżnicowanych grup klientów.
- Czynnikiem sprzyjającym wzrostowi udziału marek własnych w rynku są także przejściowe spadki siły nabywczej gospodarstw domowych związane z cyklicznością aktywności gospodarczej. W warunkach pogorszenia sytuacji finansowej gospodarstwa domowe poszukują tańszych zamienników kupowanych do tej pory markowych produktów. Niemniej, w sytuacji gdy okaże się, że w ocenie konsumentów różnice jakościowe nie uzasadniają płacenia wyższej ceny za produkt markowy, pozostają oni lojalni względem marek własnych nawet w momencie poprawy ich sytuacji finansowej.

Sojusze zakupowe

- W ostatnim czasie na rynku obserwowany jest również trend związany z tworzeniem się sojuszy zakupowych, głównie w kanale supermarketów i sklepów typu convenience. Trend tworzenia sojuszy zakupowych pojawił się jako odpowiedź na presję cenową ze strony dyskontów.
- Sieci tworzące sojusze zakupowe oczekują, że zwiększy to ich siłę negocjacyjną względem dostawców, a tym samym poprawi ich konkurencyjność cenową względem dyskontów.
- Warto odnotować, że tworzenie takich sojuszy po stronie sprzedających jest nielegalne, gdyż oznaczałoby to zmowę cenową.
- W konsekwencji zakłady przetwórcze z jednej strony znajdują się pod silną presją dużych podmiotów handlu detaliczneego (głównie dyskontów), z drugiej strony mniejsze podmioty handlu detalicznego tworzą sojusze zakupowe w celu osiągnięcia podobnej pozycji negocjacyjnej. Oznacza to rosnącą presję na marże zakładów przetwórczych we wszystkich kanałach handlu nowoczesnego.

PODSUMOWANIE:

- Marki własne sukcesywnie wypychają marki producentów z rynku w części kategorii produktowych. Trend ten jest obserwowany we wszystkich nowoczesnych formatach handlu, przy czym najsilniej w dyskontach.
- Postępujący rozwój marek własnych w istotny sposób osłabia pozycję negocjacyjną zakładów przetwórczych, które mają coraz mniejsze możliwości budowania marży na sprzedaży.
- W przypadku supermarketów oraz sklepów convenience rośnie popularność sojuszy zakupowych, których celem jest dodatkowe wzmocnienie pozycji negocjacyjnej względem przetwórców. Oznacza to rosnącą presję na marże zakładów przetwórczych we wszystkich kanałach handlu nowoczesnego.

REGULACJE W OBSZARZE PRZEWAGI KONTRAKTOWEJ

- W wielu krajach UE, w tym w Polsce, krajowa legislacja w obszarze przeciwdziałania wykorzystywaniu przewagi kontraktowej w ramach łańcucha dostaw żywności wyprzedziła regulacje na poziomie UE. 12 lipca 2017 r. weszła w Polsce w życie pierwsza ustawa sankcjonująca te relacje – ustawa z 15 grudnia 2016 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej w obrocie produktami rolnymi i spożywczymi.
- 17 kwietnia 2019 r. na poziomie UE przyjęto dyrektywę 2019/633 w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw produktów rolnych i spożywczych, ustanawiającą minimalny katalog zakazanych praktyk w całej Unii Europejskiej. W efekcie Polska musiała dostosować swoje prawo i implementować dyrektywę, czego dokonano uchwalając nową ustawę z 17 listopada 2021 r. (obowiązującą od 23 grudnia 2021 r.) o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej.
- Dyrektywa stanowi jedynie punkt wyjścia dla legislacji w państwach członkowskich. Zgodnie z jej treścią kraje członkowskie mogą wprowadzać własne przepisy mające na celu zwalczanie nieuczciwych praktyk handlowych nieobjętych zakresem stosowania dyrektywy. Przepisy te nie mogą jednak naruszać zasad wspólnego rynku ani nie mogą być zbyt restrykcyjne względem rozwiązywanych problemów.
- Polska zdecydowała się nie rozszerzać istotnie krajowego prawa ponad to, co jest wymagane w dyrektywie, co jest dość liberalnym podejściem na tle pozostałych krajów UE.
- W 2025 r. Komisja Europejska przeprowadziła pierwszą ocenę dyrektywy unijnej 2019/633 w sprawie nieuczciwych praktyk handlowych w łańcuchu dostaw produktów rolnych i spożywczych. Ocena dyrektywy potwierdza zasadność utrzymania i wzmacniania regulacji, ale pokazuje, że sama lista zakazanych praktyk nie wystarcza. Kluczowe znaczenie mają skuteczna egzekucja, ochrona dostawców przed retorsjami, większa rola organizacji branżowych w zgłaszaniu naruszeń oraz lepsza współpraca organów w sprawach transgranicznych.
- Dokonana przez Komisję Europejską ocena stwarza dodatkową przestrzeń do nowelizacji krajowej ustawy o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej w obrocie produktami rolnymi i spożywczymi z 2021 r.

Schemat 6.3 **Zmiana legislacji w obszarze przewagi kontraktowej w Polsce**



PODSUMOWANIE:

- Polska przyjęła względnie liberalne podejście do regulacji przewagi kontraktowej, ograniczając krajowe przepisy zasadniczo do wymogów unijnej dyrektywy.
- Ocena dyrektywy z 2025 r. wskazuje, że sama lista zakazanych praktyk jest niewystarczająca; kluczowe znaczenie mają skuteczna egzekucja, ochrona dostawców przed retorsjami oraz większa rola organizacji branżowych w zgłaszaniu naruszeń.

OBOWIĄZUJĄCE W POLSCE PRAWO I JEGO SKUTECZNOŚĆ

- Ustawa z 2021 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej wprost wymienia listę 16 niedozwolonych praktyk zapisanych w dyrektywie, w tym 10 praktyk zakazanych bezwzględnie (tzw. „czarna lista") oraz 6 dozwolonych tylko pod warunkiem jednoznacznego uzgodnienia ich w umowie (tzw. „szara lista").
- Zarówno na mocy ustawy z 2017 r., jak i obecnej z 2021 r., organem właściwym do egzekwowania przepisów jest Prezes UOKiK. Urząd prowadzi dwa rodzaje postępowań: wyjaśniające oraz właściwe. Postępowanie wyjaśniające prowadzone jest w sprawie, a nie przeciwko konkretnym podmiotom, a jego celem jest m.in. wstępne ustalenie, czy nastąpiło naruszenie przepisów ustawy uzasadniające wszczęcie postępowania właściwego oraz jaki jest potencjalny krąg podmiotów dotkniętych praktyką. Poza wszczynaniem postępowań UOKiK może wystosowywać również tzw. wystąpienia miękkie do nabywców wzywające ich do zmiany praktyk handlowych.
- Uprawnienia UOKiK obejmują możliwość żądania dokumentów i informacji od przedsiębiorców, przeprowadzania kontroli oraz wydawania decyzji administracyjnych stwierdzających stosowanie nieuczciwych praktyk i nakładających kary pieniężne. Maksymalna kara to 3% rocznego obrotu przedsiębiorcy dopuszczającego się naruszenia. Wysokość kary ustalana jest indywidualnie, z uwzględnieniem takich okoliczności jak stopień naruszenia, czas trwania praktyki, wpływ na rynek, stopień zawinienia, a także działania podjęte przez przedsiębiorcę w celu usunięcia skutków naruszenia. Podmiotom przysługuje odwołanie od decyzji UOKiK do Sądu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (SOKiK).
- Implementacja dyrektywy 2019/633 rozszerzyła również katalog podmiotów, które mogą składać skargi (m.in. o organizacje branżowe), wprowadziła możliwość anonimowego zgłaszania naruszeń przez dostawców oraz mechanizm tajemniczego sygnalisty. Z kolei w 2022 r. rozszerzono uprawnienia UOKiK do współpracy międzynarodowej przy ściganiu praktyk transgranicznych.

- UOKiK historycznie prowadził postępowania zarówno w przypadku relacji na linii rolnik-podmiot skupowy, jak również zakład przetwórczy-sieć handlowa.
- Doświadczenia ostatnich lat wskazują, że UOKiK napotyka istotne problemy dowodowe w postępowaniach przeciwko sieciom handlowym przed SOKiK. Wiele kar zasądzonych przez UOKiK względem sieci handlowych jest albo uchylanych, albo istotnie zmniejszanych w wyniku postępowania odwoławczego przed SOKiK.
- Problemy UOKiK w udowodnieniu stosowania nieuczciwych praktyk przez sieci handlowe wynikają z kilku czynników. Pierwszą przyczyną jest nieostrość przepisów, które zwiększają sieciom handlowym przestrzeń do obrony. Drugą przyczyną jest niechęć dostawców do zeznawania przeciwko sieciom podczas procesu, w obawie o przyszłe relacje biznesowe. Po trzecie, sieci handlowe mają wystarczające zasoby, aby w warunkach wysokich zasądzonych kar zatrudnić najlepsze kancelarie prawne w celu ochrony swoich interesów i wyczerpać całą ścieżkę odwoławczą w celu ich uniknięcia.
- Chociaż UOKiK napotyka duże problemy z udowodnieniem stosowania nieuczciwych praktyk przez sieci handlowe, to jego działania pełnią istotną rolę odstraszającą. Nawet uchylone decyzje (Eurocash, Kaufland) wywarły wpływ na rynek, skłaniając sieci handlowe do większej ostrożności podczas formułowania umów. Ostatnie lata wskazały na wysoką skuteczność tzw. wystąpień miękkich, czyli niewiążących wezwań i zaleceń kierowanych do przedsiębiorców, by dobrowolnie zaprzestali określonych praktyk lub zmienili wzorce umów. Takie wystąpienia miękkie pozwalają często rozwiązać problem bez wszczynania długotrwałego postępowania i sankcji, a zarazem działają prewencyjnie w skali całego rynku. Przedsiębiorcy na ogół dostosowują się do takich zaleceń, nie chcąc ryzykować sytuacji, w której UOKiK rozpocznie przeciwko nim postępowanie. Skuteczność wystąpień miękkich leży jednak w poczuciu nieuchronności kary.

PODSUMOWANIE:

- UOKiK napotyka duże problemy z udowodnieniem stosowania nieuczciwych praktyk przez sieci handlowe przed SOKiK.
- Głównymi wyzwaniami są nieostrość przepisów, obawy poszkodowanych firm przed zeznawaniem oraz zasoby sieci handlowych pozwalające na prowadzenie długotrwałych postępowań odwoławczych.

CZARNA LISTA PRAKTYK

- Ustawa z 2021 r. o przeciwdziałaniu nieuczciwemu wykorzystywaniu przewagi kontraktowej wskazuje 10 praktyk bezwzględnie zakazanych, tworzących tzw. „czarną listę". Są one implementacją zapisów w unijnej dyrektywie.
- Czarna lista obejmuje praktyki szczególnie szkodliwe dla dostawców, w tym opóźnienia płatnicze, jednostronne zmiany warunków umowy, nieuzasadnione obniżanie należności po dostawie oraz przerzucanie ryzyka handlowego na dostawcę.
- Wspólną cechą tych praktyk jest wykorzystywanie silniejszej pozycji nabywcy do przesuwania kosztów, ryzyka lub odpowiedzialności na słabszego uczestnika łańcucha dostaw.
- Przepisy egzekwuje Prezes UOKiK, który może prowadzić postępowania wyjaśniające i właściwe, wydawać decyzje administracyjne oraz nakładać kary pieniężne.

PODSUMOWANIE:

- Czarna lista praktyk wyznacza podstawowy katalog zachowań bezwzględnie zakazanych w relacjach handlowych w łańcuchu dostaw żywności.
- Kluczowym celem regulacji jest ograniczenie przerzucania kosztów, ryzyka i odpowiedzialności z silniejszych nabywców na słabszych dostawców.
- Skuteczność regulacji zależy jednak od możliwości wykazania naruszeń oraz realnej zdolności UOKiK do ich egzekwowania.

Tabela 6.2 **Czarna lista praktyk**

Lp.	Praktyka	Opis
1	Nieterminowa zapłata za produkty.	Jest ona rozumiana jako płatność po 30 dniach od dnia dostawy lub ustalenia kwoty należnej za dostawę łatwo psujących się produktów rolnych lub spożywczych, bądź po 60 dniach w przypadku pozostałych produktów.
2	Anulowanie zamówienia łatwo psujących się produktów rolnych lub spożywczych na krótko przed dostawą.	W świetle ustawy jest ono rozumiane jako jednostronne anulowanie przez nabywcę zamówienia na łatwo psujące się produkty rolne lub spożywcze w terminie krótszym niż 30 dni przed planowaną datą ich dostarczenia, co naraża dostawcę na straty związane z brakiem możliwości zbycia towaru.
3	Jednostronna zmiana warunków umowy przez nabywcę.	Obejmuje ona zmiany w zakresie częstotliwości, terminu, miejsca lub sposobu realizacji dostaw, warunków płatności, ceny, standardów jakości, bądź usług pomocniczych dokonywane bez zgody drugiej strony.
4	Nieuzasadnione obniżanie należności po dostawie.	Dotyczy przypadków, gdy nabywca po przyjęciu towaru w całości lub części żąda obniżenia ceny, w szczególności w formie rabatu (tzw. rabaty retro), bez uzasadnienia oraz bez uprzednich ustaleń z dostawcą.
5	Żądanie płatności niezwiązanych ze sprzedażą produktów.	Ustawa zakazuje egzekwowania przez nabywcę od dostawcy jakichkolwiek opłat, które nie mają bezpośredniego związku ze sprzedażą produktów rolnych lub spożywczych, a służą wyłącznie interesom nabywcy.
6	Przerzucanie odpowiedzialności za pogorszenie się stanu lub utratę towaru.	Zapis ten dotyczy sytuacji, w których nabywca żąda od dostawcy pokrycia strat poniesionych po przejęciu własności towaru, mimo że przyczyny tych strat nie wynikają z winy dostawcy.
7	Odmowa pisemnego potwierdzenia ustaleń umownych.	Jest ona rozumiana jako odmowa przez nabywcę pisemnego potwierdzenia warunków handlowych łączących strony, mimo wyraźnego żądania dostawcy, co ogranicza jego możliwość dochodzenia roszczeń i potwierdzenia ustaleń kontraktowych (z wyjątkami ustawowymi dotyczącymi członków określonych organizacji producentów).
8	Bezprawne pozyskiwanie, wykorzystywanie lub ujawnianie tajemnicy przedsiębiorstwa.	Ustawa zakazuje pozyskiwania, wykorzystywania lub ujawniania przez nabywcę informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa dostawcy bez jego zgody i podstawy prawnej.
9	Groźby handlowych działań odwetowych.	Ustawa zakazuje kierowania gróźb lub podejmowania faktycznych działań mających na celu ukaranie dostawcy za skorzystanie z przysługujących mu praw, np. zgłoszenie naruszeń do organów administracji publicznej.
10	Obciążanie dostawcy kosztami skarg konsumenckich, za które nie ponosi winy.	W świetle ustawy zakazane jest obciążanie dostawców kosztami rozpatrzenia reklamacji konsumentów w sytuacjach, gdy przyczyny zgłoszeń nie wynikają z uchybień po stronie dostawcy, a odpowiedzialność leży po stronie nabywcy lub dalszych ogniw łańcucha dystrybucji.

SZARA LISTA PRAKTYK

- Ustawa z 2021 r. wskazuje 6 praktyk warunkowo zakazanych, tworzących tzw. „szarą listę". Praktyki te są dopuszczalne wyłącznie wtedy, gdy zostały wcześniej jednoznacznie uzgodnione w umowie.
- Szara lista obejmuje przede wszystkim praktyki dotyczące przerzucania na dostawcę kosztów sprzedaży, promocji, marketingu, ekspozycji produktów oraz ryzyka związanego z niesprzedanym towarem.
- W praktyce handlowej największym problemem jest to, że silni nabywcy mogą wymuszać wpisywanie tych warunków do umów, mimo że ekonomicznie są one niekorzystne dla dostawców.
- W efekcie część praktyk z szarej listy może formalnie spełniać wymogi ustawy, ale faktycznie utrwalać asymetrię siły negocjacyjnej między sieciami handlowymi a dostawcami.

PODSUMOWANIE:

- Szara lista obejmuje praktyki dopuszczalne tylko pod warunkiem ich wcześniejszego, jednoznacznego uzgodnienia w umowie.
- Największym ryzykiem jest formalne legalizowanie praktyk niekorzystnych dla dostawców poprzez wpisywanie ich do umów narzucanych przez silniejszych nabywców.
- W relacjach z dużymi sieciami handlowymi szara lista może więc ograniczać ochronę dostawców, jeśli nie towarzyszy jej realna kontrola swobody negocjacyjnej stron.

Tabela 6.3 **Szara lista praktyk**

Lp.	Praktyka	Opis
1	Zwrot niesprzedanych produktów bez zapłaty.	Zapis dotyczy sytuacji, w których nabywca zwraca dostawcy niesprzedane produkty rolne lub spożywcze, nie płacąc ani za te produkty, ani za ich unieszkodliwienie, o ile nie zostało to wcześniej ustalone w umowie.
2	Opłaty za przechowywanie, prezentowanie lub oferowanie produktów.	W świetle ustawy nabywca nie może żądać od dostawcy opłat za sam fakt umieszczenia jego produktów w ofercie sklepowej, chyba że warunki takie zostały wcześniej jasno ustalone w umowie.
3	Udział dostawcy w kosztach promocji cenowych organizowanych przez nabywcę.	Zgodnie z ustawą żądanie od dostawcy pokrycia całości lub części kosztów obniżek cen stosowanych przez nabywcę w ramach promocji jest dopuszczalne tylko wtedy, gdy zostało uzgodnione przed rozpoczęciem promocji, lub umowa określa datę rozpoczęcia, czas trwania oraz ilość produktów objętych promocją.
4	Opłaty za reklamowanie produktów przez nabywcę.	Zgodnie z ustawą żądanie zapłaty od dostawcy za reklamę produktów rolnych lub spożywczych realizowaną przez nabywcę jest niedozwolone, jeśli nie zostało wcześniej wyraźnie określone w umowie.
5	Opłaty za marketing produktów prowadzony przez nabywcę.	W świetle ustawy nabywca może pobierać opłaty od dostawcy za działania marketingowe (np. ulotki, gazetki promocyjne), ale tylko jeśli szczegóły tych działań i związane z nimi koszty zostały uprzednio uzgodnione.
6	Opłaty za czynności urządzeniowe w lokalu sprzedaży.	Zapis ten dotyczy żądań wobec dostawcy zapłaty za prace wykonywane przez personel nabywcy (np. wykładanie towaru, aranżacja półek). Zgodnie z ustawą takie opłaty są dopuszczalne tylko w przypadku uprzedniego, jednoznacznego uzgodnienia tych kosztów i podstaw ich kalkulacji w umowie.

RÓŻNICE W ROZWIĄZANIACH MIĘDZYNARODOWYCH

- Pierwszą obserwacją są różnice w podejściach krajów członkowskich do limitu obrotów, do którego przysługuje dostawcom ochrona przed wykorzystywaniem przewagi kontraktowej. 6 krajów: Hiszpania, Francja, Włochy, Cypr, Słowacja oraz Estonia, implementując dyrektywę do prawa krajowego postanowiły chronić dostawców niezależnie od osiąganych przez nich obrotów. Takie rozwiązanie jest o tyle uzasadnione, że rosnąca koncentracja w handlu detalicznym, a także jego globalizacja sprawiają, że sieci handlowe posiadają przewagę kontraktową nawet nad największymi firmami z sektora rolno-spożywczego.
- Drugą obserwacją są różnice w podejściach do zastosowanego w dyrektywie podziału praktyk na tzw. „czarną listę" (praktyk bezwzględnie zakazanych) oraz „szarą listę" (praktyk dopuszczalnych, o ile są uwzględnione w umowach pomiędzy dostawcą a siecią handlową). Przykładowo Węgry bezwzględnie zakazały stosowania wszystkich praktyk wymienionych w unijnej dyrektywie, również tych z tzw. „szarej listy". Z kolei Cypr zastosował takie samo rozwiązanie jak Węgry, niemniej tylko w przypadku sektora owoców i warzyw. Niektóre kraje przesunęły część praktyk z tzw. „szarej listy" na tzw. „czarną listę". W tym kontekście na uwagę zasługują takie kraje jak Francja, Łotwa oraz Rumunia, które bezwzględnie zakazały pobierania opłat za magazynowanie, prezentowanie i oferowanie produktów. Z kolei Francja, Chorwacja i Łotwa zakazały pobierania opłat za czynności urządzeniowe w lokalu sprzedaży. Argumentem za rozszerzeniem tzw. „czarnej listy" o część praktyk z tzw. „szarej listy" jest to, że ze względu na swoją przewagę sieci handlowe mogą systematycznie wymuszać na dostawcach wpisywanie praktyk z tzw. „szarej listy" do umów, nawet jeśli są to dla dostawców rozwiązania jednoznacznie niekorzystne.
- Trzecią obserwacją jest to, że większość krajów rozszerzyła tzw. „czarną listę" o inne zdefiniowane we własnym zakresie praktyki. Do najciekawszych rozwiązań można zaliczyć: konieczność zachowania pisemnej formy umowy i jej rejestracji w scentralizowanym systemie, zakaz ustalania ceny detalicznej poniżej rzeczywistej ceny zakupu czy też uzależnianie zakupu produktów żywnościowych dostawcy od ich produkcji w ramach marki własnej.

Schemat 6.4 **Kierunki legislacji w obszarze przewagi kontraktowej w poszczególnych krajach UE**

Podejście wolnorynkowe:

- Część krajów stosuje podejście wolnorynkowe i stara się jak najmniej ingerować w te relacje (do tej grupy można zaliczyć m.in. Holandię, Niemcy, Danię oraz Irlandię).
- Kraje te wychodzą z założenia, że nadmierna regulacja sektora mogłaby prowadzić do osłabienia mechanizmów wolnorynkowych, konkurencji oraz hamować powstawanie innowacji w handlu.
- Jednocześnie takie podejście przyjmuje, że w interesie samych sieci handlowych jest niedopuszczenie do upadku swoich dostawców.

Podejście interwencjonistyczne:

- O wiele większa grupa krajów stosuje podejście interwencjonistyczne, zakładając dużą nieefektywność rynku, która strukturalnie prowadzi do wzrostu przewagi kontraktowej sieci handlowych nad dostawcami artykułów rolno-spożywczych (są to m.in. Hiszpania, Włochy oraz większość krajów Europy Środkowo-Wschodniej).
- Część z nich w swojej legislacji istotnie rozszerzyła regulacje unijne w tym obszarze, już wprowadzając własne rozwiązania prawne.

PODSUMOWANIE:

- Państwa UE istotnie różnią się zakresem ochrony dostawców przed wykorzystywaniem przewagi kontraktowej.
- Polska przyjęła relatywnie liberalne podejście, ograniczając się zasadniczo do minimalnego zakresu wymaganego przez dyrektywę.
- Doświadczenia innych krajów UE pokazują możliwość przenoszenia części praktyk z „szarej listy" na „czarną listę" oraz wprowadzania dodatkowych krajowych zakazów.

ROZWIĄZANIA MIĘDZYNARODOWE

Tabela 6.4 **Lista rozwiązań stosowanych przez inne kraje UE**

Lp.	Rozwiązanie	Kraje stosujące dane rozwiązanie
1	Przetrzymywanie przez nabywcę opakowań wielokrotnego użytku lub pojemników transportowych na produkty rolne i spożywcze, należących do dostawcy, przez okres dłuższy niż 30 dni od daty dostawy produktów wskazanej na fakturze sprzedaży	Cypr
2	Uzależnianie zawarcia umowy zakupu lub sprzedaży produktów rolnych lub spożywczych, a także świadczenia powiązanych usług, od zakupu dodatkowych usług	Czechy, Włochy
3	Przeprowadzanie przez nabywcę o znaczącej sile rynkowej lub osobę przez niego upoważnioną audytu lub innej formy kontroli dostawcy, w tym żądania wykonania analiz produktów rolnych lub spożywczych na koszt dostawcy	w różnej formie: Czechy, Słowacja
4	Niezachowanie pisemnej formy umowy	Czechy, Hiszpania, Litwa, częściowo Włochy
5	Zobowiązywanie dostawcy przez nabywcę w formie pisemnej lub ustnej do sprzedaży określonych ilości produktów, bez jednoczesnego zobowiązania nabywcy do ich zakupu	Grecja
6	Nieprzestrzeganie przez nabywcę obowiązku rejestracji umów w scentralizowanym, cyfrowym rejestrze umów zarządzanym przez Ministerstwo Rolnictwa	Hiszpania
7	Ustalanie ceny detalicznej poniżej rzeczywistej ceny zakupu. Nie dotyczy to żywności łatwo psującej się lub zbliżającej się do terminu ważności, pod warunkiem jasnego poinformowania o tym konsumentów. W takim wypadku nie można wykorzystywać ofert łączonych ani gratisów dla konsumentów w celu obejścia tego przepisu. Operator dokonujący końcowej sprzedaży produktu konsumentowi nie może w żadnym wypadku przenosić na wcześniejszych uczestników łańcucha dostaw swojego ryzyka handlowego wynikającego z polityki cenowej wobec konsumentów	w różnych wersjach: Hiszpania, Węgry, Rumunia, Słowacja, Włochy, Chorwacja. W Hiszpanii prawo to obejmuje zobowiązanie każdego uczestnika łańcucha dostaw żywności do zapłaty poprzedzającemu go uczestnikowi ceny równej lub wyższej od rzeczywiście poniesionego kosztu produkcji danego produktu.
8	Wiązanie dostawcy obowiązkiem przyznania wyłącznych praw sprzedaży bez zapewnienia odpowiedniego wynagrodzenia lub żądanie zapewnienia najlepszych warunków handlowych w stosunku do innych odbiorców, z wyjątkiem przypadków, gdy produkty są wytwarzane pod marką własną	w różnych wersjach: Węgry, Słowenia, Portugalia
9	Uzależnianie zakupu produktów żywnościowych dostawcy od ich produkcji w ramach marki własnej	Słowacja
10	Odmowa umieszczenia na opakowaniu produktu żywnościowego sprzedawanego pod marką własną nabywcy nazwy handlowej i siedziby dostawcy, mimo wyraźnego żądania dostawcy	Słowacja
11	Umieszczanie na półkach wyłącznie produktów pod marką własną, bez uwzględnienia przynajmniej jednej konkurencyjnej marki w danej kategorii produktów	Rumunia
12	Stosowanie odmiennych warunków handlowych w kontekście wprowadzania na półki i ekspozycji wobec produktów wytwarzanych pod marką dostawców w porównaniu do produktów pod marką własną sprzedawcy	Rumunia

- W rozwiązaniach zagranicznych oddzielnego komentarza wymagają rozwiązania bezpośrednio ingerujące w proces ustalania marż w ramach łańcucha dostaw.
- Przykładowo w Hiszpanii cena ustalona w umowie między uczestnikami łańcucha żywnościowego nie może być niższa niż rzeczywisty koszt produkcji poniesiony przez poprzedniego uczestnika, a każda umowa musi zawierać wyraźne odniesienie do tych kosztów. Koszt produkcji może być oparty m.in. na indywidualnych danych producenta czy też wzorcach kosztów określanych przez instytuty badawcze lub organizacje branżowe. Z kolei jeśli strony nie zgadzają się co do wysokości kosztu, mogą się posłużyć referencyjnymi danymi dostarczanymi przez Obserwatorium Łańcucha Żywnościowego (Observatorio de la Cadena Alimentaria). Krytycy tego rozwiązania zwracają jednak uwagę, że ustalenie rzeczywistego kosztu produkcji jest trudne, przez co regulacja ta nie jest praktyczna i osłabia konkurencyjność sektora.
- Rozwiązania związane z monitorowaniem marż w ramach łańcucha dostaw wdrożyły również Francja (Observatoire de la Formation des Prix et des Marges des Produits Alimentaires) oraz Włochy (ISMEA – Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare). Niemniej ich działalność jest ukierunkowana głównie na tworzenie lepszej przestrzeni do negocjacji i budowanie świadomości rozkładu marż w ramach łańcucha.

PODSUMOWANIE:

- Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że rozwiązania ingerujące w proces ustalania marż w łańcuchu dostaw żywności charakteryzują się ograniczoną skutecznością, są mało praktyczne i osłabiają konkurencyjność sektora.
- Bardziej praktyczne są mechanizmy zwiększające przejrzystość rynku, ograniczające nadużycia kontraktowe i wzmacniające pozycję negocjacyjną dostawców.

OKREŚLENIE STRATEGII

Zidentyfikowane wyzwania:

- **Struktura rynku.** W warunkach braku interwencji po stronie polityki gospodarczej polski rynek trzody chlewnej będzie zbiegał do modelu pełnej integracji pionowej realizowanej przez integratorów. Taki model jest nieoptymalny zarówno dla gospodarstw rolnych (postępująca erozja marży i ograniczony wybór ścieżek rozwoju), jak i samych integratorów (ograniczone możliwości zarządzania ryzykiem). Kluczowym elementem strategii powinny być interwencje sprzyjające stworzeniu optymalnej struktury polskiego rynku trzody chlewnej.
- **Rosnąca koncentracja w nowoczesnych kanałach handlu detalicznego.** Kolejna dekada w warunkach braku interwencji po stronie polityki gospodarczej przyniesie najprawdopodobniej dalszą koncentrację handlu detalicznego, gdzie udział 3 największych sieci handlowych w rynku zbliży się do poziomu ok. 60%. Ponadto, mniejsze sieci handlowe, chcąc utrzymać konkurencyjność względem największych podmiotów, będą tworzyć sojusze zakupowe. Dodatkowo można również oczekiwać dalszego wzrostu udziału kapitału zagranicznego w strukturze własnościowej sieci handlowych w Polsce. Niezależnie od kanału handlu coraz większą rolę odgrywać będą marki własne sieci handlowych, które wypierać będą marki producentów. Będzie to oddziaływać w kierunku osłabienia relacji pomiędzy zakładami przetwórczymi a konsumentami. W efekcie, struktura handlu detalicznego żywnością będzie ewoluować w kierunku modelu skrajnie niekorzystnego dla sektora wieprzowiny, wspierającego współpracę przede wszystkim z największymi podmiotami ukierunkowaną na produkcję w ramach marek własnych po minimalnych marżach. Strategia powinna zatem w istotny sposób wzmocnić zakłady przetwórcze względem sieci handlowych w celu przeciwdziałania tym niekorzystnym tendencjom.

Cele strategiczne:

Strategia w module VI zawiera dwa cele strategiczne:

1. **Budowa zrównoważonej struktury rynku trzody chlewnej.** Celem działania jest interwencja po stronie polityki gospodarczej, która będzie wspierać optymalizację struktury rynku wieprzowiny i powstrzyma pełną integrację pionową rynku trzody chlewnej, dając rolnikom alternatywne ścieżki rozwoju.
2. **Wzmocnienie pozycji zakładów przetwórczych względem handlu detalicznego.** Obszar ten obejmuje stworzenie odpowiednich ram instytucjonalnych umożliwiających wzmocnienie pozycji zakładów przetwórczych względem sieci handlowych.

CEL 1: BUDOWA ZRÓWNOWAŻONEJ STRUKTURY RYNKU TRZODY CHLEWNEJ

Opis problemu:

- **Słabnąca pozycja rolników w łańcuchu dostaw.** Rynek trzody chlewnej w Polsce staje się coraz bardziej wymagający. Wynika to m.in. ze słabnącej pozycji rolników w ramach łańcucha dostaw wieprzowiny, wysokiej zmienności cen, silnej konkurencji zagranicznej oraz utrzymującej się presji ze strony ASF. W tych warunkach niezależnym producentom trzody chlewnej jest coraz trudniej utrzymać się na rynku.
- **Zbieganie rynku do modelu integracji pionowej.** W konsekwencji wielu rolników decyduje się na współpracę z integratorami: poprzez kontraktację produkcji lub poprzez tzw. programy farmerskie. W 2020 r. programy te miały ok. 20% udziału w polskim rynku trzody chlewnej. Obecnie szacuje się, że jest to ok. 40%. Wskazuje to, że w warunkach braku interwencji po stronie polityki gospodarczej rynek bardzo szybko zbiega do modelu opartego na programach farmerskich. Programy te mają zarówno wielu zwolenników, jak i przeciwników. Z jednej strony pozwalają one rolnikom na stabilizację dochodu i wysoką efektywność systemu. Model ten szczególnie dobrze przyjął się w Hiszpanii, która stała się potęgą w produkcji wieprzowiny. Z drugiej strony ich przeciwnicy zwracają uwagę na ograniczoną swobodę rolników w takim układzie i ich silne uzależnienie od integratora.
- **System instytucjonalny dający wybór.** Kluczowe z punktu widzenia strategii jest stworzenie takiego systemu instytucjonalnego, który będzie dawał rolnikom realny wybór ścieżki rozwoju. Taki system będzie wymuszał konkurencję poszczególnych modeli o rolnika, sprzyjając zwiększeniu efektywności polskiego sektora wieprzowiny oraz poprawie pozycji rolnika w ramach łańcucha dostaw. W systemie tym rolnik powinien mieć możliwość rozwoju w ramach trzech ścieżek: **(1) integracji pionowej, (2) integracji poziomej oraz (3) niezależnej działalności**.
- **Warunek braku wartościowania ścieżek.** Celem strategii nie jest wartościowanie poszczególnych ścieżek rozwoju. Wybór ścieżki powinien wynikać z preferencji samego rolnika, determinowanych przez jego umiejętności zarządcze i podejście do ryzyka. Każda ze ścieżek przy odpowiednich założeniach powinna dawać rolnikowi satysfakcjonujące dochody. Analiza dynamiki rynku wskazuje jednak, że w długim okresie będzie zdecydowanie łatwiej spełnić te założenia w przypadku ścieżek integracji pionowej i poziomej, podczas gdy ścieżka niezależnej produkcji będzie optymalna jedynie dla relatywnie wąskiej grupy producentów.

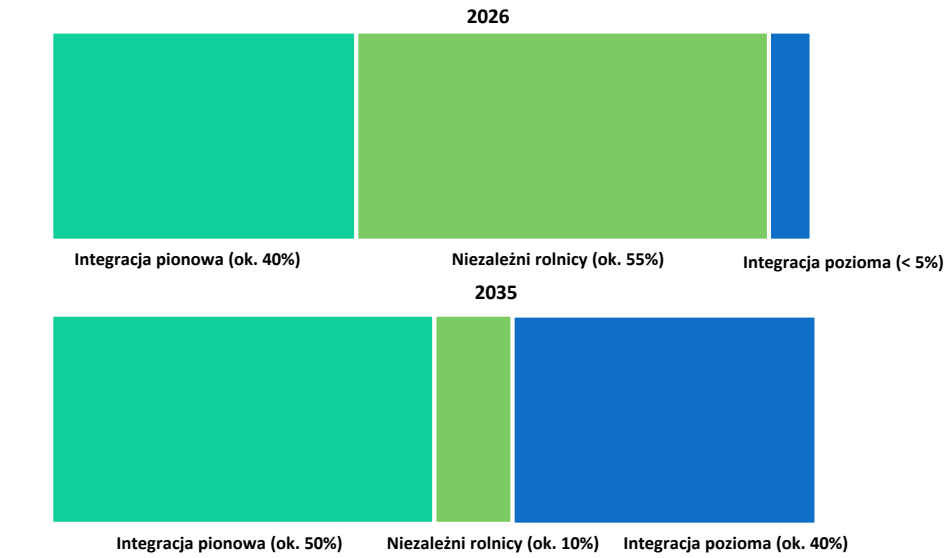
Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Strategia dla gospodarstw niezależnych.** Działanie polega na zaproponowaniu strategii rozwoju dla gospodarstw, które z różnych powodów nie chcą lub nie mogą integrować się ani pionowo, ani poziomo.

B. **Strategia dla integracji poziomej.** Działanie polega na stworzeniu ram instytucjonalnych umożliwiających integrację poziomą gospodarstw.

C. **Strategia dla gospodarstw integrujących się pionowo.** Działanie polega na zaproponowaniu strategii rozwoju dla modelu integracji pionowej.

Schemat 6.5 **Oczekiwana ewolucja struktury w warunkach wdrożenia strategii**



DZIAŁANIE VI.1.A. STRATEGIA DLA GOSPODARSTW NIEZALEŻNYCH

Opis problemu:

- Część rodzinnych gospodarstw rolnych wyspecjalizowanych w produkcji trzody chlewnej chce prowadzić swoją działalność w sposób niezależny, pozostając poza ścieżką integracji pionowej lub poziomej. Stąd konieczne jest zaproponowanie tym gospodarstwom optymalnej strategii rozwoju.
- Uwzględniając zmiany strukturalne zachodzące na rynku trzody chlewnej, najstabilniejszym modelem produkcji dla gospodarstw chcących utrzymać niezależność jest produkcja w cyklu zamkniętym w oparciu o własne pasze. W ten sposób gospodarstwa te łączą w sobie 3 ogniwa łańcucha wartości (pasze, produkcję prosiąt, tucz), co pozwala im zmniejszyć ekspozycję na szoki zewnętrzne oraz ustabilizować marżę. Jest to jednocześnie najodporniejsza forma produkcji z punktu widzenia ciągłości łańcucha dostaw i bezpieczeństwa żywnościowego.
- Trudno obecnie wskazać jedną optymalną wielkość stada w gospodarstwach produkujących w cyklu zamkniętym, gdyż wynika ona z wielu parametrów: m.in. wielkości rodziny, posiadanych użytków rolnych, amortyzacji czy też poziomu zadłużenia (dla jednego rolnika gospodarstwo produkujące w oparciu o 50 macior będzie wystarczające, dla innego będzie to 300 macior). Kluczowe jest jednak takie sparametryzowanie wielkości produkcji, aby umożliwiła ona zapełnienie standardowego transportu (90 lub 180 tuczników) lub ich wielokrotności. W celu minimalizacji ekspozycji gospodarstwa na zmienność cen istotna jest również sprzedaż przynajmniej części produkcji w oparciu o kontraktację.
- Część gospodarstw produkujących w cyklu zamkniętym, w oparciu o swoje unikalne charakterystyki, może rozwinąć się w kierunku RHD. Należy jednak podkreślić, że z uwagi na rosnący udział nowoczesnych kanałów handlu w strukturze sprzedaży detalicznej mięsa w Polsce (por. Moduł VI), rozwiązanie to może być odpowiednie tylko dla bardzo wąskiej grupy rolników.
- Uwzględniając zmiany strukturalne zachodzące na rynku trzody chlewnej, gospodarstwa produkujące w cyklu otwartym będą musiały w długim okresie podjąć decyzję o tym, czy domknąć cykl produkcyjny i przejść na produkcję w cyklu zamkniętym, czy też zaakceptować rosnący poziom ryzyka prowadzenia gospodarstwa. Alternatywą pozostawać będzie również integracja pionowa lub pozioma.

Schemat 6.6 **Strategie rynkowe w zależności od typu gospodarstw**

I. Niezależne gospodarstwa produkujące w cyklu otwartym



Dalsza produkcja w cyklu otwartym

Rolnik akceptuje rosnące ryzyko rynkowe tego rodzaju działalności ze względu na zmiany strukturalne zachodzące na rynku wieprzowiny. W kolejnych latach gospodarstwom tym będzie coraz trudniej utrzymać rentowność.



Produkcja w cyklu mieszanym

Model ten pozwala na częściowe ograniczenie ryzyka rynkowego, które jest determinowane przez skalę otwarcia cyklu.



Produkcja w cyklu zamkniętym



Integracja pozioma lub pionowa

Integracja pozioma
Rozproszenie ryzyka i możliwość dalszej specjalizacji w ramach uznanej organizacji producentów (OP).

Integracja pionowa:
Kontynuacja specjalizacji i stabilizacja dochodów w oparciu o współpracę z integratorem.

II. Niezależne gospodarstwa produkujące w cyklu zamkniętym



Produkcja w cyklu zamkniętym - RHD

Rozwiązanie odpowiednie tylko dla bardzo wąskiej grupy rolników posiadających unikalne parametry gospodarstwa.



Produkcja w cyklu zamkniętym

Stabilny model produkcyjny dla gospodarstw, które nie chcą się integrować pionowo ani poziomo. Wraz z rozwojem gospodarstwa może stać się on jednak nieoptymalny.



Integracja pozioma lub pionowa

Cykl zamknięty
Wejście gospodarstwa do OP tworzonej przez inne gospodarstwa produkujące w cyklu zamkniętym.

Specjalizacja
Otwarcie cyklu i specjalizacja w ramach OP lub integracji pionowej.

DZIAŁANIE VI.1.B. STRATEGIA DLA INTEGRACJI POZIOMEJ

Bariery dla rozwoju integracji poziomej w Polsce:

Celem strategii jest rozwiązanie 4 głównych problemów, które hamują proces tworzenia się organizacji producentów w sektorze wieprzowiny:

1. **Brak odpowiednich zachęt.** Obecna skala wsparcia dla grup producentów rolnych (GPR) oraz uznanych organizacji producentów (OP) jest dość ograniczona (przy odpowiedniej optymalizacji 10 000 EUR rocznie na członka przez 5 lat). Przeprowadzona analiza wskazuje, że brakuje dedykowanego programu operacyjnego, na wzór programu, jaki jest dostępny dla organizacji producentów na rynku owoców i warzyw oraz ich zrzeszeń.
2. **Niski poziom kapitału społecznego.** Wśród producentów trzody chlewnej jest duża obawa przed organizowaniem się w większe grupy producentów, która wynika z niechęci do powierzenia części swojej działalności operacyjnej innym, czy też ujawniania swoich wyników produkcyjnych. Obawy te są dodatkowo nasilane przez podmioty, które zarabiają na wysokim rozdrobnieniu produkcji trzody chlewnej w Polsce.
3. **Brak świadomości konieczności integracji.** Na poziomie mikroekonomicznym rolnicy nie są do końca świadomi dynamiki zmian zachodzących na polskim rynku trzody chlewnej i tempa likwidacji gospodarstw. Wielu rolników nie zdaje sobie sprawy, że w kolejnej dekadzie samodzielnym gospodarstwom będzie coraz trudniej utrzymać się na rynku.
4. **Brak zrozumienia idei integracji.** Nadal wielu rolników nie jest do końca świadomych, że integracja pozioma pozostawia rolnikowi bardzo dużą swobodę działalności.

Z tego powodu konieczne jest przyspieszenie procesu poprzez odpowiednie zaprojektowanie polityki gospodarczej. Należy dostarczyć hodowcom taki zestaw zachęt, aby w długim okresie nie opłacało się im pozostawać poza systemem OP i ZOP.

Proponowane rozwiązania:

1. **Uruchomienie w ramach Planu Strategicznego WPR interwencji sektorowej dedykowanej uznanym organizacjom producentów trzody chlewnej (OP) oraz zrzeszeniom tych organizacji (ZOP)**, na wzór rozwiązań funkcjonujących w sektorze owoców i warzyw. Interwencja powinna umożliwiać realizację odrębnych, komplementarnych programów operacyjnych przez OP i ZOP, obejmujących katalog inwestycji i działań służących poprawie organizacji krajowego rynku wieprzowiny, wzmacnianiu pozycji producentów w łańcuchu dostaw oraz zwiększaniu odporności gospodarstw i całego sektora.
2. **Kampania informacyjna.** Konieczne jest przeprowadzenie kampanii pokazującej skalę zmian strukturalnych w sektorze trzody chlewnej, tempo likwidacji gospodarstw oraz rosnące bariery samodzielnego funkcjonowania, a jednocześnie prezentującej praktyczne korzyści z integracji poziomej i przykłady skutecznie działających grup. Celem jest zwiększenie świadomości, że współpraca staje się warunkiem utrzymania konkurencyjności. Należy stworzyć katalog typowych OP i na konkretnym przykładzie pokazać, co może osiągnąć dany typ OP poprzez realizację programu operacyjnego. Katalog będzie zawierał predefiniowane programy operacyjne, które następnie mogą zostać zastosowane przez OP podczas przygotowywania własnego programu operacyjnego. W ramach kampanii należy przygotować praktyczny, prosty przewodnik, pokazujący, jak dobrać członków, wybrać formę organizacyjną, opracować statut, podzielić kompetencje, zbudować model finansowania oraz przygotować plan biznesowy i wniosek o uznanie. Celem jest obniżenie bariery wejścia i ograniczenie niepewności organizacyjnej po stronie rolników. Instrukcja ta powinna zawierać kodeks dobrych praktyk obejmujący zasady doboru zarządu, przejrzystości, równego dostępu do informacji, ochrony danych gospodarczych członków, jasnego podziału odpowiedzialności, uczciwego podziału kosztów i korzyści oraz procedur rozwiązywania sporów.
3. **Wspieranie kształcenia menedżerów OP.** Należy stworzyć system szkolenia profesjonalnych menedżerów zdolnych do zarządzania organizacjami producentów. Celem jest ograniczenie bariery zaufania, profesjonalizacja zarządzania grupami oraz zwiększenie ich zdolności do realizacji wspólnych projektów.

INICJATYWA VI.1.B.1. DEDYKOWANA INTERWENCJA SEKTOROWA DLA UZNANYCH ORGANIZACJI PRODUCENTÓW WIEPRZOWINY I ICH ZRZESZEŃ (1)

Architektura systemu:

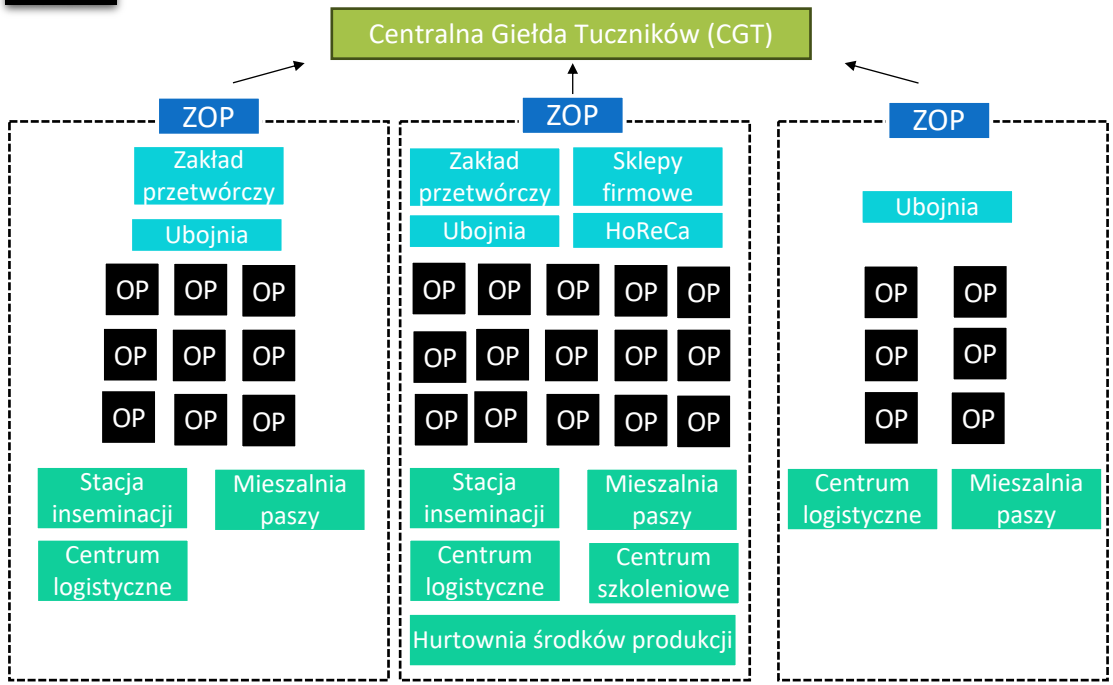
W celu optymalizacji wykorzystania środków wsparcia na realizację programu operacyjnego i budowy odpornego łańcucha dostaw wieprzowiny konieczne jest wprowadzenie systemowego podziału kompetencji pomiędzy OP a ZOP:

- **Organizacje producentów (OP).** Będą stanowić one podstawowy element systemu. Ich głównym zadaniem będzie poprawa efektywności tworzących je gospodarstw, „zamykanie" cyklu produkcyjnego w celu budowania odporności systemu, dostosowanie do wymogów środowiskowych i klimatycznych, zwalczanie ASF oraz zacieśnianie współpracy między członkami. Zadania realizowane przez OP będą dotyczyć zatem przede wszystkim skali mikroekonomicznej.
- **Zrzeszenia organizacji producentów (ZOP).** ZOP będą stanowić drugi poziom organizacji rynku. Ich celem będzie wzmacnianie pozycji producentów trzody chlewnej względem sąsiadujących ogniw w łańcuchu dostaw poprzez agregację podaży, organizację zakupów i sprzedaży, poprawę koordynacji dostaw, dywersyfikację ryzyka oraz realizację wspólnych inwestycji istotnych dla zrzeszonych OP. Ich zadaniem będzie integracja pionowa całego systemu.

Mechanizm finansowania:

- Uznane organizacje producentów wieprzowiny (OP) oraz ich zrzeszenia (ZOP) otrzymują wsparcie na realizację działań swoich programów operacyjnych w formie refundacji kosztów kwalifikowanych.
- Wysokość finansowania jest determinowana przez przepisy unijne. Maksymalna pomoc unijna wynosi 6% wartości produkcji sprzedanej danej OP albo danego ZOP. Jednocześnie refundacja co do zasady pokrywa 50% kosztów kwalifikowanych, a w określonych przypadkach może zostać zwiększona nawet do 100%.
- OP i ZOP są odrębnymi beneficjentami i dysponują odrębnymi limitami wsparcia liczonymi od własnej wartości produkcji sprzedanej. Jednocześnie programy operacyjne realizowane przez ZOP nie mogą obejmować tych samych interwencji co programy operacyjne zrzeszonych OP.

Schemat 6.7 **Strategia integracji poprzez OP i ZOP**



Schemat tworzenia OP:

Etap 1: gospodarstwa organizują się formalnie w organizację producentów.

Etap 2: grupa gospodarstw zyskuje status uznanej organizacji producentów wieprzowiny (OP).

Etap 3: OP przygotowuje program operacyjny.

Etap 4: po akceptacji programu operacyjnego przez ARiMR OP zyskuje dofinansowanie konkretnych działań.

Schemat tworzenia ZOP:

Etap 1: OP organizują się formalnie w zrzeszenie organizacji producentów.

Etap 2: grupa organizacji producentów zyskuje status uznanego zrzeszenia organizacji producentów wieprzowiny (ZOP).

Etap 3: ZOP przygotowuje program operacyjny.

Etap 4: po akceptacji programu operacyjnego przez ARiMR ZOP zyskuje dofinansowanie konkretnych działań.

INICJATYWA VI.1.B.1. DEDYKOWANA INTERWENCJA SEKTOROWA DLA UZNANYCH ORGANIZACJI PRODUCENTÓW WIEPRZOWINY I ICH ZRZESZEŃ (2)

Mechanizm interwencji:

Celem interwencji jest odpowiednie ukształtowanie rynku trzody chlewnej w Polsce poprzez wzmocnienie zbiorowej organizacji producentów, poprawę koordynacji podaży, zwiększenie siły negocjacyjnej rolników oraz stworzenie warunków do budowy bardziej zintegrowanego i odpornego łańcucha dostaw. Kluczowe znaczenie ma rozdzielenie interwencji dostępnych w ramach programów operacyjnych dla OP oraz ZOP, co wynika z czterech czynników:

- Jasne przypisanie poszczególnych rodzajów działań do poziomu OP albo ZOP ogranicza ryzyko sporów interpretacyjnych, upraszcza ocenę wniosków i pozwala uniknąć sytuacji, w której różne podmioty ubiegają się o wsparcie na bardzo podobne działania, ułatwiając obsługę systemu.
- Rozdzielenie katalogu interwencji wzmacnia logikę funkcjonalną całego systemu. OP powinny koncentrować się na działaniach bliskich produkcji i organizacji podaży na poziomie gospodarstw (poprawie jakości, zdrowotności, bioasekuracji i standaryzacji produkcji), natomiast ZOP powinny realizować działania o charakterze ponadorganizacyjnym, wymagające większej skali, koordynacji i zdolności inwestycyjnej (koncentrację sprzedaży, wspólną organizację zakupów oraz inwestycje we wspólną infrastrukturę i integrację pionową).
- Wyraźne wyodrębnienie interwencji dla ZOP jest konieczne dla stworzenia realnej motywacji do ich zakładania. W przeciwnym razie organizacje producentów będą miały naturalną skłonność do poprzestawania na poziomie OP. ZOP musi zatem otrzymać własny, odrębny zakres wsparcia, obejmujący działania, których pojedyncza OP nie jest w stanie efektywnie realizować samodzielnie.

W rezultacie mechanizm interwencji powinien opierać się na jednej sektorowej ramie wsparcia dla rynku trzody chlewnej, realizowanej poprzez odrębne, komplementarne programy operacyjne OP i ZOP. Takie rozwiązanie pozwoli jednocześnie uporządkować system wdrażania, ograniczyć ryzyko nakładania się działań oraz stworzyć silniejsze bodźce do budowy wyższych form współpracy producentów.

Rodzaje interwencji w ramach programów operacyjnych dla OP:

1. **Poprawa jakości i standaryzacji podaży.** Celem interwencji jest poprawa statusu zdrowotnego stad, optymalizacja genetyki, doskonalenie żywienia oraz standaryzacja parametrów produkcyjnych.
2. **Domknięcie cyklu produkcyjnego w ramach grupy.** Celem interwencji jest integracja poszczególnych etapów produkcji pomiędzy członkami OP oraz zamknięcie cyklu produkcyjnego w ramach OP. Interwencja będzie obejmować m.in. inwestycje w rozwój i modernizację chlewni do produkcji prosiąt oraz innych budynków inwentarskich, a także kompartmentyzację produkcji.
3. **Środowisko i klimat.** Celem interwencji jest dostosowanie produkcji prowadzonej przez członków OP do wymogów środowiskowych i klimatycznych oraz zwiększenie odporności gospodarstw na skutki zmian klimatu.

Rodzaje interwencji w ramach programów operacyjnych dla ZOP:

1. **Koncentracja podaży i wspólne wprowadzanie produktów do obrotu.** Celem interwencji jest koncentracja podaży, organizacja sprzedaży, poprawa koordynacji dostaw oraz zwiększenie siły negocjacyjnej członków ZOP.
2. **Wspólna organizacja zakupów środków do produkcji i usług.** Celem interwencji jest obniżenie kosztów działalności członków ZOP poprzez centralizację zakupów oraz poprawę organizacji zaopatrzenia.
3. **Inwestycje we wspólną infrastrukturę i integrację pionową łańcucha dostaw.** Celem interwencji jest zwiększenie kontroli członków ZOP nad sąsiednimi etapami łańcucha wartości oraz wzmocnienie odporności ekonomicznej grupy.

INICJATYWA VI.1.B.1. DEDYKOWANA INTERWENCJA SEKTOROWA DLA UZNANYCH ORGANIZACJI PRODUCENTÓW WIEPRZOWINY I ICH ZRZESZEŃ (3)

Funkcje istotne z punktu widzenia sektora:

- Tworzenie się organizacji producentów oraz realizowanie przez nie programów operacyjnych powinno być traktowane nie tylko jako instrument wsparcia samych producentów, lecz także jako narzędzie aktywnego kształtowania rynku trzody chlewnej w Polsce.
- Zasadne jest więc powiązanie dostępu do programu operacyjnego z obowiązkiem realizacji przez OP i ZOP funkcji istotnych z punktu widzenia całego sektora. Dzięki temu wsparcie publiczne nie będzie ograniczało się do poprawy sytuacji pojedynczych gospodarstw, ale będzie generowało trwałe efekty rynkowe, organizacyjne i sanitarne.

Dodatkowe cele sektorowe interwencji dla OP:

- **Produkcja w krajowym systemie jakości.** Gospodarstwa uczestniczące w programie operacyjnym OP powinny zobowiązać się do prowadzenia produkcji trzody chlewnej w ramach krajowego systemu jakości. Celem tego warunku jest zwiększenie podaży wieprzowiny objętej krajowym systemem jakości, poprawa jej rozpoznawalności na rynku oraz stworzenie warunków do budowy bardziej uporządkowanego i przewidywalnego segmentu krajowej podaży. Rozwiązanie to sprzyjałoby również standaryzacji produkcji i ułatwiałoby rozwój krajowych kanałów sprzedaży opartych na jakości i identyfikowalności produktu.
- **Stworzenie przez OP grupy sanitarnej.** Gospodarstwa uczestniczące w programie operacyjnym OP powinny zobowiązać się do utworzenia grupy sanitarnej stanowiącej podstawę wspólnej organizacji działań w zakresie bioasekuracji i zwalczania ASF. Celem tego warunku jest budowa trwałych struktur współpracy pomiędzy gospodarstwami, umożliwiających lepszą koordynację działań prewencyjnych, szybsze reagowanie na zagrożenia sanitarne oraz ograniczanie ryzyka rozprzestrzeniania się choroby. Taki mechanizm wzmacniałby odporność sektora i pozwalał wykorzystywać OP jako rzeczywiste narzędzie porządkowania sytuacji zdrowotnej w produkcji trzody chlewnej.

Dodatkowe cele sektorowe interwencji dla ZOP:

- **Konieczność wspólnej sprzedaży przynajmniej 50% tuczników poprzez ZOP i całkowitej jawności cen.** Celem tego działania jest przełamanie obaw OP przed oddaniem sprzedaży na poziom ZOP. Hodowcy będą mogli porównywać wyniki sprzedażowe dzięki jawności cen, co będzie dodatkowo motywować do agregacji sprzedaży. Będzie stanowiło to punkt wyjścia do utworzenia centralnej giełdy tuczników. Stworzenie giełdy tuczników jest kluczowe ze względu na brak dobrego wskaźnika referencyjnego na krajowym rynku trzody chlewnej.

INICJATYWA VI.1.B.2. PROGRAM INTEGRACJI POZIOMEJ GOSPODARSTW

Katalog typowych OP:

Aby powstała trwała organizacja producentów, tworzące ją gospodarstwa muszą mieć wspólną funkcję celu, rozumianą jako zbieżny interes gospodarczy. Można wyróżnić trzy typy grup gospodarstw o zbliżonych motywacjach:

- **I typ:** Jednorodna grupa gospodarstw produkujących w cyklu zamkniętym. Gospodarstwa te są relatywnie odporne na zmienność rynkową ze względu na domknięty cykl produkcyjny. Można przyjąć, że tworząc organizację producentów, będzie im zależało przede wszystkim na współpracy na rzecz poprawy wyników produkcyjnych, standaryzacji produkowanych tuczników, rozbudowie i modernizacji gospodarstw oraz dostosowaniu ich do nowych wymogów.
- **II typ:** Jednorodna grupa gospodarstw produkujących tuczniki w cyklu otwartym. Gospodarstwa te często mają relatywnie dużą skalę produkcji, charakteryzują się wysoką efektywnością, niemniej są silnie wyeksponowane na wahania cen warchlaków. Można przyjąć, że organizacjom tego typu będzie zależało przede wszystkim na wspólnej inwestycji w fermę macierzystą, która zabezpieczy ich popyt na warchlaki i pozwoli domknąć cykl produkcyjny.
- **III typ:** Współpracujące ze sobą mieszane gospodarstwa produkujące w cyklu otwartym (zarówno warchlaki, jak i tuczniki). Kluczowe dla tych gospodarstw jest wzajemne domknięcie cyklu produkcyjnego w ramach grupy. Jednocześnie będzie im zależeć na poprawie wyników produkcyjnych, rozbudowie i modernizacji gospodarstw oraz dostosowaniu ich do nowych wymogów.

Na podstawie tych trzech typów grup powinny zostać stworzone predefiniowane programy operacyjne, możliwe do dostosowania przez daną OP.

Kodeks dobrych praktyk:

Kluczowe z punktu widzenia sprawnego funkcjonowania OP i jej trwałości są odpowiednie elementy podczas zakładania organizacji:

- **Jednorodność podmiotów pod względem siły ekonomicznej.** Sprawne funkcjonowanie OP jest łatwiejsze, gdy organizację tworzą gospodarstwa o zbliżonej skali produkcji, potencjale inwestycyjnym oraz modelu prowadzenia działalności. Zbyt duże różnice pomiędzy członkami utrudniają wypracowanie wspólnych celów, zwiększają ryzyko sporów dotyczących kierunku rozwoju organizacji oraz osłabiają zdolność do podejmowania trwałych zobowiązań gospodarczych.
- **Profesjonalny zarząd zatrudniany przez gospodarstwa tworzące grupę.** Dla trwałości OP istotne jest oddzielenie funkcji właścicielskich od funkcji zarządczych. Gospodarstwa tworzące organizację powinny zachować kontrolę nad decyzjami strategicznymi, natomiast bieżące zarządzanie, organizacja sprzedaży, relacje handlowe, rozliczenia oraz obsługa programu operacyjnego powinny zostać powierzone profesjonalnemu zarządowi lub menedżerowi posiadającemu odpowiednie kompetencje ekonomiczne, organizacyjne i handlowe.
- **Algorytm cenowy wpisany do statutu.** Już na etapie tworzenia OP należy określić przejrzyste i z góry ustalone zasady rozliczeń z członkami. Mechanizm cenowy powinien wskazywać, od jakich czynników zależy cena rozliczeniowa, w jaki sposób uwzględniane są parametry jakościowe oraz na jakich zasadach naliczane są premie i potrącenia. Ogranicza to uznaniowość decyzji, zwiększa przejrzystość funkcjonowania organizacji i zmniejsza ryzyko konfliktów wewnętrznych.

DZIAŁANIE VI.1.C. STRATEGIA DLA INTEGRACJI PIONOWEJ

Opis problemu:

Ostatnie lata obnażyły trzy wrażliwości systemu integracji pionowej, które powinny zostać uwzględnione w strategii.

- **Status prawny programów farmerskich.** W debacie publicznej pojawia się zarzut, że w programach farmerskich rolnik często nie prowadzi klasycznej produkcji rolnej na własnym stadzie i na własny rachunek, lecz świadczy rodzaj usługi chowu lub tuczu na rzecz integratora, który dostarcza zwierzęta, paszę oraz narzuca technologię produkcji. Taka interpretacja prowadziłaby do wniosku, że przychód z tego rodzaju działalności nie powinien być kwalifikowany jako przychód z działalności rolniczej, lecz jako przychód z usługi kontraktowej. W przypadku przyjęcia niekorzystnej interpretacji przychód ten mógłby zostać uznany za przychód z odpłatnego świadczenia usług, podlegający opodatkowaniu PIT na zasadach ogólnych (w obecnych warunkach rolnik nie płaci PIT) oraz rozliczeniu VAT według reguł właściwych dla działalności usługowej (w obecnych warunkach rolnik może skorzystać ze szczególnego reżimu VAT właściwego dla działalności rolniczej).
- **Kształt umów z rolnikami.** Umowy zawierane z rolnikami przez integratorów były w ostatnich latach dość często kwestionowane przez UOKiK. Jednocześnie wraz ze wzrostem udziału integracji pionowej rośnie ryzyko, że pozycja negocjacyjna rolnika w takich umowach będzie coraz słabsza.
- **Wizerunek i komunikacja z rynkiem.** Programy farmerskie mają wielu przeciwników. Ich przeciwnicy podnoszą zarzuty dotyczące nierównej konkurencji, wypierania tradycyjnych rodzinnych gospodarstw utrzymujących własne stada oraz nieprzejrzystości i jednostronności umów.

Proponowane rozwiązania:

1. **Usankcjonowanie statusu prawnego programów farmerskich.** Konieczne jest zabezpieczenie interesów zarówno integratorów, jak i rolników poprzez prawne usankcjonowanie programów farmerskich jako szczególnej formy działalności rolniczej, tak aby zabezpieczyć wyłączenie z PIT oraz możliwość stosowania szczególnych zasad rozliczeń VAT właściwych dla rolnictwa. Programy farmerskie są bowiem jedynie modelem organizacyjnym, podczas gdy natura działalności prowadzonej przez rolnika pozostaje bez zmian.
2. **Kodeks dobrych praktyk.** Istotnym elementem jest również stworzenie kodeksu dobrych praktyk w obszarze umów na linii rolnik – integrator, w celu zabezpieczenia interesów rolników. Jednocześnie organizacje branżowe powinny powołać specjalny zespół pilnujący przestrzegania dobrych praktyk w umowach pomiędzy hodowcami a integratorami.
3. **Poprawa komunikacji integratorów z otoczeniem.** Istotna część sprzeciwu wobec rozwoju programów farmerskich wynika z braku zrozumienia tego rodzaju działalności przez otoczenie. Stąd firmy realizujące programy farmerskie powinny lepiej komunikować rolę, jaką programy te odgrywają w polskim sektorze trzody chlewnej, w szczególności w obszarze poprawy jego efektywności.
4. **Współpraca z sektorem trzody chlewnej.** Kluczem dla budowy odpornego rynku trzody chlewnej w Polsce jest współpraca pomiędzy jego podmiotami. Integratorzy pionowi, ze względu na swoją obecnie wiodącą pozycję na rynku, powinni stać się animatorem tej współpracy. Płaszczyzną współpracy pomiędzy integratorami a rolnikami niezależnymi czy też organizacjami producentów, wzmacnianej przez organizacje branżowe, może być wymiana wiedzy, w szczególności tworzenie centrów wiedzy dla rolników.

CEL 2: WZMOCNIENIE POZYCJI ZAKŁADÓW PRZETWÓRCZYCH WZGLĘDEM HANDLU DETALICZNEGO

Zidentyfikowane wyzwania:

Na podstawie przeprowadzonej analizy zidentyfikowano 4 główne problemy, których rozwiązanie w istotny sposób poprawiłoby pozycję negocjacyjną zakładów przetwórczych względem sieci handlowych:

- Ustawa o przewadze kontraktowej jest obchodzona przez sieci handlowe. Wiele praktyk z tzw. czarnej listy ma nadal miejsce w relacjach handlowych pomiędzy zakładami przetwórczymi a sieciami handlowymi. Co więcej, sieci handlowe wymuszają na dostawcach wpisywanie do umów praktyk z tzw. szarej listy. Jednocześnie UOKiK ma problemy z udowodnieniem sieciom handlowym przed SOKiK wykorzystywania przewagi kontraktowej i zakończeniem postępowań prawomocnym wyrokiem zgodnym z pierwotną karą nałożoną przez Prezesa UOKiK. Konieczne jest zatem wzmocnienie UOKiK w egzekwowaniu obowiązującego już prawa.
- Polska ustawa o przewadze kontraktowej jest dość liberalna na tle pozostałych krajów unijnych. Ma ona w dużym stopniu charakter ogólny, co stwarza przestrzeń do nadużyć przez sieci handlowe. Jednocześnie przykłady z innych krajów unijnych wskazują na katalog rozwiązań, które mogłyby zostać z powodzeniem przeniesione do ustawy krajowej. Wskazuje to na potrzebę uszczelnienia ustawy o przewadze kontraktowej.
- Handel detaliczny żywnością w Polsce przyjmuje bardzo niekorzystną dla zakładów przetwórczych strukturę. Wynika to z wyjątkowo wysokiego na tle pozostałych krajów UE udziału w rynku dyskontów, których podstawą funkcjonowania są relatywnie krótkie półki oraz agresywne strategie cenowe. Sojusze zakupowe zawierane przez mniejsze sieci handlowe mogą doprowadzić do dalszego pogorszenia sytuacji. Sugeruje to konieczność odwrócenia procesu postępującej koncentracji na krajowym rynku handlu detalicznego żywnością.
- Marki własne zdominowały w ostatnich latach wiele kategorii produktowych. Problem jest szczególnie wyraźny w dyskontach. W istotny sposób osłabia to pozycję zakładów przetwórczych. Konieczne jest zatem odpowiednie uregulowanie tego elementu rynku.

Działania w ramach celu strategicznego:

A. **Nowelizacja ustawy o przewadze kontraktowej.** Powinna ona zawierać następujące elementy:
   - Wyłączenie limitu obrotu w przypadku zakładów przetwórczych.
   - Przepisanie części najbardziej uciążliwych praktyk z tzw. szarej listy na tzw. czarną listę.
   - Skrócenie terminu płatności w przypadku mięsa świeżego z 30 do 14 dni.
   - Stworzenie centralnego rejestru umów zawieranych przez zakłady przetwórcze z sieciami handlowymi, monitorowanego przez UOKiK.
   - Wprowadzenie obowiązku widocznej identyfikacji wizualnej rzeczywistego producenta w przypadku produktów marek własnych.
   - Wprowadzenie zakazu sprzedaży po cenach dumpingowych, czyli poniżej ceny zakupu od producenta. Jedyną możliwością sprzedaży poniżej ceny zakupu może być sytuacja zbliżającego się terminu przydatności do spożycia.
   - Wprowadzenie obowiązku lokalnej półki w sieciach handlowych (por. moduł IV).
   - Wprowadzenie limitu sprzedaży w ramach marki własnej w poszczególnych kategoriach produktowych.
   - Wprowadzenie limitu kar umownych.

B. **Powołanie zespołu ds. przewagi kontraktowej na linii zakład przetwórczy - dostawca.** Celem działania będzie utworzenie przez organizacje branżowe zespołu odpowiedzialnego za monitorowanie i analizowanie przypadków wykorzystywania przewagi kontraktowej przez sieci handlowe względem zakładów przetwórczych oraz aktywną współpracę z UOKiK.

C. **Stworzenie rankingu fair play sieci handlowych.** Celem działania byłoby promowanie dobrych praktyk handlowych i wspieranie przykładów dobrej współpracy pomiędzy zakładami przetwórczymi a sieciami handlowymi. Działanie to powinno być koordynowane we współpracy z innymi organizacjami branżowymi reprezentującymi polski sektor rolno-spożywczy.

D. **Podjęcie działań na rzecz ograniczenia koncentracji handlu detalicznego w Polsce.** Organizacje reprezentujące sektor wieprzowiny powinny podjąć współpracę z innymi organizacjami branżowymi w celu zmniejszenia poziomu koncentracji handlu detalicznego żywnością w Polsce.

HARMONOGRAM WDRAŻANIA STRATEGII I JEJ MONITORING

FAZY WDROŻENIA STRATEGII I JEJ MONITORING

Tabela 2 **Fazy wdrożenia strategii**

Faza	Okres	Cel fazy	Kluczowe elementy
Faza I: Organizacja wdrożenia	II poł. 2026	Ustanowienie systemu zarządzania strategią	Powołanie komitetu sterującego, liderów modułów, zespołów roboczych, zatwierdzenie KPI, źródeł danych i budżetów, koordynacja działań z innymi sektorami produkcji
Faza II: Odblokowanie barier krytycznych i programy pilotażowe	II poł. 2026-2027	Usunięcie barier instytucjonalnych krytycznych dla wdrożenia strategii oraz uruchomienie programów pilotażowych	Wdrożenie rozwiązań prawnych wpisanych do strategii, włączenie strategii do Planu Strategicznego na lata 2028-2034, uruchomienie programów pilotażowych w celu ewentualnej kalibracji działań.
Faza III: Skalowanie działań	2028-2034	Masowe wdrażanie działań w oparciu o nowe otoczenie instytucjonalne i ich skalowanie	Decydująca faza strategii polegająca na pełnym uruchomieniu i skalowaniu działań rozpoczętych w fazie II. Dwa etapy: 1. 2028-2030: uruchomienie i szybkie skalowanie działań. 2. 2031-2034: utrwalenie, korekty i pełne wdrożenie działań.
Faza IV: Korekta i domknięcie celów 2035	2035	Ocena realizacji celów i korekty końcowe	Ewaluacja strategii, korekta instrumentów, przygotowanie kontynuacji po 2035 r., weryfikacja osiągnięcia celów wizji.

Tabela 3 **System monitoringu strategii**

Poziom monitoringu	Zakres	Częstotliwość	Odpowiedzialność
Monitoring działań	Status realizacji działań i inicjatyw, bariery wdrożeniowe	Kwartalnie	Liderzy modułów / zespoły robocze
Monitoring celów strategicznych	Postęp względem KPI przypisanych do celów	Półrocznie	Komitet sterujący
Monitoring efektów sektorowych	Zmiany w produkcji, handlu, rentowności, strukturze rynku, ASF, jakości	Rocznie	Komitet sterujący + eksperci zewnętrzni
Ewaluacja strategii	Ocena skuteczności instrumentów i potrzeby korekt	2027, 2030, 2034/2035	Branża + administracja publiczna

MODUŁ I – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Tabela 4 **Harmonogram wdrożenia działań w module I**

Kod	Działanie	Główny KPI 2035	Faza	Realizator wiodący	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział finansowy branży	Efekt horyzontalny dla innych działów rolnictwa
I.1.A	**Specustawa o odbudowie produkcji prosiąt**	**Uchwalenie specustawy i szybka ścieżka inwestycyjna dla inwestycji w produkcję prosiąt**	**II**	**KPRM / MRiRW / KOWR**	**W ramach bieżących zasobów instytucji**	**Nie dotyczy**	
I.1.B	Kalibracja wsparcia finansowego	Sfinansowanie ok. 800 tys. szt. nowoczesnych stanowisk dla macior, budowa 300 000 nowych stanowisk dla macior w cyklu otwartym, modernizacja 500 000 stanowisk	II–III	MRiRW / ARiMR / BGK	14 000	50%	
I.1.C	Szkolenia dla hodowców	Min. 20 tys. przeszkolonych hodowców	II–III	ODR / prywatne firmy szkoleniowe / organizacje branżowe	200	50%	
I.1.D	Udostępnienie lokalizacji do budowy	Bank lokalizacji dla nowych obiektów produkcji prosiąt i liczba podpisanych umów sprzedaży	II	KOWR / gminy	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	
I.2.A	**Modyfikacja planów ogólnych**	**Liczba dostosowanych planów ogólnych w gminach o wysokim potencjale produkcyjnym**	**II**	**MRiRW / MRiT / gminy**	**50**	**0%**	**Tak**
I.2.B	**Zmiana procedury inwestycyjnej**	**Skrócenie średniego czasu procesu inwestycyjnego mierzone liczbą miesięcy**	**II**	**MRiRW / MKiŚ / MRiT**	**W ramach bieżących zasobów instytucji**	**Nie dotyczy**	**Tak**
I.3.A	Stworzenie grup sanitarnych	Liczba grup sanitarnych w powiatach wysokiej koncentracji produkcji	II–III	GIW / gospodarstwa rolne	800	10%	
I.3.B	Kompartmentyzacja produkcji	Udział produkcji w cyklach izolowanych	II–III	gospodarstwa rolne / zakłady przetwórcze	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	
I.3.C	**Kontrola populacji dzików**	**Współczynniki populacji dzików w strefach wysokiego ryzyka ASF**	**II–III**	**MRiRW / MKiŚ / PZŁ / samorządy**	**150**	**0%**	**Tak**
I.3.D	Zespoły kynologiczne i dronowe	Liczba operacyjnych zespołów do wykrywania padłych dzików	II–III	GIW / MRiRW / MKiŚ	800	0%	
I.3.E	Optymalizacja procedur administracyjnych	Uproszczenie i cyfryzacja procedur weterynaryjnych oraz transportowych	II	GIW / MRiRW / ARiMR	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
I.3.F	Rekompensaty dla hodowców	Ograniczenie strat dochodowych gospodarstw w strefach ASF	II–III	MKiŚ	3 500	0%	
I.4.A	Program restrukturyzacji gospodarstw	Poprawa wyników produkcyjnych gospodarstw uczestniczących	III	MRiRW / ARiMR / ODR / prywatne firmy szkoleniowe	200	50%	
I.4.B	Program zmiany profilu działalności	Liczba gospodarstw objętych programem zmiany profilu działalności	III	MRiRW / ARiMR / samorządy	2 000	0%	Tak

* Pogrubione działania charakteryzują się najwyższym priorytetem i są kluczowe dla powodzenia strategii

Suma: 21 700 mln zł, z udziałem branży na poziomie 7 280 mln zł

MODUŁ II – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Działania w ramach modułu II będą realizowane indywidualnie przez zakłady przetwórcze. Będą one samodzielnie ustalać plan wdrożenia strategii w zależności od swoich indywidualnych charakterystyk.

MODUŁ III – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Tabela 5 **Harmonogram wdrożenia działań w module III**

Kod	Działanie	Główny KPI	Faza	Realizator wiodący	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział finansowy branży	Efekt horyzontalny dla innych działów rolnictwa
III.1.A	Mapa drogowa dla sektora wieprzowiny	Przyjęcie mapy drogowej regulacji i dostosowań dla sektora	II	MRiRW / branża	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	
III.1.B	Udział sektora w procesie legislacyjnym	Liczba stanowisk sektorowych i konsultowanych aktów prawnych	II–III	organizacje branżowe / MRiRW	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
III.1.C	Wprowadzenie okresu ochronnego dla nowych inwestycji	Wdrożenie mechanizmu ochronnego dla inwestycji zgodnych z prawem w momencie decyzji inwestycyjnej	II	MRiRW / MKiŚ	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
III.1.D	Fundusz zielonej transformacji sektora	Udział gospodarstw spełniających wymogi w całkowitej populacji	II–III	MRiRW / NFOŚiGW / ARiMR	3 000	0%	Tak
III.2.A	Budowa odporności sektora na zmiany klimatyczne	Liczba gospodarstw i zakładów objętych inwestycjami adaptacyjnymi	III	MRiRW / ARiMR / NFOŚiGW / branża	1 500	50%	Tak
III.2.B	Pomiar śladu środowiskowego	Wdrożenie metodyki i systemu raportowania śladu środowiskowego	II–III	MRiRW / branża / jednostka certyfikująca	50	50%	Tak
III.2.C	Program ograniczania śladu środowiskowego	Redukcja emisyjności i zużycia zasobów w gospodarstwach i zakładach uczestniczących	III	MRiRW / NFOŚiGW / branża	1 500	50%	Tak
III.2.D	Zatrzymanie sprzedaży certyfikatów klimatycznych poza sektor wieprzowiny	Wdrożenie sektorowych zasad zarządzania atrybutami klimatycznymi	II	organizacje branżowe / MRiRW	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
III.2.E	Rozwój krajowych systemów jakości rozszerzonych o elementy raportowania śladu środowiskowego	Udział krajowych systemów jakości obejmujących raportowanie śladu środowiskowego w rynku	II–III	organizacje branżowe / jednostki certyfikujące	40	50%	Tak
III.3.A	Kampanie informacyjne skierowane do sektora wieprzowiny	Liczba uczestników kampanii; poziom znajomości wymogów regulacyjnych	II–III	MRiRW	10	50%	
III.3.B	Kampanie informacyjne skierowane do strony społecznej	Poprawa percepcji sektora w badaniach opinii społecznej	II–III	branża / MRiRW / KOWR	40	20%	Tak
III.3.C	Kampanie informacyjne związane z krajowym systemem jakości	Rozpoznawalność krajowego systemu jakości; udział sprzedaży objętej systemem	II–III	branża / KOWR / handel	40	40%	Tak

Suma: 6 180 mln zł, z udziałem branży na poziomie 1 574 mln zł

MODUŁ IV – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Tabela 6 **Harmonogram wdrożenia działań w module IV**

Kod	Działanie	Główny KPI	Faza	Realizator wiodący	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział finansowy branży	Efekt horyzontalny dla innych działów rolnictwa
IV.1.A	Promowanie spożycia wieprzowiny w całym cyklu życia konsumenta	Stabilizacja spożycia wieprzowiny na poziomie ok. 41 kg/os.	II–III	KOWR / branża / MRiRW	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
IV.1.B	Rozwój zastosowania wieprzowiny w kategoriach petfood	Wzrost wykorzystania wybranych elementów i produktów ubocznych w petfood	III	branża / producenci petfood	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	
IV.1.C	Podtrzymywanie polskich tradycji kulinarnych opartych na wieprzowinie	Liczba inicjatyw promujących kuchnię regionalną	II–III	KOWR / branża / samorządy	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	Tak
IV.1.D	Promocja polskiej wieprzowiny w kanale HoReCa	Liczba lokali i szefów kuchni objętych programem; wzrost obecności polskiej wieprzowiny w HoReCa	II–III	branża / KOWR / organizacje HoReCa	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
IV.1.E	Wzmocnienie pozycji wieprzowiny w oficjalnych zaleceniach żywieniowych	Uwzględnienie rozróżnienia mięsa świeżego i produktów wysokoprzetworzonych w debacie eksperckiej	II	MRiRW / branża / eksperci żywieniowi	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
IV.2.A	Optymalizacja pozycjonowania mięsa wieprzowego	Poprawa percepcji jakości i wartości mięsa wieprzowego w badaniach konsumenckich	II–III	branża / KOWR	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
IV.2.B	Zwiększenie krajowego popytu na mniej popularne elementy	Wzrost sprzedaży mniej popularnych elementów tuszy	II–III	branża / handel / HoReCa	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
IV.2.C	Wprowadzenie zasad odpowiedzialnej promocji produktów żywnościowych	Przyjęcie ustawy dotyczącej odpowiedzialnej promocji	II	UOKiK / MRiRW / branża / handel	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
IV.2.D	Zwiększenie stopnia przetworzenia oferowanych produktów	Wzrost udziału produktów przetworzonych i convenience w sprzedaży	III	zakłady przetwórcze / handel	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	
IV.2.E	Rozwój specjalistycznych zastosowań produktów pochodzenia wieprzowego	Wzrost sprzedaży produktów B2B: kolagen, skóry, tłuszcze, surowce specjalistyczne	III	branża / przemysł B2B	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	
IV.3.A	Poprawa dostępu do informacji o całym procesie produkcyjnym	Wdrożenie standardów informacji o pochodzeniu i procesie produkcji	II–III	branża / handel / MRiRW	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	Tak
IV.3.B	Zwiększenie udziału wieprzowiny z krajowymi systemami jakości w handlu detalicznym	Udział wieprzowiny z krajowymi systemami jakości w handlu detalicznym: 90%	II–III	branża / handel / MRiRW	200	50%	Tak
IV.3.C	Rozwój lokalnych półek w nowoczesnych formatach handlu detalicznego	Liczba sieci i sklepów z lokalnymi półkami; udział produktów krajowych w ekspozycji	II–III	handel / branża / MRiRW	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
IV.3.D	Rozwój krajowych alternatyw dla importowanych przetworów z wieprzowiny premium	Udział krajowych produktów w sprzedaży produktów premium	II–III	handel / branża	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	

Suma: 200 mln zł, z udziałem branży na poziomie 100 mln zł

MODUŁ V – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Tabela 7 **Harmonogram wdrożenia działań w module V**

Kod	Działanie	Główny KPI	Faza	Realizator wiodący	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział finansowy branży	Efekt horyzontalny dla innych działów rolnictwa
V.1.A	Poprawa efektywności dyplomacji ekonomicznej	Liczba aktywnych rynków eksportowych; liczba pokonanych barier handlowych i weterynaryjnych	II–III	MRiRW / MSZ / KOWR	200	0%	Tak
V.1.B	Skoncentrowanie działań promocyjnych na rynkach priorytetowych	Wzrost udziału Polski w strukturze importu wieprzowiny rynków priorytetowych	II–III	KOWR / branża	200	40%	
V.1.C	Współpraca z sieciami handlowymi na rzecz promocji polskiej wieprzowiny w ramach sieci sprzedaży	Liczba sieci i rynków objętych programem; wzrost sprzedaży polskiej wieprzowiny w kanałach nowoczesnego handlu	III	branża / MRiRW / sieci handlowe	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	Tak
V.2.A	Stworzenie i rozwój marki Polish Pork	Wdrożenie marki; osiągnięcie rozpoznawalności marki na rynkach priorytetowych; wyższa wartość jednostkowa eksportu w porównaniu do produktów bez logotypu	II–III	branża / KOWR / MRiRW	100	50%	
V.2.B	Pozyskanie oznaczeń ChNP, ChOG oraz GTS dla polskich producentów	Liczba produktów zgłoszonych i zarejestrowanych w systemach jakości UE	II–III	branża / MRiRW	100	50%	
V.2.C	Dostosowanie oferty eksportowej do oczekiwań rynków docelowych	Liczba rynków z dedykowaną ofertą produktową	III	zakłady przetwórcze	W ramach bieżących zasobów branży	Nie dotyczy	
V.2.D	Budowa wizerunku premium polskiej wieprzowiny przez gastronomię i dziedzictwo kulinarne	Liczba wydarzeń, partnerstw HoReCa i kampanii premium; poprawa percepcji polskiej wieprzowiny wśród zagranicznych konsumentów	II–III	KOWR / branża / HoReCa	100	50%	
V.3.A	Budowa wiedzy eksperckiej dotyczącej zasad prowadzenia handlu na rynkach eksportowych	Baza wymogów formalnych dla rynków priorytetowych	II–III	KOWR / MRiRW / MSZ / branża	30	30%	
V.3.B	Budowa wiedzy eksperckiej dotyczącej sytuacji na rynkach eksportowych	Liczba analiz rynków i profili rynków eksportowych	II–III	KOWR / branża / instytucje i firmy doradcze	40	40%	
V.3.C	Budowa i agregacja wiedzy o polskich eksporterach wieprzowiny	Baza polskich eksporterów i liczba firm objętych systemem	II	KOWR / MRiRW / branża	10	30%	
V.3.D	Szkolenia dla producentów i eksporterów	Liczba producentów i eksporterów objętych szkoleniami	II–III	KOWR / PARP / branża / firmy szkoleniowe	50	50%	
V.3.E	Narzędzie wspierające eksporterów i importerów polskiej wieprzowiny	Portal eksportowy i liczba aktywnych eksporterów/importerów	II–III	KOWR / MRiRW / branża	40	40%	

Suma: 870 mln zł, z udziałem branży na poziomie 299 mln zł

MODUŁ VI – HARMONOGRAM WDROŻENIA

Tabela 8 **Harmonogram wdrożenia działań w module VI**

Kod	Działanie	Główny KPI	Faza	Realizator wiodący	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział finansowy branży	Efekt horyzontalny dla innych działów rolnictwa
VI.1.A	Strategia dla gospodarstw niezależnych	Liczba gospodarstw objętych ścieżką rozwoju poza integracją pionową/poziomą; poprawa rentowności gospodarstw uczestniczących	II–III	MRiRW / ODR / organizacje branżowe	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
VI.1.B	Strategia dla integracji poziomej	Udział modeli integracji poziomej w rynku; liczba OP/ZOP i platform współpracy producentów	II–III	MRiRW / ARiMR / organizacje producentów	1 500	20%	
VI.1.C	Strategia dla gospodarstw integrujących się pionowo	Uregulowanie statusu prawnego; wypracowanie kodeksu dobrych praktyk	II–III	MRiRW / integratorzy / organizacje branżowe	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	
VI.2.A	Nowelizacja ustawy o przewadze kontraktowej	Przyjęcie nowelizacji uwzględniającej uwagi branży	II	MRiRW / UOKiK	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak
VI.2.B	Powołanie zespołu ds. przewagi kontraktowej na linii zakład przetwórczy–dostawca	Powołanie zespołu; liczba skutecznych interwencji systemowych	II	MRiRW / UOKiK / branża	10	100%	
VI.2.C	Stworzenie rankingu fair play sieci handlowych	Publikacja corocznego rankingu	II–III	UOKiK / branża	W ramach bieżących zasobów instytucji / branży	Nie dotyczy	Tak
VI.2.D	Podjęcie działań na rzecz ograniczenia koncentracji handlu detalicznego w Polsce	Przygotowanie rekomendacji regulacyjnych i antymonopolowych	II–III	UOKiK / MRiRW / MRiT	W ramach bieżących zasobów instytucji	Nie dotyczy	Tak

Suma: 1 510 mln zł, z udziałem branży na poziomie 310 mln zł

PODSUMOWANIE

Tabela 9 **Podsumowanie dodatkowych kosztów wdrożenia strategii w latach 2026-2035**

	Szacunkowy dodatkowy koszt wynikający z realizacji działania (2026-2035, mln zł)	Udział branży (mln zł)
Moduł I	21 700	7 280
Moduł II	Nie dotyczy	Nie dotyczy
Moduł III	6 180	1 574
Moduł IV	200	100
Moduł V	870	299
Moduł VI	1 510	310
Suma	**30 460**	**9 563**

Schemat 1 **Wdrożenie strategii**

