

TERESA KONDRAKIEWICZ

Przemysł cukrowniczy – efekty 15 lat transformacji

Sugar Industry – Effects of 15 Years of Transformation

Abstract: W okresie transformacji rynek cukru został objęty regulacjami ustawowymi, które określiły też kierunek restrukturyzacji własnościowej przemysłu cukrowniczego. Realizacja postanowień kolejnych ustaw doprowadziła do powołania holdingów cukrowych, a następnie Krajowej Spółki Cukrowej. Równoległe do struktur tworzonych drogą administracyjną w polskim przemyśle cukrowniczym budowano grupy kapitałowe z udziałem kapitału zagranicznego, co doprowadziło do istotnych zmian struktury podmiotowej rynku. Procesy restrukturyzacji objęły wszystkie sfery funkcjonowania cukrowni, nastąpiła znaczna poprawa wskaźników ekonomiczno-produkcyjnych przemysłu cukrowniczego. Niemniej jednak jego sytuacja pozostaje trudna ze względu na sytuację na światowym rynku cukru.

WPROWADZENIE

Introduction

Przemysł cukrowniczy jest ważną gałęzią polskiego przetwórstwa rolno-spożywczego i całej gospodarki. Początek transformacji ukazał szereg jego słabości i konieczność dokonania głębokiej restrukturyzacji. Po trwających wiele miesięcy sporach, odnośnie do zakresu i sposobu jej przeprowadzenia, uchwalono ustawę regulującą rynek cukru i kreślącą kierunek przekształceń własnościowych. Zapoczątkowało to szereg istotnych zmian w przemyśle cukrowniczym. Ich przebieg i skutki są interesującym problemem badawczym. Pojawia się pytanie o aktualną sytuację sektora i perspektywy jego rozwoju. Są to kwestie szczególnie istotne z uwagi na przynależność Polski do UE i trudną sytuację na światowym rynku cukru.

Celem artykułu jest syntetyczny opis i ocena efektów restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego w okresie 15 lat transformacji. Punktem wyjścia jej przeprowadzenia było wskazanie głównych słabości i problemów cukrownictwa oraz analiza jego stanu produkcyjno-ekonomicznego na początku lat 90. W dalszej części rozważań zaprezentowano procesy restrukturyzacji w przemyśle cukrowniczym, uwzględniając zasady i skutki regulacji rynku cukru, w tym procesy przekształceń własnościowo-kapitałowych. Ostatnią część badań stanowi analiza aktualnej sytuacji przemysłu cukrowniczego. Badaniami objęto jego strukturę podmiotową i stan ekonomiczno-produkcyjny. Zaprezentowano wskaźniki charakteryzujące całe cukrownictwo, zwracając uwagę na zróżnicowanie sytuacji w grupach właścicielskich, obecnych na polskim rynku cukru. Przeprowadzone badania pozwoliły sformułować wnioski dotyczące efektów restrukturyzacji i ewentualnych kierunków dalszych zmian.

Zakres czasowy analizy obejmuje okres piętnastu kampanii produkcyjnych – od początku lat 90. do kampanii 2004/2005. Kilkakrotnie zasygnalizowano także zmiany, jakie nastąpiły po tym sezonie, zwrócono uwagę na plany spółek na najbliższe lata. Danymi źródłowymi do analizy były materiały Instytutu Przemysłu Cukrowniczego i Stowarzyszenia Techników Cukrowników oraz informacje głównych producentów cukru w Polsce.

SYTUACJA PRZEMYSŁU CUKROWNICZEGO W PIERWSZEJ POŁOWIE LAT 90. Situation of Sugar Industry in the First Half of the 1990

Pierwsze lata procesu transformacji polskiego systemu gospodarczego okazały się trudnym okresem dla przemysłu cukrowniczego. W okresie socjalizmu w cukrowniach stosowano tzw. wyrównawczy rachunek cen, polegający na przekazywaniu części zysku z przedsiębiorstw rentownych do wykazujących ujemny wynik finansowy. Zniesienie w końcu 1988 roku rachunku wyrównawczego było pierwszym krokiem w kierunku urynkwienia.¹ Nowe warunki gospodarowania ukazały słabości i niedostateczny poziom rozwoju przemysłu cukrowniczego. Kryzys, jaki w 1990 roku rozpoczął się w przemyśle spożywczym, objął swym zasięgiem również cukrownictwo i doprowadził do drastycznego pogorszenia sytuacji ekonomiczno-finansowej branży. Trudności finansowe spowodowały ograniczanie nakładów inwestycyjnych i pogorszenie się stanu technicznego cukrowni. Niezbędna była modernizacja potencjału produkcyjnego, a zwłaszcza inwestycje modernizacyjno-odtworzeniowe.² Pilną kwestią po-

¹ S. Wykrętowicz, *Najnowsze dzieje cukrownictwa w Polsce (1944–1989)*, Muzeum Narodowe Rolnictwa i Przemysłu Rolno-Spożywczego w Szreniawie, Poznań 1997, s. 317–318.

² Por. E. Waleriańczyk, *Cukrownie w okresie przekształceń systemowych*, „Kontrola Państwa” 1994, nr 5, s. 64–65; K. Knobloch, *Ważniejsze problemy występujące w procesie przekształ-*

zostawała racjonalizacja zużycia paliw i energii, dokonanie zmian wynikających z wymogów ochrony środowiska naturalnego i uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej. Występowały braki w dziedzinie automatyzacji i komputeryzacji procesu technologicznego.

Potrzebna była też restrukturyzacja produktowo-asortymentowa cukrownictwa oraz – wobec nasilającej się bariery popytu – zmiany w polityce zbytu i budowa nowych kanałów dystrybucji. Nie mniej istotne znaczenie miały też kwestie przekształceń własnościowo-kapitałowych, które należy uznać za podstawę i warunek dalszych przemian. Po dokonanych w 1990 roku podziale 13 państwowych przedsiębiorstw wielozakładowych był on nadmiernie rozdrobniony.³ Powstało wówczas 78 samodzielnych podmiotów (wkrótce 2 zlikwidowano), niezdolnych do dalszego rozwoju i sprostania konkurencji na międzynarodowym rynku. Większość z nich (70) miała status przedsiębiorstw państwowych, proces ich prywatyzacji i restrukturyzacji przebiegał bardzo powoli.

Istniała też pilna potrzeba uporządkowania i unowocześnienia bazy surowcowej, w tym silniejszego powiązania producentów rolnych z przetwórstwem oraz poprawy jakości buraka i uzależnienia od niej cen skupu (gdyż ilość i jakość surowca rzutuje na wyniki produkcyjne, a tym samym wyniki finansowe cukrowni). Tymczasem w Polsce uprawa buraka cukrowego była prowadzona na terenie niemal całego kraju, bez względu na przydatność gruntów i rozmieszczenie cukrowni. Cechowało ją nadmierne rozproszenie i rozdrobnienie – średnia powierzchnia plantacji tylko nieznacznie przekraczała 1 ha. Ponadto całkowita powierzchnia upraw, zbiory i plony buraka ulegały znacznym wahaniom w kolejnych latach, mało nowoczesne były metody uprawy i zbiorów. Podstawowe wskaźniki charakteryzujące polskie cukrownictwo w pierwszej połowie lat 90. zawiera tabela 1. Ze względu na ich dużą zmienność w tabeli przedstawiono również średnie wartości z lat 1990–1994.

Wskaźniki technologiczno-produkcyjne kształtowały się na poziomie odbiegającym od wartości notowanych w krajach wyżej rozwiniętych. Zarówno parametry wydajnościowe, jak i zdolności produkcyjne zmieniały się zbyt wolno, aby polskie cukrownie mogły sprostać wymogom rynku międzynarodowego. Niekorzystna była struktura cukrowni pod względem wielkości. Przeciętne zdolności przerobowe wynosiły niewiele ponad 2 tys. ton buraków na dobę (zdolności całego przemysłu to 160–170 tys. ton). Wielkości te były wielokrotnie niższe niż w krajach ówczesnej UE i pozostawały od wielu lat na podobnym poziomie.

ceń gospodarczych w przemyśle cukrowniczym, [w:] *Materiały Konferencyjne „Okrągły Stół Rolniczy”*, Poznań 16 września 1993, s. 1/4–1/5.

³ Por. S. Gierszewski, *Cukrownictwo polskie w zarysie historycznym*, [w:] *175 lat polskiego przemysłu cukrowniczego*, pod red. I. Zielińskiej, Dom Wydawniczy Verbum, Warszawa 2001, s. 30.

Tab. 1. Wskaźniki techniczno-produkcyjne przemysłu cukrowniczego w Polsce w latach 1990–1994

Technological and production indices of sugar industry in Poland in 1990–1994

Wskaźnik	Jednostka miary	1990	1991	1992	1993	1994	Średnia z lat 1990–1994
Pow. upraw buraka cukrowego	tys. ha	443,3	343,3	373,7	405,3	396,4	392,4
Pow. upraw na 1 cukrownię	tys. ha	5,68	4,52	4,92	5,33	5,22	5,13
Zbiory buraka cukrowego	tys. t	16421	11226	10892	15313	11442	13055,8
Plony buraka	t/ha	37,8	33,2	29,6	38,7	29,3	33,72
Globalna produkcja cukru	tys. t	2036,9	1508,9	1442,0	1995,9	1372,0	1671,14
Produkcja cukru na 1 cukrownię	tys. t	26,11	19,85	18,97	26,26	18,05	21,85
Wydatek cukru	%	12,4	13,44	13,24	13,03	12,0	12,82
Plon cukru	t/ha	4,59	4,40	3,86	4,92	3,46	4,26

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Instytutu Przemysłu Cukrowniczego.

PRZEBIEG RESTRUKTURYZACJI W PRZEMYSŁE CUKROWNICZYM

Restructuring in the Sugar Industry

Trudna sytuacja ekonomiczno-finansowa oraz wskaźniki techniczno-produkcyjne kształtujące się w większości na poziomie znacznie odbiegającym od innych krajów stały się istotną przesłanką wskazującą na konieczność rozpoczęcia kompleksowej prywatyzacji i restrukturyzacji przemysłu cukrowniczego. Pierwsze koncepcje dotyczące jego prywatyzacji oraz przeprowadzenia głębokich zmian w funkcjonowaniu rynku cukru powstały już na początku lat 90. Choć ich konieczność była powszechnie akceptowana, to powstało wiele kontrowersji i wątpliwości dotyczących konkretnych rozwiązań. Z dużym poparciem spotkali się zwolennicy ustawowego uregulowania rynku, powołujący się przy tym na tradycje przedwojenne i obowiązujące wówczas akty prawne.⁴ Wskazywali oni na specyfikę branży jako czynnik, który nie pozwala na zastosowanie wyłącznie kryteriów rynkowych oraz na konieczność interwencji ustawowej, podkreślając jednocześnie, że takie rozwiązanie przyspieszy także dostosowanie do integracji z Unią Europejską. Opracowano liczne koncepcje, z których największe popar-

⁴ Zob. szerzej: *Dzieje cukrownictwa w Polsce*, pod red. Cz. Łuczaka, Poznań 1981, s. 172–174.

cie znalazł projekt powołania podmiotów o strukturze holdingowej, spory dotyczyły głównie ich liczby. Ostatecznie 26 sierpnia 1994 roku uchwalono Ustawę o regulacji rynku cukru i przekształceniach własnościowych w przemyśle cukrowniczym (potocznie zwaną Ustawą Cukrową), określającą zasady organizacji rynku i kierunki dalszych zmian organizacyjno-własnościowych.

Podstawowe regulacje Ustawy Cukrowej dotyczyły wprowadzenia limitów produkcji, cen minimalnych, a także ustalenia mechanizmu pobierania opłat stanowiących źródło dopłat do eksportu. Początkowo wprowadzono dwie kwoty: A i B, następnie ustalono również kwotę C. Dodatkowym mechanizmem regulującym rynek był podział kwot w postaci maksymalnej wielkości sprzedaży na poszczególne kwartały. Wprowadzono również ceny minimalne cukru dla producentów oraz ceny minimalne skupu buraków cukrowych. Cukier nabywany u producentów na zaopatrzenie rynku krajowego obciążono opłatą produkcyjną, pobieraną od finalnych nabywców, a przeznaczoną na dofinansowanie eksportu kwoty B. Za wprowadzanie większych ilości cukru niż uzyskane limity przewidziano wysokie opłaty sankcyjne. W roku 2001 uchwalono nową ustawę, która zmieniła zasady przyznawania limitów, cenę minimalną cukru zastąpiła ceną interwencyjną i wprowadziła podstawową cenę skupu buraka.

W wyniku realizacji postanowień Ustawy Cukrowej w 1995 roku doszło do powołania czterech spółek o charakterze holdingowym: Lubelsko-Małopolskiej Spółki Cukrowej, Mazowiecko-Kujawskiej Spółki Cukrowej, Poznańsko-Pomorskiej Spółki Cukrowej oraz Śląskiej Spółki Cukrowej. W chwili ich tworzenia ponad 80% wszystkich czynnych cukrowni stanowiły przedsiębiorstwa państwowe. Większość z nich skomercjalizowano i włączono do Spółek Cukrowych. W posiadaniu Spółek pozostawało po 51% akcji cukrowni, pozostałe 49% objął Skarb Państwa. W niektórych cukrowniach (a tym samym i holdingach) nastąpiły zmiany struktury kapitału wymuszone bankowym postępowaniem ugodowym i wejściem inwestorów strategicznych (British Sugar Overseas do MKSC, Südzucker do LMSC). Tym samym rozpoczęły się pierwsze procesy prywatyzacji na mocy Ustawy Cukrowej. Od chwili zarejestrowania do czerwca 1998 roku żadne przekształcenia własnościowo-kapitałowe nie miały miejsca jedynie w Śląskiej Spółce Cukrowej.⁵

Po raz pierwszy od czasu obowiązywania Ustawy Cukrowej podjęto prywatyzację cukrowni Opalenica, należącej do Poznańsko-Pomorskiej Spółki Cukrowej. Większościowy pakiet akcji objęli główni wierzyciele, przewidziano też emisję drugiej serii dla inwestora strategicznego. Został nim Bank Handlowy, chociaż duże zainteresowanie wykazywał też Zuckerverbund Nord AG oraz Pfeifer und Langen. Wierzyciele i plantatorzy zaskarżyli podjętą uchwałę, sprawa trafiła też do Najwyższej Izby Kontroli, ostatecznie sąd unieważnił

⁵ T. Kondrakiewicz, *Holdingi w przemyśle cukrowniczym. Procesy dostosowawcze do integracji z Unią Europejską*, Wyd. UMCS, Lublin 2000, s. 190.

decyzję o prywatyzacji cukrowni w Opalenicy i nakazał wykonanie wcześniejszej ugody.

Ze względu na bardzo trudną sytuację ekonomiczno-finansową w 1997 roku nastąpiło podwyższenie kapitału akcyjnego w należącej do Mazowiecko-Kujawskiej Spółki Cukrowej Cukrowni Głinojeck. Inwestor strategiczny – British Sugar Overseas Polska objął 41% akcji spółki. Podobne zmiany kapitałowe wystąpiły w Lubelsko-Małopolskiej Spółce Cukrowej (LMSC), w związku z wejściem inwestora strategicznego do cukrowni Ropczyce. Została nim niemiecka firma Südzucker – wybrana w lutym 1997 spośród 8 kandydatów⁶ – która objęła 38,25% kapitału akcyjnego. Tym samym LMSC utraciła pakiet większościowy. W czerwcu 1998 roku do Cukrowni Ropczyce wniesiono 51% akcji Cukrowni Włostów. Zapoczątkowało to restrukturyzację cukrowni Włostów, m.in. dzięki wpłacie gotówkowej dokonanej przez Südzucker.⁷

Ustawa Cukrowa przewidywała możliwość kolejnych zmian struktury kapitałowej Spółek przez udostępnienie pracownikom cukrowni i plantatorom buraka części akcji na warunkach preferencyjnych zgodnie z przepisami ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Preferencje polegały na możliwości zakupu 20% akcji w pierwszej kolejności i po cenie obniżonej o 50% w stosunku do ceny dla osób fizycznych, z zastrzeżeniem, że nie będzie ich można zbyć przez trzy lata. Większość zapisów dotyczących tej problematyki zmieniła nowelizacja Ustawy Cukrowej, określająca, że osoby związane z cukrownictwem otrzymają bezpłatnie 30% akcji poszczególnych cukrowni, w tym 15% plantatorzy oraz 15% pracownicy cukrowni. Do uczestnictwa w procesie prywatyzacji byli uprawnieni pracownicy zatrudnieni w momencie wykreślenia cukrowni z rejestru przedsiębiorstw państwowych, zarządzający firmą na podstawie odrębnych przepisów, emeryci i renciści, którzy co najmniej 10 lat pracowali w cukrowni, oraz osoby zwolnione na podstawie zwolnień grupowych. Spośród rolników akcje mogli otrzymać ci plantatorzy, którzy przez 5 lat przed wykreśleniem cukrowni z rejestru dostarczyli przynajmniej 50 t korzeni buraka cukrowego.

Ustawa Cukrowa i statuty poszczególnych holdingów dopuszczały prywatyzację przez zbywanie akcji – a więc również ich udostępnianie pracownikom i rolnikom – po upływie drugiego roku obrachunkowego działalności spółek, po uprzednim opracowaniu jej programów oraz dokonaniu zapisów na akcje dla uprawnionych pracowników i plantatorów. W praktyce wystąpiły znaczne opóźnienia w stosunku do przewidywanego terminarza. W rezultacie po czterech latach obowiązywania Ustawy procesy przekształceń własnościowych były wciąż bardzo mało zaawansowane – do końca 1998 roku sprywatyzowano (częściowo)

⁶ Do przetargu na sprzedaż akcji cukrowni Ropczyce zgłosiły się krajowe i zagraniczne firmy z branży spożywczej: Rolimpex SA, Danisco, Eridania Begin-Say, Generale Sucriere, Südzucker, Cosun, British Sugar oraz Tate & Lyle.

⁷ Zob. szerzej T. Kondrakiewicz, *op. cit.*, s. 190–193.

tylko kilka cukrowni wchodzących w skład holdingów, głównie z udziałem kapitału zagranicznego. Zakupem Śląskiej Spółki Cukrowej był poważnie zainteresowany francuski koncern Saint Louis Sucre (przejęty później przez Südzucker), który w 2000 roku, po wygraniu przetargu, podpisał wstępną umowę zakupu 95% jej akcji. Wydawało się wówczas, że proces prywatyzacji przynajmniej jednego z holdingów zostanie szybko zakończony. Jednak protesty ze strony załogi i zwolenników powołania jednego, silnego koncernu, a także stanowisko MSWiA spowodowały znaczne opóźnienia i trwające kilka lat procesy sądowe. Ostateczne porozumienie podpisano dopiero w 2003 roku.

Wprowadzając Ustawę Cukrową, zakładano, że holdingi przyspieszą proces koncentracji produkcji i doprowadzą do wygaszania produkcji w małych, nierentownych cukrowniach. Praktyka nie potwierdziła oczekiwań – do kampanii 1997/1998 nie zaprzestano produkcji cukru w żadnej cukrowni, natomiast w jej trakcie takie działania podjęto tylko w MKSC. W jednej z cukrowni przetworzono zaledwie około 5 tys. ton buraków na sok gęsty, który przekazano sąsiednim cukrowniom do przerobu na cukier. Pozostałą zakontraktowaną część buraków zaplanowano przerobić w innych zakładach Spółki (sprzedając im limity produkcji A i B proporcjonalnie do ilości przyjętych buraków), aby zagwarantować utrzymanie w następnych latach przysługującego tej cukrowni limitu produkcji. Średnia produkcja cukru przypadająca na jedną cukrownię w Polsce w okresie funkcjonowania spółek cukrowych pozostawała na poziomie około 30 tys. ton rocznie, a więc niespełna 1/3 wielkości, jaką osiągały wówczas kraje Unii Europejskiej. Rozpiętość rozmiarów produkcji była olbrzymia – najmniejsze polskie cukrownie dostarczały w ciągu roku zaledwie 12 tys. t cukru, największa – prawie 70 tys. t cukru. Przyjmuje się, że dla osiągnięcia zadowalającej rentowności jeden zakład powinien produkować powyżej 100 tys. ton cukru w ciągu roku.

Tak więc powołane ustawowo holdingi nie spełniły pokładanych w nich nadziei – nie przyczyniły się ani do uregulowania rynku, ani do przyspieszenia procesów restrukturyzacji i prywatyzacji przemysłu cukrowniczego. Ich utworzenie zmieniło strukturę własnościowo-organizacyjną cukrownictwa, nie wywołując przy tym istotnych zmian w przedsiębiorstwach. Co prawda niemal od początku funkcjonowania Spółki Cukrowe opracowywały programy restrukturyzacji i prywatyzacji, większy nacisk kładziono w nich jednak na rozwój produkcji i unowocześnianie technologii niż na kwestie restrukturyzacji organizacyjnej i podmiotowej. Dokonano przede wszystkim analizy stanu gospodarki surowcowej, techniczno-produkcyjnej i ekonomiczno-finansowej podmiotów wchodzących w skład Spółek, a także przedstawiono zamierzenia inwestycyjne i oceniono możliwości rozwojowe. W większości cukrowni po włączeniu w skład holdingów podjęto jedynie fragmentaryczną modernizację struktur organizacyjnych, nie nastąpiły też istotne zmiany w systemie zarządzania. Nie doszło do przyspieszenia procesów koncentracji produkcji i jej wygaszania w małych i nierentow-

nych zakładach. W pierwszych latach funkcjonowania holdingów sytuacja ekonomiczno-finansowa cukrowni nie tylko nie uległa poprawie, lecz jeszcze się pogorszyła, nastąpiła też dalsza deregulacja rynku. Dlatego należy zgodzić się z negatywną oceną Ustawy Cukrowej.⁸ Wskazane niekorzystne tendencje przyczyniły się do opracowania nowych koncepcji restrukturyzacji branży i kilku nowelizacji Ustawy.

Omawiając sytuację przemysłu cukrowniczego w okresie funkcjonowania holdingów, nie można pominąć cukrowni pozostających poza Spółkami Cukrowymi. Nie stanowiły one zwartej grupy pod względem formy organizacyjno-prawnej (spółki akcyjne lub z o.o.) czy własnościowym. Zdecydowana większość z nich to cukrownie prywatne, w części spółki pracowniczo-plantatorskie, jedna aż do kwietnia 2003 roku pozostawała przedsiębiorstwem państwowym. Generalnie można stwierdzić, że cukrownie, które nie zostały obligatoryjnie włączone w skład Spółek Cukrowych, osiągały lepsze wyniki produkcyjne i finansowe niż holdingi czy przemysł cukrowniczy ogółem oraz że rozpoczęły się wśród nich procesy tworzenia silnych grup regionalnych. Należy zauważyć, że niejako równoległe do Spółek Cukrowych powstawały również inne struktury holdingowe, budowane przy znacznym udziale firm zagranicznych. Duże koncerny zachodnie działające nie tylko w branży cukrowniczej, ale w całym przemyśle spożywczym nabywały udziały lub współpracowały z cukrowniami z różnych rejonów kraju i miały powiązania kapitałowe również z holdingami powołanymi odgórnie. Szczególnie aktywny był kapitał niemiecki i brytyjski.

Niemiecki koncern Pfeiffer und Langen był właścicielem sześciu polskich cukrowni i dążył do przejęcia kolejnych. Osiągnął to, wygrywając przetarg na zakup pięciu cukrowni z tzw. grupy kalisko-konińskiej (toczyły się o nie kilkuletnie procesy sądowe), należących do Poznańsko-Pomorskiej Spółki Cukrowej. Inwestor objął większościowy pakiet (51%) akcji mocno zadłużonych cukrowni, podpisał też pakiet zobowiązań socjalnych i inwestycyjnych. Przyjęto program restrukturyzacji kładący nacisk na poprawę jakości produktów, obniżenie kosztów produkcji i logistykę, a także zacieśnianie współpracy z plantatorami. Aktywnymi inwestorami były też inne firmy niemieckie. Pakiety większościowe posiadał Nordzucker, który ubiegał się o zakup następnych sześciu zakładów. Już w latach 90. szczególne zainteresowanie polskim cukrownictwem wykazywała też firma Südzucker obecna na rynku Niemiec, Belgii, Austrii, Węgier i Czech. Oprócz produkcji cukru, która jest dla niej podstawową dziedziną, zajmuje się ona również działalnością w innych branżach przemysłu spożywczego, w tym w piekarnictwie, młynarstwie, gastronomii i nasiennictwie. Südzucker został inwestorem strategicznym jednej z cukrowni LMSC, a w następnych latach znacznie umocnił swoją pozycję na polskim rynku cukru, nabywając udzia-

⁸ Por. M. Bałtowski, *Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw państwowych w Polsce*, PWN, Warszawa 2002, s. 226.

ty w kolejnych zakładach i przejmując Saint Louis Sucre, a tym samym również cukrownie śląskie.

British Sugar Overseas to filia brytyjskiej grupy rolno-spożywczej Associated British Foods (AB Foods), inwestująca w Polsce od 1989 roku, kiedy kupiła dwie pierwsze cukrownie i wspólnie z Cukrowniami Toruńskimi i Rolimpexem utworzyła polsko-brytyjską spółkę joint-venture pod nazwą SugarPol sp. z o.o. z siedzibą w Toruniu. W kolejnych latach British Sugar Overseas nabyła udziały w następnych zakładach. Jak widać, firmy zagraniczne konsekwentnie rozszerzały swoje udziały w polskim rynku cukru.

Obok firm z innych krajów, podobną strategię próbowała realizować wówczas również polska spółka akcyjna – Rolimpex, działająca w kilku branżach. Po kilku nieudanych posunięciach Rolimpex zdecydował, że w dalszej prywatyzacji cukrownictwa będzie brał udział razem z inwestorem duńskim. Wspólnie z koncernem cukrowniczym Danisco Sugar utworzył spółkę Rol-Dan, do której wniósł posiadane cukrownie, a następnie podjął starania o nabycie kolejnych zakładów. Nie udało mu się jednak osiągnąć znaczącej pozycji rynkowej i – głównie ze względu na konieczność wysokich nakładów inwestycyjnych – zrezygnował z udziału w polskim rynku cukru. Decyzję taką podjął również inwestor duński, którego zniechęciły procedury prywatyzacyjne, a także ogólna sytuacja branży i duże upolitycznienie decyzji. Należące do tych firm cukrownie zakupił British Sugar Overseas, stając się tym samym udziałowcem w dziesięciu polskich cukrowniach.

Procesy przekształceń własnościowych w przemyśle cukrowniczym przebiegały w atmosferze licznych sporów i konfliktów politycznych. Od początku 1999 roku grupa posłów AWS forsowała w Sejmie koncepcję powołania tzw. „Polskiego Cukru”, która przez dłuższy czas wywoływała liczne kontrowersje polityczne. Ostatecznie w kwietniu 2001 roku Sejm wyraził zgodę na jego powstanie. 25 sierpnia 2001 roku weszła w życie Ustawa o regulacji rynku cukru, określająca m.in., że część niesprywatyzowanych cukrowni zostanie połączona w Krajową Spółkę Cukrową (KSC). Wcześniejsze spory dotyczyły nie tylko samego faktu utworzenia koncernu, ale również liczby wchodzących w jego skład cukrowni. W różnych koncepcjach wahała się ona od 16 do 49. Ostatecznie w momencie tworzenia KSC w sierpniu 2002 roku w jej skład weszły 22 cukrownie oraz jedna spółka usługowo-handlowa.

Pomimo że procesy prywatyzacji przebiegały wolniej, niż zakładały koncepcje, zakres własności państwowej w cukrownictwie systematycznie się zmniejszał. Przed powołaniem KSC prywatni inwestorzy zagraniczni byli obecni już w 32 cukrowniach, co stanowiło 42% ogółu (w tym w dwóch z nich część akcji nadal należała do holdingów cukrowych), tylko jedna pozostawała przedsiębiorstwem państwowym, zaś 43 cukrownie należące do Spółek Cukrowych i dwie z kapitałem mieszanym działały w ich ramach.

Krajowa Spółka Cukrowa powstała w efekcie konsolidacji trzech holdingów, tj. włączenia do Mazowiecko-Kujawskiej Spółki Cukrowej dwóch pozostałych: Lubelsko-Małopolskiej i Poznańsko-Pomorskiej. Zdecydowana większość łączonych cukrowni (19) należała w 100% do Skarbu Państwa, zaledwie w trzech współwłaścicielami byli pracownicy i plantatorzy, którym wcześniej udostępniono 25% akcji. Po rejestracji połączenia (30 września 2003 roku) rozpoczęto konsolidację spółek zależnych, prowadzącą do powstania struktury o charakterze koncernu. Zdecydowana większość akcji pozostaje własnością Skarbu Państwa. Program prywatyzacji zakłada, że docelowo staną się one wyłączną własnością pracowników i plantatorów, co umożliwi rozwój integracji pionowej i przyczyni się do rozwiązania wielu problemów surowcowych cukrownictwa. Doświadczenia innych krajów wskazują, że kapitałowe powiązania producentów rolnych z przemysłem są czynnikiem podnoszącym jakość surowca, a tym samym również efektywność produkcji.⁹ Istnieje jednak również pewne niebezpieczeństwo realizacji tej koncepcji. Gdyby bowiem spółka stała się wyłączną własnością pracowników i plantatorów, nadmiernie rozproszona struktura własności mogłaby utrudniać sprawne i efektywne zarządzanie.

Tworząc KSC, zakładano, że jako duży i silny podmiot będzie ona zdolna sprostać międzynarodowej konkurencji i przeprowadzić restrukturyzację wchodzących w jej skład cukrowni. Była ona niezbędna, gdyż większość z nich znajdowała się w bardzo złej sytuacji finansowej, a ponadto akcesja z Unią Europejską wymagała wprowadzenia unijnych norm i standardów, w tym certyfikatów jakości. Zbyt krótkie kampanie produkcyjne i nadwyżki mocy produkcyjnych (co oznacza wysokie koszty stałe) przy nasilającej się konkurencji i pogłębiających nadwyżkach rynkowych stanowiły zagrożenie dla ich dalszego funkcjonowania. Te czynniki wymusiły podjęcie działań naprawczych – restrukturyzacji zatrudnienia i zadłużenia oraz wyłączenia z produkcji niektórych zakładów.

AKTUALNA STRUKTURA RYNKU I SYTUACJA PRODUKCYJNO- -EKONOMICZNA PRZEMYSŁU CUKROWNICZEGO

Present Market Structure and Production and Economical Situation of Sugar Industry

Aktualna struktura i organizacja rynku cukru w Polsce jest efektem kilkusetletnich procesów przekształceń własnościowo-kapitałowych oraz regulacji

⁹ Powiązania kapitałowe plantatorów buraka z przemysłem cukrowniczym występują powszechnie we wszystkich krajach Unii Europejskiej, choć z różnym nasileniem. We Francji około 30% przemysłu cukrowniczego jest w rękach plantatorów. Jeszcze większy udział mają rolnicy w cukrownictwie niemieckim. Spółdzielnia rolników ma ponad 50,5% udziałów w koncernie Südzucker AG, natomiast druga co do wielkości firma cukrownicza na tym rynku – Zuckerbund Nord AG – jest w całości własnością producentów buraków. Podobnie jest w Holandii, gdzie do związku plantatorów należy cztery spośród sześciu krajowych cukrowni.

ustawowych, które doprowadziły do istotnych zmian strukturalnych. Na polskim rynku cukru funkcjonuje obecnie pięć grup właścicielskich. Są to: Krajowa Spółka Cukrowa, Südzucker, Pfeifer und Langen, British Sugar Overseas oraz Nordzucker. Udział tych grup w krajowym rynku cukru wynosi około 40, 26, 16, 10 i 8% i pozostaje na tym poziomie od czasu przejścia cukrowni śląskich przez Südzucker.

Dominującą pozycję na polskim rynku cukru zajmuje obecnie Krajowa Spółka Cukrowa, skupiająca 27 cukrowni. W roku 2005 włączono do niej trzy kolejne zakłady, a potem cukrownię Szczecin, która bardzo długo pozostawała przedsiębiorstwem państwowym. Przed kampanią 2005/2006 w skład KSC wchodziło 26 oddziałów, w jednej cukrowni była ona akcjonariuszem większościowym, a w ponad 20 zakładach – mniejszościowym.

Druga co do wielkości i znaczenia na krajowym rynku cukru jest ukształtowana drogą kolejnych przejęć grupa Südzucker Polska, obejmująca 22 cukrownie. Składa się ona obecnie z trzech podstawowych struktur. Są to: Śląska Spółka Cukrowa z piętnastoma cukrowniami, Cukier Małopolski SA z trzema cukrowniami oraz Cukier Królewski SA – spółka zajmująca się sprzedażą cukru (założona w 1999 roku). Dodatkowo, w ramach grupy funkcjonują cukrownie Ropczyce oraz Strzyżów. Ostatnią istotną zmianą organizacyjną, jaka zaszła w grupie Südzucker Polska (w trakcie kampanii 2003/2004), było włączenie cukrowni Przeworsk do spółki Cukier Małopolski SA, które zakończyło proces fuzji cukrowni wschodnich. W roku 2004 założono Südzucker Polska sp. z o.o. – spółkę zajmującą się kierowaniem wszystkimi spółkami, w których grupa ma większościowe udziały.

Grupa Pfeifer und Langen obejmuje 11 cukrowni zlokalizowanych w Wielkopolsce i jest trzecim producentem cukru w Polsce. W pierwszym etapie budowy grupy połączono sześć kupionych wcześniej cukrowni, a następnie dołączono do nich kolejne pięć z grupy kalisko-konińskiej. Aktualna struktura grupy została ukształtowana w 2004 roku, wszystkie cukrownie są skonsolidowane w grupie produkcyjnej – Pfeifer & Langen Polska SA. Ponadto grupa obejmuje również odrębną spółkę dystrybucyjną – Pfeifer & Langen Marketing.

British Sugar Overseas (BSO) to grupa skupiająca 10 cukrowni. Takie udziały w rynku osiągnęła we wrześniu 2000 roku, po przejściu czterech cukrowni należących do Rolimpexu, Danisco Sugar i utworzonego przez te dwie firmy konsorcjum. Od roku 2003 BSO Polska jest większościowym właścicielem spółki SugarPol i nadal prowadzi działania mające na celu wzmocnienie swojej pozycji rynkowej. W roku 2005 przeprowadzono zmiany organizacyjne polegające na włączeniu jednej z cukrowni w skład innej, podjęto też decyzję o zaprzestaniu produkcji w dwóch cukrowniach po zakończeniu kampanii 2005/2006. Swoje produkty BSO sprzedaje w Polsce pod marką Srebrna Łyzeczka.

W podobny sposób jak BSO budował swoją pozycję rynkową Nordzucker, który skupia obecnie 6 cukrowni. Są one zlokalizowane na dwóch oddalonych od siebie obszarach, w okolicy Poznania i Torunia. Spowodowało to, że początkowo w ramach grupy działały niezależne spółki o zasięgu lokalnym (Wielkopolski Cukier SA w rejonie poznańskim i Pomorski Cukier SA w rejonie toruńskim). Aktualną strukturę Grupy Nordzucker Polska ukształtowano w 2005 roku po zakończeniu fuzji spółek regionalnych. Produkcję prowadzą zakłady w Opałenicy i Chełmży, sprzedaż produktów realizowana jest pod marką Promyk.

Wszystkie grupy właścicielskie obecne na polskim rynku cukru przeprowadziły cały szereg przedsięwzięć restrukturyzacyjnych podjętych w celu poprawy konkurencyjności. Objęły one niemal wszystkie sfery funkcjonowania cukrowni – poczynając od gospodarki surowcowej i zaopatrzenia w pozostałe surowce, poprzez organizację procesów produkcji i zarządzania, modernizację potencjału wytwórczego, restrukturyzację zatrudnienia aż po politykę zbytu. Z punktu widzenia specyfiki przemysłu cukrowniczego, a także sytuacji, jaka miała miejsce na początku lat 90., najbardziej istotne wydaje się wygaszanie produkcji w części zakładów. W KSC działania takie rozpoczęto w 2003 roku, kiedy nie pracowały trzy cukrownie, w następnej kampanii ich liczba wzrosła o kolejne cztery, rok później wyłączono jeszcze dwie. Plany na kampanię 2006/2007 zakładają zaprzestanie produkcji w kolejnych pięciu zakładach. Limity produkcji cukru i bazę surowcową przejmują cukrownie silniejsze, o większych zdolnościach wytwórczych. Tym samym dokonuje się wreszcie postulowany od początku lat 90. proces koncentracji produkcji. Kampanię 2005/2006 rozpoczęło 18 spośród 27 należących do KSC cukrowni.

Pozytywne efekty restrukturyzacji KSC można zaobserwować również w gospodarce surowcowej. Zakończono instalowanie linii do jakościowego odbioru buraków w kolejnych cukrowniach, co umożliwiła rozliczenie wszystkich plantatorów na podstawie laboratoryjnych badań surowca. Inwestycje objęły modernizację urządzeń i linii technologicznych, gospodarkę cieplną, energetyczną i systemy sterowania produkcją. Istotne zmiany nastąpiły też w polityce zbytu, gdyż wyeliminowano konkurencję wewnętrzną między cukrowniami – polityką sprzedaży i marketingu zajmuje się spółka pracująca na rzecz całego koncernu.

Oceniając efekty restrukturyzacji KSC, należy zaznaczyć, iż podobne działania podejmowali pozostali producenci cukru obecni na rynku krajowym. Również w grupach z udziałem kapitału zagranicznego następuje unowocześnianie bazy surowcowej, modernizacja potencjału wytwórczego, koncentracja produkcji czy budowa nowych kanałów zbytu. Co więcej, procesy takie rozpoczęły się tam wcześniej, a niekiedy przebiegały nawet z większym nasileniem, na co wskazują chociażby rozmiary nakładów inwestycyjnych. Potwierdzeniem szybszego przebiegu restrukturyzacji w spółkach z udziałem inwestorów zagranicznych może być fakt, że to właśnie one jako pierwsze uzyskały certyfikaty jakości.

Stopniowe zamykanie mniejszych zakładów, przy przejmowaniu ich bazy surowcowej i rozwijaniu potencjału pozostałych, pozwoliło znacznie poprawić strukturę cukrowni pod względem dobowych zdolności przerobowych. Co ważne, procesy te objęły wszystkie grupy właścicielskie, w niektórych z nich liczba cukrowni czynnych jest nawet mniejsza niż liczba cukrowni zamkniętych. Obecnie nie pracuje prawie połowa spośród wszystkich polskich cukrowni (zob. tab. 2), podjęto decyzje o zamykaniu następnych. W kampanii 2004/2005 pracowało o 3 cukrownie więcej, w tym dwie w ramach KSC oraz jedna w grupie Südzucker.

Tab. 2. Cukrownie w Polsce przed kampanią 2005/2006
Sugar factories in Poland before the campaign 2005/2006

Grupa właścicielska	Cukrownie		
	Czynne	Niepracujące	Wszystkie
KSC	18	9	27
Südzucker	11	11	22
Pfeifer und Langen	5	6	11
British Sugar Overseas	4	6	10
Nordzucker	2	4	6
Razem	40	36	76

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Instytutu Przemysłu Cukrowniczego.

Szczególne znaczenie dla efektów funkcjonowania przemysłu cukrowniczego ma stan i organizacja bazy surowcowej. Koncentracja upraw buraka oznacza z reguły znaczną poprawę jego parametrów jakościowych, tj. większą wydajność cukru, łatwiejsze i tańsze jego pozyskanie, a więc – niższe koszty produkcji cukru oraz produktów ubocznych. W objętym analizą okresie można było zaobserwować dwukierunkowe działania na rzecz koncentracji bazy surowcowej. Z jednej strony, nastąpiła wyraźna koncentracja arealów, prowadząca bezpośrednio do zwiększenia powierzchni pojedynczej plantacji i zmniejszenia liczby plantatorów, z drugiej zaś – chociaż w zdecydowanie mniejszym zakresie – niektóre cukrownie zapoczątkowały też koncentrację obszarową, polegającą na zagęszczeniu upraw na terenach położonych wokół zakładu. Takie działania są ważne ze względu na to, że w przypadku surowca zawierającego prawie 80% wody transport na znaczne odległości powiększa straty surowca, podnosi koszty i utrudnia organizację skupu. W przypadku niektórych cukrowni problemem pozostaje nadal brak wystarczającego zaplecza surowcowego i konieczność dokonywania przerzutów buraków między zakładami. Niemniej jednak procesy koncentracji upraw należy ocenić pozytywnie, gdyż przeciętna plantacja systematycznie rosła w tempie kilku procent rocznie, zaś w niektórych przypadkach przyrosty te były jeszcze większe.

Kolejną kwestią, związaną z funkcjonowaniem bazy surowcowej cukrownictwa, jest sposób organizacji odbioru buraka i oceny jego jakości. Również w tym zakresie osiągnięto istotny postęp, częściowo wymuszony regulacjami ustawowymi. Na wszystkich producentach ciąży obowiązek jakościowej oceny surowca przynajmniej w zakresie zawartości cukru, cena minimalna dotyczy buraków o określonej jakości. Dlatego też stopniowo wprowadzano odbiór surowca nie na wagę, lecz według cukrowości, co było możliwe m.in. dzięki zmniejszeniu liczby plantatorów i zwiększeniu wielkości pojedynczych partii dostaw. Rozszerzono skup na placu fabrycznym (tzw. odbiór w systemie pole-cukrownia). Niektóre z cukrowni wprowadziły też wstępne oczyszczanie buraków na polu oraz okrywanie przyzm, co znacznie poprawia jakość surowca. Największe osiągnięcia ma w tym zakresie Nordzucker.

Wskaźnikami charakteryzującymi jakość i nowoczesność bazy surowcowej są również plony buraka oraz tzw. wielkość obsady. Należy odnotować, że w analizowanym okresie nastąpił zarówno wzrost plonów, jak i ich pewna stabilizacja. Oznacza to mniejsze uzależnienie plonów od czynników klimatycznych oraz postęp w technologii uprawy. Jednak osiąganе wyniki wciąż odbiegają od wyników w przodujących krajach UE. Przykładowo we Francji średnie plony buraków wynoszą blisko 70 t z ha, na podobnym poziomie kształtują się plony w Holandii czy Belgii. Plony porównywalne z Polską osiągają kraje o gorszych warunkach klimatycznych (Włochy, Szwecja). Wysoka obsada oznacza lepszą jakość przetwórczą surowca, zapewnia wyższy wydatek cukru z jednostki przetwarzanej masy surowca i powierzchni uprawy. W pierwszej połowie lat 90. średnia obsada buraków wynosiła w Polsce około 70 tys. na 1 ha, ostatnio przekroczyła 85 tys., ale pomiędzy cukrowniami nadal występują w tym zakresie znaczne różnice, widoczne zwłaszcza w grupie Südzucker. Plantacje w przodujących krajach UE cechują się gęstością roślin przekraczającą 100 tys. roślin na 1 hektar i nadal dąży się tam do jej zwiększania. Podstawową charakterystykę bazy surowcowej polskiego cukrownictwa zawiera tabela 3.

Analiza danych tabeli 3 pozwala odnotować istotny postęp w porównaniu do sytuacji z lat 90. (por. tab. 1) – wszystkie wskaźniki znacznie się poprawiły. Należy również zwrócić uwagę na znaczne zróżnicowanie sytuacji w poszczególnych grupach właścicielskich. Stosunkowo słabo na tle pozostałych wypadła KSC, która pozostając największym producentem cukru w kraju, ma najgorsze wyniki pod względem koncentracji upraw – zarówno średnia powierzchnia plantacji, jak i powierzchnia przypadająca na 1 czynną cukrownię pozostaje tam niższa od średniej krajowej. Najlepsza pod tym względem jest sytuacja w cukrowniach Nordzucker oraz Pfeifer und Langen. Przeciętna plantacja w Südzucker i w KSC jest około dwukrotnie mniejsza niż w grupie Nordzucker. W całym analizowanym okresie znacznie zmalała liczba plantatorów, w tym również ich liczba przypadająca na 1 czynną cukrownię. Omawiając przeciętne wskaźniki

poszczególnych producentów, należy odnotować fakt, że wartości średnie często nie oddają dobrze faktycznej sytuacji. Tak jest w Südzucker, gdzie występuje bardzo duże zróżnicowanie między cukrowniami należącymi do poszczególnych grup regionalnych. Przeciętna plantacja w tzw. cukrowniach wschodnich grupy ma zaledwie 2,7 ha, podczas gdy w cukrowniach wrocławskich jest to aż 6,8 ha, a więc zdecydowanie więcej niż średnia krajowa. Podobne zróżnicowanie występuje w grupie Südzucker w odniesieniu do pozostałych wskaźników. Bardzo duże różnice regionalne dotyczą też polaryzacji krajanki czy plonów buraka.

Tab. 3. Baza surowcowa polskiego cukrownictwa w kampanii 2004/2005
Resource base of Polish sugar industry in the campaign 2004/2005

Wskaźnik	KSC	Südzucker	P&L	BSO	Nordzucker	Polska
Powierzchnia upraw (tys. ha)	123,9	69,7	39,5	33,6	26,1	292,8
Średnia powierzchnia plantacji (ha)	3,34	4,27	4,44	3,98	4,21	3,81
Pow. upraw na 1 czynną cukrownię (tys. ha)	6,19	5,83	9,32	8,15	12,00	6,91
Liczba plantatorów (tys.)	37,1	16,4	10,5	8,2	5,7	77,9
Liczba plantatorów na 1 cukrownię (tys.)	1,85	1,37	2,10	2,05	2,85	1,81
Zbiory buraka cukrowego (tys. t)	5 059	3 155	1 718	1 458	1 078	12 468
Plony buraka (t/ha)	40,8	45,3	43,5	43,4	41,3	42,6

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Instytutu Przemysłu Cukrowniczego.

Do osiągnięcia postępu w jakości i nowoczesności bazy surowcowej przyczyniły się procesy koncentracji kapitału i powstanie silnych grup właścicielskich. Spółki dominujące przejęły od poszczególnych cukrowni większość zadań w zakresie gospodarki surowcowej i wypracowały nowe zasady współpracy z plantatorami. Wyraźne zmniejszenie ich liczby ułatwił postęp w zakresie szeroko rozumianej jakości dostaw surowca (łącznie z takimi cechami podaży jak wielkość partii dostaw, rytmiczność, wyrównanie jakości w każdej partii, wydłużanie czasu zbioru). Działan takich nie mogą podejmować samodzielnie producenci rolni, nie może ich też wymuszać polityka rolna ani administracja. Inicjatorami postępu jakościowego w produkcji i podaży buraka mogą być tylko silne ekonomicznie podmioty przetwórstwa i ich ugrupowania.¹⁰ Taką rolę pełnią obecnie grupy właścicielskie.

Wyniki w zakresie gospodarki surowcowej oraz potencjał wytwórczy determinują możliwości produkcyjne poszczególnych zakładów. Czynnikiem istotnie

¹⁰ Por. S. Grabowski, *Ekonomika gospodarki żywnościowej*, PWE, Warszawa 1998, s. 208 oraz R. Urban, *Uwarunkowania rozwoju przemysłu spożywczego w okresie długim*, IERiGŻ, Warszawa 1996, s. 20.

wpływającym na ostateczną wielkość produkcji pozostają jednak limity produkcyjne. Są one znacznie niższe niż możliwości przerobowe polskich cukrowni, co stanowi główną przesłankę zamykania części zakładów. Limit produkcji dla kampanii 2004/2005 wynosił 1580 tys. t cukru w kwocie A oraz 91,9 tys. t cukru w kwocie B. Ze względów ekonomicznych opłacalna jest produkcja cukru tylko na dużą skalę, stąd wszyscy producenci wytwarzają część produkcji w ramach kwoty C (średnio około 20% produkcji całkowitej). Dla niektórych cukrowni zbyt niskie limity stanowią jeden z głównych problemów ograniczających możliwości rozwojowe. Ponadto problemem pozostaje zmienność kwot w poszczególnych latach oraz fakt, że proporcje kwoty B do kwoty A są w Polsce mniej korzystne niż w innych krajach.

Obecnie największym zakładem w Polsce jest należąca do grupy BSO Cukrownia Głinojeck, która w kampanii 2004/2005 przerabiała powyżej 7,5 tys. ton buraków w ciągu doby i wyprodukowała prawie 110 tys. t cukru. Zbliżyła ją to do przeciętnych wielkości w Unii Europejskiej przed ostatnim rozszerzeniem (118 tys. t). Obecnie przeciętna produkcja w Polsce na 1 cukrownię to około 47 tys. ton cukru w ciągu roku. Parametrem bardzo istotnym, jeśli chodzi o wpływ na wynik ekonomiczny cukrowni, jest także wykorzystanie zdolności przerobowych. Faktyczne przeroby znacznie powyżej zdolności nominalnych występują powszechnie w wielu krajach Unii Europejskiej. Najwyższe wartości osiągają cukrownie w Hiszpanii, gdzie notuje się wykorzystanie potencjału produkcyjnego nawet w 200%. W Polsce rekordzistką pod tym względem jest jedna z cukrowni Krajowej Spółki Cukrowej, która przekroczyła 200% zdolności nominalnej, przy średniej całej grupy powyżej 150%.

Istotne znaczenie dla sytuacji ekonomiczno-finansowej przemysłu cukrowniczego ma – oprócz rozmiarów produkcji i stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych – także długość okresu przerobu buraków. Ze względów ekonomicznych wiele dużych firm cukrowniczych podejmuje próby wydłużania kampanii nawet do 100 dni. W niektórych krajach podejmowana jest modernizacja procesu produkcyjnego, polegająca na wytwarzaniu w trakcie kampanii jedynie półproduktu (soku gęstego) i magazynowaniu go w odpowiednich zbiornikach. Finalny etap produkcji może odbyć się znacznie później (nawet w kwietniu, maju) bez szkody dla jakości, a całkowite koszty produkcji są niższe. W Polsce takie rozwiązania, jak dotąd, nie były stosowane, ale należy odnotować, iż BSO planuje, że w przyszłym roku jedna z należących do niej cukrowni po zakończeniu kampanii będzie przez kolejne 50 dni przerabiać syrop cukrowy. Należy również zwrócić uwagę na to, że ostatnio nastąpiło wyraźne wydłużenie kampanii produkcyjnych, co pozytywnie wpływa na wyniki ekonomiczno-finansowe cukrownictwa. Należy jednak zaznaczyć, że w niektórych zakładach kampania była bardzo krótka i prowadzona tylko ze względu na utrzymanie limitu. Podstawowe dane produkcyjne cukrownictwa w kampanii 2004/2005 zawiera tabela 4.

Tab. 4. Wyniki produkcyjne przemysłu cukrowniczego w kampanii 2004/2005
Production results of sugar industry in the campaign 2004/2005

Wskaźnik	KSC	Südzucker	P&L	BSO	Nordzucker	Polska
Globalna produkcja cukru (tys. t)	800,27	517,89	321,40	209,85	158,98	2008,39
Produkcja na 1 czynną cukrownię (tys. t)	40,01	43,15	64,28	52,46	79,49	46,71
Plon cukru (t/ha)	6,46	7,43	8,14	6,24	6,09	6,86
Średni przerób dobowy (tys. t)	3,87	3,23	4,07	3,82	5,73	4,14
Długość kampanii	67	85	100	91	94	87

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Instytutu Przemysłu Cukrowniczego.

Wobec trwałych nadwyżek na rynku cukru szczególnego znaczenia nabiera polityka zbytu, wprowadzania nowych asortymentów i kształtowania jakości produkcji. W ostatnich latach nastąpiły istotne zmiany w zakresie organizacji i kanałów dystrybucji. Obecnie polityką zbytu zajmują się wyspecjalizowane spółki pracujące na rzecz poszczególnych grup. Ma to szczególne znaczenie ze względu na fakt, że w przemyśle cukrowniczym bezpośrednia sprzedaż może dotyczyć tylko niewielkiej części odbiorców.¹¹ Mniej korzystnie wygląda sytuacja w zakresie dywersyfikacji produkcji. Asortyment produkcji pozostaje stosunkowo ubogi, chociaż w niektórych cukrowniach wprowadzono nowe produkty bądź zmieniono strukturę produkowanych wyrobów. Tylko nieliczne cukrownie przedstawiły niemal całość produkcji na nowe rodzaje cukru (cukier barwny – kryształ złocisty czy cukier płynny).

Jeśli chodzi o jakość produkcji to sytuacja w poszczególnych grupach kształtuje się podobnie. Zdecydowana większość produkcji mieści się w II kategorii, chociaż są również cukrownie produkujące głównie cukier I kategorii. Potwierdzeniem odpowiedniego poziomu jakości produkcji są certyfikaty jakości. Pierwsze uzyskiwały je cukrownie z udziałem kapitału zagranicznego (najwcześniej – w listopadzie 1995 roku – cukrownie Sugar Polu). W następnych latach certyfikaty otrzymywały kolejne zakłady, proces ten uległ przyspieszeniu w związku z integracją z UE. Obecnie cukrownie mają wdrożone systemy zarządzania jakością ISO 9001:2000 i systemy HACCP (te ostatnie są od 1 stycznia 2006 roku obligatoryjne).

Omawiając aktualną sytuację ekonomiczno-produkcyjną przemysłu cukrowniczego, należy wspomnieć również o istotnym postępie w gospodarce cieplnej i energetycznej. Wskaźniki zużycia energii i surowców innych niż buraki cukrowe (kamień wapienny, koks) ulegają systematycznej poprawie, rośnie tzw. spraw-

¹¹ Por. S. Urban, *Marketing produktów spożywczych*, Wrocław 1998, s. 241.

ność cukrowni. Należy jednak pamiętać, że aby polskie cukrownie mogły skutecznie konkurować na europejskim rynku, muszą osiągać jeszcze lepsze parametry techniczne. Wymaga to podjęcia działań innowacyjnych (nie tylko w sferze produkcyjnej, ale także w sferze organizacji i zarządzania) i kolejnych inwestycji.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI KOŃCOWE

Okres kilkunastu lat transformacji gospodarczej przyniósł szereg istotnych zmian na rynku cukru. Objęły one swoim zasięgiem zasady jego organizacji i funkcjonowania (w tym ustawową regulację rynku), przekształcenia własnościowe i zmiany w sferze technologiczno-produkcyjnej w przemyśle cukrowniczym. Oceniając efekty restrukturyzacji cukrownictwa, należy odnotować wyraźny postęp. Od początku lat 90. zdecydowanie poprawiły się wszystkie wskaźniki techniczno-produkcyjne. Ogromny postęp osiągnięto w gospodarce surowcowej. Należy wspomnieć o zmianach w sposobie uprawy i odbioru buraków, wzroście średniej obsady, zmniejszeniu liczby plantatorów, przy jednoczesnym wzroście powierzchni średniej plantacji, wzroście i stabilizacji plonów. Wzrost jakości surowca przyczynił się do poprawy wskaźników wpływających na jakość cukru i końcowe wyniki ekonomiczne, a więc polaryzacji i wydatku cukru, wydajności pracy cukrowni czy plonu cukru z hektara.

Restrukturyzacja objęła także majątek produkcyjny. Inwestowano w nowoczesne wyposażenie i rozwijano potencjał wytwórczy. Jednocześnie w celu obniżki kosztów wygaszano produkcję w niektórych zakładach, czego konsekwencją była restrukturyzacja zatrudnienia. Zamykane cukrownie są wykorzystywane jako magazyny cukru, zajmują się też organizacją kontraktacji. Wzrost mocy produkcyjnych największych zakładów, przy wygaszeniu produkcji w pozostałych, pozwolił na wydłużenie czasu kampanii. Dokonane procesy koncentracji produkcji cukru, przy zachowaniu jej rozmiarów na poziomie około 2 mln ton rocznie, pozwoliły Polsce utrzymać jedną z czołowych pozycji na rynku cukru w UE.

Poprawa parametrów technologicznych i wydajnościowych przemysłu cukrowniczego nie znajduje wyraźnego odzwierciedlenia w jego kondycji ekonomiczno-finansowej, która ulega częstym zmianom. Sytuacja cukrownictwa była bardzo zła w trakcie dyskusji nad kształtem rynku cukru i uchwalania Ustawy Cukrowej. Po kampanii 1994/1995 nastąpiła poprawa i w czasie gdy powstawały Spółki Cukrowe, kondycja ekonomiczno-finansowa cukrowni była niezła i generalnie lepsza niż całego przemysłu spożywczego. Stan ten był krótkotrwały – w okresie funkcjonowania holdingów wyniki finansowe zaczęły się pogarszać. Od roku 1997 przez trzy kolejne lata zysk netto cukrownictwa osiągał wartości

ujemne. Wyraźna poprawa nastąpiła w roku 2000, ale po dwóch latach znów przyszło załamanie (w roku 2003 strata netto wyniosła ponad 11% przychodów), zaś rok 2004 przyniósł zyski w wysokości ponad 10% przychodów. Tak więc sytuacja finansowa branży jest niestabilna.

Oceniając aktualną sytuację i perspektywy rozwoju cukrownictwa, należy pamiętać o specyficznych uwarunkowaniach jego funkcjonowania, na które składają się ustawowe regulacje i sytuacja na rynku światowym. Poważny niepokój środowiska, związanego z przemysłem cukrowniczym, budzą ostatnie decyzje UE dotyczące reformy rynku cukru. Dla perspektyw rozwojowych branży ważne są też tendencje kształtowania się popytu na cukier i jego substytuty ze strony konsumentów indywidualnych oraz branż przemysłu wykorzystujących cukier i jego produkty uboczne. Stąd pomimo ogromnego postępu nadal występuje potrzeba restrukturyzacji i kolejnych inwestycji (m.in. w zakresie asortymentu i jakości produkcji), a także ściślejszego powiązania plantatorów z przetwórstwem. Istotnym ograniczeniem dalszych zmian pozostaje bariera kapitałowa i względy społeczne.

SUMMARY

The article discusses reasons, course and effects of sugar industry restructuring processes from the 1990's until the campaign of 2004/2005. Principles of the sugar market functioning and sugar industry organization were introduced in so-called Sugar Act in 1994 and then in 2001. Their realization created four holding companies and then the structure named Krajowa Spółka Cukrowa. At the same time processes of consolidation and building strong capital groups by foreign capital were been happened. So there are radical changes of sugar market structure. Nowadays all polish sugar factories are concentrated into five capital groups: KSC, Südzucker, P&L, BSO and Nordzucker. Particular groups undertaken restructuring activities in order to increase their competitiveness: modernizing methods of sugar beets cultivation, organizing the resource base of sugar factories, modernizing the production property, building the new sales channels and closing the least effective sugar factories. We can noticed the improvement of all technological and economical parameters. Nevertheless the economic and financial situation of sugar industry is difficult. The main reason of that is the specific situation on the world sugar market.

