

Moduł Polska Izba Mleka

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)



MODUŁ POLSKA IZBA MLEKA

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza -
Moduł Strategii Polskiego Mleczarstwa

Moduł Polska Izba Mleka

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)

SZERSZY OBRAZ POLSKIEJ BRANŻY MLECZARSKIEJ

Przejmując się codziennymi problemami polskiej branży mleczarskiej, takimi jak okresowo występujące niskie ceny mleka można mimowolnie stracić z oczu szerszą perspektywę. Jednak to właśnie ten szerszy obraz polskiego mleczarstwa jest przedmiotem zainteresowania autorów opracowania. Autorem jest międzynarodowa niezależna grupa ekspertów (think-tank), zajmująca się mleczarstwem i mająca kontakty z badaczami rynku mleczarskiego w ponad 100 krajach, która działa bezstronnie i w oparciu o fakty. Dzięki 24-letniemu doświadczeniu ponad 130 firm reprezentujących cały łańcuch dostaw produktów mleczarskich korzysta z ekspertyz, analiz i badań porównawczych, dotyczących sektora mleczarskiego na świecie. Polskie organizacje mleczarskie zwróciły się do ekspertów z prośbą o ocenę obecnego stanu sektora mleczarskiego w Polsce oraz przedstawienie zaleceń dotyczących strategicznych działań na przyszłość. Poniżej omawiamy wykonaną pracę, płynące z niej wnioski oraz proponowane działania strategiczne.

PERSPEKTYWA DŁUGOTERMINOWA

Aby uzyskać szerszy obraz należy przede wszystkim przyjąć perspektywę długoterminową. Czasami wymaga to spojrzenia 30 lat wstecz, aby przeanalizować rozwój sytuacji od czasów upadku muru berlińskiego. Od tego czasu w Polsce rozpoczął się okres transformacji społecznej i ekonomicznej, prowadzący przez etap „polskiego cudu gospodarczego” do dzisiejszej zaawansowanej gospodarki kraju. Spojrzenie z perspektywy długoterminowej pozwala określić drogę, jaką polski sektor mleczarski przeszedł w ostatnich dziesięcioleciach. Drogę, która stanowiła zmianę.

Zmiana ta była głęboka pod wieloma względami. Uwidoczniła ona zdolność polskiego sektora mleczarskiego do transformacji - w przeszłości i obecnie. Zdolność ta pozwoliła zbudować w Polsce obecną silną branżę mleczarską. Zdolność ta jest również niezbędna dla pomyślnej przyszłości sektora, aby służył on nadal polskim konsumentom, a oprócz tego mógł zaprezentować całemu światu walory odżywcze, smakowe i zdrowotne swoich produktów.

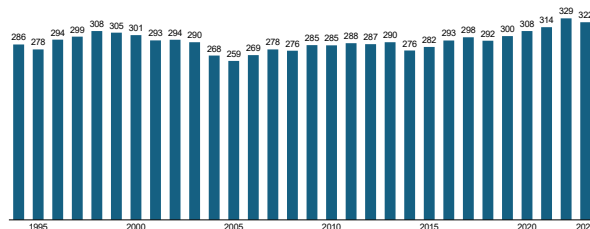
POLSCY KONSUMENCI UWIELBIAJĄ NABIAŁ

Konsumenci w Polsce już od dziesięcioleci uwielbiają lokalnie produkowane mleko, sery, masło i inne mleczne przysmaki. Wykres 1.1 wskazuje, że w ciągu ostatnich trzydziestu lat roczne spożycie nabiału na osobę w Polsce, wyrażone w ekwiwalencie mleka płynnego (EMP) wynosiło około 300 kg. Polscy konsumenci mogli liczyć na lokalnych producentów i przetwórców, którzy wytwarzają tak lubiane przez nich produkty. Spożycie nabiału na mieszkańca jest porównywalne z innymi krajami, w których produkty te cieszą się popularnością. Są to w większości najbardziej rozwinięte państwa o zachodnioeuropejskim modelu gospodarki, do których należy obecnie Polska. Wykres 1.1 wskazuje również, że wbrew oczekiwaniom spożycie nabiału na mieszkańca Polski wzrosło w ostatnich dziesięciu latach do rekordowo wysokiego poziomu. Do gospodarstw domowych w ciągu ostatniej dekady trafiły również napoje roślinne, lecz spożycie nabiału w przeliczeniu na mieszkańca i tak wzrosło.

Wykres 1.1: Roczne spożycie nabiału na osobę w Polsce w latach 1994 – 2023

w ekwiwalencie mleka płynnego

źródło: analiza IFCN (głównie) danych Eurostatu



ZWYCIĘSKIM PRODUKTEM SĄ SERY

Wzrost ogólnego spożycia produktów mleczarskich jest wynikiem stale obserwowanej wśród polskich konsumentów zmiany, polegającej na zmniejszeniu spożycia mleka przy jednoczesnym zwiększeniu spożycia serów. Na wykresie 1.2 czerwoną linią zaznaczono wzrost spożycia sera na osobę. Ilość ta w ciągu ostatnich 30 lat wzrosła ponad dwukrotnie, osiągając w roku 2023 poziom około 22 kg/rok na mieszkańca. Liczba ta jest porównywalna z wartościami w większości krajów zachodnich. Niebieskie słupki na wykresie 1.2 wskazują, że udział serów w łącznym spożyciu wyrażonym w ekwiwalencie mleka płynnego wzrósł z około 20% w latach 90. do ponad 50% obecnie. Nasuwa się tylko jeden wniosek: zwycięskim produktem są sery.

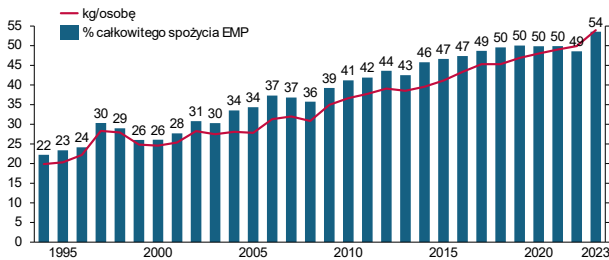
Moduł Polska Izba Mleka

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)

Wykres 1.2: Spożycie sera w Polsce w latach 1994 - 2023

w % całkowitego spożycia EMP (oś lewa) i w kg/osobę (oś prawa)

źródło: analiza IFCN



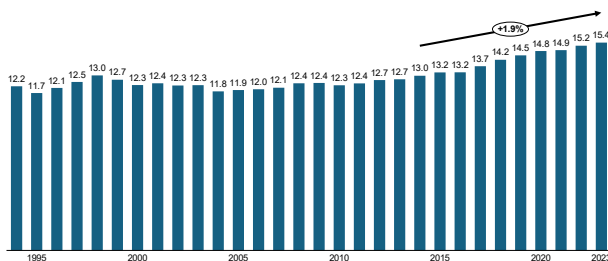
SPOŻYCIE NABIAŁU NA MIESZKAŃCA W POLSCE WZRASTA - PODOBNIESTO JAK PRODUKCJA MLEKA SUROWEGO

W ciągu ostatnich 30 lat w polskim sektorze mleczarskim wydarzyło się wiele. Najbardziej istotne były jednak prawdopodobnie dwa lata: rok 2004 (wejście Polski na wspólny rynek UE) oraz przełom 2014/2015: zniesienie kwot mlecznych przez UE. W szczególności od tego drugiego momentu produkcja mleka surowego w Polsce stale rośnie, jak wskazuje wykres 1.3. Tempo wzrostu wynosi obecnie prawie 2% rocznie.

Wykres 1.3: Produkcja mleka surowego w Polsce

mld kg, wartości naturalne

źródło: IFCN

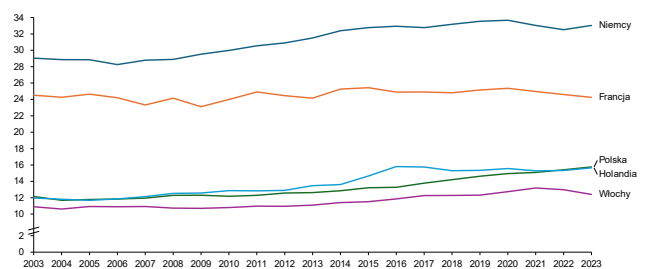


Polska weszła do Unii Europejskiej jako czwarty największy producent mleka surowego wśród państw członkowskich i utrzymywała tę pozycję w latach funkcjonowania systemu kwotowego. W 2022 r. wyprzedziła Holandię. W ciągu ostatnich 5 lat wszyscy główni producenci wykazywali niezmienny poziom produkcji lub nawet tendencję spadkową, ale Polsce udało się utrzymać wzrost. Trzydzieści lat ciężkiej pracy sprawiło, że Polska stała się trzecim co do wielkości krajem w produkcji mleczarskiej w UE oraz dwunastym na świecie.

Wykres 1.4: Produkcja mleka w 5 krajach-głównych producentach nabiału w UE w latach 2003-2023

w mld kg MS (4% tłuszczu, 3,3% białka)

źródło: IFCN



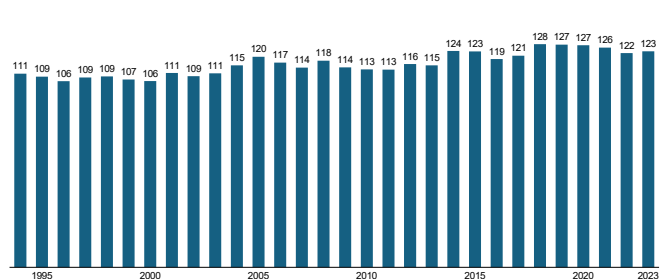
PRODUKCJA NABIAŁU JEST WYŻSZA NIŻ SPOŻYCIE: POLSKA W CORAZ WIĘKSZYM STOPNIU STAJE SIĘ EKSPORTEREM NETTO PRODUKTÓW MLECZARSKICH

Popyt na produkty mleczarskie w przeliczeniu na mieszkańca oraz podaż mleka surowego wzrastają, szczególnie w ciągu ostatnich dziesięciu lat. Porównując te dwa wskaźniki obliczono samowystarczalność Polski na przestrzeni czasu, czyli stopień, w jakim polska krajowa produkcja mleczarska będzie mogła zaspokoić krajowy popyt na nabiał. Wyniki przedstawiono na wykresie 1.5.

Wykres 1.5: Samowystarczalność Polski w produkcji nabiału w latach 1994 - 2023

w %

źródło: analiza IFCN (głównie) danych Eurostatu



Wyniki przedstawione na wykresie 1.5 prowadzą do dwóch wniosków. Po pierwsze, Polska zawsze była eksporterem netto produktów mleczarskich. Nawet w najsłabszym okresie, w późnych latach 90-tych polska produkcja stanowiła 106% spożycia. Drugi wniosek jest taki, że po zniesieniu kwot mlecznych w latach 2014/2015 wzrost produkcji wyraźnie przekroczył wzrost popytu, wychodząc poza poziom samowystarczalności.

Moduł Polska Izba Mleka

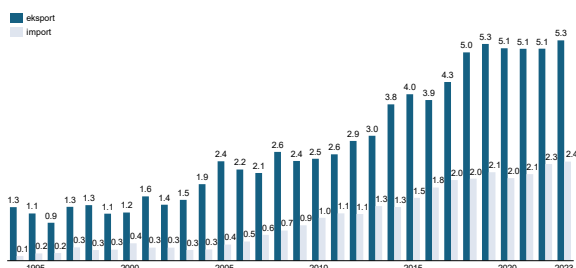
Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)

Nadmiarowa produkcja musiała więc zostać wysłana za granicę. I tak się stało, jak wskazuje wykres 1.6.

Wykres 1.6: Polski eksport i import nabiału w latach 1994 - 2023

w mld kg ekwiwalentu mleka płynnego

źródło: analiza IFCN (głównie) danych Eurostatu



Niebieskie słupki na wykresie 1.6 wskazują eksport polskich produktów mleczarskich w ekwiwalencie mleka płynnego (EMP), zaś słupki szare oznaczają import. Lata 2004/2005 oraz 2014/2015 przyniosły istotną zmianę także w tym zakresie. Wejście Polski do strefy wolnego handlu UE spowodowało zwiększenie przepływu handlowego produktów mleczarskich do Polski z 0,3 mld kg EMP do 2,4 mld kg EMP w latach 2003-2023. W tym samym okresie eksport wzrósł z 1,5 mld kg EMP do 5,3 mld kg EMP. Eksport polskich produktów mleczarskich wyrażony w EMP przekracza obecnie eksport tradycyjnej potęgi mleczarskiej, za jaką uznawana jest Dania.

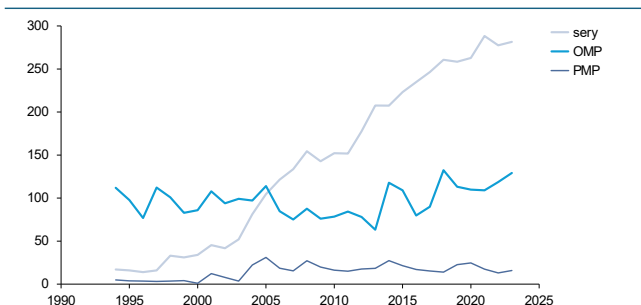
SIŁĄ NAPĘDOWĄ WZROSTU EKSPORTU POLSKICH PRODUKTÓW MLECZARSKICH SĄ SERY

Zmieniła się nie tylko wielkość polskiego eksportu produktów mleczarskich, ale także jego struktura asortymentowa. W latach 90-tych z Polski eksportowano głównie mleko w proszku. Od momentu wejścia Polski do UE wzrósł eksport serów, jak wskazano na wykresie 1.7, natomiast wielkość eksportu produktów sproszkowanych nie zmienia się.

Wykres 1.7: Struktura asortymentowa polskiego eksportu nabiału w latach 1994 - 2023

dane w kt

źródło: analiza IFCN (głównie) danych Eurostatu

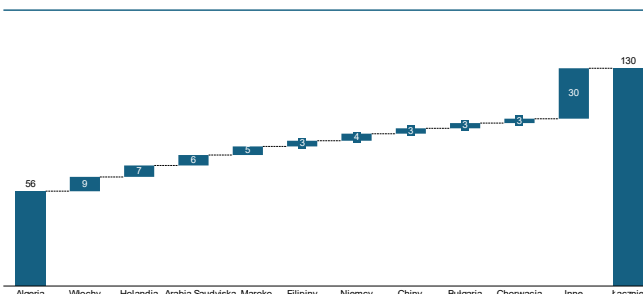


Interesujące jest to, że polski eksport produktów sproszkowanych, zwłaszcza OMP skierowany jest na inne rynki niż polski eksport serów. Wykres 1.8 przedstawia kierunki eksportu OMP w 2023 r. Trzy z pięciu największych państw docelowych znajdują się na Bliskim Wschodzie, a wśród nich najważniejsze miejsce zajmuje Algieria.

Wykres 1.8: 10 głównych importerów OMP z Polski

dane w kt za 2023 r.

źródło: Eurostat

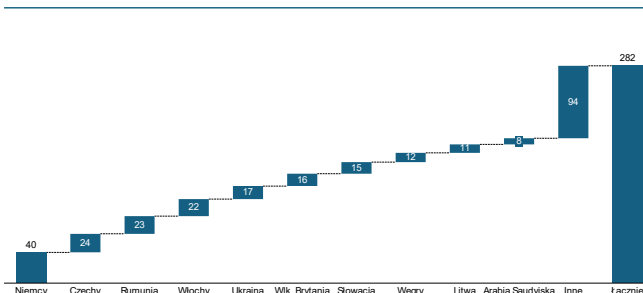


Z kolei eksport serów z Polski trafia głównie na rynki europejskie, co wskazuje wykres 1.9.

Wykres 1.9: 10 głównych importerów sera z Polski

dane w kt za 2023 r.

źródło: Eurostat



Podsumowując i ryzykując nadmierne uproszczenie, polscy przetwórcy mleka konkurują na trzech rynkach: na rynku krajowym, na którym obecne są różne towary konsumpcyjne i przemysłowe; na (najważniejszym) europejskim rynku eksportu serów oraz na światowym rynku eksportu mleka w proszku. Można stwierdzić, że polski sektor mleczarski przeszedł od mleczarstwa krajowego do pozycji gracza światowego.

Moduł Polska Izba Mleka

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)

Wpisuje się to doskonale w obecne trendy, gdyż rynki sera rosną na całym świecie. W Azji głównym importerem sera jest Japonia. Z powodu zmieniających się tam nawyków żywieniowych chęć wprowadzania różnorodnych serów rośnie, a kuchnia zachodnia staje się coraz bardziej popularna. Umowa o partnerstwie gospodarczym między UE a Japonią (EPA), która weszła w życie w 2019 r. utorowała Japonii drogę do tańszego importu, ponieważ cła na sery twarde będą stopniowo znoszone w ciągu najbliższych 15 lat.

Również na rynkach Azji Południowo-Wschodniej popyt na produkty mleczarskie rośnie, a źródłem tej zmiany jest młode społeczeństwo oraz szybka urbanizacja. Na przykład na Filipinach oczekuje się, że popyt na europejskie sery (na popularności zyskują zwłaszcza gouda, cheddar i mozzarella) będzie wciąż rosnąć ze względu na wzrost poziomu dochodów i rosnące zainteresowanie kuchnią zachodnią. Na rynkach tych gouda i cheddar stanowią surowiec, z którego tamtejszy przemysł serów przetwarzanych produkuje sery odpowiadające gustom tamtejszych konsumentów.

Rozwój eksportu w tym regionie ma solidne podstawy. Umowy o wolnym handlu UE z Wietnamem i Koreą Południową ułatwiły na przykład płynne wejście europejskiego sera na tamtejsze rynki, obniżając cła i zwiększając dostęp do rynku produktów premium. Oczywiście największym importerem produktów mleczarskich są Chiny, które nadal będą odgrywały kluczową rolę w imporcie serów dla swoich mieszkańców, zwłaszcza że ich popularność w sektorze gastronomicznym oraz w sektorze żywności przetworzonej nie słabnie. Krajowa produkcja sera w Chinach jest nadal niewielka, więc możliwości eksportowe wciąż są atrakcyjne.

Bliższa analiza pozwala określić jeszcze kilka innych atrakcyjnych rynków eksportowych. Na przykład kraje Bliskiego Wschodu, takie jak Arabia Saudyjska stanowią atrakcyjny rynek dla produktów mleczarskich wysokiej jakości, w tym klasy premium. Bogactwo tego regionu przy jednoczesnym braku samowystarczalności branży mleczarskiej generuje popyt na importowane sery, masło i inne produkty mleczne.

Sery żółte dojrzewające są rodzajem towaru najbardziej odpowiedniego do obrotu ze względu na ogólnoświatowy popyt i wszechstronność wykorzystania. Duże możliwości eksportowe są efektem ich rosnącej konsumpcji, słabo rosnącej podaży produktów mleczarskich w krajach importerów, a także umów handlowych, które są efektem tych czynników. Inne rodzaje sera, takie jak sery twarogowe o krótszym okresie przydatności do spożycia są poszukiwane w Polsce przez konsumentów krajowych, którzy je lubią i chętnie kupują, lecz rynek ten jest bardziej nasycony.

Najnowsze trendy wskazują, że rynek świeżych produktów mleczarskich jest bardziej ograniczony zarówno w skali międzynarodowej, jak i krajowej, głównie ze względu na wysokie koszty logistyki. Problem ten jest szczególnie zauważalny w Europie Wschodniej i na Bałkanach, w tym w krajach takich jak Ukraina, Mołdawia, Serbia, Albania i Macedonia Północna. Popyt na importowane świeże produkty mleczne można przypisać stagnacji lub spadkowi produkcji mleka w tych krajach. Na przykład Serbia w ciągu ostatnich pięciu lat zmniejszyła ilość produkowanego nabiału o 13%, głównie z powodu szybkiej konsolidacji oraz zamykania małych gospodarstw, co spowodowało spadek pogłowia krów, a tym samym produkcji mleczarskiej.

Pomimo istniejącego popytu rynek świeżych produktów nabiałowych w tych regionach pozostaje ograniczony na skutek niskich dochodów i ograniczonej siły nabywczej, a także malejącej liczby ludności. Czynniki te powodują, że rynek ten jest mniej atrakcyjny dla rozwoju i ekspansji.

Uzyskanie przez polskie mleczarstwo dostępu do różnorodnych rynków produktowych w ciągu ostatnich dziesięcioleci było niezwykle sukcesem. Jednak wszystko można zrobić jeszcze lepiej, co przedstawiamy poniżej.

Moduł Polska Izba Mleka

Od lokalnej mleczarni do globalnego gracza – moduł strategii polskiego mleczarstwa (PIM)

**STWORZENIE WARTOŚCI W KRAJU LUB
ZA GRANICĄ WYMAGA ZRÓŻNICOWANIA**

Polscy producenci i przetwórcy mleka działają dziś na coraz bardziej skonsolidowanym krajowym rynku handlu detalicznego. Konkurencja jest duża: Polska w świetle standardów zachodnioeuropejskich ma nadal stosunkowo mało skonsolidowany sektor przetwórstwa mleczarskiego. Innowacyjny produkt jednego przetwórcy, który pojawia się na półce w sprzedaży detalicznej pod marką A po miesiącu pojawia się jako produkt pod marką własną, sprzedany przez innego przetwórcę. Marki własne składają zamówienia w systemie przetargowym, gdyż klienci dokonują wyboru wyłącznie na podstawie ceny. Co więcej, cena sprzedaży detalicznej jest bronią w walce między sieciami handlu detalicznego, które starają się przyciągnąć klientów. Produkty mleczarskie mogą więc w tym procesie być sprzedawane nawet poniżej kosztów produkcji. W efekcie zyski dla przetwórców i rolników z dostaw na duży krajowy rynek mleczarski są często małe. To, jak małe zależy od tego, czy polski przetwórcza mleka uważa, że ma swobodę zrezygnowania z nieatrakcyjnego cenowo zamówienia od sprzedawcy detalicznego, czy też nie. Decyzja ta zależy od pozycji przetwórcy na rynku eksportowym.

Jak wspomniano, polscy przetwórcy mleka dostarczają swoje produkty na światowy rynek OMP. Bariery wejścia na ten rynek są stosunkowo niskie. Jeżeli chodzi o konkrowanie na polskim rynku krajowym, siła nabywczą sektora

skonsolidowanych detalicznych sieci dyskontowych jest duża, ale sprzedawcy to jedynie kilkunastu polskich przetwórców. Natomiast produkując OMP spełniające wymagania określone przez większość dużych nabywców (jak np. Algieria) polscy przetwórcy mleka konkurują z licznymi producentami OMP z całego świata. Polscy rolnicy i przetwórcy mogą na tym zyskać, ale tylko wówczas, gdy ich koszty produkcji będą niskie w porównaniu do konkurencji, gdyż na tym rynku nacisk na cenę jest również stały. Sery są bardziej różnorodną kategorią eksportową niż OMP. Istnieje w niej więcej możliwości zróżnicowania, a tym samym stworzenia wyższej wartości.

Trzeba wskazać trzy pozytywne informacje. Po pierwsze, polska branża mleczarska stworzyła kanały dostaw na liczne rynki krajowe i zagraniczne. Dostęp do wielu rynków jest istotny, ponieważ wzmacnia siłę negocjacyjną w stosunku do klientów. Klienci, którzy nadmiernie koncentrują się na niskich cenach mogą być ignorowani, jeżeli baza klientów pozostałych na różnych rynkach/w różnych lokalizacjach jest wystarczająco duża. Po drugie, koszty produkcji polskiego sektora mleczarskiego są dziś wystarczająco niskie, aby mógł on konkurować na światowych rynkach OMP - nawet jeżeli dla polskiego łańcucha mleczarskiego zysk z tego produktu nie jest imponujący. Po trzecie, dynamika rynku światowego zmienia się. Wydaje się, że zmiany te okażą się korzystne dla polskich gospodarstw mlecznych i zakładów przetwórczych, co zostanie omówione w następnym module.

