

Urszula MOTOWIDLAK¹

POPRAWA EFEKTYWNOŚCI ŁAŃCUCHA DOSTAW ŻYWNOŚCI W PERSPEKTYWIE ŚREDNIO- I DŁUGOTERMINOWEJ

Celem opracowania było zaprezentowanie problematyki dotyczącej sprawności funkcjonowania łańcucha żywnościowego w kontekście efektywnego zaspokojenia potrzeb konsumentów. Przeprowadzona analiza pozwoliła na zdefiniowanie głównych działań na poziomie taktycznym oraz strategicznym zmierzających do poprawy konkurencyjności europejskiego łańcucha dostaw żywności.

1. WPROWADZENIE

Przedsiębiorstwa w sektorze dóbr konsumpcyjnych częstego zakupu, w tym również w sektorze żywnościowym, działają w otoczeniu nasilającej się konkurencji. Generowana w takich warunkach marża jest stosunkowo niska, co zmusza przedsiębiorstwa do podejmowania działań wspomagających ich funkcjonowanie na poziomie operacyjnym, taktycznym oraz strategicznym. Uzyskanie przewagi konkurencyjnej nie może jednak ograniczać się do zarządzania w skali jednego przedsiębiorstwa. Powiązania oraz poziom współpracy przedsiębiorstwa z jego partnerami stanowią istotny wyznacznik przewagi konkurencyjnej. Faktem staje się bowiem konkurowanie całych łańcuchów dostaw, tj. wszystkich ich ogniw od dostawcy surowców i komponentów produkcyjnych przez producentów, usługodawców logistycznych i jednostki rozliczeniowe do przedsiębiorstw handlowych, które uczestniczą w dostarczaniu danego produktu do ostatecznego klienta – a nie pojedynczych podmiotów. Efektywny łańcuch dostaw staje się więc determinantą uzyskania przewagi konkurencyjnej².

Odnotowany w ostatnich latach wysoki poziom konsumpcyjnych cen żywności jest bardzo niepokojący – szczególnie w momencie, kiedy niezbędne jest zwiększenie konsumpcji. W obliczu obecnego spowolnienia koniunktury gospodarczej jeszcze istotniejsza niż kiedykolwiek staje się więc poprawa konkurencyjności sektora rolnego, przetwórstwa spożywczego i dystrybucyjnego. Do osiągnięcia tego celu konieczne jest zidentyfikowanie problemów – zarówno tych o charakterze strukturalnym, jak i czynników przejściowych – jakie pojawiają się w funkcjonowaniu łańcucha dostaw żywności. Działania te są w pełni zgodne z ideą „Europejskiego planu naprawy gospodarczej”, przedstawionego przez Komisję Europejską 26 listopada 2008 r. W jednym z dwóch zasadniczych elementów planu podkreślono bowiem potrzebę

¹ Dr Urszula Motowidlak, Zakład Logistyki, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki.

² M. Piekarska, J. Mrozek-Kantak, J. Lewandowska, *Rozwiązania najważniejszych problemów współczesnych łańcuchów dostaw FMCG w Polsce*, [w:] *Najlepsze praktyki w logistyce. Materiały konferencyjne*, Polski Kongres Logistyczny, Poznań 2006, s. 118.

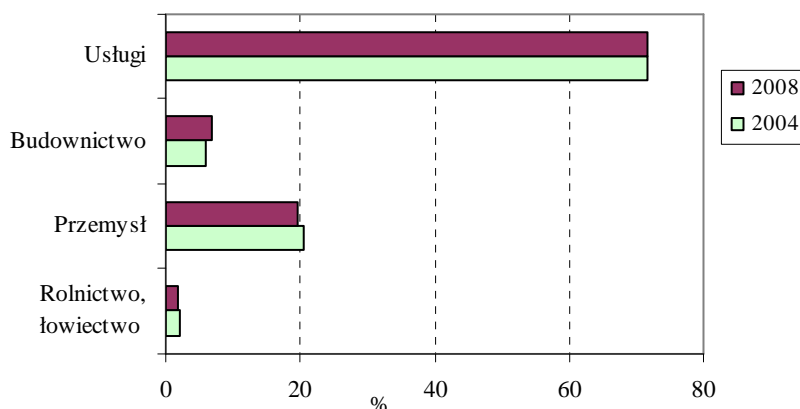
szybkiego pobudzenia popytu oraz zwiększenia wzajemnego zaufania konsumentów i przedsiębiorców³.

2. SPRAWNOŚĆ ŁAŃCUCHA DOSTAW ŻYWNOŚCI

Łańcuch produktów żywnościowych od dawna stanowi obszar zainteresowań ludzi nauki i biznesu. Łączy on ważne sektory o kluczowym znaczeniu dla dobrobytu gospodarczego, dobrej sytuacji społecznej i ekologicznej. Sektory te generują 6% wartości dodanej na poziomie Unii Europejskiej (UE) i zatrudniają przeciętnie 12% europejskiej siły roboczej. Prawdłowo funkcjonujący łańcuch dostaw żywności jest odpowiedzialny za dostarczanie konsumentom wysokiej jakości produktów spożywczych po przystępnych cenach oraz za zapewnienie bezpieczeństwa i identyfikowalności tych produktów.

Od ponad dwudziestu lat ogólna konkurencyjność łańcucha dostaw żywności i jego wzrost gospodarczy nie dorównuje konkurencyjności i wzrostowi całej gospodarki UE. Średni wzrost wartości dodanej sektorów wchodzących w skład łańcucha dostaw żywności jest przeciętnie o 2% rocznie niższy niż średni wzrost odnotowywany w UE od 1995 r.⁴, co przedstawiono na rys. 1.

(ceny bieżące)



Rys. 1. Procentowy udział wartości dodanej brutto w UE według rodzajów działalności

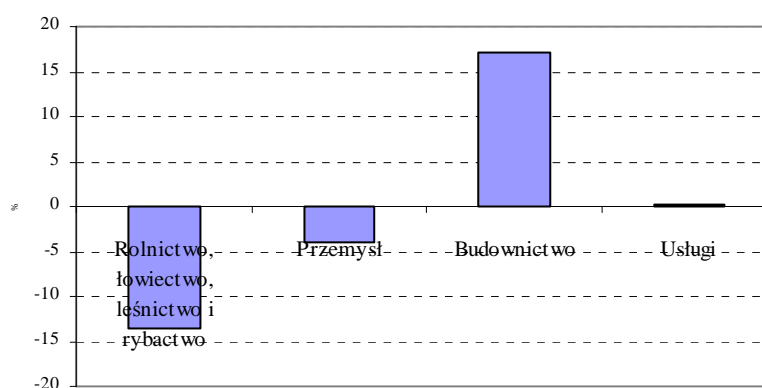
Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Polska w Unii Europejskiej*, GUS, Warszawa 2009.

Z danych przedstawionych na rys. 1 wynika, że w gospodarce krajów UE w 2008 r. udział rolnictwa, łowiectwa, leśnictwa i rybactwa oraz przemysłu w generowaniu wartości dodanej brutto zmniejszył się odpowiednio o 0,3 i 0,8 punktów procentowych (p.p.) w porównaniu do 2004 r. Odnotowane w 2008 r. zmiany w strukturze wartości dodanej brutto w stosunku do 2004 r. były najmniej korzystne dla jednostek rolniczych, co przedstawiono na rys. 2. Udział rolnictwa, leśnictwa i łowiectwa w strukturze wartości dodanej brutto krajów UE w 2008 r. był o 13,9% mniejszy w stosunku do roku bazowego.

³ Komunikat Komisji do Rady Europejskiej, *Europejski plan naprawy gospodarczej*, COM(2008)800 [wersja ostateczna], Bruksela 2008, s. 2.

⁴ Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw żywności w Europie*, COM(2009)591 [wersja ostateczna], Bruksela 2009, s. 5.

W ostatnich latach zdecydowanie pogorszyły się rynkowe uwarunkowania produkcji żywności przetworzonej i nieprzetworzonej. Wśród strukturalnych przyczyn zmian rynkowych wyróżnić można stały wzrost popytu na podstawowe surowce i produkty żywnościowe o większej wartości dodanej ze strony gospodarek rozwijających się oraz rozwój nowych rynkowych możliwości zbytu. Wysokie stopy wzrostu gospodarczego, urbanizacja i zmiana wzorców żywieniowych przyczyniły się do wyraźnych fluktuacji na rynku produktów żywnościowych. Światowa podaż nie była w stanie nadążyć za stałym wzrostem popytu. Rosnące koszty produkcji, wynikające m.in. ze wzrostu cen nośników energii, odbiły się na cenach surowców rolnych. Efekty tych czynników strukturalnych dodatkowo nasiliły się na skutek spowolnienia wzrostu wydajności plonów (zwłaszcza w przypadku producentów europejskich), charakteru rynków rolnych oraz ograniczeń handlowych. Ponadto niedobory produkcji rolnej uwarunkowane były niekorzystnymi zmianami pogodowymi.



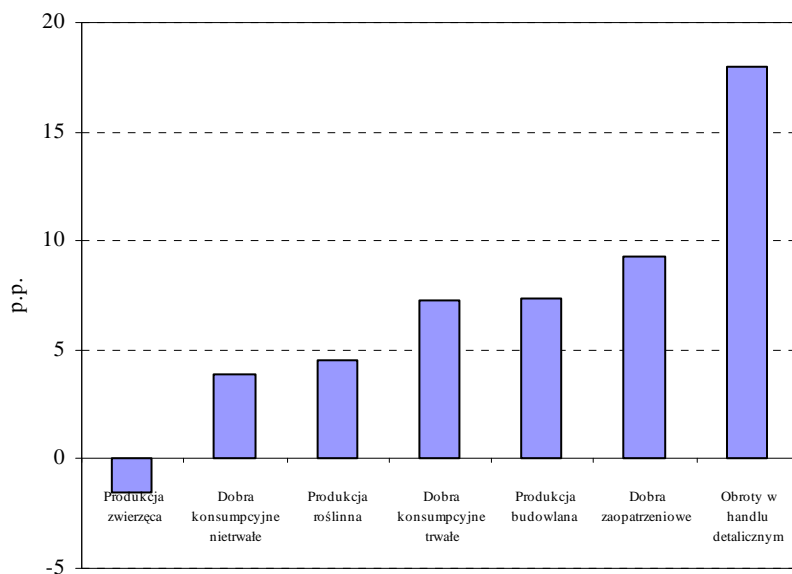
Rys. 2. Zmiana struktury wartości dodanej brutto w UE w 2008 r. w cenach bieżących (2004 = 100)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Polska w Unii Europejskiej*, GUS, Warszawa 2009.

Połączenie czynników strukturalnych oraz czynników przejściowych miało istotny wpływ na obniżenie potencjału podaży (rys. 3). W 2008 r. wartość wytworzonego produktu krajowego brutto w krajach UE wynosiła 12 497,6 mld euro. W porównaniu do 2003 r. była ona w cenach stałych wyższa o 11,9 p.p. W latach 2003–2008 tempo wzrostu produkcji w łańcuchu dostaw żywności było wyraźnie niższe w stosunku do zmian produkcji w pozostałych sektorach gospodarki UE. W latach 2003–2008 najmniejszą dynamiką wzrostu charakteryzowała się produkcja rolnicza. W porównaniu do 2003 r. wzrost ten w cenach stałych wynosił 2,3 p.p. i był wynikiem m.in. spadku produkcji zwierzęcej o 1,5 p.p. przy jednoczesnym wzroście produkcji roślinnej o 4,5 p.p. W analizowanym okresie wartość dóbr konsumpcyjnych nietrwałych w cenach stałych wzrosła o 3,9 p.p.

Łączny wpływ czynników strukturalnych oraz przejściowych nałożył się na stosunkowo niewielką elastyczność popytu i podaży w odniesieniu do produktów rolnych w perspektywie krótkoterminowej. W skali długoterminowej czynniki strukturalne odpowiedzialne były za stopniowe przesuwanie się równowagi rynkowej, zaś czynniki przejściowe utrwały kierunek zmian i ich natężenie, wywołując cykliczne fluktuacje cen produktów rolnych (rys. 4).

W drugiej połowie 2007 r. i na początku 2008 r. ceny towarów rolnych gwałtownie wzrosły. W konsekwencji ceny producentów żywności oraz konsumpcyjne ceny żywności również zaczęły rosnąć, ale w wolniejszym tempie. Wynikało to z faktu, że towary rolne stanowiły jedynie niewielki odsetek łącznych kosztów produkcji żywności. Ponadto na rynkach, na których występowała największa konkurencja, przetwórcy i dystrybutorzy żywności „wchłonęli” część wzrostu cen.



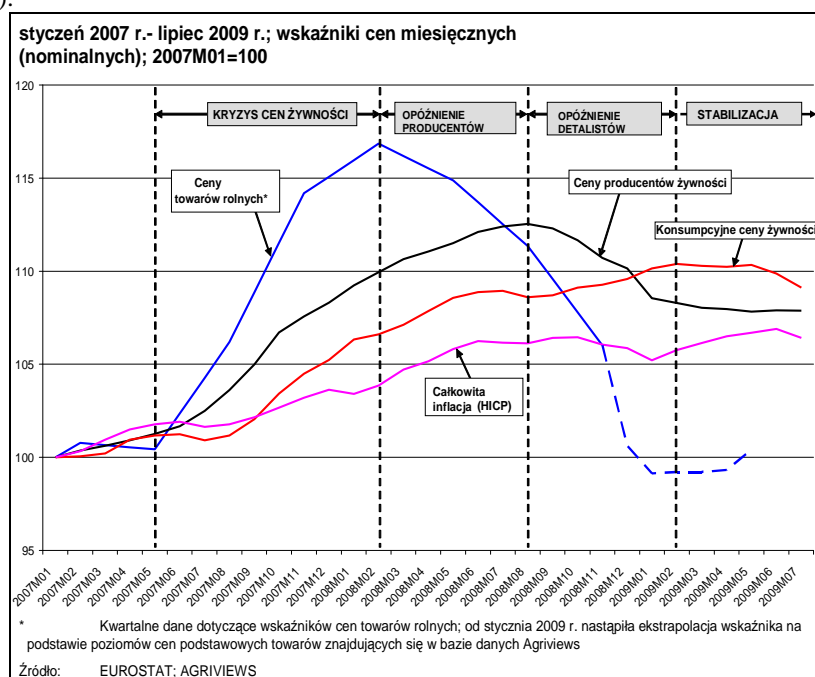
Rys. 3. Dynamika produkcji w UE w 2008 r. w cenach stałych (2003 = 100)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Polska w Unii Europejskiej*, GUS, Warszawa 2009.

Od drugiego kwartału 2008 r. ceny towarów rolnych zaczęły gwałtownie spadać. W przeciwieństwie do cen towarów rolnych, do czwartego kwartału 2008 r. ceny producentów żywności nadal wzrastały. Wzrost konsumpcyjnych cen żywności utrzymywał się do końca drugiego kwartału 2009 r. Ponadto tempo spadku cen producentów żywności i konsumpcyjnych cen żywności było stosunkowo niskie w porównaniu z tempem spadku cen towarów rolnych. Przetwórcy i dystrybutorzy żywności zareagowali wolniej i w mniej zdecydowany sposób na spadek cen towarów rolnych, niż to miało miejsce w sytuacji wzrostu cen w 2007 r. Ta rozbieżność reakcji negatywnie wpłynęła na łańcuch dostaw żywności, ponieważ uniemożliwiała konsumentom uzyskanie niższych cen i spowolniła – przez zmniejszanie popytu na produkty spożywcze – stabilizację cen towarów rolnych na optymalnym poziomie.

Zaobserwowane rozbieżności pomiędzy zmianami cen towarów a zmianami konsumpcyjnych cen żywności, wraz z asymetryczną reakcją cen żywności na wahania cen towarów, wynikają częściowo ze strukturalnej słabości systemu, m.in. z liczby pośredników w całym łańcuchu dostaw żywności i konkurencyjnych struktur istniejących na niektórych elementach łańcucha. Ponadto łańcuch cen żywności charakteryzuje nierówność siły przetargowej kontrahentów, co przyczynia się do ograniczenia tempa oraz wielkości transmisji cen wzdłuż łańcucha i jest jedną z przyczyn asymetrii tego zjawiska.

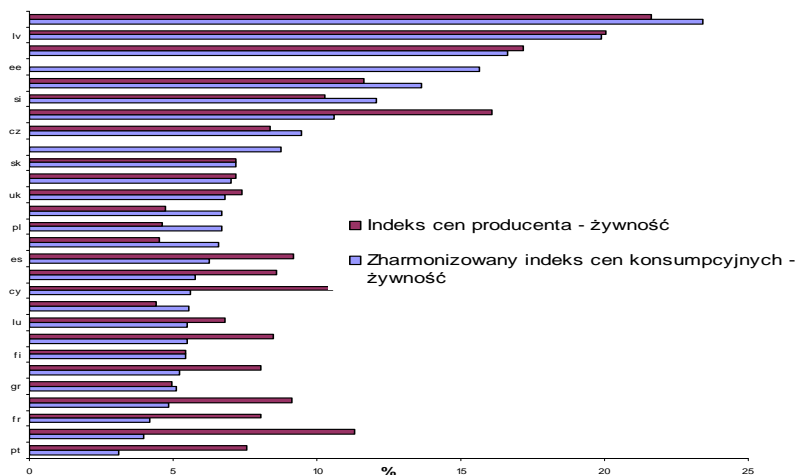
Transmisja podwyżek cen producentów na ceny konsumpcyjne przebiegała szybciej w nowych państwach członkowskich. Od połowy 2007 r. w większości państw strefy euro podwyżki cen konsumpcyjnych zaczęły „zostawać w tyle” za cenami producentów (rys. 5).



Rys. 4. Zmiany cen w łańcuchu dostaw żywności w UE

Źródło: Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw żywności w Europie*, Bruksela 2009, s. 4.

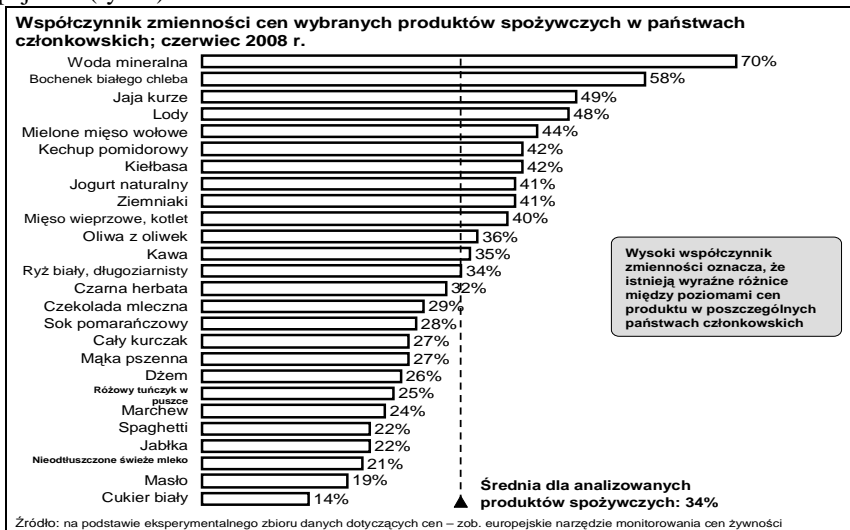
Może to stanowić oznakę presji konkurencyjnej w sektorze handlu detalicznego artykułami spożywczymi, która w pewnym stopniu ograniczyła podwyżki cen producentów. Podobne różnice można zaobserwować, jeśli chodzi o sztywność cen. Podczas gdy w państwach strefy euro ceny konsumpcyjne żywności zmalały dosyć szybko po odnotowanym spadku poziomu cen rolnych, w nowych państwach członkowskich ceny te zareagowały wolniej.



Rys. 5. Rozwój cen żywności w krajach UE w okresie sierpień 2007–lipiec 2008 r.

Źródło: Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Ceny żywności w Europie*, Bruksela 2008.

Powolne tempo przenoszenia się zmian cen opóźnia wprowadzenie niezbędnych dostosowań i utrwała niewydolność rynku na każdym szczeblu łańcucha. Niewydolność ta z kolei prowadzi do nasilenia rozbieżności konsumpcyjnych cen żywności na rynku europejskim (rys. 6).



Rys. 6. Rozbieżność poziomów cen określonych produktów w państwach członkowskich UE

Źródło: Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw żywności w Europie*, Bruksela 2009, s. 11.

Na podstawie danych przedstawionych na rys. 6 można stwierdzić, że rozbieżność cen niektórych produktów podstawowych (np. cukier czy masło) była znacznie niższa niż średnia rozbieżność cen innych analizowanych produktów spożywczych, natomiast w przypadku innych produktów konsumenckich, takich jak woda mineralna, jaja czy lody, była ona wyższa od średniej. Na zaobserwowane różnice w poziomach cen w poszczególnych krajach miało wpływ wiele czynników krajowych, m.in. różnice w średnich dochodach gospodarstw domowych, preferencje konsumentów i różne poziomy podatku od wartości dodanej czy też udziału produkcji lokalnej. Pewną rolę odgrywały również inne czynniki dotyczące dynamiki rynku.

Z uwagi na fakt, że niektóre z czynników wyjściowych mają charakter strukturalny oraz długotrwały, prawdopodobne jest trwałe zachwianie równowagi pomiędzy dynamicznym wzrostem popytu i zwiększeniem podaży. Oznacza to, że wysokie ceny żywności nie są zjawiskiem przejściowym i będą utrzymywać się w perspektywie średniookresowej.

3. ZAKŁÓCENIA W FUNKCJONOWANIU ŁAŃCUCHA ŻYWNOŚCIOWEGO

W świetle obecnych warunków gospodarczych niezwykle ważne jest podjęcie działań mających na celu poprawę funkcjonowania łańcucha dostaw żywności – w szczególności usprawnienie mechanizmów transmisji cen surowców, cen producentów i cen konsumpcyjnych, co przyczyniłoby się do zwiększenia siły nabywczej konsumenta oraz konkurencyjności przedmiotowych sektorów. Długotrwały wzrost cen żywności i surowców może zwiększyć ryzyko konfliktów na tle ograniczonych zasobów oraz wzmóc ruchy migracyjne.

Znaczna nierównowaga siły przetargowej kontrahentów często prowadzi do nieuczciwych praktyk handlowych. Mogą one wystąpić na każdym szczeblu łańcucha i obejmować np. opóźnienia płatności, jednostronne zmiany umów, doraźne zmiany warunków umownych czy płatności z góry jako warunek rozpoczęcia negocjacji. Asymetria w sile przetargowej przedsiębiorców z poszczególnych sektorów łańcucha dostaw żywności przybiera różne rozmiary w zależności od kategorii danego produktu. Producenci żywności oferujący produkty markowe (na skalę międzynarodową) z racji wysokiego statusu tych produktów mają z reguły większą siłę przetargową niż detaliści. W przeciwieństwie do nich producenci produktów masowych, w odniesieniu do których nie istnieje wysoka świadomość marki, mają dużo słabszą pozycję. Asymetryczna pozycja przetargowa producentów rolnych w stosunku do pozostałych podmiotów w łańcuchu dostaw żywności sprawia, że marże producentów w sektorze rolnym są stale pod silną presją. W odpowiedzi na tę sytuację producenci rolni rozwinęli szeroką gamę strategii, takich jak zakładanie grup i spółdzielni producentów, zawieranie umów z przetwórcami i detalistami oraz oferowanie wysokiej jakości produktów o dużej wartości dodanej, np. poprzez uczestnictwo w systemach dobrowolnej certyfikacji. Takie systemy są użyteczne zarówno dla producentów, gdyż pomagają im w zrównoważeniu asymetrii siły przetargowej występującej w łańcuchu dostaw żywności, jak i dla konsumentów i środowiska. Brak wzajemnego uznania w przypadku niektórych z tych systemów, wymaganych przez detalistów, może jednak stworzyć bariery wejścia, w szczególności dla małych producentów, jeśli uczestnictwo w kilku systemach pociąga za sobą znaczne obciążenia finansowe i administracyjne.

Obecnie na wszystkich poziomach łańcucha dostaw żywności ma miejsce proces konsolidacji. O ile w przypadku niektórych sektorów przetwórstwa żywności, np. w przetwórstwie owocowo-warzywnym, produkcja jest nadal silnie rozproszona, o tyle w innych sektorach, takich jak skrobia, cukier i produkty mleczne, jest ona bardziej skoncentrowana. W sektorze handlu detalicznego w coraz większym stopniu dominują wielcy detaliści spożywczy oraz międzynarodowe sieci handlu detalicznego. Konsolidacja może prowadzić do osiągania korzyści skali i zasięgu, np. przez niższe koszty logistyczne, i tym samym przyczyniać się do wzrostu wydajności, który wywierałby presję w kierunku obniżenia cen.

Z uwagi na możliwość pogorszenia się warunków konkurencji na lokalnych rynkach wyższego i niższego szczebla, ze szkodą dla konsumentów i przedsiębiorców, występujący obecnie proces konsolidacji wymaga sprawnego monitorowania. Jak wykazują niedawne doświadczenia, kartele powstające w sektorze spożywczym stanowią poważne ograniczenie konkurencji⁵. W branży spożywczej w całej UE pojawiają się również coraz liczniejsze porozumienia podmiotów gospodarczych mające na celu obniżenie kosztów zakupu surowców do produkcji, co budzi coraz większe obawy producentów żywności. Z jednej strony takie porozumienia mogą przyczynić się do przyrostu wydajności na obszarze wspólnego rynku, wynikającego z korzyści skali i zasięgu. Z drugiej strony mogą stać się narzędziem utrudniającym konkurentom uzyskanie dostępu do najważniejszych nakładów na konkurencyjnych warunkach lub narzędziem umożliwiającym konkurentom wchodzenie w zmony na rynkach niższego szczebla. Również porozumienia wertykalne o narzucaniu cen odsprzedaży są traktowane jako praktyki stanowiące poważne ograniczenie konkurencji. Praktyki takie, ograniczające zdolność nabywcy do ustalenia własnej ceny sprzedaży, uniemożliwiają dystrybutorom konkurowanie ze sobą pod względem ceny, co pociąga za sobą całkowite wyeliminowanie konkurencji cenowej w obrębie jednej marki.

Inne porozumienia wertykalne – takie jak przymus jednomarkowości, który zobowiązuje detalistów do sprzedaży produktów jednej marki, oraz pewne praktyki z zakresu sprzedaży związanej, w ramach których nabycie jednego produktu jest uzależnione od nabycia innego – mogą mieć skutki korzystne dla konkurencji albo ją zakłócać. Jeśli chodzi o skutki negatywne, do głównych zagrożeń dla konkurencji należy zamknięcie dostępu do rynku konkurującym lub potencjalnym dostawcom oraz likwidacja konkurencji pomiędzy markami w danym punkcie sprzedaży. Również wprowadzanie przez detalistów na szeroką skalę produktów własnej marki może spowodować zamknięcie dostępu rzeczywistym i potencjalnym konkurującym dostawcom. Może to prowadzić do zmniejszenia oferty towarów na półkach i tym samym ograniczać wybór konsumentów. Porozumienia o wyłączności dostaw, zobowiązujące dostawcę do sprzedaży towarów określonych w porozumieniu wyłącznie jednemu nabywcy, mogą spowodować zamknięcie dostępu dla innych nabywców czy detalistów w łańcuchu dostaw żywności. Jako przykład porozumień, które mogłyby pośrednio zmusić dostawców do zbytu na rzecz wyłącznie jednego nabywcy, można wymienić systemy certyfikacji.

⁵ Komunikat Komisji..., *Poprawa...*, s. 6.

4. DZIAŁANIA NA RZECZ USPRAWNIENIA FUNKCJONOWANIA ŁAŃCUCHA

Mimo iż łańcuch dostaw żywności jest bardzo zróżnicowany, a problemy zainteresowanych stron różnią się w poszczególnych podsektorach i państwach członkowskich, istotne dla całego łańcucha jest wspieranie trwałych i opartych na zasadach rynkowych stosunków pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w łańcuchu dostaw żywności. Istnieje zatem potrzeba dogłębnej analizy praktyk umownych oraz ich związku z asymetrią sił przetargowych w ramach łańcucha dostaw żywności, ponieważ mogą one w konkretnych przypadkach prowadzić do nieuczciwych i niepożądanych praktyk. Mniejsze, lecz prężne podmioty mogą być zmuszone do prowadzenia działalności w warunkach niższej rentowności, co ogranicza im możliwości inwestowania w poprawę jakości produktów i innowacyjne procesy produkcji oraz bodźce do takich inwestycji. Szerzenie wiedzy na temat praw wynikających z umów oraz skuteczniejsze działania mające na celu przeciwdziałanie nieuczciwym praktykom umownym mogą przyczynić się do zapobiegania tym problemom.

Zwiększenie przejrzystości łańcucha dostaw żywności w celu wspierania konkurencji i poprawy jego odporności na zmienność cen uznane zostało przez Komisję Europejską za jedno z priorytetowych działań. W celu jego realizacji opracowano narzędzie umożliwiające śledzenie poziomów konsumpcyjnych cen porównywalnych produktów spożywczych w państwach członkowskich na potrzeby oceny rozbieżności cen i integracji wewnętrznego rynku detalicznego żywności oraz śledzenie zmian cen na każdym szczeblu łańcucha w państwach członkowskich⁶. Narzędzie zapewnia więc przejrzystość ewolucji cen żywności w poszczególnych krajach i przyczynia się do zwiększenia presji na zainteresowane strony, by przyspieszyły transmisję cen.

Istnienie znacznych rozbieżności pod względem poziomów cen i ich zmian świadczy o rozdrobnieniu europejskiego łańcucha dostaw żywności, co zmniejsza jego konkurencyjność. Terytorialne ograniczenia dostaw i przeszkody dla handlu równoległego poważnie utrudniają integrację rynków UE i mogą mieć negatywny wpływ na konsumentów.

Poprawie funkcjonowania rynku wewnętrznego w perspektywie długoterminowej mają służyć prowadzone obecnie prace nad ujednoliceniem norm w zakresie bezpieczeństwa żywności w celu dalszego ożywienia transgranicznego handlu produktami spożywczymi. Zwiększeniu integracji łańcucha dostaw żywności sprzyja szereg decyzji mających na celu powstrzymanie tworzenia krajowych i regionalnych systemów oznakowania. Ponadto w ramach polityki jakości produktów rolnych⁷ opracowywane są nowe ramy oznaczeń geograficznych, norm handlowych oraz systemów certyfikacji. Kolejne działania usprawniające funkcjonowanie łańcucha ukierunkowane są na restrukturyzację i konsolidację sektora rolniczego poprzez promowanie tworzenia dobrowolnych organizacji producentów rolnych oraz wspieranie innowacji i eksportu w tym sektorze.

⁶ <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/hicp/data/database>

⁷ Komunikat Komisji, *Polityka jakości produktów rolnych*, COM(2009) 234 [wersja ostateczna], Bruksela 2009.

PODSUMOWANIE

Silne wahania cen surowców rolnych i żywności ukazują, że konieczne jest usprawnienie funkcjonowania europejskiego łańcucha dostaw żywności w celu poprawy jego wydajności i konkurencyjności. Lepsze uregulowania prawne oraz zapewnienie rygorystycznego i spójnego egzekwowania przepisów dotyczących konkurencji i ochrony konsumenta mogą przyczynić się do ograniczenia podwyżek cen z korzyścią dla konsumentów europejskich, w szczególności dla gospodarstw domowych o niskich dochodach. Przyczyni się to również do zlikwidowania obecnej fragmentacji łańcucha dostaw żywności i usunięcia sztucznych barier wejścia na rynek dla producentów, co umożliwi konsumentom europejskim korzystanie z możliwie szerokiej gamy wysokiej jakości produktów żywnościowych. Może to również przyczynić się do zrównoważenia pozycji przetargowych podmiotów uczestniczących w łańcuchu dostaw żywności. W celu zrównoważenia na nowo światowego popytu na żywność ze światową podażą, istotne jest wzmocnienie wysiłków na rzecz pobudzenia badań naukowych i innowacji w obrębie rynku agropożywczego.

LITERATURA

- [1] <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/hicp/data/database>
- [2] Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Ceny żywności w Europie*, Bruksela 2008
- [3] Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw żywności w Europie*, KOM(2009) 591 [wersja ostateczna], Bruksela 2009
- [4] Komunikat Komisji do Rady Europejskiej, *Europejski plan naprawy gospodarczej*, KOM(2008)800 [wersja ostateczna], Bruksela 2008
- [5] Komunikat Komisji, *Polityka jakości produktów rolnych*, COM(2009) 234 [wersja ostateczna], Bruksela 2009
- [6] Piekarska, M.; Mrozek-Kantak, J.; Lewandowska, J., *Rozwiązania najważniejszych problemów współczesnych łańcuchów dostaw FMCG w Polsce*, [w:] *Najlepsze praktyki w logistyce. Materiały konferencyjne*, Polski Kongres Logistyczny, Poznań 2006
- [7] *Polska w Unii Europejskiej*, GUS, Warszawa 2009

THE IMPROVEMENT IN EFFICIENCY OF FOOD DELIVERY CHAIN IN MIDDLE- AND LONG-TERM PERSPECTIVE

The target of this article is to present questions concerning efficiency of food delivery chain in relation to efficiently satisfaction of customers' needs. The made analysis let define the main tasks on tactical and strategic levels and the realization of those tasks leads to improvement in competitiveness of European food delivery chain