

**Agnieszka Komor**  
**Anna Iwanicka**  
Uniwersytet Przyrodniczy  
w Lublinie

## **UWARUNKOWANIA RYNKU PRACY A KONKURENCYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW PRZEMYSŁU MLECZARSKIEGO (NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO)**

### **Wprowadzenie**

Uwarunkowania rynku pracy, związane z dostępnością do siły roboczej o odpowiednich kwalifikacjach, stanowią ważny czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu mleczarskiego. Istotne znaczenie ma wielkość zasobu siły roboczej oraz poziom wykształcenia i kwalifikacji zawodowych ludności, który jest uwarunkowany m.in. dostępnością do infrastruktury edukacyjnej.

Celem artykułu jest identyfikacja i analiza wpływu uwarunkowań rynku pracy na konkurencyjność przedsiębiorstw mleczarskich z województwa lubelskiego. Poszukiwanie sposobów wzrostu konkurencyjności mleczarni jest istotnym zagadnieniem, biorąc pod uwagę rangę tego sektora w Polsce (Polska należy do największych producentów mleka w Unii Europejskiej, po Niemczech, Francji, Wielkiej Brytanii oraz Włoszech, wytwarzając około 2% światowej produkcji mleka i zajmując 13. miejsce na świecie), jak i w województwie lubelskim (o czym świadczy występowanie regionalnej specjalizacji w mleczarstwie)<sup>1</sup>. Przemysł spożywczy, w tym mleczarski, może również odgrywać istotną rolę w pobudzaniu konkurencyjności pośredniej regionów słabo ekonomicznie rozwiniętych o charakterze rolniczym poprzez wzrost konkurencyjności miejscowych przedsiębiorstw.

W artykule dokonano próby weryfikacji hipotezy badawczej dotyczącej istnienia potencjalnego związku pomiędzy regionalnymi uwarunkowaniami rynku pracy a konkurencyjnością przedsiębiorstw mleczarskich.

---

<sup>1</sup> Potwierdzeniem tego jest wysokość wskaźnika lokalizacji Florence'a, która dla przemysłu mleczarskiego w regionie lubelskim wyniosła 2,6 (dane dla 2007 roku). Wskaźnik obliczono jako udział przemysłu mleczarskiego w przychodach ze sprzedaży sekcji D (według PKD 2004) w województwie w stosunku do analogicznego udziału dla Polski.

Przedmiotem badań są te uwarunkowania rynku pracy, które są związane z lokalizacją przedsiębiorstw przetwórczych w województwie lubelskim. Lokalizacja mleczarni wpływa bowiem na dostępność do siły roboczej i jakość czynnika ludzkiego poprzez regionalne uwarunkowania związane m.in. z liczbą ludności, poziomem wykształcenia mieszkańców oraz strukturą demograficzną ludności.

W niniejszym artykule zastosowano metodę badań sondażowych, metodę analizy dokumentacji oraz analizy baz danych, metodę krytyczno-poznawczą literatury oraz metody badań ilościowych. Wykorzystano m.in. wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród kierownictwa przedsiębiorstw mleczarskich z województwa lubelskiego w 2009 roku. Pozyskano informacje od 11 mleczarni. Badana grupa przedsiębiorstw mleczarskich stanowiła istotną pod względem statystycznym zbiorowość – generowała ona 93% przychodów ze sprzedaży wszystkich mleczarni w województwie lubelskim oraz zatrudniała 89% pracujących.

## **Konkurencyjność przedsiębiorstw jako kategoria ekonomiczna – wybrane zagadnienia**

Konkurencyjność w obecnych realiach gospodarki rynkowej jest zjawiskiem koniecznym dla istnienia i rozwoju przedsiębiorstwa. Pojęcie konkurencyjności jest jednak niejednoznaczne i różnie definiowane<sup>2</sup>. Część z istniejących definicji konkurencyjności przedsiębiorstwa trudno zastosować w praktyce ze względu na niemożność dokonania na ich podstawie jej pomiaru. Stąd też na potrzeby niniejszego artykułu przyjęto definicję konkurencyjności zaproponowaną przez M.K. Nowakowskiego, który uznaje, że konkurencyjność to „(...) długookresowa zdolność do sprostania konkurencji ze strony innych podmiotów, utrzymywania lub powiększania udziału w rynku i osiągania w związku z tym odpowiednich zysków”<sup>3</sup>. W podejściu tym akcentuje się strategiczne podejście do konkurencyjności jako stworzenia fundamentu dla rozwoju przedsiębiorstwa w długiej perspektywie czasowej. Zaproponowana definicja daje także możliwość kwantyfikacji zjawiska konkurencyjności przedsiębiorstwa poprzez zbadanie jego udziału w rynku oraz osiągniętych zysków.

Według M.J. Stankiewicza konkurencyjność to system, na który wpływa otoczenie przedsiębiorstwa traktowane jako zewnętrzne uwarunkowania konkurencyjności podmiotu gospodarczego<sup>4</sup>. Cztery podsystemy konkurencyjności

<sup>2</sup> A. Wziątek-Kubiak uważa, że konkurencyjność należy do jednej z najbardziej wieloznacznych kategorii. Zob. A. Wziątek-Kubiak: *Konkurencyjność polskiego przemysłu*. Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2003, s. 13.

<sup>3</sup> M.K. Nowakowski: *Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego*. Warszawa 1999, s. 95.

<sup>4</sup> M.J. Stankiewicz: *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*. TNOiK, Toruń 2002.

– potencjał konkurencyjności, przewaga konkurencyjna, instrumenty konkurowania i pozycja konkurencyjna, pozostają pod wpływem otoczenia ogólnego i wchodzą w interakcje z otoczeniem konkurencyjnym.

Wymienione podsystemy konkurencyjności składają się na proces tworzenia konkurencyjności. Efektem wykorzystania potencjału, który przedsiębiorstwo posiada lub którym może dysponować w przyszłości, jest uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Zasoby przedsiębiorstwa, w tym czynnik pracy, stanowią bazę potencjału konkurencyjności. Osiągnięta przewaga konkurencyjna pozwala na zaprezentowanie oferty rynkowej oraz zastosowanie skutecznych instrumentów konkurowania. W efekcie zastosowania tych instrumentów przedsiębiorstwo może uzyskać pożądaną pozycję konkurencyjną.

Istnieje wiele klasyfikacji konkurencyjności z punktu widzenia różnych kryteriów. Według kryterium momentu oceny wyróżnia się konkurencyjność *ex post* (osiągniętą przez dany podmiot w określonym momencie czasu) i konkurencyjność *ex ante* (taką, którą dana jednostka może osiągnąć w przyszłości). Ze względu na przyjętą definicję konkurencyjności głównym przedmiotem badawczym będzie tu konkurencyjność *ex ante*.

## **Uwarunkowania rynku pracy dla przedsiębiorstw mleczarskich w województwie lubelskim**

Do ważnych uwarunkowań rynku pracy należy zaliczyć: liczbę mieszkańców, kierunek zmian liczby ludności, strukturę demograficzną mieszkańców, wysokość stopy bezrobocia oraz poziom wykształcenia i kwalifikacji zawodowych pracowników.

Na terenie województwa lubelskiego w 2009 roku mieszkały 2 157 202 osoby, co stanowiło 5,7% ludności kraju. Analiza przestrzenna danych dotyczących zmian liczby ludności wskazuje na depopulację większości terenów tego regionu. Zjawisko to jest szczególnie nasilone we wschodniej części województwa. Wśród przyczyn ponadprzeciętnego w skali kraju trendu depopulacyjnego w województwie lubelskim należy wymienić przede wszystkim ujemne saldo migracji wewnętrznych (w mniejszym stopniu także migracji zagranicznych) oraz ujemny przyrost naturalny. Należy ponadto podkreślić, że w prognozach liczby ludności do 2035 roku przewiduje się dalszy spadek liczby mieszkańców regionu<sup>5</sup>.

Oprócz potencjału ludnościowego wśród istotnych uwarunkowań rynku pracy można wymienić strukturę demograficzną ludności. Do najważniejszych cech strukturalnych ludności badanego województwa w 2009 roku należy zaliczyć ponadprzeciętny udział ludności w wieku przedprodukcyjnym i poproduk-

<sup>5</sup> Witryna internetowa Banku Danych Regionalnych GUS: [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl).

cyjnym w ogóle ludności oraz najniższy wśród polskich regionów udział ludności w wieku produkcyjnym.

Zaspokojenie potrzeb kadrowych przedsiębiorstw mleczarskich zależy od dostępności do siły roboczej o odpowiednich kwalifikacjach. Niski udział ludności w wieku produkcyjnym w ogóle ludności w województwie lubelskim wskazuje na rozchwianie struktury wiekowej mieszkańców, starzenie się ludności oraz wynika z depopulacji części terenów Lubelszczyzny, zwłaszcza tych położonych we wschodniej części województwa. Jest to ogólna bariera w dostępie do zasobów ludzkich, niemająca charakteru branżowego. Lokalizacja przedsiębiorstwa w tym regionie może się wiązać z problemem fluktuacji kadr na skutek ujemnego salda migracji wewnętrznych i zagranicznych oraz zwiększonymi kosztami przyuczenia do zawodu, co z kolei może wpływać negatywnie na wysokość kosztów pracy oraz poziom jej wydajności i produktywności. Statystyki dotyczące stopy bezrobocia wskazują na nadwyżki siły roboczej w omawianym regionie, co jest jednym z czynników hamujących przemiany strukturalne w rolnictwie (w 2009 roku stopa bezrobocia w województwie lubelskim wynosiła 12,9% i była wyższa niż średnio w kraju o 0,8 p.p.). Ponadprzeciętna stopa bezrobocia w regionie może skutkować ograniczeniem oczekiwań płacowych, co powoduje zmniejszenie kosztów pracy. Jednakże dłuższe pozostawanie bez pracy przyczynia się do zmniejszenia szans na ponowne zatrudnienie – w województwie lubelskim udział długotrwale bezrobotnych w ogóle bezrobotnych w 2009 roku był znacznie powyżej średniej krajowej i wynosił 31,8% (Polska – 25,8%).

Ważnym czynnikiem wpływającym na konkurencyjność przedsiębiorstw mleczarskich jest poziom wykształcenia i kwalifikacji zawodowych pracowników. Jest on uwarunkowany m.in. dostępnością do infrastruktury edukacyjnej. Wpływ tak rozpatrywanego czynnika ludzkiego na konkurencyjność mleczarni przejawia się zarówno w odniesieniu do kosztów produkcji i jakości wyrobów gotowych (jest to oddziaływanie na przewagi konkurencyjne), jak i przychodów ze sprzedaży (będących jednym z mierników pozycji konkurencyjnej).

Wymagania dotyczące jakości czynnika ludzkiego angażowanego do produkcji mleczarskiej zależą od struktury asortymentowej oraz planowanych jej zmian. W przypadku wytwarzania tradycyjnych, standardowych wyrobów nie ma wysokich wymogów co do kwalifikacji pracowników. Stąd też można zatrudnić tańszą siłę roboczą, co wpływa na możliwość osiągnięcia przewagi konkurencyjnej opartej na niskich kosztach produkcji. Firmy wytwarzające nowoczesne, wyżej przetworzone produkty mleczarskie o krótkich cyklach życia potrzebują kadry wyżej wykwalifikowanej. Chodzi tu głównie o technologów żywności i kadre inżynierską, która zgłasza z reguły wyższe żądania płacowe. Przy czym należy pamiętać, że od wykształcenia i umiejętności pracowników, a także ich świadomości zależy jakość produktów oferowanych przez przedsię-

biorstwo na rynku, a jednocześnie ich cena oraz przychody przedsiębiorstw przetwórczych. W warunkach nasilonej konkurencji rynkowej niezależnie od struktury produkcji istotne znaczenie ma także kadra menedżerska oraz marketingowa. Płace tych grup pracowników są z reguły wysokie, natomiast poprzez swoje działania mają oni realne możliwości wpływania na wysokość kosztów produkcji, jakość wyrobów gotowych oraz generowane w mleczarni przychody ze sprzedaży. Stąd też należy stwierdzić, że istnieje potencjalny związek pomiędzy jakością i ceną czynnika pracy w regionie a przewagami konkurencyjnymi i pozycją konkurencyjną przedsiębiorstw, co stanowi potwierdzenie hipotezy badawczej.

Przedsiębiorstwa mleczarskie, zwłaszcza takie, które wprowadzają innowacje, potrzebują wykwalifikowanej kadry, która mogłaby sprostać wymogom dotyczącym jakości produkcji. W 2007 roku do klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego został wprowadzony zawód technika przetwórstwa mleczarskiego<sup>6</sup>. Jednakże w roku szkolnym 2009/2010 żadna szkoła z terenu województwa lubelskiego nie zdecydowała się na wdrożenie tego kierunku. Wykształcenie w zawodzie technik technologii żywności<sup>7</sup> można było natomiast uzyskać w 13 placówkach oświatowych regionu, w których łącznie kształcono 962 uczniów<sup>8</sup>. Przestrzenne rozmieszczenie szkół wskazuje na ich dostępność dla uczniów z terenu całego województwa lubelskiego. Większość placówek oświatowych jest zlokalizowanych w miejscowościach, w których funkcjonują przedsiębiorstwa mleczarskie.

Dostępność do wykwalifikowanych kadr z wyższym wykształceniem zapewniają przedsiębiorstwom mleczarskim publiczne uczelnie wyższe zlokalizowane głównie w Lublinie (Uniwersytet Marie Curie-Skłodowskiej, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Politechnika Lubelska). Jest tu kształcona duża liczba specjalistów, np. z zakresu marketingu, zarządzania oraz prawa, potrzebnych w przedsiębiorstwach przetwórczych. Ponadto Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, wraz ze swoim Wydziałem Nauk Rolniczych w Zamościu, kształci studentów na wielu kierunkach i specjalnościach dostosowanych w sposób szczególnie do potrzeb mleczarni (tabela 1).

Na Uniwersytecie Przyrodniczym w Lublinie są także dostępne studia podyplomowe na kierunkach Towaroznawstwo i obrót żywnością, Zarządzanie jakością w produkcji żywności, Analityka i bezpieczeństwo żywności oraz Marketing i zarządzanie w agrobiznesie. Oprócz kadr przygotowanych przez uczelnie publiczne jest także dostępna oferta uczelni niepublicznych.

<sup>6</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 czerwca 2007 roku w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego. Dz.U. 2007, nr 124, poz. 860.

<sup>7</sup> W zawodzie tym tylko pewna część godzin lekcyjnych jest poświęcona zdobywaniu wiedzy na temat przetwórstwa mleka.

<sup>8</sup> Obliczenia własne na podstawie bazy danych Systemu Informacji Oświatowej (stan na 31.03.2008).

Tabela 1

**Oferta dydaktyczna Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie  
umożliwiająca kształcenie kadr dla przemysłu mleczarskiego**

Kierunek	Specjalność
Towaroznawstwo	Zarządzanie jakością towarów konsumpcyjnych
Ekonomia	Ekonomika systemu agrożywnościowego
	Handel
Zootechnika	Towaroznawstwo i przetwórstwo surowców zwierzęcych
Ochrona środowiska	Proekologiczne systemy produkcji żywności
Technika rolnicza i leśna	Inżynieria żywności
Zarządzanie i inżynieria produkcji	Zarządzanie i inżynieria przetwórstwa spożywczego
Edukacja techniczno-informatyczna	Systemy komputerowego wspomagania w przemyśle spożywczym
Transport	Transport żywności
Technologia żywności i żywienie człowieka	Przetwórstwo żywności
Biotechnologia	
Bezpieczeństwo żywności	
Weterynaria	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie witryny internetowej UP w Lublinie: [www.up.lublin.pl](http://www.up.lublin.pl).

W województwie lubelskim w przedsiębiorstwach mleczarskich było zatrudnionych około 3000 pracowników, przy zatrudnieniu w Polsce sięgającym 36 571 osób (dotyczy to przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 9 pracowników). Przeciętne zatrudnienie w analizowanych mleczarniach Lubelszczyzny wyniosło 230 osób i było wyższe niż średnio w kraju (205 osób na firmę)<sup>9</sup>.

W toku badań wykazano, że w większości przedsiębiorstw nie zgłaszano problemów z zatrudnieniem wykwalifikowanych kadr. Braki kadrowe odnosiły się do zapotrzebowania na osoby reprezentujące ściśle określone wykształcenie i umiejętności. Poszukiwano m.in. informatyków, osób z wykształceniem kierunkowym mleczarskim oraz kierowników średniego szczebla.

Z przeprowadzonych badań wynika, że w opinii kierownictwa przedsiębiorstw mleczarskich pracownicy mają odpowiednie kwalifikacje w stosunku do potrzeb zakładów przetwórczych. Większość analizowanych mleczarni zadeklarowało zamiar wprowadzenia nowoczesnych rozwiązań technologicznych lub posiada produkty innowacyjne w swojej ofercie. W ocenie kadry zarządzającej pracownicy nie stanowią bariery we wdrażaniu nowych produktów. W przeważającej części badanych przedsiębiorstw pracownicy są źródłem innowacyjnych rozwiązań i pomysłów dotyczących produktu lub sposobu wytwarzania.

<sup>9</sup> Przetwórstwo mleka i wyrób serów. Polska, IV kwartał 2007. Econ Trends Sector Analyses, ISI Emerging Markets, s. 13 oraz obliczenia własne na podstawie danych KRS (dane dla 2007 roku).

## Wpływ uwarunkowań rynku pracy na konkurencyjność przedsiębiorstw mleczarskich w województwie lubelskim

Czynnikiem oddziałującym na konkurencyjność przedsiębiorstw mleczarskich jest wysokość kosztów pracy, która przy danych przychodach wpływa na rentowność działalności gospodarczej. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto<sup>10</sup> w województwie lubelskim w branży mleczarskiej wyniosło 2656,9 zł<sup>11</sup>. Średnie koszty pracy (suma wynagrodzeń oraz ubezpieczeń społecznych i innych świadczeń na rzecz pracowników) na zatrudnionego w regionie w omawianym sektorze były niższe niż przeciętnie w kraju o 7,2% (lubelskie – 37,3 tys. zł/rok, Polska – 40,2 tys. zł/rok)<sup>12</sup>. Niskie koszty pracy świadczą o potencjalnych przewagach konkurencyjnych przedsiębiorstw mleczarskich zlokalizowanych w województwie lubelskim. W toku badań wykazano występowanie dodatkowej zależności pomiędzy wysokością kosztów pracy a wielkością przedsiębiorstw mierzoną wysokością przychodów ze sprzedaży oraz wielkością skupu mleka (współczynniki korelacji wynoszą odpowiednio 0,73 i 0,76).

Ważnym miernikiem świadczącym o wpływie jakości czynnika pracy na konkurencyjność przedsiębiorstw mleczarskich jest wydajność pracy. Wskaźnik ten mierzony wartością przychodów netto ze sprzedaży na jednego zatrudnionego w województwie lubelskim w 2007 roku wyniósł 416,04 tys. zł i był o 24,8% niższy niż przeciętnie w kraju (Polska 553,0 tys. zł) – wykres 1. Odległość dzieląca przedsiębiorstwa zlokalizowane w województwie lubelskim od regionu będącego liderem branży jest bardzo duża – wydajność pracy w województwie lubelskim była dwukrotnie niższa niż w podlaskim. Wydaje się, że bez wzrostu wydajności pracy w przedsiębiorstwach mleczarskich z regionu lubelskiego nie będzie możliwe utrzymanie lub podwyższenie ich konkurencyjności.

W toku badań wykazano, że zarówno wydajność pracy, jak i produktywność pracy (obliczana jako stosunek wysokości przychodów ze sprzedaży i kosztów pracy) zależy od formy organizacyjno-prawnej przedsiębiorstwa, jego wielkości, koncentracji produkcji oraz lokalizacji. W województwie lubelskim najwyższą wartość omawianych wskaźników osiągnęły mleczarnie zorganizowane w formie spółek, w których kładzie się szczególny nacisk na likwidację przerostów zatrudnienia. Ponadprzeciętną wydajnością i produktywnością pracy cechowały się większe zakłady stosujące w pewnym zakresie strategię specjalizacji produkcji, położone na terenach o wyższym poziomie intensywności wytwarzania surowca. Pozostałe przedsiębiorstwa przetwórcze z województwa lubelskiego cha-

<sup>10</sup> Bez ubezpieczeń społecznych płaconych przez pracodawcę (składka wypadkowa, część składki emerytalnej i rentowej, Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych).

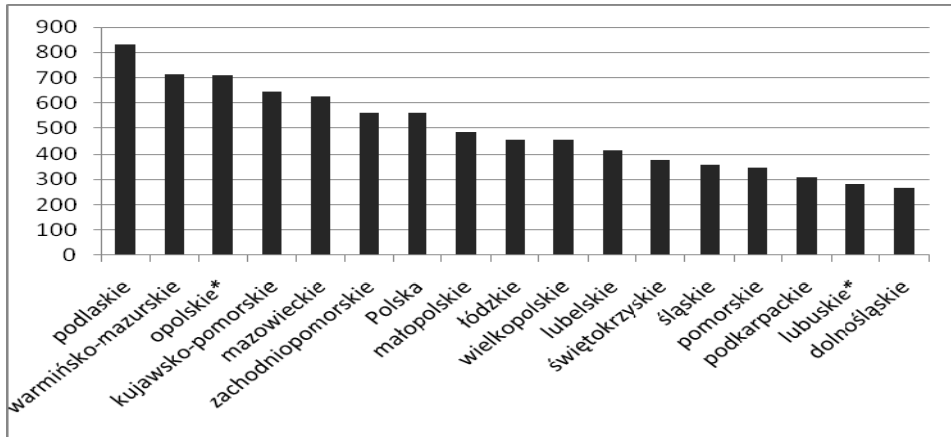
<sup>11</sup> Obliczenia własne na podstawie danych KRS (dane dla 2007 roku).

<sup>12</sup> Przetwórstwo mleka i wyrób serów. Op. cit., s. 28 oraz obliczenia własne na podstawie danych KRS (dane dla 2007 roku).

rakteryzowały się wskaźnikami wydajności i produktywności pracy na poziomie niższym od średniej krajowej. Przedsiębiorstwa o małej skali działalności charakteryzowały się stosunkowo niskim poziomem wydajności pracy.

Wykres 1

Wydajność pracy w przedsiębiorstwach mleczarskich w 2007 roku według województw  
(tys. zł/1 zatrudnionego)



\* Dane dla 2006 roku.

Źródło: Obliczenia własne na podstawie bazy PONTINFO.

Przeciętny udział kosztów pracy w strukturze kosztów rodzajowych w mleczarniach z województwa lubelskiego kształtował się na poziomie przewyższającym wartości średnie dla kraju. Biorąc pod uwagę wykazane dla przedsiębiorstw mleczarskich z województwa lubelskiego niższe niż średnio w kraju koszty pracy na zatrudnionego oraz mniejszą wydajność pracy, wydaje się, że przyczyną wysokiego udziału kosztów osobowych w strukturze kosztów rodzajowych są przerosty zatrudnienia w części badanych podmiotów. Może to świadczyć o trudnościach w zarządzaniu czynnikiem pracy występujących w niektórych mleczarniach.

## Podsumowanie

W toku badań stwierdzono, że potencjalnie negatywnie na konkurencyjność ex ante badanych podmiotów wpływa depopulacja części terenów Lubelszczyzny, niski udział ludności w wieku produkcyjnym w ogóle ludności w województwie lubelskim oraz starzenie się ludności. Pomimo wykazanej odpowiedniej jakości czynnika pracy zidentyfikowano niski poziom wydajności i produktywności pracy, który utrudnia wykorzystanie potencjalnej przewagi konkurencyjnej wynikającej z mniejszych niż przeciętnie w kraju kosztów pracy. Przyczyną tego



mogą być przerosły zatrudnienia w części badanych podmiotów związane z trudnościami w zarządzaniu czynnikiem pracy.

### **LABOR MARKET CONDITIONINGS AND COMPETITIVENESS OF MILK ENTERPRISES (BASING ON LUBLIN REGION)**

#### **Summary**

The important factors influencing milk enterprises competitiveness involve: labor market local conditionings including labor force resources' size and their changes direction, inhabitants demographic structure, unemployment rate as well as education and professional qualifications level. They have great impact on labor cost level as well as on the level of labor effectiveness and productiveness.

Survey shows that Lublin region's de-population, low level of country inhabitants share in Lublin region total population as well as inhabitants aging negatively influences competitiveness ex ante of surveyed entities. Apart from showed suitable labor factor quality, the level of labor effectiveness was identified low what hampered potential use of competitive advantage resulting from less than average labor cost. Above mentioned can result from over-employment in some surveyed entities connected with difficulties with labor factor management.

Associated with above difficulties there is potential relation between regional labor conditions – accessibility, quality and price implicating and milk enterprises competitiveness. There is a necessity to rise the labor effectiveness to maintain or increase the competitiveness of milk factories in Lublin region.