

Anna Sylwia Tarczyńska*
Jarosław Kowalik**

Analiza systemów zarządzania jakością i bezpieczeństwem żywności w branży mleczarskiej

Wstęp

Polskie przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego, aby być konkurencyjne, muszą oferować żywność bezpieczną, o wysokiej jakości, spełniającą stale wzrastające oczekiwania klientów. Aby spełnić te wymagania niezbędne jest stosowanie w przedsiębiorstwach systemów zarządzania uznawanych na arenie międzynarodowej. Specyfika przemysłu spożywczego wymaga wdrożenia przede wszystkim obowiązkowych systemów zapewnienia bezpieczeństwa żywności (GHP/GMP, HACCP). Często okazuje się to niewystarczające i podejmowana jest wówczas decyzja o wprowadzeniu dobrowolnych systemów zarządzania jakością, bezpieczeństwem żywności, środowiskiem czy też systemów oceny dostawców IFS, BRC.

Celem badań było przeanalizowanie przesłanek wdrażania systemów zarządzania w zakładach mleczarskich, analiza trudności i korzyści wynikających z wdrożonych systemów zarządzania oraz ocena popularności poszczególnych standardów.

Badanie przeprowadzono w 27 zakładach branży mleczarskiej w województwach: kujawsko-pomorskim, mazowieckim, podlaskim i warmińsko-mazurskim. Badanie miało charakter wywiadu pocztowego. Narzędziem wykorzystanym w badaniu był kwestionariusz ankietowy, składający się z 13 pytań dotyczących systemów zarządzania oraz 6 pytań metryczkowych.

* Dr inż., Katedra Mleczarstwa i Zarządzania Jakością, Wydział Nauki o Żywności, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, sylwiaol@uwm.edu.pl

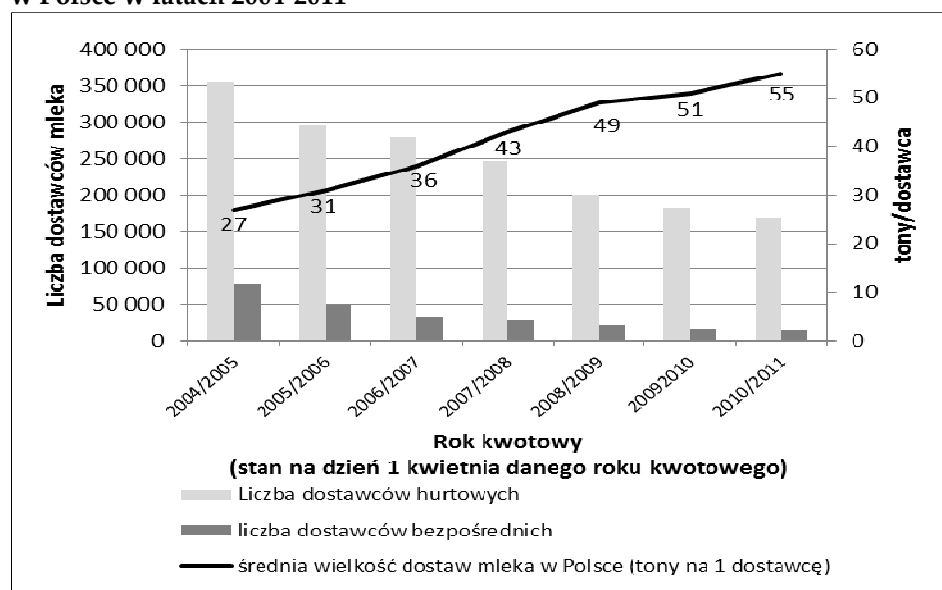
** Dr inż., Katedra Mleczarstwa i Zarządzania Jakością, Wydział Nauki o Żywności, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, j.kowalik@uwm.edu.pl

1. Charakterystyka branży mleczarskiej

1.1. Zmiany w polskim mleczarstwie po akcesji z UE

Produkcja mleka na świecie, a także i w Polsce, należy do podstawowej sfery działalności w produkcji rolniczej. W ciągu ostatnich lat mleczarstwo uległo ogromnym przeobrażeniom. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej znacząco wpłynęło na polski przemysł mleczarski. W dniu akcesji, spośród 412 zakładów mleczarskich, które funkcjonowały w 2002 r. i podlegały kontroli inspekcji weterynaryjnej, 204 dopuszczone zostały do sprzedaży na rynku unijnym, a 144 zakłady uzyskały okresy przejściowe. Pozostałe zakłady zlikwidowano z przyczyn ekonomicznych lub zamknięto je z powodów sanitarnych. W 2010 r. na terenie kraju działało 289 podmiotów skupujących mleko surowe (rysunek 1), z których ok. 230 zajmowało się przetwórstwem mleka.

Rysunek 1. Liczba dostawców mleka oraz średnia wielkość dostaw mleka w Polsce w latach 2004-2011



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Biuletyn Informacyjny Agencji Rynku Rolnego, sierpień 2011].

Wyniki, jakie osiągnęły zakłady mleczarskie, po wstąpieniu Polski do UE w dużej mierze wynikały ze zmian w technologii produkcji, organizacji pracy, podniesieniu higieny i jakości produkcji. Dotyczyło to zarówno surowca, jak i wyrobów gotowych. Niemniej ważne było dostosowanie działania na Wspólnym Rynku do wymogów unijnych, sprawniejszy marke-

ting i promocja. Działania te były wspierane przez środki pochodzące z trzech źródeł: Programu SAPARD, Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich”, a także Branżowego Programu Mleczarskiego BRI5 zarządzanych przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa [Babuchowski i Seremak-Bulge, 2005; Sych-Winarek, 2009]. Polskie mleczarstwo należy do najbardziej rozdrobnionych i pracochłonnych, a duża część konkurencyjności cenowej polskich przetworów ma swoje źródło przede wszystkim w niskiej płacy. Coraz częściej atutem zauważanym, także na europejskich rynkach, są walory smakowe i wysoka jakość polskich przetworów z mleka, ale wypromowanie marek rozpoznawalnych w Europie wymaga znacznego zintensyfikowania działań promocyjnych [Seremak-Bulge, 2008].

Polskie mleczarstwo, w głównej mierze spółdzielcze, wystartowało z trudnej pozycji, rozdrobnionej i zacofanej struktury produkcji mleka, organizacji skupu i przetwórstwa. Zmiany, jakie zostały zapoczątkowane w bazie surowcowej tej branży były konieczne w aspekcie dostosowań do norm i standardów unijnych. Procesy restrukturyzacji mleczarstwa i bazy surowcowej objęły m.in.: wzrost skupu, wzrost koncentracji stad, zmiany w strukturze dostaw, poprawę jakości skupowanego mleka, zmiany sposobu odbioru mleka z gospodarstw [Kupczyk, 2006; Wlazło i Kupczyk, 2008].

Wśród producentów mleka Polska zajmuje 10 miejsce na świecie z 2,1% udziałem w produkcji ogółem, a w Europie - 5 miejsce [Rocznik Statystyczny Rolnictwa, 2010]. Ogólna ilość produkowanego mleka jest pochodną ilości krów i ich wydajności jednostkowej. Według szacunkowych danych w naszym kraju jest ich utrzymywanych około 2,7 mln sztuk [Rocznik Statystyczny Rolnictwa, 2010]. W latach 2000-2005 produkcja mleka była stabilna i utrzymywała się na poziomie około 11,5 mld litrów, natomiast w latach 2006-2009 wzrosła do poziomu około 12,1 mld litrów rocznie. Systematycznie wzrastała też mleczność krów. Średni roczny udój mleka od 1 krowy wynosił 3 668 l w 2000 roku, a w 2009 wzrósł do 4 455 l, przy zmniejszającej się liczbie gospodarstw z 23 665 w 2000 r. do 1 930 w roku 2009 [Rocznik Statystyczny Rolnictwa, 2010].

Wartość produkcji sprzedanej artykułów spożywczych ogółem wzrosła w roku 2010 o 52 016,6 mln zł w stosunku do roku 2002, a artykułów mleczarskich o 91 75,4 mln zł w tym samym okresie (tablica 1).

Tablica.1. Zestawienie wartości produkcji sprzedanej wyrobów mleczarskich na tle przemysłu spożywczego ogółem

Wyszczególnienie	2002	2005	2007	2008	2009	2010
w milionach złotych						
Artykuły spożywcze	74257,3	93989,2	112218,1	120572,3	120233,3	126273,9
Artykuły mleczarskie	11771,5	16431,9	19646,5	19015,9	18982,7	20946,9
W odsetkach wartości sprzedanej artykułów spożywczych ogółem						
Artykuły mleczarskie	15,9	17,5	17,5	15,8	15,8	16,6

Źródło: [Rocznik Statystyczny Rolnictwa 2010, 2011; Produkcja i Handel Zagraniczny Produktami Rolnymi w 2010 r., 2011].

1.2. Eksport i import artykułów mleczarskich

Polska od wielu lat należy do eksporterów produktów mleczarskich, a od momentu przystąpienia do UE dynamicznie wzrasta wymiana towarowa z krajami Wspólnoty. Zwiększaniu eksportu towarzyszy poprawa jego struktury towarowej. Systematycznie rośnie udział artykułów o wyższym stopniu przetworzenia, a zmniejsza się udział produktów o charakterze surowcowym oraz półfabrykatów [Szajner, 2009].

Przed akcesją głównymi odbiorcami artykułów rolno-spożywczych były kraje Europy Wschodniej. Konkurencyjna oferta i brak barier celnych w ramach Wspólnego Rynku spowodowały, że po akcesji do UE głównymi partnerami handlowymi Polski stały się kraje unijne. W ogólnej wartości polskiego eksportu sprzedaż na rynek wewnętrzny Unii wynosi 75-80%. Nałożenie przez Rosję w listopadzie 2005 r. embarga na polskie produkty mleczarskie dodatkowo ograniczyło kontakty handlowe z tym krajem. Od wiosny 2008 r., tj. od zniesienia embarga, Polska powoli odbudowuje eksport na rynek rosyjski [Biuletyn Informacyjny ARR, 2011].

Ważnym produktem eksportowym jest mleko w proszku, sprzedawane głównie na rynek unijny (ok. 80%), ale także do krajów azjatyckich oraz Afryki Północnej. Dynamiczny wzrost odnotowano w wywozie serwatki w proszku. W 2008 r. eksport mleka w proszku osiągnął poziom 133 tys. ton, a serwatki – 130 tys. ton. Na wysokim poziomie utrzymuje się eksport polskiego masła, który w 2008 r. wyniósł 30 tys. ton. W 90% kierowane

jest ono na rynek UE. Od momentu integracji systematycznie rośnie także eksport jogurtów, napojów mlecznych oraz lodów.

Import produktów mleczarskich jest znacznie mniejszy w ujęciu ilościowym i wartościowym od eksportu, a importowane do Polski artykuły prawie w 80% pochodzą z UE. Najważniejszym produktem importowanym są sery i twarogi (30%) [Otoliński i Szarek, 2009]. Wysokie ceny na światowych rynkach spowodowały, wzrost wartości eksportu w 2011 r. do ponad 677 mln EUR. Znacznie też wzrósł import, do 253 mln EUR, co spowodowało, że dodatnie saldo sektora mleczarskiego zostało zwiększone o ok. 7% do prawie 424 mln EUR [Seremak-Bulge, 2011].

1.3. Spożycie mleka i jego przetworów

W ostatnich latach konsumpcja mleka w Polsce kształtuje się w granicach 170-189 litrów na mieszkańca (łącznie z mlekiem przeznaczonym na przetwory, bez mleka przerobionego na masło), a konsumpcja masła – na poziomie 4,4 kg. Dynamicznie wzrosło spożycie jogurtów. Na stabilnym poziomie utrzymuje się spożycie mleka zagęszczonego i w proszku, serów dojrzewających i twarogowych, śmietany i śmietanki, a także napojów mlecznych. Bilansowe spożycie nabiału i masła wyrażone w ekwiwalencie mleka surowego utrzymuje się na stałym poziomie 272 kg/mieszkańca [Świetlik, 2009; Świetlik, 2011; Biuletyn Informacyjny ARR, 2011].

1.4. Przetwórstwo mleka

Zmiana oczekiwań konsumenckich oraz zniesienie ograniczeń w dostępie polskich produktów do rynku wspólnotowego spowodowały, że krajowe zakłady przetwórcze dostosowały profil produkcji do zapotrzebowania i poprawiły jakość swoich produktów. Obecnie pod względem nowoczesności, różnorodności produktów i zapewnienia standardów sanitarnych, polski przemysł mleczarski nie ustępuje zachodnioeuropejskiemu, a liderzy tego sektora dysponują technologiami na wysokim światowym poziomie. Poczynione inwestycje pozwoliły również na zwiększenie potencjału produkcyjnego. Przy rosnącym popycie krajowym i eksportowym produkcja serów i twarogów wzrosła w 2009 r. do 720,3 tys. ton, jogurtów i napojów mlecznych – do 558 mln litrów, a serwatki – do 1 123 tys. ton. Na relatywnie wysokim poziomie utrzymywała się w latach 2007-2009 produkcja masła – 182 tys. ton. W roku 2010 zanotowano spadek do 177,4 tys. ton [Smoleński i Zdziarska, 2009, Rocznik Statystyczny Rolnictwa, 2010]. W pierwszym półroczu 2011 zwiększono produkcję mleka w proszku oraz masła i tłuszczów mlecznych ze względu na ich wysokie ceny na światowych rynkach. Zwiększyła się również produkcja fermentowanych napo-

jów mlecznych (5,7%), serów twarogowych (5,4%) oraz serwatki (3,1%) w stosunku do roku 2010 [Seremak-Bulge, 2011].

Według prognoz produkcja mleka na świecie będzie się zwiększać w tempie 1,8 % rocznie, a produkcja mleka na osobę – 0,5% (ale 1% w państwach rozwijających się). Wzrost ten będzie przede wszystkim uwarunkowany zwiększeniem wydajności mlecznej krów. Produkcja ma osiągnąć w 2016 roku ponad 780 mln ton, a więc o 1/5 powyżej wielkości z 2006 roku [Nitecka, 2008]. O ile decyzje polityczne na poziomie UE nie zahamują rozwoju produkcji mleka w Polsce, to powinna ona wzrosnąć przynajmniej o 10 % do roku 2015 [Nitecka, 2008].

2. Charakterystyka próby badawczej

Badanie przeprowadzono w 2011 roku. Kwestionariusze ankietowe wysłano do 30 zakładów mleczarskich, które wcześniej wyraziły zgodę na ich wypełnienie. Badane zakłady mleczarskie zlokalizowane są w województwach: kujawsko-pomorskim (20%), mazowieckim (33%), podlaskim (20%) i warmińsko-mazurskim (27%). Dalszej analizie poddano 27 prawidłowo wypełnionych kwestionariuszy ankietowych.

Wśród badanych przedsiębiorstw największy odsetek stanowiły spółdzielnie – 67%, spółki to 29%, natomiast zakłady prywatne – 4%. Wśród respondentów nie było mikroprzedsiębiorstw, najwięcej (44%) stanowiły średnie przedsiębiorstwa i duże zakłady (40%). Małe firmy, zatrudniające 11–50 pracowników stanowiły 16%.

Około 50% przebadanych zakładów zadeklarowało dobową wielkość produkcji w przedziale 10 000–100 000 litrów mleka, 23% zakładów deklaroowało, że przetwarza od 100 001 do 500 000 litrów mleka na dobę. Poniżej 10 000 litrów mleka przerabiało w ciągu doby ok. 15% zakładów, jeden zakład zadeklarował dobową zdolność produkcyjną na poziomie 650 000 l, powyżej 1 000 000 litrów mleka przerabiają dobowo dwa zakłady mleczarskie (8%).

Większość badanych firm (85%) posiada 1 zakład produkcyjny, cztery firmy zadeklarowały, posiadanie więcej niż jednego zakładu produkcyjnego. Dwie firmy zadeklarowało posiadanie dwóch zakładów produkcyjnych, jedna 7 i jedna 12 oddziałów.

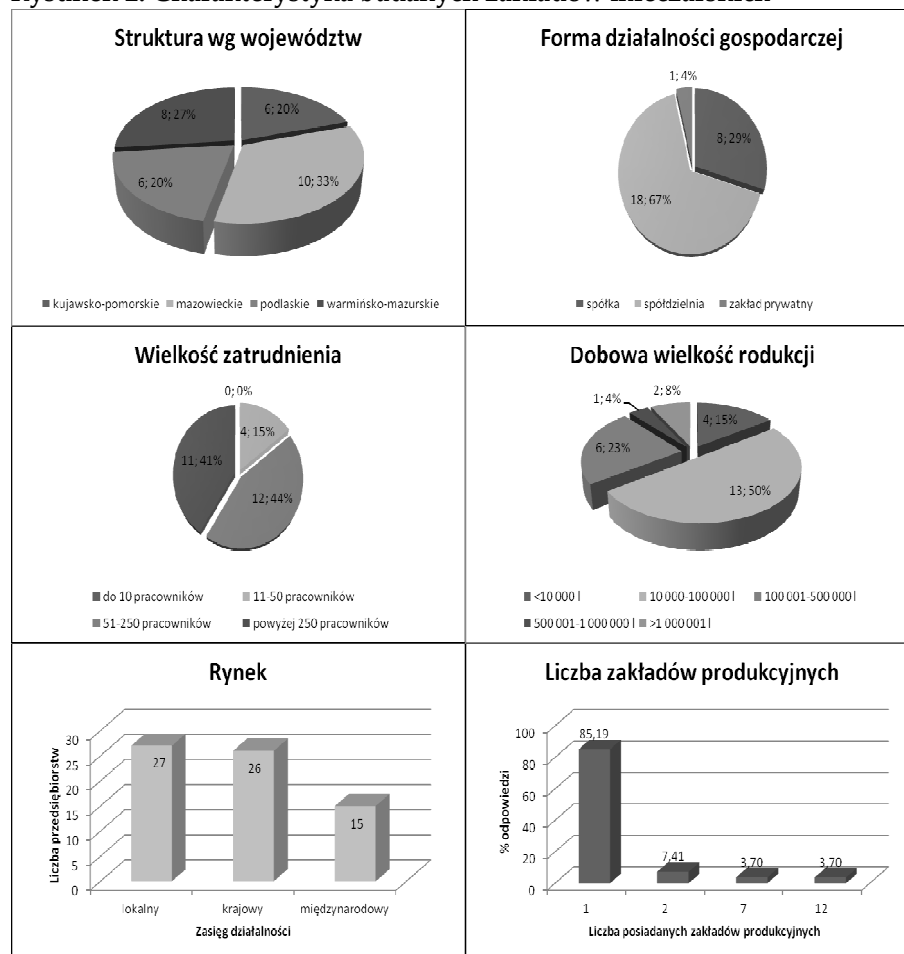
Na rynek międzynarodowy, wg deklaracji, trafiają produkty z 15 badanych przedsiębiorstw (55%), rynek krajowy zaopatruje 26 respondentów (96,3%). Wszystkie badane przedsiębiorstwa zadeklarowały obecność na

rynku lokalnym. Charakterystykę badanych zakładów przedstawiono na rysunku 2.

3. Omówienie i dyskusja wyników

W przeprowadzonych badaniach 100% zakładów deklarowało, że posiada wdrożone systemy zarządzania jakością lub bezpieczeństwem żywności. Wynika to z faktu, iż po wejściu Polski do Unii Europejskiej wszystkie zakłady sektora spożywczego, w tym również mleczarskiego zostały zobligowane do wdrożenia systemów zapewniających bezpieczeństwo żywności, tzn.: GHP/GMP i HACCP.

Rysunek 2. Charakterystyka badanych zakładów mleczarskich



Źródło: Opracowanie własne.

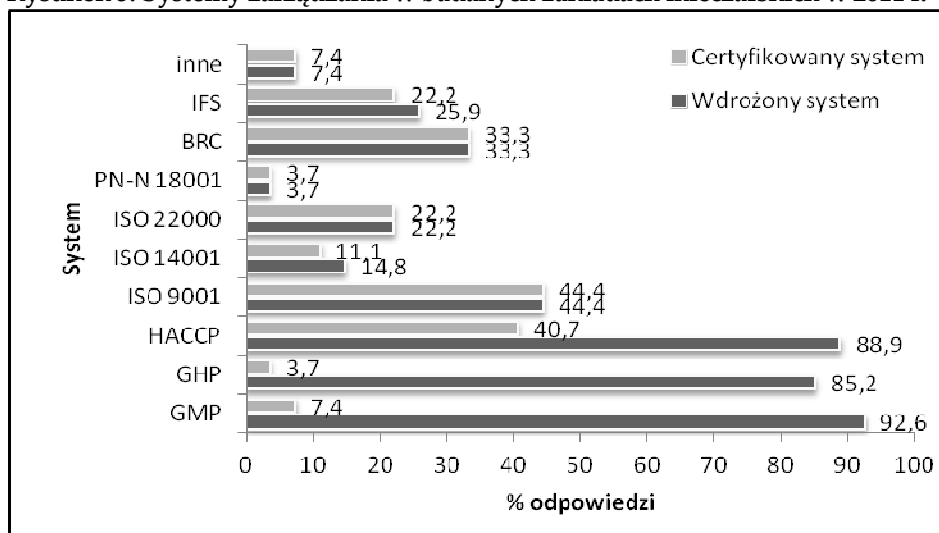
Najczęściej wdrażanymi systemami były GMP (88,9%), HACCP (88,9%) i GHP (85,2%). W następnej kolejności wdrażane były: ISO 9001 (44,4%) i ISO 22000 (22%). Dużym zainteresowaniem cieszyły się prywatne standardy: BRC (33,3%) oraz IFS (25,9%). Rzadziej wdrażano takie systemy, jak: ISO 14001 (14,8%), inne systemy jakości (7,4%), a także PN-N 18001 tylko w jednym z badanych zakładów. Na uwagę zasługuje fakt, iż nie wszystkie badane zakłady zadeklarowały wdrożenie obligatoryjnych standardów. W zakładach tych muszą być wdrożone wymagania GHP, GMP i system HACCP, ponieważ są to wymagania prawne i Inspekcja Weterynaryjna nie dopuściłaby do obrotu produktów z tych zakładów. Fakt nie zaznaczenia w ankiecie, wynika prawdopodobnie z niewiedzy lub braku zaangażowania w badanie osoby wypełniającej kwestionariusz.

Większość badanych zakładów mleczarskich certyfikowała wdrożone nieobligatoryjne systemy zarządzania. Największą popularnością cieszą się certyfikaty ISO 9001 (44,4%), HACCP (40,7%), oraz ISO 22000 (22,2%). Równie często w badanych zakładach wdrożono systemy wymagane przez sieci handlowe: BRC (33,3%) oraz IFS (22,9%). Jeden z zakładów przygotowywał się do audytu certyfikującego IFS. Wynika to z wymogów stawianych zakładom zaopatrującym sieci handlowe. Stosunkowo rzadko wdrażane są systemy zarządzania środowiskiem wg ISO 14001 (14,8%), oraz zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy wg PN-N 18001 (również 3,7%).

Na uwagę zasługuje fakt, iż odpowiednio 3,7% i 7,4% respondentów zadeklarowało, że GHP i GMP są certyfikowane. Wymagania GMP i GHP nie podlegają certyfikacji. Dobre Praktyki są elementem podlegającym ocenie przy certyfikacji takich systemów, jak: HACCP, ISO 22000 lub prywatnych standardów żywnościowych. W zakładach tych certyfikowany jest również system zarządzania bezpieczeństwem żywności wg ISO 22000 lub jeden ze standardów sieci handlowych (rysunek 3).

Respondenci zapytani, czy zmieniali jednostkę certyfikującą, w większości (63%) zaznaczyli odpowiedź, że nie zmieniali. Zakłady, które odpowiedziały twierdząco (ok. 11,1%) na powyższe pytanie wymieniły trzy zasadnicze powody swojej decyzji: wysokie koszty certyfikacji, brak upoważnienia do certyfikacji niektórych systemów oraz rozpoznawalność międzynarodowa.

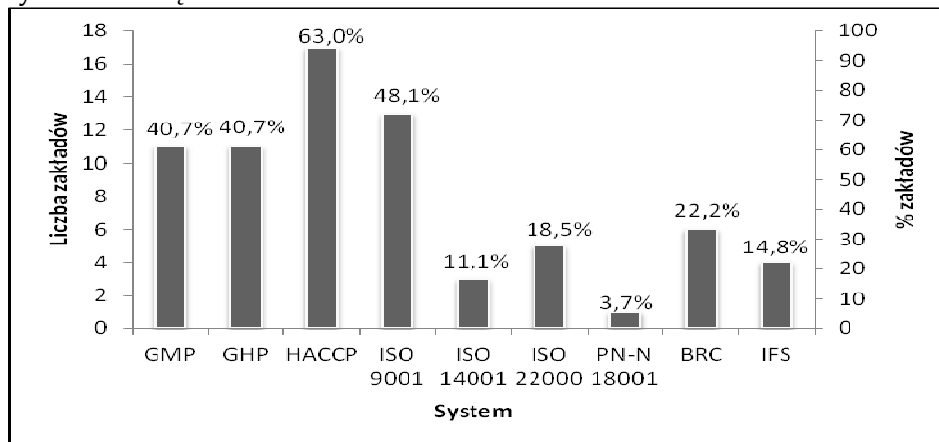
Rysunek 3. Systemy zarządzania w badanych zakładach mleczarskich w 2011 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Systemy są zintegrowane w 44% badanych zakładów mleczarskich. W 22% badanych zakładów są częściowo zintegrowane oraz tyle samo zakładów deklaruje brak jakiejkolwiek integracji systemów. Do zintegrowanego systemu zarządzania ankietowani najczęściej włączali: HACCP (63%), GMP (40,7%), GHP (40,7%), ISO 9001 (48,1%) (rysunek 4).

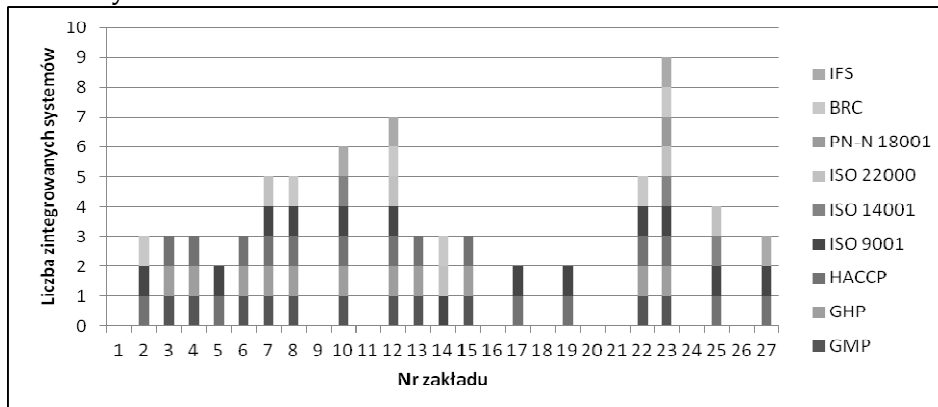
Rysunek 4. Procentowy udział poszczególnych systemów w zintegrowanym systemie zarządzania



Źródło: Opracowanie własne.

Większość badanych zakładów zadeklarowała całkowicie zintegrowany system zarządzania składający się z dobrych praktyk higienicznych i produkcyjnych oraz systemu HACCP. Ponadto w zakładach, w których wdrożony był system zarządzania jakością był on zintegrowany z wymaganymi prawnie systemami. Tylko w jednym z badanych zakładów wdrożono wszystkie wyszczególnione systemy i były one według deklaracji w pełni zintegrowane. Najczęściej integrowano wymagania standardów IFS i BRC z pozostałymi wdrożonymi systemami zarządzania. Na rysunku 5 przedstawiono zadeklarowane połączenia systemów w zintegrowanym systemie zarządzania.

Rysunek 5. Połączenie standardów w zintegrowanych systemach zarządzania w badanych zakładach mleczarskich.



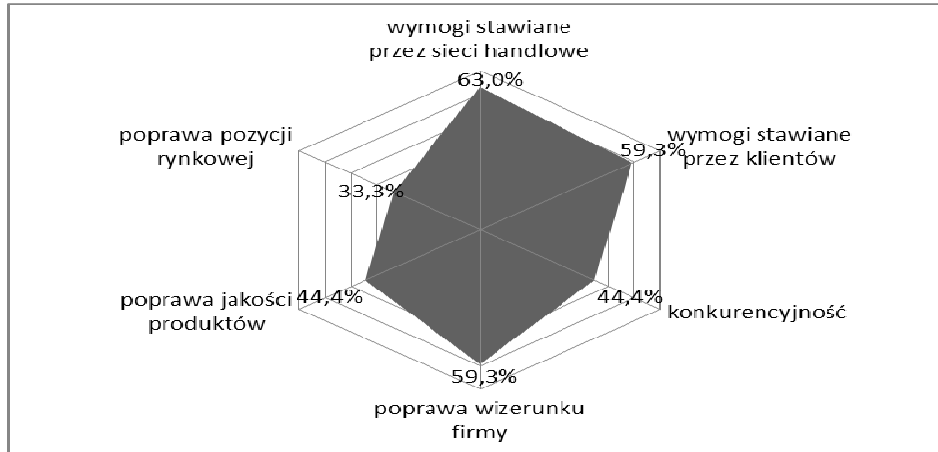
Źródło: Opracowanie własne.

Głównymi przesłankami wdrażania systemów zarządzania w badanych zakładach były: wymogi stawiane przez sieci handlowe (63%), wymagania klientów (59%) oraz poprawa wizerunku firmy (59%) (rysunek 6).

Korzyści wynikające z wdrożenia systemów zarządzania respondenci oceniali wg skali 5-punktowej (gdzie 5 oznaczało ocenę najwyższą, 1-ocenę najniższą). Do najczęściej wskazywanych korzyści odniesionych po wdrożeniu systemów zarządzania respondenci zaliczali uporządkowanie odpowiedzialności i uprawnień, przyznając ocenę 5 (45,8% wskazań) oraz wzrost świadomości pracowników (41,7%). Ocenę 4 zakłady przypisały głównie wdrożeniu jasnych standardów pracy (62,5%), poprawie wizerunku organizacji (45,8%), zmniejszenie liczby niezgodności (45,8%), usprawnienie obsługi klientów i poprawie konkurencyjności (41,7%). Najniżej oceniono obniżenie kosztów i wzrost wydajności pracy. Większość wymienio-

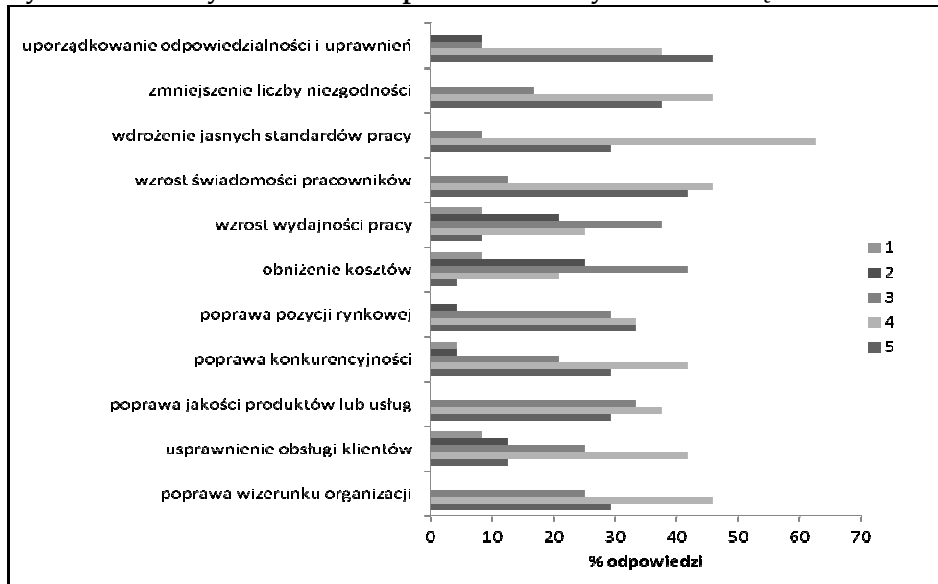
nych w ankiecie korzyści została oceniona na 4 punkty (rysunek 7). Uzyskane odpowiedzi potwierdzają wyniki uzyskane przez Urbaniaka [Urbaniak, 2006 a], który do najważniejszych korzyści wynikających z wdrożenia systemów zarządzania zaliczył: ujednoczenie dokumentacji, wzrost świadomości i zaangażowania pracowników oraz poprawę image'u firmy.

Rysunek 6. Przesłanki wdrażania systemów zarządzania w zakładach mleczarskich



Źródło: Opracowanie własne.

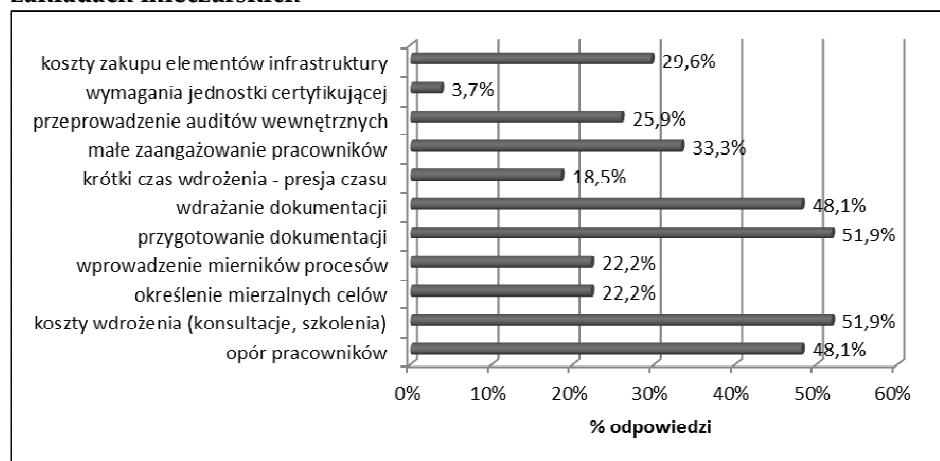
Rysunek 7. Korzyści odniesione po wdrożeniu systemów zarządzania



Źródło: Opracowanie własne.

Badane przedsiębiorstwa wskazały jako najczęściej występujące problemy związane z wdrażaniem systemów zarządzania: koszty wdrożenia (konsultacje, szkolenia), przygotowanie dokumentacji, wdrażanie tej dokumentacji oraz opór pracowników (rysunek 8). Uzyskane wyniki są zbieżne z wynikami badań Urbaniaka [Urbaniak, 2006 b], który wykazał, że świadomość pracowników, koszty wdrożenia związane z konsultacjami i szkoleniami, wprowadzenie mierników procesów, określenie mierzalnych celów i przygotowanie dokumentacji były głównymi barierami wdrożenia systemu zarządzania.

Rysunek 8. Problemy związane z wdrażaniem systemów zarządzania w zakładach mleczarskich



Źródło: Opracowanie własne.

Zakończenie

Wszystkie badane zakłady wdrożyły przynajmniej jeden system. Najczęściej wdrażane były GHP, GMP i HACCP, co wynika z wymagań prawnych. Niestety uzyskane odpowiedzi wskazują na niepełne zrozumienie wymagań obligatoryjnych systemów, gdyż 85,2 % badanych zadeklarowało wdrożenie GHP, 92,6% respondentów GMP, a 88,9% systemu HACCP.

Zakłady mleczarskie ubiegają się najczęściej o certyfikaty systemów związanych z bezpieczeństwem żywności: HACCP (40,7%), ISO 22000 (22,2% %) oraz systemu zarządzania jakością wg ISO 9001 (44,4%). Tylko 3 zakłady mleczarskie zdecydowały się na zmianę jednostki certyfikującej, ze względu na wysokie koszty certyfikacji, brak upoważnienia do certyfikacji

niektórych systemów oraz brak rozpoznawalności międzynarodowej. Przedsiębiorstwa posiadające certyfikaty dbają o ich aktualność. Ponad połowa badanych zakładów (66%) zdecydowało się na integrację wdrożonych systemów zarządzania, z czego 44% zadeklarowało pełną integrację.

Głównymi przesłankami wdrażania systemów zarządzania przez badane zakłady były: wymogi stawiane przez sieci handlowe i klientów oraz poprawa wizerunku firmy. Ponad połowa ankietowanych zakładów mleczarskich wskazała koszty wdrożenia i przygotowanie dokumentacji jako największe trudności podczas wdrażania systemów zarządzania. Niewiele mniej respondentów (48,1%) uznało, że wdrażanie opracowanej dokumentacji systemowej i opór pracowników były ogromnymi barierami.

Do najczęściej wymienianych korzyści, wynikających z wdrożenia systemów zarządzania zaliczono uporządkowanie odpowiedzialności i uprawnień oraz wzrost świadomości pracowników. Za istotne zalety uznano też wdrożenie jasnych standardów pracy, poprawę wizerunku organizacji, usprawnienie obsługi klientów, poprawę konkurencyjności oraz zmniejszenie liczby niezgodności.

Literatura

1. Babuchowski A., Seremak-Bulge J. (2005), *Zmiany w polskim mleczarstwie w wyniku akcesji do Unii Europejskiej*, „Przegląd Mleczarski”, nr 11.
2. *Biuletyn Informacyjny Agencji Rynku Rolnego*, (sierpień 2011), ARR.
3. Kupczyk A. (2006), *Zmiany bazy surowcowej sektora mleczarskiego w Polsce*, „Hodowca Bydła”, nr 8.
4. Nitecka E. (2008), *Krajowy przemysł mleczarski – możliwości i bariery rozwoju*, „Przegląd Mleczarski”, nr 3.
5. Otoliński E., Szarek J. (2009), „Handel zagraniczny Polski artykułami mleczarskimi”, *Przegląd Mleczarski*”, nr 11.
6. *Produkcja i Handel Zagraniczny Produktami Rolnymi w 2010 r.* (2011), GUS, Warszawa.
7. *Rocznik Statystyczny Rolnictwa 2010* (2011), GUS, Warszawa
8. Seremak-Bulge J. (2008), *Polski rynek mleczarski na tle świata*, cz. 3, „Przegląd Mleczarski”, nr 11.
9. Seremak-Bulge J. (2011), *Przetwórstwo mleka*, „Rynek Mleka – stan i perspektywy”, nr 41.
10. Smoleński Z., Zdziarska T. (2009), *Przetwórstwo mleka*, „Rynek Mleka – stan i perspektywy”, nr 37.

11. Sych-Winarek J. (2009), *Krajowy rynek mleka 2008/2009*, „Biuletyn Informacyjny ARR”, nr 5.
12. Szajner P., Smoleński Z. (2009), *Handel zagraniczny mlekiem i jego przetworami*, „Rynek Mleka – stan i perspektywy”, nr 37.
13. Świetlik K. (2009), *Spożycie mleka i jego przetworów*, „Rynek Mleka – stan i perspektywy”, nr 37.
14. Świetlik K. (2011), *Spożycie mleka i jego przetworów*, „Rynek Mleka – stan i perspektywy”, nr 41.
15. Urbaniak M. (2006 a), *Korzyści wynikające z wdrożenia systemów zarządzania*, „Problemy Jakości”, nr 7.
16. Urbaniak M. (2006 b), *Bariery związane z wdrażaniem systemów zarządzania*, „Problemy Jakości”, nr 8.
17. Wlazło J., Kupczyk A. (2008), *Stan aktualny i perspektywy rozwoju sektora mleka surowego w Polsce*, „Przegląd Hodowlany”, nr 2.

Streszczenie

W artykule przedstawiono charakterystykę branży mleczarskiej oraz analizę stanu wdrożenia systemów zarządzania jakością, bezpieczeństwem żywności, środowiskiem oraz BHP w zakładach mleczarskich na terenie województw: kujawsko-pomorskiego, mazowieckiego, podlaskiego i warmińsko-mazurskiego. Przedmiotem przeprowadzonych w pracy analiz były: motywy wdrażania systemów, powody zmiany jednostki certyfikującej, przesłanki wdrażania systemów zarządzania oraz korzyści i problemy wynikające z wdrożenia standardów dotyczących systemów zarządzania. Najczęściej wdrażanymi systemami były standardy dotyczące bezpieczeństwa żywności i jakości. Mniej niż połowa badanych zakładów zadeklarowała częściową lub pełną integrację wdrożonych systemów zarządzania. Głównymi przesłankami wdrażania systemów zarządzania przez badane zakłady były: wymogi stawiane przez sieci handlowe i klientów oraz poprawa wizerunku firmy. Przedsiębiorstwa napotkały podczas wdrażania na wiele problemów, m.in.: koszty wdrożenia (konsultacje, szkolenia), przygotowanie dokumentacji, wdrażanie tej dokumentacji oraz opór pracowników. Jednak po wdrożeniu zauważyły wynikające z tego korzyści. Do najczęściej wskazywanych należą: uporządkowanie odpowiedzialności oraz wzrost świadomości pracowników.

Słowa kluczowe

mleczarstwo, jakość, systemy zarządzania

Analysis of quality and food safety management systems in the dairy industry (Summary)

The article presents the characterization of the dairy industry and an analysis of the status of implementation of quality, food safety, environment and industrial safety management systems in dairy plants. The analysis contain dairy plants from the voivodeships of Pomerania, Kujawy, Mazovia, Podlasie and Warmia and Mazury. The research carried out in the analysis of management system implementation motives, the causes of changing the certification body, the reasons for implementation of different management systems as well as the benefits and problems resulting from the implementation of management systems. Food safety and quality management systems were the most often implemented. Less than half of dairy companies declared a partial or full integration of implemented systems. The main premises of the implementation of management systems were the requirements of the retailers and customers as well as improving of the company image. Dairy plants faced a number of problems, including costs of implementation (consultations, trainings), preparing and implementation the documentation as well as staff reluctance. However they observed some benefits after the implementation of the management systems. An arrange responsibility and increased of the staff consciousness were the most frequently indicated profits.

Keywords

dairy, quality, management systems