

MARIA SŁAWIŃSKA

Marketing handlowy istota i uwarunkowania rozwoju

Wprowadzenie

Handel stanowi istotną część systemu dystrybucji. Poprzez swoją działalność wpływa zarówno na rozwój innych dziedzin gospodarki, jak i na jakość życia społeczeństwa, tworząc odpowiednią ofertę asortymentowo-usługową i zapewniając jej dostępność we właściwym miejscu i czasie.

Współcześnie handel jest postrzegany jako dynamiczny sektor gospodarki, w którym zachodzą przemiany strukturalne. Na skutek procesów koncentracji i zwiększającej się przewagi podaży nad popytem, umacnia się pozycja handlu jako pośrednika w procesach wymiany. Następują zmiany w strukturze podmiotowej handlu. Wzrasta udział w rynku dużych firm handlowych stosujących strategię internacjonalizacji. Na tym tle powstaje pytanie, czy przedsiębiorstwa handlowe tworzą własne koncepcje działań marketingowych.

W artykule zostaną przedstawione założenia koncepcji marketingu handlowego oraz determinanty i kierunki rozwoju marketingu jako koncepcji zarządzania w przedsiębiorstwie handlowym.

Istota i cechy marketingu handlowego

Termin „marketing handlowy” nie jest powszechnie stosowany w literaturze. W dyskusjach naukowych wskazuje się często na występującą tendencję dodawania do nazwy marketing różnych przymiotników mających uszczegółowić przedmiot badań i jednocześnie podkreślić rozpatrywany aspekt czy punkt widzenia. Na ogół krytycznie ocenia się ten sposób ujmowania marketingu, ale jednocześnie podkreśla się, że w odniesieniu do dziedzin gospodarki, obszarów zastosowań znajduje on uzasadnienie¹.

Rozróżnianie marketingu według dziedzin działalności (aktywności gospodarczej i społecznej) ulega pogłębianiu. Powstaje coraz więcej opcji marketingu

¹ F. Misiąg, *Marketing w transformowanej gospodarce*, w: *Marketing. Przełom wieków*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 66.

branżowego. Marketing handlowy, podobnie jak bankowy, usług, ubezpieczeń, marketing w turystyce, marketing terytorialny czy organizacji non-profit, wskazuje na jego związek z określoną działalnością i zawiera w sobie wiedzę praktyczną z zakresu marketingu.

Stosowanie marketingu w działalności gospodarczej stanowi więc akceptację marketingowego sposobu myślenia i wynikających z niego reguł postępowania oraz podjęcie określonych działań marketingowych.

Marketing jako opcja mikroekonomiczna oznacza całościową orientację przedsiębiorstwa na rynek. Rozpatrując istotę marketingu handlowego można stwierdzić, że powstał on w praktyce gospodarczej i stanowi pewne uogólnienie zachowań przedsiębiorstw handlowych na rynku. Poziom skuteczności działania przedsiębiorstwa handlowego jest bowiem uzależniony od znajomości preferencji, oczekiwań i zachowań nabywców, a także od stopnia dostosowania oferty asortymentowo-usługowej do wymagań i oczekiwań obsługiwanych segmentów rynku docelowego. Myślenie i działanie w aspekcie rozwiązywania problemów klienta stanowi zatem istotę prowadzenia działalności handlowej.

Pojęcie marketingu handlowego pojawiło się w literaturze ekonomicznej w połowie lat siedemdziesiątych². Związane to było z jednej strony z tendencją do podejmowania badań naukowych nad zastosowaniem marketingu w poszczególnych dziedzinach gospodarki, a z drugiej strony z przemianami strukturalnymi występującymi w krajach wysoko rozwiniętych w sferze szeroko rozumianej dystrybucji.

W ich następstwie przedsiębiorstwa handlowe przestały być biernym odbiorcą wytworzonych towarów i jedynie wykonawcą określonych funkcji handlowych niezbędnych dla stworzenia zbioru użyteczności dla klientów. Zaczęły tworzyć własne koncepcje marketingu.

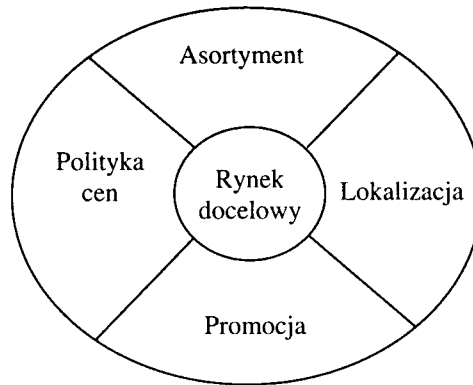
Wraz ze wzrostem roli i znaczenia sektora handlu w gospodarce i działań marketingowych podejmowanych przez przedsiębiorstwa handlowe w latach 80-tych i 90-tych powstało wiele publikacji na temat marketingu handlowego, zwłaszcza w Niemczech i Wielkiej Brytanii³.

Pod pojęciem marketingu handlowego rozumie się najczęściej wszystkie decyzje i środki, które są skierowane przez przedsiębiorstwo handlowe na rynek docelowy. Jednocześnie należy podkreślić, że istotną cechą wyróżniającą marketing w handlu jest konieczność oddziaływania za pomocą instrumentów marketingowych zarówno na rynek zakupu towarów, czyli na dostawców, jak i na rynek zbytu, czyli na klientów. Zakup i sprzedaż towarów można więc uznać za kluczowe obszary marketingu w handlu⁴. Marketing handlowy oznacza zatem

² U. Hansen, *Absatz und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels*, UTB Vandenhoeck, Göttingen 1976.

³ Np. J. Algermissen, *Marketing der Handelsbetriebe*, Physica-Verlag, Würzburg und Wien 1981; L. Berekoven, *Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing*, C.H. Beck, München 1990; L. Müller-Hagedorn, *Handelsmarketing*, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart, Berlin, Köln 1993; P. McGoldrick, *Retail Marketing*, McGraw Hill 1990; D. Walters, D. White, *Retail Marketing Management*, MacMillan 1987.

Instrumenty marketingu mix w przedsiębiorstwie handlowym



Źródło: opracowanie własne.

system działań ukierunkowany na badanie rynku, rozmieszczenie przestrzenne obiektów handlowych, kształtowanie odpowiedniego profilu asortymentowego, właściwą politykę cen oraz komunikację z uczestnikami rynku. Przedmiotem strategii marketingowej jest typ jednostki handlowej, miejsce sprzedaży a nie produkt. Zrozumienie reguł gry rynkowej, zachowań nabywców, dostawców i konkurentów umożliwia trafne dopasowanie programu działania do szans stwarzanych przez rynek.

Komponując własny zbiór instrumentów marketingu mix przedsiębiorstwa handlowe rozstrzygają o doborze poszczególnych narzędzi. Można przyjąć, że proces tworzenia marketingu mix o pożądanej przez przedsiębiorstwa sile oddziaływania na otoczenie rynkowe jest procesem alokacji zasobów, którymi one dysponują⁵.

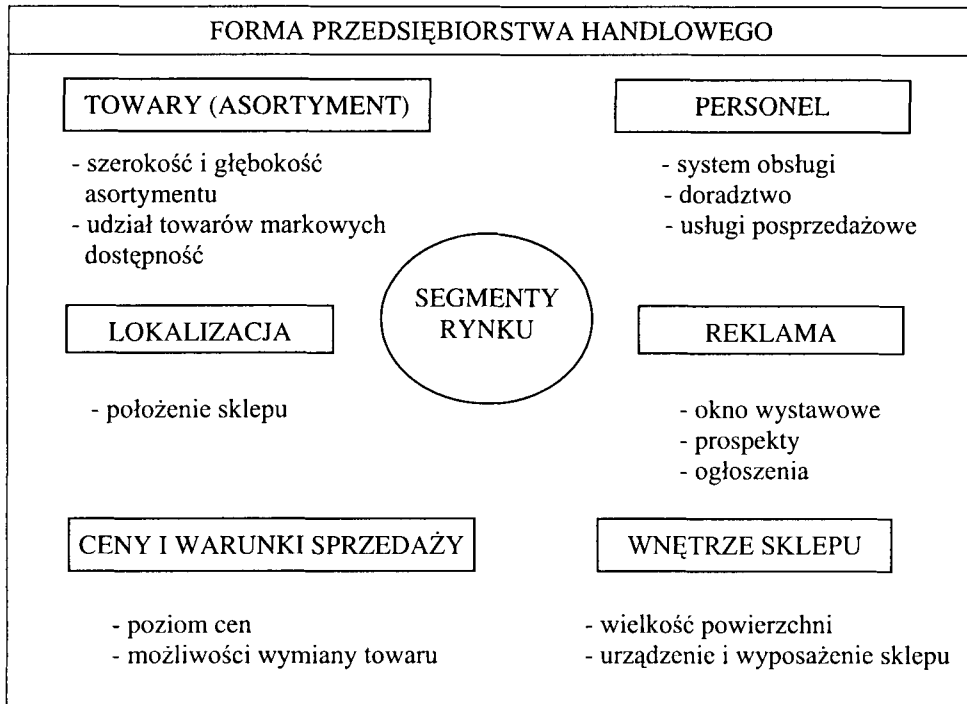
Do klasycznych narzędzi marketingu stosowanych przez przedsiębiorstwa handlowe można zaliczyć:

- ofertę asortymentową wraz z usługami, związanymi z towarem lub nabywanymi oddzielnie (tzw. usługi związane lub wolne według terminologii teorii usługowej handlu),
- lokalizację obiektów handlowych,
- politykę cen (ceny, marże, formy i terminy płatności),
- promocję (metody i środki komunikowania się z kontrahentami i odbiorcami) (por. rys. 1).

⁴ M. Sławińska, E. Urbanowska-Sojkin, *Marketing w zarządzaniu firmą handlową*, PWE, Warszawa 1995, s. 144.

⁵ E. Wrzosek, *Efektywny marketing-mix*, w: *Marketing. Przełom wieków*, T. I, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 71.

Instrumenty polityki sprzedaży przedsiębiorstwa handlowego



Źródło: L. Müller-Hagedorn, *Handelsmarketing*, Kohlhammer, Stuttgart-Berlin-Köln 1993, s. 49.

W literaturze występują różne koncepcje instrumentów marketingu mix w odniesieniu do handlu⁶.

J. Chwałek wyraził pogląd, że celowe jest stosowanie pojęcia „marketing handlowy” tylko w aspekcie działań całej firmy na rynku. Natomiast na poziomie obiektu handlowego pojawia się potrzeba stosowania narzędzi merchandisingu. Zalicza do nich: towar – rozumiany jako określona oferta asortymentowa wraz z zestawem usług, marżę, cenę usługi handlowej, komunikację i technologię – rozumianą jako określona metoda sprzedaży stosowana w każdym konkretnym obiekcie (sklepie) prowadzonym przez przedsiębiorstwo.

Według koncepcji L. Müllera-Hagedorna instrumenty polityki sprzedaży w przedsiębiorstwie handlowym obejmują sześć obszarów aktywności (por. rys. 2).

Należy przyjąć, że marketing handlowy jako koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem odnosi się zarówno do sposobu funkcjonowania całego przedsiębiorstwa jak i jego poszczególnych obiektów handlowych.

⁶ J. Chwałek, *Innowacje w handlu. Strategie rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1992, s. 93; L. Müller-Hagedorn, *Handelsmarketing...*, s. 49.

W zależności od wielkości firmy handlowej, zakresu jej aktywności na poszczególnych rynkach, strategii działania mogą znajdować zastosowanie zróżnicowane narzędzia marketingu mix, adekwatne dla poszczególnych typów jednostek handlowych.

W praktyce gospodarczej powstała również koncepcja trade marketingu, rozumianego jako zbiór metod i środków oddziaływania przez producenta na wybranych dystrybutorów (firmy handlowe) i oferowanie im „pakietu usług” stanowiących rodzaj rekompensaty za preferowanie jednego dostawcy bądź włączenie się do danego systemu dystrybucji⁷.

Uwarunkowania rozwoju marketingu handlowego

Marketing jako proces analizy, planowania, wdrażania i kontroli działań rynkowych przedsiębiorstwa wykształcił się w sferze handlu znacznie później niż w przemyśle.

Za główne przesłanki powstania i rozwoju marketingu handlowego można uznać z jednej strony zmiany zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstw, a z drugiej strony nasilające się zjawisko koncentracji w handlu i umacniania pozycji rynkowej firm handlowych. Proces rozwoju zastosowań marketingu w handlu ma charakter ewolucyjny. Wiąże się to głównie ze zmianą roli i zadań przedsiębiorstw handlowych w dystrybucji towarów. W warunkach rynku nie zrównoważonego cechującego się niedostosowaniem podaży do popytu pod względem ilościowym i strukturalnym handel pełnił głównie funkcję zaopatrzeniową. Postrzegany był jako ogniwo w kanale dystrybucji, którego głównym zadaniem było sprawne przejęcie wytworzonych towarów i ich sprzedaż do ostatecznych klientów.

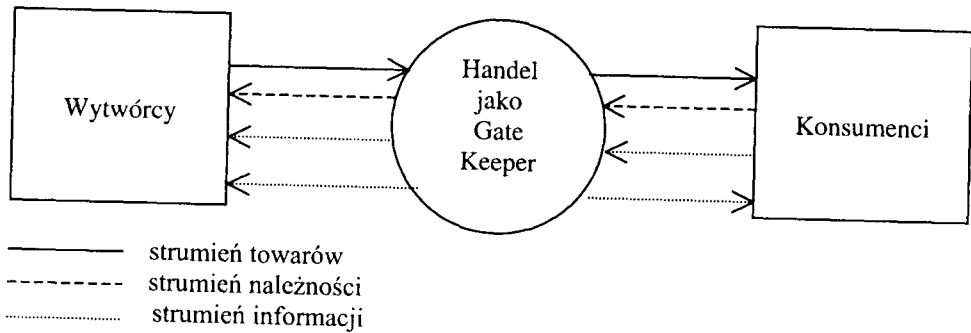
Dopiero na początku lat siedemdziesiątych w krajach Europy Zachodniej wraz z powstawaniem rynku nabywcy zaczęły dokonywać się istotne zmiany w podejściu przedsiębiorstw handlowych do kształtowania rynku. Rosnący potencjał ekonomiczny firm handlowych i wdrażanie metod strategicznego planowania wywołały potrzebę poszukiwania własnego profilu działania oraz budowania przewagi konkurencyjnej.

Ideę tych przemian dobrze wyraża następujące stwierdzenie: „Pośrednik nie jest wynajętym ogniwem w łańcuchu wykuwanym przez producenta, ale raczej niezależnym rynkiem, skupiającym uwagę dużej grupy klientów, dla których dokonuje zakupów”⁸.

⁷ Przykładem trade marketingu jest utworzenie przez Fabrykę Papierosów Reemtsma Trade Institute. Jego głównym zadaniem jest wspieranie hurtowników – partnerów firmy poprzez proponowanie konkretnych rozwiązań w zakresie dystrybucji, gospodarki magazynowej i sprzedaży. Por. Instytut Handlu Reemtsmy, „Handel” 1999, Nr 4, s. 10.

⁸ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza. Planowanie. Wdrażanie i Kontrola*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994, s. 479.

Rola handlu w procesie dystrybucji



Źródło: U. Hansen, *Ökologisches Marketing im Handel*, w: A. Brandt, U. Hansen (Hrsg.), *Ökologisches Marketing*, Frankfurt/Main 1998, s. 336.

Przedsiębiorstwa handlowe mogą zatem realizować własną politykę rynkową, a także kreować popyt i wpływać na zachowania producentów (dostawców) i klientów. Uwzględniając aktywną rolę handlu w procesach dystrybucji powstała teoria przyrównująca handel do Gate Keepera (por. rys. 3).

Według tego podejścia teoretycznego handel rozstrzyga ostatecznie o strukturze dóbr składających się na strumień towarów, wpływa na przepływ należności i informacji.

W praktyce gospodarczej rola dużych przedsiębiorstw handlu hurtowego i detalicznego nie ogranicza się do pełnienia funkcji ogniwa w działaniach marketingowych producentów lub hurtowników, lecz polega na podejmowaniu samodzielnych działań rynkowych. Ponadto zjawiska koncentracji i internacjonalizacji w handlu spowodowały, że handel detaliczny uległ w wielu krajach przekształceniu z działu gospodarki zdominowanego przez małe firmy w gałąź, która składa się z dużych przedsiębiorstw o złożonej strukturze organizacyjnej, mających formę korporacji, zorientowanych na realizację planów strategicznych⁹.

Za istotne determinanty dalszego rozwoju marketingu handlowego uznaje się przede wszystkim:

- zaostrzenie się konkurencji w sektorze handlu,
- przesunięcie się siły negocjacyjnej w kierunku detalistów¹⁰.

Nasilanie się konkurencji w handlu wiąże się ze zjawiskiem występowania nadwyżki potencjału firm handlowych¹¹. Zmieniające się otoczenie rynkowe

⁹ M. Thomas (red.), *Podręcznik marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 431.

¹⁰ H.J. Theis, *Handels – Marketing. Analyse- und Planungskonzepte für den Einzelhandel*, Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main 1999, s. 30.

¹¹ J. Chwałek, *Innowacje w handlu. Strategie rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1992.

Przyczyny wzrostu przewagi detalistów nad dostawcami

Przyczyny	Charakterystyka
Rozmiary firm detalicznych	Wzrost potencjału gospodarczego detalistów, zakresu oferowanych usług i możliwości finansowych
Bezpośrednie kontakty z klientami	Możliwość gruntownego i szybkiego poznania reakcji nabywców na produkty, zmian popytu itp.
Własne marki	Podjęmowanie działań w obszarach, które tradycyjnie zdominowane były przez producentów, takich jak kształtowanie nowych produktów, ich testowanie, reklamowanie, wyposażenie w znaki firmowe itp.
Wpływ na cenę finalną	Zachowanie „nie zmienionych cen odsprzedaży” (<i>resale price maintenance</i> – RPM) wyznaczonych przez producenta dotyczy już bardzo nielicznych grup produktów
Organizowanie przestrzeni	Lepsze zagospodarowanie przestrzeni handlowej i ograniczenie liczby punktów sprzedaży należących do producentów
Fizyczna dystrybucja	Częściej organizowana przez detalistów niż producentów
Zarządzanie	Bardziej profesjonalne niż dotychczas zarządzanie handlem detalicznym
Międzynarodowe źródła dostaw	Korzystanie z usług dostawców, których siedziby znajdują się w innych krajach
Sposób negocjacji	Uzależnienie producentów od detalistów nasila się w wyniku stosowanych przez tych ostatnich agresywnych metod negocjowania krótkoterminowych umów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Thomas (red.), *Podręcznik marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 422-423.

powoduje, że kierowanie się w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym wyłącznie doświadczeniem i intuicją kupiecką okazuje się w warunkach rynku konkurencyjnego dalece nie wystarczające. Wzrost zainteresowania marketingiem jako systemem narzędzi działań rynkowych następuje przeważnie w sytuacji pojawienia się bezpośredniej konkurencji i trudności ze sprzedażą.

Z kolei umacnianie pozycji rynkowej pośredników handlowych, a zwłaszcza detalistów powoduje, że stają się oni twórcami koncepcji działań marketingowych dla pozostałych ogniw uczestniczących w tworzeniu wartości dla nabywców¹². Następuje wzrost kompetencji firm handlowych w dziedzinie spełnianych funkcji.

Z istoty marketingu wynika, że nie jest on działalnością zamykającą się w instytucjonalnych ramach przedsiębiorstwa. Z reguły jest procesem integrującym działania wielu niezależnych firm w różnych formach współpracujących ze sobą w celu zaspokojenia potrzeb finalnego nabywcy. Rozpatrując relacje między producentami (dostawcami) a firmami handlowymi w procesie dystrybucji towarów można wyróżnić kilka wariantów sytuacyjnych, wynikających z pozycji rynkowej partnerów (por. tab. 2).

¹² F. Misiąg, *Marketing...*, s. 68.

Tabela 2

Warianty sytuacyjne w sferze dystrybucji

Postawa producenta w sferze sprzedaży	Postawa handlu w sferze zakupu	
	Aktywna	Pasywna
Aktywna	Konflikt interesów: kompromis lub obejście	Dopasowanie: kooperacja pod egidą producenta
Pasywna	Dopasowanie: kooperacja pod egidą handlu	Luka marketingowa: przejęcie inicjatywy albo przez producenta lub przez handel

Źródło: R. Niestrój, *Zarządzanie marketingiem, Aspekty strategiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 167.

Marketing handlowy należy wiązać z aktywną postawą firm handlowych w kształtowaniu rynku. Wówczas opracowuje się strategię marketingową, której elementem jest tworzenie więzi z dostawcami w celu zabezpieczenia odpowiedniej oferty towarów i oddziaływanie na klientów.

W przypadku pasywnej roli firm handlowych w zakresie marketingu występuje włączenie ich do programu marketingowego producenta. Na rynkach branżowych charakteryzujących się dużym rozdrobnieniem jednostek handlowych dominuje marketing tworzony przez producentów. Wówczas budowanie przewagi konkurencyjnej znajduje swój wyraz w rozwijaniu programów partnerskich z dystrybutorami i detalistami. Cały kanał marketingowy traktowany jest jako system tworzony i pozostający pod kontrolą producenta (dostawcy).

Relacje firm handlowych z dostawcami mogą być także źródłem konfliktów. W warunkach rynku konkurencyjnego coraz częściej obie strony powiązań transakcyjnych tworzą warunki dla strategicznej współpracy. Firmy handlowe oraz producenci uświadamiają sobie, że ich wspólnym interesem jest sprzedaż określonych produktów finalnemu nabywcy i że efektywność kanału dystrybucji zależy od poziomu wzajemnej współpracy. Obejmuje ona w szczególności następujące obszary:

- optymalizację przekazu strumienia informacji oraz przepływu produktu¹³,
- wprowadzanie nowych produktów i marek handlowych do programu sprzedaży,
- techniki merchandisingu,
- prowadzenie działań promocyjnych w miejscu sprzedaży.

Wybrane trendy w marketingu handlowym

Charakterystyczną tendencją rozwojową współczesnego handlu jest wzrost roli i znaczenia marek pośredników handlowych. Z punktu widzenia konsumenta

¹³ W praktyce coraz większe zastosowanie znajduje koncepcja ECR (Efficient Consumer Response), która polega na ścisłej współpracy partnerów handlowych w zarządzaniu łańcuchem dostaw. Istotnym warunkiem jej realizacji jest elektroniczna wymiana danych.



Źródło: U. Kłosiewicz, B. Słomińska, Marki producenta i marki handlowe jako narzędzia konkurencji, IRWIK, Warszawa 2000, s. 45.

pojawienie się na rynku nowych marek pośredników handlowych jest zjawiskiem korzystnym, ponieważ oznacza poszerzenie możliwości dokonywania wyboru, a także wpływa na innowacyjność podaży i poziomu cen. Własne marki handlowe sprzyjają także budowaniu lojalności konsumentów wobec pośrednika czy miejsca sprzedaży¹⁴. Wyzwaniem strategicznym staje się problem pozycjonowania produktów oznaczonych marką handlową¹⁵.

Znaczna część sieci handlowych buduje swoją strategię na wartościach związanych z aspektami materialnymi, w tym głównie niskimi cenami (oszczędność dla klienta). W tej grupie znajdują się największe sieci sklepów dyskontowych (np. Aldi) oraz super- i hipermarketów (np. Real, Wal-Mart), a także wybranych sklepów odzieżowych czy obuwniczych. Z kolei w grupie sklepów specjalistycznych akcentowane są wartości związane z obroną określonych wartości uniwersalnych, takich jak np. ekologia (sieć sklepów oferujących kosmetyki The Body Shop)¹⁶.

Markę handlową można traktować jako istotne narzędzie marketingu, służące realizacji następujących celów strategicznych:

- silniejszej identyfikacji (wyróżnieniu) firmy na rynku w związku z jej przestrzennym rozwojem i nasilającą się konkurencją,
- stworzeniem określonego profilu sieci handlowej (por. rys. 4).

Stosowanie strategii marek handlowych związane jest z przyjmowaniem przez handel odpowiedzialności za jakość produktu i jego cechy.

Inną tendencją występującą w handlu, zwłaszcza w dużych firmach stosujących strategię internacjonalizacji jest reorientacja zarządzania zakupem (*procurement management*). Może ona przebiegać w trzech kierunkach:

¹⁴ J. Altorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 76.

¹⁵ T. Domański, *Strategie marketingowe dużych sieci handlowych. Wyzwania przełomu wieków*, Wydawnictwo Naukowe PWN Warszawa-Łódź 2000, s. 131.

¹⁶ Tamże, s. 132-133.

- od zaopatrzenia ukierunkowanego na rynek krajowy do zaopatrzenia zorientowanego międzynarodowo,
- od autonomii do kooperacji w sferze zaopatrzenia,
- od operacyjnej do strategicznej orientacji w zarządzaniu zakupem¹⁷.

Reasumując, można wskazać na zjawiska i czynniki, które mają wpływ na działania marketingowe przedsiębiorstw handlowych:

- globalizacja (preferencje i upodobania klientów mają tendencję do ujednolicania),
- rozwój technologii informacyjnych umożliwiających stosowanie nowych form sprzedaży,
- ekspansję asortymentu (podaż ze strony producentów przewyższa możliwości przejęcia jej przez handel),
- skracanie cyklu życia wielu produktów i związana z tym rotacja asortymentu,
- walka o miejsce na półce sklepowej i zwiększający się poziom usług ze strony dostawców,
- stagnacja cen (obniżająca się rentowność sprzedaży wywołuje w następstwie zjawisko koncentracji i zwiększania rozmiarów działalności).

Dynamiczny rozwój handlu oraz zmieniający się układ sił i zależności między producentami a podmiotami pośredniczącymi w sprzedaży powoduje, że przedsiębiorstwa handlowe coraz częściej będą tworzyły własne koncepcje działań marketingowych, włączając w nie swoich dostawców. Znajduje to wyraz zarówno w kreowaniu asortymentu, w rozwoju nowych typów jednostek handlowych, poszukiwaniu nowych form komunikowania się z klientami i środków wzmacniania ich lojalności, a także w uwzględnianiu w decyzjach marketingowych zagadnień ochrony środowiska (promocja recyklingu, przyjmowanie opakowań zwrotnych lub opakowań zbędnych, wprowadzanie do sprzedaży produktów sprzyjających ochronie środowiska). Każde z tych działań może stanowić podstawę strategii pozycjonowania firmy handlowej na rynku.

The essence of Retail Marketing and the factors determining its development

Summary

This paper attempts to describe the essence and the features of Retail Marketing. It presents the factors influencing the creation and the development of marketing as a concept of trading company management.

Research indicates that the process of applying marketing concepts in trade has an evolutionary character. It reflects the changes occurring in the company's immediate environment, as well as the changes taking place within the trade sector. Modern trade has witnessed the ever-increasing concentration of trading companies and the strengthening of their market position. That process has created favourable conditions for developing individual concepts of Retail Marketing and influencing other market participants.

¹⁷ J. Zentes, B. Swoboda, *Neuere Entwicklungen im Handelsmanagement*, w: Marketing. Zeitschrift für Forschung und Praxis, 1999, Nr 1.

WŁODZIMIERZ TŁUCHOWSKI

Interakcje przedsiębiorstwa z otoczeniem na przykładzie wybranego obszaru decyzyjnego

Uwagi wstępne

Problematyka podjęta w niniejszym opracowaniu jest bezpośrednio związana z zarządzaniem przedsiębiorstwem. Na funkcjonowanie przedsiębiorstwa i realizację jego celów bardzo silny wpływ wywierają dwa rodzaje czynników: wewnętrzne i zewnętrzne. Wśród tych ostatnich wyróżnia się otoczenie makro i mikro-ekonomiczne, określane często również otoczeniem dalszym i bliższym (konkurencyjnym) przedsiębiorstwa. Stosunki z otoczeniem obejmują powiązania z innymi przedsiębiorstwami, bankami, instytucjami ubezpieczeniowymi, instytucjami prawa publicznego a także osobami fizycznymi.

Powiązania te oddziałują praktycznie na wszystkie obszary działalności przedsiębiorstwa – podsystemy. Liczba wydzielonych podsystemów może być dość znacznie zróżnicowana – od kilku do kilkunastu, w zależności od stopnia szczegółowości określonego przez decydentów (niektóre mogą być na przykład agregowane w większe całość). Do typowych – głównych obszarów decyzyjnych występujących w każdym przedsiębiorstwie przemysłowym zaliczyć można: produkcję, sprzedaż, eksport, zaopatrzenie, koszty, postęp techniczny, inwestycje, zatrudnienie i płace.

Treścią stosunków przedsiębiorstwa z otoczeniem jest ciągłe dokonywanie ekonomicznie uzasadnionych wyborów w poszczególnych podsystemach co do sposobów i zakresu realizacji wyznaczonych celów działalności przedsiębiorstwa.

Podejmowane decyzje zależą od:

- modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa i charakteru rynku na którym działa,
- warunków materialnych działalności przedsiębiorstw,
- polityki gospodarczej państwa, a szczególnie od form i kierunków oddziaływania na przedsiębiorstwo¹.

¹ *Ekonomika Przedsiębiorstwa Przemysłowego*, praca zbiorowa pod red. T. Kierczyńskiego, PWE, Warszawa 1989, s. 11.

Czynniki te wywołują określone zmiany w otoczeniu, do których przedsiębiorstwo musi przystosować się. Można więc powiedzieć, że interakcje przedsiębiorstwa z otoczeniem sprowadzają się w istocie do podejmowania przez kierownictwo przedsiębiorstwa decyzji związanych z kształtowaniem stosunków z otoczeniem.

Trafność decyzji podejmowanych pod wpływem wymienionych czynników zależy przede wszystkim od kwalifikacji kadry zarządzającej oraz informacji, którymi ta kadra dysponuje².

Celem niniejszego opracowania jest ukazanie, na przykładzie wybranego podsystemu – zaopatrzenia materiałowo-kooperacyjnego, głównych obszarów wyboru jakich dokonuje się w przedsiębiorstwie.

Obszary decyzji w sferze zaopatrzenia

Materiały są jednym z podstawowych czynników produkcji. Bez nich niemożliwa jest realizacja jakichkolwiek procesów wydobywczych, wytwórczych i przetwórczych. Ze względu na to, że nakłady materiałowe stanowią poważną część kosztów produkcji, racjonalne gospodarowanie materiałami jest jedną z podstawowych funkcji w każdym przedsiębiorstwie.

W literaturze przedmiotu materiałami nazywa się przedmioty pracy zużywające się w jednym cyklu produkcyjnym i przenoszące w pełni swą wartość na nowy wyrób oraz środki pracy o krótkotrwałym okresie użytkowania, niezbędne do prowadzenia procesów produkcyjnych. Materiały są wyższymi formami przetworzenia surowców, występującym i w postaci gotowej do zużycia w procesie produkcji.

Na racjonalność wykorzystania materiałów w produkcji, a więc i na efektywność gospodarczą całego przedsiębiorstwa wpływa istniejący system zaopatrzenia. Formy tego systemu w znacznym stopniu zależą od modelu ekonomicznego, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. W warunkach gospodarki rynkowej w sferze zaopatrzenia można podjąć próbę wydzielenia pewnych obszarów, w których przedsiębiorstwo musi ciągle dokonywać ekonomicznie uzasadnionych wyborów stosownie do zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych.

W sferze zaopatrzenia materiałowo-kooperacyjnego do najistotniejszych obszarów decyzyjnych można zaliczyć:

- wybór stopnia przetworzenia materiałów niezbędnych do produkcji,
- wybór dostawcy-kooperanta z punktu widzenia ekonomicznej opłacalności,
- określenie poziomu zapasów.

Szczegółowa analiza każdego z wymienionych obszarów, w aspekcie warunków produkcyjno-organizacyjnych występujących w danym przedsiębiorstwie pozwala na podjęcie racjonalnych decyzji.

² Zob. szerzej K. Krzakiewicz, *Techniki podejmowania decyzji kierowniczych*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, zeszyt 361, Poznań 1986.

Wybór stopnia przetworzenia materiałów

Ilość i strukturę materiałów niezbędnych dla niezakłóconego przebiegu procesu produkcyjnego określa program produkcji przedsiębiorstwa. Nie oznacza to jednak całkowitej eliminacji swobody doboru materiałów potrzebnych do produkcji.

Każde przedsiębiorstwo opracowując plan zaopatrzenia materiałowego musi zdecydować ile i jakie materiały będzie samo produkować oraz ile i w jakie materiały będzie zaopatrywać się na zewnątrz. Decyzja ta łączy się bezpośrednio z określeniem stopnia przetworzenia materiałów dostarczanych do produkcji przez dostawców i tym samym stopnia dalszej obróbki w przedsiębiorstwie. Racjonalność działania przedsiębiorstwa w tym zakresie przejawia się w tym, że dąży do zapewnienia dużej elastyczności zaopatrzenia materialnego i dobór pod tym względem rodzaju materiału i dostawcy. Nie zawsze jest bowiem możliwe a przede wszystkim opłacalne wytwarzanie wszystkich części i detali przez producenta wyrobu finalnego. Na decyzje związane z omawianymi problemami wpływają przede wszystkim takie czynniki jak: ograniczone możliwości produkcyjne, brak wyspecjalizowanego parku maszynowego, wyższe niż dostawcy koszty wytworzenia³.

Praktyka wykazuje, że producenci wyrobów finalnych zostawiają dla siebie do wykonania własnego ostatnie fazy przetwarzania wyrobów gotowych oraz podejmują produkcję zespołów czy podzespołów o najwyższym stopniu przetworzenia.

Decyzje dotyczące stopnia przetworzenia wyrobów finalnych są równoważne z wyborem stopnia przetworzenia materiałów i półfabrykatów dostarczanych przez dostawców. Wybór ten musi być poprzedzony rachunkiem ekonomicznym uwzględniającym koszty wytworzenia, cenę zakupu oraz możliwości produkcyjne, zaopatrzeniowe i zbytu.

Podstawą do podjęcia decyzji o uruchomieniu w przedsiębiorstwie produkcji materiałów i podzespołów dostarczanych dotychczas z zewnątrz jest uzyskanie pozytywnej odpowiedzi na następujące pytania:

- czy technicznie jest możliwa w przedsiębiorstwie wytwarzającym wyrób finalny produkcja potrzebnych materiałów, części i podzespołów?
- czy są potrzebne do tego wolne możliwości produkcyjne?
- czy koszty produkcji są niższe niż u dostawcy?

Szczegółowa analiza przeprowadzona w obszarach zawartych w wyżej wymienionych pytaniach pozwoli na podjęcie ekonomicznie uzasadnionych decyzji.

Wybór dostawcy

Rozpatrując to zagadnienie z punktu widzenia racjonalności ekonomicznej ważny jest nie tylko wybór dostawcy, lecz także, a może przede wszystkim

³ A. Zawalski, *Ekonomika obrotu i zaopatrzenia materiałowego*, PWE, Warszawa 1988.

warunków realizacji dostaw. Głównym celem sprawnego systemu zaopatrzenia jest zagwarantowanie dostaw materiałowych w takich ilościach, asortymencie i terminach, aby zapewniały ciągłość procesu produkcji w przedsiębiorstwie.

Praktyka funkcjonowania przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej pokazuje pewną prawidłowość w gospodarce materiałowej polegającą na dążeniu każdego producenta do zapewnienia sobie dostaw od wielu dostawców. Pozwala to uniknąć sytuacji, w której przedsiębiorstwo jest skazane na warunki dyktowane przez dostawcę lub niesolidność któregoś z nich. Należy jednak zwrócić uwagę, że nie zawsze taki wybór jest możliwy. Omówimy to w dalszej części tego punktu.

Duże przedsiębiorstwa poszukują bardzo często dostawców wśród drobnych wytwórców, którym zlecają produkcję kooperacyjną określonych części wyrobu finalnego. W najbliższym otoczeniu dużego przedsiębiorstwa powstaje zazwyczaj kilkanaście przedsiębiorstw – satelitów, które konkurując między sobą zabiegają o dostawy dla dużego producenta. Ten ostatni przejmuje niekiedy na siebie funkcję zaopatrzenia materiałowego dla swoich kooperantów.

Istnienie konkurencji pomiędzy kooperantami czynnymi (dostawcami) umożliwia przedsiębiorstwu wybór najtańszego dostawcy i tym samym pozwala obniżyć koszty.

Oprócz wyboru dostawcy istotne znaczenie ma również wybór form dostaw i wielkości partii dostawy. Wybór ten ma bezpośredni wpływ na poziom utrzymywanych w przedsiębiorstwie zapasów. Problematyka ta zostanie szczegółowo omówiona w następnym punkcie.

Podjęcie decyzji dotyczących zakupów materiałowych wymaga dysponowania odpowiednimi informacjami. W tym celu wiele przedsiębiorstw prowadzi badania rynku zaopatrzeniowego.

Badania te dotyczą przede wszystkim popytu i podaży na rynku zaopatrzeniowym, a także organizacji tego rynku, jego uczestników, zasady kształtowania cen oraz sposobów zaopatrywania. Ciągła obserwacja rynku zaopatrzeniowego pozwala zapoznać się z nowymi rodzajami materiałów, zachowaniami konkurentów i rodzajami zakupywanych przez nich materiałów, a także wahaniami koniunkturalnymi i sezonowymi na tym rynku. W przypadku wykorzystywania przez przedsiębiorstwo w procesie produkcji wielu rodzajów materiałów, badania rynku zaopatrzeniowego powinny być prowadzone na poszczególnych jego segmentach.

Dokonując wyboru dostawcy przedsiębiorstwo powinno kierować się następującymi kryteriami:

- niezawodność dostawcy,
- jakość i poziom nowoczesności jego produkcji,
- opinia o dostawcy (na podstawie jego sytuacji finansowej, aktywności produkcyjnej, pozycji konkurencyjnej), i jego renoma,
- ilościowe i jakościowe możliwości produkcyjne dostawcy (szczególnie ważne w przypadku konieczności zwiększenia lub zmiany asortymentowej zamówień),

- oferowana cena, warunki dostaw i zapłaty,
- przestrzenna odległość, połączenia komunikacyjne i koszty transportu⁴.

Wybór dostawcy nie zawsze przesądza o wyborze drogi i sposobu realizacji dostaw. Rozpatrując te problemy w przedsiębiorstwie należy wziąć pod uwagę wszystkie możliwe rozwiązania, a mianowicie:

- zakupy bezpośrednio u producenta,
- zakupy w jednostkach zajmujących się handlem materiałami, organizujących dostawy materiałów, także importowanych,
- zakupy materiałów w małych jednostkach handlowych realizujących sprzedaż natychmiastową ze składu⁵.

Zastosowanie pierwszego z wymienionych rozwiązań powoduje skrócenie łańcucha zaopatrzeniowego oraz eliminację kosztów transportu, prowizji i składowania u pośredników, co pozwala uzyskać korzyści cenowe. W przypadku konieczności realizacji większych partii dostaw, często od dostawcy daleko zlokalizowanego, niemożliwe jest utrzymywanie bieżących dostaw.

Można również zastosować rozwiązanie polegające na łączeniu się przedsiębiorstw w tzw. związki nabywców materiałów, aby kupować większe ilości materiałów po niższych cenach bezpośrednio u producenta, korzystając często z własnej sieci transportu i dystrybucji materiałów.

Omawiając tę problematykę należy także zwrócić uwagę na bardzo istotne z punktu widzenia przedsiębiorstwa zagadnienie kształtowania kosztów zaopatrzenia. Zależą one przede wszystkim od wielkości i częstotliwości dostaw oraz cen jednostkowych. Te ostatnie mogą być powiększane o ewentualne koszty transportu, cła, ubezpieczeń oraz prowizje, podatki i inne opłaty. Ceny jednostkowe mogą również ulec pomniejszeniu o ewentualne upusty, bonifikaty, rabaty, skonto i inne obniżki.

Dla lepszego zrozumienia prezentowanej problematyki posłużymy się przykładem z praktyki gospodarczej.

W przedsiębiorstwie X do produkcji wyrobów finalnych potrzebny jest ten sam materiał jednak w różnych ilościach. Materiał ten może być zakupiony u trzech różnych dostawców oznaczonych odpowiednio A, B i C. Każdy z nich proponuje jednak inne warunki dostawy.

Dostawca A

- dostarcza materiał natychmiast,
- wymaga zapłaty w ciągu 30 dni,
- przy natychmiastowej zapłacie udziela skonta w wysokości 30%,
- jeżeli zostanie zamówionych mniej niż 10 jednostek dostawczych⁶ konieczne jest dopłacenie 10%.

⁴ Zob. szerzej, *Ekonomika Przedsiębiorstwa Przemysłowego*, op. cit., s. 143.

⁵ Zob. szerzej, *Ekonomika Przedsiębiorstwa Przemysłowego*, op. cit., s. 143.

⁶ Jedna jednostka dostawcza zawiera 2000 sztuk.

Dostawca B

- dostarcza materiał w ciągu 15 dni,
- wymaga zapłaty w ciągu 30 dni,
- przy natychmiastowej zapłacie udziela skonta w wysokości 30%,
- nie wymaga żadnej dodatkowej zapłaty przy zamówieniu mniejszych ilości,
- proponuje niższą cenę akwizycyjną – 0,9 (lepiej niż dostawca A potrafi skalkulować koszty transportu i magazynowania).

Dostawca C

Dostawca C udziela zróżnicowanych rabatów, ale nie udziela skonta.

- dostarcza materiał w ciągu 15 dni,
- wymaga zapłaty przy dostawie,
- przy zamówieniach mniejszych niż 19 jednostek dostawczych udziela rabatu w wysokości 5%,
- od 20 do 39 jednostek – 10%
- od 40 do 59 jednostek – 20%
- od 60 do 89 jednostek – 30%
- od 90 do 119 jednostek – 35%
- od 120 jednostek – 40%

Szczegółowa analiza warunków dostaw proponowanych przez poszczególnych dostawców pozwala przedsiębiorstwu stosownie do panujących w nim warunków organizacyjno-produkcyjnych oraz bieżącej sytuacji materiałowej, minimalizować koszty dostaw. Najkorzystniejsze warunki proponuje dostawca C, przy czym ich ekonomiczność rośnie wraz ze zwiększonymi zamówieniami. Bardzo korzystne warunki zawiera również oferta dostawcy B, głównie ze względu na atrakcyjną cenę akwizycyjną i udzielane skonto. Z usług dostawcy A korzystać można jedynie w sytuacjach awaryjnych, wymagających natychmiastowej dostawy materiałów, ale w ilościach większych niż 10 jednostek dostawczych.

Kształtowanie zapasów

Zapewnienie ciągłości procesu produkcyjnego w przedsiębiorstwie wymaga nieprzerwanego dysponowania niezbędnymi ilościami surowców, materiałów i półfabrykatów. Spełnienie tego wymogu łączy się w wielu przypadkach z koniecznością utrzymywania zapasów materiałowych. Pod pojęciem zapasy materiałowe rozumie się materiały, które zostały zakupione i zgromadzone w przedsiębiorstwie, ale jeszcze nie wprowadzone do procesu wytwórczego⁷.

Cechą charakterystyczną zapasów jest to, że realizując ruch okrężny biorą udział w procesach reprodukcji. Im szybciej krążą, tym większe jest natężenie

⁷ A. Zawalski, *op. cit.*, s. 65.

procesów reprodukcji. Najbardziej syntetyczną miarą efektywności wykorzystania zapasów jest wskaźnik szybkości ich krążenia.

Ulega on zwiększeniu, gdy na daną wielkość produkcji przypada mniejsza ilość zapasów materiałowych. W konsekwencji, przedsiębiorstwo powinno wybrać taką taktykę działania, aby minimalizować zapasy materiałowe w przedsiębiorstwie.

W wielu przedsiębiorstwach ciągle jeszcze występuje skłonność do gromadzenia zapasów. Wynika ona z jednej strony z nawyków pochodzących z okresu gospodarki centralnie zarządzanej, z drugiej powodowana jest niebezpieczeństwem wystąpienia zakłóceń lub zagrożeń w procesie produkcji, które mogą doprowadzić nawet do jego zatrzymania. Może to spowodować niewywiązywanie się ze zobowiązań wobec dostawców i pracowników oraz naruszyć wiarygodność przedsiębiorstwa.

W każdej jednak sytuacji gromadzenie zapasów jest bardzo kosztowne dla przedsiębiorstwa, a niekiedy naraża je na straty. Koszty związane z gromadzeniem zapasów występują w formach oprocentowania środków finansowych zamrożonych w zapasach oraz kosztów magazynowania. Straty spowodowane są moralnym zużyciem się zapasów i ich deprecjacją w procesie magazynowania.

Z uwagi na to, że zarówno koszty jak i straty mają istotny wpływ na wynik finansowy, każde przedsiębiorstwo powinno podejmować odpowiednie działania mające na celu minimalizację zapasów.

Przedsięwzięcia te obejmują trzy zasadnicze grupy działań, a mianowicie:

- doskonalenie tradycyjnych metod kształtowania zapasów,
- przerzucenie obowiązku utrzymywania zapasów na dostawców,
- utrzymywanie rezerw zdolności produkcyjnych w całym łańcuchu kooperacyjnym.

Realizacja pierwszej sprowadza się w praktyce do lepszej synchronizacji dostaw materiałów i półfabrykatów ze zużyciem oraz szybszego transportu.

Druga grupa działań wymaga zagwarantowania przez dostawców ciągłości zaopatrzenia według ustalonego harmonogramu dziennego lub nawet godzinowego. Powoduje to wprawdzie podrożenie dostaw, ale jest na ogół tańsze od utrzymywania zapasów ze względu na niższe koszty kształtowania zapasów u dostawców niż w przedsiębiorstwie.

Rozwiązania takie znalazły zastosowanie w systemie zaopatrzenia materiałowego w Stanach Zjednoczonych i wielu krajach zachodnioeuropejskich. Polega on na minimalizacji lub nawet wyeliminowaniu zapasów materiałowych oraz zapasów podzespołów u producenta wyrobu finalnego przez dostawy na czas, tj. na dzień, a nawet na godzinę. Rozwiązanie to jakkolwiek obciąża dostawców i jednostki handlowe, pozwala na zwielokrotnienie rotacji zapasów u producentów i daje w sumie lepsze efekty niż system tradycyjny.

Trzecia grupa działań pozwala w przypadku wzrostu zapotrzebowania (np. awarii urządzeń) na łatwe i szybkie zwiększenie dostaw pod warunkiem, że u dostawców lub w handlu są zapasy surowców, a energetyka i transport dysponują

odpowiednimi rezerwami. Przyjęcie tego rozwiązania umożliwia utrzymywanie zapasów tylko surowców i materiałów o najmniejszym stopniu przetworzenia.

Na wybór jednego z omawianych rozwiązań minimalizacji zapasów silny wpływ posiada model funkcjonowania gospodarki. W warunkach gospodarki rynkowej przedsiębiorstwa powinny stosować przede wszystkim te rozwiązania, które gwarantują minimalizację zapasów materiałowych i podzespołów, a więc zawarte w drugiej i trzeciej grupie.

Uwagi końcowe

W niniejszym opracowaniu podjęto próbę przedstawienia obszarów wyboru jakich dokonuje się w przedsiębiorstwie w podsystemie zaopatrzenia materiałowo-kooperacyjnego.

W pierwszej części dokonano krótkiej charakterystyki omawianego podsystemu oraz określono główne obszary decyzyjne. Za Najistotniejsze uznano: wybór stopnia przetworzenia materiałów niezbędnych do produkcji, wybór dostawcy – kooperanta oraz określenie poziomu zapasów.

Z przeprowadzonych w dalszej części rozważań wynika, że z podjęciem decyzji dotyczącej ilości i rodzajów materiałów, w które przedsiębiorstwo będzie zaopatrywać się na zewnątrz, łączy się konieczność określenia stopnia ich przetworzenia przez dostawców. Wynika z niego stopień dalszej obróbki w przedsiębiorstwie.

Podejmowane w tym względzie decyzje muszą być poparte rachunkiem ekonomicznym uwzględniającym koszt wytworzenia, cenę zakupu oraz możliwości produkcyjne, zaopatrzenia i zbytu.

W następnej części rozpatrzono zagadnienie wyboru dostawcy. Wskazano na prawidłowość polegającą na dążeniu każdego przedsiębiorstwa do zapewnienia sobie dostaw od wielu dostawców.

Określono także kryteria, którymi powinno kierować się przedsiębiorstwo dokonując wyboru dostawcy.

Za najważniejsze uznano: niezawodność dostawcy, jakość jego produkcji, opinię o dostawcy na rynku, cenę i warunki dostaw.

W końcowej części opracowania przedstawiono zagadnienia kształtowania zapasów.

Stwierdzono, że gromadzenie zapasów jest kosztowne dla przedsiębiorstwa, a niekiedy naraża je na straty. Ponieważ zarówno koszty jak i straty mają istotny wpływ na wynik finansowy, każde przedsiębiorstwo powinno dążyć do minimalizacji zapasów.

Osiągnięcie tego celu jest możliwe poprzez wprowadzenie w przedsiębiorstwie odpowiedniego systemu zaopatrzenia materiałowo-kooperacyjnego polegającego na przerzuceniu obowiązku utrzymywania zapasów na dostawców.

Przeprowadzone rozważania potwierdzają, że mimo dość typowego i zunifikowanego charakteru omawianego podsystemu, podejmowanie decyzji związanych z zaopatrzeniem materiałowo-kooperacyjnym jest zagadnieniem trudnym i złożonym.

Interakcje przedsiębiorstwa z otoczeniem na przykładzie wybranego obszaru decyzyjnego

Streszczenie

Przedmiotem opracowania są relacje zachodzące między przedsiębiorstwem a otoczeniem. Jego celem jest przedstawienie na przykładzie wybranego podsystemu – zaopatrzenia materiałowo-kooperacyjnego głównych obszarów wyboru jakich dokonuje się w przedsiębiorstwie.

W pierwszej części opracowania dokonano syntetycznej charakterystyki wybranego podsystemu oraz określono najistotniejsze obszary decyzyjne. Do tych ostatnich zaliczono: wybór stopnia przetworzenia materiałów i półfabrykatów, wybór dostawcy-kooperanta oraz poziom zapasów.

W kolejnych częściach autor omawia każdy z wyżej wymienionych obszarów, zwracając uwagę na ich specyfikę i wynikające z niej szczegółowe decyzje, które muszą być podjęte w przedsiębiorstwie. Prezentowaną problematykę wzbogacono o przykłady i propozycje rozwiązań wskazując jednocześnie na możliwości ich zastosowań.

W podsumowaniu podkreślono, że mimo dość typowego i zunifikowanego charakteru omawianego podsystemu, podejmowanie decyzji związanych z zaopatrzeniem materiałowo-kooperacyjnym jest zagadnieniem trudnym i złożonym.

Interactions of the company with the surrounding on the example of selected decision area

Summary

Relations occurring between the company and the surrounding are the subject of this study. Its aim is to present selected subsystem of cooperation-material supply of main selection areas occurring in the company.

In the first part of this study synthetic characteristic of given subsystem as well as description of main decision areas were done. The latter one consists of: choice of material and semi-finished product process, selection of supplier-cooperating party and level of stock.

In the next parts author discusses each of areas mentioned above, bringing his attention to its specificity and decisions, which have to be taken in the company resulting from it. Presented issues were enriched by examples and proposals of solutions pointing simultaneously at possibilities of its use.

It was stressed that in spite of rather typical and unified character of mentioned subsystem, making decision concerning material-cooperating supply is a difficult and complex problem.

AMIR FAZLAGIĆ

Osobowość profesjonalisty jako element kapitału firmy usługowej

Mówi się o nich: wybitne osobistości, gwiazdy ekranu, autorytety. Ich publiczne wystąpienia przyciągają ich uwagę i budzą ciekawość. Towarzyszą im sława i uznanie w środowisku, można określić mianem „wielkich nazwisk”. Są uznanymi naukowcami, „guru zarządzania”, prezenterami telewizyjnymi, politykami, laureatami nagrody Nobla itp. Bez względu na dyscyplinę czy branżę, w której działają, są oni profesjonalistami. Czy sama fachowość i kompetencja wystarczą do odniesienia sukcesu?

Profesjonalista w gospodarce wiedzy

Jednym z najważniejszych aspektów związanych z wyłaniającą się gospodarką wiedzy (*Knowledge-based economy*) jest dynamiczny wzrost zatrudnienia specjalistów określanych mianem pracowników wiedzy (*knowledge workers*). Współczesne przedsiębiorstwa zatrudniają wykwalifikowanych i kompetentnych pracowników, od których wymagają zupełnie innych zachowań. O ile w przeszłości często oczekiwano od pracowników jedynie „fachowości”, o tyle dzisiaj równie ważne są umiejętności interpersonalne. Pracownicy wiedzy mają znacznie szerszy zakres odpowiedzialności niż pracownicy gospodarki industrialnej (Neef, 1999), są to wykształceni fachowcy świadczący usługi, najczęściej profesjonalne, na własny rachunek, stanowią oni sporą (10% w Stanach Zjednoczonych, 15% w W. Brytanii) grupę czynnych zawodowo pracowników. Charakter ich pracy odbiega zarówno od schematu pracy osoby samodzielnie prowadzącej działalność gospodarczą (np. przedstawiciel handlowy, mechanik samochodowy), jak i od schematu profesjonalisty pracującego na rzecz większej organizacji (np. konsultanta renomowanej firmy konsultingowej, informatyka) (rysunek 1). Ich aktywność przypomina pod wieloma względami pracę przedsiębiorcy intelektualnego (Kwiatkowski, 1999).

Specyfika pracy profesjonalisty

Profesjonalista działający na swój własny rachunek pracuje w specyficzny sposób. O ile robotnik czy nawet manager epoki industrialnej musiał być fizycznie obecny, aby jego praca tworzyła wartość dodaną, to w przypadku profesjonalisty tworzenie wartości ekonomicznej nie jest bezpośrednio powiązane z fizycznym zaangażowaniem (obecnością). Jego sposób działania (i zarabkowania) można opisać za pomocą stanów fizycznej, wirtualnej obecności i mentalnej¹. Każdy z tych stanów zawiera w sobie potencjał do generowania zysków.

W stanie obecności fizycznej profesjonalista „uświatnia” swoją obecnością klienta, przekazuje mu swoją wiedzę, następuje wymiana doświadczeń², budowane jest zaufanie. Przykładem może być wystąpienie publiczne, wykład lub udział w naradzie.

W stanie obecności wirtualnej profesjonalista funkcjonuje, gdy wyniki jego pracy są rozpowszechniane w postaci zapisu tekstowego (np. książka) lub audiowizualnego (np. program audycja telewizyjna). Jednym ze stosowanych sposobów pomiaru wartości pracy twórczej jest liczba cytowań w literaturze fachowej – jej wzrost świadczy o rosnącym autorytecie naukowca i ma bezpośrednie przełożenie na reputację a także angażuje i uzyskiwane dochody.

W stanie obecności mentalnej profesjonalista funkcjonuje w ten sposób, że jest obecny w umysłach, dostarcza on inspiracji i powoduje transformację osobowości „konsumentów” jego idei³. Wrażenia są konsumowane i powtórnie przeżywane. O jakości pracy profesora decyduje popularność i uznanie w środowisku. Profesjonalista uzyskuje pewien „udział w umyśle odbiorcy” (*mindshare*).

Znani przedstawiciele nauki są często autorami poczytnych publikacji popularnonaukowych. Podobnie znani aktorzy są zapraszani do reklamowania produktów i usług. Prawnicy mogą w oparciu o reputację swojego nazwiska zakładać kancelarie prawne bez konieczności angażowania się w realizację wszystkich zleceń.

Warto w tym miejscu podać charakterystykę pracy profesjonalisty:⁴

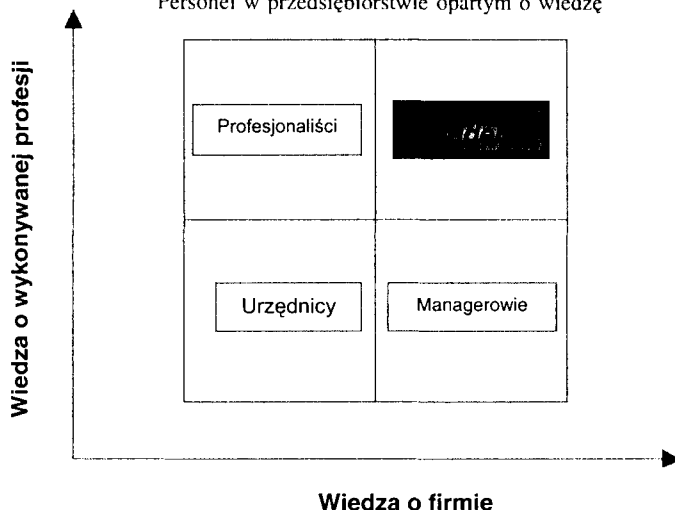
- pracuje często na własny rachunek – prowadzi działalność gospodarczą. Nawet, jeżeli jest on (ona) zatrudniony w organizacji, to jego profesjonalizm jest traktowany jako „indywidualne kompetencje” i twórczy wkład w zleconą usługę a praca jest rozliczana częściej w ramach umowy o dzieło (kontrakt) niż

¹ Podobną koncepcję prezentuje I. Nonaka posługując się przykładem z filozofii Wschodu (Ba). Patrz: I. Nonaka, N. Konno, *The Concept of „Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation*, California Management Review, Spring 1998, Vol. 40, No. 3.

² Patrz m.in.: Mills P.D., Moshavi D.S., *Professional concern: managing knowledge-based service relationships*, Service Industry Management, Vol. 10 No 1, 1999.

³ Patrz: Gilmore J.H., Pine II, B.J., *Beyond Goods and Services*, Strategy & Leadership, 5-6/1997.

⁴ Formułując taką enumeratywną charakterystykę inspirowałem się podobną, sformułowaną dla usług profesjonalnych przez K. Rogozińskiego. Patrz: K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo AE, Poznań 2000, s. 85.



Objaśnienia:

Profesjonaliści - pracują bezpośrednio z klientami, inteligentni czasami aroganccy, pracowolity, nie lubią biurokracji, nie potrafią zarządzać innymi, cenią swobodę.

Managerowie - w nowoczesnych organizacjach opartej o wiedzę niewielu jest managerów, ponieważ struktura jest spłaszczona. W małych firmach są nimi tylko księgowi, lubią pracować w zespole, oczekują lojalności, brakuje im wiedzy o klientach, ale są fachowcami, jeżeli chodzi o zarządzanie firmą.

Personel biurowy wspiera profesjonalistów, lecz nie posiada żadnych umiejętności managerów i profesjonalistów. Często musi naprawić błędy popełnione przez profesjonalistów. Ma niewielką szansę na awans na stanowisko kierownicze.

Lider - jest niezastąpiony. Jest ex-profesjonalistą. Musi wywarzyć cele związane z organizacją i profesjonalistami. Kultura organizacji promująca „gwiazdy” często działa destabilizująco na morale pracowników, zaufanie (kapitał społeczny) i wyniki w długim okresie.

Wiedza o firmie - stopień wtajemniczenia w arkaana zarządzania firmą np. wiedza o partnerach, kontraktach, systemach jakości, finansach.

Wiedza o wykonywanej profesji – stopień wtajemniczenia w arkaana wykonywanego zawodu („sztuki”) np. wiedza prawnicza, wiedza filologiczna, wiedza pedagogiczna.

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o: *The Knowledge Organization*, Karl-Erik Sveiby, www.sveiby.com.au, 2001.

w ramach umowy o pracę. Pracodawcę może przyciągać nie tylko wiedza, lecz także tzw. „znane nazwisko”. Dzięki temu profesjonalista może pozwolić sobie na okresy obniżonej aktywności intelektualnej w przeciwieństwie do przedstawicieli innych zawodów np. managerów i przedsiębiorców,

- legitymuje się fachową wiedzą akademicką, często mającą swój odpowiednik w dyscyplinie naukowej (akademickiej),
- posiada wysoki prestiż społeczny, jego twarz (np. Bill Clinton) lub nazwisko (np. Mickiewicz) może być powszechnie znane i pozytywnie kojarzone,
- posiada unikatową osobowość rozumianą jako specyficzne cechy jego psychiki, zachowania, kulturę itp.,
- jednym z wyznaczników jego pracy jest reputacja, dokonania z przeszłości,
- jego dochody pochodzą nie tylko z tzw. pracy obecnej, lecz także z umiejętnego wykorzystania skodyfikowanej wiedzy zebranej w przeszłości (wirtualna obecność),
- jego praca jest trudno mierzalna. Wyniki pracy objawiają się z dużym opóźnieniem. Wśród profesjonalistów wysokiej klasy niewiele jest osób, które osiągnęły sukcesy na początku kariery. Typową ścieżką kariery jest tutaj powolne wspinanie się w górę hierarchia i mozolna walka z przeciwnościami losu.

Istotnym elementem wyróżniającym pracę profesjonalisty jest pojęcie nadzoru profesjonalnego. Usługodawcą i usługobiorcą twarzą związek formalny, w którym autorytet usługodawcy jest dominujący (Mills i Moshavi, 1999). Dominacja ta posiada pewne negatywne cechy, które powodują zakłócenie przepływu informacji. Jednak intymność relacji pozwala na rozwój wiedzy (Glazer, 1991) i skompensowanie tej asymetrii. Pojęcie nadzoru profesjonalnego powstało dzięki opisaniu cech usług opartych na wiedzy (*knowledge-based*) (Mills i Moshavi, 1999). Usługi takie charakteryzują się następującymi cechami:

- usługodawca posiada uprawnienia nadane mu przez klienta i kieruje jego działaniami, aby ostatecznie podejmować za niego decyzje. Przykładem takiej relacji może być praca maklera, który dokonuje inwestycji w imieniu klienta,
- istnieje związek koprodukcji, w jaki zaangażowany jest zarówno usługodawca, jak i usługobiorca. W takim związku usługodawca musi pracować ściśle z usługobiorcą, nie tylko w celu ustalenia pożądanej wersji usługi, lecz głównie w celu ustalenia odpowiednich informacji niezbędnych do wykonania usługi,
- istnieje osobisty kontakt: twarzą w twarz, pomiędzy klientem a usługodawcą,
- praca usługodawcy niesie z sobą odpowiedzialność zawodową, moralną i etyczną.

Właściwie we wszystkich formach usług opartych na wiedzy istnieją profesjonalne kody etyczne. Umożliwiają one usługodawcy nadanie granic, które są w jak najlepszym interesie klienta, lecz niekoniecznie oznaczają, że usługobiorca zawsze chciałby ich przestrzegać. Profesjonalista posługuje się w swojej codziennej pracy wiedzą fachową (profesjonalną), która można sklasyfikować w sposób przedstawiony w tabeli 1.

1.	V
2.	(
3.	(
4.	(
5.	(
6.	(

Ż
Rang

Pro
V
prof

Na
Leka
Dora
Tren
Infor
Prof
sytet
Prez
telew

Żr

Typologia wiedzy profesjonalnej

Tabela 1

1. Wiedza zakodowana (<i>know what?</i>)	skodyfikowane procedury i regulaminy
2. Wiedza zwyczajowa knowledge (<i>know how?</i>)	codziennie działania i czynności
3. Wiedza naukowa (<i>know why?</i>)	dotyczy umiejętności komunikacji i rozwiązywania problemów
4. Wiedza kooperacyjna (<i>know who?</i>)	dotyczy znajomości interakcji i umiejętności
5. Wiedza procesualna (<i>know when and where?</i>)	dotyczy umiejętności pracy w zespołach multidyscyplinarnych
6. wiedza komunalna (<i>care why?</i>)	kultura organizacyjna

Źródło: M. Whitehill, *Knowledge-based Strategy to Deliver Sustained Competitive Advantage*, Long Range Planning, Vol.30, No. 4, 1997.

Profesjonalista w i poza przedsiębiorstwem

W tabeli 2. przedstawiono przykładowe charakterystyki pracy wybranych profesjonalistów.

Tabela 2

Przykłady profesjonalistów prowadzących działalność na własny rachunek

Nazwa zawodu	Dyscyplina naukowa (wiedza profesjonalna)	Miejsce wykonywanej pracy	Obiekt wykonywanej pracy – produkt usługowy
Lekarz dentysta Doradca podatkowy	medycyna prawo, ekonomia	prywatna praktyka prywatne biuro	usługa dentystyczna porada prawna, wypełnienie formularza podatkowego, ekspertyza, raport
Trener biznesu Informatyka	psychologia, ekonomia, zarządzanie informatyka, cybernetyka	zakład pracy zleceniodawcy dowolne	kurs, szkolenie zaprojektowanie serwisu internetowego
Profesor uniwersytetu	dowolna „rynkowa” dyscyplina naukowa	szkoła wyższa, uczelnia, studium, seminarium, rada nadzorcza spółki	nauczanie studentów, konsultacja, opinia, rada, recenzja, ekspertyza
Prezenter telewizyjny	wiedza ogólna o świecie lub obszarze aktywności (np. sport)	stacja telewizyjna, prezenter (<i>host</i>) w trakcie prestiżowej imprezy	program telewizyjny, show, koncert, happening

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 3

Kultura organizacyjna a kultura a profesjonalisty

	Kultura organizacyjna	Kultura profesjonalisty
Elementy definicji	Zespół psychologicznych predyspozycji będących w posiadaniu członków organizacji, które determinują określone zachowania (Schein, 1992). Kultura organizacji podlegać może zmianom w odpowiedzi na oczekiwania i potrzeby otoczenia.	Zespół psychologicznych predyspozycji będących w posiadaniu profesjonalisty, które determinują określone zachowania. Kultura profesjonalisty jest mniej podatna na zmiany otoczenia niż kultura organizacji.
Komunikacja	Realizowana głównie na poziomie wysokokontekstowym, szczególnie jeśli idzie o relacje z otoczeniem. Jednym z wyzwań, jakie stoją przed współczesnymi organizacjami jest nabycie umiejętności pozyskiwania uwagi swoich klientów. Będą one musiały rozróżnić pomiędzy <i>aural</i> i <i>visual attention</i> . (Beck i Davenport, 2001). Kultura organizacyjna wymusza konieczność komunikacji wysokokontekstowej czego przykładem są wysiłki mające na celu kodyfikację wiedzy podejmowane w wielu organizacjach (np. normy ISO 9000).	Osobowość jest medium komunikacji niewerbalnej a świat słów jest zaledwie marginesem aktywności społecznej istot ludzkich. Przekaz wysokokontekstowy jest charakterystyczny dla relacji bezpośrednich między ludźmi. Świat komunikacji, w którym żyjemy określany jest za pomocą słów i zachowań (werbalny i niewerbalny) (Hall, 1999). Słowa podkreślają jednokierunkowe aspekty komunikacji – relacje wstawiennictwa, prawa i przeciwstawiania się – podczas, gdy zachowania, czyli pozostałe 90 procent, kładą nacisk na sprzężenia zwrotne. Słowa są środkiem przekazu biznesu, polityków, światowych przywódców. E. Hall twierdzi także, że istnieje ścisły związek pomiędzy światem władzy a światem słów (komunikacji werbalnej). Przeciwstawia on ten świat innemu światu niewerbalnej behawioralnej komunikacji. Kuszącym zadaniem jest poszukiwanie analogii z pracą profesjonalisty: Perspektywa integrująca opisywałaby profesjonalistę jako osobę o spójnych zachowaniach. Profesjonalista zachowywałby się w sposób podobny w tych samych okolicznościach (integracja). Z kolei perspektywa dyferencyjna umożliwiałaby zrozumienie fenomenu związanego z emocjonalnym traktowaniem pracy. Profesjonalista miałby wiele twarzy, kultura jest monolitem. Profesjonalista może także świadomie zakładać istnienie kilku schematów postępowania np. zarezerwowanych dla różnych klientów (fragmentacja).
Perspektywy kultury organizacyjnej*	Integracja – wszyscy członkowie organizacji wyznają te same przekonania, kultura jest monolitem. Dyferencjacja: istnieje wiele subkultur. Konsensus jest możliwy tylko wewnątrz tych subkultur (grup), ale nie pomiędzy nimi. Fragmentacja: konsensus następuje wokół pewnych zagadnień i problemów	Kuszącym zadaniem jest poszukiwanie analogii z pracą profesjonalisty: Perspektywa integrująca opisywałaby profesjonalistę jako osobę o spójnych zachowaniach. Profesjonalista zachowywałby się w sposób podobny w tych samych okolicznościach (integracja). Z kolei perspektywa dyferencyjna umożliwiałaby zrozumienie fenomenu związanego z emocjonalnym traktowaniem pracy. Profesjonalista miałby wiele twarzy, kultura jest monolitem. Profesjonalista może także świadomie zakładać istnienie kilku schematów postępowania np. zarezerwowanych dla różnych klientów (fragmentacja).
Poziomy kultury organizacyjnej	Zaproponowane przez Hofstede (1994) i Scheina (1992) sposoby opisu kultury organizacyjnej mogą być z powodzeniem zaadaptowane dla opisu pracy profesjonalisty przez pryzmat jego osobowości (kultury pracy). Różnica będzie polegała w różnym znaczeniu interakcji. Połączenia i sieci istniejące pomiędzy pracownikami (kultura organizacji) będą miały swój odpowiednik w połączeniach neuronowych w mózgu profesjonalisty.	

* J. Martin, *Cultures in Organizations*, New York, Oxford University Press, 1992.

Źródło: Opracowanie własne.

Profesjonalista działający w „systemie” firmy usługowej (np. prawnik w kancelarii adwokackiej, *copywriter* w agencji reklamowej) jest poddawany wielu ograniczeniom, wywierana jest na niego presja wynikająca z konieczności dostosowania się do warunków pracy w zespole (konformizacja). Chociaż kultura organizacyjna oraz status profesjonalisty wyznaczyć mogą tutaj dużą swobodę w zakresie samorealizacji i kreatywności profesjonalisty, to trudno jednak sobie wyobrazić sytuację, gdy cele organizacji zostaną podporządkowane celom pojedynczego pracownika najemnego, nawet, jeżeli będzie to postać wybitna (tabela 3.).

Jakość usług świadczonych przez organizacje profesjonalne wyznaczana jest przez wiele „bezosobowych” czynników takich jak system zarządzania jakością, struktura, wyposażenie, technologia informatyczna, zasoby finansowe.

Współczesny profesjonalista jest postrzegany przez pryzmat jego zdolności interpersonalnych. Dogmatyzm i chowanie się za parawan autorytetu oraz dokonań z przeszłości są coraz częściej interpretowane (demaskowane) jako brak kompetencji.

Ostatnie lata wymusiły w Polsce na wielu profesjonalistach konieczność nowego spojrzenia na własny wizerunek i poszukiwania nowych sposobów samooceny. Wiele z profesji utraciło tradycyjną, mistyczną otoczkę związane z elitarnym charakterem wykonywanego zawodu.

W społeczeństwie wiedzy uniwersytety, szpitale, biura prawne i inne świątynie profesjonalizmu tracą monopol na posiadane unikatowej, nieosiągalnej nigdzie indziej wiedzy najwyższej jakości. Wiedza medyczna jest rozpowszechniana przez telewizję i domowe poradniki. Podobnie ma się sprawa z wiedzą prawniczą i ekonomiczną. W takiej sytuacji o racji bytu profesjonalisty nie decyduje ilość i jakość posiadanej przez niego wiedzy akademickiej ani nawet wiedzy praktycznej. Na tym polu musi on konkurować z różnego rodzaju serwisami internetowymi, fachowymi wydawnictwami czy nawet usługami świadczonymi przez „paraprofesjonalistów” np. studentów, którzy potrafią realizować wycinkowe fragmenty złożonych projektów na tym samym poziomie jakości za znacznie niższą cenę.

Marketing osobowości (?)

Gdyby Lincoln zamiast przemówień stosował prezentacje multimedialne nikt prawdopodobnie nie zapamiętałby jego nazwiska. P. Norvig przedstawił słynne przemówienie A. Lincolna wygłoszone w miejscu krwawej bitwy w Gettysburgu. Lincoln wyraził żal z powodu śmierci tysięcy Amerykanów, lecz jednocześnie pokazał, że ich śmierć warta była ofiary. Przemówienia tego nikt nie zapamiętałby, gdyby przedstawiono je w postaci komputerowej⁵. Profesjoniści mogą występować na rynku jako samodzielne podmioty, konkurując z profesjonalistami

⁵ Patrz T. Ćwiok, *Bez porywu serc*, i-Biz, nr 3, marzec 2001 za: www.norvig.com/gettysburg

działającymi w strukturach przedsiębiorstw. Uregulowania prawne zawsze dopuszczały możliwość prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby fizyczne. Jednak w gospodarce wiedzy zaobserwować można zjawisko nieznane w okresie poprzednim. Polega ono na tym, że wybitni profesjonaliści są w stanie generować dochody porównywalne z przychodami średniej wielkości przedsiębiorstw nie angażując przy tym kapitału finansowego. Zjawisko to nasila się zarówno pod względem jakościowym (coraz większe stawki honorariów) jak i ilościowym (coraz więcej osób zaliczyć można do tej kategorii pracowników)⁶.

Okazuje się, więc, że o jakości usług (czytaj popycie na usługi) decyduje obecnie przede wszystkim osobowość jednostki! Pojawia się nowa ścieżka awansu społecznego. Dotychczas w świadomości społecznej pokutował pogląd, że aby odnieść sukces w życiu (pomijając przypadek koneksji rodzinnych) należy albo awansować w ramach struktury biurokratycznej od anonimowego urzędnika do „managera roku”, który po latach oddanej pracy dla swojej firmy obejmuje fotel dyrektora albo zrealizować scenariusz genialnego przedsiębiorcy „pucybuta” (np. Bill Gates).

Trzecią ścieżką kariery społecznej wydaje się być właśnie kariera samotnego profesjonalisty, który swój sukces zawdzięcza pewnemu „standardowemu” zasobowi wiedzy ogólnej, która jest tłem dla błyskotliwej osobowości.

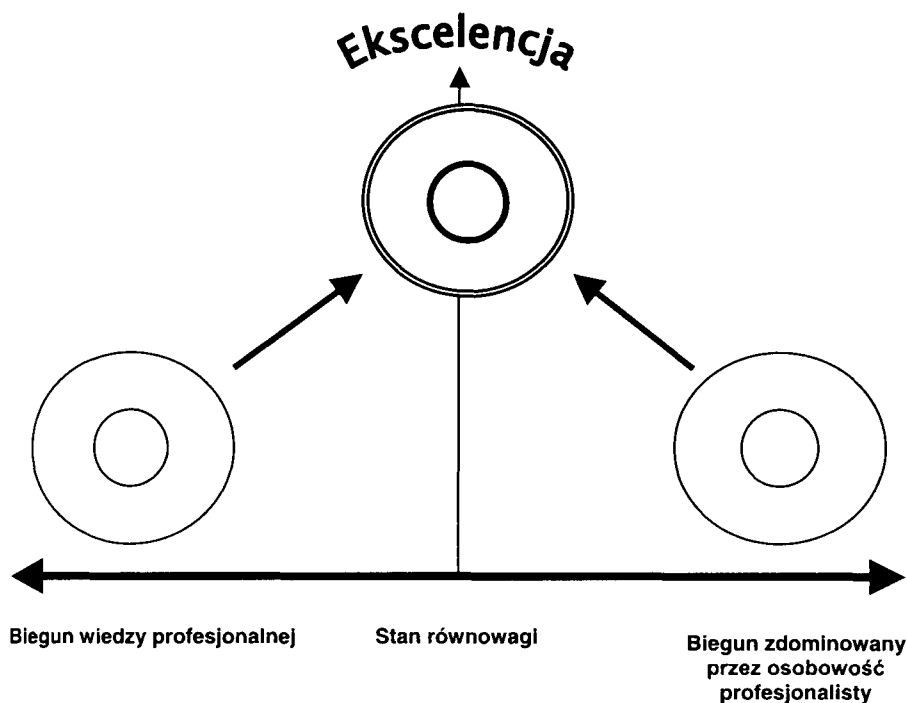
Choć w gospodarce wiedzy o sukcesie jednostki zdecydowanej na samodzielną karierę decydować będzie jej osobowość, nie oznacza, to, że nadejdą wkrótce czasy dla niekompetentnych, niewykształconych „oszołomów”. Wręcz przeciwnie w gospodarce wiedzy jakość wiedzy profesjonalnej będzie warunkiem niezbędnym do rozpoczęcia kariery, lecz nie zagwarantuje pomyślnej jej kontynuacji. Na rynku konkuruwać będą ze sobą profesjonaliści dysponujący tym samym doświadczeniem, legitymujący się dyplomami najlepszych uczelni i wyposażeni w najlepsze referencje. W takim środowisku wiedza fachowa nie będzie atutem wyróżniającym, lecz „standardowym wyposażeniem”. Stąd prosty wniosek, że postrzegana jakość usług profesjonalisty będzie zależała od jego osobowości. Osobowość profesjonalisty stanie się, więc nie tyle jednym z parametrów produktu usługowego (opakowaniem), co samą usługą (produktem usługowym).

Model dopełnień

Poruszana już kwestia współzależności kompetencji (wiedzy profesjonalnej) i zdolności do jej uzewnętrznienia (osobowości) zasługuje za dalszą eksplikację, która może przybrać formę modelu dopełnień. Stanowi on próbę integracji dwóch

⁶ Potwierdzeniem tej tezy mogą być przykładowe stawki honorariów pobierane przez gwiazdy sportu, aktorów, prezenterów telewizyjnych. Patrz: B. Modrzejewska, *Ile kosztuje twarz?*, *Businessman*, 2/2001, s. 38. W tym samym numerze miesięcznika znajduje się zaproszenie na seminarium z udziałem P. Kotlera (koszt wstępu: 5000 zł netto).

Model dopełnień osobowości i wiedzy profesjonalisty



Źródło: opracowanie własne.

odmiennych, aczkolwiek nie wykluczających się podejść do profesjonalizmu. Jedno z nich głosi, że profesjonalista jest po prostu fachowcem dysponującym dużym zasobem wiedzy i doświadczenia.

Drugie głosi, że o fachowości profesjonalisty decydować ma rynek i nieodłącznie z nim związana popularność zdobywana dzięki osobowości, która nadaje kontekst wiedzy profesjonalnej.

Model dopełnień opiera się na założeniu koncepcję „czarnej skrzynki”, w której zamknięte zostaną osobowość profesjonalisty oraz jego wiedza (rysunek 2). Zakłada się, że chociaż wiedza profesjonalna (tradycyjny profesjonalizm) jest zależna od osobowości (powstaje m.in. dzięki sile woli, ambicji) i na odwrót (wiedza profesjonalna pozwala na doskonalenie osobowości) to jednak w ujęciu statycznym można mówić o istnieniu dwóch współzależnych podsystemów.

W praktyce trudno spotkać profesjonalistę, który byłby zarówno wysokiej klasy fachowcem jak i osobą powszechnie lubianą, podziwianą czy używając popularnego obecnie przymiotnika „medialną”. Zazwyczaj oba bieguny de-

cydujące o postrzeganej jakości pracy profesjonalisty pozostają w większej lub mniejszej nierównowadze. Z tych czy innych względów profesjonalści nie przywiązują uwagi do zrównoważenia obu filarów. Antycypując lub dostrzegając krytyczne sygnały z otoczenia są skłonni raczej do niezrównoważonego doskonalenia tylko jednego bieguna będącego ich mocną stroną.

Od osobowości do jakości

Dzięki przedstawionemu modelowi dopełnień można pokusić się o nowe spojrzenie na pojęcie jakości pracy profesjonalnej.

Jakość pracy profesjonalisty można opisać za pomocą następujących parametrów:

- jakość wiedzy profesjonalnej,
- jakość osobowości,
- stopień zrównoważenia obu powyższych parametrów. Duże zakłócenia równowagi są istotnym czynnikiem obniżającym jakość pracy. Substytucja wiedzy profesjonalnej i osobowości jest możliwa w ograniczonym stopniu, na korzyść osobowości, która w niektórych sytuacjach może kompensować brak kompetencji. Każdy z powyższych parametrów musi być doskonały w inny sposób.

Zrównoważenie powyższych parametrów jest kwestą subiektywnej oceny samego profesjonalisty. Nie może on tłumić w sobie potrzeby uzewnętrznienia posiadanej wiedzy profesjonalnej. Nawet bardziej szkodliwe z punktu widzenia zarządzania jakością usług profesjonalnych wydaje się popadanie w samouwielbienie będące wynikiem populistycznego traktowania widowni i wynikającej z takiego podejścia popularności. Oportunizm i koniunkturalizm profesjonalisty jest równie szkodliwy dla jego wizerunku, co izolowanie się od świata w zaciszu pracowni naukowej. Przedstawiony model dopełnień może być punktem wyjściowym do rozwoju wielu praktycznych instrumentów zarządzania wiedzą. Może także posłużyć jako narzędzie do tworzenia mapy kompetencji w organizacji, programów szkoleń pracowników a także systemu motywacyjnego.

Podsumowanie

Parafrazując słowa Jana Pawła II można powiedzieć, że profesjonalista to „*ktoś kto wie i o którym się wie*”. Osobowość profesjonalisty jest jednym z atrybutów charakteryzujących profesjonalistę. Dzięki niej może on uzyskiwać lepsze wyniki swojej pracy, odnosi się ona do schematów postępowania, wyznawanych wartości i wyuczonych sposobów postępowania.

W opracowaniu niniejszym przyjęto szereg założeń, które pozwolić mogą na kontynuację badań w zakresie osobowości profesjonalisty. Są nimi:

- osobowość profesjonalisty staje się towarem rynkowym samym w sobie. Konieczne jest poszukiwanie ekonomicznej wykładni dla wartości osobowości na rynku usług,

- pojawia się coraz większa grupa czynnych zawodowo osób, które swój sukces zawodowy zawdzięczają swojej osobowości. Waga poruszanego problemu ma swe uzasadnienie także w skali opisywanego zjawiska,
- dla opisanie sposobów zachowań przedsiębiorstw wykorzystuje się pojęcie kultury organizacyjnej. Jej odpowiednikiem wśród aktywnych zawodowo profesjonalistów będzie pojęcie osobowości.
- aparat pojęciowy związany z opisem kultury organizacyjnej może być zaadaptowany dla opisu osobowości profesjonalisty. Osobowość, podobnie jak kultura, można opisać za pomocą tych samych cech (poziomów).

Model dopełnień pozwala na lepsze zarządzanie nie tylko pracą samego profesjonalisty, lecz także pracą zespołów profesjonalistów tj. *nota bene* organizacji profesjonalnych. Rozszerzenie zakresu pojęcia kultury organizacyjnej na potrzeby indywidualnego podmiotu gospodarczego pozwoliło na sformułowanie modelu, który może być wykorzystywany także przy ocenie funkcjonowania większych organizacji. Osobowość wyłania się jako jeden z najważniejszych elementów postrzeganej jakości pracy profesjonalisty.

Literatura

- Beck J.C., Davenport T.H., *Listen up! The economics of attention*, www.attenture.com, 28.01.2001.
- Brown A., *Organizational culture*, Pitman Publishing, London 1998.
- Building and Sustaining the Sources of Innovation, an interview with D. Leonard*, Strategy & Leadership, 6-7/1997.
- Fazlagić A., *Gospodarka wiedzy. Knowledge Economy*, Problemy Jakości, 2/2001.
- Gilmore J.H., Pine II, B.J., *Beyond Goods and Services*, Strategy & Leadership, 5-6/1997.
- Gilmore J.H., Pine II, B.J., *Satisfaction, sacrifice, surprise: three small steps create one giant leap into the experience economy*, 1-2/2000.
- Hall T.E., *Taniec życia*, Muza, Warszawa 1999.
- Hofstede G., *Cultures and Organizations*, Harper Collins, London 1994.
- Krupski R., *Elementy zarządzania strategicznego*. Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, 1996.
- Kwiatkowski S., *Przedsiębiorczość Intelektualna*, PWE, Warszawa 1999.
- Mills P.D., Moshavi D.S., *Professional concern: managing knowledge-based service relationships*, Service Industry Management, Vol. 10 No 1, 1999.
- Nagolski B. i zespół, *Kultura organizacyjna, Duch organizacji*, TNOiK, Bydgoszcz 1998.
- Nonaka I., Konno N., *The Concept of „Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation*, California Management Review, Spring 1998, Vol. 40, No. 3.
- Payne A., *Advances in Relationship Marketing*, Kogan Page, London 1995.

- Rogoziński K., *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo AE, Poznań 2000.
- Schein E., *Organizational culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco 1992.
- Sivadas E., Dwyer F.R., *An Examination of Organizational Factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes*, Journal of Marketing, January 2000.
- Thornhill A., Lewis P., Millmore M., Saunders M., *Managing Change*, Financial Times-Prentice Hall, London 1999.
- Whitehill M., *Knowledge-based Strategy to Deliver Sustained Competitive Advantage*, Long Range Planning, Vol. 30, No. 4, 1997.
- A. Fazlagić, *Jakość normatywna w zarządzaniu przedsiębiorstwem usługowym*, Problemy jakości, 5/2001.
- Zbiegień-Maciąg L., *Kultura organizacyjna. Identyfikacja kultury*, PWE, Warszawa 1999.

The Personality of a service professional as a component of capital assets of a service firm

Summary

The personality of a professional plays an important role in creating a strong relationship between service provider and the client. Professional services are therefore 'personality sensitive services. The knowledge of the profession is not sufficient to provide a competitive service offering. In a number of occasions the personality emerges as the core of the service product not an add-on element. World-class service providers should focus both on enhancing their professional knowledge but also consider personality factor. Recruitment policy in service companies should consider professional an organizational knowledge.

JAN GALICKI

Zmiany w zakładach opieki zdrowotnej i ich rozumny dobór

Wprowadzenie

Wszelki postęp w gospodarowaniu następuje przez zmiany. Zmiany, jako procesy lub rezultaty „zastępowania czegoś czymś” są zjawiskami trwałymi w gospodarowaniu. Przekornie można zauważyć, że jedyną cechą stałą gospodarowania są właśnie zmiany.

Zmiany mogą występować z różnymi natężeniami. Decydują o nim siły wywołujące zmiany. P. Skat-Rordam do sił tych zaliczył:

- rozprzestrzenianie się techniki informacyjnej,
- zacieranie się granic między dziedzinami działalności gospodarczej,
- globalizacja rynku,
- zniesienie kontroli państwa nad niektórymi rynkami i dziedzinami działalności gospodarczej,
- przerwanie łańcuchów wartości,
- brak wzrostu albo nadwyżka mocy przerobowej,
- zmiany we wzorcach popytu,
- mniejsze okienko zysku,
- ewolucja technologiczna¹.

Siły te oddziałują na działania podejmowane przez poszczególne podmioty gospodarcze, a te tworzą nowe koncepcje kształtowania swych strategii rozwoju.

Powyższe siły wywołujące zmiany w podmiotach gospodarczych dotyczą również podmiotów świadczących usługi zdrowotne tj. podmiotów realizujących działania służące zachowaniu, ratowaniu, przywracaniu i poprawianiu zdrowia.

W podmiotach świadczących usługi zdrowotne znaczenie wyróżnionych sił wywołujących zmiany jest jednak odmienne od powszechnego, ma swoją specyfikę. Wydaje się, że podstawowe znaczenie dla natężenia zmian w tych podmiotach tj. zakładach opieki zdrowotnej, mają następujące z tych sił:

¹ P. Skat-Rordam, *Zmiany decyzji strategicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, ss. 00.

- zmiany we wzorcach popytu na usługi zdrowotne,
- brak wzrostu albo nadwyżka mocy usługowej,
- ewolucja technologiczna świadczenia usług zdrowotnych,
- rozprzestrzenienie się techniki informacyjnej,
- zacieranie się granic między dziedzinami działalności gospodarczej, zakresem świadczonych usług zdrowotnych.

Specyficzną siłą napędową zmian w zakładach opieki zdrowotnej jest pojawienie się „okienka zysku”, którego w poprzednich rozwiązaniach systemowych gospodarowania w zakresie tych usług w ogóle nie było. Podmioty realizujące te usługi były bowiem jednostkami budżetowymi.

Oprócz wyróżnionych sił wywołujących zmiany na natężenie tych zmian wpływają także:

- kadra danego zakładu – aspiracje twórcze kompetentnych decydentów oraz postawy twórcze i innowacyjne pozostałej załogi,
- dostępność zasobów dla zakładu – informacyjnych, rzeczowych i finansowych.

Identyfikacja obszarów zmian w zakładach opieki zdrowotnej

Obszar bywa kojarzony z miejscem występowania czegoś, z zasięgiem czegoś.

Zakład opieki zdrowotnej stanowi podmiot gospodarczy zatrudniający odpowiednio wykwalifikowanych pracowników w celu bezpośredniego świadczenia usług zdrowotnych przy wykorzystaniu sprzętu i aparatury medycznej oraz przy wykorzystaniu innych zasobów materialnych. Zakład taki może świadczyć usługi zdrowotne:

- w zakresie profilaktyki swoistej,
- w zakresie zapobiegawczo-leczniczym – poziomu podstawowej opieki zdrowotnej, poziomu specjalistycznej i wysoko specjalistycznej opieki zdrowotnej,
- w zakresie rehabilitacji,
- w zakresie opieki medyczno-społecznej.

W tak rozumianym zakładzie opieki zdrowotnej obszary zmian można usystematyzować według kryteriów:

- podmiotowego – zmiany mają charakter prawno-organizacyjny, wiążą się ze zmianami właścicielskimi funkcjonowania zakładu opieki zdrowotnej;
- przedmiotowego – zmiany wiążą się z przekształceniami techniczno-technologicznymi i organizacyjnymi w funkcjonującym zakładzie opieki zdrowotnej.

Obszary zmian dające się usystematyzować według kryterium podmiotowego mogą się sprowadzać do:

- tworzenia nowych zakładów opieki zdrowotnej, zarówno publicznych jak i niepublicznych (zmian rzadko występujących),
- likwidowania zakładów opieki zdrowotnej, zarówno publicznych jak i niepublicznych. Likwidacja publicznych zakładów opieki zdrowotnej może być następstwem:

- a) albo działań planowych – wynikających z programów restrukturyzacji opieki zdrowotnej Ministerstwa Zdrowia i Opieki Społecznej,
- b) albo działań doraźnych – wynikających z zagrożenia istnienia zakładu z powodu jego ujemnych wyników finansowych,
- łączenia zakładów opieki zdrowotnej, zwłaszcza publicznych – wynikającego zarówno z przesłanek właścicielskich (np.: ten sam organ tworzący zakład) jak i z przesłanek przedmiotowych – zbliżonego zakresu świadczonych usług zdrowotnych.
- wyprowadzenia z zakładu opieki zdrowotnej jego dotychczasowych jednostek wewnętrznych. W szczególności dotyczy to:
 - a) jednostek podstawowej opieki zdrowotnej – poradni, przychodni, ośrodków zdrowia, punktów zdrowia. Jednostki te przyjmują postać odrębnych ogniw organizacyjnych określanych grupowymi lub indywidualnymi praktykami lekarskimi, pielęgniarskimi lub położniczymi. Forma prawna tych ogniw organizacyjnych to albo spółka osobowa, najczęściej spółka partnerska, albo indywidualna działalność gospodarcza;
 - b) jednostek realizujących procesy pomocnicze w zakładzie opieki zdrowotnej zwana także ośrodkami usługowymi o charakterze:
 - medycznym, np.: pracownie diagnostyczne, laboratoria, apteki,
 - niemedycznym, np.: kuchnie, pralnie, zespoły utrzymania czystości, zespoły grzewcze.

Forma prawna tych wyprowadzonych jednostek może być zróżnicowana, mogą one przybierać postać jednostek indywidualnej działalności gospodarczej, spółek osobowych, a nawet spółek kapitałowych.

W zakresie usług o charakterze niemedycznym mogą znaleźć zastosowanie w formie konsorcjum obsługującego kompleksowo dany zakład opieki zdrowotnej, w szczególności:

- wyżywienie,
- utrzymanie czystości,
- utrzymanie zieleni,
- zapewnienie klimatyzacji, grzania,
- pranie,
- fizyczna ochrona zakładu.

Obecnie szczególnie intensywnie występują zmiany polegające na wyprowadzaniu z zakładów opieki zdrowotnej ich jednostek wewnętrznych, gdyż takie zmiany zapewniają znaczne oszczędności zasobów przy ograniczonym zaangażowaniu kadry kierowniczej danego zakładu i przy minimalizacji zakłóceń społecznych w nim.

Natomiast obszary zmian dające się usystematyzować według kryterium przedmiotowego mogą się sprowadzać do²:

² Szczegółowa charakterystyka tych obszarów to rezultat przeprowadzonych sondaży wśród przedstawicieli 300 zakładów opieki zdrowotnej.

1. Technologii i wyposażenia technicznego procesów usług zdrowotnych. Obszar ten decyduje o zakresie zaspokajania potrzeb zdrowotnych przez dany zakład oraz o jakości zaspokajania tych potrzeb. Zmiany w tym obszarze prowadzą się do:

- pełnego dostosowania jednostek organizacyjnych zakładu realizujących zadania podstawowe do rzeczywistych potrzeb m.in. przez:
 - a) likwidację nierentownych oddziałów np. laryngologicznego, okulistycznego, położniczego;
 - b) tworzenie nowych oddziałów np.: opieki długoterminowej, kardiologii, ratownictwa medycznego;
 - c) tworzenie nowych poradni np. onkologicznej, neurologicznej, osteoporozy, leczenia bólu, akupunktury;
 - d) wydzielenie stacji dializ;
- wyposażenie procesów usług zdrowotnych zakładu w nowoczesną aparaturę diagnostyczną i leczniczą m.in. w:
 - a) sprzęt EKG, USG, mammografii, laseroskopii,
 - b) gastroskop, artroskop,
 - c) respirator, autoklawę,
 - d) magnotronic, pulsotronic;
- wyposażenie pozostałych procesów zakładu w nowy sprzęt m.in. w:
 - a) sprzęt komputerowy,
 - b) karetki szpitalne,
 - c) kotły olejowe,
 - d) łóżka i szafki przyłóżkowe;
- dokonywanie niezbędnych prac budowlano-montażowych w zakładzie m.in.:
 - a) budowa centrum sterylizacji,
 - b) budowa łącznika między budynkami,
 - c) budowa nowoczesnej spalarni,
 - d) renowacja izby przyjęć i sal hotelowych,
- pozyskanie atestów jakości usług zdrowotnych przez dany zakład.

2. Organizacja procesów usług zdrowotnych. Obszar ten decyduje o sprawności procesów usług zdrowotnych realizowanych przez dany zakład, a więc o skuteczności tych procesów i o ich ekonomicznej efektywności, o efektywności dysponowanych zasobów, w sumie o zewnętrznym wizerunku danego zakładu. Zmiany w tym obszarze prowadzą się do:

- dostosowania organizacji pracy jednostek zakładu do potrzeb pacjentów np.: wydłużenie pracy laboratorium i pracowni RTG, zapewnienie dostępności oddziałów zakładu przez całą dobę – wprowadzenie permanentnego ostrego dyżuru, wprowadzenie rejestracji telefonicznej dla badań specjalistycznych;
- zapewnienia pełnego wykorzystania potencjału usług zdrowotnych zakładu np.: wydłużenie czasu pracy bloku operacyjnego, sterylizatorni, wprowadzenie usług zdrowotnych jednego dnia;

- zwiększenia zakresu unifikacji w procesach usług zdrowotnych np.: unifikacja podstawowych technologii usług zdrowotnych, wprowadzenie zunifikowanego receptariusza szpitalnego;
- reorganizacji struktury oddziałowej zakładu, np.: oddzielenie zespołów medycznych od bazy hotelowej, przeprofilowanie oddziałów zakładu.

3. Zarządzaniu w zakładzie opieki zdrowotnej. Obszar ten decyduje o sprawności bieżącego (operacyjnego) funkcjonowania danego zakładu oraz o jego trwaniu i rozwoju zgodnie z rzeczywistymi potrzebami na usługi zdrowotne. Zmiany w tym obszarze sprowadzają się do:

- optymalizowania struktury organizacyjnej danego zakładu tzn. takiego usytuowania w nim ogniw organizacyjnych, które by zapewniły skuteczne i efektywne ekonomicznie funkcjonowanie zakładu np.: łączenia stanowisk, zwłaszcza kierownictwa naczelnego, tworzenia stanowisk dyrektora ds. ekonomicznych, tworzenia działów promujących rozwój m. in. polityki zdrowotnej, profilaktyki;
- rozwijania systemów ewidencji ekonomicznej wspierających procesy zarządzania (procesy decyzyjne) w danym zakładzie np.: comiesięczne rozliczanie kosztów oddziałów danego zakładu, okresowa analiza kosztów zakładu, zastosowanie sieci komputerowej dla potrzeb ewidencji, wprowadzenie rachunkowości zarządczej w danym zakładzie, opracowywanie master budżetu danego zakładu;
- wprowadzania kompleksowych metod zarządzania danym zakładem np.: budżetowania jako metody zarządzania, systemu controlingu, metody zarządzania jakością usług;
- zastosowania współczesnych koncepcji zarządzania danym zakładem opartych na precyzowaniu długoletniej celów zakładu, opracowywaniu jego długoletnich planów, rozwijaniu konkurencyjności na rynku usług zdrowotnych, nastawieniu na twórcze zmiany w działaniu, koncepcji zarządzania zwanych strategicznymi. Koncepcje te winny być zharmonizowane z przyjętymi strategiami ochrony zdrowia w danym rejonie – województwie, powiecie.

Obecnie obserwuje się stopniowe przechodzenie w zakładach opieki zdrowotnej od zmian w zakresie technologii usług zdrowotnych i ich uzbrojenia do zmian w zarządzaniu w tych zakładach nastawionym na ich stopniowy rozwój.

Dobór zmian wprowadzonych w zakładach opieki zdrowotnej

We wprowadzeniu do niniejszego opracowania stwierdzono, że zmiany w zakładach opieki zdrowotnej mogą następować z różnym natężeniem, o którym decydują:

- występujące siły wywołujące te zmiany – szczegółowo wyróżnione,

- zwiększenia zakresu unifikacji w procesach usług zdrowotnych np.: unifikacja podstawowych technologii usług zdrowotnych, wprowadzenie zunifikowanego receptariusza szpitalnego;
- reorganizacji struktury oddziałowej zakładu, np.: oddzielenie zespołów medycznych od bazy hotelowej, przeprofilowanie oddziałów zakładu.

3. Zarządzaniu w zakładzie opieki zdrowotnej. Obszar ten decyduje o sprawności bieżącego (operacyjnego) funkcjonowania danego zakładu oraz o jego trwaniu i rozwoju zgodnie z rzeczywistymi potrzebami na usługi zdrowotne. Zmiany w tym obszarze sprowadzają się do:

- optymalizowania struktury organizacyjnej danego zakładu tzn. takiego usytuowania w nim ogniw organizacyjnych, które by zapewniły skuteczne i efektywne ekonomiczne funkcjonowanie zakładu np.: łączenia stanowisk, zwłaszcza kierownictwa naczelnego, tworzenia stanowisk dyrektora ds. ekonomicznych, tworzenia działów promujących rozwój m. in. polityki zdrowotnej, profilaktyki;
- rozwijania systemów ewidencji ekonomicznej wspierających procesy zarządzania (procesy decyzyjne) w danym zakładzie np.: comiesięczne rozliczanie kosztów oddziałów danego zakładu, okresowa analiza kosztów zakładu, zastosowanie sieci komputerowej dla potrzeb ewidencji, wprowadzenie rachunkowości zarządczej w danym zakładzie, opracowywanie master budżetu danego zakładu;
- wprowadzania kompleksowych metod zarządzania danym zakładem np.: budżetowania jako metody zarządzania, systemu controlingu, metody zarządzania jakością usług;
- zastosowania współczesnych koncepcji zarządzania danym zakładem opartych na precyzowaniu długoletniej celów zakładu, opracowywaniu jego długoletnich planów, rozwijaniu konkurencyjności na rynku usług zdrowotnych, nastawieniu na twórcze zmiany w działaniu, koncepcji zarządzania zwanych strategicznymi. Koncepcje te winny być zharmonizowane z przyjętymi strategiami ochrony zdrowia w danym rejonie – województwie, powiecie.

Obecnie obserwuje się stopniowe przechodzenie w zakładach opieki zdrowotnej od zmian w zakresie technologii usług zdrowotnych i ich uzbrojenia do zmian w zarządzaniu w tych zakładach nastawionym na ich stopniowy rozwój.

Dobór zmian wprowadzonych w zakładach opieki zdrowotnej

We wprowadzeniu do niniejszego opracowania stwierdzono, że zmiany w zakładach opieki zdrowotnej mogą następować z różnym natężeniem, o którym decydują:

- występujące siły wywołujące te zmiany – szczegółowo wyróżnione,

- kadry danego zakładu kadry kierownicze i wykonawcze, kadry medyczne i niemedyczne,
- dostępne w danym zakładzie zasoby informacyjne, rzeczowe i finansowe.

Te trzy grupy determinantów zmian wprowadzonych w zakładach opieki zdrowotnej winny wystąpić w procedurze ich rozumnego doboru.

Procedura doboru zmian wprowadzonych w zakładach opieki zdrowotnej, jako procesu myślowego kompetentnego decydena składa się zwykle z trzech faz.

Pierwsza faza to rozpoznanie czyli identyfikacja niezbędnej zmiany oraz jej analiza określania przyczyn jej pojawienia się – skojarzenie z siłami wywołującymi ją oraz określenie możliwości i ograniczeń wprowadzenia danej zmiany zwłaszcza możliwości i ograniczeń kadrowych i zasobowych.

Drua faza to projektowanie. Obejmuje ona:

- formułowanie obszarów zmian, konkretnych przedsięwzięć i ich wariantów. Formułowanie wariantów przedsięwzięć może sprowadzić się do trzech płaszczyzn technicznej (wykonawczej), czasowej (czasu wykonania) i finansowej (źródeł finansowania);
- formułowanie kryteriów oceny walorów wariantów przedsięwzięć. Walory wariantów mogą się wyrażać m.in. w:
 - a) efektywności ekonomicznej – nakładach i efektach wariantów przedsięwzięć,
 - b) wpływie na jakość świadczonych usług zdrowotnych,
 - c) koniecznym terminie realizacji wariantów przedsięwzięć,
 - d) dostępności zasobów dla realizacji wariantu przedsięwzięcia,
 - e) wywartościowaniu walorów wariantów przedsięwzięć zmiany z danego obszaru. Wymaga ono zderzenia poszczególnych wariantów przedsięwzięć zmiany z ich sformułowanymi walorami.

Trzecia faza to wybór. Obejmuje ona:

- porównanie wariantów przedsięwzięć zmiany według ich walorów. Pozwala to na zrangowanie wariantów przedsięwzięć zmiany z danego obszaru;
- zdecydowanie się na określony wariant przedsięwzięcia zmian. Stanowi to wyraz woli kompetentnego decydena wykorzystujące dotychczasowe zrangowanie wariantów przedsięwzięć oraz własne jego doświadczenia;
- przekazanie wybranego wariantu przedsięwzięcia zmian do realizacji – opracowania rozwiązań wykonawczych wybranego wariantu przedsięwzięcia zmian, a następnie ich wdrożenia zgodnie z przyjętą metodyką charakterystyczną dla poszczególnych obszarów zmian.

Właściwy dobór wariantów przedsięwzięcia zmian z danego obszaru rozstrzyga o ich natężeniu i skuteczności zmian w danym zakładzie opieki zdrowotnej. Na skuteczność tych zmian wpływa ponadto rozumne wyhamowywanie zjawisk przekory wśród załogi danego zakładu.

Changes in healthcare institutions and its rational selection

Summary

Intensity of changes in healthcare institutions depends on specific powers generating them. Areas of changes in those institutions can be systematized according to following criteria:

- Subject criteria – what is expressed in their organizational-legal status,
- Object criteria – expressed in technology of healthcare, its organization and management.

Rational selection of changes in healthcare institutions requires process of competent decision-maker consisting of diagnosis, designing and choice.

MICHAŁ TRZĘSOWSKI

Uwarunkowania rozwoju rynków hurtowych w Polsce

Systemowe uwarunkowania rozwoju rynków hurtowych

Z makroekonomicznego punktu widzenia rozwój rynków hurtowych należy postrzegać w szerokim kontekście zmian systemowych w całej gospodarce zmierzających do stworzenia trwałych podstaw gospodarki rynkowej, oraz jako niezbędny i trwały element infrastruktury rynku ułatwiający jego sprawne funkcjonowanie.

Obok uwarunkowań systemowych wpływ na rozwój rynków hurtowych w Polsce w najbliższych latach będą miały pogłębiające się procesy integracji z Unią Europejską oraz globalizacja polskiego rynku produktów rolno-ogrodniczych.

Waga i znaczenie poszczególnych czynników jest trudna do skwantyfikowania. Wszystko jednak wskazuje na to, że decydujące znaczenie w nadchodzącym okresie będą miały szybko postępujące procesy globalizacji polskiego rynku produktów rolno-ogrodniczych.

Przyspieszona szokowa transformacja systemu gospodarczego w latach dziewięćdziesiątych i początku dwudziestego pierwszego wieku na trwałe włączyła polską gospodarkę w globalny system gospodarczy¹. Dotyczy to również w dużym stopniu rolnictwa i rynku produktów rolno-ogrodniczych. Dla przeciętnego polskiego uczestnika tego rynku oznaczało to radykalną zmianę sytuacji i konieczność jej postrzegania nie jak dotychczas prawie wyłącznie przez pryzmat rynku lokalnego czy nawet krajowego ale w znacznie szerszym kontekście coraz bardziej zglobalizowanego rynku światowego, którego najbardziej charakterystycznymi cechami jest: upodabnianie się wzorców konsumpcji, ciągłość podaży świeżych produktów przez cały rok, preferencja dla jakości i zjawisko relatywnego tanienia produktów rolno-ogrodniczych przy jednoczesnym spadku udziału wartości surowca rolniczego w cenie detalicznej².

¹ Pisze o tym J. Wilkin, *Polskie rolnictwo wobec procesów globalizacji*, Roczniki Naukowe SERiA, Zeszyt nr 1, tom III, Warszawa-Poznań-Białystok 2001, s. 18 i dalsze.

² M. Trzęsowski, *Rynki hurtowe w warunkach postępującej globalizacji polskiego rynku produktów rolno-ogrodniczych*, [w:] *Przemiany strukturalne w rolnictwie i jego otoczeniu*, pod red. W. Łuczki-Bakuły, Poznań 2000, s. 81 i dalsze.

W konsekwencji oznacza to konieczność zasadniczej zmiany ważności kryteriów oceny naszego rolnictwa i stopniowego odchodzenia od tzw. kryteriów krajowych na rzecz poświęcania większej uwagi kryteriom wyprowadzanym ze skali międzynarodowej. W praktyce oznacza to potrzebę wejścia naszego rolnictwa na żelazną ścieżkę konwergencji czyli uniformizacji systemów wytwarzania przy uwzględnieniu jednak w szerokim zakresie specyfiki warunków naszego rolnictwa³.

Dotychczas modernizacja polskiego rolnictwa ze względu na niedostatek środków finansowych oraz słabości koncepcyjne i realizacyjne polityki rolnej przebiega zbyt wolno, co nie pozwala na jego szersze i korzystniejsze włączenie się do globalnej gry rynkowej. Ze względu na niewielkie powiązania z rynkiem i naturalny charakter gospodarki prawie połowa polskich gospodarstw jest niezdolna do uczestniczenia nawet w rynku lokalnym czy krajowym⁴.

Sytuacja ta wymaga istotnej zmiany sposobów wykorzystania środków płynących dla rolnictwa w kierunku położenia większego niż dotychczas akcentu na inwestycje infrastrukturalne na wsi, na rozbudowę zaplecza produkcyjnego i handlowego rolnictwa, na rozwój nowoczesnej infrastruktury rynku oraz tworzenia warunków do przetrwania izolacji znacznych obszarów naszego rolnictwa od mechanizmu rynkowego i przymusu ekonomicznego⁵. Ważną w tym rolę odegrać mogą rynki hurtowe.

Kontrowersje wokół rynków hurtowych

Od kilku lat problem rozwoju rynków hurtowych w Polsce budzi gorące dyskusje i polemiki. W trakcie polemicznych starć zwolenników i przeciwników rozwoju rynków hurtowych wykrystalizowały się w zasadzie dwa stanowiska.

Pierwsze, bazując na doświadczeniach krajów Unii Europejskiej biorąc za punkt wyjścia konsekwencje szybko postępujących procesów globalizacji a w szczególności dynamicznego rozwoju dużych sieci handlowych dla istniejących tam rynków hurtowych, wskazują na malejące ich znaczenie w kanałach dystrybucji produktów rolno-ogrodniczych, co potwierdzają dane liczbowe. Nie należy jednak zapominać, że pomimo spadku udziału rynków hurtowych w ogólnych obrotach artykułami rolno-spożywczymi ich udział w dalszym ciągu jest bardzo znaczący i sięga jak w przypadku Niemiec kilkudziesięciu procent. Poza tym bardzo widoczne są również procesy przystosowawcze zmierzające do ewolucji działalności rynków hurtowych, w kierunku tworzenia centrów logistycznych dla lepszej obsługi dużych odbiorców o specjalnych wymaganiach i długoterminowych, kontraktowych warunkach dostaw. Niezależnie od ewolucji działalno-

³ T. Hunek, *Strategia rozwoju rolnictwa we wczesnym okresie XXI wieku*, Warszawa 1996, s. 12-18.

⁴ J. Wilkin, *op. cit.*, s. 19.

⁵ W. Wilczyński, *Ekonomia i polityka gospodarcza okresu transformacji*, Poznań 1996, s. 161-163.

ści istniejące w Europie Zachodniej i nie tylko, rynki hurtowe w dalszym ciągu pełnią bardzo ważne funkcje, będąc głównym miejscem zaopatrzenia dla drobnego i średniego handlu, gastronomii w warunkach silnie postępującej uniwersalizacji ich działalności w związku z podjętą przez nie walką z dużymi sieciami handlowymi o utrzymanie się na rynku. Rynki pełnią więc bardzo ważną funkcję miastotwórczą o czym szczególnie nie powinniśmy zapominać w kontekście analizy sytuacji na polskim rynku.

Miastotwórcze znaczenie rynków hurtowych

Rynki hurtowe w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej postrzegane są jako najważniejszy element infrastruktury stanowiący oparcie dla drobnego i średniego handlu a tym samym dla klasy średniej. W tym kontekście budowa rynków hurtowych jest odpowiedzialnością publiczną władz lokalnych. W związku z tym przy ich budowie i rozwoju nie należy kierować się wyłącznie kryterium ekonomicznym, ale również trzeba uwzględniać szerszy aspekt społeczny i oceniać je według kryteriów dobra publicznego, które przynosi korzyści szerszej społeczności, w tym społeczności lokalnej. Taką wartością niewątpliwie jest np. likwidacja szarej strefy, zdrowotna jakość żywności, równy dostęp do źródeł zaopatrzenia i związane z tym bezpieczeństwo obywateli, uporządkowanie handlu w mieście i związana z tym poprawa jego estetyki itp.

Drugie stanowisko, wychodząc z odmiennych uwarunkowań rozwoju rynków hurtowych w Polsce wskazuje jednoznacznie na kluczowe znaczenie tego ogniwa dla stabilizacji i koordynacji kanałów dystrybucji artykułami rolno-ogrodniczymi i spożywczymi. Za takim rozwiązaniem przemawia przede wszystkim bardzo niski stopień dojrzałości stosunków rynkowych w Polsce i dezorganizacja dotychczasowych kanałów dystrybucji, niski stopień koncentracji i silne rozdrobnienie sfery produkcji wyraźnie nie nadążającej za szybko rosnącymi i stale się zmieniającymi potrzebami rynku.

Ze względu na duże rozdrobnienie sfera produkcji w Polsce nie może stać się znaczącym partnerem jak to ma miejsce w krajach zachodnich dla dużych sieci handlowych. Konieczne jest więc powstanie ogniwa integrującego jakim w tym wypadku może być rynek hurtowy. Naszym dodatkowym atutem w warunkach postępującej globalizacji i ekspansji dużych sieci handlowych jest swoisty rodzaj efektu opóźnienia polegający na tym, że nie musimy, jak to się dzieje w państwach zachodnich zmieniać swoich dotychczasowych zachowań, gdyż rynki tworzymy od podstaw. Dużo łatwiej jest wybudować rynek od podstaw i od razu założyć, że zmiany są nastawione na obsługę dużych jednostek handlowych niż zmieniać kilkudziesięcioletnie przyzwyczajenia i tradycje na rynkach już istniejących⁶.

⁶ J. Ciesielski, *Perspektywy rozwoju rynków hurtowych w Polsce na przykładzie rynku hurtowego w Poznaniu*, Roczniki Naukowe SERiA, Warszawa-Poznań-Białystok 2001, Zeszyt nr 4, tom III, s. 35.

Funkcje rynków hurtowych

Z powyższych rozważań wynika, że rola rynków dystrybucyjnych w polskich realiach jest znacznie większa niż w innych krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej, gdyż w okresie transformacji systemowej rynki hurtowe realizować muszą funkcje, które w innych krajach do nich nie należą a mieszczą się w szerokiej problematyce kreowania i wspierania produkcji pod potrzeby rynku. Obok więc tradycyjnie pełnionych przez rynki funkcji (takich jak: koncentracja podaży i popytu, obiektywizacja podstawowych parametrów rynkowych, alokacja zasobów, wyznaczanie norm i zwyczajów handlowych, koordynacja kanałów dystrybucji) dystrybucyjne rynki hurtowe muszą podejmować zadania w zakresie organizacji systemów informacji rynkowej, szeroko rozumianej edukacji rynkowej i marketingowej czy nawet organizacji rynków pierwotnych.

Rozważając perspektywy rozwoju rynków hurtowych w Polsce należy mieć na względzie dotychczasowe doświadczenia w tym zakresie.

W okresie przechodzenia do gospodarki rynkowej dystrybucyjne rynki hurtowe stały się głównym miejscem zaopatrzenia dla rozwijającego się dynamicznie rodzimego handlu a także głównym miejscem zbytu i przyspieszonej edukacji ekonomicznej dla szerokich rzesz producentów, którzy w wyniku rozpadu starych struktur organizacyjnych utracili dotychczasowe rynki zbytu i znaleźli się w bardzo trudnej sytuacji. W obecnej sytuacji ze względu na brak pierwotnych rynków producenckich wtórne rynki dystrybucyjne z konieczności muszą pełnić funkcję rynku producenckiego i dystrybucyjnego co często prowadzi do sprzeczności między operatorami rynku.

Na podkreślenie zasługuje jeszcze jedna pełniona przez rynki dystrybucyjne funkcja, szczególnie ważna w kontekście pogłębiających się procesów globalizacji naszej gospodarki, polegająca na tworzeniu pola konfrontacji produkcji krajowej z importem co w wielu wypadkach pozytywnie oddziałuje na podniesienie jakości i standardu produkcji krajowej. Inaczej mówiąc dzięki dystrybucyjnym rynkom hurtowym w warunkach postępującej globalizacji producenci krajowi uczą się szybko postrzegać swoją sytuację w kategoriach rynku światowego, co pozwala na podniesienie stopnia konkurencyjności krajowej produkcji i dostosowanie jej do obowiązujących tam standardów.

Wszystko jednak wskazuje na to, że kończy się pewien model funkcjonowania rynków hurtowych w Polsce bazujący wyłącznie na organizacji miejsca sprzedaży. Obecnie istnieje pilna potrzeba dokonania zmian jakościowych funkcjonowania rynku. W zasadzie można stwierdzić, że powoli kończy się pierwszy pionierski etap tworzenia nowoczesnej infrastruktury rynku.

Rynki hurtowe a duże sieci handlowe

Nowe jakościowo zmiany w ogniwie handlu hurtowego wymusza konieczność sprostania procesom koncentracji w handlu a przede wszystkim ekspansji dużych sieci handlowych.

Pogłębiająca się stale dysproporcja między stopniem zorganizowania i koncentracji ogniw detalicznego handlu a niskim stopniem zorganizowania i dużym rozdrobnieniem sfery produkcji sprawia, że istnieje naturalna silna potrzeba wypełnienia powstałej luki instytucjonalnej między ogniwem detalu i ogniwem produkcji. Można bez dużego wręcz błędu stwierdzić, że na obecnym etapie rozwoju nowoczesne rynki hurtowe są jedynymi w pełni profesjonalnymi instytucjami mające potencjalne możliwości likwidacji wspomnianej wyżej dysproporcji. W rzeczywistości oznacza to, że w przeciwieństwie do krajów o rozwiniętej gospodarce rynkowej rynki hurtowe w Polsce są koniecznym i niezbędnym elementem – łącznikiem między sferą produkcji i detalu mającym potencjalne możliwości neutralizowania negatywnych konsekwencji wynikających z rozdrobnienia produkcji a także jej organizowania pod potrzeby dużych sieci handlowych i wymuszania odpowiedniego poziomu jej standardu i jakości. Nastawienie rynków hurtowych w Polsce wobec dużych sieci handlowych w Polsce powinno więc być nie konfrontacyjne a kooperacyjne. Rynki hurtowe swoje miejsce widzieć powinny w ten sposób, że dzięki szerokiej możliwości oddziaływania na sferę produkcji poprzez wspieranie rozwoju grup producenckich mogą w istotny sposób przyczynić się do koncentracji podaży i wzrostu standaryzacji produkcji a poprzez to do zapewnienia dużych dostaw jednorodnych partii produktów o wyrównanym, gwarantowanym poziomie. Ważnym aspektem działalności rynku mogłoby być wsparcie w tworzeniu własnych lub regionalnych marek produktów będących przedmiotem obrotu na rynku.

Przystosowawcze działania na rynku

Wynikające z procesów globalizacji dynamiczne zmiany w sieci handlu hurtowego i detalicznego zmuszają dystrybucyjne rynki hurtowe w Polsce do określonych działań przystosowawczych.

Pierwszy kierunek dostosowań wynika z postępującej uniwersalizacji drobnych i średnich sklepów detalicznych starających się tą drogą przeciwstawić dominacji dużych sieci handlowych i polegać powinien na rozszerzeniu zakresu działania rynku o nowe branże ze szczególnym uwzględnieniem rynku mięsa, ryb i przetworów mleczarskich oraz umocnienia sektorów obracających produktami spożywczymi, nietrwałymi.

Drugi kierunek dostosowań wynika z konieczności zmiany podejścia w marketingu produktów rolno-ogrodniczych z dotychczasowego nastawionego na anonimowego odbiorcę (produkt sam szuka odbiorcę) na orientację na końcowego

odbiorcę w tym sensie, że przygotowuje się produkt według z góry ustalonych bardzo wysokich standardów pod końcowego odbiorcę, czyli odbiorca jest z góry znany i pod jego konkretne potrzeby przygotowuje się produkt na podstawie długoterminowych umów. Niepodjęcie przez rynki hurtowe na czas wymienionych wyżej działań przystosowawczych grozić może instalacją na polskim rynku wyspecjalizowanych w obsłudze dużych sieci handlowych specjalistycznych międzynarodowych firm dystrybucyjnych, co po przyjęciu do Unii Europejskiej i likwidacji barier granicznych ze względu na niższy standard polskich produktów może grozić eliminacją ich z rynku. Sprostanie tej sytuacji wymaga ściślejszego niż dotychczas powiązania sfery produkcji i sfery dystrybucji. Ważną w tym rolę, jak pokazują doświadczenia holenderskie, może odegrać tutaj rozwój systemów logistycznych. Niewielkie obecnie w warunkach polskich wykorzystanie strategii logistycznych oraz logistycznych systemów zarządzania produkcją i dystrybucją produktów spożywczych nietrwałych jest jedną z barier ograniczających ekspansję polskich produktów rolno-ogrodniczych.

Brak odpowiednich krajowych dobrze działających centrów logistycznych utrudnia tworzenie komplementarnych powiązań z systemami logistycznymi dużych sieci handlowych oraz integrację naszych systemów zaopatrzenia z istniejącymi w Unii Europejskiej. Konieczność powstania przy rynkach hurtowych centrów logistycznych powinno być naturalną konsekwencją postępujących procesów w handlu produktami rolno-ogrodniczymi i sprostaniu konkurencji dużych sieci handlowych. Kluczową rolę w powodzeniu całego przedsięwzięcia pełni właściwa organizacja marketingu i dystrybucji. Wynikający z założeń systemu logistycznego dwukierunkowy przepływ informacji przyczynia się do szybkiej reakcji na zmieniającą się sytuację na rynku co umożliwia dobre rozeznanie potrzeb odbiorców i uzgodnienie warunków dostaw, cen, standardów, opakowań i oznakowania. Pozwala również na stabilizację cen w dłuższym okresie czasu, którą zainteresowani są eksporterzy i duże sieci handlowe. Sprzedaż oparta o długoterminowe kontrakty stwarza lepsze zabezpieczenie wzrastających potrzeb odbiorców. Systemy logistyczne zapewniają dostawy produktów w czasie, w odpowiednim opakowaniu po uzgodnionej z wyprzedzeniem czasowym cenie. Dzięki bezpośredniemu kontaktowi z ostatecznym odbiorcą eliminuje się zbędne ogniwa pośredniczące, co umożliwia zredukowanie kosztów. Skrócenie czasu dostaw, zwiększenie ich częstotliwości zmniejsza koszty magazynowe i manipulacyjne oraz skraca czas zalegania towarów na półkach u końcowych odbiorców. Dzięki temu koszty są mniejsze a jakość owoców i warzyw lepsza. Ważną w tym rozwiązaniu rolę ze względu na istniejące braki w tym zakresie pełni system informacji rynkowej pozwalający na pełne monitorowanie wielkości i struktury produkcji u operatorów systemu.

Integracja z Unią Europejską otwiera przed rynkami hurtowymi w Polsce nowe pole działania w zakresie rygorystycznego przestrzegania obowiązujących w Unii Europejskiej wymagań w zakresie standaryzacji produkcji i wymogów jakości-

ciowych, których wdrożenie w polskich warunkach, ze względu na duże rozdrobienie podaży i duży udział producentów w rynku hurtowym nie będzie sprawą łatwą. Wobec niedorozwoju rynków producentów z konieczności przedakcesyjnym ciężar wdrażania wymogów jakościowych, Wymagać to będzie uruchomienia odpowiednich służb powołanych do kontroli jakości i standardu produkcji.

Przyszłość rynków hurtowych należy postrzegać tak jak to już się dzieje na świecie w ciągłym ich ewoluowaniu w kierunku organizowania na rynkach hurtowych centrów logistyczno-dystrybucyjno-informatycznych. Centra te zajmują się organizowaniem pod potrzeby rynku produkcji i koordynacją dystrybucji produktów rolno-ogrodniczych wykorzystując w szerokim zakresie nowoczesne techniki elektronicznego przekazu informacji co pozwala na skrócenie drogi produktów od producenta do konsumenta przez likwidację zbędnych ogniw w łańcuchu dystrybucji. W tym systemie produkty oczekują na sprzedaż w odpowiednich dla siebie warunkach w miejscach ich wytworzenia mogą w każdej chwili być włączone w proces sprzedaży. Warunkiem jednak powodzenia tego systemu jest pełen monitoring wielkości podaży i popytu oraz niezwykle sprawne systemy przepływu informacji. W polskich warunkach musimy wszystko budować od podstaw. W zasadzie nie wiemy ile i czego produkuje się w danym rejonie. O tym dopiero dowiadujemy się dopiero najczęściej po lub w trakcie zbiorów. Nie wiemy jakie są zamierzenia producentów na przyszłość. W związku z tym zarządzanie rynkiem jest bardzo utrudnione.

Oddzielny problem stanowi brak sprawnych narzędzi interwencji na rynku w warunkach powstawania nadwyżek. Kluczem a w zasadzie niezbędnym warunkiem opanowania w Polsce żywiołowo przebiegających procesów rynkowych w sferze produkcji rolno-ogrodniczej jest uruchomienie sprawnego przepływu informacji między sferą produkcji a sferą konsumpcji. Dystrybucyjne rynki hurtowe w warunkach polskiego rynku produktów rolno-ogrodniczych mają do spełnienia szereg bardzo ważnych funkcji. Nie należy jednak upatrywać w nich panaceum na wszystkie bolączki polskiego rolnictwa, gdyż rynki ich nie rozwiążą. W pełni doceniając znaczenie rynków hurtowych w realiach polskiego rynku produktów ogrodniczych trzeba mieć świadomość konieczności likwidacji możliwie wszystkich istniejących ograniczeń i przeszkód w ich rozwoju. Do najważniejszych z nich zalicza się najczęściej⁷:

- niedostateczne, niebilansowane z potrzebami i nadmiernie rozproszone środki finansowe przeznaczone na realizację programu budowy rynków hurtowych w Polsce oraz modyfikacje programu w trakcie jego realizacji, zbyt optymistyczna ocena lokalnych źródeł finansowania,

⁷ Wskazują na nie K. Krajewski, J. Austen, *Kierunki niezbędnych zmian w organizacji rynków hurtowych produktów rolnych w Polsce*, Roczniki Naukowe SERiA, Warszawa-Poznań-Białystok, 2001, Zeszyt nr 4, tom III, s. 30-31.

- niedoszacowanie nakładów finansowych na: budowę infrastruktury towarzyszącej, (komunikacja, ochrona środowiska) kosztów likwidacji lokalnych targowisk itp.,
- niedostateczne powiązanie rynków hurtowych ze środowiskami producentów i handlu, co przejawia się między innymi w biernej adaptacji do wymogów rynku, niewielkiej partycypacji w organizacji rynku i kosztach budowy a w skrajnych przypadkach pozostawiania producentów na tradycyjnych targowiskach,
- niewłaściwą ocenę otoczenia rynkowego, wyrażającą się często w przeszacowaniu wielkości potencjalnych obrotów rynku nie zawsze uwzględniającą dynamikę zmian na rynku spowodowaną ekspansją dużych sieci handlowych i oddziaływania tradycyjnych form handlu na konkurencyjnych rynkach lokalnych,
- niedostateczne zaangażowanie władz lokalnych w budowę i organizację rynków hurtowych oraz niedoceniające przez nie w pełni miastotwórczego ich charakteru oraz utrzymywanie przez nie konkurencyjnych form działalności,
- niski potencjał ekonomiczny i stopień świadomości uczestników rynku uniemożliwiający szybkie przystosowanie do wymogów globalnego rynku,
- niedorozwój pierwotnego ogniwa hurtu i swoistego rodzaju odwrócenie odwrócenie logiki budowy rynku hurtowego w istotny sposób wpływa na zmniejszenie efektywności oddziaływania rynku hurtowego,
- brak klarownych przepisów prawnych zapewniających konkurencyjne warunki funkcjonowania rynekom hurtowym.

Literatura

- Ciesielski J., *Perspektywy rozwoju rynków hurtowych w Polsce na przykładzie rynku hurtowego w Poznaniu*, Roczniki Naukowe SERiA, Warszawa-Poznań-Białystok 2001, s. 35.
- Hunek T., *Strategia rozwoju rolnictwa we wczesnym okresie XXI wieku*, Warszawa 1996, s. 12 - 18.
- Krajewski K., Austen J., *Kierunki niezbędnych zmian w organizacji rynków hurtowych produktów rolnych w Polsce*, Roczniki Naukowe SERiA, Warszawa-Poznań-Białystok, 2001, tom III, s. 30-31.
- Trzęsowski M., *Rynki hurtowe w warunkach postępującej globalizacji polskiego rynku produktów rolno-ogrodniczych* [w:] *Przemiany strukturalne w rolnictwie i jego otoczeniu*, pod red. W. Łuczki-Bakuły, Poznań 2000, s. 81 i dalsze.
- Wilczyński W., *Ekonomia i polityka gospodarcza okresu transformacji*, Poznań 1996, s. 161 - 163.
- Wilkin J., *Polskie rolnictwo wobec procesów globalizacji*, Roczniki Naukowe SERiA, Zeszyt nr 1 tom III, Warszawa-Poznań-Białystok 2001, s. 18 i dalsze.

Uwarunkowania rozwoju rynków hurtowych w Polsce

Streszczenie

Rozwój rynków hurtowych w Polsce determinowany jest wieloma czynnikami. Do najważniejszych z nich należą: procesy globalizacji, transformacji systemowej i integracji z UE. Ewolucja działalności rynków powinna zmierzać w kierunku rozszerzenia struktury branżowej rynku i ściślejszego powiązania sfery produkcji ze sferą konsumpcji. Ważna w tym rola przypada systemom logistycznym.

The conditions and prerequisites of wholesale markets development in Poland

Summary

The development of wholesale markets in Poland is foreordained by many factors. The most important of them are: a globalisation process, system transformations processes and processes of UE integration. The evolution of market activities should tend to extension of branch market structure and stricter interrelation between production and consumption. The logistic systems have very important role in it.

Makroekonomiczne uwarunkowania zmian popytu i podaży na przykładzie rynków zbóż i mięsa w Polsce

Zboża od lat zajmują w Polsce około 66-70% powierzchni zasiewów ogółem, będąc źródłem 1/3 wartości globalnej produkcji roślinnej. Rynek zbóż stanowi podstawowy segment rynku rolnego. Jego ranga jest znaczna, a stan równowagi lub nierównowagi istotny dla całego kompleksu gospodarki żywnościowej. Zmiany na tym rynku znajdują odzwierciedlenie na rynkach pasz, produktów mięsnych i innych, określane efektem domina. Już wstępna analiza tego rynku wskazuje, że wobec symbolicznej wielkości eksportu główną pozycją popytu jest zużycie krajowe, a podaży zbiory gospodarstw zbożowych. Pozornie małą rolę odgrywały zagraniczne źródła dostaw i zbytu. Należy jednak podkreślić, że w latach 1999-2000, za wyjątkiem 1992 roku, Polska była importem zbóż netto. Ujemne saldo zbożowych obrotów zagranicznych wahało się na poziomie 1-3 mln ton ziarna i było porównywalne ze stanem zapasów na koniec kolejnych lat. Stanowi to 4-12% zużycia krajowego ogółem i wywiera istotny wpływ na poziom bezpieczeństwa żywnościowego, a także na ocenę zagrożeń dla krajowej produkcji ziarna¹. Postępująca liberalizacja zasad międzynarodowego handlu produktami rolnymi (Runda Urugwajska GATT), w tym zbożami, nie uzasadnia oczekiwań wprowadzenia ograniczeń importowych i znaczących preferencji dla polskich gospodarstw zbożowych. Działania tego typu byłyby również niecelowe z uwagi na konieczność tzw. importu strukturalnego, tj. gatunków i odmian niezbędnie koniecznych ze względów technologicznych przetwórstwa podstawowego (mąki pasze), a szczególnie pogłębianego (pieczywo dietetyczne, o przedłużonej trwałości itp.) Poszerzenie zakresu ochrony produkcji krajowej nie wymuszałoby ponadto procesów efektywnościowych oraz poprawy jakości polskiego ziarna na potrzeby konsumpcyjne, paszowe, siewne i przemysłowe.

¹ J. Gołębiewski, *Wspólna organizacja rynku zbóż w Unii Europejskiej i jej implikacje dla Polski*, [w:] *Dostosowanie podstawowych rynków rolnych w Polsce do integracji z unią Europejską*, Wyd. SSGW, Warszawa 1999, s. 82.

Tabela 1

Kierunki krajowego zużycia ziarna zbóż w Polsce

Lata	Kierunek rozdysponowania				
	Wysiew	Spasanie	Spożycie	Przetwórstwo przemysłowe	Straty i ubytki
1989/90	1875	18315	6306	335	1315
1990/91	1896	18082	5524	523	1277
1991/92	1802	17879	5619	601	1275
1992/93	1847	13658	5733	602	892
1993/94	1856	13371	5885	541	1099
1994/95	1845	14302	5755	741	961
1995/96	1932	16820	5765	1086	1149
1996/97	1975	15457	5770	820	1440
1997/98	1955	16196	5765	895	1456
1998/99	1930	17202	5745	1010	1358
1999/00	19671	17673	5793	948	1298

Źródło: RS Rolnictwa 1993, tab. 7 (239), s. 277, RS Rolnictwa 1998, tab. 25 (284), s. 339, RS GUS 2000, tab. 18 (367), s. 349; Raporty rynkowe – rynek zbóż 2000/2001, tab. 1, s. 28.

W artykule podjęto próbę oceny zmian poziomu zużycia zbóż na cele paszowe, będącego głównym elementem popytu, który w minionym dziesięcioleciu kształtował się powyżej poziomu produkcji zbóż w Polsce.

Popyt na ziarno zbóż w ujęciu globalnym jest kategorią dynamiczną i wyraża sumę potrzeb krajowego przetwórstwa (spożywczego, paszowego, przemysłowego) i eksportu oraz zużycia gospodarstw rolnych na cele produkcyjne (zasiewy oraz hodowla i tucz zwierząt) i konsumpcyjne.

Spasanie ziarna jest dominującą pozycją zużycia krajowego zbóż. Określenie poziomu i struktury tej pozycji jest zadaniem złożonym. Przyczyną tego są nie tyle trudności metodyczne, ile niepełna informacja. Punktem wyjścia do ustalenia poziomu spasania zbóż może być statystycznie uchwytne wielkość rozchodu obejmująca wszystkie kierunki krajowego zużycia na zasiewy, spasanie, spożycie, przetwórstwo i na eksport. Rozchód można najogólniej utożsamiać z ekonomiczną kategorią popytu, która jest jednak pojęciem nierozzerwalnie związanym z rynkiem. Tymczasem zużywające ziarno gospodarstwa rolne tylko w niewielkim stopniu zaopatrują się na rynku. Decydująca część tej wielkości pochodzi z własnej produkcji stanowiąc tzw. samozaopatrzenie. Podstawowym źródłem informacji o skali zużycia na cele paszowe (spasanie) są publikowane zestawienia przychodów i rozchodów ziarna zbóż, określane często pojęciem bilansu zbożowego². Publikowane w nich wielkości mają charakter szacunkowy, jednak ze względu na ciągłość stosowanych metod obliczeniowych i ich weryfikowalność statystyczną

² Pierwszego określenia używa Główny Urząd Statystyczny, m.in. w Rocznikach Statystycznych, a drugiego Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej w publikowanych raportach rynkowych – rynek zbóż.



mogą w dłuższym okresie stanowić podstawę wnioskowania o tendencjach charakteryzujących zmiany poziomu i struktury spasanía zbóż. Do analizy przedmiotu obserwacji wykorzystano ponadto dane statystyczne dotyczące eksportu i importu zbóż, produkcji przemysłowych mieszanek paszowych, a także inne dane o wielkościach odzwierciedlających warunki funkcjonowania polskiego rynku zbóż.

Szacowana w bilansach wielkość spasanía wyraża łączne zużycie ziarna zbóż w rolniczej produkcji zwierzęcej zarówno w formie nisko przetworzonej, główne śruty zbożowej, jak i w postaci pełnoporcjowych paszowych mieszanek przemysłowych, w których zboża stanowią jeden ze składników, zgodnie z recepturą danego asortymentu.

W odróżnieniu od pozostałych kierunków krajowego zużycia zbóż (zasiewy, spożycie, przetwórstwo przemysłowe) poziom spasanía podlega znacznym wahaniom. Zważywszy, że w latach 1999-2000 spasanie stanowiło 60-65% zużycia globalnego można stwierdzić, że zmiany w tym segmencie bilansu zbożowego wywierały istotny wpływ na fluktuacje rynku zbóż, a szczególnie ceny ziarna. Te zaś decydowały o poziomie opłacalności produkcji mięsa i zbóż oraz o skali importu.

Średnia wielkość spasanía badanego okresu kształtowała się na poziomie 16.009 tys. ton osiągając swoje maksimum w sezonie 1989/1990 (18.315 tys. ton), a minimum w sezonie 1993/1994 (13.371 tys. ton). Graficzny obraz wielkości ziarna zużytego na cele paszowe wykazuje znaczne podobieństwo kształtu do krzywej parabolicznej. Uwzględniając jednak realia procesów ekonomiczno-rolniczych spośród różnych funkcji aproksymacyjnych do oszacowania tendencji rozwojowej przyjęto funkcję liniową $y = at + b$ obliczoną metodą najmniejszych kwadratów³. Obliczona funkcja dla całego okresu wykazuje niewielką tendencję spadkową $y = -165,9 t + 17.062,8$, na co wyraźny wpływ wywierały wielkości początkowej fazy urynkwowania gospodarki. W efekcie tego poziom spasanía w sezonie 1999/2000 był o około 1 mln ton niższy od poziomu w sezonie 1989/1990.

Uwzględniając realia transformującej się gospodarki wyodrębniono dwie różne tendencje. Dla okresu 1989/90-1992/1993 funkcja trendu przyjmuje postać $y = -1.417 t + 19.109,6$, a dla okresu 1993/1994-1999/2000 funkcja trendu przyjmuje postać $y = 670 t + 13.881,3$. Parametry obu funkcji wskazują na znaczne średnioroczne tempo spadku w pierwszym okresie wynoszące 7,4% i wolniejsze

³ Wg S. Szulca obliczenie szeregu wyrównanego dla dłuższego okresu czasu wg takiej samej funkcji byłoby obciążone błędem merytorycznym wynikającym z założenia, że rozwój badanego zjawiska odbywa się wg tych samych reguł, w tych samych warunkach. W praktyce więc wybór odpowiedniej funkcji powinien dotyczyć okresów niezbyt długich. W przypadku zjawiska w zmieniających się warunkach należy ograniczyć się do wyrównania odcinkami za pomocą najprostszych funkcji, np. prostej, zamiast sztucznie naginać całość do jednej linii rozwojowej, która stwarza niebezpieczną fikcję. S. Szulc, *Metody statystyczne*, PWE, Warszawa 1967, s. 356.

Tabela 2

Produkcja żywca rzeźnego* w Polsce

Produkcja żywca	Lata					
	1990		1995		2000	
	tys. ton	%	tys. ton	%	tys. ton	%
Ogółem	4493	100,0	3912	100,0	4108	100,0
w tym:						
wieprzowego	2341	52,1	2575	65,8	2503	60,9
wołowego	1533	34,2	716	18,4	633	15,4
drobiowego	474	10,5	478	12,2	826	20,1
pozostałego	145	3,2	143	3,6	146	3,6

* w wadze żywej.

Źródło: RS GUS 1992, tab. 26 (423), s. 325; MRS GUS 2001, tab. 12 (192), s. 299 oraz obliczenia własne.

średnioroczne tempo wzrostu w drugim okresie wynoszące 4,8%, co może świadczyć o względnej stabilizacji wzrostu spasanego zbóż ukształtowanego przez mechanizm rynkowy.

Wśród czynników wywierających wpływ na poziom spasanego zbóż ogółem można wymienić zmiany w pogłowie i produkcji trzody (mięso wieprzowe), bydła rzeźnego (mięso wołowe) i drobiu (mięso drobiowe)⁴, a także zmiany wielkości zbiorów paszowych surowców niezbożowych (np. ziemniaków)⁵. O strukturze asortymentowej spasanego zbóż decyduje przydatność określonych gatunków zbóż dla danego kierunku produkcji zwierzęcej mierzona efektywnością tuczu, a o stopniu przetworzenia zbóż – relacje cen ziarna, pasz przemysłowych i żywca.

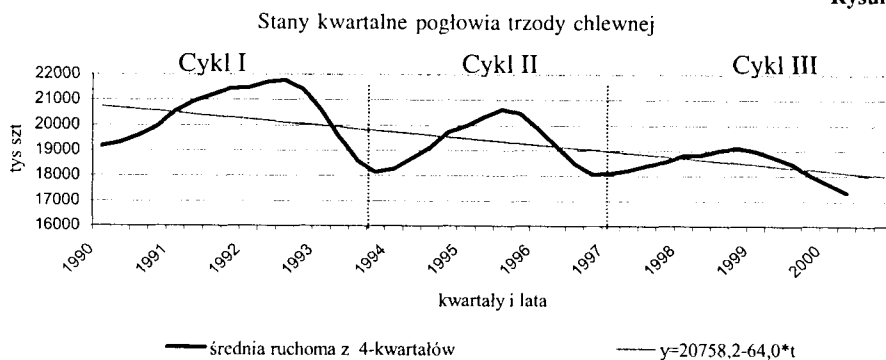
Z dużym uproszczeniem można przyjąć, że zużycie ziarna jest funkcją produkcji żywca rzeźnego, a o jej wielkości decyduje poziom i struktura podaży mięsa. Rynek mięsa w Polsce kształtuje się pod wpływem sytuacji popytowo-podażowej w kraju oraz bilansu handlu zagranicznego. W badanym 10-leciu zaobserwować można zmiany, których ewidentną cechą jest dominacja mięsa wieprzowego, ponad 2-krotny spadek mięsa wołowego oraz podwojenie produkcji mięsa drobiowego (tab.2).

Zgodnie z normami żywienia zwierząt gospodarskich głównym kierunkiem spasanego zbóż jest produkcja żywca wieprzowego i drobiowego. Pierwszy z nich, o znacznym udziale tradycyjnych technologii tuczu absorbuje głównie zboża o niskim stopniu przetworzenia, podczas gdy drugi, o przewadze przemysłowych form tuczu fermowego – pasze pełnoporcjowe, w których zboża (kukurydza, pszenica, jęczmień) stanowią dominujący, lecz nie jedyny składnik recepturowy. Znaczący udział żywca wieprzowego sprawia, że wahania w tym segmencie

⁴ M. Kisiel, *Rynek zbóż i pasz*, [w:] *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 1999 r.*, wyd. IERiGŻ 2000, s. 124.

⁵ Przyjmuje się, że 1 mln ton ziemniaków stanowi ekwiwalent 0,32 mln ton zbóż.

Rysunek 1



Źródło: Rynek mięsa – raporty rynkowe, nr 19/2001, tab. 6, s. 39.

popytu na zboża mają decydujący wpływ na poziom i strukturę spasania. Pogłowie, produkcja i podaż żywca wieprzowego podlegają cyklicznym wahaniom, którym przypisuje się cechy obiektywnej prawidłowości o charakterze rynkowym (zmiany cen powodują zmienny poziom opłacalności produkcji). Wahań tych nie udało się dotąd wyeliminować, jednak znajomość mechanizmu cyklu i jego uwarunkowań jest użyteczna w prognozowaniu produkcji i przewidywaniu sytuacji rynkowej, sytuacji dochodowej producentów trzody oraz poziomu i struktury spasania zbóż.

Obserwując stan pogłowia trzody ogółem w Polsce w ostatnim 10-leciu można zauważyć jego wyraźne zmiany, które w ujęciu graficznym przyjmują postać krzywej cyklicznej o malejącej amplitudzie wahań (rys. 1). W pierwszym cyklu różnice między stanem najwyższym a najniższym wynosiła 5.365 tys. szt., w drugim – 3.740 tys. szt., a w trzecim – 2.287 tys. szt. Wyliczona dla całego okresu, na podstawie stanów kwartalnych, funkcja trendu wskazuje, na systematyczny spadek pogłowia trzody, które z poziomu 22.787 tys. szt. w III kwartale 1992 r. spadło do 16.988 tys. szt. w IV kwartale 2000 r., tj. o prawie 6 mln sztuk (25%).

W polskich warunkach produkcyjno-rynkowych źródłem pasz trzodowych są zboża uzupełniane różnego rodzaju dodatkami energetycznymi, mineralnymi i witaminowymi. Systematycznie spada udział ziemniaków, które wykorzystuje się jedynie w gospodarstwach o tradycyjnym sposobie tuczu.

W strukturze asortymentowej spasania zbóż w całym dziesięcioleciu dominowały mieszanki zbożowe (ok. 27%), a kolejne pozycje zajmowały – pszenica (ok. 22%), żyto i jęczmień (po ok. 18%). Stabilną pozycję utrzymuje pszenżyto (ok. 10%), a rosnącą – kukurydza (ok. 1-5%) (tab. 3).

Głównym źródłem pokrycia potrzeb paszowych są krajowe gospodarstwa rolne uprawiające zboża. W znacznej mierze są one jednocześnie producentami zbóż i żywca, a w niewielkim tylko stopniu gospodarstwami specjalizującymi się wyłącznie bądź to w hodowli trzody, bądź w uprawie zbóż.

Tabela 3

Poziom i struktura spasanía zbóż w Polsce

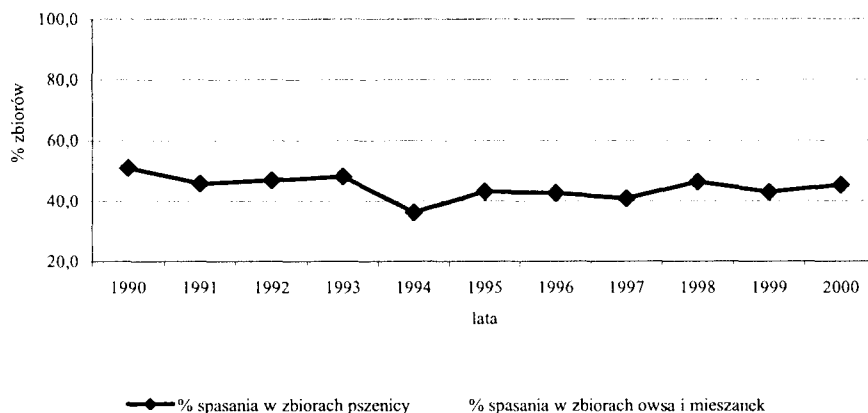
Lata	zboża ogółem	pszenica	żyto	jęczmień	owies z mie- szankami	pszenżyto	kukurydza
Spasanie ziarna w tys. ton							
1990	18859	4327	3770	3322	4906	1994	543
1991	18336	4137	3440	3108	5104	2293	253
1992	18583	4351	3610	3265	4776	2277	304
1993	14610	3544	2682	2701	3241	1490	952
1994	13814	2991	2417	2361	3986	1630	429
1994	14674	3302	3209	2603	3647	1540	373
1996	17277	3700	3600	3070	4699	1713	495
1997	16062	3500	3200	2850	4274	1633	605
1998	16965	3800	2700	2996	4900	1800	769
1999	18024	4110	3242	3089	4960	1801	832
2000	17673	4100	3100	2802	4850	1870	951
Struktura spasanía w %							
1990	100,0	22,9	20,0	17,6	26,0	10,6	2,9
1991	100,0	22,6	18,8	17,0	27,8	12,5	1,3
1992	100,0	23,4	19,4	17,6	25,7	12,3	1,6
1993	100,0	24,3	18,4	18,5	22,2	10,2	6,4
1994	100,0	21,7	17,5	17,1	28,9	11,8	3,0
1995	100,0	22,5	21,9	17,7	24,9	10,5	2,5
1996	100,0	21,4	20,8	17,8	27,2	9,9	2,9
1997	100,0	21,8	19,9	17,7	26,6	10,2	3,8
1998	100,0	22,4	15,9	17,7	28,9	10,6	4,5
1999	100,0	22,8	18,0	17,1	27,5	10,0	4,6
2000	100,0	23,2	17,5	15,9	27,4	10,6	5,4

Źródło: RS Rolnictwa 1993, tab. 7 (239), s. 277; RS Rolnictwa 1998, tab. 25 (284), s. 339; RS GUS 2000, tab. 18 (367), s. 349.

Różna przydatność ziarna jako produktu do sprzedaży na rynku lub surowca do dalszego przetwarzania w gospodarstwie⁶ sprawia, że udział spasanía w zbiorach poszczególnych gatunków zbóż jest różny (rys. 2). Najniższym wskaźnikiem spasanía ze zbiorów krajowych charakteryzuje się pszenica, której ziarno w 50-60% przeznaczone było do sprzedaży, tzn., że na spasanie przeznaczano mniej niż połowę zbiorów. Drugim zbożem o wysokim udziale sprzedaży w zbiorach jest żyto (40-50%). Ziarno obu zbóż, w przeciwieństwie do pozostałych, wykorzystywane jest w przemyśle młynarskim (pszenica), spirytusowym (żyto), a ostatnio także w przemyśle skrobiowym (pszenica).

⁶ Wyodrębnia się trzy grupy przydatności do spasanía: 1) zboża użyteczne bez ograniczeń dla wszystkich gatunków zwierząt i stadiów odchowu (kukurydza, pszenica); 2) zboża użyteczne w żywieniu o pełnym rozwoju funkcji trawiennych (jęczmień, pszenżyto, owoies); 3) zboża o ograniczonej przydatności w żywieniu zwierząt (żyto); S. Wójcik, *Zboża paszowe*, [w:] *Przemysł paszowy*, nr 6/99 s. 16.

Udział spasanania w zbiorach zbóż



Źródło: jak w tab. 3.

Oplącalność zbytu na tych kierunkach sprawia, że na spasanie przeznaczają się ich znacznie mniejszą część. Ze względu na gorsze cechy pokarmowe udział żyta przeznaczonego na spasanie maleje. Jego miejsce zastępują inne zboża krajowe i zagraniczne (w tym kukurydza, soja, sorgo), a także pasze wysokobiałkowe. Pozostałe zboża krajowe – jęczmień, owies z mieszankami, pszenżyto – praktycznie w całości przeznaczane były na spasanie (uwzględniając zasiewy i straty w czasie zbiorów i przechowywania). Można więc stwierdzić, że połowa krajowej produkcji pszenicy i żyta oraz całość zbiorów pozostałych gatunków zbóż zużywana była w gospodarstwach rolnych w postaci mniej lub bardziej przetworzonej (tab. 4).

Obserwacja produkcji przemysłowych mieszanek paszowych wskazuje, że do połowy lat 90-tych ich produkcja systematycznie malała. Skutkowało to wzrostem udziału spasanania ziarna w formie nisko przetworzonej. Upadłość wielu gs-owskich i pgr-owskich mieszalni pasz w wyniku utraty dotacji budżetowych przyczyniła się do uruchomienia małych mieszalni bezpośrednio w gospodarstwach producentów trzody. Umożliwiły one produkcję pasz z własnego surowca wzbogaconego niezbędnymi komponentami z jednoczesnym obniżeniem kosztów. Warto przy tym podkreślić istotną pomoc doradców rolnych w zakresie tworzenia odpowiednich receptur.

Restrukturyzacja przemysłu paszowego, głównie w wyniku procesów prywatyzacyjnych, z udziałem kapitału zagranicznego i nowoczesnych technologii pozwoliła na pełne pokrycie popytu na pasze pełnoporcjowe lub skoncentrowane. Produkcja przemysłowych mieszanek paszowych od drugiej połowy dekad wykazuje tendencję wzrostową, a jej wyznacznikiem jest oplącalność spasanania względem zbóż.

Tabela 4

Formy spasanania zbóż w Polsce

Lata	Zużycie ziarna zbóż na spasanie w formie					Produkcja	
	ogółem tys. ton	nieprzetworzonej		przetworzonej w prze- myśle paszowym		przemysłowych mieszanek paszowych	
		tys. ton	%	tys. ton	%	tys. ton	udział zbóż %
1989/90	18315	14707	80,3	3608	19,7	8161	44,2
1990/91	18082	15027	83,1	3055	16,9	4968	61,5
1991/92	17879	15322	85,7	2557	14,3	4371	58,5
1992/93	13568	12046	88,2	1612	11,8	4164	38,7
1993/94	13371	12296	92,1	1075	7,9	2941	36,5
1994/95	14302	12541	87,7	1761	12,3	3121	56,4
1995/96	16820	14310	85,1	2510	14,9	3634	69,1
1996/97	15457	13336	86,3	2121	13,7	4023	52,7
1997/98	16196	13734	84,8	2462	15,2	4248	57,8
1998/99	17202	15088	87,7	2114	12,3	4029	53,2
1999/00	17673	15473	87,6	2200	12,4	3928	55,7

Źródło: obliczenia własne na podstawie: RS Rolnictwa 1993, tab. 7 (239), s. 277; RS Rolnictwa 1998, tab. 25 (284), s. 339 oraz RS GUS 1990, tab. 11 (396), s. 272; RS GUS 1992, tab. 4 (376), s. 271; RS GUS 1994, tab. 4 (382), s. 312; RS Przemysłu 1998, tab. 19 (29), s. 50; RS Przemysłu 2000, tab. 20 (34), s. 60; RS GUS 2000, tab. 18 (367), s. 349; „Rynek zbóż – raporty rynkowe” nr 20/2001, tab. 4, s. 14.

Obliczone wartości relacji cen pasz do cen zbóż wskazują na wzrost opłacalności zastępowania zbóż przez pasze przemysłowe od 1992 do 1996 r. W latach 1997 - 1999, podobnie jak w przypadku innych kupowanych środków do produkcji rolnej wystąpiło odwrócenie tendencji w wyniku spadku cen skupu ziarna zbóż oraz drożenia importowanych komponentów paszowych (tab. 5). W 2000 r. nastąpiła niewielka poprawa tej relacji na korzyść pasz przemysłowych.

Na podkreślenie zasługuje również fakt, że prawie identycznie w całym okresie kształtują się relacje cen pasz przemysłowych i koncentratów do cen ziarna owsa z mieszanekmi zbożowymi. Wpływ tej proporcji na zmianę struktury spasanania zbóż i pasz jest jednak znacznie ograniczony ze względu na niemożność zbytu mieszanek na rynku, spowodowaną niejednorodnością składu gatunkowego i zróżnicowaną jakością.

Ceny zbóż w Polsce, będące głównym elementem decydującym o kosztach tuczu, kształtowane są na rynku zinstytucjonalizowanym i na targowiskach. Te ostatnie wyznaczają także poziom cen w obrocie sąsiedzkim. Ich wysokość jest wynikiem relacji podaży-popytu na rynku krajowym oraz silnego oddziaływania rynku zagranicznego, w tym głównie presji zbóż z krajów CEFTA i UE. Ze względu na strategiczną rolę zbóż w kreowaniu dochodów rolniczych ceny zbóż regulowane są przez instrumenty polityki rolnej państwa (ceny minimalne, dopłaty bezpośrednie dla producentów itp.). Z badań wynika, że poziom cen poszczególnych gatunków ziarna zdeterminowany jest przez wysokość cen skupu pszenicy

Tabela 5

Relacje niektórych pasz do cen skupu zbóż

Wyszczególnienie	Cena w dt zboża										
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Pszenicy											
Mieszanka T2 1 dt	1,5	1,7	1,2	1,4	1,5	1,3	1,1	1,4	1,5	1,6	1,5
Mieszanka B 1 dt	1,2	1,4	1,0	1,3	1,4	1,2	1,0	1,3	1,4	1,5	1,4
Konc. Provit 1 dt	3,2	4,1	2,6	2,4	2,7	2,2	1,7	2,3	2,7	2,9	2,7
Żyta											
Mieszanka T2 1 dt	2,0	2,8	2,2	2,0	2,1	2,0	1,7	1,9	2,2	2,3	2,2
Mieszanka B 1 dt	1,6	2,3	1,9	1,9	1,9	1,9	1,6	1,8	2,0	2,1	2,0
Konc. Provit 1 dt	4,3	6,6	4,9	3,3	3,9	3,4	2,6	3,2	3,9	4,1	3,9

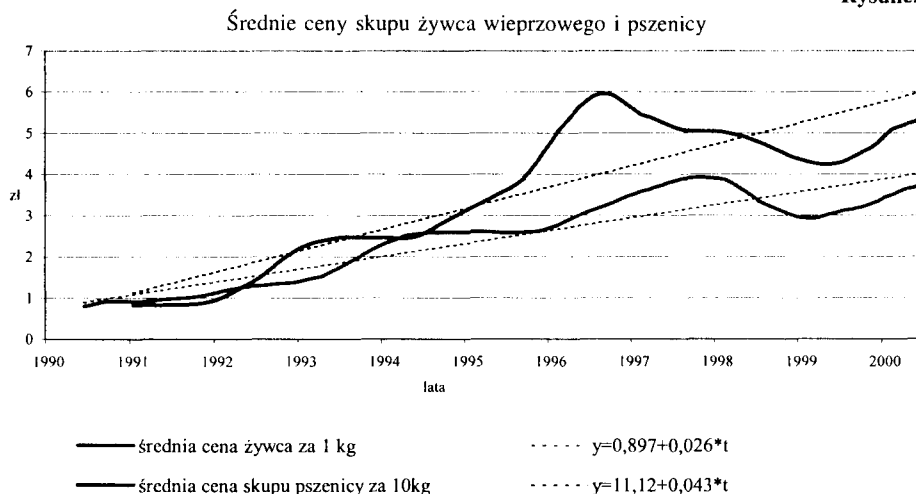
Źródło: RS GUS 1992, tab. 10 (273), s. 167; RS GUS 1997, tab. 7 (437), s. 299; RS GUS 1998, tab. 6 (335), s. 311; RS GUS 1999, tab. 6 (344), s. 340; RS GUS 2000, tab. 6 (340), s. 318; MRS 2001, tab. 17 (197), s. 304.

i żyta, które objęte są programem działań interwencyjnych państwa na rynku rolnym (ARR). Ostateczny ich poziom zależał w ostatnich 10 latach od wielkości zbiorów (podaży), zasobności budżetu państwa określającej wielkość środków na interwencjonizm rynkowy, zdolności ochrony polskiego obszaru celnego przed konkurencyjnym importem oraz od skali popytu na ziarno.

Zużycie paszowe stanowi 65 do 75% zużycia krajowego ziarna ogółem. Przy względnej stabilności zużycia zbóż na cele konsumpcyjne i niewielkich rozmiarach eksportu zmiany pogłowia trzody wywierają istotny wpływ na wzrost lub spadek zapotrzebowania na zboże paszowe. Wzrost pogłowia zwiększa potrzeby paszowe, a w konsekwencji prowadzi do wzrostu ceny zbóż oraz wzrostu kosztu zużytych pasz. To zaś powoduje spadek opłacalności tuczu i redukcję pogłowia. Jeżeli uwzględnić, że nieregularne zmiany poziomu zbiorów z reguły nie pokrywają się z cyklicznymi zmianami pogłowia, to mimo interwencji państwa na rynku zbóż i rynku mięsa, wahania cen obu produktów są nieuniknione.

Analiza dynamiki oraz tendencji rozwojowej cen skupu żywca wieprzowego i pszenicy wskazuje na znaczną ich zmienność i jednocześnie wysoki stopień podobieństwa tych zmian (współczynnik korelacji wynosi 0,89). Mimo prezentowanych wcześniej cyklicznych wahań pogłowia i produkcji żywca wieprzowego zmienność cen skupu mięsa była znacznie mniejsza i do połowy 1997r. wykazywała tendencje rosnącą. Wzrost cen pszenicy, jako zboża wyrażającego zmiany cen pozostałych gatunków, swoje maksimum osiągnął w połowie 1996r. W kolejnych latach ceny pszenicy i mięsa układały się równolegle, tj. spadkowi cen zbóż towarzyszył spadek cen mięsa i odwrotnie (rys. 3).

Porównując dynamikę zmian w całym okresie należy zauważyć, że tempo wzrostu nominalnych cen pszenicy było 1,6 razy szybsze niż nominalnych cen mięsa. Znajduje to potwierdzenie we wzajemnej relacji tych cen i świadczy



Źródło: Rynek zbóż – raporty rynkowe, Rynek mięsa – raporty rynkowe.

o malejącej opłacalności produkcji żywca względem zbóż. Aczkolwiek, licząc w cenach realnych, opłacalność obu kierunków maleje, to jednak proces ten w znacznie większym wymiarze dotyka gospodarstw specjalizujących się w hodowli trzody chlewnej.

Analiza uwarunkowań zmian poziomu spasanego ziarna zbóż pozwala na stwierdzenie, że:

- Poziom spasanego ziarna podlega wahaniom mającym wyraźny związek z produkcją żywca wieprzowego, której wielkość determinowana jest przez popyt krajowy na mięso konsumpcyjne i jego przetwory oraz eksport.
- Na strukturę asortymentową zużycia paszowego wpływają przyrodnicze uwarunkowania produkcji zbóż, przydatność do tuczu oraz dochodowość zagospodarowania na inne cele niż spasanie. Czynniki te sprawiają, że w hodowli i tuczu zwierząt dominują mieszanki zbożowe stanowiące około 30% ilości spasanego ziarna, będąc jednocześnie asortymentem produkcji zbożowej zużywany w całości na cele produkcji zwierzęcej. Wysoką pozycję zajmuje także pszenica i jęczmień – po około 20%. W przypadku pszenicy zużycie paszowe stanowi jednak mniej niż połowę zbiorów, a jęczmienia – ponad 80% zbiorów. Podobne miejsce zajmuje żyto, którego rola systematycznie maleje.
- Wysoka wartość współczynnika korelacji średnich cen żywca wieprzowego i pszenicy jako zboża, którego ceny są wyznacznikiem cen ziarna innych gatunków, wskazuje na istotną zależność poziomu spasanego od warunków na rynku mięsa. Powoduje to swoistą sprzeczność wywołaną tym, że wzrost produkcji mięsa przy mało dynamicznym popycie powoduje spadek cen i ograniczenie produkcji żywca, a tym samym zmniejszenie spasanego.

- Obserwowane zmiany modelu konsumpcji wskazują na wzrost spożycia żywności pochodzenia zwierzęcego, zwłaszcza mięsa i jego przetworów. Wiąże się to ze spadkiem znaczenia produktów węglowodanowych, w tym przetworów zbożowych. Tendencja ta może w efekcie spowodować wzrost popytu na zboża paszowe.
- Zmiany struktury popytu na mięso w aspekcie gatunkowym (zwiększenie udziału mięsa drobiowego) i jakościowym (mięso mniej otluszczone) oraz wywołane tym zmiany w technologii tuczu zwierząt, zwłaszcza w produkcji drobiarskiej oraz fermowym tuczu trzody chlewnej i bydła, są czynnikiem kreującym popyt na specjalistyczne pasze o wysokim stopniu przetworzenia. Popyt na nie tworzą ekonomiczne warunki substytucji pasz gospodarskich paszami gospodarskimi, a także relacje między cenami zbóż, a innymi środkami do produkcji rolnej. Przy niekorzystnych relacjach cenowych rolnicy ograniczają zakupy spoza gospodarstwa opierając produkcję zwierzęcą na posiadanych zasobach pasz własnych.
- Tendencje w kierunku zwiększenia popytu na tzw. zdrową żywność, w tym na mięso nie pochodzące z tuczu przemysłowego (m.in. w wyniku paniki spowodowanej przez BSE) powodować mogą osłabienie tempa wzrostu zużycia pasz przemysłowych na korzyść pasz tradycyjnych.

Reasumując można stwierdzić, że ze względu na bezpośrednie i pośrednie powiązanie rynku konsumpcyjnych produktów żywnościowych z innymi rynkami poziom i struktura asortymentowa popytu na pasze do tuczu żywca rzeźnego ulega zmianom wyznaczanym na tych rynkach. Zakładając, że producenci mięsa, a szczególnie mięsa wieprzowego, podejmują racjonalne decyzje rozwojowe ukierunkowane na optymalizację wykorzystania posiadanych zasobów rzeczowych i finansowych można przyjąć, że poziom i stopień przetworzenia zużywanego ziarna zależeć będzie od wyników kalkulacji ukierunkowanych na minimalizację nakładów.

Cykliczność zmian pogłowia trzody chlewnej i będące jej skutkiem wahania podaży mięsa wywołują zmiany cen, które wytłumiane są przez mało elastyczny popyt na mięso. W wyniku działania mechanizmu rynkowego zużycie zbóż na cele paszowe w dłuższym okresie czasu jest wielkością paralelną do możliwości nabywczych gospodarstw domowych, będących funkcją dochodów przeznaczonych na wydatki żywnościowe.

Literatura

- Gołębiewski J., *Wspólna organizacja rynku zbóż w Unii Europejskiej i jej implikacje dla Polski*, [w:] *Dostosowanie podstawowych rynków rolnych w Polsce do integracji z unią Europejską*, Wyd. SSGW, Warszawa 1999.
- Kisiel M., *Rynek zbóż i pasz*, [w:] *Analiza produkcyjno-ekonomicznej sytuacji rolnictwa i gospodarki żywnościowej w 1999 r.*, Wyd. IERiGŻ 2000.

Szulc St., *Metody statystyczne*, PWE, Warszawa 1967.

Wójcik S., *Zboża paszowe*, [w:] *Przemysł paszowy*, nr 6/99.

Makroekonomiczne uwarunkowania zmian popytu i podaży na przykładzie rynków zbóż i mięsa w Polsce

Streszczenie

W artykule podjęto próbę analizy zmian poziomu podaży zbóż oraz opłacalności ich produkcji na sytuację innych rynków branżowych, zwłaszcza rynku mięsa. Ze względu na liczne powiązania pośrednie i bezpośrednie (funkcjonalne) poziom i struktura asortymentowa popytu i podaży na tych rynkach jest wynikiem działania mechanizmu rynkowego, a w dłuższym okresie zależy od możliwości nabywczych gospodarstw domowych.

Macroeconomic conditions of demand and supply changes at the example of grains and meat markets in Poland

Summary

In the article the changes of grains supply level and pay of their production, as well as the influence on other branch markets, especially meat market were analyzed. Because of many direct and indirect links the level and assortment structure of demand and supply at these markets are the result of market mechanism, and in the longer period depend on purchase power of households.

Skuteczność interwencji państwa na rynku zbóż w Polsce

Przywrócenie zasad funkcjonowania gospodarki rynkowej w Polsce oznacza między innymi poddanie rynkowej weryfikacji ogółu podmiotów funkcjonujących we wszystkich ogniwach agrobiznesu, na wszystkich etapach wytwarzania, przetwarzania i dystrybucji surowców i produktów żywnościowych. Weryfikacja ta oparta jest o prawo popytu i podaży oraz charakterystyczny dla wolnego rynku proces konkurencji. Doświadczenia światowej gospodarki wskazują jednak, że tylko nieliczne kraje pozostawiają rolnictwo pod wyłącznym wpływem rynku, podczas gdy większość państw stara się chronić i wspierać rynek rolny za pośrednictwem interwencji na rynku wewnętrznym i protekcji w handlu zagranicznym¹.

Interwencjonizm wobec rolnictwa jest pochodną polityki ekonomicznej państwa uwzględniającej szczególne cechy gospodarki rolnej, wynikające z samej istoty gospodarowania „na roli” oraz popytu żywnościowego², jest także jednym z podstawowych instrumentów polityki rozwoju wsi i rolnictwa³. Przedmiotem interwencji powinna być zatem ingerencja w infrastrukturę, rynek, stosunki z zagranicą i dochody rolników⁴. Założone cele polityki interwencyjnej realizowane są przy pomocy zróżnicowanych instrumentów do których należą: protekcjonizm celny, kontyngentowanie produkcji, subwencje do cen rolnych, preferencje kredytowe, ceny minimalne, interwencyjny skup nadwyżek, kontrola jakości, ustawodawstwo antymonopolowe, zamówienia publiczne, gwarancje rządowe, gromadzenie rezerw państwowych oraz finansowanie programów naukowo-badawczych.

¹ A. Czyżewski, *Doświadczenia z interwencją na podstawowych rynkach rolnych*, [w:] *Agrobiznes w krajach Europy Środkowej w aspekcie integracji z Unią Europejską*, t. 2, Wyd. AE Wrocław 1996, s. 39; T. Hunek, *Uwarunkowania strategii rozwoju wsi i rolnictwa w Polsce*, Warszawa 1991, s. 68; A. Woś, *Obszary interwencyjnej polityki państwa wobec wsi i rolnictwa*, [w:] *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i gospodarce żywnościowej*, Poznań 1993, s. 22.

² J. Wyzińska-Ludjan, *Przyczyny i formy interwencjonizmu państwowego w rolnictwie*, UMCS, Lublin 1996 s. 8.

³ W.J. Ciechomski, *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i obrocie rolnym*, AE Poznań 1997, s. 27.

⁴ Tamże s. 24.

Podstawowym celem interwencji na rynku zbóż jest stabilizacja ekonomiczna warunków produkcji na poziomie gwarantującym samowystarczalność zbożową, stanowiącą podstawę rozwoju konkurencyjnej produkcji zwierzęcej⁵. W sytuacji gdy kraje UE dążą do obniżki cen zbóż do poziomu cen światowych, a w świecie narasta presja na liberalizację handlu zagranicznego, osiągnięcie takiego stanu w Polsce nie jest możliwe bez interwencji państwa.

Głównym podmiotem realizującym cele polityki interwencyjnej na rynku zbóż w Polsce jest powołana w czerwcu 1990r, Agencja Rynku Rolnego wspierana doraźnie lub trwale przez inne agendy rządowe.

Od początku działalności do najważniejszych zadań Agencji na rynku zbóż można zaliczyć:

- skup interwencyjny zbóż na przechowywanie lub sprzedaż w kraju, albo zagranicą, w celu stabilizacji cen zbóż;
- gromadzenie i gospodarowanie rezerwami zbóż;
- wspieranie przedsięwzięć w dziedzinie obrotu zbożami, a zwłaszcza prywatnych podmiotów prowadzących działalność w sferze handlu zbożami, głównie przez udzielanie poręczeń i gwarancji kredytowych na skup, przechowywanie i eksport zbóż;
- prowadzenie analiz i prognoz rynku zbóż, opracowywanie informacji w tym zakresie oraz formułowanie propozycji i inicjowanie działań zmierzających do rozbudowy infrastruktury rynkowej oraz usprawnienia zasad funkcjonowania rynku zbóż.

Podwójne zasilanie finansowe, z jakiego korzysta, obejmujące dotacje z budżetu państwa oraz środki własne, wywiera wpływ na charakter Agencji, która jest instytucją sterującą rynkiem w imieniu państwa i jednocześnie państwową korporacją gospodarczą uczestniczącą w obrocie rolnym, zainteresowaną zyskiem swoich lub związanych z nią spółek i innych podmiotów gospodarczych⁶.

Zgodnie z przepisami znowelizowanej ustawy o utworzeniu i działalności ARR z 1996 r. opracowywane są coroczne programy działań interwencyjnych. Każdorazowo program taki zostaje przyjęty uchwałą Rady Ministrów na wniosek Rady Agencji, Ministra Rolnictwa oraz Ministra Finansów i zawiera:

- listę podstawowych produktów rolnych oraz produktów i półproduktów żywnościowych będących przedmiotem oddziaływania Agencji,
- prognozę poziomu cen, według których będą prowadzone działania interwencyjne i gospodarka rezerwami państwowymi w zakresie zakupu i sprzedaży produktów objętych programem,

⁵ J. Seremak-Bulge, *Czy interwencja jest potrzebna?*, Biul. Inform. ARR Nr 8(110)/2000, s. 12.

⁶ M. Adamowicz, *Ewolucja systemu regulacji rynku rolnego w procesie integracji Polski z Unią Europejską*, [w:] *Interwencjonizm na rynku rolnym – doświadczenia i perspektywy*, Pułtusk 1995, s. 48.

– wielkość środków finansowych niezbędnych na działania interwencyjne z uwzględnieniem wpływów pochodzących z dotacji budżetowej, dochodów własnych i innych źródeł⁷.

Zakres działań interwencyjnych określonych w programach wynika z dokonanych ocen przewidywanego rozwoju sytuacji na podstawowych rynkach rolnych, ich znaczenia w rolnictwie oraz oceny możliwości finansowych Agencji. Uwzględnia także istotne elementy innych programów rządowych, np. program antyinflacyjny, pomoc powodziądom.

Przykładowo w programie na 1997 r.⁸, podobnie jak w latach poprzednich, na czele listy podstawowych produktów będących przedmiotem oddziaływania Agencji znajduje się pszenica konsumpcyjna i żyto konsumpcyjne. Ustalone ceny minimalne tych zbóż uwzględniały przede wszystkim aktualny i przewidywany rozwój sytuacji na krajowym i światowym rynku zbóż, istotny wpływ cen zbóż na opłacalność produkcji zwierzęcej, a także możliwości finansowe Agencji gwarantujące skuteczną obronę cen minimalnych. Założono jednocześnie, że ceny interwencyjne skupu pszenicy i żyta mogą być podwyższane do 15% względem cen minimalnych, czyli do planowanego wskaźnika inflacji. Wzrost cen interwencyjnych wynikał z ustawowego obowiązku Agencji, jakim jest nie tylko stabilizacja rynku produktów rolnych, w tym rynku zbóż, lecz także obrona dochodów uzyskiwanych w rolnictwie.

Interwencyjną politykę państwa na rynku zbóż Agencja realizowała także przez gromadzenie i gospodarkę rezerwami państwowymi. Agencja dokonywała również zakupów zbóż w celu utworzenia zapasu operacyjnego, niezależnie od rezerw państwowych, zgodnie z rządowym programem antyinflacyjnym.

Stabilizację rynku zbóż w 1997 r. realizowała ARR także przez udzielanie poręczeń kredytowych podmiotom gospodarczym wykonującym zadania zgodnie z zakresem zlecenia Agencji. Kwota poręczonych kredytów została przeznaczona na finansowanie skupu i przechowywania zbóż konsumpcyjnych.

Na wykonanie tych zadań Agencja otrzymała dotacje z budżetu, w wysokości zgodnej z ustawą budżetową oraz wykorzystywała środki własne.

W programie na 1998 r., podobnie jak w roku poprzednim, ustalone ceny minimalne uwzględniały przewidywany poziom cen zbóż na rynku krajowym, na rynku światowym oraz możliwości finansowe Agencji⁹.

Prognozowane ceny zbóż dotyczyły nie tylko zakupów z nowych zbiorów, ale także wykupu zbóż z magazynów autoryzowanych ze zbiorów 1997, co wynikało z zobowiązań Agencji w stosunku do podmiotów, które realizowały skupu w tym

⁷ Program działań interwencyjnych Agencji Rynku Rolnego na 1997 r. oraz na lata 1998 i 1999, Biul. Inform. ARR Nr 5(71)/1997, 8(86)/1998, 7(97)/1999.

⁸ Program działań interwencyjnych Agencji Rynku Rolnego na 1997 r., Biul. Inform. ARR Nr 5(71)/1997, s. 4.

⁹ Program działań interwencyjnych Agencji Rynku Rolnego na 1998 r., Biul. Inform. Nr 8(86)/1998, s. 4.

systemie. Poziom cen przy tym wykupie wynikał z umownej formuły kosztowej. W programie określono także prognozę cen sprzedaży na podstawie przewidywanego średniego poziomu cen uzyskiwanych na przetargach organizowanych przez Agencję.

Precyzyjnie określono podstawowe wymagania jakościowe, jakim muszą odpowiadać zboża konsumpcyjne kupowane na zapasy ARR oraz wprowadzono kryteria, jakim powinny odpowiadać magazyny przechowujące zboża zakupione w ramach działalności zleconej przez Agencję¹⁰. Odchylenia od ustalonych norm skutkowały obniżeniem ceny podstawowej zakupu interwencyjnego.

W ramach tego programu wprowadzono nową formę interwencji ARR na rynku zbóż polegającą na udzielaniu dopłat dla krajowych przedsiębiorców, którzy dokonywali skupu zbóż konsumpcyjnych (pszenicy i żyta) na zlecenie Agencji.

Program na 1999r. zawierał kontynuację podstawowych form interwencji realizowanych w 1998r. oraz wprowadzał nowe rozwiązania oddzielając instrumenty wsparcia dochodów rolniczych od instrumentów stabilizujących rynek¹¹.

Podtrzymywanie przez ARR cen na poziomie gwarantującym opłacalność produkcji zbożowej doprowadziło do zachwiania relacji ekonomicznych obrotu zbożami prowadzonego przez innych uczestników rynku, a w konsekwencji do obniżenia jego rentowności. Główne cele działalności interwencyjnej ARR tj. ochrona dochodów rolniczych i jednoczesna stabilizacja rynku, nie były w pełni osiągalne, a prawidłowy rozwój rynku był wręcz hamowany¹².

Wysokie ceny wewnętrzne przy malejących cenach światowych, stawały się impulsem do importu zbóż, który zastępował podaż krajową. Powyższe okoliczności, przy ograniczeniu środków budżetowych, stały się główną przyczyną zmiany instrumentów, jakimi Agencja oddziaływała na rynek zbóż.

Podstawowe założenia nowej formy interwencji opierały się na obniżeniu cen minimalnych oraz skierowaniu dopłat (w wysokości kompensującej obniżenie tych cen) bezpośrednio do producentów zbóż. W rozwiązaniu tym zastosowano klasyczny model funkcjonowania ceny minimalnej, tzn. przedsiębiorcy (nabywcy) zobowiązani byli do płacenia za kupowane zboże cen nie niższych niż ceny minimalne. Określono także ściśle czas funkcjonowania tej formy interwencji, a mianowicie okres sierpień – październik. Chcąc zachęcić producentów do opóźniania sprzedaży zbóż wprowadzono wyższe dopłaty za zboża dostarczone we wrześniu i październiku. Zróżnicowanie dopłat stworzyło ekonomiczne podstawy do organizowania przez producentów przechowywania zbóż we własnych zakresie. Kluczowym elementem zachęcającym przedsiębiorców do uczestnictwa w skupie zbóż z zastosowaniem dopłat do producentów, a zarazem znacznie obniżającym

¹⁰ Program działań interwencyjnych Agencji Rynku Rolnego na 1998 r., Biul. Inform. Nr 8(86)/1998 s. 19.

¹¹ W. Sochaczewski, Skup zbóż w 1999 r. z zastosowaniem bezpośrednich dopłat ARR dla producentów, Biul. Inform. ARR Nr 12(102)/1999, s. 3.

¹² W. Sochaczewski, *op. cit.*, s. 4.

koszty zakupu i przechowywania ziarna było obniżenie oprocentowania kredytu skupowego oraz wydłużenie terminu jego spłaty. Kredyty preferencyjne udzielane były przedsiębiorcom mającym podpisane umowy z ARR na skup zbóż z bezpośrednią dopłatą oraz posiadającym magazyny atestowane przez właściwy organ sanitarny.

Jednym z warunków prowadzenia skupu z dopłatami dla producentów zbóż było określenie minimalnej partii dostawy zboża przyjętej od jednego dostawcy – nie mniej niż 3 tony. W kontekście prowadzonych prac dostosowawczych do metod i zasad interwencji obowiązujących w UE zmodyfikowano także stosowane uprzednio terminy skupu interwencyjnego. Zadania te Agencja mogła realizować po dokonaniu nowelizacji statutu¹³. Jako datę rozpoczęcia zakupów interwencyjnych przyjęto 1 listopada – analogicznie jak w UE (poprzednio termin ten określony był na okres od 15 lipca do 31 października). Uzyskanie dopłat przez producentów sprzedających zboża przed 1 listopada uwarunkowano spełnieniem ustalonych przez Agencję wymagań jakościowych, które również zostały zmodyfikowane. Wprowadzono możliwość stosowania dwóch zakresów jakościowych¹⁴. Wdrożenie parametrów objętych drugim zakresem ma na celu ułatwienia dostosowania się do bardziej rygorystycznych zasad określania jakości zbóż, które będą obowiązywały Polskę w momencie uzyskania członkostwa w UE.

System interwencji na rynku zbóż w 2000 r. zgodnie z zatwierdzonym „Rocznym programem działań interwencyjnych na 2000 r.” był kontynuacją wprowadzonego w 1999 r. skupu przez przedsiębiorców za środki pochodzące z preferencyjnych kredytów skupowych z jednoczesnym udzieleniem przez ARR dopłat bezpośrednio producentom. Drugą formą była możliwość bezpośrednich zakupów interwencyjnych ARR za środki własne w listopadzie i grudniu. Uwzględniając doświadczenia z 1999 r., w celu usprawnienia tej formy interwencji zobowiązano przedsiębiorców do określenia planowanego przez nich poziomu skupu w okresie sierpień – październik, stworzono możliwość zamiennego stosowania wyróżników jakościowych (wyrównania lub gęstości) oraz utrzymano minimalną partię dostawy na poziomie 3 ton¹⁵.

Wprowadzając dopłaty bezpośrednie ARR do skupu interwencyjnego zobowiązano przedsiębiorców (wybranych w drodze przetargów publicznych organizowanych przez Oddziały Terenowe ARR) do zakupu zbóż spełniających określone wymagania jakościowe wyłącznie od producentów krajowych. Warunkiem otrzymania dopłaty było złożenie oświadczenia, że zboże pochodzi ze zbiorów w ich gospodarstwach. W treści oświadczeń (wg wzoru określonego przez ARR) zawarte są także informacje o wielkości gospodarstwa oraz

¹³ Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 25 czerwca 1999r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Agencji Rynku Rolnego (Dz. U. Nr 59, poz. 625).

¹⁴ J. Jasińska, *Interwencja na rynku zbóż*, [w:] *Rynek zbóż raporty rynkowe*, IERiGŻ Nr 17/1999, s. 20.

¹⁵ W. Sochaczewski, *Działania interwencyjne ARR na rynku zbóż w 2000 r.*, op. cit., s. 3.

powierzchni obsianej pszenicom i żytem¹⁶. Opracowane zestawienia zbiorcze zawartych tam danych źródłowych odzwierciedlają cechy producentów wg potencjału produkcyjnego (zasiewy) i rynkowego (sprzedaż). Na podstawie danych z 2000r. można stwierdzić, że średnia wielkość jednej dostawy w skali kraju wynosiła od 13,7 ton (OT Lublin) do 19,4 ton (OT Katowice), a średnia masa zboża od jednego dostawcy wahała się od 34,7 ton (OT Lublin) do 93,0 ton (OT Szczecin). Można więc stwierdzić, że o ile wielkość pojedynczej dostawy znacznie odbiega od standardów unijnych (80 ton), to w przypadku dostaw łącznych od jednego producenta wielkość ta przekracza standardy unijne w OT Szczecin, Olsztyn i Katowice. Z analizy danych OT Olsztyn wynika, że największy udział w ogólnej liczbie gospodarstw uczestniczących w skupie interwencyjnym miały gospodarstwa o powierzchni 10 do 50 ha (65,2%). Pod względem masy sprzedanego ziarna dominowały gospodarstwa powyżej 500 ha (50,7%), które stanowiły 3,9% ogólnej liczby dostawców¹⁷. Uwzględniając powyższe można stwierdzić, że gospodarstwa te w podobnym stopniu partycypowały w kwotach dopłat bezpośrednich, podczas gdy gospodarstwa do 20 ha uzyskały 6,5% łącznej kwoty dopłat. Dopłaty bezpośrednie stymulują więc intensyfikację produkcji zbożowej w gospodarstwach wielkoobszarowych.

W okresie 1992 - 1999 interwencją objętych było 13% - 50% skupu zbóż ogółem w Polsce (tab. 1). Udział ten był niższy w latach niższych zbiorów, a wzrastał w latach wysokich urodzajów zbóż. Pomijając wielkości skrajne corocznie przedmiotem oddziaływania Agencji objęte było 20 do 30% skupu. Zmiana form interwencji w 1999 r. spowodowała, że zakres ten wyraźnie wzrósł przy nie zwiększonych środkach budżetowych.

Ocena skuteczności realizacji celów polityki interwencyjnej na rynku zbóż jest najczęściej wynikiem oceny działalności Agencji, która z jednej strony ma gwarantować społecznie akceptowane dochody rolników, a z drugiej – aktywnie wpływać na stabilizację rynku rolnego i rozwój jego struktur organizacyjno-instytucjonalnych. Do realizacji tych zadań na rynku zbóż Agencja wykorzystywała głównie instrumenty cenowe oraz skup interwencyjny, dysponując przekazanymi na ten cel dotacjami budżetu państwa i dochodami własnymi. Oczekiwania producentów zbóż, co do rozmiarów interwencji, przy skromnych środkach finansowych na ich realizację, od początku działania skłaniały Agencję Rynku Rolnego do poszukiwania metod oszczędzających środki własne i angażujących środki podmiotów działających na rynku zbóż. Do metod tych, obok zakupów bezpośrednich, należał skup przez magazyny autoryzowane, skup zaliczkowy oraz skup z dopłatą dla przedsiębiorców skupujących ziarno.

Prowadzone działania interwencyjne podporządkowane konieczności podtrzymywania dochodów rolniczych, realizowane w postaci bezpośrednich zakupów po

¹⁶ W. Sochaczewski, *Działania interwencyjne ARR w 1999 r.*, Biul. Inform. ARR 7(97)/1999 s. 6.

¹⁷ R.S. Pałach, W. Sekciński, *Interwencyjny skup zbóż z dopłatami ARR w roku 2000 na przykładzie OT w Olsztynie*, Biul. Inform. ARR nr 8(122)/2001 tab. 2, s. 43.

Tabela 1

Zakupy interwencyjne zbóż w Polsce

Lata	Skup	Zakupy interwencyjne			Udział zakupów interwencyjnych w skupie
		Ogółem	Bezpośrednie	Udział zakupów bezpośrednich w zakupach ogółem	
	tys. ton	tys. ton	tys. ton	%	%
1992	3769	1207	324	26,8	32,0
1993	4099	809	726	90,1	19,7
1994	4192	1321	184	13,9	31,5
1995	4604	1556	711	45,7	33,8
1996	4524	590	590*	100,0	13,0
1997	5087	1457	819	56,2	28,6
1998	4885	1546	1033	66,8	31,6
1999	6396	3225	641	19,0	50,4
2000	7089	3487	7500	21,5	49,2

* wraz z importem.

Źródło: obliczenia własne na podstawie RS Rolnictwa 1998, tab. 16 (275), s. 333; RS GUS 2000, tab. 32 (381), s. 354 oraz Biul. Inform. ARR nr 12 (114)/2000, tab. 1, s. 5; oraz nr 21 (116)/2001, tab. 1, s. 6; MRS 2001, tab. 14 (194), s. 301.

z góry ustalonej cenie, okazały się bardzo kosztowne dla budżetu państwa, a ich wpływ na stabilizację krajowego rynku ograniczony. Corocznie podwyższane przez ARR ceny minimalne i interwencyjne zbóż w celu gwarantowania opłacalności produkcji na z góry określonym poziomie stwarzały sytuację, że już w czasie żniw, tj. w okresie największej podaży stosowane były wysokie ceny, decydujące o sytuacji na rynku. To z kolei stawało się impulsem do importu zbóż, który w znacznej mierze zastępował podaż krajową. W konsekwencji ceny zbóż, zamiast stopniowego wzrostu w okresie składowania, obniżały się na skutek importu. Wprawdzie ARR realizowała zakupy po cenach gwarantujących minimalną opłacalność produkcji, jednak zachwiane zostały relacje ekonomiczne obniżające rentowność obrotu zbożami prowadzonego przez innych uczestników rynku¹⁸.

Kosztowne działania interwencyjne nie doprowadziły do stabilizacji rynku zbóż. W całym badanym okresie tylko w niewielu latach poziom rynkowych cen skupu oscylował wokół cen interwencyjnych ustalanych przez Agencję.

Wyraźne różnice poziomu tych cen obrazują sytuację popytowo-podażową, która powodowała, że średnie rynkowe ceny skupu były niższe lub wyższe od cen interwencyjnych. W latach niskich urodzajów i jednocześnie wysokiego popytu, głównie na zboża paszowe uruchamiane zapasy interwencyjne, zwiększając podaż, tłumiły wprawdzie tempo wzrostu cen rynkowych, lecz nie były w stanie ich

¹⁸ W. Sochaczewski, *Działania interwencyjne ARR w 1999 r.*, Biul. Inform. ARR Nr 7(97)/1999, s. 3.

Tabela 2

Ceny pszenicy i żyta w Polsce w latach 1989-1999 (zł/dt)

Wyszczególnienie	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Pszenica											
Cena minimalna	–	–	13,50	20,00	24,00	31,50	40,00	46,00	51,00	45,00	48,00
Cena interwencyjna	–	8,20	17,50	24,00	25,00	34,00	48,00	53,00	51,00	54,00	48,00
Cena skupu	8,07	7,87	16,32	23,99	24,80	35,36	57,19	50,85	46,83	42,98	50,82
Cena skupu w % ceny interwencyjnej	–	–	93,2	99,9	99,2	104,0	119,1	95,9	91,8	95,5	105,9
Żyto											
Cena minimalna	–	–	7,00	14,00	17,00	20,00	28,00	32,00	36,00	32,00	33,00
Cena interwencyjna	–	5,60	9,10	17,00	18,00	22,00	33,60	37,00	36,00	39,00	33,00
Cena skupu	6,05	4,84	8,69	17,22	17,45	22,54	35,93	37,12	32,08	30,13	36,15
Cena skupu w % ceny interwencyjnej	–	–	95,5	101,3	96,9	102,4	106,9	100,3	89,1	94,2	109,5

Źródło: S. Stańko, E. Bojańczyk, *Rynek zbożowy*, [w] *Strategiczne opcje...*, op. cit., s. 294; MRS 2001, tab. 15 (195), s. 303; Biul. Inform. ARR nr 5 (107)/2000, s. 3 oraz obliczenia własne.

wyeliminować. W latach wyższych zbiorów, przy jednoczesnym spadku zapotrzebowania ze strony produkcji zwierzęcej, skala zakupów interwencyjnych była zbyt mała, aby wyhamować spadek cen rynkowych. Na różnicę tych cen w porównaniu z ceną interwencyjną, poza wielkością zbiorów i zapotrzebowania krajowego, istotny wpływ wywierała sytuacja na światowym rynku zbóż, a szczególnie w sąsiadujących z Polską krajach CEFTA i UE. Konkurencyjność cenowa, a najczęściej i jakościowa zbóż z tych rynków wzmocniona mniej lub bardziej legalnymi środkami wsparcia, przy relatywnie niskiej skuteczności systemu ochrony polskiego obszaru celnego, powodowała wzrost importu, nawet w latach wyższych zbiorów. Zwiększało to nierównowagę rynkową skutkującą odchyleniami cen w stosunku do cen prognozowanych w rocznych programach działań interwencyjnych. Należy jednak zauważyć, że odchylenia od tych cen mieściły się w granicach $\pm 10\%$, za wyjątkiem 1996 r., w którym rynkowa cena skupu pszenicy była o 19,1% wyższa od ceny interwencyjnej.

Analiza badanych odchyleń (tab. 2), pozwala stwierdzić, że na poziom cen rynkowych wpływała także jakość skupowanego ziarna.

Ustalane ceny minimalne i interwencyjne dotyczyły zbóż spełniających określone wymogi i standardy jakościowe. Ceny uzyskiwane przez producentów były najczęściej niższe w wyniku potrąceń z tytułu zawilgocenia i zanieczyszczeń ziarna. Potrącenia te, określone szczegółowo w cennikach skupu interwencyjnego były często przedmiotem sprzeciwów rolników i ich reprezentantów związkowych lub politycznych, postulujących wykup całej produkcji po cenach gwarantujących opłacalność bez względu na jakość zbóż.

Tabela 3

Skup zbóż w ramach działalności interwencyjnej ARR w 1999 r. na tle lat poprzednich

Wyszczególnienie	1997		1998		1999	
	Zakupy bezpośrednie + skup w systemie magazynów autoryzowanych		Zakupy bezpośrednie + skup w systemie dopłat ARR dla przedsiębiorców		Zakupy bezpośrednie żyta + skup pszenicy i żyta przez przedsiębiorców w systemie bezpośrednich dopłat ARR dla producentów	
	ton	%	ton	%	ton	%
Wg stanu na 30 sierpnia						
Pszenica	587 786	52,2	715 780	55,3	704 910	26,1
Żyto	193 407	65,9	161 255	64,5	274 139	52,8
Razem	781 193	55,1	877 035	56,7	979 049	30,4
Wg stanu na 30 września						
Pszenica	1 008 115	89,6	1 018 997	78,7	1 425 738	52,8
Żyto	276 772	94,4	204 030	81,5	361 763	69,7
Razem	1 284 887	90,6	1 223 027	79,1	1 787 501	55,5
Wg stanu na 30 października						
Pszenica	1 125 084	100,0	1 295 484	100,0	2 701 453	100,0
Żyto	293 251	100,0	250 473	100,0	518 924	100,0
Razem	1 418 335	100,0	1 545 957	100,0	3 220 377	100,0

Źródło: na podstawie Biul. Inform. ARR NR 12 (102)/1999, tab. 2, s. 8.

Odchylenia cen skupu od cen interwencyjnych są potwierdzeniem, że ostatecznym arbitrem ustalającym poziom cen jest mechanizm rynkowy. Wsparciem tego mechanizmu były niewątpliwie opracowane wymogi jakościowe zbóż konsumpcyjnych (pszenicy i żyta) kupowanych na zapasy ARR¹⁹. Na podstawie powyższego można stwierdzić, że stosowane ceny interwencyjne i regulacja podaży poprzez skup interwencyjny lub wyprzedaż zapasów, wpływały na stabilizację rynku, lecz nie w stopniu oczekiwanym. Stały, w danym sezonie skupowym, poziom cen minimalnych i niewiele różniący się od nich poziom cen interwencyjnych nie przeciwdziałał wysokiej koncentracji podaży w okresie późniejszym i jego negatywnym konsekwencjom, zwłaszcza dla rolników.

Wprowadzenie zróżnicowanych w czasie dopłat bezpośrednich w miarę upływu czasu od sezonu żniwnego, skutkowało rozładowaniem szczytu skupowego, którego punkt kulminacyjny przypadał na ogół w miesiącu sierpniu. W latach przed wprowadzeniem systemu dopłat bezpośrednich dla producentów około 50% planowanego skupu interwencyjnego pszenicy zrealizowane było do końca sierpnia, a do końca października około 75%. W 1999 r. odpowiednie wielkości

¹⁹ Zarządzenie nr 18/98 Prezesa Agencji Rynku Rolnego..., *op. cit.*, s. 26.

wynosiły: 26% i 53%. Prawie połowa założonej wielkości została skupiona w miesiącu październiku, gdy dopłaty były najwyższe (tab. 3).

Bilans działań interwencyjnych na rynku zbóż nie jest więc jednoznacznie pozytywny. Stabilizowanie cen zbóż poprzez ustalanie cen administrowanych nie zabezpieczyło utrzymania dochodów rolniczych, które w badanym okresie realnie zmalały. Wyraźnie zmniejszyła się zmienność cen, lecz równocześnie obserwować można było duże wahania podaży zbóż świadczące o zbyt wolnym procesie dostosowywania się gospodarki zbożowej do wymagań rynkowych. Rynek zbóż w Polsce jest ciągle mało odporny na konkurencję zbóż importowanych, co wyraża się ujemnym saldem handlu zagranicznego mimo sprzyjających warunków do produkcji.

Niezamierzonym efektem dotychczasowych działań interwencyjnych jest hamowanie rozwoju rynku zbóż. Rozpoczynanie zakupów interwencyjnych już na początku żniw nie tylko nie sprzyja, ale wręcz zastępuje mechanizm rynkowy. Określone przez rząd ceny administrowane (minimalne i interwencyjne) przejmują funkcję cen rynkowych, a ARR pozostaje najważniejszym podmiotem operującym na rynku i decydującym o sytuacji rynkowej, czego efektem jest brak korelacji między zmianami cen a zmianami zbiorów i skupu zbóż w Polsce.

Dodatkowym elementem utrudniającym rozwój rynku zbóż jest wyłączenie z dostępu do preferencyjnych kredytów skupowych zbóż paszowych, co producentów tych zbóż i przemysł paszowy stawia na gorszej pozycji rynkowej. Doprowadziło to do swoistego sprzężenia zwrotnego, w którym stan rynku zbóż określa działalność interwencyjna Agencji, a źródłem dochodów firm handlowych są głównie wykonywane usługi na zlecenie ARR.

Zbyt wolno następuje rozwój infrastruktury rynkowej. Giełdy towarowe ciągle znajdują się w początkowej fazie rozwoju, mimo wsparcia finansowego i instytucjonalnego przez Agencję. Udział giełd w obrocie zbożami jest wciąż niewielki²⁰, nie rozwijają się transakcje terminowe, a najważniejszym oferentem towarów na giełdach stale pozostaje ARR. Nie rozwija się także handel hurtowy zbożami, a kondycja finansowa firm zajmujących się handlem i przetwórstwem zbóż nie tylko nie poprawia się, ale nawet ulega pogorszeniu.

Stan organizacyjny rynku zbóż po 10 latach funkcjonowania gospodarki rynkowej niewiele różni się od sytuacji z początku lat 90-tych i w niewielkim tylko stopniu upodobnił się do stanu istniejącego w krajach o rozwiniętej gospodarce²¹.

²⁰ W latach 1995/96 - 1997/98 udział giełd w dystrybucji zbóż wynosił około 1 - 2%. S. Stańko, E. Bojańczyk, *Rynek zbożowy*, [w:] *Opcje strategiczne dla polskiego sektora agrobiznesu w świetle analiz ekonomicznych*, pod red. E. Majewski, G. Dalton, SGGW, Warszawa 2000; s. 287; W. Szymanowski, G. Karasiewicz, *Handel krajowy produktami rolno-spożywczymi*, [w:] *Identyfikacja priorytetów w modernizacji sektora rolno-spożywczego w Polsce*, FAPA, Warszawa 1998, s. 411.

²¹ J. Seremak-Bulge, *Zapowiedź zmian w interwencji na rynku zbóż*, Biul. Inform. ARR Nr 5(95)/1999, s. 5.

Ceny zbóż w Polsce, mimo, że od końca 1996 r. spadają, znacznie przekraczają poziom cen na rynku światowym, a system ochrony rynku krajowego jest mało skuteczny. Destabilizacja rynku zbóż jest jedną z przyczyn wahań podaży żywności wieprzowego w ramach tzw. cyklu świńskiego. Wahanie cen zbóż destabilizują ekonomiczne warunki produkcji trzody chlewnej.

Wśród przyczyn niskiej skuteczności dotychczasowego systemu interwencji wymieniamy się²²:

- podporządkowanie procesu stanowienia cen administrowanych zbóż oraz procedur i metod prowadzenia interwencji głównie potrzebom podtrzymywania dochodów rolniczych,
- oderwanie interwencji na rynku wewnętrznym od ochrony rynku krajowego,
- nienadążanie metod interwencji stosowanych w Polsce za reorientującą się Wspólną Polityką Rolną i dostosowującymi się do niej krajami aspirującymi do Unii Europejskiej,
- brak powiązania celów, które ma Agencja realizować z wielkością środków budżetowych przeznaczanych na interwencję rynkową,
- ograniczenie instrumentarium interwencyjnego, jakim dysponuje ARR, prawie wyłącznie do zakupów interwencyjnych i sprzedaży zbóż w okresach nadwyżkowych.

Niska skuteczność cen administrowanych wynika z błędnego założenia, że za pomocą ceny można jednocześnie stabilizować rynek, jak i gwarantować określony poziom dochodów rolników, a także jednocześnie uwzględniać interes konsumentów żywności. Powoduje to immanentną sprzeczność, polegającą na tym, że konsumenci oczekują pełnej lub prawie pełnej stabilności cen żywnościowych, podczas gdy producenci oczekują rekompensaty wzrostu kosztów produkcji w wyniku inflacji, względnie nieurodzaju, czyli oczekują, co najmniej adekwatnego wzrostu cen sprzedaży ich produktów rolnych²³. Uważa się, że polityka cen musi być wspomagana szeroko rozumianą polityką strukturalną²⁴. Interwencjonizm cenowy tych problemów nie rozwiąże. Agencja działając w ciągu jednego cyklu produkcyjnego i bezpośrednio na rynku może zapewnić rolnikom stabilność warunków działania. Nie jest w stanie jednak uregulować dochodów wszystkich producentów, ani doprowadzić do parytetu dochodowego.

Niższa, niż należałoby oczekiwać, skuteczność działań interwencyjnych na polskim rynku zbóż jest także wynikiem rozdzielenia kompetencji regulowania rynku wewnętrznego od działań ochraniających ten rynek przed niekontrolowanym importem. Dotychczasowe usytuowanie ARR sprawia, że działania podejmowane

²² Tamże s. 4.

²³ *Zadania i funkcje Agencji Rynku Rolnego*, – materiał opracowany przez zespół pod kierunkiem E. Gorzelaka, Biul. Inform. ARR Nr 6(72)/1997, s. 5.

²⁴ B. Wojciechowska-Ratajczak, *Kierunki interwencji państwa w procesy zmian strukturalnych sfery wytwarzania żywności*, [w:] *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i gospodarce...*, op. cit., s. 32.

przez różne organy rządowe są nieskoordynowane i najczęściej spóźnione w stosunku do potrzeb, a przez to mało skuteczne. Przykładem niekorzystnych dla rolnictwa porozumień są układ stowarzyszeniowy z UE oraz porozumienie CEFTA. Preferencje, jakich udzieliła Polska w ramach tych porozumień były udzielone bezwarunkowo i bez żadnych ograniczeń ilościowych, podczas gdy liczne preferencje udzielone przez UE są ściśle limitowane w ramach niedużych kontyngentów.

Wśród przyczyn niskiej skuteczności dotychczasowych działań interwencyjnych wymienia się także powolność zmian dostosowawczych do systemu unijnego w przedmiocie realizowanych celów i stosowanych instrumentów. Charakterystyczną cechą Wspólnej Polityki Rolnej realizowanej w ostatnich latach jest ewolucja w kierunku rozwoju obszarów wiejskich i podtrzymywania dochodów rolniczych poprzez dopłaty bezpośrednie wypłacane rolnikom. Ceny otrzymywane przez producentów zbóż, uwolnione od funkcji gwarantowania dochodów rolniczych, stopniowo obniżają się i mogą konkurować cenowo z krajami trzecimi.

Początkiem działalności w podobnym kierunku są wprowadzone od 1999 r. bezpośrednie dopłaty ARR dla producentów zbóż. Ze swej istoty dopłaty te miały rekompensować zmniejszanie dochodów wywołane spadkiem cen zbóż do poziomu cen równowagi rynkowej. Jednak z powodu nacisku związków zawodowych, przedsiębiorcy, którzy skupowali zboża zostali zobowiązani do wypłacania cen minimalnych, ustalonych według procedur wcześniej obowiązujących (wyższych od cen rynkowych). Dopłaty bezpośrednie do skupu stanowią w założeniu instrument podobny do stosowanych w Unii dopłat do powierzchni uprawy zbóż, tam jednak wiążą się z kontrolowaniem i ograniczaniem powierzchni zasiewów.

Mniej korzystny obraz dostosowań stanowią wymagania ilościowe i jakościowe. Ich zakres został ustalony w harmonogramie przyjętym na sesji screeningowej we wrześniu 1998 w Brukseli i dotyczył podstawowych obszarów dostosowawczych (tab. 4).

Od 1999 r. spełniony został warunek terminu rozpoczęcia skupu interwencyjnego, który jest prowadzony od 1 listopada do 31 grudnia, tj. po zakończeniu okresu funkcjonowania skupu z bezpośrednimi dopłatami dla producentów zbóż. Za spełniony można uznać warunek opracowania wymogów jakościowych, jednak z zastrzeżeniem, że ustalone standardy obowiązują tylko w bezpośrednich zakupach interwencyjnych ARR oraz w skupie z dopłatami. Jednostki nie korzystające ze wsparcia finansowego Agencji mogą stosować własne wyróżniki jakościowe. Rolę centrów interwencyjnych, faktycznie od początku działalności Agencji pełnią jej oddziały regionalne. Ich prawidłowe funkcjonowanie w zakresie organizacyjno-technicznym wymaga jeszcze znacznych nakładów. Najbardziej kłopotliwym warunkiem ustaleń dostosowawczych jest minimalna wielkość partii zbóż w skupie. Zgodnie z harmonogramem powinna ona w 2003 r. dorównać wielkości unijnej, tj. 80 ton. Tymczasem w kolejnych programach działań interwencyjnych

Tabela 4

Ustalenia harmonogramu dostosowań na rynku zbóż przedstawione we wrześniu 1998 r. w Brukseli na sesji screeningowej

Obszar dostosowania	1999	2000	2001	2002	2003
1. Okres interwencji	Termin rozpoczęcia skupu uzależniony będzie od systemu dopłat				1 listopad
2. Minimalna partia zbóż	5 ton	10 ton	15 ton	20 ton	80 ton
3. Centra interwencyjne	Regionalne analizy popytu i podaży dla różnych gatunków zbóż	Zaproszenie do udziału w przetargu publicznym dla magazynów przechowujących zboża ARR	Weryfikacja i techniczne wyposażenie centrów przedłożenie Komisji listy centrów		Rejestracja centrów
4. Procedury i warunki skupu interwencyjnego przez ARR	–	–	Opublikowanie informacji nt. przyszłych procedur	Opracowanie procedur zgodnych z wymogami UE	Wprowadzenie
5. Procedury i warunki interwencyjnej sprzedaży przez ARR na rynek krajowy i na eksport	–	–	Opublikowanie informacji nt. przyszłych procedur	Opracowanie procedur zgodnych z wymogami UE	Wprowadzenie
6. Standardy i metody określania jakości	Przygotowanie do wprowadzenia parametrów jakościowych oraz metod ich oznaczania do obowiązujących w UE			Wybór i pomoc w technicznym wyposażeniu autoryzowanych laboratoriów	Wprowadzenie standardów jakościowych obowiązujących w UE

Źródło: S. Stańko, *Intwencjonizm rynkowo cenowy w rolnictwie polskim i UE*, SGGW, Warszawa 1999, s. 27.

ARR od 1998 r. jest to ciągle wielkość 3 ton²⁵. Wydaje się, że spełnienie tego warunku będzie praktycznie niemożliwe przez znaczną część dotychczasowych producentów zbóż ze względu na niewielki obszar uprawy i małą skalę produkcji. Rygorystyczne przestrzeganie tego warunku może doprowadzić do eliminacji tych rolników z rynku, stwarzając szansę dla gospodarstw specjalistycznych o powierzchni ponad 20 ha zasiewów jednego gatunku zbóż towarowych.

Stosowanie instrumentów interwencjonizmu rynkowego w Polsce, na wzór UE, z założenia powinno służyć stabilizacji rynku zbóż i ochronie poziomu dochodów rolniczych. Znaczenia tych instrumentów nie należy jednak przeceniać. Trzeba je rozpatrywać w kontekście całokształtu dokonywanych w Polsce reform systemu gospodarczego. Na sytuację w rolnictwie i terenach wiejskich wpływają bowiem także instrumenty interwencjonizmu strukturalnego i socjalnego oraz instrumenty polityki regionalnej.

Literatura

- Adamowicz M., *Ewolucja systemu regulacji rynku rolnego w procesie integracji Polski z Unią Europejską*, [w:] *Interwencjonizm na rynku rolnym doświadczenia i perspektywy*, Pułtusk 1995.
- Ciechomski W.J., *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i obrocie rolnym*, AE Poznań 1997.
- Czyżewski A., *Doświadczenia z interwencją na podstawowych rynkach rolnych*, [w:] *Agrobiznes w krajach Europy Środkowej w aspekcie integracji z Unią Europejską*, t. 2, wyd. AE Wrocław 1996.
- Hunek T., *Uwarunkowania strategii rozwoju wsi i rolnictwa w Polsce*, Warszawa 1991.
- Jasińska J., *Interwencja na rynku zbóż*, [w:] *Rynek zbóż raporty rynkowe*, IERiGŻ nr 17/1999, s. 20.
- Pałach R.S., Sekciński W., *Interwencyjny skup zbóż z dopłatami ARR w roku 2000 na przykładzie OT w Olsztynie*, Biul. Inform. ARR nr 8(122)/2001.
- Program działań interwencyjnych na 1997, 1998, 1999, 2000, 2001 r. Biul. Inform. ARR nr 6(72)/1997; 8(86)/1998; 7(97)/1999; 6(108)/2000; 5(119)/2001.
- Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 25 czerwca 1999 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie nadania statutu Agencji Rynku Rolnego (Dz. U. Nr 59, poz. 625).
- Seremak-Bulge J., *Zapowiedź zmian w interwencji na rynku zbóż*, Biul. Inform. ARR nr 5(95)/1999.
- Seremak-Bulge J., *Czy interwencja jest potrzebna?*, Biul. Inform. ARR Nr 8(110)/2000.

²⁵ Program działań interwencyjnych na 1999 r., op. cit., s. 6; Program działań interwencyjnych na 2000 r., Biul. Inform. ARR Nr 6(108)/2000, s. 5; Program działań interwencyjnych na 2001 r., Biul. Inform. ARR Nr 5(119)/2001 s. 7.

- Stańko S., *Interwencjonizm rynkowo cenowy w rolnictwie polskim i UE*, SGGW, Warszawa 1999.
- Stańko S., Bojańczyk E., *Rynek zbożowy*, [w:] *Strategiczne opcje dla polskiego sektora agrobiznesu w świetle analiz ekonomicznych*, pod red. E. Majewski, G. Dalton, SGGW, Warszawa 2000.
- Sochaczewski W., *Działania interwencyjne ARR na rynku zbóż w 2000 r.*, Biul. Inform. ARR Nr 2(119)/2000.
- Sochaczewski W., *Skup zbóż w 1999 r. z zastosowaniem bezpośrednich dopłat ARR dla producentów*, Biul. Inform. ARR Nr 12(102)/1999.
- Sochaczewski W., *Działania interwencyjne ARR w 1999 r.*, Biul. Inform. ARR Nr 7(97)/1999.
- Szymanowski W., Karasiewicz G., *Handel krajowy produktami rolno spożywczymi*, [w:] *Identyfikacja priorytetów w modernizacji sektora rolno-spożywczego w Polsce*, FAPA, Warszawa 1998.
- Wojciechowska-Ratajczak B., *Kierunki interwencji państwa w procesy zmian strukturalnych sfery wytwarzania żywności*, [w:] *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i gospodarce żywnościowej*, Poznań 1993.
- Woś A., *Obszary interwencyjnej polityki państwa wobec wsi i rolnictwa*, [w:] *Interwencjonizm państwowy w rolnictwie i gospodarce żywnościowej*, Poznań 1993.
- Wyzińska-Ludjan J., *Przyczyny i formy interwencjonizmu państwowego w rolnictwie*, UMCS, Lublin 1996.
- Zadania i funkcje Agencji Rynku Rolnego*, materiał opracowany przez zespół pod kierunkiem E. Gorzelaka, Biul. Inform. ARR Nr 6(72)/1997.

Skuteczność interwencji państwa na rynku zbóż w Polsce

Streszczenie

W artykule poddano analizie skuteczność działań interwencyjnych na rynku zbóż w Polsce. Podmiotem realizującym politykę interwencyjną na rynku zbóż jest Agencja Rynku Rolnego, a jej głównym celem jest stabilizacja rynku produktów rolnych, lecz także obrona dochodów uzyskiwanych w rolnictwie. Skuteczność działań Agencji na rynku zbóż uwarunkowana jest jednak wielkością środków budżetowych, przy czym wspierana powinna być szeroko rozumiana polityką strukturalną.

Efficacy of state intervention at the grains market in Poland

Summary

In the article the efficacy of intervention at the grains market in Poland was analyzed. The unit responsible for intervention policy at the agriculture market is Agencja Rynku Rolnego (Agency for Agricultural Markets). The basic goals of activity of the Agency is stabilization of the situation at branch agriculture markets and the guarantee of incomes in agriculture. The efficacy of the market and price instruments, which are employed by the Agency should be supported by broadly understood structural policy.

PIOTR CHAŁUPKA, ZBIGNIEW GOŁAŚ, MAGDALENA KOZERA

Wybrane elementy polityki asortymentowej realizowanej w handlu detalicznym owocami i warzywami

Wstęp

Zdaniem znawców problematyki ekonomiki przedsiębiorstw handlowych o rozwoju firm tego rodzaju decyduje przede wszystkim suma zachowań konkurencyjnych wszystkich podmiotów handlowych funkcjonujących na danym rynku. Konkurencja wymusza ciągłe zmiany, których celem jest dostosowanie kompleksowej oferty towarowo usługowej firm do zmieniających się potrzeb poszczególnych segmentów nabywców. Jest ona „obszarem ciągłego zapotrzebowania na różnorodność i oryginalność w sposobach zachowań rynkowych”¹. Dostosowanie działań poszczególnych przedsiębiorstw w sferze zakupu, sprzedaży i współpracy z klientem przekłada się w sumie na rozwój handlu. Zakres zmian zachodzących w tej dziedzinie zdeterminowany jest wieloma czynnikami, z których szczególną rolę odgrywają czynniki związane z otoczeniem, takie jak:

- stan i potrzeby rynku,
- przemiany w sferze konsumpcji,
- przemiany w zachowaniach nabywców i dostawców,
- struktury handlu;

oraz czynniki wewnętrzne przedsiębiorstw handlowych, takie jak:

- zasoby firmy,
- kompetencje firm (umiejętności, wartości organizacyjne, doświadczenie itp.),
- preferencje właścicieli i zarządzających organizacjami.

Przedsiębiorstwa handlu detalicznego, funkcjonujące na krajowym rynku, chcąc zagwarantować sobie korzystne warunki rozwoju koncentrują się głównie na dwóch strategiach: strategii penetracji rynku, polegającej na tworzeniu nowych sposobów dystrybucji, obniżaniu ceny, intensyfikacji promocji produktów oraz strategii marketingu masowego, a więc ograniczania się do podstawowego zespołu

¹ Strużycki M. (2000): *Wartości konkurencyjne przedsiębiorstwa współczesne postrzeganie*, Handel Wewnętrzny nr 3.

- liczebności i rodzaju asortymentu warzyw i owoców oferowanych klientom na rynku poznańskim, w zależności od lokalizacji i wielkości powierzchni sprzedażowej jednostek handlowych,
- kryteriów tworzenia asortymentu owoców i warzyw w poszczególnych jednostkach handlowych w zależności od wielkości powierzchni sprzedażowej,
- częstotliwości zaopatrywania się w wybrane produkty i miejsc ich pozyskiwania.

Metodyka badań

Badania przeprowadzono na terenie miasta Poznania, w 130 jednostkach handlu detalicznego. Kryteriami wyboru obiektów badawczych były takie parametry jak:

- powierzchnia sklepów,
- oferowany asortyment owoców i warzyw,
- lokalizacja w różnych punktach miasta,
- ocena możliwości pozyskania danych.

Spośród 130 obiektów wyznaczonych do badań, po zweryfikowaniu udzielonych odpowiedzi pod kątem zgodności danych z szacowanymi wielkościami odrzucono 32 obiekty jako niewiarygodne lub z powodu odmówienia składania oświadczeń w pełnym zakresie. Ostatecznie do prezentowanych badań wybrano następujące jednostki handlu detalicznego:

- stragany owocowo-warzywne 14 obiektów,
- minisklepy – 47 obiektów,
- sklepy specjalistyczne – 8 obiektów,
- samy – 15 obiektów,
- supermarkety – 9 obiektów,
- hipermarkety – 5 obiektów.

W ustalaniu podziału na rodzaje jednostek handlowych wykorzystano ogólny podział zaproponowany przez Chwałka⁴, modyfikując go jednak do potrzeb badawczych. W grupie minisklepy ujęto obiekty o małej powierzchni całkowitej, prowadzące sprzedaż samoobsługową bądź tradycyjną artykułów branży spożywczej, w tym również owoców i warzyw. Do grupy sklepy specjalistyczne zakwalifikowano małe sklepy owocowo-warzywne, prowadzące – poza owocami i warzywami – sprzedaż przetworzonych produktów owocowo-warzynyh, z dłuższym okresem przechowywania.

Do gromadzenia danych wykorzystano ankietę, którą wypełniano w poszczególnych jednostkach handlowych, w obecności ankietera. W pierwszej części ankiety ujęto dane, pozwalające na wyznaczenie lokalizacji, określenie typu i rodzaju jednostki handlowej, jej powierzchni ogółem i powierzchni sprzedażowej, w tym również przeznaczonej pod owoce i warzywa ogółem

⁴ Chwałek J. (1995): *Nowoczesny sklep*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.

czynności dystrybucyjno-sprzedażowych, mających zwiększyć sprzedaż, przyciągnąć liczniejszą grupę klientów itp.². Konkutowanie polega więc głównie na rozszerzaniu oferty asortymentowej produktów, obniżaniu cen, podnoszeniu jakości obsługi. Szczególną rolę przypisuje się jednak doborowi asortymentu towarów jednostki handlowej, wychodząc z założenia, że produkt a nie sama jednostka sprzedająca jest podstawowym magnesem przyciągającym klienta do miejsca sprzedaży. Potwierdzenie tej tezy znaleźć można w literaturze przedmiotu, gdzie decyzje o określeniu asortymentu towarów uznaje się za bazowe³, dla kształtowania dochodów firmy handlowej, bez względu na jej rodzaj i miejsce w łańcuchu marketingowym. Polityka jednostki handlowej prowadzona w tym zakresie rzutuje więc w konsekwencji na ogniwa poprzedzające handel detaliczny, w tym przede wszystkim na możliwości zbytu określonej grupy towarowej, stosowane wymagania w zakresie jakości, ilości, a w ostatecznym efekcie na egzystencję producentów towarów. Dlatego też, znajomość kryteriów tworzenia polityki asortymentowej w handlu detalicznym staje się niezwykle ważnym elementem procesu podejmowania decyzji produkcyjnych i marketingowych wytwórców towarów. Problem ten nabiera szczególnego znaczenia w przypadku dostawców rozproszonych, produkujących w małych partiach towarowych, słabo lub wcale nie zintegrowanych w procesie dystrybucji, co nadaje im polipolistyczną strukturę podaży. W takiej sytuacji są więc głównie producenci wywodzący się z rolniczego sektora gospodarki, oferujący do sprzedaży produkty konsumpcyjne, nadające się do sprzedaży detalicznej, bez potrzeby ich technicznego uszlachetniania. Produktami oferowanymi w takiej formie są owoce i warzywa, natomiast ich producentami – właścicielami ogrodnich gospodarstw rolnych. Próbę oceny polityki asortymentowej stosowanej w zakresie wymienionych towarów w handlu detalicznym podjęto w opisywanych poniżej badaniach, skupiając się przede wszystkim na tych elementach, które w sposób najistotniejszy mogą wpływać na efektywność współpracy pomiędzy producentami towarów a zarządzającymi jednostkami handlu detalicznego. Wyniki tych badań stanowią mogą podstawowe źródło informacji dla podejmowanych decyzji produkcyjnych i marketingowych przez producentów ogrodnich oraz przez osoby kierujące tworzonymi w ostatnim czasie podmiotami integrującymi tę grupę producentów. Zagadnienie to nabiera szczególnego znaczenia w chwili obecnej, z uwagi na dostosowywanie polskiego prawa do przepisów Unii Europejskiej w zakresie obrotu owocami i warzywami, w myśl których znaczna część odpowiedzialności za gospodarkę rynkową tą grupą towarową spoczywać będzie w rękach organizacji integrujących. Celami szczegółowymi jakie postawiono w tej pracy było określenie:

² Kłosiewicz U., Słomińska B. (1997): *Małe przedsiębiorstwo handlowe pozycja na rynku i możliwości rozwoju*, IRWiK, Warszawa.

³ Sławińska M. (1996): *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa handlowego*, wyd. II, AE Poznań; Chwałek J. (1995): *Nowoczesny sklep*, wyd. II, WsiP Warszawa; Sławińska M., Urbanowska-Sojkin E. (1995): *Marketing w zarządzaniu firmą handlową*, PWE Warszawa.

oraz dla poszczególnych produktów. Kolejna część poświęcona została pozyskaniu informacji o liczebności artykułów ogółem oraz samych owoców i warzyw z podziałem na gatunki i odmiany. Ten rodzaj danych służyć miał ocenie szerokości i głębokości asortymentu analizowanych grup towarowych. W następnej części opracowania ujęto pytania, mające na celu określenie w wartościach względnych udziału poszczególnych owoców i warzyw w tworzeniu przychodu ze sprzedaży, wskazanie na owoce i warzywa najczęściej kupowane w danej jednostce handlowej, ustalenie częstotliwości i źródeł zaopatrywania się w poszczególne artykuły oraz kryteriów ustalania asortymentu owoców i warzyw. Dla zwiększenia walorów operacyjnych ankiety w treści ujęto „z góry” najczęściej występujące gatunki owoców i warzyw. Pozwoliło to na szybką identyfikację zbieranych danych z wybranym towarem, a także zapobiegało pomijaniu niektórych produktów w ankiecie. Badanie szerokości asortymentu owoców ograniczono do bananów, cytryn, czarnej porzeczki, czereśni, grejpfrutów, gruszek, jabłek, mandarynek, malin, melonów, pomarańczy, śliwek, truskawek, winogron i wiśni. Badanymi warzywami były: burak ćwikłowy, brukselka, cebula, cykorია, czosnek, kapusta głowiasta, kapusta pekińska, marchew, ogórek, papryka, pietruszka, pomidor, por, rzodkiewka, sałata, seler, ziemniaki, boczniaki i pieczarki. Wszystkie pytania odnosiły się do okresu jednego roku co pozwoliło na uwzględnienie w badaniach obecności towarów sezonowych.

Wyniki badań

Ogólna charakterystyka obiektów badawczych.

Średnią powierzchnię badanych jednostek handlowych z podziałem na powierzchnię całkowitą, sprzedażową oraz przeznaczoną pod owoce i warzywa prezentuje tabela 1. Jak wynika z zamieszczonych w niej danych, najwyższy względny udział powierzchni sprzedażowej przeznaczonej pod owoce i warzywa posiadają stragany. Wynika to ze specjalistycznego charakteru tego rodzaju jednostki handlu detalicznego. Aż 81% powierzchni sprzedażowej zajmowały analizowane towary w przypadku sklepów specjalistycznych, które należałoby zdefiniować jako pochodne od straganów, mieszczące się w stałych obiektach budowlanych. Trwały charakter tego rodzaju jednostek decyduje o wprowadzeniu produktów komplementarnych do posiadanego asortymentu owoców i warzyw, w tym głównie produktów przetworzonych z owoców i warzyw, przez co oferowany asortyment ulega znacznemu poszerzeniu. Najmniejszą względną powierzchnię sprzedażową owoców i warzyw odnotowano w przypadku pozostałych obiektów badawczych, o największych średnich powierzchniach całkowitych i sprzedażowych. Najmniejszy względny udział w powierzchni sprzedażowej odnotowano w przypadku hipermarketów 13,5%, supermarketów 18,3%, samów 20,9%. Stosunkowo niski względny udział powierzchni sprzedaży owoców i warzyw w całkowitej powierz-

Tabela 1

Analizowane powierzchnie badanych jednostek handlowych

Rodzaj jednostki handlowej	Przeciętna powierzchnia całkowita (m ²)	Przeciętna powierzchnia sprzedażowa (m ²)	Przeciętna powierzchnia sprzedażowa owoców i warzyw (m ²)	Procentowy udział owoców i warzyw w powierzchni sprzedażowej (%)
Stragan	25,6	23,1	23,1	100,0
Minisklepy	41,8	29,1	14,9	51,2
Sklepy specjal.	39,4	30,6	24,8	81,0
Sam	115,9	83,3	17,4	20,9
Supermarket	1152,2	925,6	169,2	18,3
Hipermarket	11000,0	7245,0	980,0	13,5

chni sprzedażowej rekompensowany był w hipermarketach i supermarketach wysoką powierzchnią bezwzględną sprzedaży.

Przeciętna powierzchnia przeznaczona do sprzedaży tej grupy produktów kształtowała się na poziomie od 980 w przypadku hipermarketów do blisko 170 m² w supermarketach. Zaprezentowane wielkości zwiększają zdecydowanie komfort zakupów dokonywanych w tego rodzaju obiektach, a ponadto pozwalają na lepszą prezentację oferowanych towarów. Stosunkowo niski udział powierzchni sprzedażowej owoców i warzyw odnotowano w przypadku jednostek określanych jako samy. Spostrzeżenie to może tłumaczyć zjawisko „obrastania” tego typu obiektów handlowych przez liczne stragany z owocami i warzywami, szczególnie w rejonach osiedli mieszkaniowych.

Asortyment owoców i warzyw w badanych jednostkach handlowych

Dane dotyczące ogólnej przeciętnej liczebności pozycji towarowych w poszczególnych jednostkach handlowych, a na tym tle owoców i warzyw przedstawia tabela 2. Z zaprezentowanych danych wynika, że liczba wszystkich oferowanych klientowi w okresie jednego roku odmian owoców i warzyw jest zdecydowanie największa w hipermarketach, gdzie może on nabyć ponad 43 odmiany owoców i ponad 51 odmian warzyw w ciągu roku. Daje to zdecydowaną przewagę tego typu sklepów nad pozostałymi. Możemy mówić w tym przypadku o głębokim i szerokim asortymencie tej grupy towarów.

Tylko sklep specjalistyczny może w ograniczonym stopniu konkurować z tego typu sklepami. Nawet tak dalece wyspecjalizowane jednostki handlowe jak stragany, uchodzące w powszechnej opinii klientów za spełniające swoje zadanie nie są porównywalne z hipermarketami. Oczywiście, należy sobie zdawać sprawę z faktu, że nie wszystkie gatunki oraz odmiany warzyw i owoców należą do grupy produktów codziennego użycia, nie mniej jednak ich zakupowi może towarzyszyć podejmowanie decyzji o nabyciu innych produktów, oferowanych w pozostałych

Tabela 2

Liczebność artykułów w badanych jednostkach handlowych

Rodzaj jednostki handlowej	Przeciętna liczebność artykułów w całej jednostce handlowej	Przeciętna liczebność odmian owoców w jednostce handlowej	Przeciętna liczebność odmian warzyw w jednostce handlowej
Stragan	31,9	16,5	17,7
Minisklepy	574,2	13,6	19,7
Sklepy specjal.	65,6	33,6	31,0
Samy	1843,3	15,6	15,3
Supermarket	9544,4	24,6	21,3
Hipermarket	26835	43,1	51,2

jednostkach handlowych. Jako średni pod względem szerokości i głębokości uznać należy asortyment owoców i warzyw oferowanych w supermarketach. Średnia liczba oferowanych tam gatunków i owoców wynosiła 24,6 natomiast warzyw 21,3. Potwierdza to tezę o szerokim lecz płytkim asortymencie towarów oferowanych w tego typu organizacjach. Do wystąpienia tak dużych dysproporcji w ilościach oferowanych odmian i gatunków przyczyniło się wprowadzanie do handlu w hipermarketach znacznej ilości owoców i warzyw importowanych, zróżnicowanych dodatkowo w ramach gatunku, pochodzenia, klasy czy sposobu oferowania produktów klientowi. W przypadku samej sprzedaży jabłek prowadzonej w hipermarketach wyróżniono przeciętnie 18,3 rodzajów w skali roku, podczas gdy w ofercie sprzedawców straganowych wyróżniono zaledwie 10 odmian. Zaznaczyć również należy, że w żadnej z analizowanych jednostek handlowych nie wykazano braku tego gatunku. Drugim owocem najliczniej reprezentowanym pod względem rodzajowym były gruszki. Udział tego produktu w asortymencie handlowym poszczególnych jednostek kształtował się na poziomie od 4 do 5 rodzajów, przy czym nie zauważono żadnego związku pomiędzy ilością rodzajów a typem badanej jednostki. Zaznaczyć jednak należy, że towar ten nie występował we wszystkich jednostkach handlowych. Sprzedaży gruszek nie prowadzono w 7 miniskleпах oraz na 1 straganie. Kolejnym produktem z grupy owoców, szeroko reprezentowanym w asortymencie handlowym badanych obiektów były śliwki. Udział tych produktów kształtował się na poziomie od 3 do 5 rodzajów. Brak tego produktu zaobserwowano na 1 straganie, w 1 sklepie specjalistycznym, w 1 samie. W pozostałych jednostkach śliwki dostępne były w ilości określonej powyżej. Nieco mniejszy wybór oferowano przy sprzedaży czereśni oraz wiśni. Na głębokość asortymentu tych produktów składały się 2 do 4 odmian. Największy wybór oferowano w hipermarketach, natomiast najmniejszy na straganach i w supermarketach. Sprzedaży czereśni nie prowadziło ogółem 5 badanych jednostek, z tego 4 stragany oraz 1 sam. Stosunkowo liczne odmiany reprezentowane były przez takie owoce jak czarna porzeczka i truskawki. Ich udział w ofercie handlowej kształtował się na poziomie od 1 do 4 odmian, przy

czym najgłębszą ofertę truskawek gwarantowały hipermarkety i supermarkety po 4 rodzaje. Najpłytszy asortyment oferowały stragany i sklepy specjalistyczne. Z kolei czarna porzeczka dostępna była w ilości od 1 do 3 odmian, najmniejsza ilość na straganach i w miniskleпах. Sprzedaży truskawek nie prowadziło ogółem 19 jednostek, w tym aż 10 miniskleпów i 5 straganów. Świadczyć to może o tym, że w ich otoczeniu prowadzona była sprzedaż bezpośrednia przez producentów co podważało sens wprowadzania tych produktów do sprzedaży. Natomiast czarnej porzeczki nie oferowano w 26 badanych jednostkach, przy czym produktu tego nie prowadzono w aż 16 miniskleпach. Produkt ten, podobnie jak truskawki nie jest ogólnie mile widziany w tego typu sklepach z uwagi na ograniczoną powierzchnię, krótkotrwałość tego towaru, konieczność przechowywania w określonej temperaturze itp. Spośród pozostałych owoców na szczególną uwagę zasługują produkty importowane. W zakresie głębokości wyboru najlepiej były reprezentowane pomarańcze. Oferta rodzajowa tych produktów kształtowała się na poziomie od 2 do 4, przy czym największą ofertę utrzymywano w super i hipermarketach. Dbano o głębokość oferty podyktowana była z pewnością wysoką dochodowością sprzedaży tych produktów, co podkreślone zostanie w kolejnej części opracowania. Podkreślić należy również fakt, że produkt ten nie występował w zaledwie 2 badanych jednostkach, co wskazuje na szerokie możliwości zbytu tego produktu na analizowanym rynku.

Podobnie, jak w przypadku owoców dało się zauważyć pewną specyfikę zachowań właścicieli poszczególnych jednostek handlowych przy dokonywaniu doboru warzyw. Produktem, który występował we wszystkich badanych jednostkach był ogórek, który „pobił” wszechobecnego pomidora. Występował w 3 do 8 rodzajach, przy czym największą ofertę prezentowały super i hipermarkety. Najpłytszy wybór tego produktu oferowano na straganach i w miniskleпach. Drugim warzywem, wyróżnionym pod względem ilości oferowanych rodzajów był ziemniak. Głębokość wyboru tego produktu, mierzona ilością dostępnych rodzajów sięgała od 3 do 6 pozycji, przy czym na podkreślenie zasługuje fakt, że najmniejszy wybór oferowano na straganach i w miniskleпach (3 rodzaje). Poza wymienionymi, głęboką ofertę wyboru prezentowano w ramach takich gatunków warzyw, jak papryka, występująca w maksymalnej ilości 7 rodzajów w hipermarketach, marchew i kapusta w ilości 5 do 6 rodzajów, również w tym samym typie sklepu. Z kolei w grupie jednostek handlowych o mniejszej powierzchni sprzedaży, oferującej bardziej ograniczony wybór towarów wyróżnić należy stragany i sklepy specjalistyczne jako obiekty oferujące nieco głębszą ofertę rodzajową od miniskleпów. Ogólnie dało się jednak zauważyć wyraźną różnicę w zakresie głębokości wyboru warzyw pomiędzy sklepami wielkopowierzchniowymi, takimi jak supersamy i hipersamy, a pozostałymi jednostkami handlowymi. Podkreślić również należy, że różnice pomiędzy ofertami dużych i małych jednostek handlowych były znacznie większe w przypadku warzyw aniżeli owoców. Taki stan rzeczy tłumaczyć można specyfiką warzyw, których obecność wiąże się

z dużymi niewygodami dla obsługujących sklep, dużą powierzchnią składowania, koniecznością wykonywania dodatkowych czynności związanych z utrzymaniem bieżącej czystości obiektu handlowego itp.

Owoce i warzywa tworzące najwyższy dochód w jednostkach handlowych

Odpowiedzi uzyskane na pytanie o towary przyczyniające się do tworzenia najwyższego dochodu jednostki handlowej ze sprzedaży owoców i warzyw prezentuje tabela 3, w której wyszczególniono po 5 gatunków owoców i warzyw, wskazanych przez właścicieli lub zarządzających jako produkty decydujące o wysokości tego parametru. Zgodnie z jej treścią daje się zauważyć, że w przypadku owoców wraz ze wzrostem powierzchni analizowanych jednostek handlowych dominującą rolę w kształtowaniu tego parametru odgrywają owoce importowane, głównie banany, pomarańcze i mandarynki. We wszystkich rodzajach jednostek handlowych występuje jabłko (najczęściej krajowe), przy czym produkt ten decyduje w najwyższym stopniu o dochodowości w mniejszych jednostkach (stragan, minisklep). O takiej kolejności w rozkładzie produktów tworzących najwyższy dochód decydują z pewnością takie elementy jak całoroczna ciągłość sprzedaży tych owoców, cena jednostkowa zbytu, upodobania konsumentów czy inne przyczyny, których poznanie wymagałoby przeprowadzenia szerszych badań związanych z analizą cen, preferencji konsumentów itp. Z pewnym prawdopodobieństwem słuszności wyciągniętego wniosku można wytłumaczyć dochodotwórcze znaczenie jabłek w jednostkach charakteryzujących się niższą powierzchnią całkowitą. Zlokalizowane w bliskim otoczeniu konsumenta stanowią jedno z podstawowych źródeł jego zaopatrzenia w ten produkt, który posiada w coraz szerszym stopniu cechę towaru częstego zakupu. To z kolei decyduje o dużej rotacji, a tym samym o dochodach sprzedającego. Nie bez znaczenia dla takiej roli jabłek w procesie kształtowania dochodu jest też stosunkowo wysoka marża stosowana w małych jednostkach handlowych, co dodatkowo decydować może o ich wysokiej roli w kształtowaniu badanego parametru.

W przypadku warzyw ziemniaki były tym produktem, który zgodnie ze wskazaniami przynosił najwyższy dochód małym jednostkom handlowym oraz samom. Przewaga wskazań tego gatunku warzywa nad innymi wynosiła od 4 do ponad 11 punktów procentowych. Wysoka pozycja ziemniaków w tworzeniu dochodu małych jednostek handlowych jest wynikiem sprzedaży dużej masy produktów w pobliżu siedliska klienta, co nie oznacza jednak, że nie należy w tym miejscu rozpatrywać innych aspektów tworzenia dochodu, takich jak wysokie marże. Charakteryzując ten parametr w przypadku warzyw wskazać należy również, że wraz ze wzrostem powierzchni sklepów maleją różnice w ocenie dochodowości pomiędzy poszczególnymi towarami, co wskazuje na w miarę równomierną funkcję dochodotwórczą analizowanych produktów. Zwrócić należy również uwagę na zdecydowaną różnicę w układzie poszczególnych gatunków decydujących o dochodach jednostek handlowych. O ile w pierwszych czterech grupach (jednostkach najmniejszych) wyróżnia się ogółem pięć dochodotwórczych

Tabela 3

Owoce i warzywa tworzące główny dochód jednostek handlowych

Rodzaj jednostki handlowej	Owoce		Warzywa	
	gatunek	% wskazań	gatunek	% wskazań
Stragan	jabłka	33,8	ziemniaki	22,5
	pomarańcze	16,7	ogórki	14,1
	cytryny	10,0	pomidory	12,9
	banany	9,2	marchew	11,6
Minisklep	jabłka	26,2	ziemniaki	27,3
	banany	18,2	pomidory	16,2
	pomarańcze	14,1	marchew	12,4
	mandarynki	13,7	kapusta	10,0
Sklep specjal.	banany	27,1	pomidory	28,3
	jabłka	25,6	ogórki	18,3
	pomarańcze	18,4	ziemniaki	15,6
	mandarynki	14,9	marchew	12,4
Sam	banany	21,2	ziemniaki	16,7
	jabłka	13,8	pomidory	12,7
	pomarańcze	12,8	ogórki	12,3
	mandarynki	11,0	marchew	10,4
Supermarket	pomarańcze	20,1	pomidory	15,0
	mandarynki	15,8	ogórki	14,8
	banany	13,4	kapusta	9,1
	jabłka	13,3		
Hipermarket	banany	13,9	ogórki	12,8
	pomarańcze	8,2	pomidory	11,1
	jabłka	6,2	papryka	6,4
	mandarynki	3,2	pieczarki	2,4

gatunków warzyw (ziemniaki, pomidory, ogórki, marchew, kapustę), traktowanych w gospodarstwach domowych za produkty częstego użytku to w hipermarketach pojawiają się dodatkowo dwa produkty, rzadziej stosowane w codziennym zestawie diety konsumentów, a mianowicie papryka i pieczarki. Wskazuje to na specyfikę jednostek wielkopowierzchniowych, utożsamianych w opiniach konsumentów z miejscem okresowego, a nie codziennego zakupu oraz na rodzaj klientów dokonujących zakupu w tego rodzaju jednostkach.

Przeanalizowane powyżej wskazania pokrywają się z wynikami kolejnej części badań, mających na celu wskazanie owoców i warzyw najczęściej kupowanych w opisywanych jednostkach. Zestawienie najczęściej nabywanych produktów z tych grup towarowych przedstawiono w tabeli 4.

Jak wynika z zaprezentowanych danych, w sprzedaży prowadzonej na straganach wszystkie gatunki owoców wskazane jako produkty istotne dla kształtowania dochodu właściciela wykazane zostały w grupie produktów najczęściej nabywanych. Podobnie kształtuje się sytuacja w przypadku warzyw, gdzie trzy produkty zaliczone do grupy najczęściej kupowanych decydują o sytuacji dochodowej

Tabela 4

Częstotliwość zakupu owoców i warzyw przez klientów badanych jednostek

Rodzaj jednostki handlowej	Najczęściej kupowane owoce	Najczęściej kupowane warzywa
Stragan	jabłka banany pomarańcze mandarynki cytryny	ziemniaki pomidory ogórki kapusta cebula
Minisklep	jabłka pomarańcze banany mandarynki	ziemniaki kapusta pomidory marchew ogórki
Sklep specjal.	jabłka banany pomarańcze mandarynki	ziemniaki pomidory ogórki marchew
Sam	banany pomarańcze jabłka	pomidory ogórki pieczarki kapusta ziemniaki
Supermarket	pomarańcze banany jabłka	pomidory ogórki sałata pieczarki papryka
Hipermarket	banany pomarańcze jabłka mandarynki	pomidory ogórki pieczarki sałata

jednostki handlowej. Bardzo duży stopień zgodności danych o częstotliwości zakupów poszczególnych owoców i warzyw ze wskazaniami dotyczącymi o dochodowości uzyskano również w przypadku pozostałych jednostek handlowych co dodatkowo pozytywnie weryfikuje wskazania zebrane w ankiecie. Dające się zauważyć różnice w sekwencji danych dotyczących tych dwóch parametrów wydają się nie mieć wielkiego znaczenia dla wnioskowania, szczególnie w przypadku hipermarketów, gdzie jak wcześniej wskazano występowały małe różnice w ilości wskazań określających dochodowość poszczególnych owoców i warzyw.

Należy również zwrócić uwagę na fakt, że klienci sklepów mniejszych najczęściej nabywają warzywa należące do grupy towarów podstawowego spożycia, takie jak ziemniaki, ogórki, czy kapusta. W odróżnieniu od tej grupy jednostek handlowych, klienci sklepów wielkopowierzchniowych najczęściej kupują – obok ogórków i pomidorów – produkty nie stanowiące przedmiotu codziennego zakupu, takie jak pieczarki, sałatę czy paprykę.

Częstotliwość zaopatrywania jednostek handlowych

Częstotliwość zakupu towarów przez jednostki handlowe stanowi jeden z najważniejszych elementów racjonalnej polityki asortymentowej, powiązanej z rachunkiem ekonomicznym w gospodarce zapasami. Dlatego też, w przeprowadzonych badaniach ankietowych starano się pozyskać odpowiedź na pytanie o częstotliwość zaopatrywania się w wybrane gatunki warzyw i owoców. Z uzyskanych danych wynika ogólna prawidłowość, odbiegająca od powszechnie panującej opinii, że wraz ze wzrostem powierzchni jednostek handlowych wzrasta również częstotliwość zaopatrywania się w oferowane do sprzedaży produkty. Dotyczy to zarówno owoców, jak i warzyw, w tym również tych, które ze względu na swoje właściwości fizyko-chemiczne nie mogą być przechowywane w dłuższym okresie czasu. Przeczy to przekonaniu o lepszej jakości produktów (ich świeżości) oferowanych na straganach lub w sklepach specjalistycznych. Szczególnie jaskrowo rysuje się różnica w częstotliwości zaopatrywania się w produkty pomiędzy straganami, sklepami specjalistycznymi a hipermarketami. W skrajnych przypadkach były to trzykrotne różnice czasowe. W przypadku jednostek wielkopowierzchniowych przeciętna częstotliwość zaopatrywania w poszczególne owoce wynosiła od 1,1 do 1,4 dni (mediana 1 dzień), natomiast w przypadku straganów i sklepów specjalistycznych od 1,1 do 6,2 dni. Podobnie sytuacja kształtowała się w przypadku warzyw. W grupie dużych jednostek handlowych częstotliwość zaopatrywania się w warzywa wahała się od 1 do 1,4 dni (mediana 1 dzień), podczas gdy w jednostkach mniejszych parametr ten przybierał wartości od 1 do 6,2 dni. Wskazuje to wyraźnie na przywiązywanie większej wagi do szybkiej rotacji towarów w przedsiębiorstwach wielkopowierzchniowych, a tym samym do utrzymania formalnie lepszej jakości oferowanych towarów. Na kształtowanie się tego parametru ma z pewnością wpływ sposób zaopatrywania się w poszczególne produkty, jak i powierzchnia całkowita obiektów handlowych. Koszty zaopatrzenia w towar jednostek o mniejszej powierzchni sprzedażowej są znacznie wyższe i wynikają w dużej mierze z konieczności tzw. samozaopatrzenia⁵ oraz z małej powierzchni składowania produktów (magazynowania). Inaczej problem ten rozwiązywany jest w przypadku sklepów o większych powierzchniach. Dostawy realizowane są na zamówienie przez hurtownię lub producenta, zgodnie z zasadą „just in time” i na koszt zaopatrującego.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza danych potwierdziła w pełni poglądy znawców problematyki ekonomiki handlu na temat złożoności procesu kształtowania asortymentu towarów. Jak wskazano w powyższych podrozdziałach swoją specyfikę

⁵ Zgodnie z wyjaśnieniami składanymi do ankiety.

posiada również struktura asortymentowa owoców i warzyw, oferowanych w różnego rodzaju jednostkach handlowych, zlokalizowanych na terenie dużych aglomeracji miejskich. Z przeprowadzonej analizy wynika, że na rynku jednostek handlu detalicznego, w toku działań konkurencyjnych skierowanych na pozyskanie klienta utworzyły się trzy grupy jednostek handlowych, realizujących różne cele marketingowe w zakresie sprzedaży owoców i warzyw. Do pierwszej grupy zaliczyć należy stragany oraz sklepy specjalistyczne. Ich egzystencja ekonomiczna oparta jest na pokrywaniu podstawowych potrzeb konsumenta w zakresie owoców i warzyw, oferowaniu stosunkowo szerokiego asortymentu towarów lecz mocno ograniczonego w głębokości wyboru (liczbie rodzajów, odmian), spełniającego rolę „dostawcy podręcznego”, pokrywającego codzienny popyt na ten rodzaj produktów. Ich stała obecność na rynku wskazuje, że pomimo wykazanej w analizie mniejszej częstotliwości zakupów, wpływającej na jakość oferowanych towarów spełniają swoją rolę i nadal pozostaną miejscem zaopatrzenia dla dotychczasowych klientów w produkty pierwszej potrzeby. Zagrożeniem dla tego typu obiektów nie są i nie będą jeszcze w długim okresie czasu jednostki wielkopowierzchniowe, które traktowane są przez klientów jako miejsca okresowych, względnie celowych zakupów, związanych z pokrywaniem potrzeby głębokiego wyboru. Drugim rodzajem dających się wyróżnić jednostek handlowych prowadzących sprzedaż owoców i warzyw są minisklepy oraz samy, zlokalizowane w pobliżu miejsca zamieszkania klienta, nastawione na pokrycie w szerszym lub węższym zakresie podstawowych potrzeb w zakresie artykułów spożywczych. Jak wskazały wyniki badań oferowany w nich asortyment owoców i warzyw zaspokaja w najmniejszym stopniu potrzeby klienta, oddając mu do dyspozycji stosunkowo wąski i płytki wybór produktów opisywanego rodzaju. Zakupy owoców i warzyw dokonywane w tych obiektach posiadają raczej charakter przypadkowy, wypełniający „koszyk zakupów” na skutek impulsu. Zdecydowanym liderem wśród dostawców owoców i warzyw w najszerszym i najgłębszym asortymencie są sklepy wielkopowierzchniowe typu supersam i hipermarket. Reprezentują one trzecią grupę jednostek handlu detalicznego, dającą się wyróżnić w zakresie realizacji odmiennych celów marketingowych. Ich wszechstronna oferta skierowana jest do wszystkich klientów, w tym również do tych o największych wymaganiach w zakresie szerokości i głębokości wyboru owoców i warzyw, co wykazały wcześniej zaprezentowane wyniki badań. O ich zdecydowanej przewadze nad pozostałymi jednostkami handlu detalicznego decyduje wielkość powierzchni sprzedażowej, przyczyniająca się do zwiększenia komfortu zakupu przez klientów, formalnie stwierdzony, chociaż w praktyce nie zawsze widoczny wyższy stopień świeżości produktów, wynikający z większej częstotliwości zaopatrywania się w towary przeznaczone do sprzedaży czy też prowadzenie sprzedaży promocyjnej wybranych towarów – magnesów. Wskazane zalety przyczyniają się z pewnością do zwiększenia atrakcyjności tych miejsc sprzedaży. Nie są jednak na tyle silne aby zagrozić w sposób trwały jednostkom mniejszym, usytuowanym najczęściej w pobliżu

skupisk mieszkaniowych lub zmienić tradycyjne zachowania klientów, nadal preferujących dokonywanie zakupów pierwszej potrzeby w najbliższym otoczeniu. Pamiętać jednak należy, że są to jednostki znacznie silniejsze pod względem ekonomicznym, elastyczniejsze pod względem organizacyjnym, dodatkowo wspierane zintegrowanymi systemami zarządzania co pozwala im na podejmowanie w krótkim czasie skutecznych działań, przyciągających klientów.

Znaczne zróżnicowanie głębokości i szerokości asortymentu oferowanych owoców i warzyw, wynikające z opisanego powyżej podziału jednostek handlowych, jak i specyficzne cechy tych organizacji wymagają odmiennego podejścia ze strony dostawców tych produktów. Zdecydowanie najbardziej wymagającym odbiorcą są sklepy wielkopowierzchniowe, preferujące z uwagi na skalę działania większych, lepiej zorganizowanych dostawców, zdolnych do realizacji zamówień w myśl zasady „just in time”, w ilościach pokrywających potrzeby bieżącej sprzedaży, przy zachowaniu wyrównanej jakości produktów w każdej dostawie, w długim okresie czasu. Takie wymagania spełnić może bardzo dobrze działające przedsiębiorstwo handlu hurtowego albo dobrze zorganizowana grupa producentów. Aktualnie, realizacja dostaw przez drugą z wymienionych organizacji wydaje się być mało realna, pomimo tego, że grupy producentów owoców i warzyw należą do najlepiej działających organizacji integrujących w rolnictwie⁶. Wydaje się jednak celowe rozpatrzenie takiej możliwości przy budowie strategii rozwoju tych organizacji. Pozwoliłoby to na pozyskanie strategicznego odbiorcy owoców i warzyw, a w ślad za tym na ustabilizowanie dochodów gospodarstw rolnych specjalizujących się w tych kierunkach produkcji. Zadanie to będzie jednak niezwykle trudne do zrealizowania w warunkach polskich, ale też nie będzie to zadanie nowatorskie, gdyż praktyka tego rodzaju stosowana jest powszechnie w krajach Unii Europejskiej. Podobne działania mogą podejmować grupy producentów owoców i warzyw w stosunku do sklepów specjalistycznych, które pomimo zdecydowanie niższego zapotrzebowania na owoce i warzywa mogą być regularnym odbiorcą towarów oferowanych przez taką organizację. W obydwu przypadkach, sklepów wielkopowierzchniowych i specjalistycznych czynnikiem motywującym do współpracy powinna być wola wyeliminowania ognia pośredniego jakim jest hurt, a tym samym zwiększenie dochodów każdej ze stron.

Literatura

- Chałupka P. (2001): *Działalność grup producentów rolnych w świetle aktualnych rozwiązań prawnych*, DODR Świdnica, monografia.
- Chwałek J. (1995): *Nowoczesny sklep*, Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.

⁶ Chałupka P. (2001): *Działalność grup producentów rolnych w świetle aktualnych rozwiązań prawnych*, GODR Świdnica.

- Kłosiewicz U., Słomińska B. (1997): *Małe przedsiębiorstwo handlowe pozycja na rynku i możliwości rozwoju*, IRWiK, Warszawa.
- Sławińska M. (1996): *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa handlowego*, wyd. II, AE Poznań.
- Sławińska M., Urbanowska-Sojkin E. (1995): *Marketing w zarządzaniu firmą handlową*, PWE Warszawa.
- Wesołowski T. (2001): *Polityka asortymentowa w handlu detalicznym i hurtowym na przykładzie wybranych owoców i warzyw*, maszynopis, Katedra Ekonomiki Gospodarki Żywnościowej AR Poznań.

Wybrane elementy polityki asortymentowej realizowanej w handlu detalicznym owocami i warzywami

Streszczenie

Autorzy artykułu przeprowadzili badania, mające na celu określenie wybranych elementów polityki asortymentowej stosowanej w różnych jednostkach handlu detalicznego prowadzących sprzedaż owoców i warzyw. Ocenie poddano sześć rodzajów punktów sprzedaży detalicznej: stragany, minisklepy, sklepy specjalistyczne, samy, supermarkety i hipermarkety. Analizie poddano takie parametry jak: liczebność gatunków, odmian i rodzajów owoców i warzyw oferowanych do sprzedaży, dochodowość poszczególnych produktów, częstotliwość sprzedaży wybranych produktów, częstotliwość zaopatrywania się w owoce i warzywa. Na podstawie analizy zebranych wyników badań wyznaczono trzy grupy organizacji prowadzących handel detaliczny, realizujących odrębne cele marketingowe.

Selected components of assortment policy in fruits and vegetables retail trade

Summary

The authors of the article carried out research aimed at determination of chosen elements of assortment policy used by different units of fruit and vegetable retail trade. Six different kinds of retail trade units were analysed: stalls, mini-shops, specialist shops, mini-markets, supermarkets and hypermarkets. The following parameters were analysed: number of fruit and vegetable species, varieties, and kinds offered for sale, profitability of individual products, frequency of sale for individual products, frequency of purchase of fruits and vegetables. On the basis of the results of the analysis three groups of retail trade organisations realising separate marketing goals were determined.

SZYMON TARANT, GRAŻYNA ADAMCZYK

Preferencje konsumentów związane z zakupem ziemniaków

Wstęp

W latach 90-tych w Polsce można było zaobserwować dwa główne trendy w spożyciu ziemniaków. Po pierwsze spadek spożycia ziemniaków z ponad 145 kg/osobę do około 130 kg. Po drugie zmianę struktury spożycia ziemniaków na korzyść przetworów z ziemniaków (udział przetworów w spożyciu zbliżył się do 10%). Pomimo tych zmian statystyczny Polak nadal spożywa rocznie blisko 120 kg ziemniaków w formie nieprzetworzonej, co stawia ziemniaki wśród najważniejszych produktów na rynku spożywczym. Dodatkowo w minionej dekadzie nastąpiło zmniejszenie udziału samozaopatrzenia i tym samym zwiększenia udziału ich zakupów rynkowych (Popyt na żywność 2000).

Równocześnie w ostatnich latach w odniesieniu do wszystkich produktów żywnościowych można zauważyć skurczenie się udziału artykułów sprzedawanych tradycyjnie, o niskiej jakości i małym stopniu przetworzenia na rzecz wyrobów lepszych jakościowo lepiej opakowanych, różnorodnych pod względem asortymentu i o wysokiej wartości dodanej (Kowrygo 2000). Zmiany te dotyczą również tak podstawowego produktu jakim są ziemniaki. W związku z tym również w odniesieniu do tego produktu nastąpiły znaczące zmiany wymagań konsumenta co do jakości, opakowania, formy sprzedaży itp.

W ślad za zmianami w sferze konsumpcji powinny nadążać również przeobrażenia w produkcji i organizacji obrotu ziemniakami. Aby producenci ziemniaków jadalnych i handlowcy mogli skutecznie działać na rynku, konieczne jest szczegółowe poznanie nowych wymagań konsumentów. W związku z tym celem niniejszej pracy jest określenie preferencji konsumentów dotyczących zakupu ziemniaków w formie świeżej oraz określenie czynników, które wpływają na różnicowanie zachowań konsumentów.

Materiał i metody

Materiał do niniejszego opracowania stanowiły badania ankietowe przeprowadzone na terenie Poznania w kwietniu 1999 roku. Miasto Poznań to duże skupisko

ludności, z głęboko zakorzenioną tradycją spożywania ziemniaków, typową dla większości obszaru Polski z jednej strony izachodzącymi zmianami we wzorcu odżywiania się typowymi dla ostatnich kilku lat z drugiej. Pod względem demograficznym charakter Poznania i Wielkopolski podobny jest do całego kraju. Można nawet zaryzykować stwierdzenie, że Wielkopolska jest Polską „w pigułce”. To, co dzieje się szczególnie w innych większych miastach kraju ma doskonałe odzwierciedlenie w Poznaniu (Paradysz 2000).

Przy wyborze jednostek do badań zastosowana została metoda kwotowa. Gospodarstwa domowe zostały podzielone na grupy (kwoty) na podstawie kryterium wyłącznego lub głównego źródła utrzymania (za GUS). Kryterium to wydaje się być właściwym przy badaniach dotyczących preferencji w zakresie zakupu ziemniaków ponieważ badania GUS wykazują dużą zmienność spożycia ziemniaków grupach gospodarstwach domowych wyodrębnionych według tego kryterium.

Wielkość próby ustalono 300 gospodarstw domowych ustalono na podstawie doświadczenia innych specjalistów w tego typu badaniach (Kramer 1994).

W pracy dokonano analizy następujących zmiennych opisujących preferencje konsumentów związane z zakupem ziemniaków w formie świeżej:

- miejsce zakupu,
- częstotliwość zakupu,
- wielkość jednorazowego zakupu,
- preferencje dotyczące cech związanych z wyglądem kupowanych ziemniaków,
- preferencje związane z odmianą ziemniaków,
- preferencje związane z formą przygotowania ziemniaków.
- preferencje konsumentów dotyczące cech jakościowych ziemniaków.

Kwestionariusz ankiety został tak skonstruowany, aby można porównać obecne zachowania konsumentów z sytuacją z przez 1990 roku, oraz z zamierzeniami na przyszłość.

Zebrane materiały zostały poddane analizie z zastosowaniem metod analizy danych marketingowych opierających się na metodach statystyki matematycznej. Większość analiz sprowadzała się do jednowymiarowych metod z wykorzystaniem średniej arytmetycznej i dominanty. Ponieważ większość zmiennych mierzona była w skalach jakościowych do badania współzależności między dwoma cechami zastosowano metodę tablic przekrojowych oraz test niezależności chi-kwadrat. Siłę związku pomiędzy zmiennymi mierzono przy pomocy współczynnikiem Cramera V o wzorze (Sobczak 1997):

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{n \cdot \min(r-1, k-1)}}, \quad (1)$$

gdzie: χ^2 – wartość chi-kwadrat, n – wielkość próby, r – liczba wierszy, k – liczba kolumn.

Jako potencjalny zbiór zmiennych objaśniających mogących mieć wpływ na zróżnicowanie zachowań gospodarstw domowych na rynku ziemniaków jadalnych przyjęto:

- główne źródło utrzymania za GUS,
- wielkość gospodarstwa domowego,
- wiek głowy rodziny,
- wykształcenie głowy rodziny,
- dochód na członka gospodarstwa domowego,
- miejsce zamieszkania (dom wolnostojący, bądź budownictwo wielorodzinne).

Wyniki

Miejsce zakupu ziemniaków

Ziemniaki najczęściej kupowane są na targowiskach miejskich. Blisko połowa respondentów kupuje tam ziemniaki późne, a 60% ziemniaki wczesne. Drugim co do ważności miejscem zakupu ziemniaków są sklepy spożywcze i owocowo warzywne, z tym że mają one większe znaczenie przy zakupie ziemniaków późnych (30% kupujących) niż wczesnych (25%). Około 8% badanych kupuje ziemniaki późne i wczesne w super i hiper marketach. Nieco większa część – 9% zaopatruje się w ziemniaki późne u producentów wgospodarstwach. Niewielka część mieszkańców Poznania kupuje ziemniaki na rynku hurtowym

Porównując obecne miejsce zakupu ziemniaków z wynikami części ankiety dotyczącej sytuacji przed 1990 rokiem oraz zamiarów respondentów na najbliższą przyszłość (tabela 1) możemy stwierdzić:

- Najbardziej ograniczona została sprzedaż ziemniaków w sklepach spożywczych i owocowo-warzywnych.
- Mniejsze znaczenie, choć nadal bardzo wysokie, w chwili obecnej ma sprzedaż ziemniaków na targowiskach, w najbliższych latach znaczenie targowisk zostanie jeszcze w niewielkim stopniu ograniczone.
- Zmalała również liczba gospodarstw domowych zaopatrujących się w ziemniaki bezpośrednio u producentów (w gospodarstwach i podczas tzw. „sprzedaży obwoźnej”), jednak ilość zaopatrujących się w ziemniaki w ten sposób nie powinna dalej spadać.
- Markety, których nie było przed 1990 rokiem w ciągu kilku lat działalności stały się miejscem zakupu ziemniaków dla ponad 7% gospodarstw domowych, a ich znaczenie na rynku ziemniaków w najbliższej przyszłości będzie coraz większe.
- Ilość gospodarstw zaopatrujących się w ziemniaki na rynkach hurtowych w najbliższych latach prawdopodobnie nie zmieni się.

Tabela 1

Miejsce zakupu ziemniaków – respondenci mieli określić gdzie najczęściej kupują ziemniaki

Miejsce zakupu ziemniaków	Przed 1990 r.	obecnie	zamierzają w przyszłości
Ziemniaki wczesne	[Odsetek kupujących w danym miejscu]		
u producenta (w gospodarstwie i „sprzedaż obwoźna”)	4,42%	4,04%	4,38%
na targowisku	61,06%	59,60%	57,24%
na rynku hurtowym	1,33%	3,03%	3,37%
w sklepie spożywczym lub owocowo-warzywnym (z ładu)	31,86%	25,59%	24,24%
w sklepie samoobsługowym lub dyskontowym na osiedlu	1,33%	1,01%	1,35%
w supermarkecie lub hipermarkecie	0	6,73%	9,43%
Ziemniaki późne			
u producenta w gospodarstwie	12,78%	9,06%	9,09%
na targowisku	50,66%	48,99%	46,80%
na rynku hurtowym	2,20%	3,69%	4,04%
w sklepie spożywczym lub owocowo-warzywnym (z ładu)	34,36%	29,87%	28,28%
w sklepie samoobsługowym lub dyskontowym na osiedlu	0,00%	1,01%	1,01%
w supermarkecie lub hipermarkecie	0,00%	7,38%	10,77%

Źródło: Badania własne.

Częstotliwość zakupu

Najbardziej popularną formą częstości zakupu ziemniaków przez mieszkańców Poznania jest kupowanie ich raz lub dwa razy w tygodniu – 61% badanych kupuje tak ziemniaki wczesne, a 68% ziemniaki późne (tabela 2). Częściej ziemniaki kupuje tylko 3% badanych w przypadku ziemniaków późnych i blisko 7%

Tabela 2

Częstotliwość zakupu ziemniaków

Jak często kupują ziemniaki	przed 1990	obecnie	w przyszłości
Ziemniaki wczesne	[Odsetek gospodarstw domowych]		
Częściej niż 2 razy w tygodniu	6,64%	5,70%	5,37%
1-2 razy w tygodniu	61,06%	61,41%	61,07%
Rzadziej	32,30%	32,89%	33,56%
Ziemniaki późne			
Częściej niż 2 razy w tygodniu	3,54%	3,37%	3,36%
1-2 razy w tygodniu	61,06%	68,01%	68,46%
Co najmniej raz w miesiącu	17,26%	20,20%	20,81%
Robią zapasy na zimę	18,14%	8,42%	7,38%

Źródło: Badania własne

badanych w przypadku ziemniaków wczesnych. Z kolei rzadziej niż raz w tygodniu w ziemniaki wczesne zaopatruje się 33% gospodarstw domowych, a w ziemniaki późne 20 %. Na szczególną uwagę zasługuje odsetek gospodarstw domowych zaopatrujących się w ziemniaki jesienią z przeznaczeniem na spożycie ich w miesiącach zimowych i wiosennych. O ile w momencie przeprowadzenia badań zapasy ziemniaków na zimę robiło tylko 8% gospodarstw domowych, to 18% badanych gospodarstw preferowało ten sposób zaopatrzenia w ziemniaki przed 1990 rokiem. Jest to potwierdzenie przytaczanej przez innych autorów opinii o malejącym znaczeniu w latach 90-tych masowych zakupów ziemniaków przez mieszkańców miast.

Wielkość jednorazowego zakupu ziemniaków

Tabela 3 przedstawia jaką ilość ziemniaków konsumenci kupują jednorazowo. Największa część respondentów (około 60%) kupuje od 2,5 do 5 kg ziemniaków. 20% spośród badanych gospodarstw domowych kupuje mniejsze partie ziemniaków. Następne 20% kupuje większe niż 5 kg ilości, z czego połowa od 5,5 kg do 10 kg, a połowa ponad 10 kg. W grupie kupujących powyżej 10 kg ziemniaków są gospodarstwa domowe kupujące jednorazowo 100 kg i więcej. W przypadku ziemniaków wczesnych również zdecydowana większość preferuje jednorazowy zakup w granicach od 2,5 do 5 kg. Pozostali kupują 1 lub 2kg ziemniaków, a tylko nieliczne gospodarstwa domowe powyżej 5 kg.

Porównując obecne ilości jednorazowego zakupu ziemniaków z wynikami części ankiety dotyczącej sytuacji przed 1990 rokiem możemy jedynie stwierdzić, że w ostatnich latach zmniejszył się odsetek gospodarstw domowych kupujących jednorazowo duże partie ziemniaków – co jest związane z mniejszym zainteresowaniem robienia zapasów ziemniaków na zimę.

Tabela 3

Wielkość jednorazowego zakupu ziemniaków

Wielkość zakupu	przed 1990	obecnie	w przyszłości
Ziemniaki wczesne	[Odsetek gospodarstw domowych]		
Do 2 kg	21,24%	25,93%	26,26%
Od 2,5 do 5	73,45%	67,68%	66,67%
Od 5,5 do 10	3,54%	3,37%	4,04%
Pow. 10	1,77%	3,03%	3,03%
Ziemniaki późne			
Do 2 kg	17,18%	20,33%	21,14%
Od 2,5 do 5	56,83%	60,33%	58,72%
Od 5,5 do 10	10,13%	8,67%	9,73%
Pow. 10	15,86%	10,67%	10,40%

Źródło: Badania własne.

Model zaopatrzenia w ziemniaki

Dla trzech zmiennych opisujących sposób zaopatrzenia w ziemniaki gospodarstw domowych, to jest: „miejsca zakupu”, „częstotliwości zakupu” i „wielkości jednorazowego zakupu ziemniaków” zbadana została istotność i siła związku między nimi. Wysokie wartości współczynnika Cramera (powyżej 0,5) wskazują na dużą siłę związku. Można stwierdzić następujące zależności:

1. Pomiędzy częstością zakupu a wielkością jednorazowego zakupu. Gospodarstwa domowe zaopatrujące się w ziemniaki częściej kupują jednorazowo mniejsze ilości ziemniaków i odwrotnie, gospodarstwa domowe zaopatrujące się w ziemniaki rzadziej kupują jednorazowo większe ilości.
2. Pomiędzy częstością zakupu, a miejscem zakupu. Konsumenci z gospodarstw domowych, w których robi się zapasy ziemniaków na zimę kupują je bezpośrednio u producentów lub rzadziej na rynku hurtowym. Kupujący ziemniaki raz lub dwa razy w miesiącu robią to na rynku hurtowym lub na targowisku, a kupujący ziemniaki raz w tygodniu bądź częściej kupują je na targowisku, w sklepie albo markecie.
3. Pomiędzy miejscem zakupu, a wielkością jednorazowego zakupu. Konsumenci kupujący ziemniaki bezpośrednio u producentów oraz na rynkach hurtowych kupują jednorazowo duże partie ziemniaków. Kupujący ziemniaki w sklepach i marketach, kupują jednorazowo do 5 kg, a kupujący na targowiskach kupują przeważnie mniejsze partie ale czasami również większe ilości.

Powyższe stwierdzenia pozwalają na dokonanie agregacji wyżej wymienionych zmiennych i wyodrębnienie 4 hipotetycznych modeli zaopatrzenia w ziemniaki:

Model 1 „zapasy”. Kupujący ziemniaki u producentów, na rynku hurtowym lub na targowisku jednorazowo w dużych ilościach, 1-2 razy w miesiącu bądź rzadziej – lub tylko jesienią.

Model 2 „stragan”. Kupujący ziemniaki na targowiskach, raz w tygodniu lub częściej, partie do 5 kg.

Model 3 „sklep”. Kupujący ziemniaki w sklepach owocowo-warzywnych lub spożywczych, małe ilości do 5 kg, ale często poniżej 2,5 kg, raz w tygodniu bądź częściej.

Model 4 „market”. Kupujący ziemniaki w marketach przeważnie raz w tygodniu w ilości od 2,5 do 5 kg.

Wśród mieszkańców miasta Poznania najbardziej popularny jest model „stragan”, według którego w ziemniaki zaopatruje się obecnie blisko połowa gospodarstw, dalej model „sklep”. Najmniejszy odsetek gospodarstw domowych kupuje ziemniaki według modelu market – 8%, modelu zapasy 12%.

Przedstawione w tabeli 4 wyniki badania istotności i siły związku pomiędzy modelem zaopatrzenia w ziemniaki a cechami gospodarstw domowych, pozwalają stwierdzić, że istnieje zależność pomiędzy badanymi cechami. Zależności te przedstawiają się w następujący sposób.

Tabela 4

Istotność i siła związku pomiędzy modelem zaopatrzenia w ziemniaki a cechami gospodarstw domowych

Cecha gospodarstwa domowego	Wartość obliczona χ^2	Wartość krytyczna χ^2 dla poziomu istotności 0,05	Decyzja o odrzuceniu lub nie hipotezy H_0 o niezależności	Wartość współczynnika Cramera
Główne źródło utrzymania	80,43	21,26	odrzucaamy	0,30
Wielkość gospodarstwa domowego	49,57	16,91	odrzucaamy	0,23
Wiek głowy rodziny	46,12	16,91	odrzucaamy	0,22
Wykształcenie głowy rodziny	60,8	16,91	odrzucaamy	0,26
Dochód na członka gospodarstwa domowego	38,52	12,59	odrzucaamy	0,27
Miejsce zamieszkania	30,89	7,18	odrzucaamy	0,32

Źródło: Obliczenia własne.

Model „zapasy” jest szczególnie popularny w gospodarstwach domowych z liczbą osób 5 i więcej oraz to, że osoby samotne rzadziej niż ogół badanych zaopatruje się według modelu „stragan” (małe ilości na straganach) a częściej według modelu „sklep”.

Wraz ze wzrostem wieku głowy rodziny maleje odsetek gospodarstw domowych zaopatrujących się w ziemniaki według modelu „market”. Model zapasy ma najwięcej zwolenników w grupie wiekowej 46 do 60 lat. Osoby najstarsze nieco rzadziej niż pozostali zaopatrują się w ziemniaki według modelu „stragan” i wcale nie korzystają z modelu „market”, za to zdecydowanie częściej korzystają z modelu „sklep”.

W przypadku wykształcenia głowy rodziny można stwierdzić zdecydowanie większy odsetek, niż w przypadku ogółu badanych, wykorzystania modelu „market” u osób z wyższym wykształceniem, a bardzo małą popularność tego modelu w gospodarstwach domowych osób o wykształceniu podstawowym bądź zawodowym. Można również zaobserwować, że wśród gospodarstw osób z wykształceniem podstawowym wiele z nich korzysta z modelu „sklep”. Można to wytłumaczyć tym, że w badanej grupie wiele osób o wykształceniu podstawowym to osoby starsze.

Z kolei wraz ze wzrostem dochodów zwiększa się odsetek gospodarstw korzystających z modelu „market”. W gospodarstwach domowych o dochodach najwyższych udział tego modelu jest wyższy ponad trzykrotnie niż w przypadku wszystkich badanych. Nastąpiło to kosztem mniejszego udziału w modelach „stragan” i „sklep” przy zbliżonym do średniej udziale modelu „zapasy”. Model „zapasy” jest szczególnie popularny w gospodarstwach domowych o najniższych dochodach na członka gospodarstwa, ale i nie bez znaczenia pozostaje dla gospodarstw domowych o najwyższych dochodach.

Zdecydowanie wyższy odsetek korzystania z modelu „zapasy” można zaobserwować wśród rodzin, które mieszkają w domkach jednorodzinnych (możliwość przechowywania ziemniaków). Jednocześnie mniejszy udział modelu „stragan”

u tych samych rodzin można wytłumaczyć faktem, że targowiska miejskie w Poznaniu zlokalizowane są w większości w śródmieściu i na osiedlach budownictwa wielorodzinnego.

Preferencje konsumentów dotyczące cech jakościowych ziemniaków

Przeprowadzone badania potwierdziły hipotezę, że mieszkańcy Poznania mają ukształtowane wymagania odnośnie cech jakościowych ziemniaków. Co do większości cech jakościowych wymagania konsumentów są jednakowe, a zróżnicowanie tych wymagań występuje w niewielkim stopniu. W Poznaniu największą popularnością cieszą się ziemniaki o żółtym miąższu. Takie preferencje zadeklarowało blisko 85% badanych. Niewielki odsetek preferuje ziemniaki o miąższu białym (3%), a dla pozostałych barwa miąższu nie ma znaczenia. Jeśli idzie o typ kulinarny ziemniaków, to jednoznacznie można stwierdzić, że konsumenci w Poznaniu nie tolerują ziemniaków mączystych. Ich preferencje, to ziemniaki w typie sałatkowym (dla około 55% badanych), lub w typie pośrednim (pozostała część).

Pożądane cechy zewnętrzne ziemniaków to przede wszystkim płytko osadzone oczka – dla 96% jest to cecha ważna. Druga cecha to wielkość bulw określana jako średnia, to jest bulwy od 5 do 8 cm, którą to wielkość preferuje 95% konsumentów. Co do kształtu, bulw preferencje konsumentów nie są jednoznaczne. 1/4 badanych uznała tę cechę jako nie mającą znaczenia, połowa preferuje bulwy podłużne, a pozostali okrągłe.

Preferencje związane z odmianą ziemniaków

Tak jednoznacznie określone preferencje odnośnie cech jakościowych ziemniaków, mogłyby wskazywać na to, że konsumenci mają sprecyzowane wymagania dotyczące odmian ziemniaków. Okazuje się jednak, że dla 70% spośród badanych odmiana kupowanych ziemniaków nie ma znaczenia. Wytłumaczeniem tego może być fakt, że konsumenci nie znają odmian ziemniaków. Tylko 17% respondentów w momencie przeprowadzenia badań знаła odmiany kupowanych ziemniaków.

Wśród respondentów umiejących określić odmianę, jaka odpowiada im najbardziej zdecydowanie najpopularniejszą, jest odmiana Bryza, dalej Drop i Mila.

Preferencje związane z formą przygotowania ziemniaków

Badanie preferencji związanych z formą przygotowania dotyczyło dwóch cech: czystości bulw oraz formy opakowania. Co do sposobu oczyszczenia ziemniaków, wymagania konsumentów są dość ujednolicone (tabela 5). Zdecydowana większość preferuje ziemniaki czyste, ale nie myte – 90% badanych, tylko 7% żąda, aby ziemniaki znajdujące się w sprzedaży były umyte, a dla 3% czystość bulw nie ma

Tabela 5

Preferencje konsumentów dotyczące formy przygotowania ziemniaków

Cecha jakościowa	Procent odpowiedzi osób ankietowanych
CZYSTOŚĆ	
Oczyszczone	89,60%
Płukane	7,05%
Nie ma znaczenia	3,36%
OPAKOWANIE	
Luzem	23,49%
Worek – siatka	25,84%
Worek – folia	1,34%
Nie ma znaczenia	49,33%

Źródło: Badania własne.

znaczenia. Bardziej zróżnicowane są wymagania konsumentów dotyczące formy opakowania ziemniaków. Pomimo iż dla połowy badanych opakowanie nie ma znaczenia, to pozostali mają te wymagania jednoznacznie sprecyzowane. 23,5% respondentów najchętniej kupuje ziemniaki luzem. Z kolei 26% preferuje ziemniaki w opakowaniach jednostkowych. Zdecydowanie najlepszym opakowaniem jest worek siatkowy. Opakowanie w formie woreczka foliowego ma niewielu zwolenników.

Przedstawione w tabeli 6 wyniki badania istotności i siły związku pomiędzy preferowaną formą opakowania ziemniaków, a cechami gospodarstw domowych, pozwalają stwierdzić, że istotnie na tę cechę wpływają: przynależność do grupy gospodarstw według głównego źródła utrzymania rodziny, wykształcenie głowy rodziny, oraz poziom dochodów.

Tabela 6

Istotność i siła związku pomiędzy preferencjami dotyczącymi formy opakowania ziemniaków, a cechami gospodarstw domowych

Cecha gospodarstwa domowego	Wartość obliczona χ^2	Wartość krytyczna χ^2 dla poziomu istotności 0,05	Decyzja o odrzuceniu lub nie hipotezy H_0 o niezależności	Wartość współczynnika Cramera
Główne źródło utrzymania	19,36	15,50	odrzucaamy	0,18
Wiek głowy rodziny	9,98	12,59	nie odrzucaamy	
Wykształcenie głowy rodziny	9,57	7,81	odrzucaamy	0,25
Dochód na członka gospodarstwa domowego	6,48	5,91	odrzucaamy	0,21

Źródło: Obliczenia własne.

W grupach gospodarstw domowych podzielonych według wykształcenia głowy rodziny można zaobserwować następującą prawidłowość: im wykształcenie wyższe tym bardziej zwiększa się odsetek preferujących ziemniaki opakowane,

a zmniejsza się odsetek konsumentów preferujących ziemniaki luzem. Szczególnie wyróżnia się grupa gospodarstw gdzie głowa rodziny ma wyższe wykształcenie. W grupie tej blisko połowa badanych preferuje ziemniaki opakowane, kiedy w pozostałych grupach udział takich preferencji nie przekracza 26%.

W przypadku dochodów można wykazać następującą zależność: Wraz ze wzrostem dochodów zwiększa się liczba konsumentów preferujących ziemniaki opakowane, a bardzo wyraźnie spada odsetek preferujących ziemniaki luzem.

Różnice w preferencjach dotyczących formy opakowania w różnych grupach społeczno-ekonomicznych gospodarstw domowych dotyczą przede wszystkim udziału osób preferujących ziemniaki opakowane. Zwolenników ziemniaków opakowanych najwięcej jest w grupie gospodarstw domowych pracujących na własny rachunek, oraz w grupie pracujących na stanowiskach nierobotniczych, zdecydowanie najmniej w gospodarstwa emerytów i rencistów oraz w grupie utrzymujących się z niezarobkowych źródeł.

Czynniki jakimi kierują się konsumenci przy zakupie ziemniaków

Przeprowadzone badania, oprócz określenia cech ziemniaków wymaganych przez konsumentów, miały wskazać ważność poszczególnych czynników, które wpływają na wybór ziemniaków przy zakupie. Respondenci mieli ocenić w 4-stopniowej skali ważność poszczególnych czynników wpływających na podejmowanie decyzji przy zakupie (tabela 7). Najważniejszym czynnikiem wpływającym na decyzję konsumentów przy zakupie jest jakość ziemniaków. Prawie

Tabela 7

Ważność czynników wpływających na podejmowanie decyzji przez konsumentów przy zakupie ziemniaków

Czynnik	Ocena			
	Bardzo ważne	Ważne	Mało ważne	Nie ważne
	Odsetek odpowiedzi			
Jakość	97,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Cena	56,7%	31,9%	8,7%	2,7%
Forma przygotowania	31,9%	49,3%	13,1%	5,7%
Zaufanie do sprzedawcy	5,4%	5,0%	29,9%	59,7%
Forma opakowania	1,7%	3,4%	15,1%	79,9%

Źródło: Badania własne

wszyscy badani uznali ten czynnik za bardzo ważny. Na drugim miejscu pod względem ważności konsumenci stawiają cenę ziemniaków. Jest ona bardzo ważna dla 56% badanych, ważna dla ponad 30%, a tylko około 10% cenę ziemniaków uznało za mało ważną lub nieważną. Kolejnym czynnikiem istotnie wpływającym na decyzje o zakupie ziemniaków znacznej części konsumentów jest forma

przygotowania. Dla blisko 1/3 jest ona bardzo ważna a dla połowy ważna. Najmniej na decyzję o zakupie wpływają zaufanie do sprzedawcy, którym kieruje się tylko 10% badanych oraz forma opakowania około 5% badanych.

Największa zmienność opinii konsumentów występuje w przypadku czynnika „cena”, oraz czynnika „forma przygotowania”. W związku z tym postanowiono sprawdzić, jak zmieniają się opinie konsumentów co do ważności tych czynników przy zakupie w zależności od cech i atrybutów gospodarstw domowych.

Analiza statystyczna wykazała istotną zależność pomiędzy opiniami konsumentów na temat ww. czynników a ich dochodami, wykształceniem oraz wiekiem. Stwierdzono następujące prawidłowości:

- Wraz ze wzrostem dochodów gospodarstw domowych większa część konsumentów przy zakupie ziemniaków mniej kieruje się ceną, a bardziej zwraca uwagę na formę przygotowania ziemniaków. Szczególnie widoczne jest to w grupie gospodarstw domowych o największych dochodach, spośród których tylko wskazała, że cena jest czynnikiem bardzo ważnym, kiedy w pozostałych grupach dochodowych odsetek takiej oceny zdecydowanie przekraczał 50%. Z kolei czynnik „forma przygotowania” jako bardzo ważny oceniło 57% respondentów z grupy o najwyższych dochodach i tylko 18% respondentów z grupy gospodarstw domowych o najniższych dochodach.
- Im wykształcenie jest na wyższym poziomie tym bardziej maleje odsetek uznających cenę ziemniaków za bardzo ważną, a rośnie odsetek gospodarstw domowych uznających formę przygotowania za bardzo ważną i odwrotnie.
- W grupie gospodarstw konsumentów najstarszych – powyżej 60 roku życia zdecydowanie większy odsetek respondentów (70%) ocenia czynnik „cena” jako bardzo ważny. W grupach gospodarstw domowych gdzie wiek głowy rodziny nie przekracza 45 lat czynnik „cena” za bardzo ważny uznała mniej niż połowa badanych. Odwrotna zależność występuje w przypadku czynnika „forma przygotowania”. Tutaj wyżej ten czynnik ocenia większy odsetek respondentów młodszych, a mniejszy respondentów starszych.

Wnioski

Przeprowadzona analiza preferencji konsumentów dotyczących zakupu i spożycia ziemniaków daje podstawę do wysunięcia następujących wniosków:

1. Badania wykazały ścisłą zależność pomiędzy miejscem zakupu ziemniaków, wielkością jednorazowego zakupu oraz częstotliwością zakupu.
2. Najbardziej popularnym sposobem zaopatrzenia w ziemniaki jest zakup kilku kilogramów raz w tygodniu lub częściej na straganach (targowiska) lub

- w sklepie. Zakup ziemniaków w marketach jak na razie ma stosunkowo mało zwolenników. Licząca się część gospodarstw domowych (około 15%) zaopatruje się w ziemniaki „na zapas” jesienią bądź co kilka tygodni.
3. Mieszkańcy Poznania, podobnie jak większość mieszkańców Polski, mają ukształtowane wymagania co do cech jakościowych ziemniaków. Podstawowe wymagania co do tych cech to: żółty miąższ, typ kulinarny sałatkowy lub pośredni, średnia wielkość bulw, płytko osadzone oczka.
 4. Konsumenci nie znają odmian ziemniaków, a co za tym idzie nie mają sprecyzowanych wymagań co do odmian, które powinny znajdować się w sprzedaży.
 5. Wśród konsumentów istnieje duże zróżnicowanie wymagań co do opakowania ziemniaków, a wymagania te zależą od wykształcenia i wysokości dochodów.
 6. Wśród opakowań najbardziej preferowane są worki siatkowe.
 7. Najważniejszymi czynnikami wpływającymi na decyzję o zakupie ziemniaków są jakość i cena, a ważność tych dwóch czynników w znacznym stopniu zależy od dochodów oraz w mniejszym stopniu od wieku i wykształcenia.

Literatura

- Kowrygo B. (2000): *Studium wpływu gospodarki rynkowej na sferę żywności i żywienia w Polsce*, Wyd. SGGW Warszawa 2000.
- Kramer J. (1994): *Badania rynkowe i marketingowe*, PWN Warszawa.
- Sobczak M. (1997): *Statystyka*, PWN Warszawa.
- Paradysz (2000): *Na minusie*, Głos Wielkopolski 21 stycznia 2000.
- Popyt na żywność – stan i perspektywy*, Raporty Rynkowe IERiGŻ Warszawa 2000.

Preferencje konsumentów związane z zakupem ziemniaków

Streszczenie

Celem pracy było określenie preferencji konsumentów dotyczących zakupu ziemniaków w formie świeżej oraz określenie czynników, które wpływają na zróżnicowanie zachowań konsumentów. Materiał do analizy stanowiły badania ankietowe 300 gospodarstw domowych przeprowadzone w 1999 roku na terenie Poznania. W pracy stwierdzono m. in., że pomimo iż spożycie ziemniaków maleje, to konsumenci mają coraz większe i coraz bardziej sprecyzowane wymagania dotyczące zakupu ziemniaków. W przypadku cech jakościowych ziemniaków wymagania te są już ukształtowane i jednoznaczne. Większe zróżnicowanie wymagań dotyczy sposobu zaopatrzenia w ziemniaki i formy przygotowania ziemniaków do sprzedaży. Odmienność tych wymagań w największym stopniu zależy

od wielkości dochodów gospodarstwa domowego, oraz w dalszej kolejności od wykształcenia, wieku głowy rodziny w gospodarstwie domowym wielkości gospodarstwa domowego i miejsca zamieszkania.

Consumer preferences related to potatoes purchasing

Summary

Objective of this paper was identification of preferences related to buying of fresh potatoes and identification of factors which influence on different consumer behaviour. The material for analysis includes questionnaire researches of 300 household, which were conducted in 1999 on the area of Poznan city.

In paper showed, among the other, that in spite of potatoes consumption decreasing consumers have bigger and more precise requirements related to buying of potatoes. In the case of quality, this requirement are also created and synonymous. More differentiation of requirement is associated with the ways of buying and the form of preparing potatoes for sell. Differentiation of this requirement is depend on size of household incomes, and next education and age of family head and place of living.

Problemy współpracy firm sektora spożywczego z sieciami handlowymi opartymi na kapitale zagranicznym

Wprowadzenie

Ekspansja zagranicznych sieci w Polsce rozpoczęła się na początku lat dziewięćdziesiątych. Stało się to możliwe dzięki zmianom ustrojowym i przełomowi w roku 1989. Do tego roku polski handel był zmonopolizowany i centralnie planowany. Jak podaje Kos (1997) obsługą rynku artykułów konsumpcyjnych (również spożywczych) zajmował się handel:

- handel uspołeczniony detaliczny, realizując ok. 95% obrotów handlu detalicznego,
- handel hurtowy, prowadzony wyłącznie przez jednostki uspołecznione,
- handel prywatny, stanowiący ok. 5% obrotów handlu detalicznego.

Po roku 1989 struktura polskiego handlu zaczęła się dynamicznie zmieniać. Już w roku 1995 prywatne hurtownie realizowały prawie 89,4% ogółu obrotów handlu hurtowego artykułami konsumpcyjnymi (Kos 1997).

Początkowy chaos gospodarczy i prawny, związany z urynkowaniem gospodarki nie zachęcał inwestorów do rozpoczynania planowanej na wiele lat działalności. Jednak wraz ze stopniową stabilizacją sytuacji wzrastało zainteresowanie inwestowaniem w Polsce. Dotyczyło to również zagranicznych sieci super i hipermarketów.

Celem pracy jest określenie czynników decydujących o pozycji przetargowej producentów i hurtowników branży spożywczej względem działających w Polsce sieci handlowych, opartych na kapitale zagranicznym. Badany problem ma duże znaczenie w praktyce życia gospodarczego. Z jednej strony producenci i hurtownicy odczuwają asymetrię stosunków handlowych z sieciami, z drugiej strony nie mogą lekceważyć znaczenia rynku jaki stanowią klienci zaopatrujący się w super i hipermarketach. Innym problemem są społeczne skutki zwiększania się liczebności super i hipermarketów. Zjawisko to jest negatywnie oceniane zwłaszcza przez właścicieli mniejszych sklepów oraz zaopatrujących ich hurtowników.

Źródła przewagi negocjacyjnej sieci

Począwszy od wczesnych lat dziewięćdziesiątych, zagraniczne sieci handlowe zwiększają swój udział w polskim handlu artykułami spożywczymi. Chociaż ich liczebność nie przekracza (lub przekracza nieznacznie) 1% ogółu sklepów ogólnospożywczych istniejących w Polsce, jednak realizują one niemal cały obrót sklepów o powierzchni ponad 3000 m² oraz znaczną część obrotów średnich i dużych sklepów ogólnospożywczych. Udział sklepów należących do zagranicznych sieci handlowych można szacować na ponad 18% ogólnego obrotu sklepów ogólnospożywczych w porównywalnym asortymencie (tab. 1).

Tabela 1

Struktura handlu detalicznego artykułami żywnościowymi w Polsce (1998)

Lp.	Grupy sklepów	Udział ilościowy %	Udział w sprzedaży %
1	Małe sklepy ogólnospożywcze	52	38
2	Średnie i duże sklepy ogólnospożywcze	26	39
3	Największe sklepy (>3000 m ²)	1	18
4	Sklepy wyspecjalizowane	21	5

Źródło: Pietrzak 2001.

Siłę przetargową pośredników w branży spożywczej determinują następujące czynniki (Pietrzak, 2001):

- stopień rozproszenia dostawców,
- stopień presji na zapewnienie sprzedaży odczuwany przez producentów,
- możliwości pozacenowego i pozaobsługowego wyróżnienia oferty przez producenta,
- wrażliwość odbiorców na cenę,
- koszty zmiany dostawcy,
- koszty uzyskania wzrostu sprzedaży.

Zagraniczne sieci handlowe działające w Polsce dysponują znacznym kapitałem i realizują znaczące obroty. Rozproszenie producentów i hurtowników jest dla sieci korzystne, ponieważ siła negocjacyjna przedsiębiorstwa jest zależna m.in. od skali działalności negocjujących (współpracujących) podmiotów. Wraz ze wzrostem skali obrotu danego pośrednika, umacnia się jego pozycja negocjacyjna i na odwrót. Ponadto, producenci i hurtownicy, aby istnieć na rynku, muszą sprzedawać ilość towarów wystarczającą co najmniej do zachowania płynności finansowej. Zjawisko to można zdefiniować jako presję na zapewnienie sprzedaży. Im jest ona silniej odczuwana przez dane przedsiębiorstwo, tym jego siła negocjacyjna jest słabsza. Duża homogeniczność produktów spożywczych zmniejsza możliwość pozacenowego i pozaobsługowego konkurowania oraz wyróżnienia

oferty. Konsekwencją tego jest obniżanie cen sprzedaży przez zakłady produkcyjne, często do absurdalnego poziomu (co przy niezmiennych kosztach wywołuje spadek rentowności lub powstawanie strat). Sieci handlowe spośród wielu dostawców niemalże jednakowych produktów wybierają tych, którzy zgodzą się na warunki najbardziej korzystne dla sieci. Istotne znaczenie mają również koszty zmiany dostawcy, ponoszone przez sieci handlowe. Koszty te są przerzucane na dostawców, szczególnie nowych, wchodzących do sieci. Tym samym, koszty zmiany dostawcy obciążające sieć handlową stają się częścią kosztów uzyskania wzrostu sprzedaży (w tym wypadku zwłaszcza pozyskania nowego odbiorcy) ponoszonych przez dostawcę. Koszty uzyskania wzrostu sprzedaży osłabiają dodatkowo siłę przetargową dostawców oraz skłaniają ich do większej elastyczności w czasie obowiązywania i renegocjacji już zawartych kontraktów, w odniesieniu do niekorzystnych dla nich zmian, narzucanych przez sieci handlowe.

Zagrożenia związane ze współpracą z sieciami

Najważniejsze spośród zagrożeń wynikających ze współpracy z zagranicznymi sieciami handlowymi przedstawiono w tab. 2.

Tabela 2

Zagrożenia wynikające ze współpracy z zagranicznymi sieciami handlowymi

Lp.	Wyszczególnienie	Odpowiedzi ekspertów (%)	Odpowiedzi firm spożywczych (%)
1	Dyktowanie warunków zakupu	92	65
2	Zmuszanie przedsiębiorstw do obniżania cen	74	61
3	Konkurencja marek sieci dla marek producentów	66	35
4	Przerzucanie na producentów kosztów promocji	47	55
5	Tworzenie lokalnego monopolu na zakup towarów	45	29
6	Przerzucanie na producentów kosztów transportu	24	55
7	Inne	5	1
8	Brak istotnych zagrożeń	5	14

Na podstawie badań IWRiK: Rynek i konsumpcja. Raporty z badań – rok 1998.

Źródło: Pietrzak 2001.

Jak wynika z danych zamieszczonych w tab. 2, jedynie 5% ekspertów i 14% firm oceniło, że współpraca z sieciami nie wiąże się z istotnymi zagrożeniami. Aż 92% ekspertów i 65% firm spożywczych zwróciło uwagę na dyktowanie przez sieci warunków zakupu, odpowiednio 74% i 61% na zmuszanie do obniżania cen, 66% i 35% na konkurencję marek sieci dla marek producentów, zwracano również uwagę na tworzenie lokalnego monopolu na zakup towarów oraz przerzucanie na producentów kosztów transportu. Zagrożenia te należy ocenić jako realne i narastające. Na podstawie wywiadu

przeprowadzonego wśród handlowców negocjujących kontrakty z sieciami (branża spożywcza)¹ oraz standardowych wzorów umów handlowych wybranych sieci supermarketów² określono najczęstsze warunki stawiane dostawcom:

- 1) Opłaty za wejście do sieci, na poziomie:
 - 0-20 tys. zł za wejście do jednej hali,
 - 0-2 tys. zł za wprowadzenie produktu,
- 2) Znaczne upusty od ceny podstawowej netto:
 - 5-15% upustu od ceny podstawowej producenta,
 - 1-10% ukrytych upustów (tzw. usługi logistyczne, usługi scentralizowanej płatności, budżety promocyjne itp.),
 - 0-3% obowiązkowej premii od realizowanych obrotów,
- 3) Bardzo długie terminy płatności, szczególnie dotkliwie odczuwalne w branży spożywczej:
 - 21-50 dni od dnia wystawienia faktury do określonego w umowie terminu przekazania pieniędzy na konto dostawcy (w praktyce ustalone terminy są często przekraczane),
- 4) Inne żądania, np. klauzule gwarantujące danej sieci najlepsze warunki cenowe spośród wszystkich dotychczasowych i przyszłych partnerów dostawcy.
- 5) Rygorystycznie ustalone warunki dostaw, dotyczące terminów, ilości towaru, opakowań, temperatury itp.
- 6) Wysokie kary umowne, ustanawiane niemal wyłącznie na korzyść sieci.
- 7) Narzucanie zmian niekorzystnych dla dostawców w już podpisanych umowach handlowych.

Sytuację negocjacyjną producentów i hurtowników względem zagranicznych sieci handlowych należy określić jako skrajnie niekorzystną dla dostawców. Przewaga wielkości reprezentowanego kapitału, skali sprzedaży oraz wiedzy o rynku, pozwala na prowadzenie przez sieci negocjacji z pozycji senioratu. Przewaga negocjacyjna sieci rośnie wraz ze wzrostem dysproporcji pomiędzy nimi a dostawcami, w zakresie wymienionych czynników. Sieci dysponując tak dużą przewagą, uzyskują niemal całkowitą dowolność w ustalaniu warunków umów zawieranych z dostawcami, skutkiem czego jest brak elastyczności w procesie negocjacji warunków kontraktów. Zjawisko to jest tym wyraźniejsze, im marka wprowadzanego produktu jest mniej znana a konkurencja silniejsza.

Podkreślić należy również, że tylko nieznaczna część zagranicznych sieci handlowych działających w Polsce wykazuje w swych bilansach zyski (tab. 3). Należy postawić pytanie: dlaczego tak się dzieje, skoro firmy te dysponują tak dużą siłą w stosunku do dostawców? Czy jest to spowodowane znaczącymi inwestycjami i w związku z tym, czy można oczekiwać, że po okresie intensywn-

¹ Wywiad przeprowadzono z 18 hurtownikami i producentami branży spożywczej, współpracującymi z zagranicznymi sieciami super i hipermarketów.

² Informację zaczerpnięto z standardowych wzorów umów 4 działających w Polsce sieci handlowych, opartych na kapitale zagranicznym.

Tabela 3

Obroty i zyski netto wybranych sieci supermarketów w Polsce

	Liczba sklepów w Polsce (X, 2001)	Obroty netto w mln euro w 2000 roku	Zysk w 2000 roku przed opodatkowaniem jako % obrotu
Auchan	13	311	-1,1
Carrefour	10	369	-2,6
Geant	14	586	-2,0
Hit	13	439	0,1
E'Leclerc	8	273	-1,2
Makro	18	1632	2,6
Real	24	744	-6,9
Tesco	10	281	-9,9

Źródło: J. Solska, 2001.

nego rozwoju sieci, a co się z tym wiąże po ustabilizowaniu i nasyceniu rynku nastąpi wzrost wpływów do budżetu państwa z tytułu podatków? Fakt przerzucania kosztów inwestycji na dostawców skłania do zastanowienia, czy zerowa lub ujemna stopa zysku zagranicznych sieci handlowych nie jest wynikiem sztucznego zawyżania kosztów działalności. Można przypuszczać, że sieci stosując strategię penetracji rynku, z góry zakładają, że przez kilka pierwszych lat działalności będą ponosić straty. Nie można rozpatrywać wyników finansowych filii zagranicznych sieci handlowych działających w Polsce w oderwaniu od strategii i wyników finansowych tych samych sieci w krajach macierzystych oraz firm powiązanych z nimi kapitałowo lub personalnie.

Nie należą do rzadkości przypadki, kiedy produkt oferowany w super lub hipermarkecie jest tańszy niż taki sam produkt (pochodzący od tego samego producenta) w pobliskiej hurtowni. Wynika to z:

- przyjętej przez sieci strategii penetracji rynku,
- niezwykle korzystnych warunków pozyskiwania produktów od dostawców,
- oferowania tych produktów klientom super i hipermarketów przy minimalnej (lub zerowej) marży.

Celem tych działań jest przede wszystkim odciągnięcie klientów od innych sklepów oraz wykształcenie w świadomości nabywców przekonania, że w danym super lub hipermarkecie warto kupować, ponieważ w żadnym innym sklepie nie można liczyć na np. tak duży wybór towarów i tak niskie ceny. Sieci stosują również inne metody przyciągnięcia i zatrzymania klienta, oparte na wieloletnim doświadczeniu i wiedzy z zakresu psychologii zachowań konsumenta (sposób ustawienia regałów, ułożenia towarów, obsługi kas, atmosfera zakupów itd.).

Udział sieci handlowych opartych na kapitale zagranicznym w obrotach sklepów ogólnospożywczych ogółem, kształtuje się na poziomie przekraczającym

18%, przy czym wskaźnik ten jest zróżnicowany przestrzennie (udział ten jest znacząco wyższy na obszarach dużych ośrodków miejskich). Z tego powodu można przypuszczać, że dalszy niekontrolowany wzrost udziału sieci super i hipermarketów w obrotach handlu detalicznego może przyczynić się do upadłości wielu małych sklepów oraz hurtowni zaopatrujących te sklepy. Zjawisko to już występuje (Łódź, Wrocław), nasila się i będzie miało niekorzystny wpływ również na kondycję firm produkujących żywność. Szczególnie małe zakłady wytwórcze, których nie stać na wejście do sieci odczują dotkliwie skutki upadłości małych hurtowni i sklepów. Oznaczać będzie to dla nich utratę głównych rynków zbytu, przy występującym jednocześnie braku możliwości konkurowania na szerszą skalę z dużymi i średnimi producentami. Większe zakłady wytwórcze znajdują się w lepszej pozycji z względu na skalę produkcji i realizowanych obrotów, co nie oznacza, że zmiany zachodzące w strukturze dystrybucji będą dla nich korzystne.

Podsumowanie

- 1) Podstawowe czynniki decydujące o pozycji negocjacyjnej w kontaktach pomiędzy producentami branży spożywczej (lub dystrybutorami) a opartymi na zagranicznym kapitale sieciami super i hipermarketów to: stopień rozproszenia, stopień presji na zapewnienie sprzedaży odczuwany przez producentów, możliwości pozacenowego i pozaobsługowego wyróżnienia oferty, wrażliwość na cenę, koszty zmiany dostawcy oraz koszty uzyskania wzrostu sprzedaży.
- 2) Ze względu na wielkość reprezentowanego kapitału, skalę działalności oraz wiedzę o rynku, sieci supermarketów dysponują przewagą negocjacyjną, pozwalającą im prowadzić rozmowy handlowe z dostawcami na zasadach senioratu.
- 3) Dalszy niekontrolowany wzrost udziału sieci super i hipermarketów w obrotach handlu detalicznego może przyczynić się do upadłości wielu małych sklepów oraz hurtowni zaopatrujących te sklepy, szczególnie na obszarach dużych ośrodków miejskich. Zjawisko to będzie wywierało niekorzystny wpływ na kondycję firm wytwarzających artykuły spożywcze. Zmiany w strukturze dystrybucji będą miały niekorzystny wpływ na kondycję zwłaszcza małych zakładów produkcyjnych i przetwórczych.
- 4) Należy rozpatrzeć możliwe przyczyny powstawania strat, wykazywanych w bilansach zagranicznych sieci super i hipermarketów działających w Polsce. Wyniki finansowe polskich filii zagranicznych sieci handlowych mogą być rozpatrywane jedynie w powiązaniu ze strategią i wynikami finansowymi central tych sieci w krajach macierzystych oraz firm powiązanych z nimi kapitałowo lub personalnie.

Literatura

- Kos Cz., Szwacka-Salomonowicz (1997): *Marketing produktów rolno-spożywczych*, PWRiL.
- Pietrzak M., *Analiza sytuacji konkurencyjnej przemysłu mleczarskiego przy zastosowaniu pięcioczynnikowej metody Potrera*, Przegląd Mleczarski nr 3,4,2001.
- Solska J., *Tu się handluje, tu się fauluje*, Polityka nr 40, 2001.

The problems of collaboration between firms of food sector and trade nets supported of foreign capital

Summary

The policy changes after 1989 make possible foreign investment in Poland. Part of foreign trade nets sales in Polish retail food trade cross 18%. The trade nets have considerable advantage of negotiations before suppliers. The trade nets can dictate terms of contracts. Further increase of part the foreign trade nets in Polish detail food market can make bankruptcy many of small food shops. The changes of distribution structure will be unprofitable for producers and wholesalers.

GRAŻYNA ADAMCZYK, SZYMON TARANT

Kierunki zmian w funkcjonowaniu i strukturze kanałów dystrybucji produktów rolno-żywnościowych w latach 90-tych

Wstęp

Niewielu producentów we współczesnych warunkach gospodarowania sprzedaje swoje produkty bezpośrednio odbiorcom. Pomiędzy nimi a finalnym użytkownikiem występuje wielu pośredników, którzy spełniają różne role. Jedni z nich, bowiem – np. hurtownicy czy detaliści – dokonują zakupu produktów rolno-żywnościowych nabywając jednocześnie prawo do ich własności i dalej odsprzedają je. Są to tzw. *pośrednicy handlowi*. Inni, jak np. przedstawiciele producentów czy agenci dbają o to, by wyszukać odpowiedniego klienta i prowadzą negocjacje w imieniu producenta nie nabywając praw własności do produktów, którymi handlują. Są to tzw. *agenci o ograniczonym zakresie usług* (Kotler 1994). Są wreszcie i tacy, którzy pomagają w realizacji sprzedaży, ale nie przejmują praw własności towarów ani nie prowadzą negocjacji dotyczących zakupów lub sprzedaży. Zaliczamy do nich np. banki, agencje reklamowe czy przedsiębiorstwa transportowe i nazywamy ich *pośrednikami ułatwiającymi sprzedaż* (Kotler 1994).

Zasadniczym zadaniem pośredników jest przekształcanie zróżnicowanej podaży produktów w asortymenty towarów, które zechcą kupić nabywcy. Stern i Al.-Ansary (1992) pośredników w wymianie towarów określili jako tych, którzy...” łagodzą dysproporcje w przepływie towarów i usług. ... Ta procedura jest konieczna w celu niwelowania rozbieżności występujących między asortymentem towarów i usług oferowanych przez producenta, a asortymentem wymaganym przez konsumenta. Rozbieżności wynikają z faktu, że producenci wytwarzają duże ilości towarów o ograniczonym asortymencie, podczas gdy konsumenci oczekują zwykle tylko ograniczonej ilości produktów spośród szerokiego asortymentu”....

W treści niniejszego opracowania skoncentrowano się na ogólnych rozważaniach dotyczących podstawowych ogniw dystrybucji na rynku rolno-żywnościowym, a głównym jego celem było przedstawienie kierunków zmian, jakie nastąpiły w organizacji i strukturze kanałów dystrybucyjnych w minionej dekadzie.

Materiałem źródłowym były dane wtórne, pochodzące głównie z opracowań i wydawnictw Głównego Urzędu Statystycznego oraz Instytutu Wewnętrznego Rynku i Konsumpcji. Analizy obejmowały lata dziewięćdziesiąte.

Szczeble w kanale dystrybucyjnym

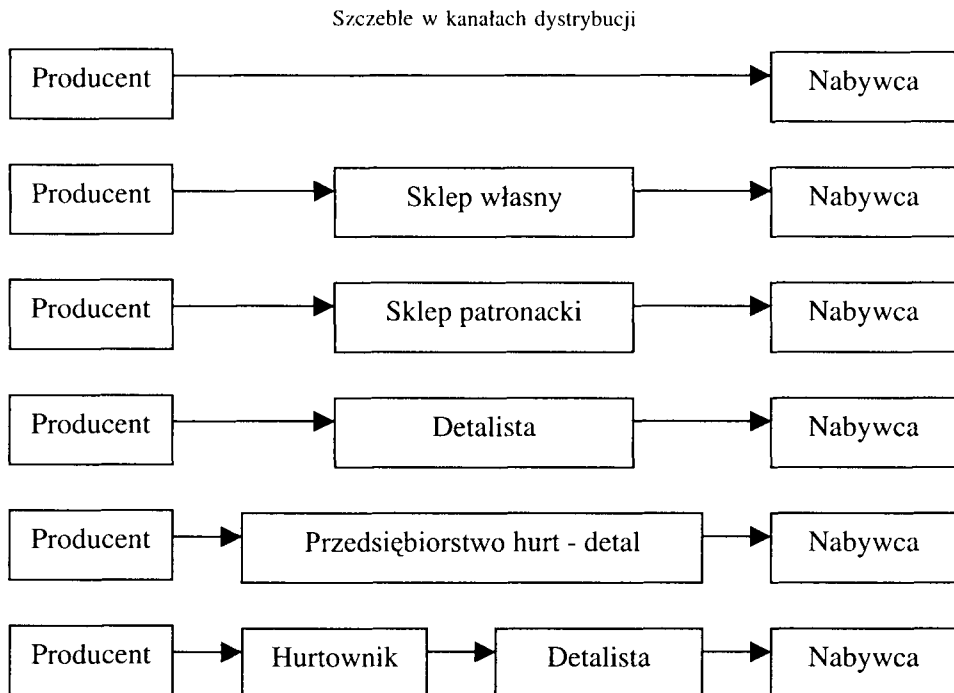
W kanałach dystrybucyjnych cała uwaga koncentruje się na różnorodnych strumieniach. Poprzez owe przepływy uczestnicy pełnią szereg kluczowych funkcji. Realizują się one poprzez m.in. fizyczne przemieszczanie towaru, przekazywanie prawa własności bądź użytkowania, przekazywanie informacji dotyczącej oferty asortymentowej, zapłata za towar, zamiana towaru, podejmowanie ryzyka wynikającego z funkcjonowania danego kanału dystrybucji, negocjacje czy też kształtowanie się informacji rynkowej.

W kanale dystrybucyjnym występują pośrednicy, którzy tworzą poziom zwany szczeblem kanału. Liczba szczebli (pośredników) w kanale decyduje o jego długości.

Można wyróżnić kilka typów kanałów dystrybucyjnych (Schemat 1).

Kanały zero szczeblowe nazywane też bezpośrednimi, składają się z producenta sprzedającego swoje wyroby bezpośrednio nabywcy. Kanały jednoszczeblowe

Schemat 1



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Garbarski i in. 1994.

składają się z jednego pośrednika, którym może być detalista, sklep własny lub patronacki, dwuszczeblowe natomiast z dwóch pośredników, którymi są hurtownik i detalista. Wielu uczestników kanału tworzy tzw. kanał wieloszczeblowy. Wymienione powyżej kanały składające się z dwóch lub więcej szczebli tworzą kanał pośredni.

Wraz z przesuwaniem się produktów w kanale wzrasta jego wartość. Wzrost wartości produktów jest uzależniony w dużej mierze od stopnia ich przetworzenia, konkurencji między różnymi firmami na określonym szczeblu kanału dystrybucyjnego, a także popytu na dany towar. Wzrost wartości towarów w łańcuchu określany jest mianem marży handlowej. Im dłuższy łańcuch dystrybucyjny tym wyższa marża handlowa, mniejszy udział producenta w ostatecznej cenie i wyższa cena detaliczna dla konsumenta.

Analiza kanałów dystrybucji produktów rolno-żywnościowych

W odniesieniu do rynku rolno-żywnościowego kanał dystrybucji łączy producentów rolnych z gospodarstwami domowymi poprzez ogniwa pośrednie, które tworzą przetwórcy, jednostki transportowe, hurt i detal. Przepływ produktów rolnych, które stanowią surowce do produkcji żywności poprzez kanał dystrybucyjny, pozwala na ich przekształcenie w wysokojakościowe produkty żywnościowe. Z punktu widzenia kanału dystrybucyjnego, rynek surowców żywnościowych posiada wtórną pozycję w stosunku do rynku finalnego, czyli żywnościowego. Popyt na produkty rolnicze jest pochodną popytu na produkty żywnościowe, a informacja o nim wraca do producentów rolnych poprzez poszczególne szczeble w kanale dystrybucyjnym.

Analizując kanały dystrybucji na rynku rolno-żywnościowym można zasadniczo wyróżnić następujące szczeble: producenci surowców żywnościowych, pośrednicy w obrocie surowcami żywnościowymi, którzy tworzą ogniwo tzw. hurtu pierwotnego, przetwórcy żywności, pośrednicy w obrocie handlowym żywnością, którzy tworzą ogniwo tzw. hurtu wtórnego, ogniwo detalu i gospodarstwa domowe jako finalny odbiorca produktu gotowego.

Specyfika rynku rolno-żywnościowego oraz jego heterogeniczność wynikająca z uczestnictwa w nim wielu rynków cząstkowych pociąga za sobą różnorodność kanałów dystrybucyjnych, różną ich długość oraz różną liczbę ogniw pośrednich.

W niniejszym artykule skupiono się na analizie kierunkowych zmian zachodzących w ogniwie hurtu pierwotnego, wtórnego oraz detalu.

Ogniwo hurtu pierwotnego w obrocie produktami rolno-żywnościowymi

Wspomniane ogniwo dotyczy skupu produktów rolno-żywnościowych. Główną tendencją w analizowanym okresie było pojawienie się dużej liczby

pośredników w obrocie między producentem rolnym a zakładem przetwórczym. Pośrednikami w tym przypadku były jednostki prywatne, duże gospodarstwa rolne, które skupują produkty i odsprzedają je jednostkom przetwórczym. Prywatne jednostki pośredniczące w wymianie towarzyszą prawie każdemu z rynków rolnych.

Innym ogniwem pośrednim pomiędzy producentem a zakładem przetwórczym mogą być giełdy towarowe czy targowiska hurtowe. Z formą rynków i targowisk hurtowych mamy do czynienia najczęściej w odniesieniu do produktów ogrodnich.

Nową formą rynku, wykreowaną w warunkach wprowadzania zasad gospodarki rynkowej, która spełnia jednocześnie rolę pośrednika w obrocie produktami rolnymi jest giełda towarowa. Najczęściej przedmiotem obrotu na giełdach towarowych są nieprzetworzone produkty rolne, m.in. zboża, półtusze wieprzowe, ćwierćtusze, wołowe, nasiona oleiste oraz produkty o większym stopniu przetworzenia, m.in. mleko w proszku, masło, tłuszcze pochodzenia zwierzęcego. Tak, więc to ogniwo jest pośrednikiem zarówno na szczeblu producent zakład przetwórczy oraz zakład przetwórczy – pośrednik w obrocie handlowym.

Giełdy towarowe uczestniczą w obrocie produktami rolnymi w coraz większym stopniu, jednak z wyraźną specjalizacją w kierunku zbóż i mięsa.

Coraz mniejszą rolę jako pośrednicy tego szczebla odgrywają spółdzielnie. Nieliczna i coraz mniej znacząca ich grupa występuje przede wszystkim na rynku ogrodnim (spółdzielnie ogrodnicze) czy rynku mięsa i zbóż (gminne spółdzielnie). Choć istnieją takie branże, w których spółdzielnie mają dominujące znaczenie, np. mleczarstwo.

Ponadto na rynku mięsnym rolę pośrednika w przypadku surowców pełnią ubojnie, zarówno te w gospodarstwach, których jest jednak coraz mniej, podobnie jak spółdzielczych, jak i ubojnie prywatne i przemysłowe. Te w ostatnim czasie odgrywają znaczącą rolę, ze względu na tendencję „uprzemysławiania „ ubojów. Dodatkowo też pośrednikiem w obrocie surowcami mogą być chłodnie.

Podsumowując zasadnicze zmiany w ogniwie hurtu pierwotnego, można wskazać na kilka charakterystycznych cech tegoż szczebla. Kanały dystrybucji nieprzetworzonych produktów rolnych w Polsce cechuje wysoki stopień zmonopolizowania, zwłaszcza na szczeblu skupu i przetwórstwa w obrębie rynków lokalnych. Na wielu rynkach branżowych w tym układzie mamy do czynienia ze strukturą kanałów dystrybucji zbliżoną do monopsonu (Szymanowski i in. 1998). Taka sytuacja występuje m.in. na rynku zbóż czy cukru.

Specyficzną cechą ogniw hurtu pierwotnego jest także niski stopień towarowości produkcji rolniczej, którego zasadniczymi przyczynami są m.in. mała przeciętna powierzchnia gospodarstw oraz niski stopień ich specjalizacji.

Pojawieniu się nowych uczestników i instytucji w kanałach dystrybucyjnych towarzyszy jednocześnie kilka cech, które świadczą o słabości tych rozwiązań. Należy tu wymienić m.in. niewielkie znaczenie grup produkcyjno-marketingowych, wciąż niewielki stopień rozwoju rynków formalnych i dominującą rolę

targowisk w sprzedaży wielu niskoprzetworzonych produktów rolnych (np. zbóż, ziemniaków, owoców, warzyw).

Ogniwo hurtu wtórnego

W przypadku tego poziomu łańcucha dystrybucyjnego produktów żywnościowych możemy mówić o następujących jednostkach: ogólnopolskie sieci hurtowni, regionalne sieci hurtowni i lokalne hurtownie, sieci ogólnopolskich i lokalnych hurtowni typu cash & carry, hurtownie producentów, hurtownie detalistów, targowiska hurtowe.

Zasadniczą rolą pośredników hurtowych na tym poziomie jest przemieszczanie przetworzonej lub świeżej żywności od przetwórców lub producentów do sklepów, supermarketów, restauracji czy innych form żywienia zbiorowego. Hurt pełni w obrocie handlowym szereg znaczących funkcji, które realizowane są głównie poprzez transport, magazynowanie, finansowanie, sprzedaż i promocje towarów, zakup i dobór asortymentu, zakupy większych partii towaru, ponoszenie – przynajmniej w części ryzyka handlowego, kształtowanie i przekazywanie informacji, konsulting i pomoc w zarządzaniu na rzecz detalistów (Kotler 1994, Sznajder 1998). Na rynku rolnym najczęściej brakuje wyspecjalizowanych hurtowni, które pośredniczyłyby w obrocie poszczególnymi produktami rolno-żywnościowymi. Najczęściej występują hurtownie tzw. wielobranżowe, ogólnoasortymentowe, które oferują bardzo zróżnicowany asortyment produktów, hurtownie o ograniczonej linii asortymentu obracające w większości żywnością tzw. suchą, paczkowaną. Coraz częściej w wyniku rozwoju rynku żywnościowego i jego struktur pojawiają się tzw. ogólnokrajowi dystrybutorzy żywności oraz usług żywnościowych, którzy zaopatrują restauracje, linie lotnicze, punkty szybkiej obsługi.

W omawianym okresie można było zauważyć wyraźną tendencję do korzystania na szerszą skalę z usług hurtowni przez zakłady produkcyjne. W tym czasie powstało bardzo wiele nowoczesnych hurtowni, które dostosowywały swoje sposoby i strategie działania do zróżnicowanych i zmieniających się potrzeb dostawców towarów oraz docelowych klientów. Udoskonalali oni swoje usługi, a za cel nadrzędny stawiają sobie tworzenie wartości dodanej w łańcuchu dystrybucyjnym. Powoli acz systematycznie wypracowywane są prawidłowe i efektywne zasady współpracy między przetwórcą a ogniwem hurtu polegającym na ustanawianiu szczegółowych porozumień między dwoma stronami, angażowanie hurtowni we wszelkie dziedziny aktywności producentów, spełnianie ich oczekiwań poprzez znajdowanie dogodnych i dostatecznie dużych rynków zbytu, terminowe wywiązywanie się z należności, przekazywanie informacji o zachowaniach i opiniach klientów, rozszerzanie swojej ofert poprzez oferowanie wraz z towarem dodatkowych usług.

Pomimo pozytywnych zmian dotyczących kierunku rozwoju tegoż ogniwa, na rynkach branżowych brakuje ogniw profesjonalnego hurtu, a jego funkcje i zadania

przejmują w większości same zakłady produkcyjne. Taka sytuacja ma miejsce np. na rynku cukru, gdzie problem dystrybucji i magazynowania podejmują same cukrownie.

Rynek hurtowy w analizowanym okresie zmienił się zasadniczo. Pod koniec lat 90-tych działało na rynku około 14 tys. hurtowni (w roku 1997 było ich jeszcze około 17 tys.). Spadkowa tendencja spowodowała, iż liczba hurtowni spożywczych pod koniec 2000 roku była o około 30% mniejsza niż w roku 1998. (CAL 2001). Rynek ów w analizowanym okresie był zasadniczo znacznie rozdrobniony, działało na nim bardzo wiele drobnych, małych firm, które często lokalizowały się na giełdach czy targowiskach hurtowych i oferowały ograniczony asortyment. Najliczniejszą grupę w analizowanym okresie stanowiły lokalne hurtownie typu cash&carry (w roku 1998 było ich około 11 tys.). Coraz większego znaczenia nabierały w tym okresie zagraniczne sieci hurtowe typu cash&carry, m.in. Makro Cash and Carry (Metro), Eurocash (Martins) czy Selgros (Rewe/Otto). Prawie 3000 grupę stanowiły hurtownie lokalne (aktywne). Pod koniec analizowanego okresu działało około 11,5 tys. lokalnych hurtowni, 470 regionalnych hurtowni, około 60 regionalnych sieci hurtowych, 5 ogólnopolskich sieci hurtowych oraz 4 ogólnopolskie grupy zakupowe (IRW i K 2001).

Analizowany okres potwierdził nadal dużą rolę tzw. półhurtu, która zmieniała się w zależności od grupy produktów. Przeciętnie sprzedaż do półhurtu w największych jednostkach hurtowych wahała się od 30% do 40% w przypadku żywności paczkowanej.

W rozwoju hurtu żywności na świecie w latach 90-tych zarysowały się wyraźne kierunki przekształceń tego ogniwa dystrybucji. W analizowanym okresie większość z nich zaczęła się rozwijać w Polsce, i z pewnością jej rozwój będzie coraz bardziej dynamiczny.

Studia literatury (Cammon i in. 1989, CAL Company 1998, Sznajde 1998, Kotler 1994) i przeglądowa syntetyczna analiza struktury tego ogniwa hurtu pozwoliły na wskazanie następujących kierunków przekształceń handlu hurtowego żywnością:

- Coraz częstsze zjawiska fuzji i przejmowania firm w celu wchodzenia na nowe rynki bądź umacniania pozycji firm;
- Dywersyfikacja przedsiębiorstw hurtowych, poszerzanie asortymentu;
- Integracja zarówno pionowa (zwiększanie wartości dodanej i marży w łańcuchu dystrybucyjnym, jak i pozioma hurtowników (łączenie czynności związanych z dystrybucją mających na celu głównie ograniczenie kosztów handlowych i, wzrost siły przetargowej na rynku);
- Ekspansja dużych sieci hurtowych na rynki międzynarodowe, poszukiwanie obszarów niszowych oraz rynków pozostających w stanie nienasyconienia;
- Rozwijanie usług zwiększających wartość towaru, np. poprzez pakowanie towarów według potrzeb i oczekiwań klienta, umieszczanie własnych informacji na towarach czy też kreowanie i zarządzanie informacją;

- Rozwijanie tzw. marketingu kompleksowego, polegającego na docieraniu jednostek hurtowych, poza obsługą przedsiębiorstw, do klientów finalnych czyli gospodarstw domowych;
- Stosowanie nowych technologii dystrybucji polegających m.in. na komputeryzacji zamówień, inwentaryzacji, stosowanie technik telemarketingu czy marketingu bezpośredniego;
- Intensywny rozwój hurtowni i sieci typu cash & carry, które najprawdopodobniej nadal będą posiadały dominującą pozycję w strukturze hurtu spożywczego;
- Zmniejszająca się w makroskali rola hurtu lokalnego, wynikająca z coraz rzadszych kontaktów z dużą liczbą hurtowni przez jednostki produkcyjne. Najprawdopodobniej będą one jeszcze odgrywały znaczącą rolę w integracji i przekształceniach tradycyjnego detalu oraz w przypadku wybranych segmentów rynku, m.in. jako kanały dystrybucji dla gastronomii czy produktów wymagających specyficznych warunków transportu (np. napoje);
- Konsolidacja i coraz bardziej efektywna kooperacja hurtu spożywczego oraz wypracowywanie bardziej trwałych i efektywnych zasad współpracy między producentem, a grupą jednostek hurtowych.

Ogniwo detalu

Pośrednicy tego ognia sprzedają żywność finalnemu odbiorcy w łańcuchu dystrybucyjnym, czyli indywidualnemu konsumentowi. Zaopatrują się w artykuły żywnościowe u hurtowników i oferują je klientom w najdogodniejszej formie i opakowaniu. Na rynku żywności detal reprezentowany jest najczęściej przez następujące formy handlowe: stragany, kioski, punkty sprzedaży detalicznej na targowiskach, firmowe punkty sprzedaży detalicznej, tradycyjne sklepy spożywcze, sklepy typu grocery (artykuły spożywcze oraz chemiczno-drogerijne), sklepy dyskontowe, supermarkety, hipermarkety.

Pod koniec lat 90-tych handel detaliczny reprezentowany był przez około 450 tys. punktów sprzedaży, z czego prawie, co 3 z nich prowadził sprzedaż artykułami spożywczymi. Strukturę detalicznych sklepów spożywczych w 1997 roku przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Struktura sklepów spożywczych w 1999 roku

Grupy branżowe sklepów	Liczba sklepów
Sklepy ogólnospożywcze	147 366
Sklepy spożywcze wyspecjalizowane branżowo	29 596
Sklepy niespożywcze wyspecjalizowane branżowo	99 636
Pozostałe, o różnorodnym asortymencie	173 634

Źródło: Top Dystrybucja 2001 na podstawie IRWiK.

W analizowanym okresie najintensywniej rozwijającymi się kanałami detalicznymi były super i hipermarkety. Udział super i hipermarketów w sprzedaży w 1997 roku na rynku detalicznym wyniósł około 13% (prawie dwukrotny wzrost w stosunku do roku poprzedzającego), a sklepów dyskontowych 11%. Ekspansywny ich rozwój spowodował, iż pod koniec 1999 roku łączny ich udział w obrotach artykułami spożywczymi przekroczył 25%, a w 2003 roku prawdopodobnie osiągnie 40-45%, z czego 20-22% przypadać będzie na hipermarkety, 11-13% na supermarkety i 10% na sklepy dyskontowe (CAL, Życie Handlowe 2001).

Pod koniec lat 90-tych w strukturze handlu detalicznego prawie 80% udział posiadały sklepy spożywcze (z przewagą ogólnospożywczych), z czego nadal dominowały sklepy spożywcze małe (o powierzchni poniżej 40 m kw).

Rozwój rynku oraz ekspansja kapitału zagranicznego doprowadziły do wykreowania modelu sieci detalicznej, w której dominującą rolę odgrywają duże sklepy, handlujące na dużych powierzchniach artykułami żywnościowymi i nieżywnościowymi. Ostra walka konkurencyjna zagranicznych sieci wymuszała aktywne działania wśród rodzimych przedsiębiorstw, co doprowadziło do znacznego przyspieszania ilościowych i jakościowych przemian na rynku.

W analizowanym okresie powstało ponad 20 zagranicznych sieci handlowych, niektóre z nich posiadają mieszany kapitał. Do największych i najdynamiczniej rozwijających się zaliczyć można m.in. Ahold-Allkauf, Billa, Auchan, Mini Mal, Real. Zagraniczny model detalicznego handlu został przeniesiony na polski grunt w postaci tzw. ugrupowań franchisingowych, które reprezentowane są przez niezależnych detalistów, np. sieci Rema 1000, ITM/Intermarche.

Okres ten przyniósł także rozwój krajowych ugrupowań detalicznych. W ramach tych struktur rozwinęły się tzw. detaliczne grupy zakupowe, które tworzone przez sieci detaliczne prowadzą wspólne zakupy i negocjacje z producentami i hurtownikami. Przykładem może być Polska Sieć Handlowa „Lider”h2c czy też Grupa Kupiecka „Orbita”.

Inną formą organizacyjną rynku detalicznego są tzw. sieci zintegrowane, stworzone zasadniczo przez hurtownie lokalne i ogólnopolskie, prowadzące wspólną politykę zarówno asortymentową, jak i cenową. W omawianym okresie powstało kilkanaście zintegrowanych sieci, grupujących wyłącznie sklepy, bądź sklepy i hurtownie. Do najdynamiczniej rozwijających się obecnie należą: Polska Sieć Handlowa „Lewiatan” (ponad 250 sklepów), Chata Polska (ponad 100 sklepów) czy Sklepy Familijne (ponad 450 sklepów).

Na poziomie handlu detalicznego należy wspomnieć także o bodaj największej strukturze, także pod kątem udziału kapitału polskiego, mianowicie spółdzielni „Społem”. Dawniejszy monopolista na rynku detalicznym, dziś funkcjonuje w postaci niezależnych jednostek, znacznie okrojony ilościowo.

Na podstawie powyższej analizy można wskazać następujące kierunki zmian w handlu detalicznym w Polsce:

- Pojawienie się nowych form handlu detalicznego, ugrupowań detalicznych, sieci handlowych, zarówno zagranicznych, jak i krajowych (ogólnokrajowych i regionalnych);
- Intensywny rozwój pionowych i poziomych systemów integracji w handlu detalicznym;
- Pojawianie się dużych, silnych sprzedawców -detalistów, którzy dzięki dużej sile przetargowej są w stanie oferować konsumentom towary po atrakcyjnych cenach;
- Postępujące procesy koncentracji rozdrobnionej sieci detalicznej;
- Terytorialna koncentracja sieci sklepowej; w 1997 roku w 8 województwach znajdowało się prawie 40% wszystkich sklepów w kraju;
- Zwiększający się udział w obrotach produktami spożywczymi hipermarketów i supermarketów) i malejący udział w sprzedaży sklepów spożywczych małych i sklepów specjalistycznych;
- Zmniejszanie się liczby sklepów sektora publicznego; w roku 1997 było ich prawie 5,4 tys., co stanowiło około 1,3% ogółu sklepów, a w 1993 roku stanowiły one ponad 2,5%;
- Sukcesywny i dynamiczny przyrost liczby sklepów z udziałem kapitału zagranicznego;
- Pojawienie się i rozwój tzw. poza sklepowej sprzedaży artykułów żywnościowych, np. za pośrednictwem komputerów czy na telefon;
- Intensywny rozwój rynku oraz różnych form handlu detalicznego, co sprzyja wzrostowi konkurencji w poszczególnych gałęziach handlu;
- Zarysowująca się strategia rozwoju całego portfela form sprzedaży detalicznej, ukierunkowanych na klientów o różnym statusie społeczno-ekonomicznym;
- Silne i dobrze rozwinięte sieci detaliczne propagują strategię globalnej ekspansji.

Podsumowanie

W podsumowaniu należy dodać, iż w omówionych sześciu obszarach dystrybucji produktów rolno-żywnościowych, pomimo pokazanych pozytywnych zmian, należy przedsięwziąć środki i działania, które staną się priorytetami w tworzeniu modelowych i docelowych rozwiązań. Dla ogniw hurtu pierwotnego priorytetami stają się przede wszystkim: tworzenie alternatywnych kanałów dystrybucji, wspieranie tworzenia i funkcjonowania grup producenckich, upowszechnianie kontraktacji, dostosowania standardów jakościowych czy też tworzenie zintegrowanego systemu informacji marketingowej. W pozostałych dwóch ogniwach poważnym wyzwaniem dla rodzimych handlowców staje się ekspansja zagranicznych koncernów, która powoduje przyjęcie takiego kierunku rozwoju handlu jak w krajach europejskich, w których to wynikiem procesów koncentracji jest zwiększający się udział obiektów wielkopowierzchniowych i ugrupowań integracyjnych.

Literatura

- Cammon B.Mc., Lusch B.Mc., Coykendall D.S., Kenderdine J.M. (1989): *Wholesaling in transition University of Oklahoma*, College of Business Administration.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W. (1994): *Marketing*, PWE Warszawa.
- Kotler Ph. (1994): *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*. Wyd. Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Sieci Handlowe* (1998): *Życie Handlowe*, Publipress Warszawa.
- Stern Luis W., El-Ansary Adel I. (1992): *Marketing Channels*, wyd. IV, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sznajder M., Senauer B., Asp E., Kinsey J. (1998): *Zmieniający się konsument żywności*, Poznań.
- Szymanowski W., Karasiewicz G. (1998): *Handel krajowy produktami rolno-spożywczymi. Identyfikacja priorytetów w modernizacji sektora rolno-spożywczego w Polsce*, FAPA Warszawa.
- Top Dystrybucja (2001): *Życie Handlowe*, Publipress Warszawa.

Kierunki zmian w funkcjonowaniu i strukturze kanałów dystrybucji produktów rolno-żywnościowych w latach 90-tych

Streszczenie

W kanałach dystrybucyjnych cała uwaga koncentruje się na różnorodnych strumieniach. Poprzez owe przepływy uczestnicy pełnią szereg kluczowych funkcji. Realizują się one poprzez m.in. fizyczne przemieszczanie towaru, przekazywanie prawa własności bądź użytkowania, przekazywanie informacji dotyczącej oferty asortymentowej, zapłata za towar, zamiana towaru, podejmowanie ryzyka wynikającego z funkcjonowania danego kanału dystrybucji, negocjacje czy też kształtowanie się informacji rynkowej. Celem niniejszego opracowania było wskazanie kierunków zmian, jakie miały miejsce w kanałach dystrybucji produktów rolno-żywnościowych w latach 90-tych, koncentrując się na ogniwie hurtu pierwotnego, hurtu wtórnego i detalu.

Direction of changes in function and structure of agricultural and food distribution channels in nineties

Summary

In distribution channels the whole attention is focused on different streams. Through this streams, channels participants playing a lot of important functions. They are realized by, among the other: physical dislocation of goods, dislocation of law of property or usage, distribution of assortment information, payment for goods, changing goods, taking the risks related to function of particular distribution channels, negotiation or creation of market information. The main objective of this paper was showing the directions of changes in distribution channels in nineties, focused on the chains of primary wholesale, secondary wholesale and retail.

WACŁAW WILCZYŃSKI

Losy transformacji w Polsce i w Niemczech

Uwagi wstępne

Gospodarka rynkowa oparta jest na trzech fundamentach:

- 1) prywatnej własności, będącej podstawą racjonalnego gospodarowania przedsiębiorstw i obywateli,
- 2) dobrym, stabilnym, wymiennym pieniądzu umożliwiającym prawidłowy rachunek ekonomiczny i ekwiwalentną wymianę,
- 3) mechanizmie rynkowym jako głównej formie funkcjonowania gospodarki, zapewniającym weryfikację decyzji przedsiębiorców.

Brak którejkolwiek z tych cech ustrojowych gospodarki uniemożliwia uznanie jej za rynkową. Przewaga gospodarek rynkowych nad nierynkowymi i połowicznymi hybrydami ustrojowymi stała się szczególnie widoczna w ostatnim dwudziestolecu XX wieku, 1980-2000. Gospodarka ZSRR i krajów satelickich nie wytrzymała współzawodnictwa ekonomicznego z USA i Europą Zachodnią. Z kolei neoliberalna gospodarka USA wykazała przewagę efektywności i dynamiki nad ulegającą pokusom „trzeciej drogi” gospodarką Europy Zachodniej.

Upadek ustroju totalitarnego w Europie i towarzyszący mu przełom polityczny na jesieni 1989 roku stały się wyzwaniem zarówno dla znowu niepodległej Polski, jak i dla Republiki Federalnej Niemiec, skonfrontowanej z dziedzictwem komunistycznego państwa w Niemczech Wschodnich. Mimo poważnych różnic w stanie gospodarki, jej strukturze, oczywiste było, że transformacja musi prowadzić do ustroju opartego na demokracji i wolności gospodarczej.

Rozwój i problemy gospodarki rynkowej w Polsce

O kształcie, a zwłaszcza o harmonogramie sekwencji polskiego programu transformacji, zwanego „programem Balcerowicza” (od nazwiska wicepremiera w pierwszym niekomunistycznym rządzie powołanym we wrześniu 1989 roku) zadecydowała odziedziczona po komunistycznym reżimie stopa inflacji, która w roku 1989 wyniosła 640%. Program ten, niezależnie od pierwszoplanowego zadania, jakim było zdławienie hiperinflacji, zakładał wcielenie w życie

wszystkich trzech ustrojowych cech gospodarki rynkowej. Założenia te znalazły swój wyraz w ustawach, które z dniem 1 stycznia 1990 roku stworzyły zupełnie nowe warunki działalności gospodarczej. Oznaczały one powrót do normalnego, wymiennalnego pieniądza, zniesienie centralnego planowania i zarządzania gospodarką, szerokie otwarcie dla gospodarki prywatnej. Jednak głównym wyzwaniem początkowej fazy transformacji było, jak już wspomniano – opanowanie hiperinflacji i to w warunkach liberalizacji cen i rynku. W tym celu ograniczono płacowe rekompensaty wzrostu cen do 20 % i wysoko opodatkowano przekraczanie tego limitu przez pracodawców. Dzięki temu udało się szybko napęłnić puste dotąd półki sklepowe i znacznie obniżyć stopę inflacji (do 249% w r.1990 i do 60% w r.1991). Równocześnie, z dniem 1-go stycznia 1990 roku zdewaluowano polskiego złotego do poziomu 9500 zł za 1 USD (przy dotychczasowym czarnorynkowym kursie 5000 zł i oficjalnym 500 zł). Umożliwiło to utrzymanie stałego kursu złotego przez 17 pierwszych miesięcy bez ograniczania wymiennalności, ale kosztem deprecjacji oszczędności i zasobów pieniężnych obywateli. Mimo dalszej stopniowej, a następnie pełzającej (crawling peg), zresztą coraz powolniejszej dewaluacji, złoty stawał się walutą coraz bardziej stabilną i coraz łatwiej wymiennalną. 12 kwietnia 2000 roku zniesiono wszelkie ograniczenia wymiennalności złotego i całkowicie uwolniono jego kurs. W końcu roku 2001 stopa inflacji obniżyła się do 4%, spełniając jedno z kryteriów konwergencji zawartych w traktacie z Maastricht. Liberalizacja kursu złotego nie tylko nie spowodowała jego spadku, lecz przeciwnie – jego aprecjację, utrudniającą eksport polskich wyrobów. Był to rezultat utrzymujących się w Polsce niskich cen na szereg towarów i usług, a także skutek rosnącego popytu zagranicznych inwestorów na złote w celu zakupu polskich papierów wartościowych, banków i przedsiębiorstw. W marcu 2002 roku kurs złotego kształtował się na poziomie 4.15 zł za 1 USD i około 3.65 zł za 1 Euro. Rezerwy dewizowe banku centralnego wynosiły w lutym 2002 roku około 26 mld USD i zapewniały pełne swobodę płatniczą w stosunkach z zagranicą.

Zniesienie centralnego planowania, zarządzania i kontroli prawie 90% cen uruchomiło mechanizm rynkowy i procesy dostosowawcze. Jednak znaczna część przedsiębiorstw państwowych, zwłaszcza w przemyśle ciężkim i surowcowym nie potrafiła przestawić się na reguły gospodarki rynkowej i wykazuje dotąd poważne straty. Mimo postępów prywatyzacji „sektor nierynkowy” obejmuje jeszcze około połowy państwowego majątku trwałego dostarczając jedynie 25-27% produkcji. Jest on wielkim obciążeniem dla budżetu państwa. Dlatego też przyspieszenie i zakończenie prywatyzacji pozostaje jednym z głównych zadań polityki gospodarczej i ustrojowej. Przedsięwzięcia w tym kierunku napotykają jednak na opór związków zawodowych i dość licznych zwolenników pozostawienia znacznej części majątku narodowego w rękach państwa i to bez względu na przynoszone straty. Tylko w sektorze bankowym udział kapitału prywatnego osiągnął w końcu roku 2001 – 76%.

Straty sektora nierynkowego i nadmierna rozbudowa subwencji i świadczeń socjalnych spowodowały po roku 1991 niekorzystną ewolucję finansów publicznych. O ile pierwszy rok transformacji zakończył się niewielką nadwyżką budżetową, o tyle w latach następnych wzrastał deficyt budżetowy i dług publiczny. W roku 2002 deficyt budżetowy osiągnął 40 miliardów zł, czyli ponad 5% produktu krajowego brutto wynoszącego ok. 750 miliardów zł. Dług publiczny przekroczył 300 miliardów zł. Koszty obsługi tego długu są największą pozycją wydatków budżetowych i w roku 2002 stanowią około 26 miliardów zł. Druga wielka pozycja wydatków budżetowych (ok. 15 miliardów zł) to dotacje do emerytur rolniczych, stanowiących niekiedy jedyne źródło utrzymania na biedniejszych obszarach wiejskich, zachowujących starą, niekorzystną strukturę własności. W roku 2000 z ogólnej liczby prawie 1.900 tys. gospodarstw rolnych aż 56,4% stanowiły gospodarstwa poniżej 5 ha. Zaledwie około 20% gospodarstw o powierzchni powyżej 10 ha miało charakter przedsiębiorstw rolnych. Znaczna część gospodarstw nie jest w stanie podolać wymaganiom nowoczesnej gospodarki żywnościowej. Dalsze zmiany w strukturze własnościowej w rolnictwie są nieuchronne.

Rozbudowane wydatki socjalne spowodowały wysoką stopę redystrybucji produktu krajowego brutto, znajdującą swój wyraz między innymi w wysokich stopach podatkowych. Ogranicza to stopę inwestycji i hamuje w ten sposób wzrost gospodarczy. Mimo wysiłków rządu SLD-UP-PSL trudno obecnie spodziewać się przełomu jakościowego w polskich finansach publicznych.

Zbyt niska stopa inwestycji jest też przyczyną niedostatecznej konkurencyjności polskiej oferty eksportowej. Mimo pewnej poprawy nadwyżka importu nad eksportem wyniesie w roku 2002 około 50 miliardów zł (12 miliardów USD). W obliczu braku dostatecznych wpływów z innych źródeł deficyt bieżącego bilansu płatniczego wyniesie w roku 2002 około 30-35 miliardów zł. Równocześnie nastąpi wzrost długu publicznego o około 35-40 miliardów zł. Niewielki przyrost produktu krajowego brutto (w roku 2002 maksimum 10-15 miliardów zł) jest znacznie mniejszy od przyrostu ujemnych sald bilansów gospodarki narodowej.

Sytuacja finansów publicznych stanowi dla Polski poważne wyzwanie. Konieczne są głębokie zmiany w strukturach i proporcjach gospodarczych. Warunkiem przełamania obecnego impasu jest przekształcenie gospodarki polskiej z półsocjalistycznej w efektywną gospodarkę prywatną. Konieczne jest ostateczne odejście państwa z funkcji dyrektora gospodarki na pozycję suwerena egzekwującego prawo, dbającego o zdrowe finanse publiczne i dobry pieniądz. Oczywiście państwo musi się troszczyć o dobrą gospodarkę przestrzenną, infrastrukturę ponadregionalną i o ochronę środowiska.

Ustrojowym warunkiem przezwyciężenia obecnego impasu jest wreszcie konsekwentna mikroekonomizacja gospodarki. Kluczowe znaczenie ma bowiem sukces przedsiębiorstwa, jego zyski i inwestycje. Sformułowane powyżej postulaty

wynikają implícite z Konstytucji RP z roku 1997, określającej ustrój ekonomiczny Polski jako społeczną gospodarkę rynkową, opartą na własności prywatnej, wolności gospodarczej i dobrym pieniądzu.

Gospodarka polska ma, mimo różnych braków i zaległości, charakter już na tyle rynkowy, że spełnia większość warunków określonych tzw. kryteriami konwergencji z Maastricht. Dług publiczny Polski nie osiągnął jeszcze 50% produktu krajowego brutto. Stopa inflacji spadła do poziomu 3,5 - 4% i w zasadzie spełnia wymagania Unii Europejskiej. Konstytucyjnie gwarantowana jest niezależność banku centralnego. Zbyt wysoka jest jeszcze stopa oprocentowania kredytów długoterminowych, powodowana wysokim oprocentowaniem pożyczek udzielanych państwu na finansowanie deficytu budżetowego. W sumie wypada stwierdzić, że gospodarka rynkowa w Polsce wygrała, choć jej ostateczny kształt nie został jeszcze dokładnie określony.

Spółeczna gospodarka rynkowa w RFN i jej zderzenie z dziedzictwem gospodarki scentralizowanej w NRD

Rozwój gospodarki rynkowej w Niemczech nie napotykał tych barier politycznych, które były udziałem Polski. Od wprowadzenia w RFN w roku 1949 pryncypiów społecznej gospodarki rynkowej minęło ponad 50 lat. Półwiecze to, zwłaszcza w jego pierwszej połowie, uznać można za pasmo wielkich sukcesów, zapoczątkowanych twardą reformą walutową i rynkową Ludwiga Erharda. Ze zniszczonego w II wojnie światowej kraju, Niemcy stały się w drugiej połowie XX wieku jedną z największych potęg ekonomicznych współczesnego świata.

„Cud gospodarczy RFN” lat 1950-1960 tych ma swoje źródła właśnie w konsekwentnym wdrożeniu pryncypiów „soziale Marktwirtschaft” społecznej gospodarki rynkowej. Mają one swoje źródło w „ordoliberalizmie” w koncepcji liberalizmu „uporządkowanego” wywodzącej się ze „szkoły freiburskiej”. Przywódcy tej szkoły, W.Euckenowi zawdzięczamy też odbrazowanie „socjalistycznej gospodarki planowej”^{h2c} nazwanej trafnie przezeń „Zentralverwaltungswirtschaft” gospodarką centralnie administrowaną, dla podkreślenia, że jej istotą nie było planowanie, lecz skupienie wszystkich decyzji na najwyższym szczeblu partyjnym.

Założenia społecznej gospodarki rynkowej zawdzięczamy A.Mller Armackowi, a jej koncepcję realizacyjną L.Erhardowi. Społeczna gospodarka rynkowa w rozumieniu jej twórców nie ma nic wspólnego z jej interpretacjami w duchu „trzeciej drogi”. Jest ona oparta na prywatnej własności, dobrym pieniądzu i mechanizmie rynkowym. Jest ona jedynie wsparta legislacją zapewniającą pokój społeczny i niezbędne świadczenia dla słabszych.

W przeciwieństwie do Francji, Wielkiej Brytanii czy Włoch, które upaństwowiły po roku 1945 znaczne obszary gospodarki – w RFN nie wykształcił się

sektor państwowy na podobną skalę. Uniknięto też dyktatury związków zawodowych i niemal do połowy lat 1960-tych utrzymano płace na stosunkowo niskim poziomie, umożliwiającym wysoką stopę akumulacji i inwestycji. Zapewniło to zarówno szybką modernizację przemysłu, jak i dynamiczny rozwój budownictwa mieszkaniowego. Pod koniec lat 1960-tych, w wyniku rosnących wpływów socjaldemokracji proporcje gospodarcze uległy niekorzystnym zmianom. Znacznie zwiększyły się wydatki socjalne i pojawił się deficyt budżetowy. RFN przekształciła się w coraz bardziej kosztowne państwo opiekuńcze. W drugiej połowie lat 1990-tych dług publiczny osiągnął 2,5 biliona marek (DEM).

Siłą napędową gospodarki RFN jest nieustannie modernizowany przemysł zapewniający konkurencyjność wyrobów niemieckich na rynku światowym i odpowiednio wysoką nadwyżkę w bilansie handlu zagranicznego (w roku 2001 około 90 miliardów EURO). Umożliwiło to znaczną ekspansję kapitałową, a marka RFN stała się synonimem stabilnej, mocnej waluty. Gospodarka rynkowa RFN stała się jednym z głównych stymulatorów ekonomicznej integracji Europy Zachodniej, zapoczątkowanej Traktatem Rzymskim z roku 1957.

Zwycięstwo demokracji w Polsce i w innych krajach Europy środkowej przyspieszyło przełom polityczny w NRD, sztucznym tworze państwowym, powstałym w roku 1949 z woli sowieckiego okupanta. Obalenie 9 listopada 1989 roku muru berlińskiego zapoczątkowało proces, który doprowadził do unii walutowej 1 lipca 1990 roku i do przyłączenia NRD do Republiki Federalnej 3 października 1990 roku. Tym samym przestał istnieć system ekonomiczny stworzony na terenie NRD.

Gospodarka NRD zasługiwała w pełni na miano „Zentralverwaltungswirtschaft” gospodarka centralnie administrowana. Wszystkie decyzje ekonomiczne skupiono na najwyższym szczeblu władzy politycznej. Ograniczona do marginalnej roli własność prywatna nie oznaczała wolności gospodarczej. Centralna administracja określała całość warunków działalności przedsiębiorstw, a zwłaszcza niemal wszystkie ceny, zasady kalkulacji kosztów, kształtowania płac i dochodów. Struktura produkcji i sprzedaży wyznaczana była przez organy władzy. Do lat 1950-tych była to wyłącznie rabunkowa gospodarka sowieckiego okupanta. Likwidowano nawet drugie tory na głównych magistralach kolejowych, i zmuszano wybitnych specjalistów (np. Zakładów Zeissa w Jena) do pracy na terenie ZSRR. W późniejszych latach w strukturze handlu zagranicznego dominował eksport do ZSRR na dyskryminacyjnych warunkach.

Totalitarny system ekonomiczny NRD był oczywiście niezdolny do ekonomicznego współzawodnictwa z Republiką Federalną Niemiec. Produkcja i konsumpcja podtrzymywane były kosztem gigantycznych strat ekologicznych, szybkiego zużywania majątku i infrastruktury. Na wielką skalę uprawiana była jednak dezinformacja eksponująca rzekome sukcesy gospodarcze NRD. Znajdowała ona

bezkrytycznych odbiorców nawet na zachodnioniemieckich uniwersytetach. Stosunkowo najmniej problemów stwarzało skolektywizowane przymusowo rolnictwo NRD. Nie zapewniało ono jednak zachodnich standardów jakościowych.

W chwili obalenia muru berlińskiego kantorowy kurs marki NRD w Berlinie Zachodnim był pięciokrotnie niższy od oficjalnego, utrzymywanego sztucznie przez władze NRD na poziomie 1:1. Różnica ta odzwierciedlała w znacznej mierze dystans ekonomiczny dzielący dwa państwa niemieckie. W tych warunkach przyłączenie NRD do RFN stało się trudnym wyzwaniem dla gospodarki Niemiec Zachodnich. Już wcześniej wspomagała ona NRD nie oprocentowanym kredytem handlowym, wysokimi opłatami za użytkowanie tranzytowych autostrad, dróg wodnych i kolei, a także za wywóz śmieci z Berlina Zachodniego. Zarówno polityczne, jak i ściśle ekonomiczne koszty reintegracji NRD miały okazać się niezwykle wysokie. Wyrażały się one zwłaszcza w pozarynkowych, socjalnych, bardzo korzystnych dla nowych Landów ustaleniach polityki społeczno-gospodarczej RFN. Już koszt unii walutowej w r. 1990 szacowano w wyniku przyjętych kursów wymiany marki wschodniej na zachodnią na około 60 miliardów DEM. Największe koszty związane były z przyjęciem bardzo korzystnego dla ludności NRD – parytetu płacowego. Podczas, gdy wydajność pracy na terenach NRD szacowano na poziomie 30-50% wydajności zachodnioniemieckiej, podjęto decyzję o zapewnieniu płac wschodnio-niemieckich na poziomie 80% płac zachodnioniemieckich. Wraz z uruchomianymi na wielką skalę subwencjami budżetowymi dla nowych Landów, miast i gmin oznaczało to ogromne obciążenie finansów Republiki Federalnej. Łącznie finansowe świadczenia na rzecz nowych Landów osiągały w ostatnim dziesięcioleciu XX wieku 150-180 miliardów marek rocznie i do roku 2001 przekroczyły znacznie astronomiczną sumę biliona marek. W roku 2000 szacowano, że nowe Landy wytwarzają tylko 60% tego, co konsumują. Podobnie kosztowna okazała się prywatyzacja majątku b. NRD, zakończona w roku 1996 deficytem około 250 miliardów marek.

Sytuacja ekonomiczna i polityczna w nowych Landach dowodzi ogromnej skali wynaturzeń strukturalnych, których ofiarą padły Niemcy Wschodnie pod 40-letnimi rządami komunistów. Po 12 latach wymagają one nadal ogromnych nakładów. Nie ulega wątpliwości, że właśnie te nakłady przyczyniły się do pogorszenia stanu finansów publicznych całych Niemiec, wymagających dziś poważnych cięć w wydatkach.

Gospodarkę rynkową w Niemczech czekają u progu XXI wieku poważne przeobrażenia jakościowe i ilościowe. Nie do utrzymania jest „państwo opiekuńcze” na dotychczasową skalę. Za wysokie są koszty obsługi długu publicznego osiągające 25 % wydatków budżetowych. Za wysoka jest, przekraczająca 50% stopa redystrybucji produktu krajowego brutto, ograniczająca potencjał inwestycyjny zbyt wysokimi podatkami. Miara stojących przed gospodarkę rynkową Niemiec wyzwań jest treść manifestu Tony Blaira i Gerharda Schrödera p.t. „Europa – Trzecia Droga – Nowy Środek”. Zapowiada ona nieuchronny powrót do

normalnej gospodarki rynkowej, do pracy na własny rachunek i odpowiedzialność. Również wprowadzenie wspólnej waluty EURO wydaje się być istotnym krokiem w kierunku bardziej efektywnej gospodarki rynkowej. Niemiecka gospodarka rynkowa z pewnością utrzyma się na czołowym miejscu w Europie, ale jej pełny sukces wymagać będzie jeszcze podołania niemałym wyzwaniom.

Słowo końcowe

Krytyczna ocena procesów transformacyjnych w Polsce i w Niemczech nie może przesłonić postępów uzyskanych w ciągu ostatnich 12 lat. Produkt krajowy brutto Polski wzrósł w tym czasie o prawie 40%. Zrujnowane Niemcy Wschodnie przekształciły się w kraj nowoczesny, zbliżający się do standardów zachodnich. Dla Polski szczególnym wyzwaniem jest obecnie podołanie wymaganiom stawianym kandydatom do Unii Europejskiej (tzw. *acquis communautaire*). Z 29 rozdziałów negocjacyjnych zamknięto do kwietnia 2002 roku 22. Uzgodniono warunki w sprawach najtrudniejszych, takich, jak obrót ziemią i nieruchomościami. Wszystko wskazuje, że pozostałe do uzgodnienia kwestie znajdą rozwiązanie do końca 2002 roku. Umożliwi to starania o przyjęcie do Unii Europejskiej w roku 2004. Równocześnie jest faktem, że szereg aspektów unijnej polityki gospodarczej ma charakter zbyt protekcyjny i wymaga zmian. Dotyczy to zwłaszcza nierynkowej polityki rolnej, obciążającej finanse Komisji Europejskiej ze szkodą dla innych obszarów gospodarki, wymagających nakładów sprzyjających integracji europejskiej (np. infrastruktura). Wypada podkreślić, że Polska już obecnie spełnia szereg wymagań stawianych krajom o gospodarce rynkowej. Ustabilizowana jest polska gospodarka pieniężno-walutowa. Zapewniona jest pełna wymienialność złotego. Mechanizm rynkowy jest główną formą funkcjonowania gospodarki. Powstały miliony nowych przedsiębiorstw w sektorze prywatnym.

Można sądzić, że zarówno Polska, jak i Nowe Kraje Związkowe Niemiec staną się silnymi ogniwami Unii Europejskiej.

Literatura

- Balcerowicz L., *800 dni – szok kontrolowany*, Polska Oficyna Wydawnicza BGW, Warszawa 1992.
- Balcerowicz L., *Wolność i rozwój – Ekonomia wolnego rynku*, Znak, Kraków 1998 (II wyd.).
- Leipold H., *Ordnungstheorie und Ordnungspolitik – Konzeptionen und Entwicklungsperspektiven*, Lucius u. Lucius Stuttgart 2000.
- Narodowy Bank Polski: *Informacje Wstępne z lat 1998-2001*.
- Po dziesięciu latach – Transformacja i rozwój w krajach postkomunistycznych*, pod red. Jarosława Nenemana, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2000.

- Sachs J. u. Wing Thye Woo, *Zum Verständnis der Reformverfahren in China, Osteuropa und Russland*, w: *Der lange Marsch in die Marktwirtschaft*, Sigma, Berlin 1999, S. 19-44.
- Süss Dirck, *Privatisierung und öffentliche Finanzen*, Zur politischen konomie der Transformation, Lucius u. Lucius Stuttgart 2001.
- Szambelańczyk J., Wilczyński W., *Der Wiederaufbau der Geldwirtschaft und die Transformation des Bankwesens in Polen*, Sigma Berlin, ibidem, S. 177-202.
- Wilczyński W., *Trudy reintegracji gospodarczej*, w: *Zjednoczenie Niemiec*, Instytut Zachodni Poznań 1996, S. 189-213.
- Wilczyński W., *Ekonomia i polityka gospodarcza okresu transformacji*, WSB Poznań 1996.
- Wilczyński W., *Rynek i pieniądz w Polsce u progu XXI wieku*, WSB Poznań 2000.
- Wilczyński W., *Trzecie Drogi a Ekonomia*, w: *Czy ekonomia nadąży z wyjaśnianiem rzeczywistości?* VII Kongres Ekonomistów Polskich, Warszawa 2001, tom I, S. 149-166.

Losy transformacji w Polsce i w Niemczech

Streszczenie

Powrót Polski do gospodarki rynkowej był konsekwencją przełomu politycznego w roku 1989 i rezultatem „Programu Balcerowicza”. Po roku 1991 mimo znacznych sukcesów ekonomicznych zaczęto rozbudowywać kosztowne państwo opiekuńcze. Nadmierne wydatki socjalne wywołały wzrost deficytu budżetowego i spadek konkurencyjności polskiej oferty handlowej. „Trzecia droga” okazała się zbyt kosztowna dla Polski.

Spółeczna gospodarka rynkowa była podstawą zachodnioniemieckiego „cudu gospodarczego” po roku 1950-tym. Jednak rosnące wydatki na finansowanie „państwa opiekuńczego” oraz wielkie subwencje dla przyłączonych w roku 1990 terenów NRD pogorszyły stan niemieckich finansów publicznych. Zmusza to do rewizji programów socjaldemokratycznych na rzecz powrotu do normalnej gospodarki rynkowej.

The historical fate of transformation in Poland and in Germany

Summary

The comeback of Poland to the Market Economy is owed to the political overthrow of 1989 and to the „Balcerowicz Programme” as well. But after 1991, in spite of visible economic successes of the recovery – the welfare state policy began to prevail and consequently led to insufficient competitiveness of polish exportations.

The „Social Market Economy” was at the base of the enormous economic success of Western Germany after 1950. But social expenditures and high cost of the germen reunification after 1980 caused financial troubles. They now demand limitations of the welfare state” Policy.



Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu

Wydała następujące publikacje:

Zeszyt Naukowy Nr 1, Poznań 2000

poświęcony wybranym problemom makro- i mikroekonomicznym.

Zeszyt Naukowy Nr 2. Poznań 2001

poświęcony oryginalnym badaniom naukowym naszych pracowników.

Zeszyt Naukowy Nr 3, Poznań 2001

poświęcony prezentacji i upowszechnieniu wiedzy o serwisie informacyjnym Trade Point Poznań, którego misją jest wspomaganie krajowego i zagranicznego handlu nowoczesną obsługą elektroniczną.

Zeszyt Naukowy Nr 4, Poznań 2002

poświęcony problemom handlu i usług, rozpatrywanych w różnych aspektach.

W najbliższym czasie ukaze się:

Zeszyt Naukowy Nr 5

poświęcony w dużej mierze różnym aspektom wsi i rolnictwa.