

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 347

Ekonomia

Redaktorzy naukowi

Jerzy Sokołowski

Magdalena Rękas

Grażyna Węgrzyn



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redaktor Wydawnictwa: Aleksandra Śliwka
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz
Korektor: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-418-9

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	11
Łukasz Abramczuk, Konrad Jabłoński, Aldona Skarzyńska: Projekcja opłacalności zbóż i rzepaku w zależności od kosztów uprawy i wyników produkcyjnych	13
Irena Augustyńska-Grzymek: Bezrobocie a emigracja ludności wiejskiej na przykładzie regionu Pomorze i Mazury	22
Ryszard Barczyk: Znaczenie przemian banków komercyjnych w kształtowaniu morfologii cykli kredytowych w Polsce w latach 1998-2013	32
Nicoletta Baskiewicz: The role of the process owner in the successive stages of the process management	45
Aneta Bernatowicz: Zarządzanie zasobami ludzkimi w procesie budowania kapitału pracy przedsiębiorstwa budowlanego	56
Agnieszka Bretyn: Konsumpcja gospodarstw domowych w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej	65
Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka: Dystrybucja produktów na tle pozostałych obszarów wykorzystania Internetu w przedsiębiorstwach sektora żywnościowego (np. woj. podkarpackiego)	75
Sławomir Czetwertyński: Wirtualizacja dóbr informacyjnych na przykładzie usługi „wideo na życzenie”	86
Magdalena Czulowska, Marcin Żekało: Koszty żywienia krów w gospodarstwach specjalizujących się w produkcji mleka	97
Małgorzata Deszczka-Tarnowska: Rynek mikrokredytów – analiza porównawcza na przykładzie Polski i Niemiec	105
Grzegorz Dybowski: Relacje ekonomiczne w polskim łańcuchu drobiarskim.....	115
Mateusz Folwarski: Analiza zależności wpływu wybranych zmiennych na poziom wynagrodzeń kadr zarządzających w bankach w wybranych krajach	125
Artur Grabowski: Znaczenie ekonomiczne zimowych igrzysk olimpijskich – implikacje dla Polski	134
Aleksander Grzelak, Angelika Dziubak: The selected problems of economic development of Mexico at the beginning of the twenty-first century....	144
Marcin Halicki, Bogusław Ślusarczyk: Analysis of the impact of economies' internationalization in the portfolio management process	155
Anna Horodecka: „Homo oeconomicus” jako podstawa ekonomii – krytyka i alternatywy	166

Żaklina Jabłońska, Piotr Jabłoński: Franczyza w małych i średnich sklepach spożywczych działających w Polsce.....	184
Tomasz Jasiński, Agnieszka Ścianowska: Modelowanie rynku energii przy użyciu nowoczesnych metod prognostycznych.....	195
Michał Jurek: Model biznesowy banków spółdzielczych w Polsce – ryzyko i wyzwania.....	205
Grażyna Karmowska, Mirosława Marciniak: Wielowymiarowa analiza porównawcza rozwoju regionalnego Polski Wschodniej i Zachodniej.....	215
Janusz Kot, Ewa Kraska: Współpraca jako element działalności przedsiębiorstw zlokalizowanych w klastrach (na przykładzie regionu świętokrzyskiego).....	228
Andrzej Kowalczyk: Konkurencyjność przedsiębiorstw – wybrane zagadnienia.....	239
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: Alternatywne podejście do analizy efektów BIZ w obszarze produktywności.....	251
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: Rola integracji gospodarczej w kształtowaniu procesów rozwojowych – analiza w kontekście kreatywnej destrukcji.....	262
Hanna Kruk: Hipoteza rajów dla zanieczyszczeń – ujęcie teoretyczne.....	272
Anna Krzysztofek: Nowa formuła Respect Index.....	282
Justyna Kujawska: DEA jako metoda oceny niemedycechnych determinantów zdrowia.....	293
Paweł Kulpaka: Model konsumpcji permanentnej M. Friedmana a keynesowskie funkcje konsumpcji – empiryczna weryfikacja wybranych teorii na przykładzie Polski.....	303
Wojciech Leoński: Korzyści i koszty związane ze stosowaniem koncepcji CSR w przedsiębiorstwie.....	314
Józef Łobocki: Rola zakorzenienia lokalnego w warunkach gospodarki globalnej.....	323
Agnieszka Łopatka: Rozwój społeczny z rozróżnieniem płci w aspekcie wskaźnika HDI w Polsce.....	331
Aleksandra Majda: Internal determinants of competitive advantage in Polish and Italian family businesses in the time of knowledge-based economy-comparative analysis.....	341
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz: Analiza przebiegu i realizacji działań zawartych w IV osi „Leader” PROW 2007-2013.....	353
Anna Nowak, Agnieszka Kamińska, Monika Różańska-Boczula: Przemiarne zróżnicowanie potencjału produkcyjnego rolnictwa w Polsce.....	363
Artur Ostromięcki, Dariusz Zając, Andrzej Mantaj: Znaczenie zasobów ziemi w działalności rolniczej rolników prowadzących dodatkowo pozarolniczą działalność gospodarczą.....	373
Magdalena Ratalewska: Przedsiębiorczość w sektorach kreatywnych.....	382

Jerzy Rembeza, Grzegorz Przekota: Sezonowość bezrobocia w krajach Unii Europejskiej	391
Agnieszka Skoczyła-Tworek: System kontroli wewnętrznej jako strategiczna linia obrony przed ryzykiem korporacyjnym.....	400
Feliks Marek Stawarczyk: Płaca minimalna a zatrudnienie – teoria i praktyka	409
Stanisław Swadźba: 10 lat w Unii Europejskiej. Gospodarka Polski na tle pozostałych gospodarek nowych krajów członkowskich	419
Piotr Szajner: System regulacji rynku cukru w UE a funkcjonowanie oligopolu cukrowego w Polsce	431
Jarosław Szostak: Przyczynki do rozważań wokół społecznej gospodarki rynkowej	441
Monika Szyda: Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju handlu internetowego w Polsce	454
Piotr Urbanek: Programy partycypacji we własności jako narzędzie kreacji czy destrukcji wartości dla akcjonariuszy	464
Zuzanna Urbanowicz: Wpływ polityki pieniężnej Europejskiego Banku Centralnego na stabilność cen w strefie euro.....	473
Małgorzata Wachowska: Rola bliskości geograficznej w pozyskiwaniu wiedzy. Badanie cytowań patentowych.....	483
Tatiana Wiśniewska: Funkcjonowanie placówek medycznych w kontekście wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w świetle badań własnych	492
Danuta Witzak-Roszkowska: Przestrzenne zróżnicowanie kapitału ludzkiego w Polsce	503
Renata Wojciechowska: Schemat wiedzy naukowej w ekonomii	514
Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Strukturalny wymiar kapitału społecznego w Polsce.....	522
Grażyna Wolska: CSR jako współczesna koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej. Zaangażowanie w ideę CSR przedsiębiorstw w Polsce.	533
Anna Zielińska-Chmielewska: Ocena realizacji strategii finansowych wybranych giełdowych spółek mięsnych w latach 2005-2011	543
Mariusz Zieliński: Koncepcja CSR z perspektywy państwa i przedsiębiorstwa	552
Krzysztof Zmarzłowski: Czynniki różnicujące spożycie piwa w polskich gospodarstwach domowych w latach 1999-2008.....	561

Summaries

Łukasz Abramczuk, Konrad Jabłoński, Aldona Skarżyńska: The projection of profitability of cereals and oil rapeseed depending on the level of costs of cultivation and production results	21
Irena Augustyńska-Grzymek: Unemployment vs. emigration of rural population on the example of Pomorze and Mazury region.....	31

Ryszard Barczyk: Significance of transformation of commercial banks for shaping the morphology of credit cycles in Poland in the years 1998-2013	44
Nicoletta Baskiewicz: Zadania właściciela procesu w kolejnych etapach zarządzania procesami.....	55
Aneta Bernatowicz: Human resource management in the process of building a construction company's human capital.....	64
Agnieszka Bretyn: Household consumption in Poland in comparison to selected European Union countries.....	74
Kazimierz Cyran, Sławomir Dybka: Distribution of products against the background of other areas of using Internet in the food sector enterprises (eg. Podkarpackie Voivodeship)	85
Sławomir Czetwertyński: The virtualization of information goods on the example of video on demand.....	96
Magdalena Czulowska, Marcin Żekało: Costs of feeding cows in farms specializing in milk production	104
Małgorzata Deszczka-Tarnowska: Microcredit market. Polish and German framework.....	114
Grzegorz Dybowski: Economic relationships in Polish poultry meat chain ..	124
Mateusz Folwarski: Analysis of dependencies of influence of selected variables on the level of remuneration of senior management in banks in chosen countries.....	133
Artur Grabowski: The economic impact of the Winter Olympic Games. Recommendation for Poland.....	143
Aleksander Grzelak, Angelika Dziubak: Wybrane problemy rozwoju gospodarczego Meksyku na początku XXI wieku	154
Marcin Halicki, Bogusław Ślusarczyk: Analiza wpływu internacjonalizacji gospodarek na proces zarządzania portfelem	164
Anna Horodecka: Homo oeconomicus, as the basis of economics. Criticism and alternatives	183
Żaklina Jabłońska, Piotr Jabłoński: The franchise business model in small and medium-sized food stores operating in Poland.....	194
Tomasz Jasiński, Agnieszka Ścianowska: Modeling the energy market using modern forecasting methods.....	204
Michał Jurek: Business model of cooperative banks in Poland. Risks and challenges	214
Grażyna Karmowska, Mirosława Marciniak: Multidimensional comparative analysis of regional development of western and eastern Poland.....	227
Janusz Kot, Ewa Kraska: Cooperation as part of the activities of companies located in clusters (on the example of Świętokrzyskie region).....	238
Andrzej Kowalczyk: Competitiveness of enterprises. Selected issues.....	250

Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: FDI effects on productivity. An alternative approach	261
Anna Kozłowska, Agnieszka Szczepkowska-Flis: The role of international integration in economic development. Analysis in the context of creative destruction.....	271
Hanna Kruk: Pollution heaven hypothesis. Theoretical approach	281
Anna Krzysztofek: New formula of Respect Index.....	292
Justyna Kujawska: DEA as a method for evaluating of non-medical health determinants.....	302
Paweł Kulpaka: M. Friedman permanent consumption model and Keynesian consumption functions. Empirical verification of the selected theories on the example of Poland	313
Wojciech Leoński: Benefits and costs connected with CSR in enterprises.....	322
Józef Łobocki: The role of local embeddedness under conditions of global economy.....	330
Agnieszka Łopatka: Analysis of social development, including sex indicator by Human Development Index in Poland.....	340
Aleksandra Majda: Źródła przewagi konkurencyjnej firm rodzinnych w Polsce i we Włoszech w czasach gospodarki opartej na wiedzy – analiza porównawcza	352
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz: Analysis of process and realization of activities implemented in IV axis “Leader” of RADP 2007-2013 ..	362
Anna Nowak, Agnieszka Kamińska, Monika Różańska-Boczula: Spatial differentiation of agriculture productive potential in Poland.....	372
Artur Ostromięcki, Dariusz Zajac, Andrzej Mantaj: The importance of land resources in non-agricultural business of farmers running additional non-agricultural business activity	381
Magdalena Ratalewska: Entrepreneurship in creative sectors.....	390
Jerzy Rembeza, Grzegorz Przekota: Seasonality of unemployment in EU countries.....	399
Agnieszka Skoczylas-Tworek: The internal control system as a strategic line of defence against corporate risk	408
Feliks Marek Stawarczyk: Minimum wages and employment. Theory and practice.....	418
Stanisław Swadźba: 10 years in the European Union. Polish economy against the background of the new member states.....	430
Piotr Szajner: Sugar market regime in the EU vs. oligopoly in Polish sugar .	440
Jarosław Szostak: Socio-economic growth as a rationale for the social market economy model.....	453
Monika Szyda: Economic determinants of e-commerce development in Poland	463

Piotr Urbanek: Long term incentives programs in the process of creation or destruction of shareholder value	472
Zuzanna Urbanowicz: Impact of monetary policy of the European Central Bank on price stability in the eurozone	482
Małgorzata Wachowska: The role of geographic proximity in knowledge acquisition. A study of patent citations	491
Tatiana Wiśniewska: Functioning of medical facilities in the context of Information and Communication Technology in the light of own research ..	502
Danuta Wiczak-Roszkowska: Spatial diversity of human capital in Poland	513
Renata Wojciechowska: Scientific knowledge scheme in economics	521
Agnieszka Wojewódzka-Wiewiórska: Structural dimension of social capital in Poland	532
Grażyna Wolska: CSR as a modern concept of economic activity. CSR awareness in Poland	542
Anna Zielińska-Chmielewska: Assessment of financial strategies implementation of chosen stock meat enterprises in the period 2005-2011	551
Mariusz Zieliński: The concept of the CSR from the state and the company perspective	560
Krzysztof Zmarzłowski: Factors differentiating beer consumption in Polish households in the years 1999-2008.....	570

Grzegorz Dybowski

Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy
e-mail: dybowski@ierigz.waw.pl

RELACJE EKONOMICZNE W POLSKIM ŁAŃCUCHU DROBIARSKIM

Streszczenie: Zaprezentowano analizę, której celem jest identyfikacja głównych czynników wpływających na wybór typu oraz trwałość relacji ekonomicznych w polskim łańcuchu drobiarskim. Wyodrębniono cztery typy takich relacji, biorąc pod uwagę formę dokonywanych transakcji i sposób zarządzania łańcuchem: transakcje spot, powtarzalne transakcje rynkowe z tym samym partnerem, formalne pisemne umowy długookresowe oraz partycypację kapitałową. Badano opinie uczestników łańcucha. Wyniki pokazują, że o wyborze typu relacji biznesowych decydują: dążenie do unikania ryzyka i niepewności, orientacja długookresowa, rosnące standardy jakościowe na rynku oraz niechęć do utraty niezależności w biznesie. Głównymi czynnikami determinującymi siłę relacji ekonomicznych między podmiotami są: dobra komunikacja w łańcuchu, więzi personalne i symetria siły rynkowej partnerów. Na jakość relacji wpływają przede wszystkim: wzajemne zaufanie partnerów, ich zaangażowanie we wspólne działania oraz satysfakcja z dotychczasowej współpracy w łańcuchu.

Słowa kluczowe: łańcuch zaopatrzeniowy, relacje ekonomiczne, drobiarstwo, czynniki.

DOI: 10.15611/pn.2014.347.11

Sami decydujemy o tym, jak traktujemy nasze zobowiązania.

Bernd Latour

1. Rys teoretyczny

Jednym z zasadniczych aspektów biznesu jest wchodzenie podmiotów gospodarczych w interakcje z innymi podmiotami, tj. dostawcami i odbiorcami, konkurentami, instytucjami, organizacjami sektora publicznego itp. Budowanie efektywnych, zrównoważonych i trwałych relacji ekonomicznych z innymi uczestnikami rynku uważane jest w literaturze przedmiotu za kluczowe dla osiągnięcia sukcesu. Zrównoważone relacje biznesowe w łańcuchu wartości definiowane są często jako długotrwałe, stabilne i wzajemnie uwarunkowane interakcje wytwarzające się w procesie

transakcji ekonomicznych między podmiotami uczestniczącymi w łańcuchu [Ford i in. 20013]. Literatura dostarcza wielu dowodów na to, że zrównoważone relacje ekonomiczne stanowią ważne aktywa łańcuchów wartości i przyczyniają się do ich sukcesu w biznesie [Huges 1996; Barry, Cook 2004]. Z kolei otoczenie kulturowe i społeczne, w którym zakorzenione są łańcuchy, wywiera istotny wpływ na wybór typu powiązań biznesowych między partnerami [Hinrichs 2000; Winter 2003; Freitag 2004], a także na ich trwałość i żywotność [Grega 2003]. Relacje ekonomiczne między podmiotami łańcuchów kształtują się też pod wpływem struktury rynku i zachowań konkurencyjnych występujących na tym rynku. Struktury te i zachowania wspólnie determinują wyniki ekonomiczne uzyskiwane przez łańcuch zaopatrzeniowy [Bain 1951; Porter 1985].

Trwałe, zrównoważone relacje ekonomiczne sprzyjają osiągnięciu wspólnego celu podmiotów współdziałających w łańcuchu, jakim jest produkowanie, przetwarzanie i sprzedawanie produktu efektywnie i zgodnie z potrzebami rynku [Vorst van der 2000]. Zasadnicze znaczenie dla kreacji dobrych relacji między partnerami w łańcuchu ma właściwe komunikowanie się podmiotów w nim uczestniczących [Bruhn 1999; Greenberg, Grahm 2000; Natomiast symetria w rozkładzie siły rynkowej partnerów zapewnia właściwe proporcje w podziale osiągniętych wspólnie korzyści i zabezpiecza przed działaniami oportunistycznymi [Zylbersztajn 2004].

Zgodnie z teorią wyboru typu relacji ekonomicznych między podmiotami łańcucha wartości dokonuje się pod wpływem czynników zarówno zewnętrznych (kulturowych, społecznych, technologicznych, politycznych i ogólnoeconomicznych), jak i wewnętrznych (konkurencyjności na rynku, struktury organizacyjnej podmiotów, struktury oferty handlowej, kultury biznesowej podmiotów tworzących łańcuch). Wachlarz typów powiązań biznesowych jest szeroki, od prostych transakcji typu spot do ścisłego współdziałania pionowo zintegrowanych podmiotów. Relacje między partnerami w łańcuchu mogą polegać na powtarzalnych transakcjach, w ramach których strony koncentrują się na terminowej wymianie standardowych produktów po bieżących cenach. Mogą też przybierać bardziej skomplikowane formy, obejmujące dzielenie się ważnymi informacjami, współuczestniczenie w procesach produkcyjnych i handlowych, wzajemne zaangażowanie w tworzenie potencjału dla uzyskiwania długookresowych korzyści (np. wspólne inwestycje).

2. Metodyka

Celem analizy jest identyfikacja głównych czynników wpływających na wybór typu oraz trwałość relacji ekonomicznych między partnerami w łańcuchu drobiarskim. Wyróżniono cztery podstawowe typy takich relacji, przyjmując jako kryterium formę dokonywanych transakcji oraz sposób zarządzania łańcuchem:

- Transakcje typu spot, tj. natychmiastową wymianę towaru po bieżących cenach. Relacje między podmiotami są tu krótkotrwałe, często jednorazowe, a identyfikacja partnera jest nieistotna.

- Powtarzalne transakcje rynkowe. Jest to wielokrotna wymiana towaru z tym samym partnerem (dostawcą lub odbiorcą). Takie transakcje prowadzą do tworzenia się relacji biznesowych między podmiotami w dłuższym okresie. Identyfikacja partnera ma więc znaczenie dla rozwoju dalszych kontaktów.
- Formalne, pisemne kontrakty długookresowe określające warunki, na jakich dokonuje się wymiana towaru między partnerami w okresie dłuższym niż jeden cykl produkcyjny. Podstawą tworzących się tu relacji ekonomicznych jest nie tylko identyfikacja współdziałających partnerów, ale także ich wzajemne zobowiązania prawne, wynikające z zawartej umowy.
- Transakcje dokonywane między partnerami w ramach pionowo zintegrowanego systemu stworzonego przez prawnie niezależne podmioty. Relacje biznesowe kontrolowane są przez partnera będącego integratorem całego systemu, a współdziałanie podmiotów obejmuje również wspólne inwestycje i wspólna strategię rozwojową. Specyficzną formą takiego systemu jest partycypacją finansowa, tj. udział we własności aktywów współdziałających podmiotów, pionowo zintegrowanego łańcucha wartości.

Analizując czynniki wpływające na trwałość relacji ekonomicznych między partnerami łańcucha drobiarskiego, wzięto pod uwagę dwa aspekty tego zagadnienia, a mianowicie:

- Jakość relacji, tj. komponent statyczny, określany przez takie charakterystyki, jak: zaufanie, zaangażowanie partnerów we wspólną działalność, satysfakcja z uzyskiwanych wyników.
- Siłę relacji, a więc element dynamiczny, determinowany głównie przez: koszty zmiany istniejącego układu, inercję współdziałających podmiotów, doświadczenie z dotychczasowej współpracy.

Materiał empiryczny, wykorzystany w badaniu, został zgromadzony w 2010 roku, głównie metodą wywiadu bezpośredniego. Obserwacje łańcucha drobiarskiego prowadzone były w czasie ponad dwudziestu lat badań prowadzonych przez autora nad rozwojem polskiego rynku mięsa drobiowego i branży drobiarskiej. Analizy determinantów wyboru typu relacji ekonomicznych przez podmioty łańcucha dokonano na podstawie modelu wyboru dyskretnego. Natomiast trwałości tych relacji – na podstawie opinii respondentów mierzonych w siedmiostopniowej skali Likerta.

3. Charakterystyka polskiego łańcucha drobiarskiego

Drobiarstwo stanowi znaczący segment polskiego sektora żywnościowego. W 2012 roku udział skupu żywca drobiowego w wartości produkcji towarowej rolnictwa wyniósł ok. 20%, a udział eksportu produktów drobiarstwa w wartości całego eksportu rolno-spożywczego ok. 7%. Relacja eksportu do produkcji kształtowała się na poziomie przekraczającym 30%. Polska produkcja drobiu stanowiła ok. 15% produkcji unijnej i 1,9% produkcji światowej.

Teoria ekonomii dowodzi, że zarówno konkurencyjne otoczenie, w jakim działają podmioty łańcucha, jak i sam łańcuch charakteryzują się konkretną strukturą. Struktura ta wywołuje określone zachowania biznesowe podmiotów, a zarazem sama staje się efektem takich zachowań. Strategie firm są bowiem determinowane zewnętrznie, przez strukturę rynku, i wewnętrznie, przez ich własny potencjał. Znajduje to odzwierciedlenie w wynikach osiągniętych przez podmioty łańcucha, które z kolei decydują o ich pozycji konkurencyjnej i zdolności do konkurowania¹.

Mimo że polskie drobiarstwo jeszcze w ostatnim okresie gospodarki centralnie planowanej zetknęło się z elementami systemu rynkowego, to jednak po 1989 roku pojawiło się wiele problemów związanych z nowymi realiami gospodarczymi. Nowe warunki funkcjonowania firm drobiarskich przyczyniły się jednak do uruchomienia mechanizmów, które skutkowały przemianami strukturalnymi. Podmioty musiały szybko dostosować się do zmieniającego się popytu i zdobywać na nowo pozycję konkurencyjną na rynku. Jednocześnie musiały pokonywać trudności okresu przejściowego i pozbywać się balastu zbędnego majątku odziedziczonyego po poprzednim systemie. Dość szybko pojawili się liderzy, którzy dzięki procesom restrukturyzacji, a następnie koncentracji produkcyjnej i kapitałowej stali się zaczątkiem nowej struktury podmiotowej. Struktura ta lepiej odpowiadała wymogom rynku, a także wykazywała większą zdolność do dostosowania się do niedalekiej akcesji Polski do Unii Europejskiej.

Po przystąpieniu do Wspólnoty polskie firmy drobiarskie mogły funkcjonować na jednolitym rynku europejskim bez ograniczeń powodowanych poprzednio przez protekcjonizm w polityce unijnej. Ujawniły się w pełni posiadane przez nie przewagi konkurencyjne. Według kanonów ekonomii ewolucyjnej, podstawą przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu jest dysponowanie zasobami o szczególnym charakterze. W przypadku polskiego drobiarstwa za takie zasoby można uznać tani produkt, uzyskiwany na bazie niższych kosztów produkcji i dobrych kontaktów handlowych nawiązanych jeszcze w okresie przedakcesyjnym. Firmy realizowały więc specyficzną rentę wynikającą z skumulowanych doświadczeń ze współpracy z zagranicznymi odbiorcami i relacji personalnych opartych na zaufaniu i lojalności partnerów. Z czasem polskie firmy przechwytywały coraz większą część unijnego rynku, a tempo przyrostu ich udziału w tym rynku przewyższało tempo przyrostu całkowitego popytu konsumentów unijnych na mięso drobiowe. Oznacza to, że polskie firmy wypierały z jednolitego rynku europejskiego innych dostawców tego mięsa, dowodząc swej konkurencyjności.

Po 2007 roku, tj. po zakończeniu okresu przystosowawczego, na polskim rynku drobiarskim ukształtowała się zróżnicowana struktura podmiotowa o umiarkowanym poziomie koncentracji i z dość silną polaryzacją. Nie nastąpiła jednak konsolidacja przemysłu drobiarskiego, co osłabiało jego pozycję wobec rozwijających się wielkopowierzchniowych sieci handlu detalicznego. Wszystko to oddziaływało

¹ Taką koncepcję prezentuje np. szkoła harwardzka.

Tabela 1. Wybrane wskaźniki ekonomiczne w łańcuchu drobiarskim

Wskaźniki	Średnio w okresie			
	1997-1999	2001-2003	2005-2007	2010-2012
Rentowność sprzedaży brutto	-0,45	0,46	1,59	1,51
Rentowność sprzedaży netto	-0,74	0,18	1,28	1,33
Bieżąca płynność finansowa	1,12	0,97	1,09	1,21
Akumulacja własnego kapitału	0,77	1,99	3,02	2,84
Stopa inwestowania	2,40	1,36	1,72	1,19
Relacja cen żywiec/pasza	3,22	2,54	2,58	2,75
Wskaźnik opłacalności chowu	1,12	1,04	1,04	1,06
Cena skupu/cena detaliczna %	52,5	51,2	49,5	50,4

Źródło: Analizy rynkowe IERiGŻ-PIB, Rynek drobiu i jaj. Stan i perspektywy. Poszczególne lata, przeliczenia własne.

silnie na relacje ekonomiczne tworzące się między podmiotami łańcucha drobiarskiego. Tym bardziej, że po akcesji do Unii Europejskiej zmienił się punkt odniesienia dla decyzji biznesowych. Poprzednio był nim głównie rynek krajowy. Zintensyfikowana w wyniku ujawnionych przewag konkurencyjnych sprzedaż zagraniczna spowodowała, że logika decyzyjna w coraz większym stopniu uwzględniała odniesienia unijne i światowe. Znalazło to wyraz w wynikach osiągniętych przez podmioty łańcucha drobiarskiego (tab. 1).

4. Wyniki

4.1. Typy relacji ekonomicznych w łańcuchu drobiarskim

Dominującym typem relacji ekonomicznych między producentami żywca drobiowego a przemysłowymi ubojniami okazały się powtarzalne transakcje z tym samym partnerem. Jednak w miarę rozwoju rynku i przemian zachodzących w jego strukturze podmiotowej relacje takie zaczęły się coraz bardziej formalizować, tj. przybierać formę pisemnych, często długoterminowych kontraktów. Kontrakty te określają warunki obowiązujące obie strony, ale najczęściej nie precyzują ceny, po której transakcja zostanie zrealizowana. Cena skupu żywca jest zwykle ustalana w dniu jego odbioru przez ubojnię, na podstawie bieżących cen rynkowych.

Taka sytuacja powoduje, że relacje między producentami żywca i ubojniami wykazują cechy charakterystyczne zarówno dla obrotów dokonywanych na rynku spot: brak podziału ryzyka między partnerami, wymiana towaru po bieżących cenach, jak i dla relacji sformalizowanych: wymiana towaru o określonych w kontrakcie właściwościach, w określonym terminie i na ustalonych warunkach.

Tylko ubojnie o mniejszej skali produkcji funkcjonują częściowo na podstawie transakcji typu spot, gdyż na rynku działają też dostawcy żywca drobiowego nie-

związani kontraktami z żadną ubojnią i sprzedający temu, kto w danym momencie zapłaci lepszą cenę.

Duże ubojnie działają zwykle na podstawie długoterminowych kontraktów z fermami żywca drobiowego, stanowiącymi ich zaplecze surowcowe. Gwarantują one przeważnie producentom żywca zaopatrzenie w wysokiej jakości pisklęta, a także pasze zapewniające dobrą konwersję na mięso. Często jest to system organizacyjny zintegrowany pionowo, którego integratorem jest ubojnia. Współpracuje ona z dużymi fermami odchowującymi pisklęta pochodzące z wylęgarni należących do zintegrowanego łańcucha. Często jednym z jego podmiotów jest też wytwórnia pasz dostarczająca mieszanki, pozwalające wykorzystywać wysoki potencjał biologiczny dobrych genotypów drobiu. Zakłady przemysłowe świadczą też producentom żywca pomoc w dostosowywaniu się do wysokich standardów Unii Europejskiej w zakresie ochrony środowiska naturalnego oraz dobrostanu drobiu.

W głównych łańcuchach, zarządzanych przez liderów sektora drobiarskiego, występują też relacje typu partycypacji finansowej. Fermy żywca drobiowego, wylęgarnie piskląt czy wytwórnie pasz są w całości lub w części własnością partnera strategicznego. Gwarantuje to z jednej strony terminowe dostawy surowca wysokiej jakości do ubojni, z drugiej – zbyt i terminowe płatności producentom żywca, którzy ponadto zaopatrywani są po konkurencyjnych cenach w odpowiednie pisklęta i pasze przez podmioty należące do systemu. Nadwyżki podaży piskląt lub pasz sprzedawane są na rynku krajowym lub kierowane na eksport. Umożliwia to również kontrolowanie jakości w całym łańcuchu zaopatrzeniowym.

Niektóre firmy, w trosce o wysoką jakość swej oferty, coraz częściej potwierdzaną różnymi certyfikatami (Q, BRC, QAEP), włączają do zarządzanego łańcucha także własne stada rodzicielskie, stosując szczególnie sposób żywienia żywca (np. wyłącznie paszą roślinną), prowadzą stały monitoring jakości na zasadzie outsourcingu, tj. przez zewnętrzne jednostki audytorskie. W łańcuchach takich sto procent ubijanego żywca pochodzi z ferm objętych długoterminowymi kontraktami oraz z własnych ferm. Czasem w skład łańcucha wchodzi też hurtownie i sklepy detaliczne, działalność usługowa, marketingowa oraz szkoleniowa.

Rynki zbytu przemysłowych ubojni i przetwórn drobiu są zróżnicowane i obejmują kanały zarówno tradycyjne, takie jak: hurtownie, sklepy detaliczne czy catering, jak i nowoczesne, tj. hiper- i supermarkety oraz sieci dyskontowe. Ważne miejsce zajmuje też sprzedaż zagraniczna, kierowana głównie na jednolity rynek europejski, ale także do Rosji, państw Afryki oraz Bliskiego i Dalekiego Wschodu. Tworzone są i promowane główne marki ważniejszych firm, z którymi konsument może je utożsamiać. Znaczące ubojnie i przetwórnie drobiu mają w swych strukturach również sieć własnych hurtowni i sklepów firmowych, czasem ulokowanych na zagranicznych rynkach zbytu, szczególnie na rynku niemieckim.

Relacje ekonomiczne między przemysłem drobiarskim a detalem również ewoluowały w miarę zmieniającego się rozkładu siły rynkowej partnerów. Umacniające się na rynku detalicznym sieci wielkopowierzchniowe wymuszały procesy koncen-

tracji produkcji w przemyśle drobiarskim. Limitowały też poziom cen zbytu, a przez to wywierały silną presję na obniżanie kosztów wytwarzania produktów drobiarskich. Wraz z rosnącą skalą sprzedaży relacje ekonomiczne między firmami przemysłowymi a handlem detalicznym stawały się bardziej sformalizowane. Opierały się one coraz częściej na pisemnych umowach, precyzujących wzajemne zobowiązania obu stron. Ponadto, wykorzystując swą pozycję na rynku, sieci detaliczne obciążały przetwórcie drobiu częścią bieżących kosztów sprzedaży poprzez tzw. opłaty półkowe. Przemysł musiał też uczestniczyć w działaniach promocyjnych i marketingowych detalu. Czynnikiem korzystnym były: duża skala sprzedaży i docieranie z ofertą do masowego konsumenta.

4.2. Czynniki wpływające na wybór typu relacji

Wśród czynników determinujących wybór typu relacji ekonomicznych między partnerami łańcucha drobiarskiego cztery okazały się mieć kluczowe znaczenie (tab. 2).

- Awersja do ryzyka i dążenie do ograniczania niepewności na rynku. Formalne więzi biznesowe mają przy tym większe znaczenie w relacjach między przetwórstwem i detalem niż między producentami żywca a przemysłowymi ubojniami. Badania pokazują, że im bliżej końcowego odbiorcy, tym większa skłonność do formalizowania kontaktów biznesowych.
- Długookresowa orientacja podmiotów łańcucha drobiarskiego. Podmioty zorientowane na współdziałanie w długim okresie preferują bardziej formalne typy relacji ekonomicznych z partnerami. Pozwala to bowiem tworzyć prawne podstawy zobowiązań poszczególnych ogniw łańcucha i budować na tej podstawie jego strategię rozwojową.
- Rosnące standardy jakościowe na rynku. Szczególnie certyfikowanie jakości sprzyja wyborowi bardziej formalnych typów relacji ekonomicznych w łańcuchu. Łatwiej bowiem wówczas kontrolować wysokie standardy jakościowe we wszystkich ogniwach łańcucha. Ten czynnik nabiera znaczenia w miarę jak przestrzeganie powszechnych norm jakościowych przestaje być pozytywnym wyróżnikiem oferty handlowej na rynku, a konkurencja i jej kryteria zaostwiają się.

Tabela 2. Czynniki wpływające na wybór typu relacji ekonomicznych w łańcuchu drobiarskim

Ogniwo łańcucha	Ocena znaczenia danego czynnika*			
	unikanie niepewności	orientacja długookresowa	zachowanie niezależności	orientacja na wysoką jakość
Producenci żywca drobiowego	6,3	6,0	6,0	5,0
Przemysłowe ubojnie	6,0	5,2	6,5	5,5
Handel detaliczny	6,1	5,4	6,1	5,2
Ogółem łańcuch	6,2	5,5	6,2	5,2

* Według siedmiostopniowej skali Likerta: 1 = bardzo małe znaczenie; 7 = bardzo duże znaczenie.

Źródło: opracowanie własne.

- Dążenie podmiotów łańcucha do zachowania niezależności w biznesie. Ten czynnik obniża skłonność do formalizowania relacji ekonomicznych między partnerami. Mniej formalne relacje pozwalają też na większą elastyczność w dostosowywaniu się do zmieniającej się często koniunktury na rynku.

4.3. Czynniki wpływające na trwałość relacji

Ogólnie jakość relacji ekonomicznych między partnerami łańcucha drobiarskiego oceniana jest pozytywnie. Według opinii respondentów najistotniejszy wpływ na tę jakość wywierają: wzajemne zaufanie partnerów, ich lojalność i zaangażowanie we współpracę oraz satysfakcja z funkcjonowania w ramach łańcucha. Największe znaczenie ma lojalność i zaangażowanie. Ten czynnik ceniony jest wyżej w relacjach między przemysłem drobiarskim i detalem niż między producentami żywca i ubojniami.

O sile więzi biznesowych wytworzonych między uczestnikami łańcucha drobiarskiego decydują, według opinii badanych podmiotów, dobra komunikacja w łańcuchu, więzi personalne oraz symetria siły rynkowej partnerów (tab. 3). Najwyższe oceny uzyskała dobra komunikacja między partnerami, ponownie wyższe w relacjach między przetwórstwem i detalem niż między producentami żywca drobiowego i przemysłowymi ubojniami. Wpływ symetrii w sile podmiotów tworzących łańcuch oceniono najniżej. To ważny czynnik, ale asymetria w łańcuchu stała się faktem i przeważnie musi być akceptowana w imię czerpania korzyści wynikających z funkcjonowania w ramach łańcucha.

Tabela 3. Czynniki wpływające na trwałość relacji ekonomicznych w łańcuchu drobiarskim

Cecha	Czynnik	Ocena trwałości relacji*	
		producent-ubojnia	przetwórstwo-detal
Jakość relacji	Zaufanie	5,9	6,0
	Zaangażowanie	6,0	6,2
	Satysfakcja	5,7	6,1
Siła relacji	Dobra komunikacja	4,9	6,2
	Więzi personalne	3,0	2,0
	Symetria siły rynkowej	1,6	1,5
Ogólna ocena trwałości	Wszystkie	5,6	6,1

* Według siedmiostopniowej skali Likerta: 1 = bardzo małe znaczenie; 7 = bardzo duże znaczenie.

Źródło: opracowanie własne.

Wpływ innych czynników determinujących trwałość relacji ekonomicznych między podmiotami łańcucha drobiarskiego, takich jak: koszty zmiany istniejącego układu, inercja podmiotów uczestniczących w łańcuchu czy zdolność do rozwiązy-

wania bieżących konfliktów, został uwzględniony w ogólnej ocenie trwałości wytworzonych więzi biznesowych. Ocena ta jest wyższa w przypadku relacji między przemysłem drobiarskim a detalem niż między producentami żywca drobiowego a przemysłowymi ubojniami.

5. Zakończenie

Przeprowadzona analiza podstawowych determinantów wyboru typu relacji ekonomicznych w polskim łańcuchu drobiarskim oraz ich trwałości upoważnia do sformułowania następujących wniosków:

- Przy dużym znaczeniu jakości oferty rynkowej łańcucha jako cechy wyróżniającej tę ofertę podmioty wybierają raczej formalne niż nieformalne typy relacji ekonomicznych w łańcuchu.
- Im podmioty są silniej zorientowane na długookresowe kontynuowanie współpracy w ramach łańcucha, tym większa jest potrzeba identyfikowania partnerów i tym większa jest ich skłonność do formalizowania podstaw więzi biznesowych.
- Wyborowi mniej formalnych relacji między partnerami sprzyja natomiast awersja podmiotów do ograniczania niezależności w biznesie, charakterystyczna przede wszystkim dla jednostek o mniejszej skali produkcji.
- Oprócz wewnętrznych czynników wpływających korzystnie na trwałość, tj. jakość i siłę, relacji ekonomicznych, takich jak: efektywne komunikowanie się partnerów, relacje osobiste między konkretnymi osobami w firmie oraz symetria siły oddziaływania na łańcuch, ważne okazały się także czynniki zewnętrzne, w tym zakorzenienie w lokalnym środowisku.
- Nie znalazły natomiast potwierdzenia twierdzenia, że im silniejsza konkurencja na rynku, tym mniejsza trwałość relacji biznesowych w łańcuchu, ani że im wyższy stopień ryzyka i niepewności na rynku, tym mniej trwałe relacje między partnerami łańcucha.

Literatura

- Bain J.S., 1959, *Industrial organization*, New York.
- Barry P., Cook M.L., 2004, *Organizational economics in the food, agribusiness and agriculture sectors*, Contracting and Organizations Research Institute.
- Bruhn C.M., 1999, *Public communication on the food chain, the foundation of global progress*, BCPC publications, Brighton.
- Cox A. i in., 2004, *The art of the possible: relationship management in power regimes and supply chains*, Supply Chain Management – An International Journal, vol. 9, s. 346-356.
- Duncan T., Moriarty S.E., 1998, *A communication-based marketing model for managing relationships*, Journal of Marketing, no. 62, s. 1-13.
- Ford D. i in., 2003, *Managing Business Relationships*, John Wiley & Son Ltd., West Sussex.
- Freytag P.V., 2004, *The firm's sourcing strategy: the importance of culture*, Journal of Customer Behavior, no. 3, s. 257-380.

- Greenberg D., Graham M., 2000, *Improving communication about new food technologies*, Issues in Science and Technology, Uniwersytet w Dallas, Texas, s. 42-48.
- Grega L., 2003, *Vertical integration as a factor of competitiveness of agriculture*, Agricultural Economics, vol. 49, no. 11, s. 520-525.
- Hinrichs C., 2000, *Embeddedness and local food systems. Notes on two types of direct agricultural markets*, Journal of Rural Studies, vol. 16, s. 295-303.
- Huges A., 1996, *Forming New Cultures of Food Retail-Manufacturer Relations?*, [w:] N. Wringley, M. Lowe, *Retailing, Consumption, Capital – Towards the New Retail Geography*, Longman, London.
- Mohr J.J., Fisher R.J., Nevin J.R., 1996, *Collaborative communication in interfirm relationships: moderating effects of integration and control*, Journal of Marketing, vol. 60, s. 103-115.
- Porter M., 1985, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York.
- Sohal A., Wong A., 2002, *An examination of the relationships between trust, commitment and relationships quality*, International Journal of Retail and Distribution Management, vol. 30, s. 34-50.
- Vorst J. van der, 2000, *Effective Food Supply Chains Scenarios*, Uniwersytet Wageningen.
- Winter M., 2003, *Embeddedness, the new economy and defensive localism*, Journal of Rural Studies, vol. 19, no. 1, s. 23-32.
- Zylbersztajn D., 2004, *Organization of firm networks: five critical points for empirical analysis*, Journal of Chain and Network Science, vol. 4/1, s. 1-6.

ECONOMIC RELATIONSHIPS IN POLISH POULTRY MEAT CHAIN

Summary: The study presents an analysis of factors influencing the selection and sustainability of economic relationships in Polish poultry meat chain. Four basic B2B relationship types have been identified, taking the form of transactions and the way of management as the main criteria. These include: spot markets, repeated transactions with the same partner, written long-term contracts and financial participation. The results of the study indicate that the main factors determining the selection of relationships type are: avoidance of risk and uncertainty, long-term business orientation, growing quality standards and aversion to be less independent. The strength of the relationships between stakeholders are influenced mainly by: communication along the chain, personal bonds and symmetry in their competitive power. The quality of these relationships are determined by: trust, commitment and satisfaction from so far collaboration.

Keywords: supply chain, economic relationships, poultry sector, factors.