

**JAKOŚĆ I ZARZĄDZANIE
W AGROBIZNESIE
WYBRANE ASPEKTY**

Redakcja

Eugenia Czernyszewicz

Elżbieta Kołodziej

Lublin 2018

**JAKOŚĆ I ZARZĄDZANIE
W AGROBIZNESIE
WYBRANE ASPEKTY**

Monografia pod redakcją
Eugeniei Czernyszewicz
Elżbiety Kołodziej

Lublin 2018

Recenzenci

Dr hab. Eugenia Czernyszewicz, prof. nadzw.
Dr Agnieszka Komor
Dr inż. Joanna Pawlak
Dr inż. Wioletta Wróblewska

Projekt okładki

Eugenia Czernyszewicz

ISBN 978-83-953029-0-9

Objętość 8,5 ark. wyd.

Wydawca

Katedra Zarządzania i Marketingu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. Akademicka 13, 20-950 Lublin

Spis treści

WPROWADZENIE.....	4
CZĘŚĆ 1. WYMIARY ZARZĄDZANIA	5
Elżbieta Skrzypek NOWOCZESNE TRENDY W ZARZĄDZANIU A DOSKONALENIE ZARZĄDZANIA.....	6
Eugenia Czernyszewicz ASPEKTY, PODEJŚCIA, NARZĘDZIA I TECHNIKI STOSOWANE W OCENIE RYZYKA	19
Mikołaj Jalinik ZARZĄDZANIE GOSPODARSTWEM AGROTURYSTYCZNYM NA OBSZARACH PRZYRODNICZO CENNYCH.....	43
Beata Derehajło ZARZĄDZANIE GOSPODARSTWEM ROLNYM W WARUNKACH GOSPODARKI RYNKOWEJ	57
CZĘŚĆ 2. JAKOŚĆ I BEZPIECZEŃSTWO ŻYWNOŚCI	69
Magdalena Stobiecka, Agnieszka Wawryniuk, Jolanta Król, Aneta Brodziak STAN WIEDZY PRACOWNIKÓW ZAKŁADÓW MIĘSNYCH NA TEMAT ROLI I ZNACZENIA SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM ŻYWNOŚCI.....	70
Agnieszka Piotrowska – Puchała PREFERENCJE KONSUMENTÓW, JAKOŚĆ I BEZPIECZEŃSTWO NABYWANEJ PRZEZ NICH ŻYWNOŚCI.....	84
CZĘŚĆ 3. ZARZĄDZANIE ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM I KONKURENCYJNOŚĆ OBSZARÓW WIEJSKICH	94
Agnieszka Komor PRZESTRZENNE UWARUNKOWANIA KONKURENCYJNOŚCI POTENCJALNEJ PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE.....	95
Wioletta Porzucek, Roman Rybicki, Eugenia Czernyszewicz WPŁYW PODZIAŁÓW I POŁĄCZEŃ NIERUCHOMOŚCI NA JAKOŚĆ ROLNICZEJ PRZESTRZENI PRODUKCYJNEJ NA PRZYKŁADZIE OBIEKTU W GMINIE WÓLKA.....	108
Katarzyna Szmidt, Maria Kierepka, Andrzej Samborski OCENA POTENCJAŁU WYTWÓRCZEGO GOSPODARSTW ROLNICZYCH.....	125
Włodzimierz Deluga ZNACZENIE PASAŻERSKIEGO TRANSPORTU KOLEJOWEGO DLA ROZWOJU TURYSTYKI W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM.	140
Elżbieta Kołodziej POSTRZEGANIE DZIAŁALNOŚCI BANKU SPÓŁDZIELCZEGO PRZEZ SPOŁECZNOŚĆ LOKALNĄ GMINY WIEJSKIEJ.....	151

WPROWADZENIE

W agrobiznesie, będącym jednym z najważniejszych działów gospodarki narodowej, znajdują odzwierciedlenie współczesne problemy związane z zapewnieniem jakości produktów, zarządzaniem i marketingiem. Procesy i rozwiązania organizacyjne i zarządcze stosowane w przedsiębiorstwach sfery agrobiznesu przyczyniają się do postępu, poprawy zarządzania i kontaktów z otoczeniem, sprzyjają zmniejszeniu ryzyka działalności, a przede wszystkim służą zapewnieniu jakości i bezpieczeństwa produktów żywnościowych. Orientacja na klienta, a więc postawienie klienta w centrum systemu zarządzania jest obecnie jednym z warunków niezbędnych do osiągnięcia sukcesu przedsiębiorstwa. Innym jest konieczność ciągłego doskonalenia systemu zarządzania i kształtowania relacji organizacji z bliższym i dalszym otoczeniem. W swoich decyzjach przedsiębiorstwa powinny uwzględniać zasady zrównoważonego rozwoju. Jest to ważne zagadnienie w obliczu nasilających się tendencji proekologicznych związanych z wyczerpywaniem zasobów naturalnych, postępującym zanieczyszczeniem środowiska przyrodniczego i w konsekwencji zmianami klimatu. Przedstawione problemy ukazują wielowątkowość problematyki jakości, zarządzania i konkurencyjności w agrobiznesie.

Wyrażam nadzieję, że niniejsza monografia, która jest dziełem wielu Autorów, będzie inspirowała zarówno praktyków, jak i naukowców zajmujących się problemami obszarów wiejskich i współczesnego agrobiznesu.

Eugenia Czernyszewicz

CZEŚĆ 1.

WYMIARY ZARZĄDZANIA

NOWOCZESNE TRENDY W ZARZĄDZANIU A DOSKONALENIE ZARZĄDZANIA

Streszczenie

Zmienne otoczenie organizacji, niepewność i ryzyko zmuszają do poszukiwania metod i koncepcji zarządzania, które zagwarantowałyby rozwój organizacji i umocniły jej pozycję konkurencyjną. Celem pracy jest pokazanie roli i znaczenia nowoczesnych metod zarządzania oraz wskazanie na ich przydatność w procesie doskonalenia zarządzania. Koncepcje zarządzania posiadają dynamiczny charakter i stanowią odpowiedź na potrzeby biznesowe organizacji, które starają się o zapewnienie ciągłości działania, której gwarantem jest zadowolony klient. Doskonalenie zarządzania stanowi konsekwencję stosowanych metod i technik zarządzania, które służą poprawie konkurencyjności, wzrostowi efektywności i skuteczności zarządzania. Przedstawione wyniki badań pokazują, iż doskonaleniu zarządzania służą zarządzanie procesami, doświadczeniem, talentami, kompetencjami i jakością. Natomiast małe, duże i średnie przedsiębiorstwa wykorzystują zarządzanie poprzez misję i wizję, benchmarking, planowanie strategiczne, zarządzanie relacjami z klientem, outsourcing, alianse strategiczne, zarządzanie kluczowymi kompetencjami, strategiczną kartę wyników, zarządzanie zmianą i zarządzanie wiedzą.

Słowa kluczowe: zarządzanie, metody zarządzania, doskonalenie

JEL: M10, M20

Wprowadzenie

„Teorii można zaufać tylko wtedy, gdy opis sugerowanych przez nią działań prowadzących do sukcesu pokazuje, w jaki sposób będą się one zmieniać wraz ze zmianami warunków działalności przedsiębiorstwa” C. M. Christensen¹.

¹ C.M. Christensen, M. Rayner, 2008, Innowacje. Napęd wzrostu, Studio Emka, Warszawa, s. 33.

Każda z nauk, dążąc do uchwycenia obiektywnych prawidłowości badanych zjawisk musi opierać się na takich podstawach, które będą w miarę niezawodne i pozwolą wysunąć logiczne wnioski. Aby zrealizować postawione cele, trzeba dobrać odpowiednie metody pracy, techniki i narzędzia badawcze, które warunkują właściwe przeprowadzenie badań, a tym samym pozwalają na uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania problemowe. Nieprawidłowe stosowanie nawet najlepszej metody może wypaczyć obraz badanej rzeczywistości². Zmienne otoczenie firm, walka o klienta, troska o wysoką jakość produktów, usług, informacji, relacji, wiedzy, zaostrzanie się konkurencji zmuszają właścicieli i menedżerów do rozpatrywania problemów zarządzania w sposób kompleksowy. W nowej filozofii zarządzania pojawiają się niestabilność, niepewność, brak ciągłości działania, ryzyko, co zmusza do poszukiwania rozwiązań, wzrostu elastyczności i zwinności organizacyjnej. P. Drucker słusznie wskazywał, że „zmiany są nieuniknione, można jedynie przewidzieć i przygotować się do nich”.³ Zarządzanie jest efektywne, gdy gwarantuje trwanie i rozwój. Celem artykułu jest wskazanie na istotę i rodzaje nowoczesnych metod i koncepcji zarządzania oraz pokazanie ich przydatności w procesie doskonalenia zarządzania.

Istota metod i technik zarządzania

Klasyczna teoria i praktyka zarządzania na przełomie XX i XXI wieku została wzbogacona o wiele nowych koncepcji, metod i technik, które umożliwiają dostosowanie odpowiednich instrumentów do konkretnej sytuacji organizacji. Metody dzielone są na klasyczne i nowoczesne. Klasyczne ukierunkowane są na organizowanie i usprawnianie pracy komórek i stanowisk. Współczesne metody i koncepcje zarządzania uwzględniają systemowy charakter organizacji. Współczesne i nowoczesne metody to: business process reengineering, outsourcing, insourcing, lean management, Just in Time, TQM, controlling, benchmarking, human resources management. Nowoczesne koncepcje to także zarządzanie zintegrowane, BSC, customer management, zarządzanie wartością, wiedzą czasem, wiekiem, sobą, przyszłością. Modele organizacyjne to organizacja ucząca się, sieciowa, oparta na wiedzy, nauczająca, zwinna, turkusowa, wirtualna, inteligentna.

M. Stadelman i W. Lux podjęli się trudu dokonania przeglądu najbardziej popularnych koncepcji zarządzania i stwierdzili, że rodzące się nowe koncepcje nie zawierają czegoś zupełnie odmiennego, ale nowoczesne techniki informatyczne ułatwiają wdrożenie proponowanych rozwiązań. Rozwiązania te często ułatwiają przystosowanie istniejących

² J. Brillman, 2002, Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, PWE, Warszawa. J. Lewandowski, E. Górski, 2010, Zarządzanie i organizacja środowiska pracy, Wyd. Politechnika Warszawska.

³ P.F. Drucker, 2000, Zarządzanie w XXI wieku, Muza, Warszawa, s. 73.

rozwiązań do wymogów nowoczesności⁴. Właściwe metody, techniki i narzędzia zarządzania powinny odpowiadać wielkości, strukturze, predyspozycjom ludzi, kompetencjom, wiedzy oraz doświadczeniu. W. Błaszczuk i J. Czekaj podkreślają, że istniejące metody nie stanowią „zastygłych sposobów postępowania, lecz przeciwnie nieustannie się rozwijają, kojarzą, tworząc coraz to nowe sposoby”⁵. By zarządzanie było efektywne konieczna jest odpowiednia wiedza i doświadczenie menagerów, bo pojawia się szerszy dostęp do zasobów niematerialnych i materialnych, wzrastają możliwości lepszego zaspokojenia wymagań i oczekiwań klientów, ma miejsce umocnienie pozycji strategicznej, poprawa relacji z interesariuszami, ograniczenie ryzyka, pojawiają się możliwości poprawy jakości zarządzania oraz jakości wyrobów i usług⁶.

Wyraz metoda pochodzi z greckiego *methodos* i oznacza drogę dojścia, sposób poznania. Przez metodę rozumie się na ogół system założeń i reguł pozwalających na uporządkowanie praktycznej lub teoretycznej działalności, aby można było osiągnąć cel, do którego się świadomie zmierza. Według Słownika Języka Polskiego metoda to świadomie stosowany sposób postępowania mający doprowadzić do osiągnięcia zamierzonego celu. Według T. Kotarbińskiego metoda to systematyczny sposób postępowania, przy czym sposób oznacza umyślny tok jakiegoś działania, a więc skład, układ jego stadiów. Zatem cechą metody jest: etapowość i celowość stosowania. Metody w naukach o zarządzaniu to usystematyzowany, powtarzalny sposób postępowania, oparty na naukowych zasadach badawczych, mający na celu rozwiązanie problemów zarządzania w organizacjach: istniejących, zmienianych lub nowo tworzonych - projektowanych. Metody działania mają być skuteczne, czyli mają przynieść organizacji założone korzyści. Metoda ma cechę powtarzalności, co oznacza uniwersalność jej stosowania w danych warunkach. Technika to wiedza na temat praktycznego wykorzystania osiągnięć nauki w przemyśle, medycynie, a także praktyczne wykorzystanie wiedzy. Synonimem techniki jest metoda (słownik języka polskiego PWN). Techniki podporządkowane są postępowaniu stosowanemu w danej dziedzinie. W. Błaszczak wskazuje, że techniki organizacji i zarządzania to określone wzorce (narzędzia) działania, na które składają się dwa podstawowe elementy: sam instrument badawczy, np. model graficzny, fizyczny, opisowy, specjalistyczne przyrządy oraz sposób wykorzystania tego instrumentu

⁴ M. Stadelman, W. Lux, 2001, Przegląd popularnych koncepcji zarządzania, Zarządzanie na Świecie, nr 1, s. 10-17.

⁵ W. Błaszczuk, J. Czekaj, 2010, Stan i perspektywy rozwoju metod organizacji i zarządzania, (w:) S. Lachiewicz, B. Nogalski (red.), Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa, s. 468-493.

⁶ M. Lisiński, W. Sroka, P. Brzeziński, 2012, Nowoczesne koncepcje zarządzania w kierowaniu przedsiębiorstwami - wyniki badań, Przegląd Organizacji, nr 1, s. 26-30.

w celu realizacji założeń metody⁷. Wg J. Antoszkiewicza różnica między nimi polega na twórczym udziale człowieka: w metodzie do osiągnięcia celu potrzeba twórczego udziału człowieka, by w procesie rozwiązywania problemu dokonać niezbędnych modyfikacji⁸. Technika natomiast jest postępowaniem rutynowym.

Według Z. Martyniaka należy wyróżnić⁹:

- zasady – reguły, wskazówki,
- strategie – podejście i metodyki ogólne określające etapy postępowania oraz stosowany w nim zbiór zasad, metod i technik,
- metody ogólne, np. metoda historyczna,
- grupy (rodziny metod szczegółowych), np. badanie metod pracy,
- metodyki szczegółowe – sposób podejścia dla każdej z rodzin metod szczegółowych,
- metody szczegółowe,
- grupy technik, np. techniki kart, techniki wykresów,
- techniki – konkretne narzędzia stosowane w trakcie realizacji metody, wykres Ganta.

Według Słownika języka polskiego: narzędzia to „coś wykorzystywane w jakimś celu”. Zarówno metody, jak i techniki wykorzystywane w jakimś celu mogą być nazwane narzędziami.

Algorytm wdrażania nowej metody zarządzania wg J. Antoszkiewicza jest następujący¹⁰:

- dokładne zbadanie problemów, które mają być rozwiązane za pomocą nowego rozwiązania, uwzględniając możliwości wykorzystania metod obecnie stosowanych i uzupełniających,
- dokładne sprawdzenie umiejętności, predyspozycji i postaw ludzi, którzy będą uczestniczyć w procesie wdrożenia i stosowania nowego rozwiązania,
- dokładne rozpoznanie istoty, wymagań, uwarunkowań nowej koncepcji, uwzględniając specyfikę swojej firmy,
- dokładne przeanalizowanie pozytywnych i negatywnych doświadczeń z wcześniejszych wdrożeń nowych rozwiązań w firmie,
- opracowanie terminologii związanej z nową koncepcją i dostosowanie jej do obecnie używanej w firmie,

⁷ W. Błaszczuk, 2013, *Metody organizacji i zarządzania: kształtowanie relacji organizacyjnych*, PWN Warszawa.

⁸ J. Antoszkiewicz, 2007, *Metody zarządzania*, Poltext, Warszawa, s. 17-18.

⁹ Z. Martyniak, 1999, *Metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.

¹⁰ J. Antoszkiewicz, 2007, *op. cit.*

- utworzenie niezbędnej dokumentacji nowego rozwiązania,
- uwzględnianie innych wymagań i uwarunkowań związanych ze specyfiką firmy.

Sprawne wykorzystanie nowoczesnych koncepcji, metod i technik zarządzania wymaga:

- przeszkolenia kadry kierowniczej w zakresie pełnego zrozumienia ich istoty,
- uczestnictwa pracowników w procesach zarządzania oraz podnoszenia swoich umiejętności i kompetencji
- stworzenia warunków sprzyjających zmianom, ograniczających opór wobec nich,
- unowocześnienia informatycznych systemów zarządzania, sprzyjających szybkiej wymianie wszelkich informacji,
- wprowadzanie rozwiązań umożliwiających aktywną współpracę przedsiębiorstw,
- stworzenia systemu pobudzającego i wspierającego kreatywność,
- maksymalnego wykorzystania posiadanych zasobów materialnych (pracy, kapitału, ziemi) i niematerialnych (kapitału intelektualnego: ludzkiego, strukturalnego, relacji, wiedzy, marki)¹¹.

Firma konsultingowa Bain&Company od 1993 roku prowadzi badania *Management Tools and Trends* wśród menedżerów 1200 firm na świecie na temat wykorzystania współczesnych metod zarządzania. Z badań tych wynika, że od 2006 roku liczba używanych narzędzi spada. Firmy podejmują coraz bardziej przemyślane, strategiczne podejście do stosowania nowych rozwiązań menadżerskich zamiast podążać za modą, która często lansuje rozwiązania umożliwiające szybki sukces. Firma musi opracować strategię, poznać właściwe narzędzia, a potem dostosować je do firmy. Średnio firmy duże w 2014 roku wykorzystywały 8,1 narzędzi, średnie – 7,6, a małe – 5,3.¹²

Nieprawidłowe stosowanie nawet najlepszej metody może wypaczyć obraz badanej rzeczywistości. Henry Ford stwierdził: „Widziałem wielkie firmy, które stawały się jedynie cieniem tego, czym były dawniej, ponieważ ktoś uważał, że można nimi zarządzać po prostu tak, jak zawsze były zarządzane, a chociaż to zarządzanie mogło być w swoim czasie nawet najdoskonalsze, doskonałość ta polegała na najwyższej wrażliwości na to, co działo się wówczas, a nie na niewolniczym naśladowaniu dnia wczorajszego”.

Zobrazowaniu zastosowania wybranych metod zarządzania w dużych, średnich i małych przedsiębiorstwach służy tabela 1 i rysunek 1.

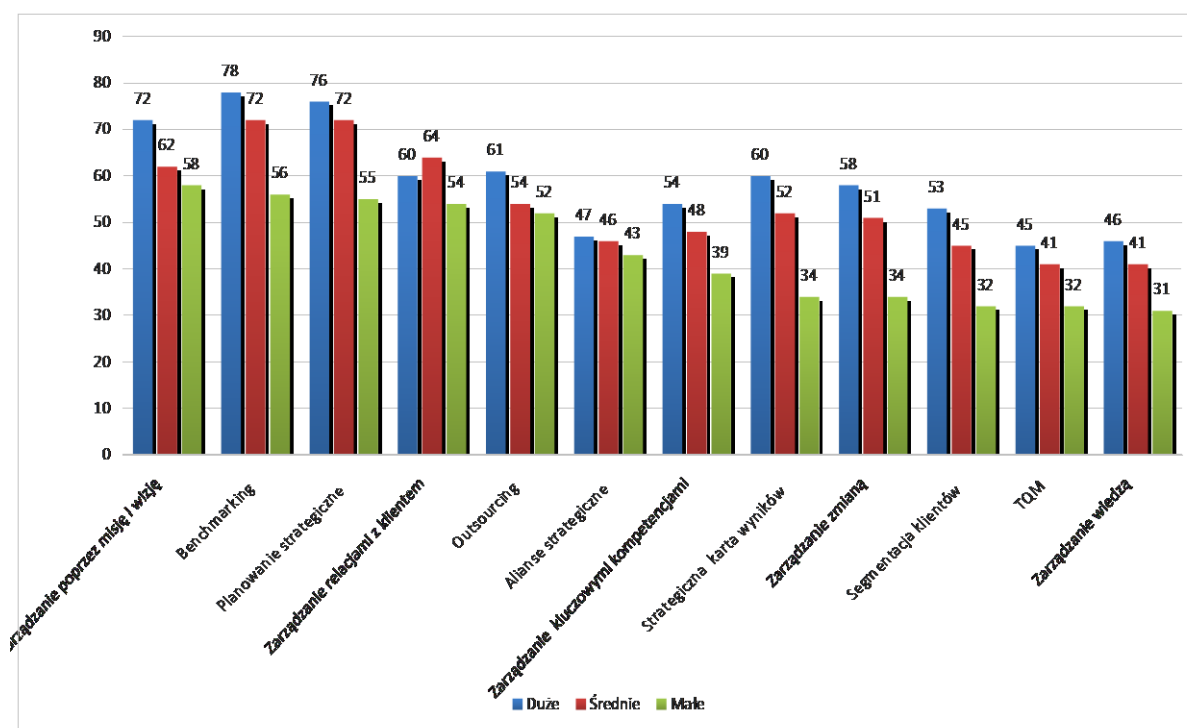
¹¹ K. Pałucha, 2012, Nowoczesne metody w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Seria: Organizacja i Zarządzanie, nr 60, s. 259-279.

¹² D. Rigby, B. Bilodeau, Management tools and trends 2015, <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx> (dostęp 1. 12. 2017).

Tab.1. Wykorzystanie wybranych nowoczesnych metod zarządzania przez firmy różnej wielkości (%)

Metoda	Wielkość przedsiębiorstwa		
	Duże	Średnie	Małe
Zarządzanie poprzez misję i wizję	72	62	58
Benchmarking	78	72	56
Planowanie strategiczne	76	72	55
Zarządzanie relacjami z klientem	60	64	54
Outsourcing	61	54	52
Alianse strategiczne	47	46	43
Zarządzanie kluczowymi kompetencjami	54	48	39
Strategiczna karta wyników	60	52	34
Zarządzanie zmianą	58	51	34
Segmentacja klientów	53	45	32
TQM	45	41	32
Zarządzanie wiedzą	46	41	31

Źródło: D. Rigby, B. Bilodeau, 2011, Management tools 2011. An executive's guide, Bain & Company, Boston.



Rys. 1. Wykorzystanie wybranych nowoczesnych metod zarządzania przez firmy różnej wielkości.

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o dane z raportu z 2011 roku, D. Rigby, B. Bilodeau, 2011, Management tools 2011. An executive's guide, Bain & Company, Boston.

Wpływ metod zarządzania na doskonalenie organizacji

Doskonalenie zarządzania jest konsekwencją stosowanych metod i technik zarządzania. Niezmiernie ważnym problemem z punktu widzenia strategii biznesowej jest stosowanie zasad, metod i narzędzi, które służą poprawie konkurencyjności (potencjałowi, pozycji

i przewadze konkurencyjnej). Sukces firmy, a zatem także jej wartość ma swe podłoże w skutecznym zarządzaniu. P. Drucker często podkreślał, że „nie ma złych firm, są tylko firmy źle zarządzane”. Zarządzanie jakością jest jednym z podsystemów zarządzania obok zarządzania finansami, kosztami, ludźmi, technologią, marketingiem. Jest ono elementem zintegrowanego systemu zarządzania, który coraz częściej wprowadzany jest w przedsiębiorstwach ze względu na rosnącą efektywność takiego rozwiązania.

Jakość zarządzania jest tym czynnikiem, który ściśle powiązany jest z sukcesem przedsiębiorstwa. Pojęcie jakości zarządzania nie jest często używane w literaturze, częściej używa się takich pojęć, jak sprawne i skuteczne zarządzanie¹³. P. Drucker problem skuteczności zarządzania uczynił jednym z głównych tematów w swym dorobku praktycznym i naukowym.

Termin „doskonały” ma w naszych czasach wielorakie zastosowanie, ponieważ mówimy o doskonałości rzeczy realnych, doskonałości przyrody, wytworów ludzkich, gdy są zgodne z celem dla którego zostały wytworzone, doskonałości całego przedmiotu, doskonałości poszczególnych własności, o doskonałości mówi się z uznaniem¹⁴. Wyrazy „doskonały”, „doskonałość” są też stosowane w nauce, np. w matematyce, naukach przyrodniczych, fizyce czy chemii, w filozofii. Doskonalenie odnosi się do wszystkich obszarów życia człowieka i organizacji. Doskonalenie jakości, którą rozumie się jako to, co można poprawić, to działanie, które odnosi się do wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstwa. Wdrożony, nadzorowany oraz doskonalony system zarządzania jakością, będący szansą na sukces rynkowy zakłada poszukiwanie sposobów i narzędzi stałego doskonalenia¹⁵.

Doskonalenie procesów jako działanie ciągłe jest celem systemów zarządzania jakością, a jego efektem może być¹⁶:

- redukcja i optymalizacja kosztów,
- poprawa jakości pracy,
- wzrost wydajności i produktywności,
- usprawnienie komunikacji,
- poprawa efektywności i skuteczności działania.

¹³ E. Skrzypek, 2016, Procesy biznesowe w zarządzaniu wiedzą w warunkach GOW, (w:) E. Skrzypek (red.), Jakość w systemach zarządzania organizacją w nowej gospodarce, Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą, UMCS Lublin, s. 54-63.

¹⁴ W. Tatariewicz, 1979, O doskonałości, Instytut Wydawniczy Daimonion, s. 13-15.

¹⁵ E. Skrzypek, 2002, Jakość i efektywność, Wydawnictwo UMCS, Lublin, s.46-49.

¹⁶ E. Skrzypek, M. Hofman, 2010, Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.

Doskonalenie według J. Delorsa powinno skupiać się na takich działaniach, które pozwolą¹⁷:

- niwelować napięcia między tym co globalne i tym co lokalne, tym co uniwersalne a jednostkowe, między tradycją a nowoczesnością,
- pomagać w rozumieniu drugiego człowieka, jego odrębności i rozumienia świata,
- zwiększać zainteresowanie nauką.

Wśród cech firm doskonałych wskazać można na:¹⁸

- chęć działania, samodzielne radzenia sobie,
- pozostawanie blisko klienta, firmy uczą się od ludzi, którym służą,
- autonomię i przedsiębiorczość,
- wydajność dzięki ludziom,
- aktywne zaangażowanie, kierowanie się wartościami,
- trzymanie się swojej domeny,
- prosta forma, nieliczna administracja,
- połączenie luzu i sztywności, firmy doskonałe są jednocześnie scentralizowane i zdecentralizowane,
- dbałość o to, by ludzie mieli poczucie sensu działania, bezpieczeństwa i niezależności,
- dbałość, by była to firma ucząca się, zdolna do uczenia się, nastawiona na innowacje umiejętnie zarządzanie nimi,
- przywiązywanie wielkiej wagi do czynów, a nie słów,
- chęć do pracy, do rozwiązywania problemów,
- umiejętność przeciwstawiania się tendencjom do konformizmu i inercji,
- troska o płynność organizacji, przepływ informacji poprzez sieć formalnych i nieformalnych, otwartych kanałów komunikacji, stworzenie prawdziwej technologii utrzymywania kontaktów, stała nieformalna komunikacja,
- chęć do podejmowania prób, do eksperymentowania (próbuj, rób coś, daj sobie szansę),
- pozytywne nastawienie do świata, zakładające, że wszystko pójdzie dobrze,
- dbałość o prostotę,
- przywiązywanie bardzo dużego znaczenia do zarządzania jakością.

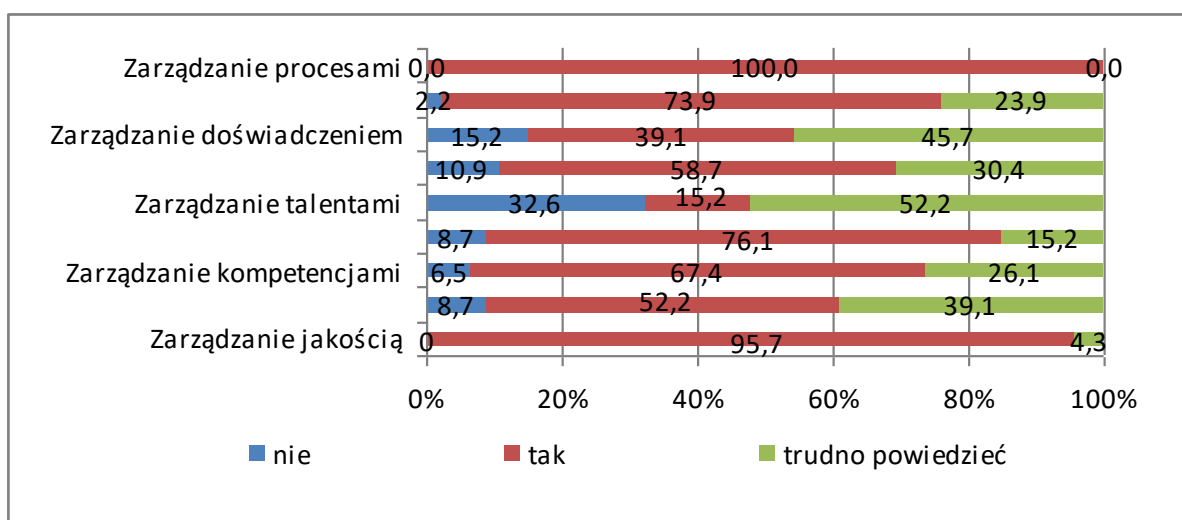
Podstawą sukcesu dzisiejszych firm są między innymi¹⁹:

¹⁷ Edukacja. Jest w niej ukryty skarb. Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do Spraw Edukacji dla XXI wieku pod przewodnictwem Jacques'a Delorsa'a, 1998, Wydawnictwo UNESCO, Warszawa.

¹⁸ T.J. Peters, R.H. Waterman, Jr., 2000, Poszukiwanie doskonałości w biznesie, Wydawnictwo Medium Warszawa, s. 45-50.

- realistyczna ocena postaw pracowników wobec jakości,
- ustalenie bieżących wartości, które kształtują postawy ludzi,
- określenie wartości i zasad, które winny być podstawą filozofii jakości i praktycznych postaw,
- identyfikacja czynników służących umocnieniu kultury jakości,
- przejmowanie zasad z otoczenia, które mogą wpływać na umocnienie pozycji konkurencyjnej na rynku,
- ustawiczne uczenie się przez całe życie,
- traktowanie wiedzy, informacji i kapitału intelektualnego jako podstawy sukcesu rynkowego,
- aktywność i działanie, bo sama wiedza nie gwarantuje sukcesu.

Doskonaleniu zarządzania służą odpowiednio dobrane metody i techniki zarządzania (rysunek 2).



Rys. 2. Metody i techniki zarządzania służące doskonaleniu zarządzania stosowane w przedsiębiorstwach

Źródło: A. Skrzypek, 2014, Dojrzałość organizacyjna i jej wpływ na doskonalenie zarządzania przedsiębiorstwem, Problemy Jakości, nr 11, s. 8-12.

Wszystkie badane firmy zorientowane projakościowo (laureaci Polskiej Nagrody Jakości) stosują zarządzanie jakością i zarządzanie procesami, 73% - zarządzanie zmianą, 76,1% badanych wykorzystuje zarządzanie ryzykiem, 67,4% zarządzanie kompetencjami, 58,7% badanych zarządza czasem, 52,2% badanych zarządza wiedzą, 41,3% doświadczeniem i 17,4% zarządza talentami.

¹⁹ E. Skrzypek, 2016, Paradygmaty zarządzania wiedzą w warunkach zmian otoczenia, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 419, s. 189-206.

Doskonalenie organizacji to uporządkowane, systematyczne podejście obejmujące wszystkie szczeble organizacji, mające na celu szukanie możliwości i sposobów na podniesienie skuteczności i sprawności podejmowanych działań, wdrażanie i certyfikację rezultatów tych usprawnień w taki sposób, by pracownicy zajmowali się tymi procesami, które przynoszą wartość przedsiębiorstwom i klientom i by realizowali je efektywnie. Zatem chodzi o to, by organizacja robiła rzeczy właściwe i we właściwy sposób²⁰.

Wśród istotnych podstaw doskonalenia w przedsiębiorstwie każdego typu należy wskazać następujące²¹:

- pracownicy mają świadomość celów, zadań, rozumieją je,
- wszystkie zespoły koncentrują się na celach strategicznych podczas określania priorytetów poprawy działalności,
- dla zachęcenia ludzi do poprawy stosuje się narzędzia aktywizujące, np. szkolenia,
- ocena przeprowadzana jest na bieżąco, zapewnia stałe wzmocnienie i wspieranie struktury organizacji, procedur, systemów, mechanizmów służących stworzeniu programów doskonalących,
- w całej organizacji pracownicy są aktywnie zaangażowani w poprawę,
- kierownicy na wszystkich szczeblach wykazują aktywne zaangażowanie i przywództwo,
- efektywna praca obejmuje wszystkie poziomy przedsiębiorstwa,
- pracownicy uczą się na podstawie własnych doświadczeń i doświadczeń współpracowników, na doświadczeniach pozytywnych i negatywnych,
- wdrożenie programu dotyczącego kształcenia osób i grup pracowniczych,
- pracownicy kierują się wspólnym zestawem wartości kulturowych, który jest podstawą doskonalenia w codziennej pracy.

Podsumowanie

Prawidłowo prowadzony proces doskonalenia systemu zarządzania z wykorzystaniem odpowiednich metod i technik zarządzania może przyczynić się do osiągnięcia wielu efektów, przyjmujących postać korzyści ekonomicznych i finansowych tj. wzrostu zyskowności, dochodów, poprawy realizacji budżetu, obniżenia kosztów, poprawy przepływów pieniężnych, wzrostu zwrotu z inwestycji, poprawy konkurencyjności, poprawy skuteczności podejmowanych decyzji, utrzymania klientów i wzrostu ich lojalności, optymalnego

²⁰M. Juchniewicz, 2017, Koncepcje doskonalenia organizacji – ewolucja, krytyka, perspektywy rozwoju. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 463, s. 36-37.

²¹A. Kucińska-Landwójtowicz, 2015, Uwarunkowania rozwoju koncepcji ciągłego doskonalenia w przedsiębiorstwach produkcyjnych, IZIP, s. 298-299.

wykorzystania zasobów, wzrostu kapitału intelektualnego, zwiększenia odpowiedzialności wśród pracowników, wzrostu skuteczności i efektywności procesów realizowanych w organizacji, poprawy funkcjonowania łańcucha dostaw, skrócenia czasu dostaw na rynek oraz podwyższenia organizacyjnej wydajności, wiarygodności i trwałości²². Doskonalenie zarządzania organizacją funkcjonującą w warunkach różnorodności wymaga wiedzy i umiejętności jej wykorzystania oraz odpowiedniego zarządzania nią²³. Powodzenie każdej koncepcji zarządzania zależy od ludzi, ich wiedzy, umiejętności, postaw, zaangażowania w sprawę organizacji²⁴. Jednocześnie każda organizacja, biorąc pod uwagę swoją specyfikę wypracowuje własny sposób zarządzania wiedzą.

Literatura

1. Antoszkiewicz J. D., 2007, *Metody zarządzania*, Poltext, Warszawa.
2. Błaszczak W., Czekał J., 2010, *Stan i perspektywy rozwoju metod organizacji i zarządzania*, (w:) S. Lachiewicz, B. Nogalski (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.
3. Błaszczak W., 2013, *Metody organizacji i zarządzania: kształtowanie relacji organizacyjnych*, PWN, Warszawa.
4. Brillman J., 2002, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa.
5. Christensen C.M., Rayner M., 2008, *Innowacje. Napęd wzrostu*, Studio Emka, Warszawa.
6. Drucker P.F., 2000, *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza, Warszawa.
7. Edukacja. Jest w niej ukryty skarb. Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do Spraw Edukacji dla XXI wieku pod przewodnictwem Jacques'a Delors'a, 1998, Wydawnictwo UNESCO, Warszawa.
8. Juchniewicz M., 2017, *Koncepcje doskonalenia organizacji – ewolucja, krytyka, perspektywy rozwoju*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 463.
9. Kucińska-Landwójtowicz A., 2015, *Uwarunkowania rozwoju koncepcji ciągłego doskonalenia w przedsiębiorstwach produkcyjnych*, IZIP.
10. Martyniak Z., 1999, *Metody organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
11. Lewandowski J. Górski E., 2010, *Zarządzanie i organizacja środowiska pracy*, Politechnika Warszawska, Warszawa.
12. Lisiński M., Sroka W., Brzeziński P., 2012, *Nowoczesne koncepcje zarządzania w kierowaniu przedsiębiorstwami – wyniki badań*, *Przegląd Organizacji*, nr 1.
13. Norma PN-EN-ISO 10014:2008 *Zarządzanie jakością. Wytyczne do osiągnięcia korzyści finansowych i ekonomicznych*, 2008, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa.
14. Pałucha K., 2012, *Nowoczesne metody w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Seria: Organizacja i Zarządzanie*, nr 60.

²² Norma PN-EN-ISO 10014:2008 *Zarządzanie jakością. Wytyczne do osiągnięcia korzyści finansowych i ekonomicznych*, 2008, Polski Komitet Normalizacyjny, Warszawa, s. 9.

²³ E. Skrzypek (red.), 2018, *Zarządzanie organizacją w warunkach różnorodności*, Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą, UMCS, Lublin. A. Skrzypek, 2018, *Różnorodność i korzyści wypływające z zarządzania różnorodnością*, *Problemy Jakości*, nr 10.

²⁴ E. Skrzypek, 2017, *Knowledge as the basis of a new in management*, (w:) E. Skrzypek (red.), *Quality of management*, Department Quality and Knowledge Management, Faculty of Economics, University of Maria Curie-Skłodowska, Lublin.

15. Peters T.J., Waterman R.H., Jr., 2000, Poszukiwanie doskonałości w biznesie, Wydawnictwo Medium, Warszawa.
16. Rigby D., Bilodeau B., Management tools and trends 2015, <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx> (dostęp 1. 12. 2017).
17. Skrzypek A., 2014, Dojrzałość organizacyjna i jej wpływ na doskonalenie zarządzania przedsiębiorstwem, Problemy Jakości, nr 11.
18. Skrzypek A., 2018, Różnorodność i korzyści wypływające z zarządzania różnorodnością, Problemy Jakości, nr 10.
19. Skrzypek E., 2002, Jakość i efektywność, Wydawnictwo UMCS, Lublin.
20. Skrzypek E., Hofman M., 2010, Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.
21. Skrzypek E., 2016, Procesy biznesowe w zarządzaniu wiedzą w warunkach GOW, (w:) E. Skrzypek (red.), Jakość w systemach zarządzania organizacją w nowej gospodarce, Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą, UMCS, Lublin.
22. Skrzypek E., 2016, Paradygmaty zarządzania wiedzą w warunkach zmian otoczenia, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 419.
23. Skrzypek E. (red.), 2018, Zarządzanie organizacją w warunkach różnorodności, Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą, UMCS, Lublin.
24. Skrzypek E., 2017, Knowledge as the basis of a new in management, E. Skrzypek (red.), Quality of management, Department Quality and Knowledge Management, Faculty of Economics, University of Maria Curie-Skłodowska, Lublin.
25. Stadelman M., Lux W., 2001, Przegląd popularnych koncepcji zarządzania, Zarządzanie na Świecie, nr 1.
26. Tatarkiewicz W., 1979, O doskonałości, Instytut Wydawniczy Daimonion.

MODERN MANAGEMENT TRENDS IN MANAGEMENT IMPROVEMENT

Summary

The changing environment of the organization, uncertainty and risk compel business leaders to look for management methods and concepts that would guarantee organization's development and strengthen its competitive position. The aim of this work is to show the role and importance of modern management methods and to indicate their usefulness in the process of management improvement. Management concepts have a dynamic character and are a response to the business needs of organizations that strive to ensure business continuity, which is guaranteed by a satisfied customer. Improvement of management is a consequence of the management methods and techniques used, which serve to improve competitiveness, increase efficiency and effectiveness of management. The presented research results show that management improvement is done by managing processes, experience, talents, competences and quality. Small, large and medium-sized enterprises, on the other hand, use management through mission and vision, benchmarking, strategic planning, customer

relationship management, outsourcing, strategic alliances, key competence management, balanced scorecard, change management and knowledge management.

Keywords: management, management methods, management improvement

Prof. zw. dr hab. Elżbieta Skrzypek
Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą
UMCS Lublin
Plac Marii Curie-Skłodowskiej 5, 20-031 Lublin
ORCID: 0000-0001-920-1671

ASPEKTY, PODEJŚCIA, NARZĘDZIA I TECHNIKI STOSOWANE W OCENIE RYZYKA

Streszczenie

Organizacje coraz częściej rozwijają zintegrowane podejście do zarządzania ryzykiem oraz stosują procesy zarządzania ryzykiem. W obecnie obowiązującej normie ISO 9001, dotyczącej zarządzania jakością promowane jest podejście oparte na ryzyku. W procesie oceny ryzyka pomocne mogą okazać się różne narzędzia i techniki. Celem pracy było przedstawienie wybranych narzędzi i technik stosowanych w ocenie ryzyka, w aspekcie wykorzystania ich na różnych etapach procesu oceny ryzyka i wskazanie wpływu różnych czynników oddziałujących na stosowanie poszczególnych narzędzi. Zastosowano metodę krytycznego przeglądu źródeł literaturowych. W pracy definiowano pojęcia związane z oceną ryzyka, wyjaśniono istotę podejścia opartego na ryzyku wyrażoną w aktualnie obowiązującej normie ISO 9001:2015, wskazano aspekty stosowania analizy ryzyka w systemie HACCP i w strategii bezpieczeństwa żywności w UE oraz omówiono narzędzia i techniki stosowane w ocenie ryzyka.

Słowa kluczowe: ryzyko, ocena, instrumenty, techniki, ISO 9001, HACCP

JEL: D23, D81, O12

Wprowadzenie

Podejście oparte na ryzyku jest istotne dla osiągnięcia skuteczności systemu zarządzania jakością, rozumianego jako osiąganie zamierzonych wyników, zwiększenie pożądanych efektów i ograniczenie lub zapobieżenie wystąpieniu niepożądanych skutków, a także osiągnięcie doskonalenia. Podejście to jest promowane w aktualnie obowiązującej normie ISO 9001:2015)¹. Koncepcja podejścia opartego na ryzyku, w sposób pośredni, była

¹ PN-EN ISO 9001:2015 Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

podawana także w poprzednich wersjach normy ISO 9001. Wyrazem tego podejścia były wymagania dotyczące działań zapobiegawczych, mających na celu wyeliminowanie potencjalnych niezgodności. Wprowadzenie wymagania dotyczącego działań odnoszących się do ryzyk i szans oznacza przyjęcie systematycznego podejścia do ryzyka, a nie traktowanie go tylko jako jednego z elementów systemu zarządzania jakością. O ile ryzyko jest postrzegane zwykle jako coś negatywnego, to podejście oparte na ryzyku może pomóc zidentyfikować szanse dla organizacji i zwiększyć wartość dodaną związaną z wdrożeniem systemu zarządzania jakością. Oprócz zarządzania zagrożeniami osiągnięcia celów, organizacje stosują procesy zarządzania ryzykiem i rozwijają zintegrowane podejście do zarządzania ryzykiem, aby doskonalić zarządzanie potencjalnymi szansami. Pomocne w stosowaniu tego podejścia są wytyczne zawarte w normie PN-ISO 31000² oraz stosowanie odpowiednich narzędzi i technik oceny ryzyka. Poszczególne narzędzia są przydatne na różnych etapach procesu oceny, począwszy od identyfikacji ryzyka, poprzez jego analizę, na ewaluacji kończąc.

Celem pracy było przedstawienie narzędzi i technik stosowanych w ocenie ryzyka, w aspekcie wykorzystania ich na różnych etapach procesu oceny ryzyka i wskazanie wpływu różnych czynników oddziałujących na stosowanie poszczególnych narzędzi w ocenie ryzyka. Zastosowano metodę krytycznego przeglądu źródeł literaturowych, w tym norm ISO serii 31000.

Definiowanie pojęć związanych z oceną ryzyka

W kontekście wdrażania podejścia opartego na ryzyku i zarządzania ryzykiem zgodnego z wymaganiami normatywnymi ważna jest właściwa interpretacja stosowanych terminów i pojęć, aby ich zamierzone znaczenie zostało właściwie zinterpretowane i zastosowane.

Podstawowym terminem jest ryzyko, definiowane jako wpływ niepewności na cele (1.1), przy czym cele mogą dotyczyć różnych aspektów działalności organizacji (np. finansowych, środowiskowych itd.) oraz mogą być stosowane na różnych szczeblach, począwszy od procesu, wyrobu czy projektu. Ryzyko może być określane w odniesieniu do potencjalnych zdarzeń, ich następstw lub kombinacji obu. Jest często wyrażone jako kombinacja następstwa zdarzenia i związanego z nim prawdopodobieństwa (możliwości, szansy) jego wystąpienia. Natomiast niepewność oznacza stan braku informacji związanej ze zrozumieniem lub wiedzą na temat zdarzenia, jego następstw lub prawdopodobieństwa. Wpływ niepewności powoduje odchylenie od oczekiwań, które może być pozytywne i/lub negatywne. Należy zwrócić

² PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem. Zasady i wytyczne.

uwagę, że postrzeganie ryzyka odnosi się do opinii interesariusza (osoby lub organizacji) na temat ryzyka, którego postrzeganie ryzyka odzwierciedla jego potrzeby, problemy, wiedzę, przekonania i wartości. Proces zarządzania ryzykiem odnosi się do systematycznego stosowania polityk, procedur i praktyk zarządzania, do działań wykonywanych w zakresie komunikacji, konsultacji, ustalenia kontekstu, oceny ryzyka, postępowania z ryzykiem, jego monitorowania oraz przeglądu (3.1). Ocena ryzyka oznacza całościowy proces, na który składa się identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka oraz ewaluacja ryzyka (3.4.1)³ – rys. 1.

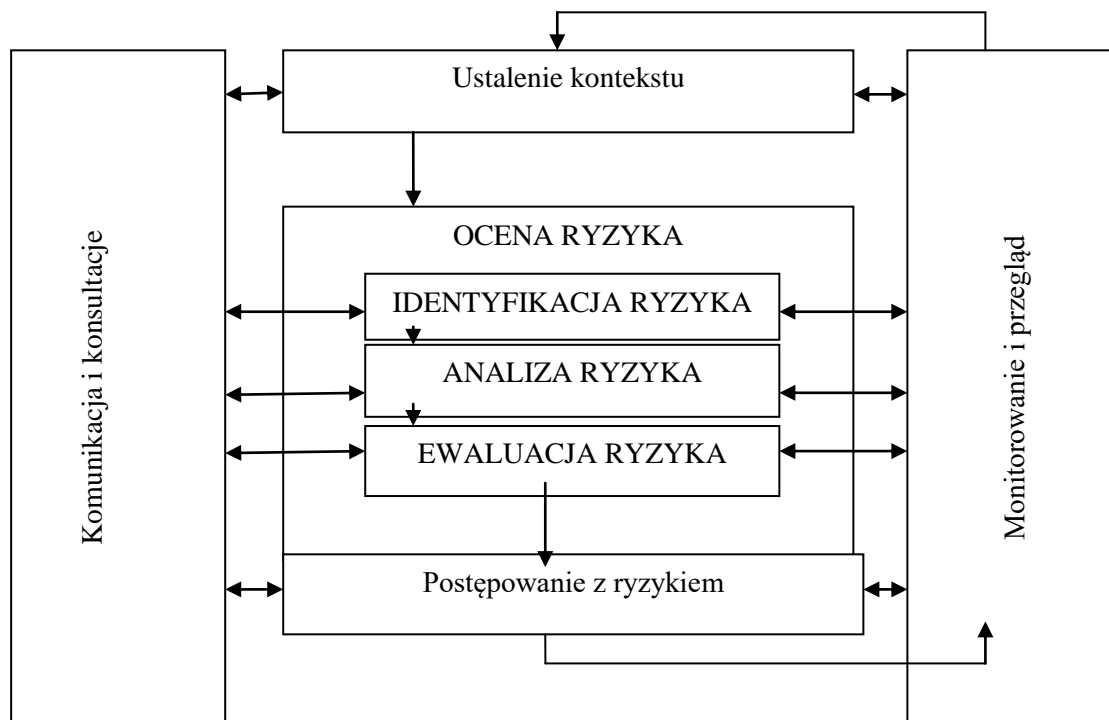
Identyfikacja ryzyka to proces wyszukiwania, rozpoznawania i opisywania ryzyka (3.5.1), który obejmuje również rozpoznanie źródła ryzyka, obszarów wpływów, wystąpienia zdarzeń, ich przyczyny i potencjalne następstwa. Zwraca się uwagę, że identyfikacja ryzyka może obejmować dane historyczne, analizy teoretyczne, pozyskane opinie, opinie ekspertów oraz potrzeby interesariuszy. Opis ryzyka powinien określać źródła powstania ryzyka (materialne lub niematerialne), zdarzenia, przyczyny i następstwa czyli konsekwencje mające wpływ na cele. W opisie ryzyka należy wziąć pod uwagę zdarzenia występujące jeden raz lub wielokrotnie, mogące dotyczyć również czegoś, co nie wystąpiło, czegoś, co może być określone jako „incydent”, „wypadek” lub zdarzenie bez następstw. Następstwa mogą być pewne lub niepewne, mogą mieć wpływ pozytywny lub negatywny na osiągnięcie celów, mogą być wyrażone ilościowo lub jakościowo i mogą zwiększać się poprzez efekty uboczne (3.6.1.3)⁴. Celem identyfikacji ryzyka jest stworzenie wyczerpującej listy ryzyk opartej na tych zdarzeniach, które mogą wpływać na osiąganie celów, poprzez ich tworzenie, stymulowanie, zapobieganie, przeszkadzanie, przyspieszanie lub opóźnianie. Należy zwrócić szczególną uwagę na ryzyka powiązane z niewykorzystywaniem szans. Równie ważne, jak określenie tego co może się stać, jest określenie możliwych przyczyn i scenariuszy ukazujących, jakie następstwa mogą wystąpić⁵. Analiza ryzyka jest procesem, dążącym do poznania charakteru ryzyka oraz określenia jego poziomu poprzez estymację ryzyka (3.6.1).

Poziom ryzyka oznacza wielkość ryzyka (lub kombinacji ryzyk), wyrażoną w postaci kombinacji następstw oraz ich prawdopodobieństwa czyli możliwości wystąpienia zdarzenia (3.6.1.1). Analiza ryzyka umożliwia więc bardziej szczegółowe zrozumienie ryzyka, dlatego powinna uwzględniać również współzależności różnych ryzyk i ich źródeł. Ten element oceny ryzyka, jest bardzo ważny, ponieważ stanowi podstawę do dalszych działań, a więc ewaluacji ryzyka oraz podejmowania decyzji dotyczących postępowania z ryzykiem.

³ PKN-ISO Guide 73:2012 Zarządzanie ryzykiem. Terminologia.

⁴ PKN-ISO Guide 73:2012, *op. cit.*

⁵ PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem. Zasady i wytyczne.



Rys. 1. Proces oceny ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem

Źródło: opracowanie na podstawie PN-ISO 31000:2012

Ewaluacja ryzyka jest procesem porównywania wyników analizy ryzyka z kryteriami ryzyka, w celu stwierdzenia czy ryzyko i/lub jego wielkość są akceptowane lub tolerowane (3.7.1), co wiąże się z podejmowaniem decyzji w zakresie modyfikacji ryzyka. Postępowanie z ryzykiem może uwzględniać unikanie ryzyka, podjęcie lub zwiększenie ryzyka, usunięcie źródła ryzyka, zmianę prawdopodobieństwa, następstw albo dzielenie lub retencję ryzyka. Kryteria ryzyka stanowią poziomy odniesienia, względem których określa się ważność ryzyka (3.3.1.3). Mogą one pochodzić z norm, przepisów prawa, polityk lub innych wymagań i powinny być oparte na celach organizacyjnych oraz zewnętrznym lub wewnętrznym kontekście danej organizacji⁶.

Istota podejścia opartego na ryzyku wyrażona w normie ISO 9001:2015

Zgodnie z wymaganiami najnowszego wydania normy ISO 9001:2015 organizacje są zobligowane do podjęcia działań odnoszących się do ryzyk i szans⁷. W tym kontekście ryzyko odnosi się do niepewności osiągnięcia celów, a szanse są związane z wychodzeniem ponad określone cele i oczekiwania. Wymaga się, aby organizacja zrozumiała swój kontekst, a więc czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które mogą wpływać na podejście organizacji do ustalania

⁶ PKN-ISO Guide 73:2012 Zarządzanie ryzykiem. Terminologia.

⁷ PN-EN ISO 9001:2015 Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

i osiągania swoich celów (3.2.2). Następnie określiła strony zainteresowane istotne z punktu widzenia systemu zarządzania jakością i ich istotne wymagania oraz określiła ryzyka i szanse, do których powinna się odnieść. Zgodnie z powołaną w punkcie 4.4 („System zarządzania jakością i jego procesy”) klauzulą 6.1 („Działania odnoszące się do ryzyk i szans”) organizacja planując system zarządzania jakością powinna rozważyć czynniki wymienione w 4.1 („Kontekst organizacji”) i wymagania podane w 4.2 („Zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych”) oraz określić ryzyka i szanse, do których powinna się odnieść w celu zapewnienia skuteczności systemu zarządzania jakością, zwiększenia pożądanych skutków, zapobieżenia wystąpieniu niepożądanych skutków lub ich ograniczenia i osiągnięcia doskonalenia. Do określenia ryzyka i szans organizacja powinna wykorzystać takie dane wejściowe, jak: analizy czynników zewnętrznych i wewnętrznych, strategiczne kierunki organizacji, wymagania zainteresowanych stron związanych z systemem zarządzania jakością, zakres systemu zarządzania jakością w organizacji oraz procesy organizacji. Organizacja powinna zaplanować działania odnoszące się do określonych ryzyk i szans, sposób integrowania i ich wdrożenia do procesów systemu zarządzania jakością oraz oceny skuteczności tych działań. Następnym działaniem po zidentyfikowaniu ryzyka i szans jest określenie jak zostaną one uwzględnione. Zgodnie z wymaganiami normy działania podjęte w celu usunięcia zagrożeń i możliwości powinny być odpowiednie do potencjalnego wpływu ryzyka lub szansy odnośnie zgodności wyrobów i/lub usług oraz względem zadowolenia klientów. Należy zwrócić uwagę, że nie wszystkie zidentyfikowane czynniki ryzyka i szans potrzebują działania, na przykład organizacja może podjąć decyzję, aby utrzymać ryzyko i w efekcie nie podjąć żadnych działań poza identyfikacją i oceną ryzyka i szans. Obiektywnymi dowodami na określenie ryzyka i szans mogą być: wyniki przeglądów zarządzania, analizy konkurencji, analizy SWOT lub działania korygujące. Do identyfikacji ryzyka i szans można zastosować narzędzia i techniki wskazane w tabeli 1. Sposób dokumentowania działań związanych z identyfikacją ryzyka i szans zależy od organizacji, w tym jej wielkości i struktury, kultury organizacyjnej, kontekstu, charakteru wytwarzanych wyrobów i usług, mających zastosowanie wymagań ustawowych oraz wymagań klienta.

Analiza ryzyka w systemie HACCP

System zarządzania bezpieczeństwem żywności HACCP (ang. *Hazard Analysis and Critical Control Point*), wprowadzony do obowiązkowego stosowania w produkcji żywności, w krajach Unii Europejskiej od 1996 r., również bazuje na analizie ryzyka. Analiza ryzyka w zakładowych systemach HACCP sprowadza się do przeprowadzenia analizy zagrożeń

i określenia krytycznych punktów kontroli (CCP) przy pomocy tzw. drzewa decyzyjnego⁸. Analiza zagrożeń oznacza proces zbierania i oceniania informacji o zagrożeniach i warunkach prowadzących do ich powstania. Proces ten można określić mianem identyfikacji zagrożeń. Jego celem jest stwierdzenie, które z zidentyfikowanych zagrożeń są istotne dla bezpieczeństwa żywności i powinny być uwzględnione w planie HACCP. Kolejnym etapem w analizie ryzyka, w systemie HACCP jest określenie CCP, a więc oszacowanie zagrożeń. CCP oznacza etap, w którym może być zastosowana kontrola, aby zapobiec lub wyeliminować zagrożenia bezpieczeństwa żywności lub zredukować je do poziomu akceptowanego. Zagrożenia zidentyfikowane jako Krytyczne Punkty Kontroli (CCP) powinny być monitorowane i wymagają podjęcia aktywnej reakcji w przypadku braku zgodności z limitem krytycznym. W celu ilościowego oszacowania ryzyka można zastosować metodę zaproponowaną przez francuską organizację Certiviande, która polega na obliczeniu tzw. wskaźnika priorytetu, będącego iloczynem trójstopniowych indeksów ważności zagrożeń i częstotliwości ich występowania⁹.

Aspekty stosowania analizy ryzyka w strategii bezpieczeństwa żywności UE

W Europie, do poprawy bezpieczeństwa żywności przyczyniają się prace dotyczące oceny ryzyka, prowadzone przez EFSA. Konieczność stosowania analizy ryzyka, jako podstawowej metodologii w zakresie bezpieczeństwa żywności i ochrony zdrowia człowieka, wynika z rozporządzenia (WE) 178/2002. W świetle tego rozporządzenia ryzyko oznacza niebezpieczeństwo zaistnienia negatywnych skutków dla zdrowia oraz dotkliwość takich skutków w następstwie zagrożenia. W latach 2006-2007 KKŻ FAO/WHO opublikował robocze zasady i sposób prowadzenia analizy ryzyka w procesie zapewnienia bezpieczeństwa żywności do urzędowego zastosowania¹⁰.

Naukowa analiza ryzyka, która jest podstawą każdej strategii bezpieczeństwa żywności w UE, obejmuje trójstopniowy proces, na który składa się: ocena (szacowanie) ryzyka, zarządzanie ryzykiem oraz informowanie o ryzyku (rysunek 2).

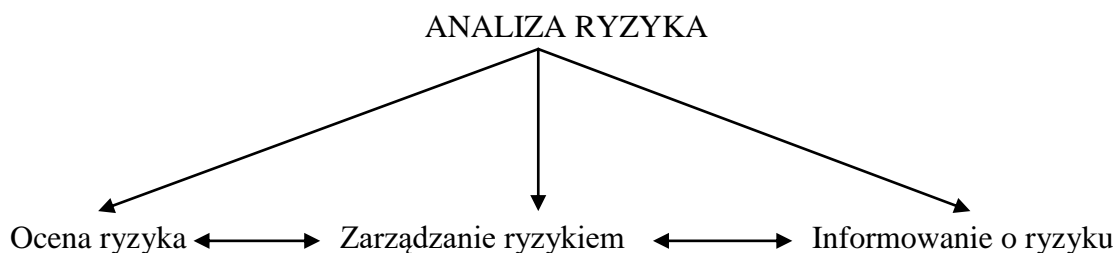
Ocena ryzyka obejmuje przegląd danych naukowych i badań w celu oceny ryzyka związanego z pewnymi zagrożeniami. To proces, wsparty naukowo, składający się z 4 etapów, których celem jest identyfikacja zagrożenia w żywności lub paszy, charakterystyka niebezpieczeństwa (oszacowanie zagrożeń), ocena narażenia (ocena ekspozycji) oraz

⁸ S. Tyszkiewicz, 2000, Zasady analizy ryzyka i zasady ostrożności w prawie żywnościowym, *Żywność. Nauka Technologia Jakość*, nr 1(22), s. 5-17.

⁹ E. Czernyszewicz, 2015, Risk analysis as a basic for food safety strategy, *Zarządzanie i Finanse*, Vol. 13, No 4/1/, s. 105-117, na podstawie Tyszkiewicz, 2000.

¹⁰ E. Czernyszewicz, 2015, *op. cit.*

charakterystyka ryzyka. Ocena ryzyka powinna być podejmowana w sposób niezależny i obiektywny oraz oparty na dowodach naukowych, oraz powinna uwzględniać inne czynniki, w tym społeczne, gospodarcze, etyczne i środowiskowe, związane z tradycją oraz możliwością ich kontroli.



Rys. 2. Proces naukowej analizy ryzyka

Źródło: opracowanie własne

Identyfikacja zagrożeń obejmuje zagrożenia znane i potencjalne, czynniki biologiczne, chemiczne lub fizyczne w żywności, które mogą być przyczyną zagrożeń zdrowotnych. Oszacowanie zagrożeń polega na sporządzeniu ilościowej i/lub jakościowej charakterystyki niebezpieczeństwa, a więc zagrażających zdrowiu konsumentów efektów związanych z czynnikami biologicznymi, chemicznymi lub fizycznymi mogącymi wystąpić w żywności. Oszacowanie narażenia (ocena ekspozycji) polega na określeniu ilościowym i/lub jakościowym prawdopodobnego stopnia narażenia na czynniki zagrażające zdrowiu, które mogą wystąpić. W oszacowaniu stopnia narażenia na czynniki mikrobiologiczne stosuje się różnego rodzaju prognostyczne modele matematyczne opracowane dla poszczególnych grup produktów np. symulację Monte Carlo, uwzględniającą takie zmienne jak czas przechowywania produktu i liczbę początkową mikroorganizmów oraz czas i wielkość spożycia¹¹. Charakterystyka ryzyka polega na zebraniu danych z poprzednich etapów i określeniu rozkładu prawdopodobieństwa oszacowanego narażenia. Przez ryzyko należy rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia niekorzystnego efektu dla zdrowia. W świetle tej definicji ryzyko jest iloczynem wielkości zagrożenia zdrowia i prawdopodobieństwa jego wystąpienia¹². Z uwagi na brak możliwości osiągnięcia absolutnego poziomu bezpieczeństwa, określa się dopuszczalne ryzyko choroby wywołanej danym czynnikiem w populacji

¹¹ D. Kołożyn-Krajewska, T. Sikora, 2001, Ocena ryzyka zdrowotnego żywności, *Żywność. Nauka. Technologia Jakość*, nr 3(28) Supl.

¹² *Ibidem*

narażonej na niebezpieczeństwo, uwzględniając dane epidemiologiczne dotyczące zachorowań, wybraną populację konsumentów oraz prawdopodobieństwo wystąpienia niekontrolowanego ryzyka zagrożenia zdrowia¹³.

Następnym krokiem w procesie analizy ryzyka jest zarządzanie ryzykiem. Polega ono na zbadaniu alternatyw sposobów akceptacji lub redukcji zagrożeń w porozumieniu z zainteresowanymi stronami, wzięciu pod uwagę wyników oceny ryzyka i innych prawnie uzasadnionych czynników i w razie potrzeby na wybraniu stosownych sposobów zapobiegania i kontroli. Proces zarządzania ryzykiem powinien być udokumentowany oraz regularnie kontrolowany i doskonalony. Powinien uwzględniać opinie wydawane przez EFSA oraz zasadę ostrożności tzn. jeśli brak jest pewności naukowej, a stwierdzono niebezpieczeństwo zaistnienia skutków szkodliwych dla zdrowia, można zastosować doraźne środki zarządzania ryzykiem.

Końcowym etapem w procesie analizy ryzyka jest informowanie o ryzyku. Jego celem jest dostarczenie zainteresowanym stronom i społeczeństwu rzetelnych i niezależnych informacji opartych na dowodach naukowych, a efektem sukces zarządzania ryzykiem. Informowanie o ryzyku oznacza interaktywną, wzajemną wymianę informacji i opinii podczas analizy ryzyka. Mogą one dotyczyć zagrożeń i ryzyka, czynników związanych z ryzykiem i postrzeganiem ryzyka między oceniającymi ryzyko, zarządzającymi ryzykiem i zainteresowanymi stronami. Informowanie o ryzyku związanym z łańcuchem żywnościowym na podstawie opinii naukowych jest jednym z podstawowych zadań EFSA. W tym procesie stosuje się różne sposoby, kanały i narzędzia komunikacji (strona internetowa, sieci społecznościowe, imprezy, konferencje, konsultacje społeczne, publikacje i materiały informacyjne, konferencje prasowe, komunikaty i alerty informacyjne)¹⁴.

Narzędzia i techniki stosowane w ocenie ryzyka

W normie ISO 31000 zaleca się, aby organizacja stosowała narzędzia i techniki identyfikacji ryzyka odpowiednie do jej celów i zdolności oraz ryzyka, na które jest narażona. Pozwolą one na uzyskanie właściwych i aktualnych informacji, co ma duże znaczenie w procesie identyfikowania ryzyka. W proces identyfikowania ryzyka powinni być

¹³ D. Kołożyn-Krajewska D., T. Sikora, 2011, Analiza ryzyka jako fundament zarządzania ryzykiem na poziomie państwowym, gospodarczym i konsumenckim, (w:) Innowacyjność gospodarki mięsnej w Polsce, S. Tyszkiewicz, H. Witkowska (red.), ZG SITSpół., Warszawa, s. 82-94.

¹⁴ E. Czernyszewicz, 2015, Risk analysis as a basic for food safety strategy, Zarządzanie i Finanse, Vol. 13, No 4/1, s. 105-117, na podstawie When Food Is Cooking Up a Storm – Proven Recipes for Risk communications. <http://www.efsa.europa.eu/en/corporate/doc/riskcommguidelines.pdf> (03.01.2015).

zaangażowani ludzie z odpowiednią wiedzą¹⁵. W tabeli 1 przedstawiono zestaw narzędzi i technik pomocnych w procesie przeprowadzania poszczególnych etapów oceny ryzyka, z uwzględnieniem możliwości zastosowania. Z poniższego przeglądu narzędzi i technik wynika, że większość z nich ma zastosowanie na etapie identyfikacji ryzyka. Nie mają zastosowania na tym etapie analizy: RCA, drzewa decyzyjnego, analiza „muszki” i symulacje Monte Carlo oraz analizy beysowskie¹⁶.

Analiza ryzyka obejmuje rozważenie przyczyn i źródeł ryzyka, ich pozytywnych i negatywnych następstw oraz prawdopodobieństwa wystąpienia tych następstw. Na tym etapie powinno się dążyć do zidentyfikowania czynników wpływających na następstwa i ich prawdopodobieństwo, bowiem następstwa zdarzeń mogą być wielorakie i wpływać na wiele celów. Ryzyko jest analizowane poprzez ustalenie następstw zdarzeń i ich prawdopodobieństwa oraz innych atrybutów ryzyka. Analiza ryzyka może być przeprowadzana na różnych poziomach szczegółowości w zależności od ryzyka, celu analizy oraz dostępnych informacji i danych. Może być jakościowa, ilościowa lub może być kombinacją tych metod, zależnie od okoliczności. Następstwa i ich prawdopodobieństwo mogą być określone poprzez modelowanie wyników zdarzeń lub poprzez ekstrapolację z badań eksperymentalnych lub dostępnych danych¹⁷.

W analizie ryzyka ma zastosowanie większość wymienionych w tabeli 1 narzędzi oprócz metod z grupy wspierających i sprawdzających jak: burza mózgów, wywiady, metoda delficka, lista kontrolna, wstępna analiza ryzyka oraz analizy SCA i symulacje Monte Carlo. Natomiast analizy HACCP, analizy przyczyna-skutek oraz analizy SCA, analizy Markowa, symulacji Monte Carlo i analiz beysowskich nie można zastosować do określenia prawdopodobieństwa i poziomu ryzyka. Wynika to z jednej strony ze specyfiki wymienionych metod, a z drugiej – metodyki i celu analizy ryzyka¹⁸.

Ewaluacja ryzyka, przeprowadzana na podstawie wyników analizy ryzyka, ma na celu ułatwienie podejmowania decyzji w zakresie modyfikacji ryzyka. Uwzględnia ona porównanie poziomów ryzyka z kryteriami ryzyka ustalonymi podczas rozważania kontekstu. Decyzja dotycząca postępowania z ryzykiem jest uzależniona od nastawienia organizacji do ryzyka oraz przyjętych kryteriów ryzyka. Największe zastosowanie w procesie ewaluacji ryzyka mają takie metody, jak: metoda SWIFT, analizy RCA i FMEA analiza RCM oraz

¹⁵ PN-ISO 31000:2012, *op. cit.*

¹⁶ PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem – Techniki oceny ryzyka.

¹⁷ PN-ISO 31000:2012, *op. cit.*

¹⁸ PN-EN 31010:2010, *op. cit.*

w procesie ewaluacji ryzyka związanego z żywnością analiza HACCP, a związanego ze środowiskiem - ocena ryzyka środowiskowego (tabela 1).

Tab. 1. Zastosowanie narzędzi i technik w procesie oceny ryzyka

Narzędzia i techniki	Proces oceny ryzyka				
	Identyfikacja ryzyka	Analiza ryzyka			Ewaluacja ryzyka
		Skutek	Prawdopodobieństwo	Poziom ryzyka	
Burza mózgow	++	-	-	-	-
Wywiady	++	-	-	-	-
Metoda delficka	++	-	-	-	-
Lista kontrolna	++	-	-	-	-
Wstępna analiza ryzyka	++	-	-	-	-
Analiza zagrożeń i zdolności operacyjnych HAZOP	++	++	+	+	+
Analiza zagrożeń i krytyczny punkt kontrolny HACCP	++	++	-	-	++
Ocena ryzyka środowiskowego	++	++	++	++	++
Metoda „co, jeśli?” SWIFT	++	++	++	++	++
Analiza scenariusza	++	++	+	+	+
Analiza wpływu na działalność BIA	+	++	+	+	+
Analiza przyczyn źródłowych RCA	-	++	++	++	++
Analiza przyczyn i skutków wad FEMA	++	++	++	++	++
Analiza drzewa błędów FTA	+	-	++	+	+
Analiza drzewa zdarzeń ETA	+	++	+	+	-
Analiza przyczyn i konsekwencji	+	++	++	+	+
Analiza przyczyna-skutek	++	++	-	-	-
Analiza warstw zabezpieczeń LOPA	+	++	+	+	-
Drzewo decyzyjne	-	++	++	+	+
Analiza błędów ludzkich HRA	++	++	++	++	+

Analiza muchy	-	+	++	++	+
Analiza niezawodnościowa RCM (Utrzymanie zorientowane na niezawodność)	++	++	++	++	++
Analiza sneak obwodów SCA	+	-	-	-	-
Analiza Markova	+	++	-	-	-
Symulacja Monte Carlo	-	-	-	-	++
Statystyka beysowska i sieci beysowskie	-	++	-	-	++
Krzywe FN	+	++	++	+	++
Wskaźniki ryzyka	+	++	++	+	++
Matryca skutek /prawdopodobieństwo	++	++	++	++	+
Analiza kosztów i korzyści CBA	+	++	+	+	+
Multikryterialna analiza decyzji MCDA	+	++	+	++	+

++ zdecydowanie ma zastosowanie, + ma zastosowanie, - nie ma zastosowanie

Źródło: PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem – Techniki oceny ryzyka

W tabeli 2 przedstawiono parametry doboru narzędzi do oceny ryzyka, uwzględniające znaczenie różnych czynników oddziałujących oraz możliwości w zakresie zapewnienia wyjścia ilościowego. Narzędzia i techniki zostały pogrupowane w zależności od celu ich stosowania w procesie oceny ryzyka na: sprawdzające, wspierające, analizy scenariusza, funkcjonalne, kontrolne i statystyczne. Z zaprezentowanego zestawu narzędzi i technik wynika, że wyjścia ilościowe zapewniają analizy takie jak: HRA, FTA, ETA, przyczyn i konsekwencji, FMEA, RCM, LOPA, „muszki”, toksykologiczna ocena ryzyka, Markova, symulacja Monte Carlo oraz analizy beysowskie¹⁹.

¹⁹ PN-EN 31010:2010, *op. cit.*

Tab. 2. Atrybuty doboru narzędzi do oceny ryzyka

Typ techniki oceny ryzyka	Znaczenie czynników oddziaływujących			Możliwość zapewnienia wyjścia ilościowego
	zasoby i zdolności	charakter i stopień niepewności	złożoność	
Metody sprawdzające				
Lista kontrolna	Niskie	Niskie	Niskie	Nie
Wstępna analiza ryzyka	Niskie	Wysokie	Średnie	Nie
Metody wspierające				
Wywiady strukturyzowane i burza mózgów	Niskie	Niskie	Niskie	Nie
Metoda delficka	Średnie	Średnie	Średnie	Nie
Metoda „co, jeśli?” SWIFT	Średnie	Średnie	Żadne	Nie
Analiza błędów ludzkich HRA	Średnie	Średnie	Średnie	Tak
Analiza scenariusza				
Analiza przyczyn źródłowych RCA	Średnie	Niskie	Średnie	Nie
Analiza scenariusza	Średnie	Wysokie	Średnie	Nie
Toksykologiczna ocena ryzyka	Wysokie	Wysokie	Średnie	Tak
Analiza wpływu na działalność BIA	Średnie	Średnie	Średnie	Nie
Analiza drzewa błędów FTA	Wysokie	Wysokie	Średnie	Tak
Analiza drzewa zdarzeń ETA	Średnie	Średnie	Średnie	Tak
Analiza przyczyn i konsekwencji	Wysokie	Średnie	Wysokie	Tak
Analiza przyczyna-skutek	Niskie	Niskie	Średnie	Nie
Analiza funkcjonalna				
Analiza przyczyn i skutków wad FMEA i FMECA	Średnie	Średnie	Średnie	Tak
Utrzymanie zorientowane na niezawodność RCM	Średnie	Średnie	Średnie	Tak
Analiza sneak obwodów SCA	Średnie	Średnie	Średnie	Nie
Analiza zagrożeń i zdolności operacyjnych HAZOP	Średnie	Wysokie	Wysokie	Nie
Analiza zagrożeń i krytyczny punkt kontrolny HACCP	Średnie	Średnie	Średnie	Nie

Ocena kontrolna				
Analiza warstw zabezpieczeń LOPA	Średnie	Średnie	Średnie	Tak
Analiza muchy	Średnie	Wysokie	Średnie	Tak
Metody statystyczne				
Analiza Markova	Wysokie	Niskie	Wysokie	Tak
Symulacja Monte Carlo	Wysokie	Niskie	Wysokie	Tak
Analizy beysowskie	Wysokie	Niskie	Wysokie	Tak

Źródło: PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem – Techniki oceny ryzyka

Tab. 3. Wybrane charakterystyki narzędzi i technik stosowanych do oceny ryzyka i przykłady ich zastosowania

Narzędzia i techniki	Krótką charakterystyka * (wejścia, wyjścia)	Przykład zastosowania opisany w literaturze naukowej
Burza mózgow	Wejścia: zespół ludzi, posiadających wiedzę o organizacji, systemie i procesach Wyjścia: zależą od poziomu procesu zarządzania ryzykiem, w którym jest stosowana technika, np. na poziomie identyfikacji ryzyka wyjściem może być lista ryzyk i bieżących kontroli	29
Wywiady	Wejścia: jasno zdefiniowane cele wywiadów, lista badanych osób wybranych spośród istotnych zainteresowanych stron, przygotowany zestaw pytań Wyjścia: opinie zainteresowanych stron na kwestie, które były przedmiotem wywiadów	59, 70
Metoda delficka	Wejścia: zestaw opinii/poglądów, dla których wymagane jest porozumienie Wyjścia: zbieżność opinii ekspertów w danej sprawie	62, 7, 36, 49
Lista kontrolna	Wejścia: wcześniejsze informacje i ekspertyzy w danej sprawie, może być wcześniej wybrana lub opracowana i zatwierdzona lista kontrolna Wyjścia: zależą od poziomu procesu zarządzania ryzykiem, w którym są one stosowane np. wyjściem może być lista kontroli, których ocena jest niedostateczna lub lista ryzyk	25, 77
Wstępna analiza ryzyka PHA	Wejścia: informacje o ocenianym systemie, detale dotyczące projektu systemu, jeśli są dostępne i istotne Wyjścia: lista zagrożeń i ryzyk, rekomendacje w formie akceptacji, zalecane kontrole, specyfikacja projektu lub wnioski o bardziej szczegółową ocenę	37, 12
Analiza zagrożeń i zdolności operacyjnych HAZOP	Wejścia: bieżące informacje o systemie, procesie lub procedurze, która zostanie poddana przeglądowi i zmianie oraz specyfikacja wykonania projektu; mogą zawierać rysunki, arkusze specyfikacji, przepływu, kontroli procesu, diagramy, rysunki układu, procedury operacyjne i utrzymania, reagowania kryzysowego, dokumenty opisujące funkcje i elementy systemu lub badanej procedury, Wyjścia: elementy każdego odnotowanego punktu przeglądu, w tym przewodniki stosowanych zwrotów, odstępstwa, możliwe przyczyny działania adresowane do zidentyfikowanych problemów i osób	9, 3, 33, 43

	odpowiedzialnych za działania/ czynności, ocena ryzyka dla każdego odstępstwa, które nie może być skorygowane	
Analiza zagrożeń i krytyczny punkt kontrolny HACCP	<p>Wejścia: podstawowy schemat blokowy, diagram procesu, informacje o ryzykach, które mogą mieć wpływ na jakość, bezpieczeństwo lub niezawodność wyrobu, wyjścia procesu. Informacje o zagrożeniach i ich ryzyku i sposobach ich kontrolowania.</p> <p>Wyjścia: udokumentowane zapisy obejmujące arkusze analizy ryzyka i plan HCCP. Arkusze analizy ryzyka dla każdego etapu procesu zawierające informacje o zagrożeniach, które mogą być wprowadzone, kontrolowane lub pogłębione na danym etapie, czy obecne zagrożenia stwarzają istotne ryzyko, uzasadnienie znaczenia, możliwe środki zapobiegawcze dla każdego zagrożenia, czy środki monitorowania lub kontroli mogą być zastosowane na danym etapie. Plan HACCP zawierający listę wszystkich CCP i dla każdego CCP określone: krytyczne limity dla środków zapobiegawczych, działania monitorujące i kontrolne, działania korekcyjne wymagane jeśli wykryto odchylenia od limitów krytycznych, działania weryfikacyjne i utrzymujące zapisy)</p>	34, 69, 64, 79
Ocena toksyczności	<p>Wejścia: dane dotyczące natury i cech ryzyka, podatność populacji docelowej, sposób w którym współdziałają.</p> <p>Wyjścia: wskaźnik poziomu ryzyka z ekspozycji poszczególnych obiektów, ryzyko może być wyrażone ilościowo, pół-ilościowo lub jakościowo.</p>	26, 52
Metoda „co, jeśli?” SWIFT	<p>Wejścia: zdefiniowanie obiektu badania (systemu, procedury, zmiany) przed rozpoczęciem analizy, przedstawienie przez moderatora zewnętrznego i wewnętrznego kontekstu na podstawie wywiadów, badania dokumentów, planów i rysunków; w celu ułatwienia procesu analizy czasami badane obiekty, sytuacje lub system są dzielone na elementy tzw. (węzły lub klucze); wybrane ekspertyzy i obecne doświadczenia zespołu, w zespole powinni być reprezentowani wszyscy interesariusze (ze swoim doświadczeniem w podobnych obiektach, sytuacjach, zmianach, systemach)</p> <p>Wyjścia: rejestr ryzyk, ich ranking, działania lub zadania; zadania mogą być podstawą planu dalszych działań</p>	1
Analiza scenariusza	<p>Wejścia: zespół ludzi, którzy między sobą dobrze rozumieją się co do charakteru istotnych zmian i mają wyobraźnię, aby myśleć o przyszłości bez konieczności ekstrapolacji z przeszłości; dostęp do literatury i danych o występujących zmianach</p> <p>Wyjścia: scenariusze nie najlepiej pasujące, ale zakończone jasną percepcją zasięgu opcji i jak zmodyfikować wybrany kierunek działania jako wskaźniki ruchu</p>	19, 17
Analiza wpływu na działalność BIA	<p>Wejścia: zespół biorący udział w analizie i opracowaniu planu, informacje dotyczące celów, środowiska, działań i współzależności organizacji, szczegóły działań i operacji, włącznie z procesami, zasobami, związkami organizacji z innymi organizacjami, układ outsourcingu, interesariusze, finansowe i operacyjne konsekwencje strat krytycznych procesów, przygotowany kwestionariusz, lista osób wytypowanych do przeprowadzenia wywiadu w istotnych obszarach organizacji i/lub stronami zainteresowanymi, którzy zostaną powiadomieni</p> <p>Wyjścia: lista krytycznych procesów i powiązanych współzależności, udokumentowane finansowe i operacyjne wpływy ze strat w krytycznych procesach, wymagane do identyfikacji krytycznych procesów wspierające zasoby, ramy czasowe przerw dla krytycznego procesu i powiązane informacje technologiczne ram czasowych odzysku</p>	23, 73
Analiza przyczyn źródłowych RCA	<p>Wejścia: zebrane dowody dotyczące błędów i strat, dane z innych podobnych błędów, wyniki które zostały uzyskane na podstawie testowania konkretnych hipotez</p> <p>Wyjścia: dokumentacja danych i zebranych dowodów, uwzględniane</p>	27, 20

	hipotezy, wnioski dotyczące najbardziej prawdopodobnych przyczyn błędów i strat, zalecenia dotyczące działań korygujących	
Analiza przyczyn i skutków wad FEMA	<p>Wejścia: informacje o elementach systemu, odpowiednio szczegółowe na potrzeby analizy sposobów, w jakim każdy element może zawieść; informacje zawierające rysunki lub schematy blokowe analizowanego systemu i jego elementów oraz etapy procesu, zrozumienie funkcji każdego etapu procesu lub elementu systemu, szczegóły dotyczące środowiska i inne parametry, które mogą mieć wpływ na działania, zrozumienie wyników poszczególnych błędów, informacje historyczne o błędach zawierające dane o współczynniku awaryjności, jeśli są dostępne</p> <p>Wyjścia: lista rodzajów awarii, mechanizmu awarii i wpływu na każdy element lub etap systemu lub procesu, informacje o przyczynach awarii i ich konsekwencjach dla systemu jako całości, ocena znaczenia bazująca na prawdopodobieństwie poziomu ryzyka i wykrywalności rodzajów awarii.</p>	50, 6, 15, 82, 61, 40, 42
Analiza drzewa błędów FTA	<p>Wejścia: zrozumienie systemu i przyczyn awarii, zrozumienie jak system może ulec awarii od strony technicznej, szczegółowe schematy, dane dotyczące współczynnika awaryjności oraz prawdopodobieństwa zaistnienia stanu awaryjnego dla wszystkich podstawowych zdarzeń w drzewie błędów</p> <p>Wyjścia: obrazowe przedstawienie jak największej liczby zdarzeń, które mogą się pojawić, pokazanie ścieżki interakcji między nimi, określenie gdzie symulowane zdarzenia muszą się pojawić, lista indywidualnych ścieżek awarii z prawdopodobieństwem pojawienia się każdej, prawdopodobieństwo najczęstszych zdarzeń</p>	11, 51, 60
Analiza drzewa zdarzeń ETA	<p>Wejścia: lista odpowiednich zdarzeń inicjujących, informacje o zabiegach, barierach i kontrolach oraz prawdopodobieństwo ich awarii (uszkodzeń), zrozumienie procesów, w wyniku których początkowa awaria nasila się</p> <p>Wyjścia: jakościowy opis potencjalnych problemów jako kombinacja zdarzeń powodujących różne typy problemów pochodzące od zdarzeń inicjujących, ilościowa ocena częstotliwości i prawdopodobieństwa zdarzenia i względne znaczenie różnych sekwencji błędów i występujących zdarzeń, lista rekomendacji dotyczących redukcji ryzyka, ilościowa ocena efektywności rekomendacji</p>	35, 53
Analiza przyczyn i konsekwencji	<p>Wejścia: zrozumienie systemu i jego trybów awaryjnych oraz scenariuszy awarii</p> <p>Wyjścia: schematyczne przedstawienie, jak system może ulec awarii, pokazujące zarówno przyczyny, jak i konsekwencje; ocena prawdopodobieństwa wystąpienia każdej potencjalnej konsekwencji na podstawie analizy prawdopodobieństwa wystąpienia szczególnych warunków w następstwie krytycznych zdarzeń</p>	44, 57
Analiza przyczyna-skutek	<p>Wejścia: informacje z ekspertyz i doświadczenia uczestników lub z modelu opracowanego wcześniej, który zastosowano w przeszłości</p> <p>Wyjścia: diagram rybich ości, diagram drzewa, który przedstawia możliwe i prawdopodobne przyczyny; powinny one zostać zweryfikowane i sprawdzone empirycznie przez wykonaniem zalecenia</p>	21, 48, 78
Analiza warstw zabezpieczeń LOPA	<p>Wejścia: podstawowe informacje o ryzykach, w tym zagrożeniach, przyczynach i konsekwencjach jakie dostarczyła wstępna analiza ryzyka (PHA), informacje o kontrolach w miejscu lub zaproponowane, przyczyny częstotliwości zdarzeń, prawdopodobieństwo awarii, mierniki konsekwencji i definicje tolerowanego ryzyka, częstotliwość przyczyny inicjującej, mierniki konsekwencji i definicje tolerowanego ryzyka,</p> <p>Wyjścia: zalecenia dla przyszłych kontroli i skuteczności tych kontroli w obniżaniu poziomu ryzyka</p>	9, 30, 67, 74
Drzewo decyzyjne	<p>Wejścia: plan projektu z punktami decyzji, informacje o możliwych korzyściach z podjęcia decyzji i o zdarzeniach losowych, które mogą</p>	31, 32, 85

	wpłynąć na decyzje Wyjścia: logiczne analizy ryzyka pokazujące różne opcje, które mogą być brane pod uwagę, kalkulacja oczekiwanej wartości dla każdego możliwego wariantu	
Analiza błędów ludzkich HRA	Wejścia: informacja o zdefiniowanych zadaniach, które pracownicy powinni wykonać, doświadczenia dotyczące różnych typów błędów, które mogą pojawić się w praktyce i możliwości błędu, ekspertyza dotycząca ludzkich błędów w ujęciu ilościowym Wyjścia: wykaz błędów, które mogą pojawić się i metod, które pomogą je zredukować, najlepiej poprzez modyfikację systemu, rodzaje błędów i ich przyczyn oraz konsekwencje, jakościowa i ilościowa ocena ryzyka stwarzanego przez te błędy	18, 75, 76
Analiza muchy	Wejścia: zrozumienie informacji o przyczynach i konsekwencjach ryzyka, barierach i kontrolach, które mogą im zapobiec, złagodzić lub je stymulować Wyjścia: wykres pokazujący główne ścieżki ryzyka i ich bariery w celu uniknięcia lub złagodzenia niepożądanych konsekwencji lub symulacji i uznana pożądanym następstw	14, 82
Analiza niezawodności RCM (Utrzymanie zorientowane na niezawodność)	Wejścia: dobre zrozumienie wyposażenia i struktury środowiska operacyjnego i powiązanych systemów, subsystemów i jednostek wyposażenia, łącznie z możliwymi awariami i konsekwencjami tych awarii Wyjścia: definicja zadań związanych z obsługą takich, jak: monitorowanie stanu, planowane przebudowy, wymiana lub konserwacja rozpoznanych awarii, w stosunku do których nie podjęto działań zapobiegawczych; inne możliwe działania które mogą być wynikiem analizy, w tym przeprojektowanie, zmiana działania, procedury konserwacji lub dodatkowe szkolenia, identyfikacja przedziałów zadaniowych i wymaganych zasobów	24, 71, 80
Analiza sneak obwodów SCA	Wejścia: różne narzędzia (sieci drzew, lasy, wskazówki lub pytania pomocne w analizie identyfikacji warunków sneak), aby znaleźć konkretny rodzaj problemu; sieci drzew i lasy są grupami typologicznymi aktualnego systemu; każda sieć drzew reprezentuje podfunkcje i pokazuje wszystkie wejścia, które mogą mieć wpływ na subfunkcje wyjścia. Lasy są konstruowane poprzez kombinację sieci drzew, które przyczyniają się do określonego wyjścia systemu; właściwy las pokazuje wyjście systemu w zakresie wszystkich związanych z nim wyjść; stanowią one wejścia do analizy Wyjścia: analiza jest nieoczekiwaną ścieżką lub logicznym przepływem w systemie, w którym w pewnych okolicznościach mogą być inicjowane niepożądane funkcje lub zatrzymane pożądanym funkcje; ścieżka może istnieć w sprzeczności, oprogramowaniu lub działaniach operacyjnych lub kombinacji tych elementów; obwody sneak nie są wynikiem awarii sprzętu lecz ukrytych warunków, zaprojektowanych przez nieuwagę w system, zakodowane w oprogramowaniu lub wywołane przez błąd ludzki. Są cztery kategorie obwodów sneak: ścieżki (nieoczekiwane ścieżki, wzdłuż których kierunek, siła lub logiczna sekwencja przepływają w niezamierzonym kierunku), koordynacja (zdarzenia zachodzące w nieoczekiwanej lub sprzecznej sekwencji), wskaźniki (niejednoznaczne lub fałszywe przekazy o warunkach pracy systemu operacyjnego, które mogą spowodować, że system lub operator podejmą niepożądane działania), etykiety (niewłaściwe lub nieprecyzyjne etykietowanie funkcji systemu)	39, 65, 83
Analiza Markova	Wejścia: lista różnych stanów systemu, podsystemu lub komponentów, które mogą zaistnieć (np. stan awarii), zrozumienie możliwych przekształceń, które powinny być modelowane (np. awaria opony w samochodzie wymaga uwzględnienia stanu koła zapasowego i częstotliwości jego kontroli); tempo zmian z jednego stanu do innego, zazwyczaj reprezentowane jest przez możliwość zmian między stanami,	2, 28, 58

	<p>oddzielnie dla zdarzeń, awarii i/lub napraw.</p> <p>Wyjścia: różne prawdopodobieństwa bycia w różnych stanach, stąd ocena prawdopodobieństwa awarii i/lub dostępność są jednym z podstawowych elementów systemu</p>	
Symulacja Monte Carlo	<p>Wejścia: dobry model systemu i informacje o rodzajach wejść, źródłach niepewności, których wyjścia mają być ustanowione i wymagane; dane dotyczące niepewnością są przedstawione jako zmienne losowe z rozkładem, który jest bardziej lub mniej rozproszony co do poziomu niepewności.</p> <p>Wyjścia: mogą być pojedynczą wartością, mogą być wynikiem wyrażonym jako prawdopodobieństwo lub częstotliwość rozkładu lub może to być identyfikacja głównych funkcji w modelu który ma największy wpływ na wyjścia. Ogólnie symulacja Monte Carlo może być zastosowana do oceny całkowitego rozkładu wyników, które mogą powstać lub kluczowych działań z rozkładu np: prawdopodobieństwo określenia powstałego wyniku. Analiza relacji pomiędzy wejściami o wyjściami może rzucać światło na relatywną istotność czynników pracy i identyfikować użyteczne cele działań wpływających na niepewność wyników.</p>	10, 13, 54
Statystyka beysowska i sieci beysowskie	<p>Wejścia: są podobne jak w modelu Monte Carlo; np. dla sieci Beysa należy podjąć takie działania jak: zdefiniować zmienne systemu, zdefiniować przyczynowe związki między zmiennymi, wyszczególnić warunkowe i wcześniejsze prawdopodobieństwa, dodać dowody do sieci, wykonać aktualizację przekonań, wyodrębnić późniejsze przekonania</p> <p>Wyjścia: podejście beysowskie może być stosowane w takim samym zakresie jak klasyczne statystyki z szerokim zakresem wyjść np. analiza danych w celu uzyskania estymatorów punktowych i przedziałów ufności; wyjście graficzne zapewnia łatwy do zrozumienia model i dane, które mogą być z łatwością zmodyfikowane, aby wziąć pod uwagę korelacje i wrażliwość parametrów modelu</p>	16, 38, 66
Krzywe FN	<p>Wejścia: zestaw możliwych par konsekwencji w danym okresie czasu, dane z ilościowej analizy ryzyka pochodzące z oceny prawdopodobieństwa dla wyszczególnionej liczby ofiar wypadku, dane z historii zapisów i analiz ilościowych ryzyka</p> <p>Wyjścia: linie reprezentujące ryzyko w wielu różnych wartościach konsekwencji, które można porównać z kryteriami, które są odpowiednie dla badanej populacji i określonego poziomu szkody</p>	8, 41
Wskaźniki ryzyka	<p>Wejścia: dane z analizy systemu lub szerokiego opisu kontekstu, dobre zrozumienie wszystkich źródeł ryzyka, możliwych ścieżek i co mogłoby je wymuszać, zastosowanie narzędzi takich jak analiza drzewa błędów, analiza drzewa zdarzeń i ogólna analiza decyzji.</p> <p>Wyjścia: seria liczb (złożonych wskaźników), które odnoszą się do poszczególnych źródeł i które mogą być porównane ze wskaźnikami opracowanymi dla innych źródeł w tym samym systemie, lub które mogą być odwzorowane w ten sam sposób</p>	22, 55, 72
Matryca skutek /prawdopodobieństwo	<p>Wejścia: wagi dostosowane do konsekwencji, prawdopodobieństwa i matrycy, która łączy w sobie oba te elementy; skala konsekwencji powinna obejmować zasięgiem różne rodzaje uwzględnionych konsekwencji np. straty finansowe, bezpieczeństwo, środowisko lub inne parametry zależnie od kontekstu i powinna rozciągać się od maksymalnych, wiarygodnych konsekwencji do najniższych w skutkach obaw.</p> <p>Wyjścia: zdefiniowana ocena każdego ryzyka lub uszeregowany wykaz ryzyk z poziomem istotności</p>	5, 68, 81
Analiza kosztów i korzyści CBA	<p>Wejścia: informacje dotyczące kosztów i korzyści ważnych interesariuszy i niepewności z tym związanych (z kosztami i korzyściami), rzeczywiste i nieuchwytne koszty i korzyści, koszty włącznie z pozyskaniem zasobów i</p>	45, 46, 47, 63

	negatywnymi wynikami, korzyści łącznie z zyskami, uniknięte straty i zaoszczędzone zasoby Wyjścia: informacje o względnych kosztach i korzyściach różnych działań lub opcji, mogą być wyrażone ilościowo jako wartość bieżąca netto, wewnętrzna stopa zwrotu lub stosunek wartości bieżącej korzyści do wartości bieżącej kosztów; jakościowo wyjścia są zwykle podane w tabelach porównawczych kosztów i korzyści przy zwróceniu uwagi na kompromisy	
Multikryterialna analiza decyzji MCDA	Wejścia: zestaw opcji do analiz, kryteria oparte na celach, które mogą być stosowane w równym stopniu dla wszystkich wyróżnionych opcji Wyjścia: uporządkowany ranking opcji od najbardziej do najmniej preferowanych	4, 56, 84

*na podstawie IEC/ISO 31010 Risk management – Risk assessment techniques

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Koncepcja podejścia opartego na ryzyku i związana z nim ocena ryzyka wymagają stosowania odpowiednich narzędzi i technik. Zastosowanie odpowiednich narzędzi i technik na poszczególnych etapach oceny i analizy ryzyka jest bardzo ważne, ponieważ umożliwia uzyskanie właściwych informacji, pomocnych przy podejmowaniu decyzji związanych z zarządzaniem ryzykiem. Poszczególne narzędzia mają zastosowanie na różnych etapach oceny ryzyka. Na poszczególne narzędzia i techniki oceny ryzyka wpływ mają różne czynniki jak dostępność zasobów i kompetencje zespołu, charakter i stopień niepewności oraz złożoność ocenianych systemów i ryzyk organizacji. Efektem stosowania poszczególnych metod i technik oceny ryzyka są wyjścia, które mogą mieć charakter ilościowy lub jakościowy. Przedstawione przykłady stosowania poszczególnych metod i technik oceny ryzyka wskazują na szeroki zakres ich zastosowania w praktyce gospodarczej począwszy od sektora publicznego, w tym w administracji, jednostkach związanych ze zdrowiem publicznym, w różnych gałęziach przemysłu, zrównoważonego gospodarowania zasobami i zarządzania organizacjami, poprzez organizacje pożytku publicznego i przedsiębiorstwa.

Literatura

1. Czernyszewicz E., 2015, Risk analysis as a basic for food safety strategy, Zarządzanie i Finanse, Vol. 13, No 4/1, s. 105-117.
2. Kołożyn-Krajewska D., Sikora T., 2011, Analiza ryzyka jako fundament zarządzania ryzykiem na poziomie państwowym, gospodarczym i konsumenckim, (w) Innowacyjność gospodarki mięsnej w Polsce, S. Tyszkiewicz i H. Witkowska (red.), ZG SITSpoż., Warszawa, s. 82-94.
3. Kołożyn-Krajewska D., Sikora T., 2001, Ocena ryzyka zdrowotnego żywności, Żywność. Nauka. Technologia Jakość, 3(28) Supl.
4. PKN-ISO Guide 73:2012 Zarządzanie ryzykiem. Terminologia.

5. PN-EN 31010:2010 Zarządzanie ryzykiem – Techniki oceny ryzyka.
6. PN-EN ISO 9001:2015 Systemy zarządzania jakością. Wymagania.
7. PN-ISO 31000:2012 Zarządzanie ryzykiem. Zasady i wytyczne.
8. Tyszkiewicz S., 2000, Zasady analizy ryzyka i zasady ostrożności w prawie żywnościowym, *Żywność. Nauka Technologia Jakość*, 1(22), s. 5-17.
9. When Food Is Cooking Up a Storm – Proven Recipes for Risk communications. <http://www.efsa.europa.eu/en/corporate/doc/riskcommguidelines.pdf> (03.01.2015).

Literatura prezentująca przykłady zastosowania narzędzi i technik oceny ryzyka (do tabeli 3)

1. Abgarowicz G. (red.), 2015, Pamięć przyszłości. Analiza ryzyka dla zarządzania kryzysowego. Wydawnictwo GNBOP – PIB, Józefów.
2. Abrahamsen T., Hobert J. P., 2017, Convergence analysis of block Gibbs samplers for Bayesian linear mixed models with $p > N$, *Bernoulli*, Vol. 23, Issue 1, s. 459-478.
3. Ahn Junkeon, Chang Daejun, 2016, Fuzzy-based HAZOP study for process industry. *Journal of Hazardous Materials*, Vol. 317, s. 303-311.
4. Almoghathawi Yasser, Barker Kash, Rocco Claudio M., et al., 2017, A multi-criteria decision analysis approach for importance identification and ranking of network components, *Reliability Engineering & System Safety*, Vol. 158, s. 142-151.
5. Ballentine L.E., 2016, Propensity, Probability, and Quantum Theory, *Foundations of Physics*, Vol. 46, Issue 8, s. 973-1005.
6. Banduka, N., Veza, I., Bilic, B., 2016, An integrated lean approach to Process Failure Mode and Effect Analysis (PFMEA): A case study from automotive industry, *Advances In Production Engineering & Management*, Vol. 11, Issue 4, s. 355-365.
7. Baruchson-Arbib, Shifra; Bronstein, Jenny, 2002, A View to the Future of the Library and Information Science Profession: A Delphi Study, *Journal of the American Society for Information Science and Technology* vol. 53, No 5, s. 397-408.
8. Bedford T., 2013, Decision Making for Group Risk Reduction: Dealing with Epistemic Uncertainty, *Risk Analysis*, Vol. 33, Issue 10, s. 1884-1898.
9. Bridges W.G., Dowell A.M. III, 2016, Identify SIF and Specify Necessary SIL, and Other IPLs, as Part of PHA/HAZOP –or – Why It is Not Necessary to “Boldly Go Beyond HAZOP and LOPA”, *Process Safety Progress*, Vol. 35, Issue 4, s. 349-359.
10. Bykov, N. Y., Gorbachev Yu. E., 2017, Mathematical models of water nucleation process for the Direct Simulation Monte Carlo method, *Applied Mathematics and Computation*, Vol. 296, s. 215-232.
11. Choi, Junwoo, Hwang, Kukha, Kim, Byungkyu, 2016, Reliability analysis for thermal cutting method based non-explosive separation device, *Journal of Mechanical Science and Technology*, Vol. 30, Issue 12, s. 5433-5438.
12. Chrószcz B, 2007, Analiza i ocena ryzyka zawodowego osób obsługujących systemy maszynowe transportu pionowego w polskich kopalniach węgla kamiennego. Rozprawa doktorska. AGH im. S. Staszica w Krakowie, <http://winntbg.bg.agh.edu.pl/rozprawy/9907/full9907.pdf> (dostęp 16.02.2017).
13. Conway RT., Sangaline EW., 2017, A Monte Carlo approach for Quantitatively evaluating keyboard layouts for gesture input. *International Journal for Human Computer Studies*. Vol. 99, s. 37-47.
14. Culwick M.D., Mery A.F., Clarke D.M., et al., 2016, Bow-tie diagrams for risk management in anaesthesia. *Anaesthesia and Intensive Care*, Vol. 44, Issue 6: 712-718.
15. Dagsuyu Cansu, Gocmen Elifcan, Narli Mufide, et al., 2016, Classical and fuzzy FMEA risk analysis in a sterilization unit, *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 101, s. 286-294.

16. Darak Sumit J., Zhang Hinggang, Palicot J., et al., 2017, Decision making policy for RF energy harvesting enabled cognitive radios in decentralized wireless networks, *Digital Signal Processing*, Vol. 60, s. 33-45.
17. Daszyńska-Zygadło K., 2012, Podejście scenariuszowe w zarządzaniu ryzykiem. *Annales UMCS, sectio H*, Vol. XLVI, 4, s. 75-84.
18. Dsouza Ninochka, Lu Lixuan, 2016, A Literature Review on Human Reliability Analysis Techniques Applied for Probabilistic Risk Assessment in the Nuclear Industry. Edited by: Cetiner, SM; Fechtelkötter, P; Legatt, M, Conference: 7th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics / International Conference on Human Factors in Energy - Oil, Gas, Nuclear and Electric Power Industries Location: Bay Lake. *Advances in Human Factors in Energy: Oil, Gas, Nuclear and Electric Power Industries*, Book Series: *Advances in Intelligent Systems and Computing*, Vol. 495, s. 41- 54.
19. Duangdai Eakkapong, Likasiri Chulin, 2017, Rainfall model investigation and scenario analyses of the effect of government reforestation policy on seasonal rainfalls: A case study from Northern Thailand, *Atmospheric Research*, Vol: 185, s. 1-12.
20. Ekspertyza dotycząca praktycznego stosowania przez podmioty sektora kolejowego wymagań metody bezpieczeństwa w zakresie monitorowania (CSM M) opracowana w formie przewodnika, file:///C:/Users/Eugenia/Downloads/n Przewodnik_CSM_M.pdf (dostęp 17.02.2017).
21. Ellison S. L. R., 1998, Using validation data for ISO measurement uncertainty estimation Part 1. Principles of an approach using cause and effect analysis, *Analyst*, 123, s. 1387-1392.
22. Garczyński D., 2013, Dobór Kluczowych Wskaźników Ryzyka na potrzeby zarządzania ryzykiem operacyjnym w banku, *Zarządzanie i Finanse*, Tom 2, Nr 1, s. 136-146.
23. Gołąb P., 2009, Zarządzanie ryzykiem ciągłości działania w firmach ubezpieczeniowych, *Wiadomości Ubezpieczeniowe*, Nr 1, s. 14-41.
24. Gupta G., Mishra R. P., Singhvi P., 2016, An Application of Reliability Centered Maintenance Using RPN Mean and Range on Conventional Lathe Machine, *International Journal of Reliability Quality & Safety Engineering*, Vol. 23, Issue, s. 6.
25. Helsingen Lise Morkved, 2015, Check lists give fewer complications, *Tidsskrift for den Norske Laegeforening*, Vol. 135, Issue 14, s. 1244-1244.
26. Jakubowicz P., Steliga T., Kluk D., 2013, Ocena zmian toksyczności ostrej wód złożowych z wykorzystaniem testów ekotoksykologicznych, *Nafta-Gaz*, s. 409-417.
27. Janicki P., Trajdos M., 2013, Metoda analizy przyczyn źródłowych w praktyce serwisowej maszyn elektrycznych – zagadnienia wybrane, *Napędy i Sterowanie*, nr 4, s. 66-69.
28. Jaramillo P., Linnartz J-P., 2015, Hidden Markov Model for Improved Ultrasound-Based Presence Detection Edited by: WU YL, Min GY, Georgalas N, et al., Conference: IEEE International Conference on Computer and Information Location, Liverpool, UK, Oct. 26-28.
29. Jennison B., Zarządzanie ryzykiem w sektorze publicznym. Podręcznik wdrożenia systemu zarządzania ryzykiem w administracji publicznej w Polsce. MF, Warszawa, http://www.zut.edu.pl/fileadmin/pliki/audytor/kontrolazarzadzca/podr%C4%99cznik_zar_zadzanie_ryzykiem_w_sektorze_publicznym.pdf (dostęp 1.02.2016).
30. Jin Hui J., Summers A., 2016, Dependent, Independent, and Pseud-independent Protection Layers In Risk Analysis, *Process Safety Progress*, Vol. 35, Issue 3, s. 286-294.
31. Kamalahmadi, Masoud; Parast, Mahour Mellat, 2017, An assessment of supply chain disruption mitigation strategies. *International Journal of Production Economics*, Vol. 184, s. 210-230.

32. Kamali Sadegh, Amraee Turaj, 2017, Blackout prediction in interconnected electric energy systems considering generation re-dispatch and energy curtailment, Vol. 187, s. 50-61.
33. Kang Jianxin, Guo Lijie, 2016, HAZOP analysis based on sensitivity evaluation, Safety Science, Vol. 88, s. 26-32.
34. Kędzior W., Ptasieńska J., 2006, Opracowanie systemu HCCP dla zakładu produkcji ciastkarskiej, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, Nr 705, s. 17-35.
35. Klimkiewicz M., Mruk R., Słoma J., Wojdalski J., 2013, Ocena uszkodzalności jednostki napędowej ciągnika rolniczego zasilanego olejem rzepakowym metodą drzewa zdarzeń – ETA, Inżynieria Rolnicza Agricultural Engineering, z. 2(143), t.1, s. 133-142.
36. Kowalewska A., Głuszyński J., 2009, Zastosowanie metody Delphi w Narodowym Programie Foresight Polska 2020, Główne wyniki, doświadczenia i wnioski, Pentor, Warszawa.
37. Królikowska J., 2011, Zastosowanie metody PHA do oceny ryzyka uszkodzeń sieci kanalizacyjnej na przykładzie systemu kanalizacyjnego miasta Krakowa, Środkowo-Pomorskie Towarzystwo Naukowe Ochrony Środowiska, Rocznik Ochrona Środowiska, t. 13, s. 693-710.
38. Li Binbin, Kiureghian Armen Der, 2017, Operational model identification using variational Bayes, Mechanical Systems and Signal Processing, Vol. 88, s. 377-398.
39. Li Min, Zhang Bo, Qiu Dongyuan, 2016, Sneak Circuit Analysis for a DCM Flyback DC-DC Converter Considering Parasitic Parametres, Book Group Author(s): IEEE Conference: 8th IEEE International Power Electronics and Motion Control Conference (IPEMC-ECCE Asia) Location: Hefei, PEOPLES R CHINA.
40. Li, Simon; Zeng, Wei, 2016, Risk analysis for the supplier selection problem using failure modes and effects analysis (FMEA), Journal of Intelligent Manufacturing, Vol. 27, Issue 6, s. 1309-1321.
41. Lisboa D., Januszewski J., Balmforth H., et al., 2011, Society risk assessment of major hazard installations using Quick Risk, Process Safety and Environmental Protection, Vol. 89, Issue 6, Special Issue, s. 404-414.
42. Liu, Hu-Chen; You, Jian-Xin; Chen, Shouming; et al., 2016, An integrated failure mode and effect analysis approach for accurate risk assessment under uncertainty, Iie Transactions, Vol. 48, Issue 11, s. 1027-1042.
43. Luis Fuentes-Bargues J., Gonzalez-Gaya C., Varmen Gonzalez-Cruz Ma, et.al., 2016, Risk assessment of a compound feed process based on HAZOP analysis and linguistic terms, Journal of Loss Prevention in the Process Industries, Vol. 44, s. 44-52.
44. Makówka J., Kabiesz J., 2008. Sposób analizy przyczyn i konsekwencji występowania zagrożenia tąpnięciami na przykładzie kopalni ČSA, Górnictwo i Geoinżynieria, Rok 32, z 1, s. 191-198.
45. Mangravite DN., 1985, Neonatal Intensive-Care – Cost/Benefit Analysis, Pediatrics, Vol. 75, Issue 4, s. 798-799.
46. Maresova P., Sobeslav V., Krejcar O., 2017, Cost-benefit analysis – evaluation model of cloud computing deployment for use in companies, Applied Economics, Vol. 49, Issue 6, s. 521-533.
47. Martinez-Paz, J.M., Perni A., Martinez F., 2013, Assessment of the Programme of Measures for Coasral Lagoon Environmental Restoration Using Cost-Benefit Analysis, European Planning Studies, Vol. 21, Issue 2, s. 131-148.
48. Maune J., 2008, Contribution analysis: An approach to exploring cause and effect. ILCA Brief 16, s. 4.

49. McKenna HP, Keeney S, Currie L, Harvey G, West E, Richey RH., Nurs J., 2006, Quality of care: a comparison of perceptions of health professionals in clinical areas in the United Kingdom and the United States, *Care Qual.*, 21 (4), s. 344–351.
50. Mohsen Omidvar, Fereshteh Nirumand, 2017, An extended VIKOR method based on entropy measure for the failure modes risk assessment - A case study of the geothermal power plant (GPP), *Safety Science*, Vol. 92, s. 160-172.
51. Muhammet Ali, Kaymakci Ozgur Turay; Koyun Ayhan, 2017, A safety related perspective for the power supply systems in railway industry, *Eksplatacja i Niezawodność - Maintenance and Reliability*, Vol. 19, Issue 1, s. 114-120.
52. Nawrocki S., Karczmarczyk A., Cieślak E., 2006, Ocena toksyczności stosowania g-csf w trakcie chemioradioterapii raka płuca, *Współczesna Onkologia*, Vol. 10, 9, s. 455-458. file:///C:/Users/Eugenia/Downloads/WO_Art_7126-1.pdf (dostęp 16.02. 2017).
53. Niemiec B., 2009, Metoda szacowania skuteczności zastosowanej profilaktyki ograniczającej wpływ czynnika ludzkiego na wypadkowość w kopalniach węgla kamiennego, *Bezpieczeństwo Pracy*, 07-08, s. 24-28.
54. Nunes Marcia Menezes, Caldas Eloisa Dutra, 2017, Preliminary Quantitative Microbial Risk Assessment for Staphylococcus enterotoxins in fresh Minas cheese, a popular food in Brazil, *Food Control*, Vol. 73, s. 524-531, Part B.
55. Olechnowicz M., Olechnowicz-Czubińska M., 2014, Analiza przydatności metod wskaźnikowych oceny ryzyka zawodowego na stanowisku administracyjno-biurowym, *Zeszyt Nauk. Politechniki Poznańskiej, Organizacja i Zarządzanie*, nr 62, s. 127-138.
56. Onu Pascal U., Quan Xie, Xu Long, et al., 2017, Evaluation of sustainable acid rain control options utilizing a fuzzy TOP SIS multi-criteria decision analysis model framework, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 141, s. 612-625.
57. Ortmeier F., Reif W., Schellhom G., 2005, Deductive cause-consequence analysis (DCCA), *IFAC Proceedings Volumes*, Vol. 38, Issue 1, s. 62-67.
58. Pang Y., K., IP M., You J.H.S., 2017, Potential clinical and economic outcomes of active beta-D-glucan surveillance with preemptive therapy for invasive candidiadid at intensive care units: a decision model analysis, *European Journal of Clinical Microbiology & Infectious Diseases*, Vol. 36, Issue 1, s. 187-194.
59. Pawłowska Z., 2009, Zarządzanie bezpieczeństwem i higiena pracy a wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie w przedsiębiorstwach, *Bezpieczeństwo Pracy: Nauka i Praktyka*, nr 11, s. 19-21.
60. Pranesh Venkat, Palanichamy Karthik, Saidat Owodunni, et al., 2017, Lack of dynamic leadership skills and human failure contribution analysis to manage risk in deep water horizon oil platform, *Safety Science*, Vol. 92, s. 85-93.
61. Rah Jeong-Eun, Manger Ryan P., Yock Adam D., et al., 2016, A comparison of two prospective risk analysis methods: Traditional FMEA and a modified healthcare FMEA, *Medical Physics*, Vol. 43, Issue 12, s. 6347-6353.
62. Szewczyk R. (red. naczel), J. Piwiński, R. Kłoda, T. Missala, J. Kacprzyk, J. Tomasiak, A. Woźniak, J. Salach, O. Iwasińska-Kowalska, W. Winiarski, E. Szmidt, M. Komorowska, S. Zadrożny, K. Rzeplińska-Rykał, 2010, Foresight priorytetowych, innowacyjnych technologii na rzecz automatyki, robotyki i techniki pomiarowej Badanie metodą Delficką, Warszawa, http://www.foresightarp.pl/dokumenty/ForesightARP-II_Monografia_2010.pdf
63. Sampson FC, Hayward A., Evans G., et al., 2002, Functional benefits and cost/benefit analysis of continous intrathecal baclofen infusion for the management of severe spasticity, *Journal of Neurosurgery*, Vol. 96, Issue 6, s. 1052-1057.
64. Sawicki W., 2012, Zagrożenia mikrobiologiczne a system HACCP, *Problemy Jakości*, nr 6, s. 32-37.

65. Scappaticci A., Benson R., Foley D., et al., 2016, Sneak Circuit Analysis: Lessons Learned for Beginners Based on a Successful Application, Book Group Author(s): IEEE, Conference: Annual Reliability and Maintainability Symposium 2016, Proceedings Book.
66. Shafay A.R., Balakrishnan N., Ahmadi Jafar, 2017, Bayesian prediction of order statistics with fixed and random sample sizes based on k-records values from Pareto distribution, *Communications in Statistics - Theory and Methods*, Vol. 46, Issue 2, s. 721-735.
67. Shu Jiao T., Zong Zhi W., Ru Jun W., et al., 2016, Study on risk assessment of chemical process based on an advanced layers of protection analysis method, *Korean Journal of Chemical Engineering*, Vol. 33, Issue 8, s. 2291-2297.
68. Skorupski J., 2016, The simulation-fuzzy method of assessing the risk of air traffic accidents using the fuzzy risk matrix, *Safety Science*, Vol. 88, s. 76-87.
69. Szkiel A., 2012, Ocena spełnienia wymagań dotyczących nadzoru nad krytycznymi punktami kontroli przez przedsiębiorstwa należące do łańcucha żywnościowego, *BROMAT. CHEM. TOKSYKOL. – XLV*, 3, s. 349–353.
70. Szymelfejnik E. J., Wadolowska L., Cichon R., Przyslawski J., Boleslawska I., 2006, Dairy products frequency questionnaire [ADOS-Ca] calibration for calcium intake evaluation, *Polish Journal of Food and Nutrition Sciences*, 15/56, Spec. Issue 1.
71. Taibi S., Meddi M., Mahe G., et al., 2017, Relationships between atmospheric circulation indices and rainfall in Northern Algeria and comparison of observed and RCM-generated rainfall, *Theoretical and Applied Climatology*, Vol. 127, Issue1-2, s. 241-257.
72. Thlon M., 2014, Kluczowe wskaźniki ryzyka w procesie zarządzania w warunkach ryzyka operacyjnego w banku, *Zesz. Nauk. UEK*, nr 5 (929), s. 41-56.
73. Tjoa S., Jakoubi S., Quirchmayr G., 2008, Enhancing Business Impact Analysis and Risk Assessment Applying a Risk-Aware Business Process Modeling and Simulation Methodology. https://www.researchgate.net/profile/Simon_Tjoa/publication/4339438_Enhancing_Business_Impact_Analysis_and_Risk_Assessment_Applying_a_Risk-Aware_Business_Process_Modeling_and_Simulation_Methodology/links/577633b408ae4645d60d4526.pdf (dostęp. 19.02. 2017).
74. Torres-Echeverria A.C., 2016, On the use of LOPA and risk graphs or SIL determination, *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, Vol. 41, s. 333-343.
75. Trucco P., Onofrio R., Galfano A., 2016, Human Reliability Analysis (HRA) for Surgery: A Modified HEAT Application to Robotic Surgery Edited by: Duffy, VG; Lightner, N., Conference: 7th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics / International Conference on Human Factors and Ergonomics in Healthcare. *Advances in Human Factors and Ergonomics in Healthcare*, Book Series: *Advances in Intelligent Systems and Computing*, Vol. 482: 27-37.
76. Tu Junxiang, 2016, Human Reliability Analysis of Roof Bolting Operation in Underground Coal Mines, *Quality and Reliability Engineering International*, Vol. 32, Issue 7, s. 2253-2261.
77. Tworek P., 2015, Wykorzystanie listy kontrolnej w zarządzaniu ryzykiem w organizacjach publicznych. https://www.researchgate.net/publication/278306968_Wykorzystanie_listy_kontrolnej_w_zarzadzaniu_ryzykiem_w_organizacjach_publicznych (dostęp 16.02.2017).
78. Umeda T, Kuriyama T., 1980, A graphical approach to cause and effect analysis of chemical processing systems, *Chemical Engineering Science*, Vol. 35, Issue 12, s. 2379-2388.
79. Waligóra Ł., Lesiów T., 2009, Aspekty technologiczne a funkcjonowanie systemu HCCP w wybranym przedsiębiorstwie przemysłu mięsnego, *Prace Naukowe UE we Wrocławiu, Nauki Inżynierskie i Technologie*, nr 57, 1, s. 101-123.

80. Yang I., Hall L. A., Ashford K., et al., 2017, Pathways From Socioeconomic Status to Prenatal Smoking. A Test of the Reserve Capacity Model, *Nursing Research*, Vol. 66, Issue1, s. 2-11.
81. Yongsheng D., Jiguang Z., Jingpeng Ch., et al., 2016, A risk matrix analysis method based on potential risk influence: A case study on cryogenic liquid hydrogen filling system, *Process Safety and Environmental Protection*, Vol. 102, s. 277-287.
82. Zarei E., Azadeh A., Khakzad N., et al., 2017, Dynamic safety assessment of natural gas station using Bayesian network, *Journal of Hazardous Materials*, Vol. 321, s. 830-840.
83. Zhang Bo, Qiu Dongyuan, 2015, Sneak Circuit Mode Analysis Method for Power Electronic Converters, Book Author(s): Zhang B., Qiu D., *Sneak Circuits of Power Electronic Converters*, s. 199-220.
84. Zhang Mei-Jing, Wang Ying-Ming, Li Ling-Hui, et al., 2017, A general evidential reasoning algorithm for multi-attribute decision analysis under interval uncertainty, *European Journal of Operational Research*, Vol. 257, Issue 3, s. 1005-1015.
85. Zhao Hong, Li Xiangju, 2011, A cost sensitive decision tree algorithm based on weighted class distribution with batch deleting attribute mechanism, *Information Sciences*, Vol. 378, s. 303-316.

ASPECTS, APPROACHES, TOOLS AND TECHNIQUES USED IN THE RISK ASSESSMENT

Summary

Organizations are increasingly developing an integrated approach to risk management and apply risk management processes. In the current ISO 9001 concerning quality management is promoted risk-based approach. The risk assessment process might help solve a variety of tools and techniques. The aim of the study was to present selected tools and techniques used in the risk assessment, in terms of their use at different stages of the risk assessment process and identify the impact of various factors affecting the use of particular tools. The method of the critical review of the literature sources. The study defined the concept of risk assessment, explained the essence of risk-based approach expressed in the current ISO 9001: 2015 and indicated aspects of the use of risk analysis in the HACCP system and food safety strategy in the EU and describes the tools and techniques used in the risk assessment.

Key words: risk, assessment, tools, techniques, ISO 9001, HACCP

Dr hab. Eugenia Czernyszewicz, prof. nadzw.
Katedra Zarządzania i Marketingu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. Dobrzańskiego 37, 20-262 Lublin
ORCID: 0000-0003-2292-6819

Mikołaj Jalinik
Politechnika Białostocka
Zamiejscowy Wydział Leśny w Hajnówce

ZARZĄDZANIE GOSPODARSTWEM AGROTURYSTYCZNYM NA OBSZARACH PRZYRODNICZO CENNYCH

Streszczenie

Zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym na obszarach przyrodniczo cennych wymaga znajomości wiedzy o agroturystyce i skuteczności zarządzania w odniesieniu do turystów i zasad funkcjonowania obszarów przyrodniczo cennych. Obszary przyrodniczo cenne cechuje przede wszystkim różnorodność biologiczna, krajobrazowa i gospodarcza. Zauważa się, że wzrasta zainteresowanie pobytem na obszarach przyrodniczo cennych ze względów naukowych, kulturowych, społecznych i ekonomicznych, a szczególnie widoczny jest rozwój funkcji pozaprodukcyjnej. Funkcje pozaprodukcyjne obszarów przyrodniczo cennych, to przede wszystkim rozwój turystyki i rekreacji, łowiectwa oraz pozyskiwanie runa leśnego. Ważną funkcją obszarów, są walory zdrowotne, głównie ich wpływ na zdrowie fizyczne i psychiczne. Do realizacji wymienionych funkcji szczególnie istotne jest umiejętne zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym na wymienionych obszarach.

Słowa kluczowe: zarządzanie, gospodarstwo agroturystyczne, obszary przyrodniczo cenne
JEL: M15, L83, Q1.

Wstęp

Zarządzanie jest jednym z ważniejszych zestawów działań mających na celu uzyskanie powodzenia w określonym przedsięwzięciu. Zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym na obszarach przyrodniczo cennych stanowi szczególną sferę działań decyzyjnych, ukierunkowanych na przebieg procesów w działalności gospodarczej przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju. W tej sferze działalności zachodzi potrzeba uwzględnienia specyficznego oddziaływania gospodarstwa na ekosystemy i proekologiczne ukierunkowanie działalności na takich obszarach.

Zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym różni się od zarządzania innymi podmiotami gospodarczymi. Gospodarstwa agroturystyczne są to jednostki, które prowadzą najczęściej jedna lub dwie osoby. One to podejmują różnorodne decyzje bez możliwości konsultacji i porad. Zadaniem ich jest kierowanie produkcją rolniczą i zapewnianie mieszkańcom miast taniego wypoczynku, a sam pobyt turystów na obszarach przyrodniczo cennych wpływa korzystnie na procesy higieniczno-zdrowotne i rozwój przedsiębiorczości.

Zarządzanie na obszarach przyrodniczo cennych wymaga znajomości wiedzy o skutkach rozwoju agroturystyki na tych obszarach i określenia funkcji zarządzania w odniesieniu do turystów i innych osób korzystających z zasobów środowiska, a także zasad funkcjonowania obszarów przyrodniczo cennych. Ogólnie ujmując, zarządzanie składa się ze wszystkich działań podejmowanych w celu wykonania danej pracy poprzez wkład i wysiłek różnych grup społecznych i zawodowych. Osoby te osiągają swoje cele przez organizowanie pracy innych, a nie przez osobisty udział w pracach wykonawczych.

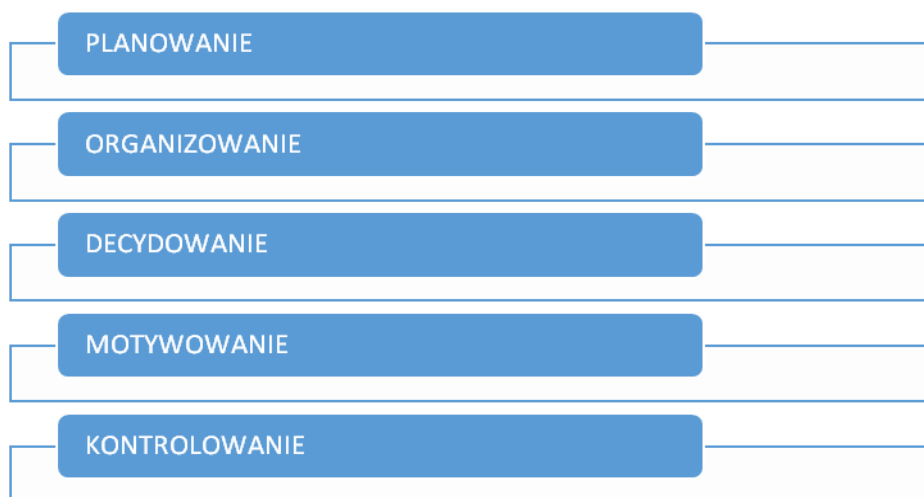
Obszary przyrodniczo cenne cechuje przede wszystkim różnorodność biologiczna i krajobrazowa. Wpływa ona znacząco na działalność gospodarczą. Obszary te zajmują znaczną część powierzchni naszego kraju, gdzie zlokalizowana jest duża liczba gospodarstw agroturystycznych. Jednym z ważniejszych elementów w tego rodzaju działalności jest kształtowanie w środowiskach wiejskich, a przede wszystkim wśród rolników prowadzących takie gospodarstwa i organów samorządowych, postawy pozytywnego postrzegania agroturystyki oraz pozyskiwanie jak największej grupy zwolenników.

Dotychczas ukazało się wiele opracowań z zakresu zarządzania i agroturystyki. Nie prezentowano jednak zagadnień związanych z zarządzaniem gospodarstwem agroturystycznym na obszarach przyrodniczo cennych. Dlatego też celem opracowania jest przedstawienie istoty zarządzania podmiotem gospodarczo-turystycznym na wymienionych obszarach. W opracowaniu wykorzystano metodę obserwacji i analizę literatury specjalistycznej.

Istota zarządzania

Proces zarządzania wyraża się w wykonywaniu ściśle określonych czynności dla każdego stanowiska kierowniczego, które można pogrupować w kilka podstawowych funkcji, takich jak: planowanie, organizowanie, decydowanie, motywowanie, kontrolowanie. Innymi słowy, zarządzanie jest to zestaw działań obejmujący wymienione funkcje z zamiarem osiągnięcia celów w sposób sprawny i skuteczny oraz zgodny ze społeczną racjonalnością działań gospodarczych.

Zarządzanie, według F.W. Taylora¹, jest to dokładne poznanie tego, czego oczekuje się od ludzi, a następnie dopilnowanie, aby wykorzystali to w najlepszy i najtańszy sposób. Według innego specjalisty R. W. Griffina² zarządzanie jest rozumiane jako zespół działań obejmujących: planowanie, decydowanie, organizowanie, przewodzenie ludźmi i kontrolowanie, skierowane na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) wykorzystywanych w celu osiągnięcia korzyści w sposób skuteczny (rys. 1).



Rys. 1. Funkcje zarządzania

Źródło: opracowanie własne

Przechodząc na grunt zarządzania obiektami turystycznymi można powiedzieć, że jest to zespół działań obejmujących planowanie, motywowanie, decydowanie i organizowanie mające na celu poprawę jakości świadczonych usług, minimalizację kosztów, osiągnięcie celów w sposób sprawny i skuteczny, zgodnie ze społeczną racjonalnością działań gospodarczych.

Zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym stanowi znaczącą grupę czynników decyzyjnych ukierunkowanych na przebieg procesów produkcyjnych na obszarach przyrodniczo cennych, gospodarkę turystyczną w regionie lub rejonie recepcji turystycznej. W tej sferze zachodzi potrzeba uwzględnienia szczególnego oddziaływania gospodarstw agroturystycznych na ekosystemy i proekologiczne ukierunkowanie działalności na wymienionych obszarach. Zarządzanie wymienionym podmiotem obejmuje wiele aspektów, problemów, zagadnień i wątków. Należy dodać, że gospodarstwo agroturystyczne należy do grupy mikroprzedsiębiorstw i najczęściej decyzje podejmowane są przez jedną lub dwie

¹ F. W. Taylor, 1903, Shop management, Harper and Row, New York.

² R. W. Griffin, 2004, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa.

osoby. Pomimo, że niewielu jest decydentów, to istnieje szereg przepisów i aktów normatywnych, które mogą pomóc w zarządzaniu gospodarstwem, ale także może wystąpić wiele niedociągnięć i niejasności z powodu nielicznego personelu kierowniczego.

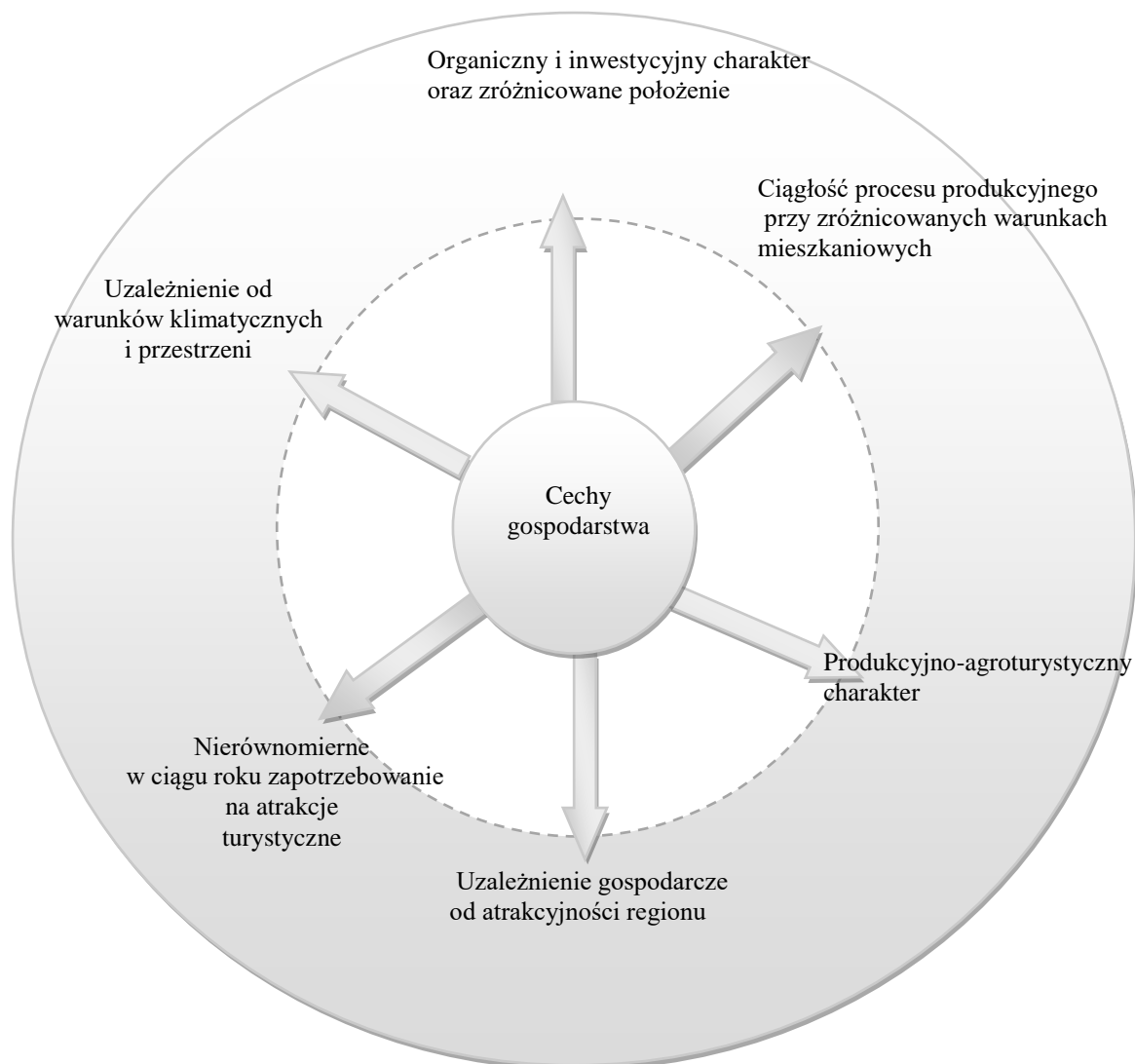
Zarządzanie jest to także pewien system tworzący wzajemne powiązanie zbioru elementów takich jak: funkcje, zasady, metody, style, techniki, cechy. Takimi instrumentami, regułami i procedurami powinni posługiwać się osoby zarządzające w celu skoordynowania pracy ludzi, aby osiągnąć cele całego systemu zarządzania. Zarządzanie ma zapewnić równowagę między podmiotem gospodarczym a otoczeniem oraz równowagę wewnętrzną między składnikami podmiotu, czyli różnymi rodzajami użytkowanych przez nią zasobów.

Cechy i funkcje gospodarstw agroturystycznych

Każde gospodarstwo agroturystyczne powinno cechować się atrakcyjnością, tzn. urozmaiconą formą spędzania wolnego czasu. Tak się składa, że na obszarach przyrodniczo cennych okres wzmożonego ruchu turystycznego i przyjazdu turystów pokrywa się z intensywnymi pracami polowymi i dlatego też, przygotowując się do przyjęcia gości należy dokładnie przeanalizować możliwości obsługi gości przez rodzinę i podjęcie decyzji odnośnie właściwego podziału funkcji i czasu pracy w gospodarstwie. Rodzaje i formy zajęć oferowane przez właścicieli gospodarstwa agroturystycznego są uzależnione od liczby usługodawców, ich zainteresowań oraz okresu pobytu.

Ważnym atutem każdego gospodarstwa agroturystycznego jest umiejętność przyrządzania przez gospodynię smacznych i regionalnych posiłków domowych. W planowaniu jadłospisów (codziennych i okresowych) należy zawsze uwzględniać różnorodność potraw oraz ich unikatowość. Trzeba też pamiętać o przygotowaniu odpowiedniej ilości napojów, co jest szczególnie ważne w okresie dni upalnych i wysokich temperatur. Gospodarstwo agroturystyczne, niezależnie od formy prawnej i własnościowej, charakteryzuje się pewnymi cechami, które zostały zamieszczone na rysunku 2.

Organiczny charakter gospodarstwa agroturystycznego jest rezultatem powiązań i zależności, jakie występują między poszczególnymi jego elementami. Można powiedzieć, że stanowi ono system socjotechniczny, na który składają się zależności produkcyjne, ekonomiczne, techniczne i społeczne, wynikające z wzajemnych stosunków międzyludzkich kształtujących się pomiędzy gospodarstwem, usługobiorcami, instytucjami, organizacjami i różnymi podmiotami gospodarczymi.



Rys. 2. Cechy gospodarstwa agroturystycznego

Źródło: opracowanie własne.

Ważny jest charakter inwestycyjny, który wynika z istoty procesów zachodzących w rolnictwie i ruchu turystycznym, gdzie w większości przypadków mamy do czynienia z przesunięciem w czasie między ponoszonymi nakładami, a uzyskiwanymi dochodami. W wielu sytuacjach na pozyskanie stałych klientów trzeba oczekiwać kilka miesięcy czy lat, aby inwestować i systematycznie świadczyć swoje usługi.

Uzależnienie od atrakcyjności wynika z położenia gospodarstwa, walorów turystycznych i występujących atrakcji w rejonie jego działania. Im atrakcyjniejsze gospodarstwo, tym chętniej nabywany jest produkt turystyczny i istnieje większa możliwość poprawienia budżetu domowego. Atrakcyjność rejonu czy regionu jest warunkiem skutecznego funkcjonowania gospodarstwa agroturystycznego.

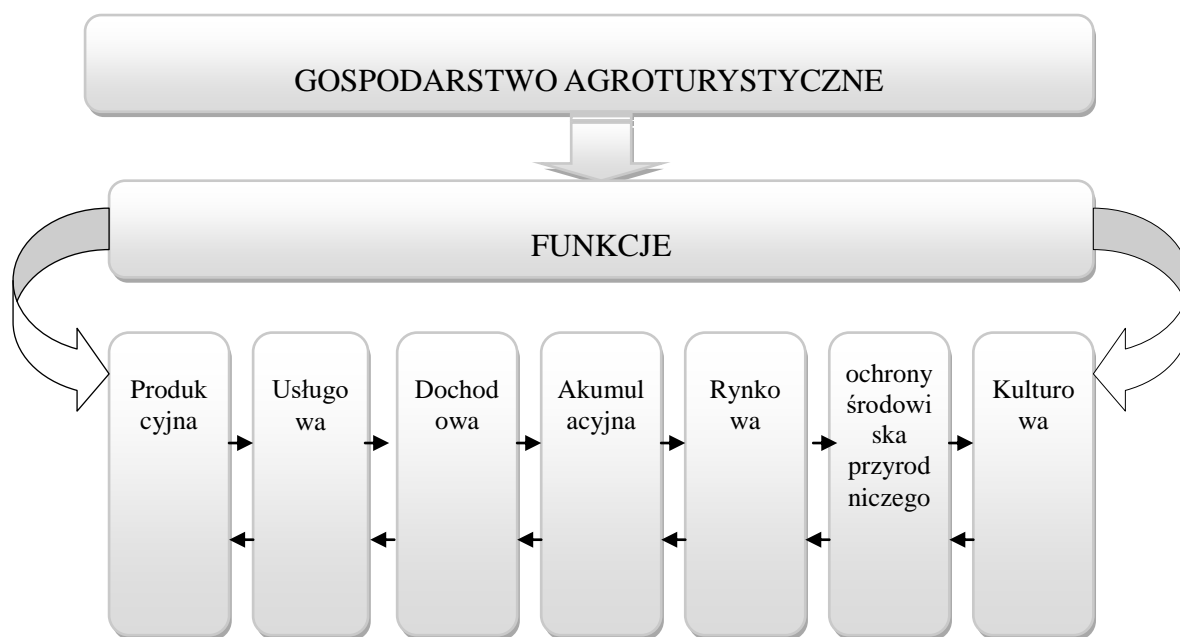
Z kolei uzależnienie od warunków klimatycznych, krajobrazowych i przestrzennych jest również istotne, z uwagi na to, że produkcję rolniczą, a zwłaszcza roślinną prowadzi się na otwartej przestrzeni i w niekontrolowanym środowisku przyrodniczym. Zwiększa to niepewność i ryzyko produkcji. Ma to również swoje odzwierciedlenie podczas przebywania turystów, którzy chcieliby uczestniczyć w procesach produkcyjnych, nie mając w tym zakresie doświadczenia, np. pomoc przy zbiorze siana, ziemniaków, owoców i warzyw, czy uczestniczenie w akcji żniwnej.

Ciągłość procesów produkcyjnych, ale przy zróżnicowanych warunkach atmosferycznych powoduje nierównomierne zapotrzebowanie na siłę roboczą. Każde gospodarstwo agroturystyczne charakteryzuje się dodatkowymi, specyficznymi cechami. Jedną z nich jest jedność gospodarstwa – charakter rolniczy, domowy i agroturystyczny, przejawiający się prowadzeniem jednej „kasy”. Wynika to z rodzinnego charakteru, gdzie członkowie rodziny pracują w nim jednocześnie, a produkty wytwarzane w znacznej części przeznaczone są do bezpośredniego spożycia przez członków rodziny i przebywających gości, co wpływa na ograniczenie sprzedaży. Zaletą jest to, że członkowie rodziny w okresach szczególnie trudnych zdolni są do znacznego wysiłku i dłuższego czasu pracy, czego nie można oczekiwać od pracowników najemnych i przebywających tam gości. W tego typu gospodarstwach właściciele lub użytkownicy pracują najczęściej razem z członkami rodziny, pracownikami najemnymi i chętnymi do pracy gośćmi.

Nierównomierne zapotrzebowanie na atrakcje turystyczne wiąże się z sezonowością prac, jak i natężeniem ruchu turystycznego. Większe zapotrzebowanie na usługi turystyczne występuje w okresie letnim i przy sprzyjającej aurze, mniejsze zaś w sezonach „martwych”. Wraz z pojawieniem się turystów wzrasta zapotrzebowanie na wyżywienie, napoje, środki czystości, miejsca noclegowe. Analizując cechy gospodarstwa agroturystycznego, należy zwrócić szczególną uwagę na jego funkcje. Do najistotniejszych funkcji można zaliczyć wymienione na rysunku 3.

Określenie „funkcja” – w naukach ekonomicznych najczęściej wybiera się podstawową definicję zaczerpniętą z matematyki, uznając w uproszczeniu, że jest to zbiór relacji jednoznacznych, zachodzących pomiędzy dwoma (lub więcej) zbiorami elementów³.

³ A. Panasiuk, 2007, *Ekonomika turystyki*, PWN, Warszawa, s. 31.



Rys. 3. Funkcje gospodarstwa agroturystycznego

Źródło: opracowanie własne

Funkcja produkcyjna gospodarstwa łączy się ściśle z funkcją dochodową. Gospodarstwa, poprzez produkcję i sprzedaż artykułów pochodzenia rolniczego oraz świadczenie usług agroturystycznych uzyskują przychody pieniężne, które mogą przeznaczyć na pokrycie wydatków związanych z jego prowadzeniem oraz na potrzeby własne.

Gospodarstwa rolne powinny uzyskiwać takie dochody, które by satysfakcjonowały rodzinę i wystarczyły na zaspokojenie jej wszystkich potrzeb. Nie we wszystkich gospodarstwach jest to możliwe. Dodatkowym źródłem, które może poprawić budżet domowy jest świadczenie usług agroturystycznych. Przy tym należy zaznaczyć, że gospodarstwa agroturystyczne powinny być bezpieczne, funkcjonalne i estetyczne. Swym wyglądem i wyposażeniem powinny przypominać oryginalność i specyficzność. Wskazane jest wykorzystanie przez właścicieli gospodarstw naturalnych materiałów budowlanych, takich jak polne kamienie czy drewno. Nawet najpiękniejsze metalowe ogrodzenie czy betonowe nie zastąpi płotu ze sztachet, wikliny czy żywopłotu. Odwiedzający z ośrodków miejskich często lubią kwiaty posadzone w drewnianych skrzynkach czy beczkach, zabytkowe wozy drabiniaste, służące jako kwietniki, młyny, zamki, wiatraki, pałace, stare studnie, nawet jeśli już dawno wyschły. Dzieci na przykład dobrze bawią się, jeżeli w obrębie gospodarstwa są drzewa, na które można się wspinać, a wokół nich jest trawnik lub piasek.

Gospodarstwo agroturystyczne jest także miejscem pracy właściciela i jego członków rodziny. Dlatego wskazanym byłoby, aby wielkość i rodzaje prowadzonej działalności

zapewniały pełne i harmonijne wykorzystanie własnych zasobów pracy. Rolnicy dość często mają ograniczony wpływ na wielkość własnego gospodarstwa. Zdecydowanie większy wpływ mają na rodzaj prowadzonej działalności, dzięki czemu mają możliwość racjonalnego wykorzystania własnych zasobów pracy.

Funkcja akumulacyjna wiąże się z powiększeniem majątku gospodarstwa. Postęp techniczny wymusza wprowadzanie nowych i z konieczności droższych maszyn i urządzeń. Wymagania rynku wprost zmuszają gospodarstwa do powiększania wielkości produkcji i zakresu świadczonych usług.

W ostatnim okresie coraz większą wagę przywiązuje się do nowej funkcji gospodarstw agroturystycznych, jaką jest ochrona środowiska przyrodniczego. Szczególnie kraje Unii Europejskiej przeznaczają na ten cel znaczne sumy środków finansowych. W Polsce ta funkcja, związana z ochroną gospodarstw agroturystycznych, zyskuje na coraz to większym znaczeniu. Na obszarach wiejskich powstaje coraz więcej parków krajobrazowych i obszarów chronionego krajobrazu, sukcesywnie znikają kotłownie węglowe, a na ich miejsce powstają bardziej ekologiczne, coraz więcej przybywa instalacji wodociągowych i kanalizacyjnych.

Funkcję dochodową gospodarstw agroturystycznych od dawna wiązano z celem głównym, za który uważano maksymalizację dochodów z gospodarstwa. Badania prowadzone w ostatnich latach wykazały, że właściciele gospodarstw realizują nie tylko cel, lecz kilka jednocześnie. Realizacja celów ma bardzo konkretny charakter, np. budowa budynków gospodarskich, urządzeń rekreacyjnych, powiększanie gospodarstwa, zakup nowoczesnych maszyn i urządzeń, unowocześniania gospodarstwa poprzez „przyciągnięcie” jak największej liczby turystów.

Terminologia obszarów przyrodniczo cennych

W literaturze przedmiotu obszarem cennym przyrodniczo jest określany obszar cechujący się znaczącymi wartościami przyrodniczymi, abiotycznymi i/lub biotycznymi, najczęściej wrażliwy na przekształcenia i zagrożony przekształceniami. Niejednokrotnie jego znaczenie jest stosowane jako synonim terenów chronionych.

Pojęcie obszarów przyrodniczo cennych nie ma jednolitej definicji i nie zostało ostatecznie ustalone. Jednocześnie budzi ono wiele kontrowersji, a pojawia się w licznych publikacjach dotyczących zrównoważonego rozwoju i ochrony przyrody⁴. Stwarza to

⁴ W. Radecki, 1987, Ochrona prawna obszarów przyrodniczo cennych, Oddział Akademicki PTTK, Kraków, s. 18-19.

problem w opracowaniu kryteriów wydzielenia obszarów, które określa się tym pojęciem. Niektórzy autorzy przy definicji obszarów przyrodniczo cennych przyjmują takie kryteria jak: bogactwa mineralne, surowce energetyczne, stosunki wodne, jakość gruntów, czystość powietrza, wody mineralne, gorące źródła, borowiny, piękno krajobrazu, klimat⁵. Według A. Zielińskiej są to najbardziej wartościowe i najpiękniejsze tereny naszego kraju, a tworzenie obszarów przyrodniczo cennych ma na celu doskonalenie więzi człowieka ze środowiskiem przyrodniczym⁶. Zastosowanie takich kryteriów spowodowałoby, że pojęcie obszarów przyrodniczo cennych stałoby się bardzo szerokie i obejmowałoby wszelkie urodzajne gleby, lasy, a także obszary, pod którymi zalegają złoża kopalin (np. region Górnego Śląska). Niemniej jednak w każdej definicji chodzi o to, że obszary przyrodniczo cenne, to obszary o wysokiej różnorodności biologicznej, na których gospodarowanie ich zasobami musi odbywać się w sposób zaplanowany i zrównoważony⁷.

W. Radecki za obszary przyrodniczo cenne uważa takie, które przedstawiają dane wartości przez przyrodę i są przydatne dla jakiegokolwiek działalności ludzkiej⁸. Definicja tego typu wydaje się zbyt rozbudowana. Natomiast G. Dobrzański nawiązując do definicji obszarów chronionych, przyjętej na IV Światowym Kongresie Parków Narodowych i Obszarów Chronionych, proponuje przyjęcie następującej definicji obszaru przyrodniczo cennego: jest to obszar lądu lub morza o wysokiej różnorodności biologicznej, a także związanych z nim zasobów naturalnych i kulturowych, zasługujący na utrzymanie w stanie względnie niezmiennym⁹.

Przytoczone określenia wskazują, że tereny cenne przyrodniczo są także definiowane jako obszary pełniące głównie funkcje przyrodnicze, które kluczowe są dla zachowania równowagi ekologicznej. Steiner definiuje je jako tereny wrażliwe na negatywne wpływy środowiska i zalicza do nich m.in.: niestabilne gleby, silnie nachylone stoki, tereny zalewowe, siedliska rzadkich gatunków roślin i zwierząt¹⁰.

Obszary przyrodniczo cenne są bardzo zróżnicowane w zależności od dominującej funkcji przyrodniczej, jaką pełnią, począwszy od regulacji stosunków wodnych, poprzez

⁵ L. Kupiec, 1996, Zasady gospodarowania w regionach przyrodniczo cennych, (w:) Mechanizmy i uwarunkowania ekorozwoju, t. III, Politechnika Białostocka, Białystok.

⁶ A. Zielińska, 2013, Gospodarowanie na obszarach przyrodniczo cennych w Polsce w kontekście rozwoju zrównoważonego, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 13.

⁷ P. Żegień, Zarządzanie turystyką na obszarach cennych przyrodniczo województwa podkarpackiego, (w:) M. Jalinik (red.), 2010 Turystyka na obszarach przyrodniczo cennych, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.

⁸ W. Radecki, *op. cit.*, s. 18 -19.

⁹ G. Dobrzański, B. Dobrzańska, D. Kielczewski, 1997, Ochrona środowiska przyrodniczego, Fundacja Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych, Białystok.

¹⁰ F. Steiner, 1999, The living landscape 1999, An Ecological Approach to Landscape Planning McGraw Hill.

zapewnienie miejsc bytowania roślin i zwierząt oraz możliwość ich przemieszczania się. Będą to zatem tereny charakteryzujące się różnorodnymi właściwościami w zakresie siedliska, zbiorowiska roślinnego, właściwości gleb, zalegania wód podziemnych, ale także różniące się stopniem przekształcenia antropogenicznego (od niemal naturalnych po półnaturalne) i stopniem odporności na zagrożenia antropogeniczne (od wrażliwych po te o znacznej odporności), mniej lub bardziej izolowane. Niejednokrotnie będą to obszary typowe, czy charakterystyczne dla danego regionu lub unikalne i rzadkie.

Za obszary przyrodniczo cenne można uznać takie obszary jak: parki narodowe i krajobrazowe, rezerваты przyrody, obszary chronionego krajobrazu, Natura 2000, użytki ekologiczne, pomniki przyrody.

Wydzielenie obszarów przyrodniczo cennych nie powinno dotyczyć wyłącznie granic obszaru, który chcemy chronić, lecz obszaru, w ramach którego możemy zaproponować taką strategię rozwoju, która pozwoli na ochronę wszelkich pożądaných zasobów i walorów przyrody, a jednocześnie nie ograniczy szans na rozwój społeczno-gospodarczy lokalnych społeczności. Człowiek jest silnie uzależniony od środowiska przyrodniczego i nie może jednoznacznie zerwać tych więzi. Walory przyrodnicze w sposób istotny wywierają wpływ nie tylko na zdrowie człowieka, kulturę, ale i na różne gałęzie gospodarki oraz status ekonomiczny społeczeństwa. Oddziaływanie człowieka na środowisko przyczyniło się do coraz wyraźniejszego naruszenia równowagi między różnymi formami aktywności gospodarczo-społecznej człowieka, a jakością środowiska przyrodniczego.

Działania przyczyniające się do ochrony środowiska przyrodniczego powinny polegać na przywracaniu ekosystemów oraz racjonalnym gospodarowaniu, a ochrona nie powinna być wyznaczana żadnymi granicami administracyjnymi¹¹. Gospodarowanie na takich obszarach należy rozpatrywać w odniesieniu do całości makrosystemu: gospodarki – społeczeństwa – środowiska. Jedynie łączne uwzględnienie aspektów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych (przy doborze metod, kierunków i form) może stanowić podstawowy warunek zachowania i poprawy jakości środowiska przyrodniczego. Nabiera to szczególnego znaczenia, zwłaszcza w odniesieniu do obszarów przyrodniczo cennych.

Proces zarządzania gospodarstwem agroturystycznym

Proces zarządzania gospodarstwem agroturystycznym polega na ciągłym lub cyklicznym wykonywaniu działań kierowniczych, ujmowanych w cztery podstawowe funkcje zarządzania, a mianowicie: planowanie, organizowanie, przewodzenie i kontrolowanie.

¹¹ A. Zielińska, *op. cit.*, s. 9.

Zarządzanie procesem specyficznym, ponieważ ma ono charakter produkcyjno – ekologiczno – turystyczny z uwagi na jego położenie i najczęściej jest zarządzane przez jedną lub dwie osoby, a o jego przedsięwzięciach dość często decydują umiejętności organizatorskie i warunki atmosferyczne. Jest to o tyle specyficzne, że wszystkie decyzje pochodzą od wąskiej grupy osób.

Efekty działalności właścicieli gospodarstw agroturystycznych zależą w dużym stopniu od umiejętności, kwalifikacji i wkładu pracy osób zarządzających¹². Podstawowym celem zarządzania jest zapewnienie sprawnego i skutecznego osiągnięcia celów podmiotu gospodarczego. Przez sprawne zarządzanie należy rozumieć wykorzystywanie zasobów w sposób mądry i bez zbędnego marnotrawstwa. Natomiast skuteczność zarządzania jest to uzyskiwanie powodzenia w dowolnej działalności przedsiębiorczej. Aby zarządzanie było sprawne i skuteczne, niezbędna jest systematyczna współpraca pomiędzy podmiotami (rysunek 4).

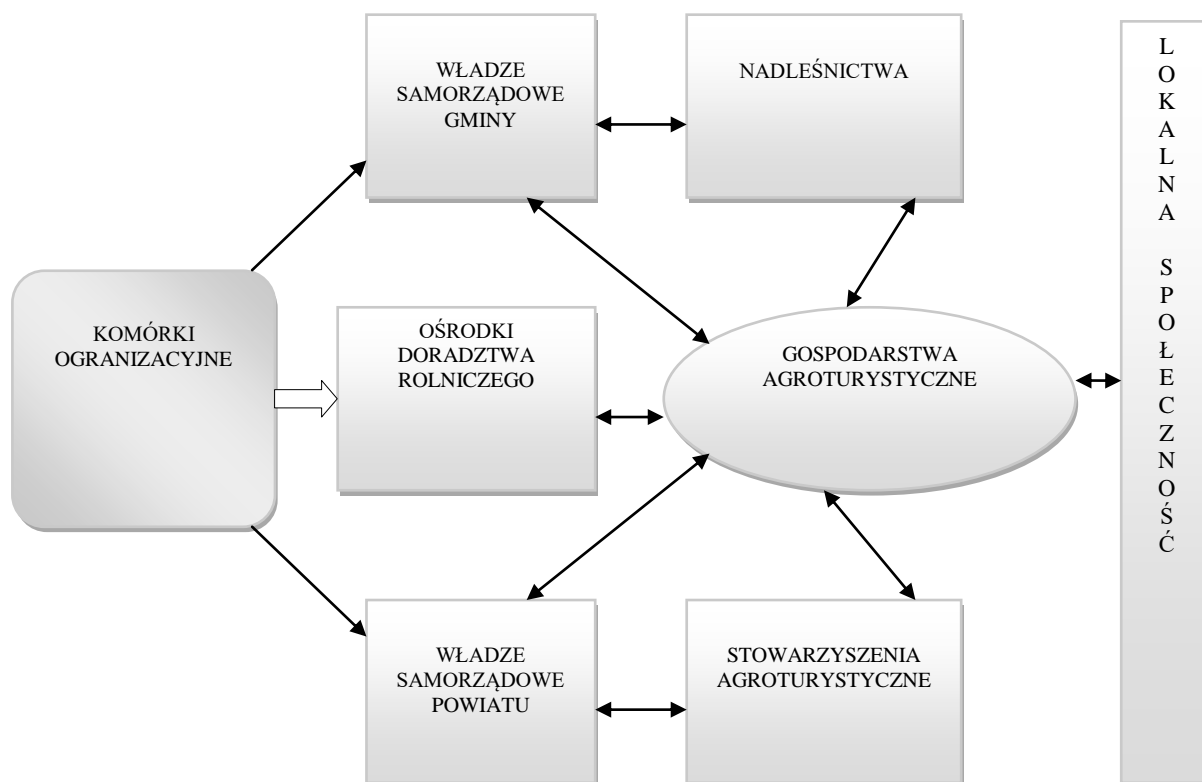
Odwiedzający turyści oczekują spokoju, poznania wiejskiej tradycji i kultury, a także wypoczynku w nieskażonym środowisku przyrodniczym i degustacji regionalnych produktów żywnościowych. Dlatego też wypoczynek w gospodarstwie agroturystycznym zlokalizowanym na obszarach przyrodniczo cennych ma szczególną wartość. Pozytywną cechą obszarów przyrodniczo cennych jest ich atrakcyjność, na których z powodzeniem usługobiorcy z dobrym skutkiem mogą regenerować zdrowie psychiczne i fizyczne.

Współpraca pomiędzy komórkami organizacyjnymi na wymienionych szczeblach przyczyni się do poprawy jakości i skuteczności świadczonych usług oraz dynamicznego rozwoju gospodarstw agroturystycznych, a tym samym do zachęcenia usługobiorców do spędzania urlopu lub czasu wolnego w środowisku wiejskim przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju.

Można stwierdzić, że poza ośrodkami i stowarzyszeniami, władze wymienionych szczebli bardziej zdynamizują rozwój działalności agroturystycznej. Warto skorzystać z jak największej liczby kanałów dystrybucji. Im jest ich więcej, tym większe prawdopodobieństwo, że klient zdecyduje się na wybór naszej oferty. Współpraca właścicieli gospodarstw z komórkami organizacyjnymi powinna przyczynić się do wzrostu promocji, dzięki której oferta agroturystyczna dotrze do większości miast i większych aglomeracji. Ogólnie rzecz ujmując można powiedzieć, że zarządzanie składa się z wielu działań

¹² M. Jalinik, 2014, *Możliwości rozwoju turystyki na obszarach przyrodniczo cennych*, (w:) *Rola obszarów chronionych w rozwoju edukacji, turystyki i gospodarki*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie, Lublin, s. 143.

podejmowanych w celu wykonania określonej pracy wymagającej wkładu i wysiłku innych ludzi.



Rys. 4. Rozwiązania organizacyjne zarządzania gospodarstwem agroturystycznym

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Zarządzanie gospodarstwem agroturystycznym na obszarach przyrodniczo cennych jest procesem specyficznym, bowiem o jego efektach decyduje szereg czynników. Na pewno decydują: umiejętności właściciela gospodarstwa lub jego członków, kwalifikacje, atrakcyjność obszaru, atrakcje w gospodarstwie, warunki klimatyczne, stworzona atmosfera przez właścicieli gospodarstwa i inne.

Prowadzenie działalności gospodarczej na obszarach przyrodniczo cennych jest możliwe pod warunkiem powiązania funkcji gospodarczo-społecznej ze środowiskiem przyrodniczym w taki sposób, aby nie doprowadzić do degradacji środowiska, a głównie jego walorów z jednoczesnym wdrażaniem idei rozwoju zrównoważonego.

Aby gospodarstwa agroturystyczne rozwijały się z dobrym skutkiem, nieodzowna jest pomoc władz samorządowych na wszystkich szczeblach działania (gminnym, powiatowym,

wojewódzkim i regionalnym). Z uwagi na to, że są to obszary przyrodniczo cenne nieodzowna jest także współpraca z nadleśnictwami.

Takie struktury powinny być jak najszybciej utworzone, a potrzeba taka wynika z zainteresowania wypoczynkiem na obszarach przyrodniczo cennych, czego dowodem jest sukcesywnie zwiększająca się liczba gospodarstw agroturystycznych we wszystkich województwach naszego kraju.

Literatura

1. Dobrzański G., Dobrzańska B., Kiełczewski D., 1997, Ochrona środowiska przyrodniczego, Fundacja Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych, Białystok.
2. Griffin R. W., 2004, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa.
3. Jalinik M., 2014, Możliwości rozwoju turystyki na obszarach przyrodniczo cennych, (w:) Rola obszarów chronionych w rozwoju edukacji, turystyki i gospodarki, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie, Lublin.
4. Kupiec L., 1996, Zasady gospodarowania w regionach przyrodniczo cennych, (w:) Mechanizmy i uwarunkowania ekorozwoju, t. III, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok.
5. Panasiuk A., 2007, Ekonomia turystyki, PWN, Warszawa.
6. Radecki R., 1987, Ochrona prawna obszarów przyrodniczo cennych, Oddział Akademicki PTTK, Kraków.
7. Steiner F., 1999, The living landscape 1999, An Ecological Approach to Landscape Planning McGraw Hill.
8. Taylor F. W., 1903, Shop management, Harper and Row. New York.
9. Zielińska A., 2013, Gospodarowanie na obszarach przyrodniczo cennych w Polsce w kontekście rozwoju zrównoważonego, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
10. Żegień P., 2010, Zarządzanie turystyką na obszarach cennych przyrodniczo województwa podkarpackiego, (w:) Turystyka na obszarach przyrodniczo cennych, (red.) M. Jalinik, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok.

MANAGEMENT OF AN AGRITOURISM FARM IN NATURE-VALUABLE AREAS

Summary

The management of an agrotourism farm in naturally valuable areas is a specific process, because its effects are determined by a number of factors. Certainly decide: the skills of the owner of the farm or its members, the qualifications, the attractiveness of the area, attractions on the farm, climatic conditions, the atmosphere created by the owners of the farm and others. Running a business in naturally valuable areas is possible provided that the economic and social function is linked to the natural environment in such a way that it does not lead to

environmental degradation, and especially to its advantages, while implementing the idea of sustainable development. In order for agritourism farms to develop successfully, it is indispensable to help self-government authorities at all levels of activity (commune, powiat, voivodship and regional). Due to the fact that these are naturally valuable areas, cooperation with forest districts is also indispensable. Such structures should be created as soon as possible, and this need stems from interest in leisure in nature-rich areas, as evidenced by the gradually increasing number of agritourism farms in all provinces of our country.

Keywords: management, agritourism farm, nature-valuable areas.

Dr hab. inż. Mikołaj Jalinik, prof. nadzw.
Politechnika Białostocka
Zamiejscowy Wydział Leśny w Hajnówce
ul. Piłsudskiego 1A, 17-200 Hajnówka
e-mail: jalinik@op.pl
ORCID: 0000-0001-6748-3877

Beata Derehajło
Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
Biuro Powiatowe w Bielsku Podlaskim

ZARZĄDZANIE GOSPODARSTWEM ROLNYM W WARUNKACH GOSPODARKI RYNKOWEJ

Streszczenie

Celem opracowania jest przedstawienie sylwetki przedsiębiorcy zarządzającego gospodarstwem rolnym przy uwzględnieniu różnych okoliczności i cech osobowościowych oraz otaczającego środowiska. Opracowanie oparto na przeglądzie literatury specjalistycznej, własnych spostrzeżeniach i przemyśleniach jako pracownika ARiMR oraz doświadczeniu praktycznym jako współwłaścicielki gospodarstwa rolnego położonego w gminie Boćki (powiat Bielsk Podlaski).

Spostrzeżenia i przemyślenia, a także literatura przedmiotu potwierdziły, że po transformacji systemu społeczno-gospodarczego Polski, nastąpiła zmiana sylwetki współczesnego rolnika. Współczesny rolnik powinien posiadać bogatą wiedzę specjalistyczną, korzystać z różnych form doskonalenia zawodowego i umiejętności innych przedsiębiorców. Powinien być także otwarty na wszelkiego rodzaju zmiany w środowisku funkcjonującego gospodarstwa.

Słowa kluczowe: gospodarstwo rolne, zarządzanie, Unia Europejska, ARiMR

JEL: Q12, Q13, Q19

Wstęp

Transformacja systemu społeczno-gospodarczego w Polsce miała wpływ na szereg zmian w działalności gospodarczej. Nowoczesne rolnictwo i współczesne gospodarstwo rolne, to nie tylko ciągniki czy wydajne maszyny, ale także skuteczne zarządzanie gospodarstwem rolnym. Z ekonomicznego punktu widzenia, celem funkcjonowania gospodarstwa rolnego jest wypracowanie możliwie największego dochodu rolniczego. Współczesne gospodarstwo rolne

jest mikroprzedsiębiorstwem determinowanym przez warunki przyrodnicze, technologiczne, organizacyjne i ekonomiczne.

Bardzo ważną kwestią jest także relacja pomiędzy polskim rolnictwem, a unijnym, które od momentu przystąpienia Polski wzbudziło znaczne zainteresowanie wielu młodych przedsiębiorców. Związane jest to głównie z wydatkowaniem środków unijnych i krajowych przez największą agencję płatniczą, jaką jest Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, jak również niektóre sektory, które są szczególnie dofinansowane. Ważną kwestią jest także sylwetka dzisiejszego rolnika, który powinien charakteryzować się cechami dobrego menadżera i zarządcy. Szybko także rośnie znaczenie pracy ludzkiej, organizacji, a także ziemi, jako siły przyrody.

Obowiązujące reguły rynku krajowego i europejskiego stawiają przed współczesnym rolnikiem wiele wyzwań związanych z dostosowaniem się do istniejącej skali produkcji. Zauważyć także trzeba, że dzisiejszy rolnik oprócz ciężkiej pracy i wiedzy w wielu dziedzinach, powinien również znać bardzo dobrze rynek otaczający gospodarstwo.

Celem opracowania jest przedstawienie sylwetki przedsiębiorcy zarządzającego gospodarstwem rolnym przy uwzględnieniu różnych okoliczności i cech osobowościowych oraz otaczającego środowiska.

Definicje gospodarstwa rolnego

Definiowanie gospodarstwa rolnego, przy obecnej polityce rolnej państwa jak i Unii Europejskiej, jest bardzo istotne, o czym informują powszechnie media. Współczesna literatura naukowa dokonała ewolucji tegoż pojęcia. W obowiązującej doktrynie prawnej podstawową definicję gospodarstwa rolnego odnaleźć można w art. 55 Kodeksu cywilnego ujmując je jako grunty rolne wraz z gruntami leśnymi, budynkami lub ich częściami, urządzeniami i inwentarzem, jeżeli stanowią lub mogą stanowić zorganizowaną całość gospodarczą, oraz prawami związanymi z prowadzeniem gospodarstwa rolnego¹.

Jednak nie tylko kodeks cywilny ujednolicił to pojęcie, ponieważ kwestie dotyczące gospodarstwa rolnego można odnaleźć również w ustawie o ubezpieczeniach społecznych rolników, która wskazuje, że typowe gospodarstwo rolne ma na celu prowadzenie działalności rolniczej w dziedzinie produkcji roślinnej, zwierzęcej, sadowniczej, ogrodniczej, pszczelarskiej, rybnej i leśnej². Z definicją gospodarstwa rolnego można się spotkać również na gruncie przepisów ustawy z 15 listopada 1984 r. o podatku rolnym, która w art. 1, ust. 2

¹ Dz. U. 1964, Nr 16, poz. 93.

² Dz. U. 1991, Nr 7, poz. 24.

wskazuje, iż gospodarstwo jest określonym obszarem użytków rolnych, leśnych, gruntów pod stawami, jak również wszelkich gruntów, które występują pod zabudowaniami ściśle połączonymi z prowadzeniem tegoż gospodarstwa o sumarycznej powierzchni nie przekraczającej 1 ha, bądź o powierzchni wszelkich użytków rolnych, które przekraczają 1 ha przeliczeniowy. Grunty te muszą stanowić własność, lub muszą być w posiadaniu zależnym, jak też samoistnym osób fizycznych, prawnych itp.³

Przedstawione definicje gospodarstwa rolnego są różnie interpretowane. Literatura przedmiotu określa gospodarstwo rolne jako zespół czynników ukierunkowanych na konkretną działalność, co do zasady – zarobkową⁴. Często spotykane jest również ujęcie, które wskazuje na celowo połączoną ze sobą grupę osób, areału, zwierząt i innych środków służących do produkcji, które mają na celu w efekcie finalnym wytworzenie konkretnego produktu w wyniku chowu zwierząt, czy uprawy roślin⁵. W rozumieniu powyższych autorów, należy zwrócić uwagę na istotną kwestię, że prowadzenie gospodarstwa, jak również fakt jego istnienia nieodłącznie związany jest z ekonomią, która nastawiona jest przede wszystkim na zysk i produkcję⁶.

Pomimo szerokiego zakresu ustawodawczego UE, jak i orzecznictwa wspólnotowego, szeroko pojęte prawo unijne nie sformułowało jednolicie obowiązującej definicji gospodarstwa rolnego, która mogła by posłużyć wszystkim państwom członkowskim za definicję uniwersalną⁷. Jedynie w prawie wtórnym UE można odnaleźć sformułowania, określające gospodarstwo rolne jako jednostkę o odpowiednio wystarczającej organizacji dóbr gospodarczych, organizacji pracy, zdolności i kwalifikacji zawodowej osoby prowadzącej oraz ukierunkowanie na wytwarzanie produktów rolnych⁸.

Inna dyrektywa przedstawia gospodarstwo rolne w ujęciu bardziej ekonomicznym, ponieważ określa je jako organizację kierowaną przez ustaloną jednostkę, która z kolei ma na celu produkcję płodów rolnych⁹.

³ Dz. U. 2006, Nr 136, poz. 969.

⁴ Budzinowski R., 1992, Koncepcja gospodarstwa rolnego w prawie rolnym, Poznań, s. 62.

⁵ Menteuffel R., 1964, Encyklopedia ekonomiczna-rolnicza, Wydawnictwo PWRiL, Warszawa. Heijman W., Krzyżanowska K., Gędek S., Kowalski Z., 1997, Ekonomia rolnictwa. Zarys teorii, Fundacja Rozwój SGGW, Warszawa.

⁶ Łobos-Kotowska D., 2006, Gospodarstwo rodzinne, prawne formy organizacji, Wyższa Szkoła Zarządzania i Marketingu w Sosnowcu, Sosnowiec, s. 13 i następne.

⁷ Lichorowicz A., 2000, Status prawny gospodarstw rodzinnych w ustawodawstwie krajów Europy Zachodniej, Białystok.

⁸ Dyrektywy Rady UE, Nr 160/72 i 161/72.

⁹ Dyrektywa Komisji UE, Nr 108, z 20 stycznia 1975.

Podstawowe rodzaje gospodarstw rolnych

W związku z wprowadzaniem od 2010 r. stopniowych zmian w metodologii badań rolniczych, mających na celu dostosowanie do standardów unijnych oraz uwzględnienie przemian dokonujących się w polskim rolnictwie, a także szersze wykorzystanie źródeł administracyjnych klasyfikacja gospodarstw rolnych uległa również zmianie.

Najczęściej wymienia się trzy podstawowe rodzaje gospodarstw rolnych (rodzinnych): gospodarstwo rodzinne, gospodarstwo osoby fizycznej oraz osoby prawnej lub jednostki organizacyjnej nie mającej osobowości prawnej.

Przepisy Ustawy z dnia 11 kwietnia 2003r. o kształtowaniu ustroju rolnego (k.u.r), jako rodzaju gospodarstw rolnych wyróżniają gospodarstwo rodzinne oraz te, które nie klasyfikują się w tej grupie¹⁰. Przy czym warto zwrócić uwagę na fakt, iż w zakres pojęciowy gospodarstwa rolnego, jak i rodzinnego nie wchodzi gospodarstwo, które obejmuje mniej niż 1 ha użytków rolnych¹¹. Zgodnie z art. 5, ust. 1 ustawy do gospodarstwa rodzinnego możemy zaliczyć gospodarstwo¹²:

- prowadzone przez rolnika indywidualnego;
- w którym suma użytków rolnych nie przekracza 300 ha.

Do roku 2018 polskie orzecznictwo wypracowało opinię, że integralną cechą gospodarstwa rolnego jest to, że jego celem jest zapewnienie bytu rodzinie nie poprzez formę dzierżawy gruntów wchodzących w skład gospodarstwa, ale indywidualną pracę właściciela, jak również każdego, kto wchodzi w skład danej rodziny rolniczej¹³. Ustawodawca dał możliwość pozyskiwania rolnikowi gruntów na mocy umów dzierżawy, jednak cały czas akcentuje, że priorytetem jest osobiste prowadzenie gospodarstwa w odniesieniu do całości użytków rolnych składających się na gospodarstwo rodzinne¹⁴.

Gospodarstwo prowadzone przez osobę fizyczną (indywidualną) cechują się osobistym decydowaniem o losach prowadzonej działalności. Autorzy literatury specjalistycznej wskazują, że wszelkie decyzje dotyczące danego gospodarstwa, od których zależy sposób jego działania oraz funkcjonowania wiążą się z czynnikiem pewnej autonomii, która została nadana osobie fizycznej, czyli rolnikowi indywidualnemu¹⁵. Istotę tego rodzaju gospodarstwa określa art. 5 ustawy o k.u.r, który określa rolnika indywidualnego jako osobę fizyczną

¹⁰ Stefańska K. 2005, Przesłanki prawnego różnicowania pojęcia gospodarstwa rolnego, *Studia Iuridica Agraria*, s. 288.

¹¹ <http://www.repozytorium.uni.wroc.pl>

¹² Dz. U. 2003, Nr 64, poz. 592.

¹³ Wyrok SN z dnia 13 listopada 2014 r., V CSK 52/14, LEX nr 1622340.

¹⁴ Tamże.

¹⁵ Klat-Górska E., 2014, Ustawa o kształtowaniu ustroju rolnego. Komentarz, Warszawa.

będącą właścicielem, użytkownikiem wieczystym, samoistnym posiadaczem lub dzierżawcą nieruchomości rolnych, których łączna powierzchnia użytków rolnych nie przekracza 300 ha, posiadającą kwalifikacje rolnicze oraz co najmniej od 5 lat zamieszkałą w gminie, na obszarze której jest położona jedna z nieruchomości rolnych wchodzących w skład gospodarstwa rolnego i prowadzącą przez ten okres osobiście to gospodarstwo.

Podstawą funkcjonowania gospodarstw rolnych prowadzonych przez osoby prawne lub jednostki organizacyjne nie mające osobowości prawnej, jak wskazuje Główny Urząd Statystyczny w swoich publikacjach opiera się na Polskiej Klasyfikacji Działalności z 2007 roku¹⁶.

Wpływ Unii Europejskiej na rozwój gospodarstw rolnych

W mediach bardzo często pojawia się określenie Wspólna Polityka Rolna, dopłaty bezpośrednie, dotacje unijne i tym podobne hasła ściśle związane z członkostwem Polski w Unii Europejskiej. Warto zadać pytania, jak członkostwo w UE zmieniło oblicze polskiego rolnictwa i jego gospodarstw? Jakich narzędzi użyto i używa się do modernizacji i restrukturyzacji polskich gospodarstw? Czym jest WPR, czy Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR)? Są to podstawowe pytania, na które należy odpowiedzieć, aby móc w pełni zrozumieć zależność UE od polskiej gospodarki rolnej.

Według artykułu 39 Traktatu Rzymskiego z 1957 roku, główne cele Wspólnej Polityki Rolnej to: zwiększenie produktywności, zapewnienie bezpieczeństwa dostaw żywności po przystępnych dla konsumentów cenach, stabilizowanie rynków, zagwarantowanie godziwego poziomu życia społeczności rolniczej¹⁷.

Warto zwrócić uwagę, iż organami odpowiedzialnymi za prowadzenie WPR na rzecz polskiego rolnictwa jest KOWR (Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa - dawniej ANR oraz ARR), zajmujący się materią dotyczącą wykorzystania potencjału produkcyjnego Zasobu Własności Rolnej Skarbu Państwa oraz ARiMR, odpowiedzialna za transfer środków krajowych oraz unijnych mających na celu zwiększenie dochodowości polskich gospodarstw¹⁸.

W dostępnych publikacjach Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi podsumowujących pierwsze 10 lat Polski w UE wyraża się opinię, że społeczeństwo polskiej wsi obawiało się, że pojawi się problem polegający na braku możliwości i perspektyw, aby w pełni sprostać

¹⁶ <http://www.klasyfikacje.gofin.pl/pkd/5,2,1435>

¹⁷ Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej.

¹⁸ Guba W., Piskorz W., 2002, Implikacje reform Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej dla Polski, Warszawa.

konkurencyjności innych państw, zwłaszcza zachodnich. Jednak wbrew pozorom w momencie wstąpienia Polski do UE polskie produkty rolne zaczęły odgrywać bardzo istotną rolę ze względu na swoją jakość, co przyczyniło się do zwiększenia wartości poszczególnych produktów i intensywności eksportu. Ministerstwo wskazuje, że ceny związane z produkcją rolną od 2003 roku uległy wzrostowi o 49,3%, jak również jeszcze wyższemu wzrostowi ulegały koszty samych środków produkcji. Dzięki wskazanym podwyżkom, polski rolnik był w stanie znacznie zwiększyć swój dotychczasowy dochód.

Sporządzony w 2010 roku Powszechny Spis Rolny pokazuje, porównując rok 2002, że liczba gospodarstw powyżej 50 hektarów i więcej wzrosła o 34%. Ważnym również czynnikiem jest fakt, że nastąpił znaczny spadek gospodarstw o areale do 5 ha, (około 25%) na rzecz tworzenia większych, dających większe możliwości egzystencji¹⁹.

Z dostępnych informacji ARiMR, która jest akredytowaną agencją płatniczą wyznaczoną przez Rząd RP do wdrażaniem instrumentów współfinansowanych z budżetu Unii Europejskiej oraz udzielania pomocy ze środków krajowych wynika, iż powyższe zmiany nastąpiły dzięki wdrażanym przez ARiMR programom (PROW 2007-2013), który był pierwszym, po wstąpieniu Polski do UE, siedmioletnim unijnym programem pomocowym dla rolnictwa²⁰.

W ramach PROW 2007-2013 Agencja udzielała wsparcia finansowego na:

1. Poprawę konkurencyjności sektora rolnego i leśnego.
2. Poprawę środowiska naturalnego i obszarów wiejskich.
3. Poprawę jakości życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki wiejskiej.
4. Aktywizację społeczności lokalnych.

Najwięcej wypłaconych środków z PROW 2007-2013 zostało przeznaczonych na wspieranie działalności rolniczej na obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania (ONW), modernizację gospodarstw rolnych oraz renty strukturalne (dane ARiMR). ARiMR nadal zajmuje się płatnościami bezpośrednimi, które są głównym instrumentem wsparcia dochodów rolników w Unii Europejskiej. Polscy rolnicy zostali objęci uproszczonym systemem dopłat. Po raz pierwszy płatności bezpośrednie zostały wypłacone w 2004 r. po akcesji Polski do UE. System tym jest objętych około 1,4 mln rolników, a kolejne 700 tys. otrzymuje z ARiMR dopłaty z tytułu prowadzenia działalności rolniczej na terenach górskich i trudnych do gospodarowania (ONW). Następnym sztandarowym programem mającym na

¹⁹ Polski sektor rolno-żywnościowy i obszary wiejskie po 10 latach członkostwa w UE - przegląd najważniejszych zmian, 2014, Warszawa, s. 3-8.

²⁰ <http://www.arimr.gov.pl>

celu wsparcie polskiego rolnictwa jest PROW 2014-2020. Jest to drugi, siedmioletni (po PROW 2007-2013) program unijny realizowany przez ARiMR. Umożliwia on kontynuację procesu modernizacji oraz rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej i obszarów wiejskich rozpoczętego w minionych latach.

Głównym celem PROW 2014-2020 jest wzrost konkurencyjności polskiego rolnictwa z uwzględnieniem celów środowiskowych²¹. Powyższe informacje, jak również kwoty wsparcia unijnego, niewątpliwie przedstawiają polskie rolnictwo w zupełnie innym świetle, niż dekadę temu. Unijny „zastrzyk” środków finansowych sprawił wzrost konkurencyjności naszego rolnictwa.

Sylwetka współczesnego rolnika w opinii autorki opracowania

Warto zadać pytanie, kim tak naprawdę jest rolnik w świetle przepisów prawa? Idąc tropem ustawy o kształtowaniu polityki rolnej należy zauważyć, że ustawodawca już na wstępie określił czynniki, które wyróżniają osobę fizyczną prowadzącą gospodarstwo rolne. Wobec tego rolnikiem jest osoba, która²²:

- pracuje w gospodarstwie rolnym,
- podejmuje wszelkie decyzje dotyczące prowadzenia działalności rolniczej w tym gospodarstwie,
- posiada odpowiednie kwalifikacje rolnicze.

Zawód rolnika wiąże się nie tylko z ogólnie pojętą pracą fizyczną, ale przede wszystkim regularnością, sumiennością oraz umiejętnym gospodarowaniem czasem. Unia Europejska otworzyła przed polskimi rolnikami nie tylko wiele dróg, które prowadzą do rozwoju i pozyskiwania środków finansowych, ale również warto pamiętać, że te dobrodziejstwa związane są z ciągłymi zmianami oraz dostosowaniami do pewnych norm. Bardzo często spotykamy sylwetkę rolnika, który nabył pewne wzorce po rodzicach, którzy również prowadzili gospodarstwo i odwzorowuje je w swojej praktyce. Jego przeciwieństwem jest przedsiębiorca, który ciągle dąży do zmian i jest ściśle związany z obecnym rynkiem, zna jego tendencje, potrafi kalkulować, lubi zmiany i jest na nie otwarty. Często korzysta z programów unijnych, jak również ciągle dąży do zwiększenia konkurencyjności i rentowności swojego gospodarstwa. Są to dwie sylwetki rolników - przedsiębiorców zarządzających gospodarstwem rolnym.

²¹ <http://www.arimr.gov.pl/o-arimr/informacje-o-agencji.html>

²² Dz. U. 2003, Nr 64, poz. 592.

Stereotyp rolnika bardzo często utożsamiany jest z ciężką pracą, wymagającą poświęcenia za nieadekwatną cenę. Badania wskazują, że znaczna większość rolników XXI wieku, pomimo ciągłych zmian ekonomicznych, cały czas stawiają na rozwój gospodarstwa, polegający na powiększeniu areалу i zwiększeniu jego wartości.

W wyniku zmian związanych z przystąpieniem Polski do UE oraz bardzo dużego postępu technologicznego w prowadzeniu gospodarstw rolnych, istotną cechą współczesnego rolnika jest jego wykształcenie. W literaturze można spotkać się z opinią, że odpowiedni, a docelowo jak najwyższy poziom wykształcenia rolnika pomaga w dostosowaniu się do ciągłych zmian, jak również przyczynia się do prawidłowego i owocnego zarządzania gospodarstwem²³. Zauważyć należy, że bardzo dobrze wykształcony rolnik jest bardziej podatny na wprowadzanie innowacji w swoim gospodarstwie. Odnosi się to między innymi do inwestycji w nowoczesny sprzęt, technologie, materiał siewny, czy też wdrażanie nowoczesnych technik uprawy i nawożenia. Im bardziej kreatywny i wykształcony, tym posiada większe skłonności do posiadania cech przedsiębiorczości²⁴. Zwrócić należy uwagę na fakt, iż przedsiębiorczy i kreatywny rolnik jest dobrym organizatorem zachodzących procesów w gospodarstwie i jest zdolny do myślenia perspektywicznego. W publikacjach spotykamy się z określeniem, że przedsiębiorczy rolnik potrafi odnaleźć się w każdym środowisku, umie łączyć fakty tak, aby ułatwić sobie pracę, każdorazowo dąży do jak największego zysku i stara się unikać strat, jak również kieruje się innowacyjnością i umiejętnościami ciągłej kalkulacji²⁵.

Istotne jest to, że rolnik postępujący z duchem czasu musi dokonywać systematycznej analizy, co w jego gospodarstwie jest najważniejsze. Nabycie takiej umiejętności pozwoli na ukierunkowanie gospodarstwa na realny zysk. Jest to nic innego, jak posiadanie umiejętności odpowiedniego zarządzania gospodarstwem rolnym. Można zadać pytanie, jak rozpoznać dobrze zarządzane gospodarstwo? Odpowiadając na to pytanie, wystarczy porównać dwa o podobnej wielkości gospodarstwa nastawione na tożsamą produkcję i dokonać analizy ich zysków. Dobrze zarządzane gospodarstwo jest gwarancją uzyskiwania bardzo dobrych wyników ekonomicznych. Podstawowymi czynnikami wchodzącymi w zakres zarządzania gospodarstwem na polskiej wsi, jest na pewno szereg kwestii związanych z podjęciem decyzji, na jaką produkcję nastawione jest gospodarstwo, jakimi metodami zarządza się, jaka

²³ Nowak A., 2009, Kwalifikacje rolników czynnikiem rozwoju gospodarstw rolnych, *Acta Scientiarum Polonorum, Oeconomia*, nr 8 (3), s. 107-116.

²⁴ Wawrzyniak B., 2001, Luka edukacyjna barierą procesu integracji polskiej wsi i rolnictwa z Unią Europejską, *Wież i Rolnictwo*, nr (3), s. 142-159.

²⁵ Krzyżanowska K., 2008, *Przedsiębiorczość zespołowa rolników i jej uwarunkowania*, Warszawa, s. 2-5.

jest skala produkcji aby uzyskać zadawalający dochód, czy jak wybrać najlepszy rynek do sprzedaży swoich produktów.

Tendencje w zarządzaniu współczesnym gospodarstwem rolnym

Gospodarstwo rolne jest podstawową i najstarszą jednostką wytwórczą w rolnictwie. Pełni ono funkcje produkcyjne, jak i pozaprodukcyjne w gospodarce i jest rozpatrywane w różnych aspektach. Współczesne gospodarstwa rolne, zwłaszcza przodujące oraz wytwarzające produkty przeznaczone na rynek, charakteryzują się dużą chłonnością na postęp. Są to podmioty gospodarcze nowoczesne i otwarte na innowacje.

Skuteczne zarządzanie wymaga ciągłego wprowadzania nowości. Niektórzy autorzy uważają za konieczne przyjmowanie innowacji w gospodarstwach rolnych w celu uzyskania przewag konkurencyjnych na rynku. Jest to zjawisko utrudnione ze względu na złożoność, trudności i przewartościowanie dotychczasowych tradycyjnych sposobów myślenia, ludzkiej percepcji oraz zmian w odczuwaniu, sposobach wyrażania się i komunikowania²⁶. Z tego też względu każdy rolnik musi posiadać wiedzę z zakresu wielu dziedzin i dyscyplin naukowych. Niemniej jednak innowacje winny być obiektem zainteresowania nowoczesnych producentów rolnych, ponieważ „to one decydują o tempie i kierunkach rozwoju, są też czynnikiem konkurencji krajowej i międzynarodowej”²⁷.

Ołówek i kartka, to za mało, aby zarządzać gospodarstwem rolnym. Nowoczesne rolnictwo to nie tylko ciągniki czy wydajne maszyny, ale także umiejętne zarządzanie gospodarstwem rolnym. Bardzo przydatny staje się komputer, którego zastosowanie w nowoczesnych gospodarstwach jest coraz szersze. Jeśli zamierza się prowadzić profesjonalne zarządzanie gospodarstwem rolnym i wykonywać rzetelne analizy, to komputer stanowi bardzo dobre narzędzie ku temu. Praktycznie szereg czynności, które dotąd wykonywano w zeszycie/notatkach można szybko, wygodnie i atrakcyjnie przygotować poprzez komputer. Korzystając z komputera można również włączyć do zarządzania gospodarstwem specjalistyczne programy – zarówno przechowywane lokalnie, jak i w sieci.

Wydaje się być oczywistym, że w dobie mediów społecznościowych, komunikacja wysuwa się na jedno z pierwszych miejsc. Zastosowanie komputera do zarządzania gospodarstwem, to także szerokie możliwości nauki i rozwoju, a także wymiany doświadczeń. Komputer może być pomocny w komunikacji z instytucjami, z którymi

²⁶ Sikorska-Wolak I., 1993, Dyfuzja innowacji rolniczych w wiejskiej społeczności lokalnej i jej społeczno - ekonomiczne uwarunkowania, Rozprawy Naukowe i Monografie, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

²⁷ Wołoszyn J., Ratajczak M., 2008, Innowacje produktowe w sektorze MSP w Polsce jako istotny czynnik konkurencyjności, Prace Naukowe SGGW, nr 45/2, Warszawa, s. 11-19.

współczesny rolnik ma do czynienia niemal każdego dnia – bankami, agencjami rolnymi, urzędami gmin i innymi.

Większość ekonomistów i ekspertów od zarządzania jest zgodna co to tego, że najbardziej powszechnym problemem polskich gospodarstw rolnych jest brak prowadzenia szczegółowej rachunkowości. Prowadzi to do tego, że wielu rolników nie jest świadomych rzeczywistych kosztów prowadzonej przez siebie działalności, a w związku z tym często błędnie typują przyczyny osiągnięcia niesatysfakcjonujących wyników finansowych. Problem ten dotyczy zarówno małych gospodarstw, jak i części dużych, chociaż w przypadku większych znacznie szybciej zachodzi proces profesjonalizacji w zarządzaniu.

Problem zarządzania nie ogranicza się tylko do zarządzania finansami czy ludźmi, ale maszynami i technologią produkcji. Popelniane błędy na każdym etapie mają wspólny element - prowadzą do gorszych wyników finansowych. Dlatego też aby skutecznie zarządzać gospodarstwem rolnym niezbędna jest wiedza specjalistyczna, z zakresu rachunkowości, prawoznawstwa, mechaniki, weterynarii, informatyki i inna. Podsumowując należy stwierdzić, że zawód rolnika wymaga wiedzy wszechstronnej.

Podsumowanie

Opracowanie ma na celu przedstawienie istoty zarządzania gospodarstwem rolnym w gospodarce rynkowej. Na zarządzanie wpływa szereg czynników, które decydują o powodzeniu działalności gospodarczej. Należy podkreślić, że jednym z najważniejszych są umiejętności i posiadana wiedza specjalistyczna. Nowoczesny rolnik powinien nieustannie się rozwijać. Ważną rolę w dziejach ewolucji polskiego rolnictwa odegrało wstąpienie Polski do Unii Europejskiej. Można zauważyć, że zmieniły się polskie gospodarstwa w XXI wieku w porównaniu z okresem lat dziewięćdziesiątych. Powszechnie używane takie określenia, jak innowacyjność czy dotacje unijne wyróżniają obecny rynek rolny, który ma niezwykle silną pozycję, uwarunkowaną korzystną strukturą wiekową ludności zamieszkującej polską wieś. Faktem jest to, że polskie rolnictwo charakteryzują się systematycznym postępem i potrzebą dalszego rozwoju. Współczesny rolnik stawia na jakość oraz dąży do usytuowania swojego gospodarstwa na jak najwyższym poziomie, a między innymi po to, aby zachować bardzo ważną z punktu widzenia ekonomicznego zasadę, że tylko skuteczne zarządzanie prowadzi do sukcesu.

Literatura

1. Budzinowski R., 1992, Koncepcja gospodarstwa rolnego w prawie rolnym, Poznań.
2. Guba W., Piskorz W., 2002, Implikacje reform Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej dla Polski, Warszawa.
3. Jantsch E., 1972, Technological Planning and Social Future, London.
4. Heijman W., Krzyżanowska K., Gędek S., Kowalski Z., 1997, Ekonomia rolnictwa. Zarys teorii. Wydawnictwo Fundacja Rozwój SGGW, Warszawa.
5. Klat-Górska E., 2014, Ustawa o kształtowaniu ustroju rolnego. Komentarz, Warszawa.
6. Krzyżanowska K., 2008, Przedsiębiorczość zespołowa rolników i jej uwarunkowania, Warszawa.
7. Lichorowicz A., 2000, Status prawny gospodarstw rodzinnych w ustawodawstwie krajów Europy Zachodniej, Białystok.
8. Łobos-Kotowska D., 2006, Gospodarstwo rodzinne, prawne formy organizacji, Wyższa Szkoła Zarządzania i Marketingu w Sosnowcu, Sosnowiec.
9. Menteffel R., 1964, Encyklopedia ekonomiczna-rolnicza, Wydawnictwo PWRiL, Warszawa.
10. Nowak A., 2009, Kwalifikacje rolników czynnikiem rozwoju gospodarstw rolnych, Acta Scientiarum Polonorum, Oeconomia, nr 8(3).
11. Polski sektor rolno-żywnościowy i obszary wiejskie po 10 latach członkostwa w UE – przegląd najważniejszych zmian, 2014, MRiRW, Warszawa.
12. Sikorska-Wolak I., 1993, Dyfuzja innowacji rolniczych w wiejskiej społeczności lokalnej i jej społecznoekonomiczne uwarunkowania, Rozprawy Naukowe i Monografie, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
13. Stefańska K., 2005, Przesłanki prawnego różnicowania pojęcia gospodarstwa rolnego, Studia Iuridica Agraria.
14. Wawrzyniak B., 2001, Luka edukacyjna barierą procesu integracji polskiej wsi i rolnictwa z Unią Europejską, Wieś i Rolnictwo, nr (3).
15. Wołoszyn J., Ratajczak M., 2008, Innowacje produktowe w sektorze MSP w Polsce jako istotny czynnik konkurencyjności, Prace Naukowe SGGW, nr 45/2, Warszawa.
16. Dyrektywy Rady UE Nr 160/72 i 161/72.
17. Dyrektywa Komisji UE Nr 108 z 20 stycznia 1975 r.
18. Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, 2012/C 326/01.
19. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. 1964, Nr 16, poz. 93.
20. Ustawa z dnia 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników, Dz. U. 1991, Nr 7, poz. 24.
21. Ustawa z dnia 15 listopada 1984 r. o podatku rolnym, Tekst jedn. Dz. U. 2006, Nr 136, poz. 969.
22. Ustawa z dnia 11 kwietnia 2003 r. o kształtowaniu ustroju rolnego, Dz. U. 2003, Nr 64, poz. 592.
23. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 28 listopada 2001 r., IV CKN 500/00.
24. Wyrok SN z dnia 13 listopada 2014 r., V CSK 52/14, LEX nr 1622340.
25. http://www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/79614/02_1_E_Klat_Gorska.Wlasnosc_gospodarstwa_rolnego.pdf
26. [http://www.klasyfikacje.gofin.pl/pkd/5,2,1435,uprawy-rolne-chow-i-hodowla-zwierzat-
lowiectwo-wlaczajac.html#D01](http://www.klasyfikacje.gofin.pl/pkd/5,2,1435,uprawy-rolne-chow-i-hodowla-zwierzat-lowiectwo-wlaczajac.html#D01)
27. <http://www.arimr.gov.pl/o-arimr/informacje-o-agencji.html>

FARM MANAGEMENT IN A MARKET ECONOMY

Summary

Subject and purpose of work: The aim of the study is to present the silhouette of entrepreneur managing a farm taking into account different circumstances and personality traits and the surrounding environment.

Materials and methods: The study was based on a review of specialist literature and own observations and thoughts as an ARiMR employee and practical experience as a co-owner of a farm located in the Boćki commune (area Bielsk Podlaski).

Results and conclusions: Observations and thoughts, as well as the literature of the subject confirmed that after the transformation of the socio-economic system of Poland, the modern farmer's silhouette changed. A modern farmer should have extensive specialist knowledge, use various forms of professional development and skills of other entrepreneurs. It should also be open to any kind of changes in the environment of a functioning farm.

Keywords: farm, management, European Union, ARiMR

Mgr Beata Derehajło
Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
Biuro Powiatowe w Bielsku Podlaskim
ul. Białowieska 113 D, 17-100 Bielsk Podlaski
e-mail: beataderehajlo@gazeta.pl

CZEŚĆ 2.
JAKOŚĆ I BEZPIECZEŃSTWO
ŻYWNOŚCI

Magdalena Stobiecka
Agnieszka Wawryniuk
Jolanta Król
Aneta Brodziak
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

STAN WIEDZY PRACOWNIKÓW ZAKŁADÓW MIĘSNYCH NA TEMAT ROLI I ZNACZENIA SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA BEZPIECZEŃSTWEM ŻYWNOŚCI

Streszczenie

Branża mięsna należy do jednych z największych zapleczy przemysłu spożywczego w Polsce, zarówno w odniesieniu do wartości produkowanej żywności, jak i pod względem zatrudnienia.

Przedmiotem analizowanych badań były systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności stosowane w przemyśle spożywczym na przykładzie zakładów mięsnych. Celem badań była ocena wiedzy pracowników trzech zakładów mięsnych (1, 2, 3) na temat roli i znaczenia systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności w ich zakładach.

Dla realizacji celu wybrano ankietę, składającą się z 15 pytań. W badaniu wzięło udział 60 respondentów, po 20 z każdego zakładu. Według ankietowanych zakłady odnotowały liczne korzyści wskutek wprowadzenia obligatoryjnych systemów, tj. wzrost bezpieczeństwa produkowanej żywności, poprawę wizerunku firmy na rynku, czy też wzrost zaufania klientów do produkowanych wyrobów mięsnych. Warto zaznaczyć, że żaden system zarządzania bezpieczeństwem żywności nie będzie działał poprawnie bez zaangażowania pracowników.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo żywności, pracownicy, systemy, zagrożenia, zakład mięsny
JEL: L66, J28, P23

Wstęp

Mięso i wyroby mięsne są podstawowym źródłem białka o wysokiej wartości odżywczej oraz znaczącym źródłem składników mineralnych z grupy B. Z tych względów wzrasta spożycie produktów mięsnych. Tym samym producent nieustannie musi zabiegać o to, żeby w świadomości konsumenta wizerunek artykułów był zawsze pozytywny, a konsument wiedział, że spożywa smaczne oraz zdrowe produkty¹. Warto zwrócić uwagę, że Polska jest liczącym się producentem mięsa w Unii Europejskiej.

W 2012 roku, będąc czwartym producentem mięsa wieprzowego, piątym drobiu oraz ósmym mięsa wołowego. Wraz z przystąpieniem Polski do UE, otworzył się dla polskich przedsiębiorców duży oraz bogaty rynek zbytu. Jednak warto podkreślić, że producenci muszą spełnić szereg określonych wymogów prawa, aby móc sprzedawać swoje produkty.²

Zapewnienie bezpieczeństwa zdrowotnego żywności jest jednym z kluczowych zadań stojącym przed władzami, dlatego prawo żywnościowe tak szczegółowo reguluje tę kwestię. Podstawowy dokument unijnego prawa żywnościowego stanowi Rozporządzenie (WE) nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. Bezpieczeństwa żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności.³ W Polsce najważniejszym aktem prawa w zakresie prawa żywnościowego jest ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia.

Obligatoryjnymi systemami zapewnienia bezpieczeństwa żywności zgodnie z ustawodawstwem obowiązującym w UE, stosowanymi w przetwórstwie żywności są niewątpliwie Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP), Dobra Praktyka Higieniczna (GHP) oraz system HACCP. Jednak warto nadmienić, że w praktyce stosowanych jest szereg innych systemów obejmujących obszar zarządzania bezpieczeństwem zdrowotnym żywności.⁴

Dobra Praktyka Produkcyjna (*GMP – Good Manufacturing Practise*) definiowana jest jako wszelkie działania, które muszą zostać spełnione, by produkcja żywności odbywała się w sposób zapewniający jej właściwą jakość zdrowotną zgodnie z jej zastosowaniem.⁵ Dobra

¹ Kapusta F., 2009, Przemysł mięsny w Polsce - wybrane problemy, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nauki Inżynierskie i Technologie, 1(57), s. 21-33.

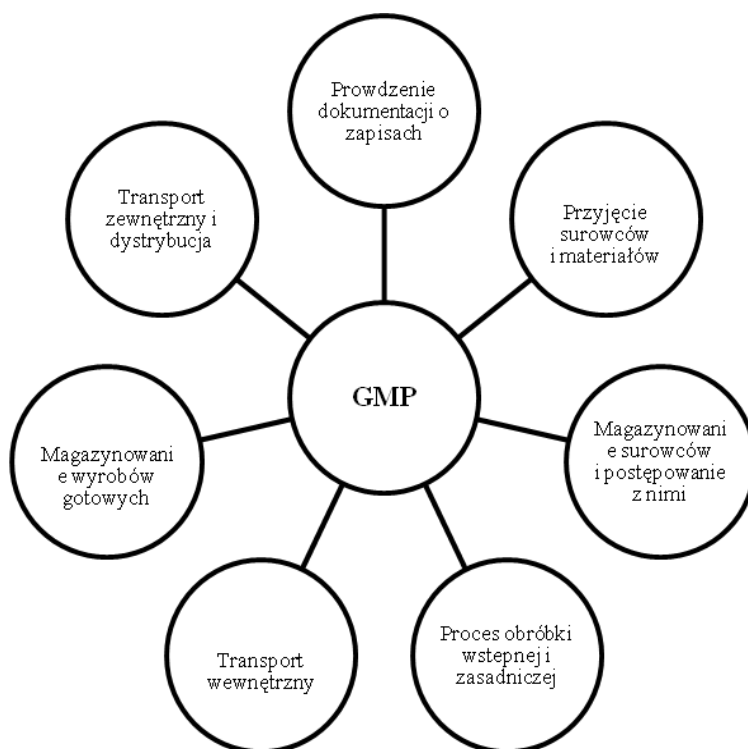
² Mroczek R., 2015, Determinanty i perspektywy rozwoju przemysłu mięsnego i drobiarskiego w Polsce w warunkach integracji z Unią Europejską, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 15, z. 1, s. 58-67.

³ Dz. U. WE L 31/1.

⁴ Stobiecka M., Kochan A., Król J., 2017, Zastosowanie Dobrej Praktyki Produkcyjnej, Dobrej Praktyki Higienicznej oraz systemu HACCP w gastronomii, Wybrane zagadnienia z zakresu ergonomii, bezpieczeństwa i higieny pracy, s. 261 – 272.

⁵ Nowakowska E., 2008, Wymagania sanitarno-higieniczne w zakładach żywienia zbiorowego, Miesięcznik Rynek Instalacyjny, nr 10, s. 1-4.

Praktyka Produkcyjna swym zakresem obejmuje wszystkie obszary produkcji żywności i obejmuje następujące procesy – rysunek 1.



Rys. 1. Główne obszary Dobrej Praktyki Produkcyjnej

Źródło: opracowanie własne

Według Ustawy o Bezpieczeństwie Żywności i Żywienia z dnia 25 sierpnia 2006 r. Dobra Praktyka Higieniczna to „działania, które muszą być podjęte i warunki higieniczne, które muszą być spełniane i kontrolowane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu, aby zapewnić bezpieczeństwo żywności”.⁶ Dobra Praktyka Higieniczna (*Good Hygienic Practice - GHP*) obejmuje reguły dotyczące spełnienia wymagań sanitarno-higienicznych na każdym etapie produkcji. Wdrożenie i przestrzeganie zasad GHP jest podstawowym warunkiem uzyskania bezpieczeństwa zdrowotnego produktów żywnościowych⁷. Główne obszary GHP przedstawiono na rysunku 2.

⁶ Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz. U. 2006, Nr 171, poz. 1225 z późn. zm.

⁷ Morkis G., 2010, Zakres wdrożenia GHP, GMP i HACCP w przemyśle spożywczym, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, nr 6 (73), s. 255-270.



Rys. 2. Główne obszary Dobrej Praktyki Higienicznej

Źródło: opracowanie własne

System HACCP określa się jako postępowanie mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności przez identyfikację i oszacowanie skali zagrożeń z punktu widzenia wymagań zdrowotnych żywności oraz ryzyka wystąpienia zagrożeń podczas przebiegu wszystkich etapów produkcji i obrotu żywnością. System ten ma również na celu określenie metod eliminacji lub ograniczania zagrożeń oraz ustalanie działań korygujących.⁸ Skrót HACCP pochodzi od angielskich słów *Hazard Analysis and Critical Control Point*, co w przełożeniu na język polski oznacza System Analizy Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontroli. Uznawany jest za najskuteczniejsze narzędzie, pozwalające zagwarantować, że produkowana żywność nie zostanie zanieczyszczona bądź skażona i będzie również bezpieczna dla konsumenta.⁹

Do systemów nieobligatoryjnych stosowanych w przemyśle spożywczym, w tym mięsnym zarówno w świecie, jaki i w Polsce należą¹⁰:

⁸ Dz. U. 2006, Nr 171, poz. 1225 z późn. zm.

⁹ Sitarz S., Janczar-Smuga M., 2012, Współczesne Zagrozenia Bezpieczenstwa Zywnosci, Mozliwosci ich kontroli oraz eliminacji, Nauki Inzynierskie i Technologie, nr 2 (5), s. 71.

¹⁰ Morkis G., 2006, Stopien wdrozenia GHP, GMP i HACCP w przemyśle spozywczym, Zywnośc, Nauka, Technologia, Jakośc, nr 3 (48), 129-145.

- Punkty Kontrolne Zapewnienia Jakości (*QACP – Quality Assurance Control Points*),
- System Zarządzania Jakością wg norm ISO serii 9000,
- System Zarządzania Bezpieczeństwem Żywności wg norm ISO serii 22000,
- System FSSC 22000 (*Food Safety System Certification*) - system certyfikacji łańcucha żywnościowego oparty na normie ISO 22000,
- Systemy sieci handlowych: *International Food Standard (IFS)*, *British Retail Consortium (BRC)*.

Material i metody

Przedmiotem prowadzonych badań ankietowych były systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności stosowane w przemyśle spożywczym. Celem badań była ocena stanu wiedzy pracowników zakładów mięsnych na temat roli i znaczenia systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności na przykładzie trzech zakładów.

Badania zostały przeprowadzone w trzech zakładach mięsnych, które kolejno oznaczono jako Zakład 1, Zakład 2 oraz Zakład 3. Wszystkie zakłady deklarowały posiadanie wdrożonego i utrzymywanego systemu HACCP. Narzędziem badawczym do przeprowadzenia badań była ankieta, opracowana specjalnie dla określonej grupy badanej, tj. pracowników zakładów mięsnych. Kwestionariusz ankiety składał się z 9 pytań dotyczących poruszanej problematyki oraz 6 pytań pozwalających poznać badaną populację, tj.: płeć, wiek, wykształcenie, staż pracy, miejsce zamieszkania, stanowisko pracy.

W badaniu wzięło udział 60 pracowników, po 20 z każdego badanego zakładu. Ankietowani odpowiadali w sposób całkowicie anonimowy.

Charakterystyka społeczno - demograficzna badanej grupy

W badaniu wzięło udział 60 osób. Liczniejszą grupę stanowiły kobiety (ponad 50%). Mężczyźni stanowili 48,3% ankietowanych. Wśród ankietowanych dominowały osoby powyżej 35 roku życia (ponad 60%). Większość zatrudnionych pracowników, stanowili mieszkańcy wsi, tj. 51,7% ankietowanych. Najwięcej ankietowanych posiadało wykształcenie średnie - 21 osób (35,0% ankietowanych) oraz zasadnicze zawodowe - 18 osób (30,0%). Wykazano, iż najliczniejszą grupą spośród 60 osób objętych badaniem byli pracownicy ze stażem pracy 6-10 lat, którzy stanowili 40% ankietowanych. Drugą co do liczebności grupą ankietowanych byli pracownicy ze stażem 11-20 lat (25,0% ogółu badanych). Spośród badanych 60 osób, zdecydowaną większość stanowili pracownicy produkcyjni (63,4%) – tabela 1.

Tab. 1. Charakterystyka badanej grupy

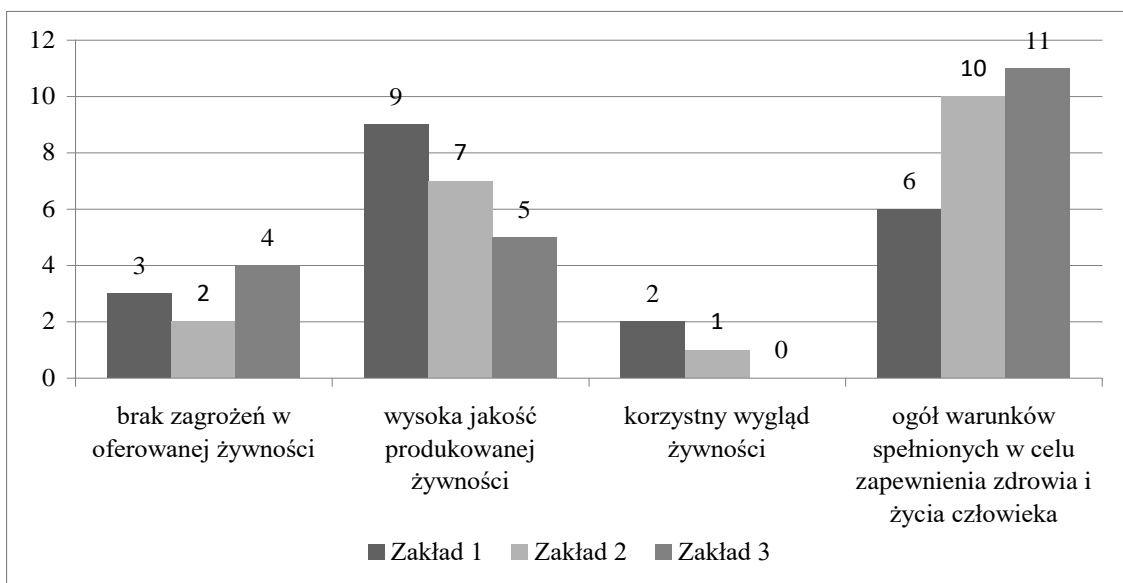
Charakterystyki	Liczba pracowników	Udział procentowy
Płeć		
kobieta	31	51,7
mężczyzna	29	48,3
Przedział wiekowy		
do 25 lat	5	8,3
26-35 lat	15	25,0
36-45lat	24	40,0
46-55 lat	12	20,0
powyżej 56 lat	4	6,7
Miejsce zatrudnienia		
miasto	29	48,3
wieś	31	51,7
Wykształcenie		
podstawowe	10	16,7
zasadnicze zawodowe	18	30,0
średnie	21	35,0
wyższe	11	18,3
Staż pracy		
do 1 roku	5	8,3
2-5 lat	10	16,7
6-10 lat	24	40,0
11-20 lat	15	25,0
powyżej 20 lat	6	10,0
Stanowisko pracy		
produkcyjne	38	63,4
administracyjne	14	23,3
kierownicze	8	13,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Wyniki badań

Pytania sprecyzowane w tym bloku miały za zadanie ustalić, jak jest rozumiane pojęcie „bezpieczeństwo żywności” przez ankietowanych i czy respondenci rozumieją problematykę w tym zakresie.

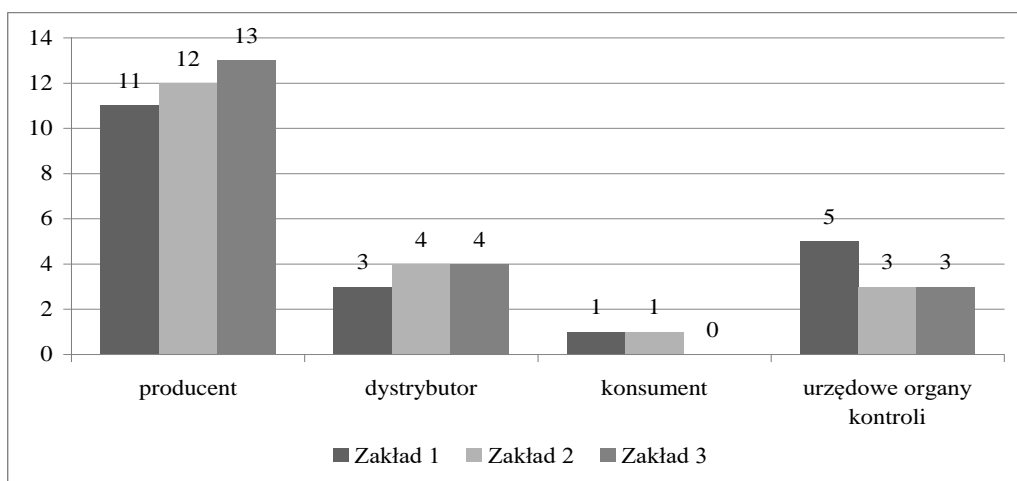
Na pytanie „Co rozumie Pani/Pan pod pojęciem bezpieczeństwo żywności”, prawie 50% ankietowanych (27 osób) odpowiedziało prawidłowo, że jest to ogół warunków, które muszą być przez zakład spełnione w celu zapewnienia zdrowia i życia człowieka. Wyniki prezentuje rysunek 3. Duża część ankietowanych (30,3%) łączyła „bezpieczeństwo żywności” z wysoką jakością produkowanych wyrobów, natomiast 5% respondentów kojarzyło „bezpieczeństwo żywności” jedynie z korzystnym wyglądem.



Rys. 3. Znaczenie pojęcia „bezpieczeństwo żywności” dla ankietowanych (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Kolejne pytanie dotyczyło wskazania organizacji, która w największym stopniu jest odpowiedzialna za bezpieczeństwo żywności. Według większości ankietowanych (60%), za zachowanie bezpieczeństwa odpowiada producent – rysunek 4. Druga pod względem liczności grupa (18% ogółu ankietowanych) zwracała uwagę na ważną rolę urzędowych organów kontroli w zapewnianiu bezpieczeństwa żywności. Bardzo mała liczba z badanych osób wskazała natomiast na rolę dystrybutorów. Warto zaznaczyć, że ich rola jest w rzeczywistości zdecydowanie większa.



Rys. 4. Organizacje w największym stopniu odpowiadające za bezpieczeństwo żywności w opinii ankietowanych (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Zagrożenia związane z jakością żywności, które w opinii badanych stanowią największe niebezpieczeństwo dla zdrowia bądź życia człowieka, przedstawiono w tab. 2.

Tab. 2. Zagrożenia związane z jakością żywności stanowiące największe niebezpieczeństwo dla zdrowia lub życia człowieka w opinii badanych

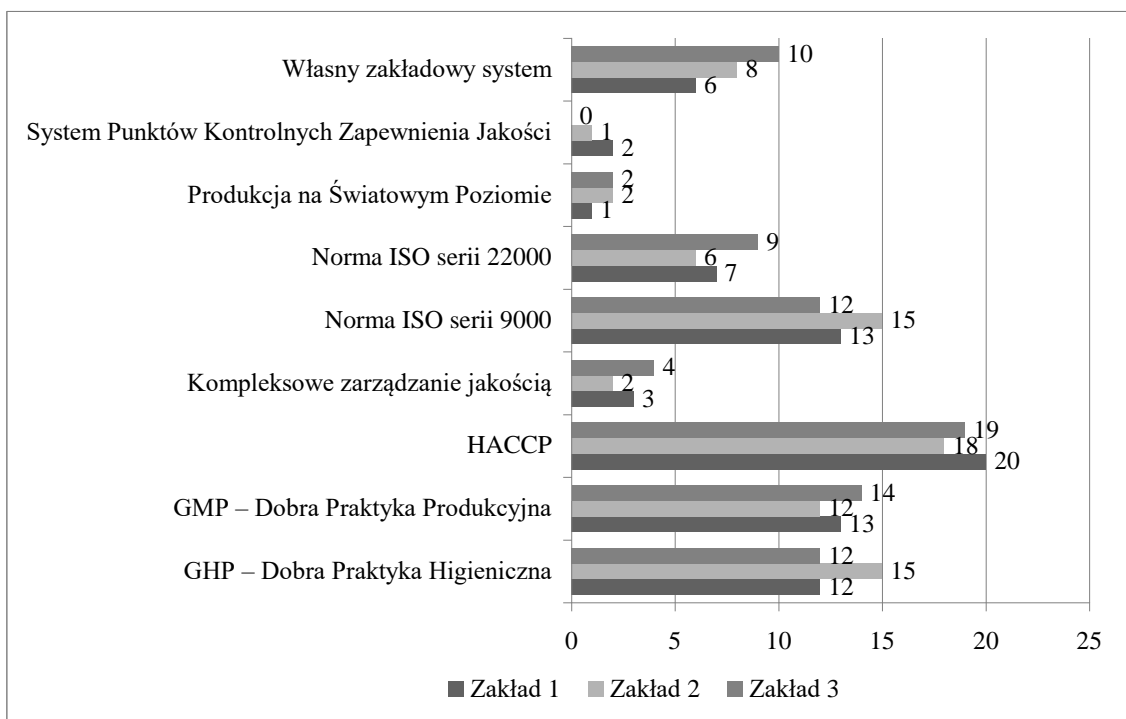
Typ zagrożenia	Ranga							Wartość rangi
	1	2	3	4	5	6	7	
Zanieczyszczenia fizyczne	6	3	6	1	2	1	1	103
Zanieczyszczenia chemiczne	2	7	3	4	2	1	1	96
Zanieczyszczenia mikrobiologiczne	3	3	1	7	3	1	2	85
Substancje dodatkowe	1	3	2	2	3	4	5	65
Organizmy genetycznie modyfikowane	1	1	1	3	2	6	6	54
Brak higieny podczas procesu produkcji	4	2	4	1	5	3	1	86
Niewłaściwy proces produkcji	3	1	3	2	3	4	4	71

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Ustalenie wartości danego zagrożenia obliczone zostało poprzez przemnożenie ilości wskazań na daną rangę oraz jej siły. Uwzględniając fakt, iż ranga 1 oznaczała tutaj największe zagrożenie, natomiast ranga 7 najmniejsze zagrożenie, przyjęto następujące mnożniki siły: ranga 1 – mnożnik 7, 2 – 6, 3 – 5, 4 – 4, 5 – 3, 6 – 2 oraz 7 – 1. Taki sposób ustalania rangi wynikał z tego, że badani mieli ocenić zagrożenia w skali od 1 do 7, zatem wszystkie z nich dostały taką samą liczbę głosów, ale o różnej ich sile. Zastosowanie zależnego od siły mnożnika umożliwiło więc ustalenie wartości danego zagrożenia zdaniem ankietowanych.

W opinii badanych pracowników, dla zdrowia lub życia człowieka największe niebezpieczeństwo związane z jakością żywności stanowią zanieczyszczenia fizyczne, które uzyskały łącznie 103 punkty. Na kolejnych pozycjach uplasowały się zanieczyszczenia chemiczne (96 punktów), brak higieny podczas procesu produkcji (86 punktów), zanieczyszczenia mikrobiologiczne (85 punktów), niewłaściwy proces produkcji (71 punktów), substancje dodatkowe (65 punktów), natomiast badani na ostatnim miejscu wskazali organizmy genetycznie modyfikowane (54 punkty).

W kolejnym pytaniu poproszono ankietowanych o udzielenie odpowiedzi na temat „Jakie systemy zarządzania bezpieczeństwem żywności są stosowane w ich zakładzie?”. Uzyskane informacje prezentuje rysunek 5.

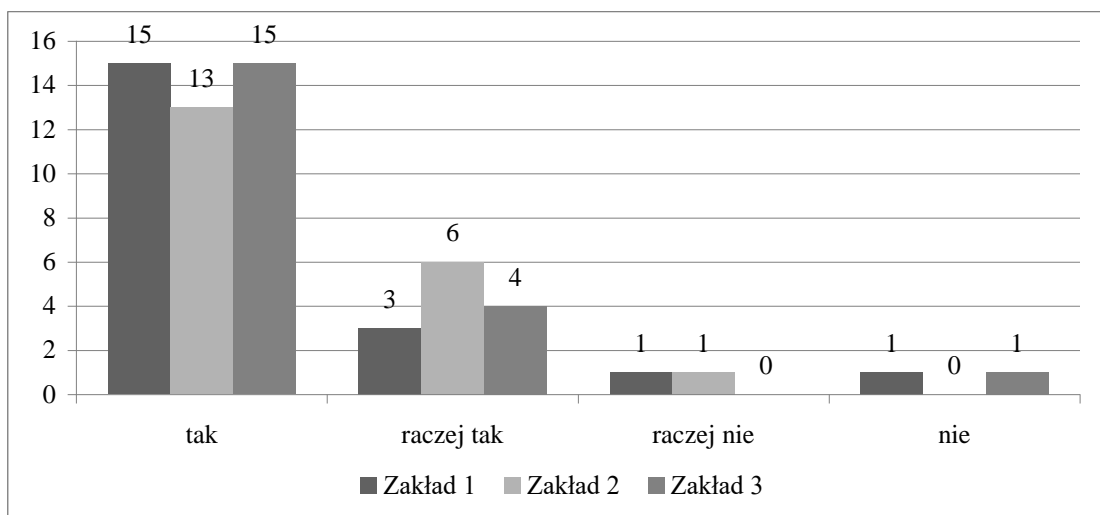


Rys. 5. Systemy zarządzania bezpieczeństwem stosowane w zakładach (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Prawie wszyscy ankietowani, bowiem 57 osób, deklaruje, że w zakładach jest stosowany system HACCP. Pozostałe systemy natomiast wskazało zdecydowanie mniej respondentów. 39 osób zaznaczyło, że w firmie stosuje się także system GMP – Dobrą Praktykę Produkcyjną oraz GHP – Dobrą Praktykę Higieniczną. Stosowanie systemu zarządzania jakością według norm ISO serii 9000 zadeklarowało 40 respondentów, natomiast na kolejną z norm ISO, tj. system zarządzania bezpieczeństwem żywności według normy serii ISO 22000, wskazało dużo mniej badanych (30,3%). 24 ankietowanych podało własny zakładowy system zarządzania jakością, przy czym było to aż 10 osób w Zakładzie 1.

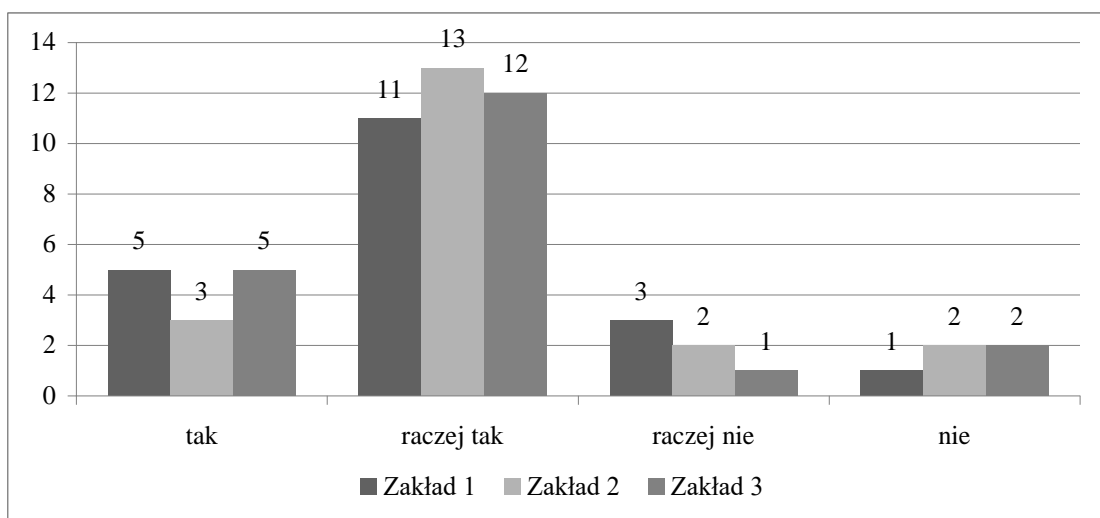
Na rysunku 6 przedstawione zostały opinie ankietowanych na temat wpływu zastosowania systemów na bezpieczeństwo żywności. Zdecydowana większość respondentów, bo aż 93,3%, zaznaczyła, że stosowanie systemów zarządzania jakością wywiera wpływ na bezpieczeństwo żywności. Tylko 4 badanych uważa, że zastosowanie tych systemów w ich zakładzie nie wywiera wpływu na bezpieczeństwo żywności.



Rys. 6. Wpływ stosowania systemów zarządzania jakością na bezpieczeństwo żywności (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Kolejne pytanie miało dać odpowiedź czy systemy stosowane w zakładzie pracy są stosowane prawidłowo. Uzyskane na ten temat dane przedstawione zostały na rysunku 7.



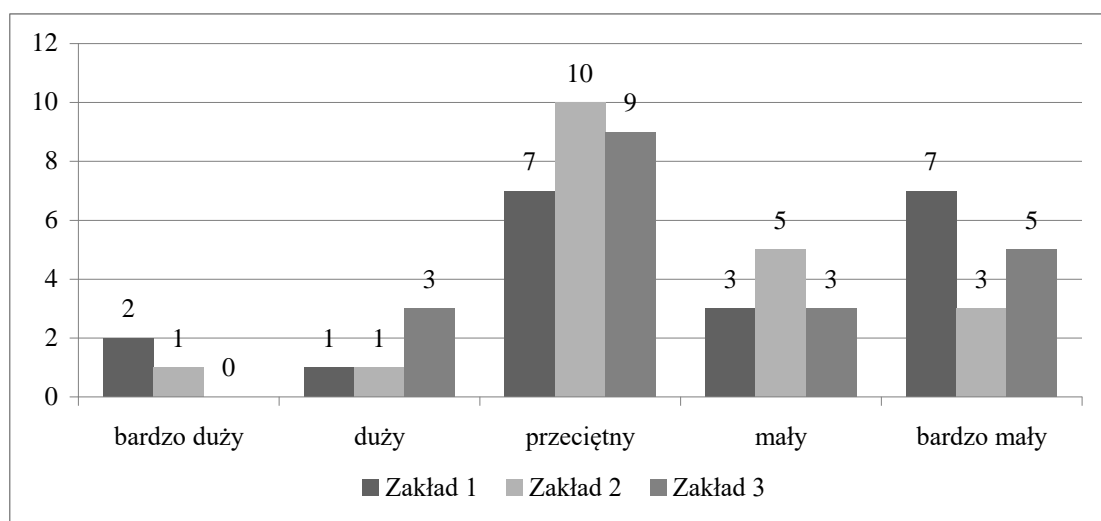
Rysunek 7. Prawidłowość funkcjonowania systemów zarządzania jakością (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

W opinii zdecydowanej większości ankietowanych pracowników systemy zarządzania jakością w zakładzie funkcjonują prawidłowo (81,7%). Odmiennego zdania, a więc o złym funkcjonowaniu tych systemów, było przekonanych tylko 10 ankietowanych.

Czynnikiem decydującym o sukcesie bądź też niepowodzeniu danego systemu zarządzania jakością jest niewątpliwie rola pracowników. Opinie badanych pracowników, czy

w swoich zakładach wywierają oni osobisty wpływ na funkcjonujące systemy zarządzania jakością oraz w jakim stopniu, przedstawia rysunek 8.

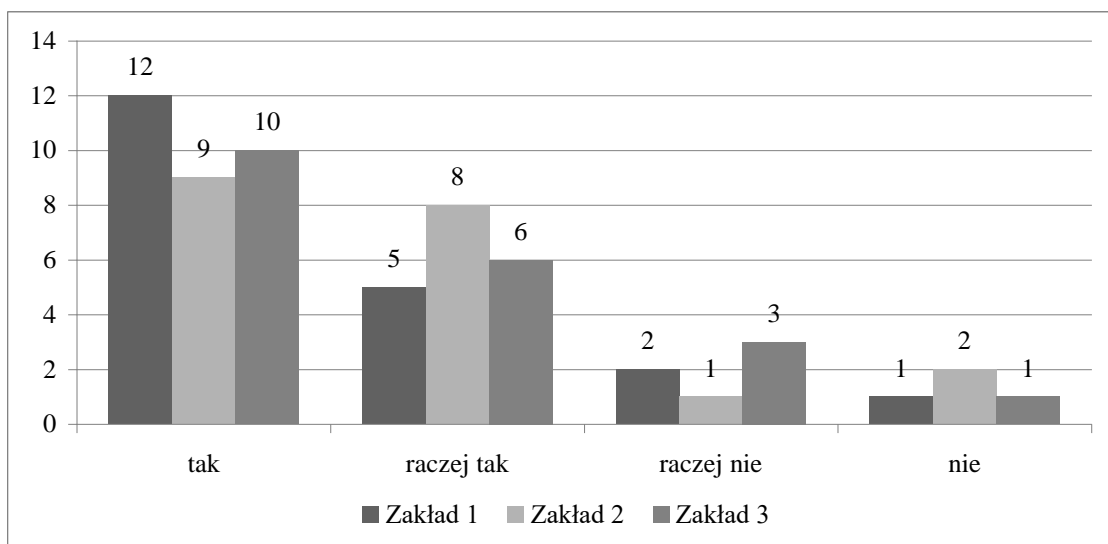


Rys. 8. Opinie osób badanych odnośnie wywierania przez nie wpływu na systemy (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Zaledwie 8 ankietowanych uważa, że wywiera duży bądź bardzo duży wpływ na systemy zarządzania jakością funkcjonujące w analizowanych zakładach, w tym tylko 3 osoby twierdzą, że ich wpływ jest bardzo duży. Najliczniejsze grono ankietowanych osób jest przekonane o swoim przeciętnym wpływie na te systemy, bowiem takie zdanie wyraziło 26 pracowników, co stanowiło 43,3% ankietowanych. Kolejnych 26 respondentów uważa z kolei, że ich wpływ na funkcjonowanie systemów jest mały lub znikoma.

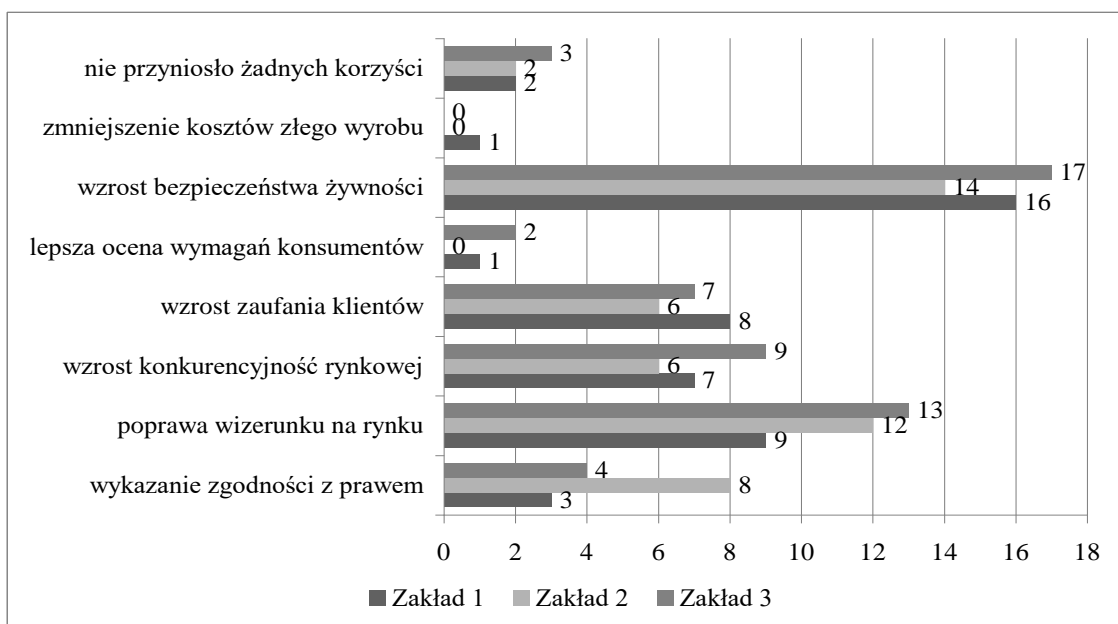
Wdrożenie standardów w zakresie zarządzania bezpieczeństwem żywności powinno przynieść szeroko rozumiane korzyści, które nie zawsze jednak bezpośrednio przekładają się na wyniki finansowe. Opinie badanych pracowników, czy taka sytuacja miała miejsce również w ich zakładach, przedstawiono na rysunku 9. Zdaniem większości badanych (ponad 50%), wdrożenie standardów zarządzania bezpieczeństwem żywności przyniosło zakładom korzyści. Zaledwie 10 ankietowanych, co stanowiło 16,6% ogółu badanych, wyraziło opinię o braku jakichkolwiek korzyści z powodu wdrożenia takiego typu systemów.



Rys. 9. Opinie badanych odnośnie wpływu wdrożenia standardów zarządzania bezpieczeństwem żywności na korzyści przynoszone zakładom (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Korzyści, jakie wynikają z wdrożenia systemów w zakresie zarządzania bezpieczeństwem żywności, mogą dotyczyć wielu różnych aspektów, a nie tylko bezpośrednio spraw finansowych. W ostatnim pytaniu ankietowani mieli za zadanie wskazać, jakie profity otrzymuje zakład poprzez wdrożenie standardów zarządzania bezpieczeństwem żywności (rysunek 10).



Rys. 10. Korzyści dla zakładów wynikające z wdrożenia standardów zarządzania bezpieczeństwem żywności w opinii badanych (liczba wskazań)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

W opinii ankietowanych, podstawowym argumentem, jakie przyniosło wdrożenie systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności, był wzrost bezpieczeństwa żywności (47 odpowiedzi) oraz poprawa wizerunku na rynku (34 odpowiedzi). Pozostałe odpowiedzi uzyskały zdecydowanie mniejszą uwagę, gdyż na wzrost rynkowej konkurencyjności wskazały 22 osoby, wzrost zaufania klientów do produkowanych wyrobów 21 osób, wykazanie zgodności z prawem 15 osób, lepszą ocenę wymagań konsumentów 3 osoby, a na zmniejszenie kosztów związanych z tzw. złym wyrobem tylko 1 osoba. Dość liczne grono ankietowanych, bowiem 7 osób, wyraziło pogląd, iż wdrożenie tych standardów nie przyniosło żadnych korzyści zakładom.

Podsumowanie i wnioski

Analiza wyników pozwoliła sformułować podstawowy wniosek, że stan wiedzy pracowników zakładów mięsnych na temat roli i znaczenia systemów zarządzania bezpieczeństwem żywności jest dostateczny. Warto zatem w przyszłości zwrócić uwagę na przeszkolenie pracowników oraz zapoznanie z systemami wdrożonymi w przedsiębiorstwie. Należy podkreślić, iż ankietowani dostrzegają korzyści z wdrożenia systemu HACCP, do których zaliczają wzrost bezpieczeństwa produkowanej żywności, poprawę wizerunku rynkowego firmy oraz wzrost zaufania klientów do produkowanych wyrobów.

Literatura

1. Kapusta F., 2009, Przemysł mięsny w Polsce - wybrane problemy, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nauki Inżynierskie i Technologie, nr 1(57), s. 21-33.
2. Morkis G., 2006, Stopień wdrożenia GHP, GMP i HACCP w przemyśle spożywczym, Żywność. Nauka. Technologia. Jakość, nr 3 (48), s. 129-145.
3. Morkis G., 2010, Zakres wdrożenia GHP, GMP i HACCP w przemyśle spożywczym, Żywność. Nauka. Technologia. Jakość, nr 6 (73), s. 255-270.
4. Mroczek R., 2015, Determinanty i perspektywy rozwoju przemysłu mięsnego i drobiarskiego w Polsce w warunkach integracji z Unią Europejską, Problemy Rolnictwa Światowego, t. 15, z. 1, s. 58-67.
5. Nowakowska E., 2008, Wymagania sanitarno-higieniczne w zakładach żywienia zbiorowego, Rynek Instalacyjny, nr 10, s. 1-4.
6. Rozporządzenie WE nr 178/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 28 stycznia 2002 r. ustanawiające ogólne zasady i wymagania prawa żywnościowego, powołujące Europejski Urząd ds. bezpieczeństwa żywności oraz ustanawiające procedury w zakresie bezpieczeństwa żywności, Dz. U. WE L 31/1.
7. Sitarz S., Janczar-Smuga M., 2012, Współczesne zagrożenia bezpieczeństwa żywności, możliwości ich kontroli oraz eliminacji. Nauki Inżynierskie i Technologie, nr 2 (5), s. 71.
8. Stobiecka M., Kochan A., Król J., 2017, Zastosowanie Dobrej Praktyki Produkcyjnej, Dobrej Praktyki Higienicznej oraz systemu HACCP w gastronomii. Wybrane zagadnienia z zakresu ergonomii, bezpieczeństwa i higieny pracy, s. 261 – 272.

9. Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz. U. 2006, Nr 171, poz. 1225 z późn. zm.

STATE OF KNOWLEDGE OF MEAT ESTABLISHMENT ABOUT THE ROLE AND IMPORTANCE OF FOOD SAFETY AND MANAGEMENT SYSTEMS

Summary

The meat industry is one of the largest food industry in Poland, both in terms of the value of food produced and in terms of employment. The subject of the analyzed research was food safety management systems used in the food industry on the example of meat establishment. The aim of the research was to assess the knowledge of employees of three meat establishment (1, 2, 3) on the role and importance of food safety management systems in their workplaces.

For the realization of the selected questionnaire consisting of 15 questions. In research participated 60 respondents, 20 from each meat establishment. According to the respondents, meat establishment recorded a lot of benefits as a result of the introduction of obligatory systems, for example an increase in the safety of produced food, improvement of the company's image on the market, or an increase in customers' confidence in manufactured meat products.

Key words: food safety, worker, systems, dangerous, meat establishment.

Mgr inż. Magdalena Stobiecka

Mgr inż. Agnieszka Wawryniuk

Dr hab. prof. nadzw. Jolanta Król

e-mail: jolanta.król@up.lublin.pl

ORCID: 0000-0002-6289-3153

Dr hab. prof. nadzw. Aneta Brodziak

e-mail: aneta.brodziak@up.lublin.pl

ORCID: 0000-0002-8439-796X

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

Katedra Towaroznawstwa i Przetwórstwa Surowców Zwierzęcych

ul. Akademicka 13, 20 – 950 Lublin

PREFERENCJE KONSUMENTÓW, JAKOŚĆ I BEZPIECZEŃSTWO NABYWANEJ PRZEZ NICH ŻYWNOŚCI

Streszczenie

W artykule zaprezentowano zagadnienia dotyczące jakości oraz bezpieczeństwa żywności z punktu widzenia konsumenta. Przedstawienie opinii konsumentów odnośnie, jakości kupowanych produktów żywnościowych oraz bezpieczeństwa tej żywności to główny cel artykułu. Badania ankietowe zostały przeprowadzone na grupie 150 osób. Dobór próby był celowy. Zastosowywanymi metodami badawczymi była metoda ankietowa i graficzna. Przeprowadzone badania ankietowe przybliżyły stopień znajomości przez konsumentów pojęcia bezpieczna żywność. Uzyskane odpowiedzi pozwoliły poznać miejsca dokonywania zakupu produktów żywnościowych. Miejscami tymi okazały się: sprawdzony sklep, market czy targ. Z przeprowadzonych badań wynika iż badana grupa konsumentów chcą kupować żywność lepszej jakości.

Słowa kluczowe: jakość, produkty żywnościowe, bezpieczeństwo żywności

JEL: L15

Wstęp

Obecnie konsument mając do wyboru takie same towary, ale pochodzące od różnych producentów i dość znacznie różniące się ceną, zaczyna zastanawiać się i coraz częściej i zadawać pytania: czy produkty te są porównywalnej jakości? Czy produkty tak bardzo różniące się ceną są bezpieczne dla niego? Czy taki produkt posiada porównywalną jakość, a więc czy są to takie same produkty czy tylko podobne produkty? Czy dany produkt spełnia oczekiwani danego klienta?¹ Zadowolenie klienta współcześnie stało się najważniejszym czynnikiem sukcesu rynkowego. Oznacza to, że jednym z elementów strategicznych

¹ M. Śmiechowska, 2013, Autentyczność jako kryterium zapewnienia jakości żywności, *Annales Academiae Medicae Gedanensis*, (vol. 43), nr 1, s. 175-181.

organizacji jest zidentyfikowanie klienta oraz jego wymagań i preferencji. Takie działania powodują, że cały proces produkcji lub usługi jest nakierowany nie tylko na oczekiwania i wymagania konsumenta, ale często na wyprzedzanie jego gustów i upodobań².

Szybki rozwój przemysłu, wzrost zarobków ludności oraz coraz większa świadomość mieszkańców Polski powoduje coraz większe zainteresowanie produktami o lepszej jakości. Konsumenty coraz częściej wybierają te produkty pomimo ich wyższej ceny w porównaniu z ogólnodostępnymi produktami masowymi. Głównymi czynnikami, które wymusiły wprowadzenie zmian wytwarzanej żywności były przede wszystkim:

- duża nadprodukcja żywności (lata 90 – te XX wieku),
- silna degradacja środowiska naturalnego, niszczone głównie poprzez rosnącą mechanizację i chemizację,
- szybkie wyludnianie się terenów wiejskich,
- wystąpienie choroby „szalonych krów” (BSE).

Na podstawie zapisów Traktatu z Maastricht z 1992 roku, Unia Europejska (UE) przyjęła rozporządzenie promujące wytwarzanie żywności wysokiej jakości, związanej ze środowiskiem i tradycyjnymi metodami wytwarzania³.

W rozumieniu konsumenta, jakość żywności oznacza spełnienie jego oczekiwań w odniesieniu do pojedynczych produktów żywnościowych lub do ich grup⁴. Powszechnie rozumiana żywność o właściwej, zadowalającej konsumenta jakości to żywność, która jest bezpieczna dla niego, ma odpowiednie cechy sensoryczne, posiada właściwą wartość odżywczą, jest łatwa w użyciu, ma odpowiednią wartość rynkową o właściwej relacji ceny do kosztów produkcji⁵.

Jakość żywności zawsze będzie zagadnieniem priorytetowym, ponieważ ściśle wiąże się ze zdrowiem człowieka. Konsument coraz większą uwagę zwraca na zagrożenia jakości zdrowotnej żywności, a więc na jej bezpieczeństwo. Zagwarantowanie bezpieczeństwa żywności w tym aspekcie stanowi pierwszy krok do zapewnienia odpowiedniego poziomu jakości żywności, który niezbędny jest do wprowadzenia żywności do obrotu. Jakość jest pojęciem bardzo szerokim i w odniesieniu do żywności jej integralną częścią jest bezpieczeństwo żywności. Jest ono regulowane przez przepisy Unii Europejskiej i wymagane

² L. Niezurawski, A. Kobyłańska, B. Pawłowska, 2003, Pomiar satysfakcji klienta i jego znaczenie dla przedsiębiorstw – problemy badawcze, *Problemy Jakości*, nr 3, s. 8-11.

³ Produkty Regionalne i Tradycyjne wysokiej jakości – ochrona w Unii Europejskiej i w Polsce, 2013, Polska Izba Produktu Regionalnego i Lokalnego.

⁴ N. Baryłko-Pikielna, 1995, Konsument a jakość żywności, *Żywność. Technologia. Jakość*, nr 4 (5), s. 3-10.

⁵ D. Witrowa-Rajchert, D. Nowak, 2004, Metody zapewnienia jakości i bezpieczeństwa w przetwórstwie żywności, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

jest jego zagwarantowanie. W aktach prawnych UE funkcjonuje pojęcie „*food quality and safety*”, które tłumaczy się jako „jakość i bezpieczeństwo żywności”⁶.

Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. określa, w celu zapewnienia zdrowia i życia człowieka, bezpieczeństwo żywności, jako zbiór założeń, które muszą być spełnione i dotyczy⁷:

1. „stosowanych substancji dodatkowych i aromatów,
2. poziomów substancji zanieczyszczających,
3. pozostałości pestycydów,
4. warunków napromieniania żywności,
5. cech organoleptycznych i działań, które muszą być podejmowane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu żywnością”.

Bezpieczeństwo zdrowotne żywności jest z punktu widzenia konsumenta najważniejszą cechą jakości, stąd też prawo żywnościowe (światowe i europejskie) szczegółowo reguluje tę kwestię w celu zapewnienia konsumenta, że żywność, którą nabywa spełnia jego oczekiwania pod względem bezpieczeństwa. Pojęcia bezpieczeństwa nie należy jednak ograniczać tylko do bezpieczeństwa zdrowotnego żywności, ale również należy postrzegać je w kontekście zdrowia publicznego, żywienia, jakości żywności, a także bezpieczeństwa ekonomicznego konsumenta⁸. Aby zapewnić konsumentowi poczucie bezpieczeństwa, niezbędna jest ochrona prawna, czyli odpowiednie ustawodawstwo żywnościowe. Wszystkie kraje europejskie, w szczególności te, które wchodzą w skład Unii Europejskiej, dążą do zgodności ustawodawstwa żywnościowego celem, którego jest ochrona zdrowia społeczeństwa⁹. Zapewnienie wysokiej jakości żywności, a zwłaszcza jej bezpieczeństwa zdrowotnego, stanowi bardziej złożony problem niż zapewnienie, jakości wyrobów należących do innych grup towarowych. W odniesieniu do żywności, jakość nierozdzielnie wiąże się z jej bezpieczeństwem, a więc z jakością zdrowotną, tzn. zgodnością z przepisami prawa, standardami, specyfikacją i poziomem jakości akceptowalnym przez nabywcę¹⁰.

⁶ P. Kafel, P. Nowicki, T. Sikora, 2013, Produkty wysokiej jakości w polskich sieciach handlowych, *Handel Wewnętrzny*, nr 5 (346), s. 68-79.

⁷ <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20101360914/T/D20100914L.pdf>, (02.10.2018).

⁸ D. Kołożyn-Krajewska, 2015, Jakość i bezpieczeństwo żywności w sprzedaży bezpośredniej, *Opinie, Ekspertyzy, Kancelaria Senatu, Biuro Analiz i Dokumentacji OE – 231*, Warszawa, s. 3-9.

⁹ A. Piotrowska, P. Cymanow, 2010, Zarządzanie jakością w oparciu o system HACCP na przykładzie przedsiębiorstwa owocowo – warzywnego – studium przypadku, *Logistyka*, nr 4/12, s. 1206-1215, <https://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/244-artykuly-na-plycie-cd-2/2991-artykul>, (04.12.2018).

¹⁰ M. Jasiulewicz-Kaczmarek, R. Wieczorek, 2008, Eksploatacja systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności warunkiem satysfakcji klienta, (w:) T. Sikora (red.), *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy*, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków, s. 617.

Dążenie do wysokiego poziomu życia i zdrowia ludzkiego jest obecnie jednym z podstawowych celów prawa żywnościowego. W celu zagwarantowania bezpieczeństwa zdrowotnego żywności powstało wiele systemów, które ułatwiają monitorowanie i zarządzanie zagrożeniami żywności. Podstawę funkcjonowania systemów zapewnienia jakości w łańcuchu żywnościowym stanowi: Dobra Praktyka Higieniczna (*GHP – Good Hygienic Practice*) oraz Dobra Praktyka Produkcyjna (*GMP – Good Manufacturing Practice*)¹¹.

Gusta i preferencje klientów zmieniają się szybko. Aby przedsiębiorstwo mogło utrzymać się na rynku musi ciągle prowadzić badania konsumenckie, poznawać aktualne preferencje klientów odnośnie danego produktu. Utrzymanie się na rynku i przyciągnięcie klientów jest możliwe dzięki dobrym, niewadliwym, smacznym zdrowym i bezpiecznym produktom, które spełniają określone normy, czyli produkty o wysokiej jakości¹².

Konsument wybierając produkty spożywcze bierze pod uwagę korzyści płynące z jego nabycia, oznaczające zaspokojenie jego określonych potrzeb. Jakość wyrobu postrzeganą przez konsumenta można podzielić na¹³:

- jakość rzeczywistą, charakteryzującą stan praktyczny (*effective quality*),
- jakość oczekiwaną przez konsumentów w stosunku do danych produktów (*expected quality*),
- jakość wywołaną, charakteryzującą oczekiwania klienta na podstawie jego doświadczeń w stosunku do określonej marki (*induced quality*),
- jakość całkowitą będącą sumą jakości wywołanej i rzeczywistej, która jest niższa lub wyższa niż oczekiwana (*overall quality*),
- jakość potencjalną określającą poziom możliwości polepszenia produktu (*potential quality*).

Cel, zakres, metodyka

Głównym celem przeprowadzonych badań była próba określenia znaczenia jakości nabywanej żywności przez konsumenta. Poznanie, jakie czynniki klient bierze pod uwagę przy zakupie produktów żywnościowych oraz jak rozumie pojęcie bezpieczeństwa żywności i czy jest ono dla niego ważne.

¹¹ M. Grębowiec, 2010, Czynniki warunkujące jakość oraz ich wpływ na podejmowanie decyzji nabywczych na rynku gastronomicznym, *Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, Nr 80, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 117-132.

¹² A. Piotrowska, 2007, Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie przemysłu chłodniczego - studium przypadku, *Roczniki Naukowe SERiA*, t. IX, z 3, s. 158 – 163.

¹³ A. Illy, R. Viani, 1995, *Espresso Coffee*, Academic Press Limited, London, s. 30.

Badaniem objęto grupę 150 osób, wśród których znalazło się 100 kobiet i 50 mężczyzn. Osoby ankietowane były poproszone o wyrażenie opinii na temat preferencji dotyczącej kupowanej przez nich żywności. Dobór próby był celowy.

Metodą badawczą był wywiad kwestionariuszowy z zastosowaniem narzędzia badawczego, jakim był kwestionariusz ankiety. Do badania został specjalnie opracowany, anonimowy kwestionariusz ankiety. Kwestionariusz zawierał informacje, kto i w jakim celu przeprowadza badania, informacje dotyczące sposobu udzielania odpowiedzi na pytania, pytania właściwe (zamknięte i otwarte), krótką metryczkę badanych oraz informację o anonimowości udzielonych odpowiedzi.

Wyniki badań

Badana grupa była zróżnicowana pod względem płci, posiadanego wykształcenia, liczby osób w gospodarstwie domowym, dochodu na osobę w gospodarstwie domowym. Kobiety stanowiły 67% badanej próby a mężczyźni - 33%. Pierwsza grupa wiekowa to osoby do 25 roku życia. Stanowiły one 20% ankietowanych. Kolejny przedział wiekowy, czyli osoby w wieku od 26 do 35 lat, reprezentowany był przez 41% respondentów. W tym przedziale wiekowym było najwięcej badanych. Trzecia grupa to osoby między 36 a 50 rokiem życia, którą stanowiło 28% ankietowanych. Ostatni przedział wiekowy to osoby powyżej 51 roku życia, które stanowiły 11% osób badanych.

W grupie ankietowanych najwięcej osób posiadało wykształcenie wyższe, zarówno wśród kobiet (67%), jak i mężczyzn (56%). Najmniej liczna grupa to osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym (1% badanych). W grupie respondentów nie występowały osoby z wykształceniem podstawowym.

Najwięcej z pośród badanych osób wypełniających kwestionariusz ankiety zadeklarowało, że jest w związku małżeńskim i posiada dzieci, grupa ta stanowiła 41% badanych. Drugą, liczną grupę, według przeprowadzonych badań, stanowiły osoby stanu wolnego, które nie posiadały dzieci. Tworzyło ją 37% respondentów. Najmniejszą grupę (3%) stanowiły osoby stanu wolnego, posiadające dzieci.

Ponad połowa badanych (57%) posiadała na jednego członka rodziny dochód powyżej 1201 zł. Prawie taki sam procent osób ankietowanych zaznaczyło, że w ich przypadku dochód ten wyniósł między 601 a 900 zł (17%) lub 901 – 1200 zł (16%). Grupa 2% badanych wskazała, iż ich dochód na osobę wyniósł 2200zł.

Badani zostali poproszeni o wskazanie czynników, na które zwracają uwagę przy zakupie produktów żywnościowych. Byli poproszeni o przypisanie im wagi od 1 do 5, gdzie

1 oznaczał najmniej istotny czynnik brany pod uwagę przy zakupie, a 5 najbardziej istotny czynnik decydujący o zakupie danego produktu. Z przeprowadzonych badań, wynika, iż dla badanych kobiet najbardziej istotne podczas dokonywania zakupów żywnościowych okazały się takie czynniki jak: walory smakowe (63%), bezpieczeństwo żywności (57%), zawartość składników naturalnych (51%), korzystny wpływ na stan zdrowia (50%), walory zapachowe (43%), skład produktu (46%) i okres trwałości (39%). Kobiety chcą odżywiać się zdrowo, wybierają podczas zakupów produkty smaczne i korzystnie wpływające na ich samopoczucie. Najmniejsze znaczenie, podczas wyboru produktów żywnościowych dla badanej grupy kobiet, mają takie czynniki jak: moda na dany produkt (46%) oraz odległość do punktu zakupu (24%).

Czynniki, jakie biorą pod uwagę badani mężczyźni przy kupowaniu produktów żywnościowych to: przede wszystkim smak (49%), zapach produktu (36%) oraz jego bezpieczeństwo (36%). Dość istotny dla badanej grupy mężczyzn był także korzystny wpływ kupowanej żywności na stan zdrowia (29%). Z przeprowadzonych badań wynika, że dla badanej grupy mężczyzn istotne są ich upodobania smakowe oraz żywność uważana za bezpieczną. Dla badanej grupy mężczyzn najmniejsze znaczenie podczas wyboru i zakupu produktów żywnościowych miały: moda na dany produkt (44%), tak jak i kobiety oraz popularność danego produktu (27%).

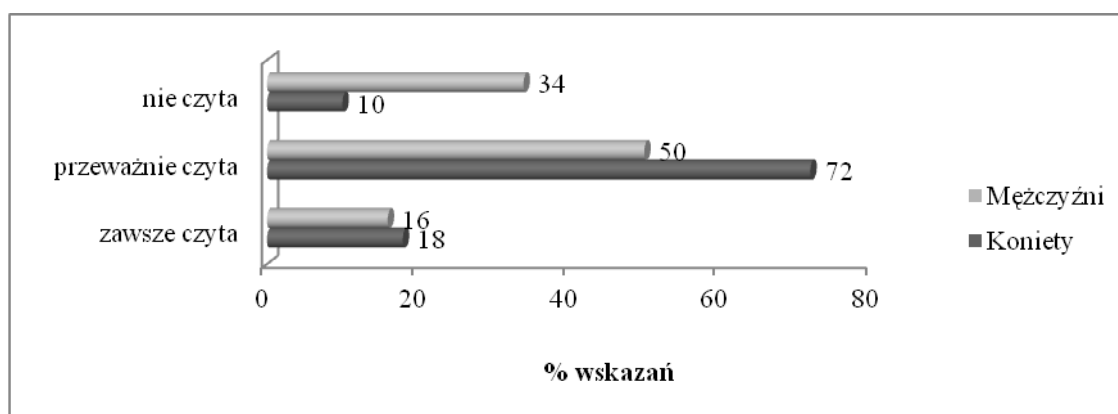
W poszczególnych przedziałach wiekowych: do 25 roku życia, 26 - 35 lat, 36 - 50 lat oraz powyżej 50 roku życia również dokonano zastawienia czynników decydujących o kupowanych produktach żywnościowych przez respondentów. Wskutek przeprowadzonych badań stwierdzono, że dla osób w przedziale wiekowym do 25 roku życia, najważniejszymi czynnikami mającymi wpływ na zakup produktów żywnościowych okazały się: walory smakowe (62%), bezpieczeństwo kupowanych produktów żywnościowych oraz ich cena (41%), skład produktu (38%), dostępność produktów (35%) oraz ich naturalność (34%). Wskazanie na takie czynniki przez młode osoby świadczy o tym, iż chcą się oni zdrowo odżywiać. Badana grupa ankietowanych osób do 25 roku życia najniżej oceniała znaczenie takich czynników jak: moda na dany produkt (42%), kraj pochodzenia (36%) oraz popularność danego produktu (27%). Z przeprowadzonych badań wynika, że osoby młode nie zwracają uwagi na istniejące tendencje zakupowe produktów żywnościowych. W kolejnej grupie wiekowej 26 - 35 lat ankietowani wskazali za najbardziej istotne czynniki przy nabywaniu produktów żywnościowych: walory smakowe (70%), bezpieczeństwo żywności (51%), walory zapachowe (48%), zdrowotność (45%), naturalność (44%), cenę (40%) oraz skład produktu (38%). W tej samej grupie wiekowej najwięcej osób badanych najniżej

oceniło takie czynniki jak: moda na dany produkt (49%), odległość od punktu zakupu (28%) oraz popularność (25%).

Grupa wiekowa 36 - 50 lat w największym stopniu, przy dokonywaniu zakupu produktów żywnościowych brała pod uwagę bezpieczeństwo produktów (46%), walory smakowe (43%), zdrowotność (41%), okres trwałości (39%), naturalny skład (39%) i walory zapachowe (37%). Czynniki, które w najmniejszym stopniu decydowały o zakupie produktów żywnościowych, w badanej grupie respondentów, to: moda na dany produkt (44%), popularność danego produktu żywnościowego (20%), opinia o produkcie (20%) oraz metoda produkcji (17%).

Osoby powyżej 50 roku życia za najbardziej istotne czynniki podczas zakupów produktów żywnościowych uznali: bezpieczeństwo produktu (73%), zdrowotność (64%), naturalność (62%), skład produktu (57%), ekologiczność (50%), walory smakowe (50%), opinia o produkcie (43%). W dużej mierze brali także pod uwagę kraj pochodzenia produktu (43%), okres trwałości (36%), metodę produkcji (36%) oraz cenę produktu (20%). W analizowanej grupie wiekowej najniżej cenionymi, przez badanych czynnikami przy zakupie produktów żywnościowych były: moda na dany produkt (36%), odległość do punktu zakupu (36%) oraz łatwość przyrządzeniem (21%).

Posiadanie nawyku czytania składu kupowanego produktu uczy klienta świadomego wyboru kupowanych produktów żywnościowych oraz dobrych nawyków. Wybierając świadomie produkty podczas zakupów, konsument ma szansę zrezygnować z zakupu produktów z nieodpowiednim dla niego składem (rysunek 1).



Rys. 1. Czytanie składu nabywanych produktów żywnościowych przez badanych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Z informacji zaprezentowanych na rysunku 1 wynika, iż zawsze czyta skład na etykiecie kupowanego produktu 18% badanych kobiet. Ta grupa (72%) badanych przeważnie czyta etykiety składowe zamieszczone na produkcie. Ponad jedna trzecia badanych mężczyzn w ogóle nie czyta składu produktu. Badana grupa (56% wskazań) preferuje produkt polskiego pochodzenia, ta grupa badanych ma świadomość, iż produkty, zwłaszcza żywnościowe do szybkiego przetworzenia, jak np. owoce miękkie, sałata czy kapusta kupowana od polskiego producenta zawierają mniej pozostałości środków chemicznych po opryskach, co jest lepsze dla ich zdrowia. Dla 41% nie ma znaczenia, z jakiego kraju pochodzi kupowany przez nich produkt żywnościowy, tylko 3% badanych wskazało, że kupuje produkty pochodzące z zagranicy.

Respondenci byli zdania (60%), że produkty wyższej, jakości nie powinny kosztować więcej niż konwencjonalne. Wiedzą oni, że do lepszej jakości produktów producentowi są potrzebne lepsze surowce. Aż 66% badanych uważało, że niższa (niż obecna) cena produktu wyższej jakości przyczyniłaby się do większej chęci zakupu tej grupy produktów przez konsumentów.

Badana grupa poproszona była, o wskazanie, co oznacza termin bezpieczeństwo żywności. W opinii respondentów termin ten oznacza żywność:

- zdrową i świeżą (20%),
- pochodzącą z zaufanego źródła (15%),
- nieszkodliwą dla zdrowia (12%),
- odpowiednio pakowaną (10%),
- z kontrolowanymi etapami produkcji (10%),
- nie modyfikowaną genetycznie (8%),
- bez środków konserwujących (8%),
- mającą korzystny wpływ na zdrowie (7%),
- z oznaczonym terminem przydatności do spożycia (6%),
- wolną od zanieczyszczeń (4%).

Z uzyskanych odpowiedzi wynika, iż współczesny konsument rozumie termin bezpiecznej żywności. Poznanie pojęcia zwiększa świadomość na temat wybieranych i kupowanych produktów żywnościowych.

Podsumowanie i wnioski

Intensywnie rozwijający się rynek artykułów żywnościowych i ich znaczna konkurencja przyczynia się do ciągłej walki o pozyskanie i utrzymanie klientów. Współczesny klient jest

coraz bardziej świadomy tego, co chce kupić i jaki wpływ na jego zdrowie mają produkty żywnościowe tańsze, często niższe jakościowo.

Badana próba konsumentów była zróżnicowana pod względem wieku, wykształcenia, liczby osób w gospodarstwie domowym oraz przeciętnego dochodu na członka rodziny. Tym samym reprezentowała różnych konsumentów biorących udział w transakcjach rynkowych po stronie popytu na produkty żywnościowe. Z przeprowadzonych badań wynika, że kobiety mają swoje preferencje odnośnie nabywanych produktów, dlatego nie jest dla nich istotna odległość, jaką muszą przebyć w celu dokonania zakupu żywności, którą preferują one same, a tym samym ich rodziny.

W grupie wiekowej 26-35 lat przy zakupie produktów żywnościowych osoby badane najbardziej zwracały uwagę na odczucia smakowe oraz produkty mające korzystny wpływ na ich zdrowie. Jako jedna z nielicznych grup przywiązuje ona dużą uwagę do ceny żywności. Badana grupa wiekowa nie sugeruje się modą wybierając produkty żywnościowe. W grupie wiekowej 36-50 lat, respondenci wybierali produkty mające korzystny wpływ na ich zdrowie. Dużą uwagę przywiązywali również do walorów sensorycznych nabywanych artykułów żywnościowych. Ankietowani z tej grupy wiekowej nie zwracali uwagi na aktualne trendy produktów żywnościowych.

Badania wykazały, że respondenci z grupy wiekowej powyżej 50 roku życia zwracali uwagę na produkty bezpieczne dla zdrowia i posiadające dobrą rekomendację. Z danych ankietowych wynika również, że osoby w omawianej grupie nie zwracają uwagi na modę, ponieważ mają już swoje zwyczaje żywieniowe i przeważnie preferują samodzielne przygotowywanie posiłków. Zadawalający jest również fakt, iż badana grupa wie (na swój sposób), co oznacza termin bezpieczna żywność.

Literatura

1. Baryłko-Pikielna N., 1995, Konsument a jakość żywności, *Żywność. Technologia. Jakość*, nr 4 (5), s. 3-10.
2. Grębowiec M., 2010, Czynniki warunkujące jakość oraz ich wpływ na podejmowanie decyzji nabywczych na rynku gastronomicznym, *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 80, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 117-132.
3. Illy A., Viani R., 1995, *Espresso Coffee*, Academic Press Limited, London.
4. Jasiulewicz-Kaczmarek M., Wieczorek R., 2008, Eksploatacja systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności warunkiem satysfakcji klienta, (w:) Sikora T. (red.) *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy*, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków.
5. Kafel P., Nowicki P, Sikora T., 2013, Produkty wysokiej jakości w polskich sieciach handlowych, *Handel Wewnętrzny*, nr 5 (346), s. 68-79.

6. Kołożyn-Krajewska D., 2015, Jakość i bezpieczeństwo żywności w sprzedaży bezpośredniej, Opinie Ekspertyzy, Kancelaria Senatu, Biuro Analiz i Dokumentacji OE – 231, Warszawa, s. 3-9.
7. Niezurawski L., Kobyłańska A., Pawłowska B., 2003, Pomiar satysfakcji klienta i jego znaczenie dla przedsiębiorstw – problemy badawcze, Problemy Jakości, nr 3, s. 8-11.
8. Piotrowska A., 2007, Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie przemysłu chłodniczego - studium przypadku, Roczniki Naukowe SERiA, t. IX, z 3, s. 158 – 163.
9. Piotrowska A., Cymanow P., 2010, Zarządzanie jakością w oparciu o system HACCP na przykładzie przedsiębiorstwa owocowo – warzywnego – studium przypadku, Logistyka, nr 4/12, s. 1206-1215, <https://www.czasopismologistyka.pl/artykuly-naukowe/send/244-artykuly-na-plycie-cd-2/2991-artykul> (04.12.2018).
10. Polska Izba Produktu Regionalnego i Lokalnego, 2013, Produkty Regionalne i Tradycyjne wysokiej jakości – ochrona w Unii Europejskiej i w Polsce.
11. Śmiechowska M, 2013, Autentyczność jako kryterium zapewnienia jakości żywności, Annales Academiae Medicae Gedanensis, (vol. 43), nr 1, s. 175-181.
12. Ustawa z dnia 25 sierpnia 2006 r. o bezpieczeństwie żywności i żywienia, Dz. U. 2010, Nr 136, poz. 9.
13. Witrowa-Rajchert D., Nowak D., 2004, Metody zapewnienia jakości i bezpieczeństwa w przetwórstwie żywności, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

CONSUMER PREFERENCES, QUALITY AND SAFETY OF FOOD PURCHASED BY THEM

Summary

The article presents issues, related to the quality and food safety from the point of view of the consumer. Presenting consumer opinions about the quality of purchased food products and the safety of this food is the main goal of the article. Surveys were conducted on a group of 150 people. The selection of the sample was deliberate. The survey methods used were survey and graphic methods.

The surveys carried out have brought closer the degree of consumer awareness of the concept of safe food. Obtained answers allowed to learn about the place of buying food products. These places turned out to be: a proven store, market or market. The research shows that the surveyed groups of consumers want to buy better quality food.

Keywords: quality, food product, food safety

Dr inż. Agnieszka Piotrowska - Puchała
 Uniwersytet Rolniczy im Hugona Kołłątaja w Krakowie
 Instytut Ekonomiczno – Społeczny
 e-mail: a.piotrowska@urk.edu.pl
 ORCID: 0000-0003-2045-474X

CZEŚĆ 3.

**ZARZĄDZANIE ZRÓWNOWAŻONYM
ROZWOJEM I KONKURENCYJNOŚĆ
OBSZARÓW WIEJSKICH**

PRZESTRZENNE UWARUNKOWANIA KONKURENCYJNOŚCI POTENCJALNEJ PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE

Streszczenie

Wobec coraz trudniejszego konkurowania na rynku konieczne stało się poszukiwanie nowych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw. Stąd też obecnie coraz większą uwagę badaczy przyciąga lokalizacja oraz uwarunkowania związane z otoczeniem zewnętrznym przedsiębiorstw. W niniejszej pracy przedmiotem analizy była lokalizacja ogólna przedsiębiorstw traktowana jako zewnętrzne uwarunkowanie konkurencyjności podmiotów gospodarczych.

Celem opracowania była identyfikacja czynników przestrzennych wpływających na konkurencyjność potencjalną przedsiębiorstw w Polsce. Dążąc do realizacji celu badawczego dokonano próby powiązania teorii lokalizacji z dwiema koncepcjami badania konkurencyjności potencjalnej, tj. z koncepcją diamentu M.E. Portera oraz koncepcją składników potencjału konkurencyjności M. J. Stankiewicza. W wyniku przeprowadzonych analiz zaprezentowano przestrzenne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce w kontekście diamentu M.E. Portera. Mogą one służyć przedsiębiorstwom do oceny wpływu przewidywanych zmian otoczenia zachodzących w potencjalnych lokalizacjach na przyszłą konkurencyjność podmiotów gospodarczych.

Słowa kluczowe: konkurencyjność przedsiębiorstw, lokalizacja przedsiębiorstw, diament M.E. Portera

JEL: D21, O10, R13

Wstęp

Przedmiotem badań w niniejszym opracowaniu były czynniki wpływające na poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa, które są związane z jego lokalizacją, a więc

charakteryzują się zmiennością w przestrzeni. Lokalizacja rozumiana jest w tym przypadku jako umiejscowienie danego podmiotu w przestrzeni, a nie procedura wyboru miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej wraz z analizą czynników i barier lokalizacyjnych. Jest to więc lokalizacja statyczna, rozumiana jako istniejące obecnie rozmieszczenie, gęstość, struktura i powiązania zjawisk społeczno-gospodarczych w przestrzeni.

Analiza przestrzenna przedsiębiorstwa powinna rozpocząć się od analizy walorów lokalizacyjnych, tj. nagromadzonych na danym obszarze elementów środowiska geograficznego. Ich zmiana w czynniki lokalizacji dokonuje się na skutek uwarunkowań decyzji lokalizacyjnych. Przy czym czynniki lokalizacji rozumiane są jako „specyficzne cechy poszczególnych miejsc mające bezpośredni wpływ na kształtowanie się nakładów inwestycyjnych w trakcie budowy obiektu (obiektów) firmy oraz rentowność netto działalności gospodarczej realizowanej w tych miejscach.”¹

Zróznicowanie przestrzeni implikuje występowaniem różnorodnych warunków dla powstawania, rozwoju i konkurencyjności przedsiębiorstw. Warto zauważyć, że konkurencyjność pochodzi od konkurencji, czego skutkiem jest: ²

- przedmiot i podmiot konkurencji i konkurencyjności są jednakowe,
- konkurencyjność jest uzależniona od realizacji celów walki konkurencyjnej,
- formy i metody walki konkurencyjnej wyrażają się w formach i metodach podwyższania konkurencyjności.

Konkurencja jest definiowana jako „zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia określonych celów, utrudniają (a nawet niekiedy uniemożliwiają) osiągnięcie takich samych celów przez innych”³. Stąd też M. Gorynia przyjmuje, że w uproszczeniu konkurencyjność „oznacza umiejętność konkurowania, a więc działania i przetrwania w konkurencyjnym otoczeniu”⁴.

Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność

Pojęcie konkurencyjności jest szeroko stosowane w literaturze, jednak można zauważyć jego niejednoznaczność i różnorodność definicyjną. M. J. Stankiewicz definiuje

¹ H. Godlewska, 2005, Uwarunkowania decyzji lokalizacyjnych, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, Warszawa, s. 63.

² A. Wziętek-Kubiak, 2003, Konkurencyjność polskiego przemysłu, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa, s. 37.

³ M. J. Stankiewicz, 2005, Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń, s. 18.

⁴ M. Gorynia, 2002, Pojęcie konkurencyjności – istota i poziomy, (w) M. Gorynia (red.), Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, AE w Poznaniu, Poznań, s. 48.

konkurencyjność przedsiębiorstwa jako jego „zdolność do sprawnego realizowania celów na rynkowej arenie konkurencji (...), tj. przestrzeni w której zachodzi zjawisko konkurencji pomiędzy określonymi podmiotami”⁵ (sprawność w realizacji celów jest rozumiana jako łączne występowanie przymiotów: skuteczności, korzystności i ekonomiczności). Inna definicja stwierdza, że konkurencyjność to „zdolność przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążność do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych”⁶. M. K. Nowakowski uznaje, że konkurencyjność to „długookresowa zdolność do sprostania konkurencji ze strony innych podmiotów, utrzymywania lub powiększania udziału w rynku i osiągnięcia w związku z tym odpowiednich zysków”⁷.

W literaturze istnieje wiele klasyfikacji konkurencyjności z punktu widzenia różnych kryteriów. Według kryterium momentu oceny wyróżnia się konkurencyjność *ex post* (osiągniętą przez dany podmiot na określony moment czasu) i konkurencyjność *ex ante* (którą dana jednostka może osiągnąć w przyszłości). Przedmiotem badań w niniejszej pracy była konkurencyjność *ex ante* (konkurencyjność potencjalna).

M. J. Stankiewicz proponuje traktowanie konkurencyjności jako systemu. Efektem wykorzystania potencjału konkurencyjności, który przedsiębiorstwo posiada lub którym może dysponować w przyszłości, jest uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Osiągnięta przewaga konkurencyjna pozwala na zaprezentowanie oferty rynkowej oraz zastosowanie instrumentów konkurowania. Po porównaniu przez odbiorców z ofertami innych konkurentów określana jest pozycja konkurencyjna. Na system konkurencyjności wpływa otoczenie przedsiębiorstwa, traktowane jako zewnętrzne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Na uwarunkowania zewnętrzne przedsiębiorstwo nie ma w ogóle wpływu lub też może na nie oddziaływać tylko w niewielkim zakresie.⁸ Taki charakter mają np. czynniki narodowej przewagi konkurencyjnej, opisane jako diament M.E. Portera.

Cztery podsystemy konkurencyjności pozostają pod wpływem otoczenia ogólnego i wchodzi w interakcje z otoczeniem konkurencyjnym. Lokalizacja poprzez wpływ na otoczenie konkurencyjne oraz otoczenie ogólne oddziałuje na wszystkie podsystemy konkurencyjności. Dla utrzymania i podniesienia konkurencyjności podmiotów gospodarczych w perspektywie średnio- i długookresowej ważny jest potencjał miejsca jego

⁵ M. J. Stankiewicz, 2005, Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń, s. 36.

⁶ M. Lubiński, 1995, Konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia, (w:) Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy, Raporty. Studia nad konkurencyjnością, IRiSS, Warszawa, s. 10.

⁷ M.K. Nowakowski, 1999, Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego, Diffin, Warszawa, s. 95.

⁸ M. J. Stankiewicz, 2005, Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń, s. 87-89, 319-320.

lokalizacji, oferujący określone korzyści dla przedsiębiorstw. Ze względu na dynamiczne zmiany otoczenia ważnym zagadnieniem jest analiza uwarunkowań przyszłej konkurencyjności, czyli potencjalnego wpływu zmian otoczenia na poszczególne elementy strukturalne konkurencyjności. W niniejszym opracowaniu badaniom poddano wpływ zmian otoczenia przedsiębiorstwa, rozumianego w sensie przestrzennym.

W literaturze coraz częściej podkreśla się znaczenie lokalnych uwarunkowań konkurencyjności. Sukces przedsiębiorstwa zależy od cech miejscowego środowiska. H. Simon stwierdza, że „wymagające środowisko lokalne jest impulsem do wzrostu aktywności i efektywności ekonomicznej gospodarowania przedsiębiorstw, a tym samym do ukształtowania lepszej pozycji konkurencyjnej na rynku globalnym”.⁹ W literaturze można odnaleźć wiele odniesień i przykładów prezentujących rolę krajów macierzystych w procesie międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw krajowych.¹⁰ Przewaga lokalizacji stanowi przewagę konkurencyjną efektywności, gdyż wynika z wyróżniającej się ponad poziom przeciętny wydajności nakładów.¹¹ Najpierw przedsiębiorstwo musi uzyskać przewagę konkurencyjną wynikającą z lokalizacji w określonym otoczeniu, żeby mogło z powodzeniem konkurować na rynku międzynarodowym. Warto zwrócić uwagę, że lokalizacja przedsiębiorstwa wpływa na jego konkurencyjność poprzez wpływ na poziom kosztów, wydajność pracy, możliwości rynkowej ekspansji oraz efekty ekonomiczne działalności gospodarczej¹². Uwarunkowania i sposoby budowania przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w oparciu o czynnik przestrzenny zaprezentowano w pracy H. Godlewskiej-Majkowskiej, M. Płonki oraz E. Skrzypek.¹³

W kontekście lokalizacji podmiotu gospodarczego osiągnięta pozycja konkurencyjna (konkurencyjność *ex post*) świadczy o umiejętności wykorzystania korzystnych warunków miejscowych oraz zniwelowania niekorzyści wynikających z lokalizacji. Oprócz czynników związanych z lokalizacją również inne determinanty wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstw, jednakże nie są one przedmiotem niniejszego opracowania.

Podkreślić należy, że ze względu na dynamiczne zmiany otoczenia przedsiębiorstw osiągnięty poziom konkurencyjności ulega przeobrażeniom. Wyniki analizy

⁹ H. Simon, 1999, Tajemniczy mistrzowie. Studia przypadków, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 135.

¹⁰ P. Gugler, 2017, Emerging countries' country-specific advantages (CSAs) and competitiveness of emerging market multinational enterprises (EMNEs), *Competitiveness Review*, Vol. 27, Issue 3, p. 194-207.

¹¹ E. Skawińska (red.), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań, s. 90.

¹² K. Kuciński, 2001, Lokalizacja jako element kształtowania pozycji rynkowej firmy (na przykładzie fabryki samochodów Opel), (w:) I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność, Materiały i Prace IFGN, t. LXXVI, SGH, Warszawa, s. 52.

¹³ H. Godlewska-Majkowska, M. Płonka, E. Skrzypek, 2016, Przewaga konkurencyjna w przedsiębiorstwie. Sektor – Wiedza – Przestrzeń, Texter, Warszawa.

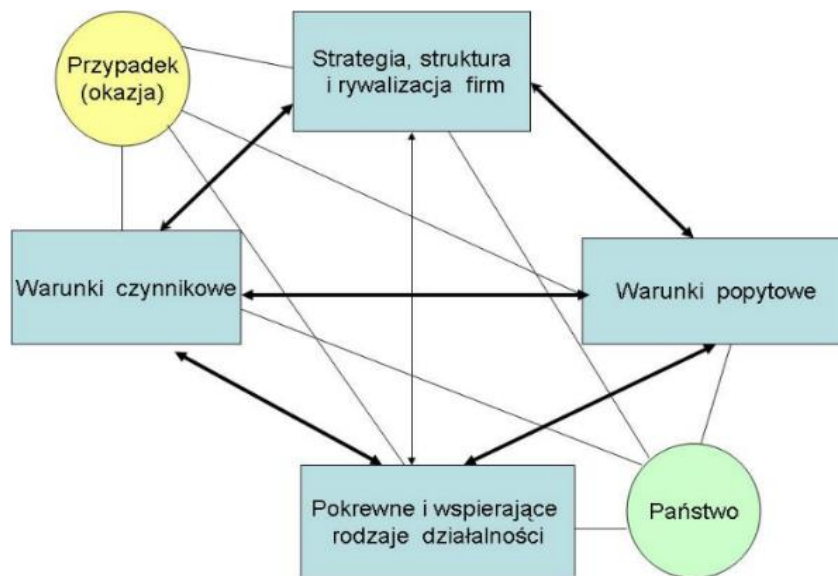
konkurencyjności *ex post* określające osiągniętą pozycję konkurencyjną w ograniczonym zakresie uprawniają do wnioskowania o przyszłej konkurencyjności. Stąd też ważna jest odpowiedź na pytanie, które czynniki w przyszłości mogą potencjalnie wpływać na poziom konkurencyjności przedsiębiorstw? Do analizy konkurencyjności *ex ante* służy koncepcja diamentu M. E. Portera. Biorąc za punkt wyjścia różnice w poziomie konkurencyjności przedsiębiorstw zlokalizowanych w różnych krajach, M.E. Porter badał uwarunkowania przyszłej pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora w danym kraju. W literaturze można również odnaleźć próby wykorzystania koncepcji diamentu M. E. Portera do badania konkurencyjności potencjalnej¹⁴.

M. E. Porter wyróżnił cztery cechy gospodarki narodowej, które w istotny sposób kształtują warunki sprzyjające powstawaniu przewag konkurencyjnych dla firm zlokalizowanych na terenie danego kraju. Są to: warunki czynnikowe, warunki popytowe, strategia, struktura firm i rywalizacja pomiędzy nimi oraz branże pokrewne i wspierające. Układ wzajemnych zależności pomiędzy wymienionymi elementami (tzw. diament M. E. Portera) przedstawia rysunek 1. Poza wymienionymi wyżej czterema determinantami konkurencyjności M. E. Porter wskazuje inne zjawiska wywierające wpływ na konkurencyjność, tj.: odkrycia, wynalazki, przemieszczenia popytu na rynkach zagranicznych, przełomy technologiczne, zewnętrzne wydarzenia polityczne i wojny.¹⁵ Stąd też schemat diamentu Portera jest przedstawiony z uwzględnieniem roli państwa oraz czynników stochastycznych w kształtowaniu konkurencyjności.

Elementy wchodzące w skład diamentu tworzą system wzajemnie wpływających na siebie elementów. Istotne znaczenie dla konkurencyjności potencjalnej przedsiębiorstw ma wpływ tego systemu, jako całości. Korzyści wynikające z jednej z determinant mogą być wzmocnione lub osłabione poprzez działanie innych elementów rombu. Należy zauważyć, że do osiągnięcia konkurencyjności *ex ante* istotne jest nie tylko wyposażenie danego miejsca w czynniki konkurencyjności i ich jakość, ale także efektywność ich wykorzystania przez przedsiębiorstwa (co jednak nie stanowi głównego wątku niniejszego opracowania).

¹⁴ M. Ramanovich, 2010, Zur Bestimmung der Wettbewerbsfähigkeit des weißrussischen Milchsektors. Aussagefähigkeit von Wettbewerbsindikatoren und Entwicklung eines kohärenten Messungskonzepts, Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe, IAMO Leibniz-Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa, Vol. 53. Halle (Saale), H. Weindlmaier, 1999, Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Ernährungsindustrie: Methodische Ansatzpunkte zur Messung und empirische Ergebnisse, Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Vol. 36, s. 239-248. K. Wellert, 1995, Zur Wettbewerbsfähigkeit von Molkerei- und Schlachtungsunternehmen im Vereinten Deutschland, Cuvillier, Göttingen.

¹⁵ M. E. Porter, 1990, The Competitive Advantage of Nations, Free Press, New York, s. 71-73.



Rys. 1. Diament M. E. Portera

Źródło: M. E. Porter, 1990, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, s. 127.

E. Skawińska traktuje cztery elementy składowe tworzące diament M. E. Portera jako wyznaczniki (rodzaje) przewagi środowiska lokalnego. Autorka zalicza jakość środowiska lokalnego (badanego np. za pomocą diamentu M. E. Portera) do głównych sposobów wzrostu konkurencyjności podmiotów gospodarczych w Polsce, jako reakcji na zmiany otoczenia (wśród innych elementów wymieniony jest także rozwój przedsiębiorczości podmiotów gospodarczych, polityka konkurencji realizowana przez państwo oraz racjonalizacja struktur organizacyjno-własnościowych)¹⁶.

Należy zauważyć, że koncepcja diamentu jest wykorzystywany głównie do analizy konkurencyjności branż (sektorów) gospodarki lub też segmentów w ramach tych branż. Rozważania prowadzone w ramach niniejszego opracowania mają charakter uniwersalny i dotyczą podmiotów gospodarczych z różnych branż. Warto jednak zwrócić uwagę, że na konkurencyjność mają wpływ także specyficzne cechy prowadzonej działalności, czego nie można utożsamiać z wewnętrznymi uwarunkowaniami konkurencyjności (cechami przedsiębiorstwa). Rodzaj działalności może kształtować cechy firmy oraz implikuje on wagę poszczególnych elementów tkwiących w otoczeniu zewnętrznym (wpływa na wagę powiązań strukturalnych). Stąd też analizy przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw należących do poszczególnych branż należy dokonać poprzez dostosowanie uwarunkowań konkurencyjności o uniwersalnym charakterze do ich specyfiki.

¹⁶ E. Skawińska (red.), 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań, s. 85.

Przestrzenne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce w kontekście diamentu M.E. Portera

H. G. Adamkiewicz - Drwiłło prezentuje podział uwarunkowań konkurencyjności według kryterium związanego z charakterem podejmowanych decyzji w przedsiębiorstwie na czynniki (determinanty) wewnętrzne i zewnętrzne. Do pierwszej grupy zalicza się czynniki związane z decyzjami podejmowanymi przez przedsiębiorstwo na różnych szczeblach zarządzania, do drugiej czynniki niezależne lub zależne w niewielkim stopniu od przedsiębiorstwa.¹⁷

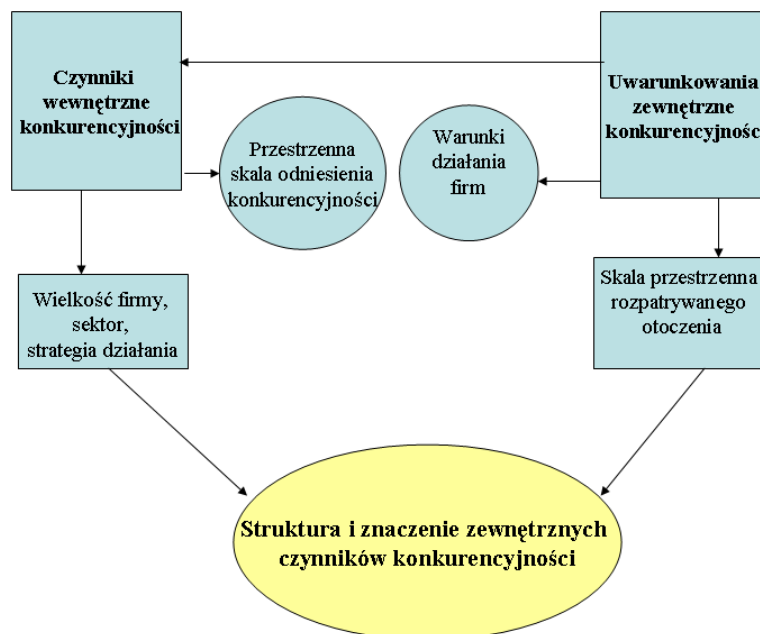
E. Skawińska wśród zewnętrznych źródeł przewagi konkurencyjnej wymienia: lokalizację, a także dostęp do czynników produkcji i warunki naturalne (nośniki energii, złoża, klimat)¹⁸.

K. Kuciński¹⁹ analizując przestrzenne aspekty konkurencyjności przedsiębiorstw proponuje podział na czynniki wewnętrzne i uwarunkowania zewnętrzne konkurencyjności (rysunek 2). Czynniki wewnętrzne (np. wielkość przedsiębiorstwa, jego struktura organizacyjno-prawna, forma własności, profil działalności) implikują przestrzenną skalę odniesienia samej konkurencyjności. Konkurencyjność dotyczy bowiem konkretnej firmy, funkcjonującej w danym czasie na określonym obszarze. Uwarunkowania zewnętrzne są zależne od otoczenia przedsiębiorstwa. Z jednej strony definiują one warunki działania firm, ale jednocześnie wpływają na wewnętrzne czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw. Otoczenie firmy można rozpatrywać w różnych skalach przestrzennych (wyróżnia się międzynarodowe, makroekonomiczne, regionalne i lokalne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw). Struktura oraz waga zewnętrznych uwarunkowań konkurencyjności zmienia się w zależności od typu przedsiębiorstwa (wielkości i branży) oraz skali przestrzennej rozpatrywanego otoczenia. Część zewnętrznych uwarunkowań występuje bowiem jedynie w pewnych skalach przestrzennych, a inne są zróżnicowane regionalnie i lokalnie. Stąd też wielokryterialna analiza przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw jest skomplikowana i trudna w realizacji.

¹⁷ Por. H. G. Adamkiewicz-Drwiłło, 2002, Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 131.

¹⁸ Skawińska E. (red.), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań, s. 80-82.

¹⁹ Zob. K. Kuciński, 2001, Przestrzenne aspekty konkurencyjności firm, (w:) I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność, Materiały i Prace IFGN, tom LXXVI, SGH, Warszawa, s. 38-39.



Rys. 2. Struktura i waga zewnętrznych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Kuciński, 2001, Przestrzenne aspekty konkurencyjności firm, (w:) I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność, Materiały i Prace IFGN, t. LXXVI, SGH, Warszawa, s. 38-39.

W niniejszej pracy uwarunkowania konkurencyjności są definiowane jako czynniki wpływające na potencjalną konkurencyjność przedsiębiorstw (*ex ante*). W literaturze podobne znaczenie przypisywane jest pojęciu determinant konkurencyjności²⁰. Natomiast przestrzenne uwarunkowania konkurencyjności są to te zewnętrzne czynniki wpływające na konkurencyjność *ex ante*, które są związane z jego lokalizacją, a więc charakteryzują się zmiennością w przestrzeni. Podkreślić przy tym należy, że lokalizacja wpływa również na wewnętrzne determinanty konkurencyjności, ale aspekt ten nie był badany w niniejszej pracy.

Koncepcję diamentu M. E. Portera stosuje się do badania konkurencyjności na poziomie międzynarodowym.²¹ Autor przyznaje jednakże, że wyznaczniki rombu tworzą środowisko, w którym przedsiębiorstwa uczą się konkurować. Istnienie silnych rywali miejscowych jest czynnikiem w znacznej mierze decydującym o tworzeniu i utrzymywaniu się przewagi konkurencyjnej poprzez naciski na obniżkę kosztów, poprawienie jakości czy tworzenie innowacji. Konkurencyjność wewnątrz krajowa stanowi więc swoiste przygotowanie do konkurencyjności międzynarodowej. Warto zauważyć, że M. E. Porter początkowo używał koncepcji diamentu i grona jako narzędzi analizy przemysłu w skali danego kraju. Z czasem

²⁰ Zob. M. J. Stankiewicz (red.), 2002, Determinanty konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Sposoby i warunki umacniania konkurencyjności przedsiębiorstw w perspektywie globalizacji gospodarki, Wydawnictwo UMK, Toruń, s. 147.

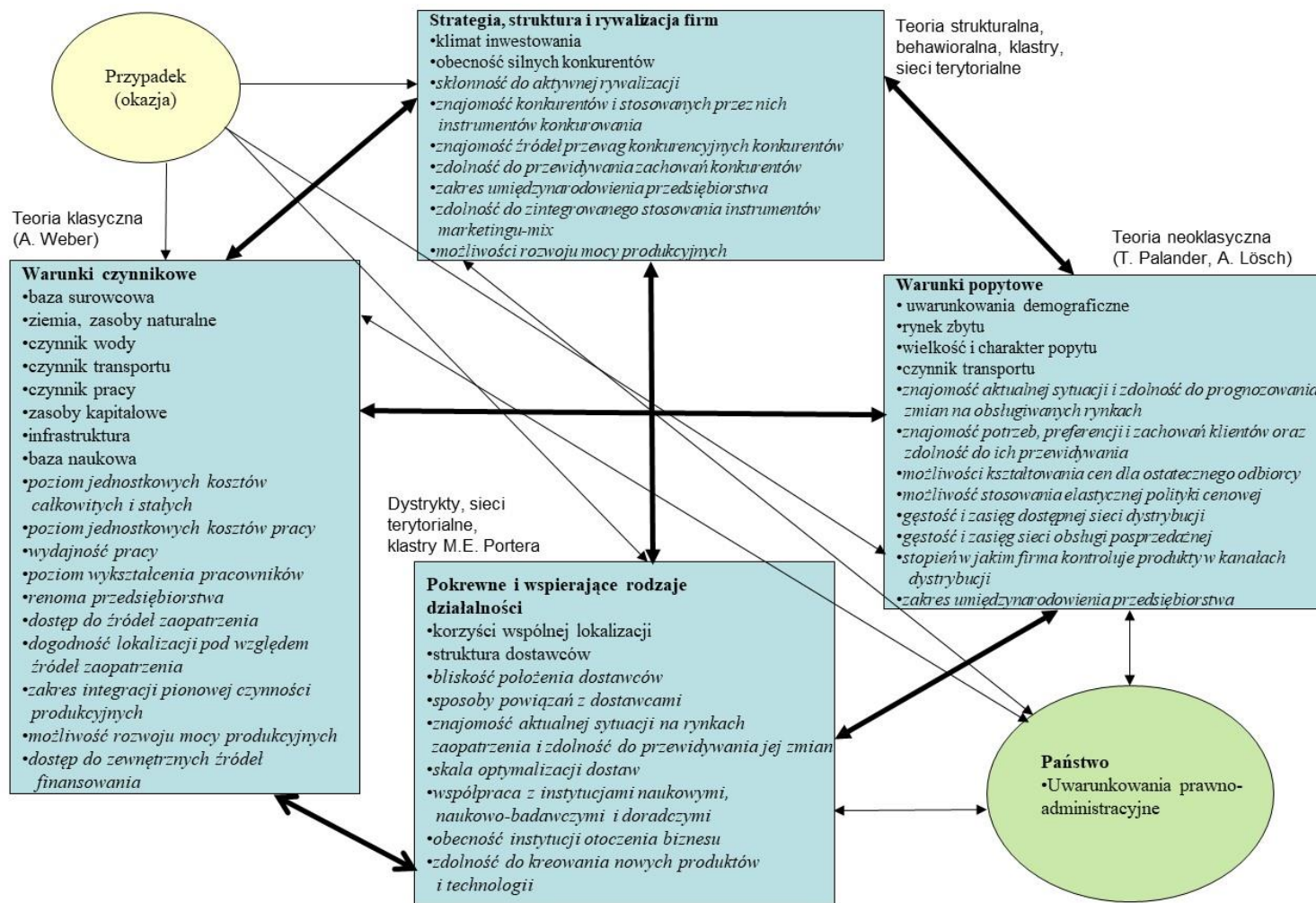
²¹ Zob. S. Fainshmidt, A. Smith, W. Judge, 2016, National Competitiveness and Porter's Diamond Model: The Role of MNE Penetration and Governance Quality, Global Strategy Journal, Vol. 6, Issue 2, p. 81-104.

zaczął ich jednak używać do analizy przewagi konkurencyjnej gron przemysłowych w konkretnych lokalizacjach, takich jak np. regiony.²²

W niniejszej pracy analizom poddano konkurencyjność wewnątrz krajową. Badania dotyczyły wpływu na konkurencyjność czynników przestrzennych, czyli związanych z warunkami miejscowymi występującymi na danym terenie. Uwarunkowania konkurencyjności potencjalnej charakteryzują się bowiem zróżnicowaniem terytorialnym i nie tworzą na terenie całego kraju jednakowego środowiska działalności dla przedsiębiorstw. Stąd analiza przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw może być prowadzona w skali regionalnej lub lokalnej, w zależności od skali przestrzennej działalności firmy.

W celu zbadania przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw nastąpiła próba powiązania teorii lokalizacji z teorią konkurencji. Punktem wyjścia dla rozpisania czynników lokalizacji i uwarunkowań lokalizacyjnych w kontekście diamentu M. E. Portera był potencjał konkurencyjności. Stanowi on bowiem podstawę osiągnięcia przewagi i pozycji konkurencyjnej obecnie, jak również w przyszłości. Stąd też wykorzystano czynniki potencjału konkurencyjności zaproponowane przez M.J. Stankiewicza, które są dostosowane do specyfiki polskich przedsiębiorstw. Wśród nich wskazać można wiele czynników, które charakteryzują się zmiennością w przestrzeni (są to zewnętrzne czynniki konkurencyjności, które zostały przekształcone w składniki potencjału konkurencyjności). Dokonano próby selekcji i specyfikacji tego typu czynników oraz przyporządkowania ich odpowiednim elementom tworzącym romb przewagi narodowej (rysunek 3). W ten sposób zaproponowano uzupełnienie uniwersalnej koncepcji M. E. Portera o czynniki specyficzne dla przedsiębiorstw polskich. Ponadto wskazano teorie lokalizacji działalności gospodarczej, w ramach których podkreślane jest znaczenie konkretnych elementów tworzących diament jako czynników wpływających na wybór umiejscowienia przedsiębiorstwa w przestrzeni.

²² K. Olejniczak, 2003, Apetyt na grona? Koncepcja gron oraz koncepcje bliskoznaczne w teorii i praktyce rozwoju regionalnego, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 2 (12), s. 55-77.



Rys. 3. Przestrzenne uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce w kontekście diamentu M. E. Portera

Elementy oznaczone kursywą stanowią składniki potencjału konkurencyjności według M.J. Stankiewicza.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. J. Stankiewicz, 2005, Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń, s. 118-124 oraz M. E. Porter, 2001, Porter o konkurencji, PWE, Warszawa, s. 206-227, 403-410.

Zakończenie

Wpływ lokalizacji na konkurencyjność jest trudny do kwantyfikacji i wielopłaszczyznowy ze względu na złożoność, różnorodność i wielość przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności. Stąd też występuje potrzeba redukcji czynników mających wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw oraz uporządkowania ich w spójny system. Instrumentem służącym do realizacji tego celu była koncepcja diamentu M. E. Portera. Model ten posłużył także do rozwinięcia teorii lokalizacji o elementy związane z teorią konkurencyjności.

Czynniki wchodzące w skład diamentu M. E. Portera tworzą warunki ramowe, w których działają przedsiębiorstwa. Część z nich charakteryzuje się zmiennością przestrzenną, pozostałe są jednakowe dla wszystkich przedsiębiorstw działających na terenie kraju. Analiza przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności pozwala określić czynniki wpływające na przyszłą konkurencyjność podmiotu gospodarczego, które wynikają z lokalizacji przedsiębiorstwa w danym miejscu. Mogą one stanowić narzędzie służące przedsiębiorstwom do oceny wpływu przewidywanych zmian otoczenia zachodzących w potencjalnych lokalizacjach (w skali regionalnej lub lokalnej) na ich przyszłą konkurencyjność.

W celu zbadania przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności potencjalnej przedsiębiorstw w Polsce dokonano próby powiązania teorii lokalizacji z dwiema koncepcjami badania konkurencyjności potencjalnej:

- uniwersalną koncepcją diamentu M. E. Portera, jako zewnętrznymi uwarunkowaniami konkurencyjności potencjalnej przedsiębiorstw,
- koncepcją składników potencjału konkurencyjności M. J. Stankiewicza, która wskazuje czynniki konkurencyjności specyficzne dla przedsiębiorstw polskich.

Przy czym w obu przypadkach brane były pod uwagę wyłącznie te uwarunkowania konkurencyjności, które cechują się zmiennością przestrzenną. W tym kontekście koncepcja diamentu M.E. Portera znalazła wartości aplikacyjne o charakterze uniwersalnym - można ten model traktować jako mechanizm zredukowania czynników przestrzennych, które są istotne dla konkurencyjności polskich przedsiębiorstw z różnych branż.

Warto podkreślić, że analiza przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności na poziomie poszczególnych sektorów wywołuje potrzebę uwzględnienia specyficznych dla danej branży czynników wpływających na konkurencyjność. Specyfika ta powoduje zmianę znaczenia określonych grup uwarunkowań. Analizy sektorowe przestrzennych uwarunkowań konkurencyjności mogą stanowić jeden z kierunków dalszych badań nad wpływem lokalizacji na konkurencyjność przedsiębiorstw.

Literatura

1. Adamkiewicz-Drwiłło H. G., 2002, Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Fainshmidt S., Smith A., Judge W., 2016, National Competitiveness and Porter's Diamond Model: The Role of MNE Penetration and Governance Quality, *Global Strategy Journal*, Vol. 6, Issue 2, p. 81-104.
3. Godlewska H., 2005, Uwarunkowania decyzji lokalizacyjnych, Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie, Warszawa.
4. Godlewska-Majkowska H., Płonka M., Skrzypek E., 2016, Przewaga konkurencyjna w przedsiębiorstwie. Sektor – Wiedza – Przestrzeń, *Texter*, Warszawa.
5. Gorynia M., 2002, Pojęcie konkurencyjności – istota i poziomy, (w:) M. Gorynia (red.), Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
6. Gugler P., 2017, Emerging countries' country-specific advantages (CSAs) and competitiveness of emerging market multinational enterprises (EMNEs), *Competitiveness Review*, Vol. 27, Issue 3, p194-207.
7. Kuciński K., 2001, Lokalizacja jako element kształtowania pozycji rynkowej firmy (na przykładzie fabryki samochodów Opel), (w:) I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność, *Materiały i Prace IFGN*, t. LXXVI, SGH, Warszawa.
8. Kuciński K., 2001, Przestrzenne aspekty konkurencyjności firm, (w:) I. Fierla, K. Kuciński (red.), Lokalizacja przedsiębiorstw a konkurencyjność, *Materiały i Prace IFGN*, tom LXXVI, SGH, Warszawa.
9. Lubiński M., 1995, Konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia, (w:) Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy, Raporty. *Studia nad konkurencyjnością*, IRiSS, Warszawa.
10. Nowakowski M.K., 1999, Wprowadzenie do zarządzania międzynarodowego, *Diffin*, Warszawa.
11. Olejniczak K., 2003, Apetyt na grona? Koncepcja gron oraz koncepcje bliskoznaczne w teorii i praktyce rozwoju regionalnego, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 2(12), s. 55-77.
12. Porter M. E., 1990, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York.
13. Porter M. E., 2001, Porter o konkurencji, PWE, Warszawa.
14. Ramanovich M., 2010, Zur Bestimmung der Wettbewerbsfähigkeit des weißrussischen Milchsektors. Aussagefähigkeit von Wettbewerbsindikatoren und Entwicklung eines kohärenten Messungskonzepts, *Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe*, IAMO Leibniz-Institut für Agrarentwicklung in Mittel- und Osteuropa, Vol. 53, Halle (Saale).
15. Simon H., 1999, Tajemniczy mistrzowie. *Studia przypadków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
16. Skawińska E. (red.), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań.
17. Stankiewicz M. J. (red.), 2002, Determinanty konkurencyjności polskich przedsiębiorstw. Sposoby i warunki umacniania konkurencyjności przedsiębiorstw w perspektywie globalizacji gospodarki, Wydawnictwo UMK, Toruń.
18. Stankiewicz M. J., 2005, Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji, TNOiK, Toruń.
19. Weindlmaier H., 1999, Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Ernährungsindustrie: Methodische Ansatzpunkte zur Messung und empirische Ergebnisse, *Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V.*, Vol. 36, s. 239-248.

20. Wellert K., 1995, Zur Wettbewerbsfähigkeit von Molkerei- und Schlachtungsunternehmen im Vereinten Deutschland, Cuvillier, Göttingen.
21. Wziętek-Kubiak A., 2003, Konkurencyjność polskiego przemysłu, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa.

SPATIAL CONDITIONS OF POTENTIAL COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN POLAND

Summary

In the face of increasingly difficult competition on the market it became necessary to look for new conditions for the competitiveness of enterprises. Therefore, the location and conditions related to the external environment of enterprises are attracting more and more attention. This paper identifies and examines the general location of enterprises treated as an external determinant of business entities competitiveness.

The aim of the study was to identify spatial factors affecting the potential competitiveness of enterprises in Poland. Striving for implementation of research objective, an attempt was made to link the location theory with two concepts of potential competitiveness research, i.e. with the M.E Porter's diamond concept as well as the concept of competitiveness potential components of M. J. Stankiewicz. As a result of the conducted analyzes there were presented spatial determinants of the enterprises competitiveness in Poland in the context of M.E. Porter's diamond. They can be used by enterprises to assess the impact of anticipated changes in the environment in potential locations on the future competitiveness of business entities.

Keywords: competitiveness of enterprises, location of enterprises, diamond of M.E. Porter

Dr Agnieszka Komor
Katedra Zarządzania i Marketingu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. Akademicka 13, 20-950 Lublin
email: agnieszka.komor@up.lublin.pl
ORCID: 0000-0002-7532-3141

Wioletta Porzucek
Roman Rybicki
Eugenia Czernyszewicz
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

WPLYW PODZIAŁÓW I POŁĄCZEŃ NIERUCHOMOŚCI NA JAKOŚĆ ROLNICZEJ PRZESTRZENI PRODUKCYJNEJ NA PRZYKŁADZIE OBIEKTU W GMINIE WÓLKA

Streszczenie

Przedmiotem niniejszego artykułu są geodezyjno-prawne czynności dokonane na gruntach położonych w miejscowości Wólka (województwo lubelskie) oraz skutki przeprowadzonych czynności w aspekcie jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej wybranego gospodarstwa w gminie Wólka.

W artykule znalazły się: opis problematyki prawnej nieruchomości, a także charakterystyka podziałów i połączeń nieruchomości oraz prezentacja wskaźników służących do oceny jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej. Ponadto szczegółowo scharakteryzowano obszar, na terenie którego położone są działki objęte projektem podziału i połączenia nieruchomości, a także dokładnie omówiono czynności geodezyjne i prawne, wykonane w ramach podziału i połączenia nieruchomości oraz w opisie tych procedur. W podsumowaniu omówione zostały skutki, które wystąpiły lub mogą wystąpić po wprowadzeniu w życie wykonanego projektu podziałów i połączenia. Stwierdzono, że w wyniku wykonania połączenia nieruchomości współczynniki zwartości gospodarstwa uległy zmniejszeniu.

Słowa kluczowe: nieruchomość, gospodarka rolna, jakość rolniczej przestrzeni produkcyjnej,
podział nieruchomości, połączenie nieruchomości

JEL: R14, R39, Q15

Wprowadzenie

Podziały i połączenia nieruchomości wywierają znaczny wpływ na zmianę struktury przestrzennej działek, a także na jakość przestrzeni produkcyjnej określonego obszaru.

Podziały nieruchomości przeprowadza się coraz częściej z powodu rozwoju budownictwa na terenach wiejskich. Zatem czynności związane z podziałem nieruchomości w znacznym stopniu przyczyniają się do poprawy stanu prawnego i przestrzennego nieruchomości. Połączenie nieruchomości można nazwać czynnością przeciwstawną, na skutek której przede wszystkim zwiększa się powierzchnia działki i zmniejsza liczba nieruchomości. Przyczyną dokonania połączenia jest zazwyczaj zmiana jej dotychczasowego sposobu użytkowania i poprawa jej jednorodności. Połączenia oraz podziały nieruchomości dotyczą przede wszystkim nieruchomości gruntowych. Udział w pracach dotyczących podziałów i połączeń biorą zarówno organy administracji, jak również osoby fizyczne zajmujące się działalnością w zakresie usług geodezyjnych i prawnych. Ważną rolę podczas realizacji prac pełni podmiot posiadający prawo do nieruchomości (właściciel, użytkownik wieczysty). Dotyczy to zarówno nieruchomości, na której prowadzone są czynności w zakresie podziału, jak i połączenia oraz nieruchomości sąsiadujące z nią bezpośrednio.

Praca miała na celu ukazanie zmian, które dokonały się poprzez zastosowanie dwóch odrębnych robót geodezyjnych, mających wpływ na jakość rolniczej przestrzeni produkcyjnej w miejscowości Wólka oraz – przedstawienie efektów wynikających ze zmiany struktury przestrzennej czterech nieruchomości gruntowych, (nieruchomości te są położone w taki sposób, że co najmniej jedna granica pozostawała wspólna dla dwóch nieruchomości objętych projektem).

Zakres opracowania obejmuje w szczególności wykonanie projektu podziału dwóch nieruchomości gruntowych znajdujących się na terenie wsi Wólka oraz przeprowadzenie połączenia na czterech nieruchomościach gruntowych, z których zostały uprzednio podzielone. Przedstawiono również analizę problematyki dotyczącej nieruchomości w aspekcie prawnym oraz opis wpływu realizacji projektu na zmianę jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej.

Przegląd literatury

Klasyfikację nieruchomości rozpocząć należy od wyjaśnienia czym jest nieruchomość. Pojęcie to zostało zdefiniowane w kilku aktach prawnych. Zgodnie z art. 46 § 1 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny¹, nieruchomościami są części powierzchni ziemskiej stanowiące odrębny przedmiot własności (grunty), jak również budynki trwale z gruntem związane lub części takich budynków, jeżeli na mocy przepisów szczególnych stanowią odrębny od gruntów przedmiot własności. Z kolei nieruchomościami rolnymi (gruntami

¹ Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. z 2018 r., poz. 1025 z późn. zm., dalej jako: k.c.

rolnymi) są nieruchomości, które są lub mogą być wykorzystywane do prowadzenia działalności wytwórczej w rolnictwie w zakresie produkcji roślinnej i zwierzęcej, nie wyłączając produkcji ogrodniczej, sadowniczej i rybnej (art. 46¹ k.c.). Przy czym kryterium przesądzającym o rolniczym charakterze gruntu jest jego przeznaczenie, a nie sposób w jaki jest aktualnie wykorzystywany².

W rozumieniu ustawy z dnia 6 lipca 1982 r. o księgach wieczystych i hipotece³ nieruchomość gruntowa to obszar gruntu objęty jedną księgą wieczystą⁴, bowiem nie jest dopuszczalne prowadzenie więcej niż jednej księgi dla nieruchomości⁵. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami⁶, definiuje nieruchomość jako grunt wraz z częściami składowymi, z wyłączeniem budynków i lokali, jeżeli stanowią odrębny przedmiot własności (art. 4 pkt 1 u.g.n.). Za części składowe nieruchomości gruntowej uważa się w szczególności budynki i inne urządzenia trwale z gruntem związane, jak również drzewa i inne rośliny od chwili zasadzenia lub zasiania (art. 48 k.c.) oraz prawa związane z własnością nieruchomości (art. 50 k.c.). Natomiast nie są częściami składowymi nieruchomości urządzenia służące do doprowadzania lub odprowadzania płynów, pary, gazu, energii elektrycznej oraz inne urządzenia podobne, o ile wchodzą w skład przedsiębiorstwa (art. 49 § 1 k.c.), tzn. są połączone z siecią przesyłową przedsiębiorstwa⁷. Z definicji przytoczonej powyżej wynika, iż nieruchomością jest przede wszystkim grunt, a wyjątek stanowią nieruchomości budynkowe oraz lokalowe. Zatem grunt jest obiektem wiodącym, a budynki i lokale to obiekty stowarzyszone, w myśl rzymskiej zasady *superficies solo cedit* – „to co jest na powierzchni przypada gruntowi”⁸.

Czynność podziału nieruchomości w prawie polskim uregulowana została w art. 92-100 u.g.n. oraz przez rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 grudnia 2004 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania podziałów nieruchomości⁹. Natomiast pojęcie „podział nieruchomości”

² Postanowienie Sądu Najwyższego III CKN 140/98 z dnia 28 stycznia 1999 r.

³ Ustawa z dnia 6 lipca 1982 r. o księgach wieczystych i hipotece, Dz. U. z 2018 r., poz. 1916; dalej jako: u.k.w.h.

⁴ M. Wolanin, 2013, Podziały, scalenia i rozgraniczenia nieruchomości, C.H. Beck, Warszawa, s. 16.

⁵ I. Heropolitańska, 2014, Komentarz do art. 24 u.k.w.h., (w:) I. Heropolitańska, A. Tułodziecka, K. Hrycków-Mycka, P. Kuglarz, Ustawa o księgach wieczystych i hipotece oraz przepisy związane. Komentarz, C.H. Beck, Warszawa, s. 93.

⁶ Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami, Dz. U. z 2018 r., poz. 121 z późn. zm.; dalej jako: u.g.n.

⁷ E. Gniewek, Komentarz do art. 49 k.c., 2013, (w:) E. Gniewek i P. Machnikowski (red.), Kodeks cywilny. Komentarz, C.H. Beck, Warszawa, s. 123.

⁸ R. Hycner, 2000, Problematyka określeń i definicji nieruchomości w aspekcie wybranych zagadnień geodezyjno-prawnych, (Część I). Podstawowe pojęcia i definicje dotyczące nieruchomości, Przegląd Geodezyjny, nr 4, s. 15.

⁹ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 grudnia 2004 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania podziałów nieruchomości, Dz. U., Nr 268, poz. 2663, dalej jako: r.p.n.

nie zostało zdefiniowane przez ustawodawcę¹⁰.

Procedura połączenia i podziału nieruchomości jest uregulowana w ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz w przepisach wykonawczych do tej ustawy¹¹. Warunki dopuszczenia połączenia nieruchomości w celu jej ponownego podziału określa ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami, dlatego jest to szczególnie tryb postępowania podziałowego, który stanowi rodzaj scalenia i podziału kilku nieruchomości¹².

Metodyka

Opracowanie zostało oparte na zrealizowanym w latach: 2015 -2017 projekcie podziału i połączenia nieruchomości gruntowych. Korzystając z materiałów projektu podziału oraz połączenia nieruchomości, przedstawiono sytuację zarówno przed, jak i po wykonaniu prac geodezyjno-administracyjnych związanych z podziałem i połączeniem gruntów położonych w miejscowości Wólka. Szkice zamieszczone w niniejszym opracowaniu wykonano w programie MikroMap na podstawie obliczeń wykonanych w programie WinKalk. Dane potrzebne do ich sporządzenia pochodzą z dokumentów archiwalnych przyjętych do zasobu geodezyjno-kartograficznego znajdującego się w Powiatowym Ośrodku Dokumentacji Geodezyjnej i Kartograficznej w Lublinie oraz danych zatwierdzonych w Wydziale Ewidencji Gruntów i Budynków w Starostwie Powiatowym w Lublinie. Dane zostały wydane w formie dokumentów papierowych oraz w wersji cyfrowej. Metodologia obliczania wskaźników została oparta na wzorach zawartych w publikacji Stanisława Harasimowicza „Ocena i organizacja terytorium gospodarstwa rolnego”.

Wskaźniki do oceny rozłogu gruntów U zostały wyliczone na podstawie danych pomierzonych na mapie projektu podziału oraz na mapie połączenia gruntów z wykorzystaniem programu MikroMap, korzystając z następującego wzoru:

$$U = \frac{OS}{kP}$$

gdzie:

U – wskaźniki oceny rozłogu gruntów,

O – obwód gospodarstwa,

¹⁰ G. Bieniek, 2005, Podział nieruchomości, (w:) G. Bieniek, S. Rudnicki, Nieruchomości. Problematyka prawna, LexisNexis Warszawa, s. 411.

¹¹ R. Malina, M. Kowalczyk, 2009, Geodezja katastralna. Procedury geodezyjne i prawne. Przykłady operatów, Wydawnictwo Gall, Katowice, s. 210.

¹² M. Wolanin, 2013, Podziały, scalenia i rozgraniczenia nieruchomości, C.H. Beck, Warszawa, s. 455.

S – średnia długość gruntów od ośrodka gospodarczego,

P – powierzchnia gospodarstwa,

k – współczynnik, który w przypadku przyjęcia kwadratu jako rozłogu optymalnego wynosi 1,53¹³.

Informacje na temat obszaru, który zajmuje wieś Wólka oraz średniej powierzchni działki wsi Wólka pozyskano z danych udostępnionych na stronie internetowej geoportal.gov.pl. Przy ocenie zwartości obszaru objętego połączeniem wykorzystano wskaźnik rzeczywistej odległości gruntów gospodarstwa od ośrodka gospodarczego S_{rz} , a także wskaźnik określający obwód rzeczywisty działek objętych połączeniem O_{opt} . W celu oceny uwarunkowań jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej obliczono wskaźnik zwartości obszaru U_z oraz wskaźnik rozwoju granic U_g .

Wyżej wymienione wskaźniki obliczono według wzorów:

$$S_{rz} = \frac{1}{P} \iint_P S(x, y) dp$$

gdzie:

$s(x, y)$ – funkcja określająca odległość poszczególnych punktów obszaru gospodarstwa od ośrodka gospodarczego,

P – powierzchnia gospodarstwa.

$$O_{opt} = 4\sqrt{P}$$

gdzie:

P oznacza powierzchnię gospodarstwa.

$$U_z = \frac{S_{rz}}{S_{opt}} = \frac{S_{rz}}{0,38 \sqrt{P}}$$

gdzie:

S_{rz} – rzeczywista średnia odległość gruntów od ośrodka gospodarczego,

S_{opt} – odległość optymalna.

$$U_g = \frac{O_{rz}}{O_{opt}} = \frac{O_{rz}}{4\sqrt{P}}$$

¹³ S. Harasimowicz, 2002, Ocena i organizacja terytorium gospodarstwa rolnego, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków, s. 17.

gdzie:

O_{rz} - obwód rzeczywisty,

O_{opt} - obwód optymalny.

Oceniając efekty przeprowadzonych prac za pomocą wskaźników przedstawionych powyżej, należy stwierdzić, że wskaźnik U_z , oceniając rozłóg działek na podstawie rzeczywistej odległości między ośrodkiem gospodarczym a środkami ciężkości działek, po połączeniu nieruchomości zmniejszył się z 4,70 do 3,90. Stosunkowo wysoki wskaźnik wynika przede wszystkim z kształtu nieruchomości. Działka po połączeniu nadal ma wydłużony kształt, znacznie odbiegający od optymalnego – kwadratu. Wyższą efektywność przeprowadzonych prac można zauważyć oceniając wskaźnik U_g . Przed połączeniem nieruchomości wskaźnik ten miał wartość 4,82, natomiast po połączeniu zmniejszył się do 1,89. Oznacza to ponad dwukrotną poprawę w stosunku do stanu pierwotnego. Podobne wyniki można osiągnąć przy klasycznym scaleniu gruntów, gdzie wyniki obydwu współczynników (odległości rzeczywistej i rozwoju granic) ulegają zmniejszeniu głównie w wyniku zmniejszenia ilości działek (tabela 2) w gospodarstwie oraz skrócenia odległości między ośrodkiem gospodarczym i gruntami w gospodarstwie. Sumaryczny efekt przeprowadzonych prac ocenić można również wskaźnikiem U , ujmując jednocześnie S_{rz} oraz O_{rz} . Dla działek w układzie pierwotnym wielkość wskaźnika U wynosiła 22,74. Po połączeniu, wskaźnik ten osiągnął wartość 7,37. Oznacza to ponad trzykrotną poprawę rozłogu dla stanu po podziale i połączeniu nieruchomości, wskazując tym samym poprawę efektywności gospodarowania na nieruchomościach objętych projektem połączenia gruntów.

Wyniki badań

Procedura geodezyjna

Przebieg geodezyjnego podziału i połączenia nieruchomości we wsi Wólka obejmuje pięć odrębnych działek ewidencyjnych. Podział nieruchomości dotyczy działek nr 95 i 101. Natomiast połączenie odnosi się do działek nr 95, 101, 102 i 103/2. Na działkach nr 95 i 101 w pierwszej kolejności został przeprowadzony podział nieruchomości, a następnie jedna z dwóch części, na jakie zostały podzielone działki o wyżej wymienionych numerach w drodze podziału geodezyjnego zostały połączone w jedną działkę ewidencyjną z działkami o nr 102 i 103/2. Do wszystkich działek objętych podziałem i połączeniem przysługuje tytuł prawny w postaci prawa własności. Dlatego też właściciele działek występują w tym postępowaniu jako strona – wnioskodawca.

Podział nieruchomości dotyczył dwóch działek ewidencyjnych oznaczonych w Ewidencji

Gruntów i Budynków jako działki nr 95 i 101. Działki te graniczą ze sobą. Wnioskodawcą podziału działek był właściciel działki o nr 95. Wykazywał on interes prawny, ze względu na złe usytuowanie budynku na działce nr 96 oraz brak bezpośredniego dostępu do drogi publicznej działki nr 95. Właścicielowi działki nr 95 przysługiwało prawo własności także do działki nr 96. Natomiast działka nr 101 stanowiła własność innego właściciela.

Robotę geodezyjną w postaci podziału nieruchomości zgłoszono do Powiatowego Ośrodka Dokumentacji Geodezyjnej i Kartograficznej w Lublinie. W zgłoszeniu określono materiały potrzebne do wykonania operatu technicznego. Ośrodek wydał następujące dokumenty: wypisy z Rejestru Gruntów i Budynków dotyczące działek nr 95, 101 i sąsiednich, kopię mapy ewidencyjnej, współrzędne punktów osnowy pomiarowej, a także w formie elektronicznej raster mapy zasadniczej.

Następnie wykonano wstępny projekt podziału działki na kopii mapy zasadniczej. Projekt ten wraz z opisem przebiegu granic przedłożono w Urzędzie Gminy Wólka celem wydania postanowienia w przedmiocie jego zgodności z Miejscowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego. Po uzyskaniu zgody na podział działek nr 95 i 101 przystąpiono do sporządzania operatu technicznego.

Pierwszą czynnością, którą należało przeprowadzić była analiza materiałów archiwalnych znajdujących się w zasobie PODGiK. Przegląd dokumentów dotyczył operatów, które miały związek z działkami nr 95, 101 i sąsiednimi. Nie odnaleziono danych, które umożliwiały wznowienie granic nieruchomości.

Kolejnym krokiem podjętym w celu skompletowania dokumentacji geodezyjnej było zawiadomienie stron o czynnościach ustalenia przebiegu granic oraz ich przyjęcia na gruncie. Zawiadomiono właścicieli działek objętych podziałem oraz właścicieli działek sąsiednich. Dokonano pomiaru kontrolnego dwóch najbliższych usytuowanych punktów poziomej osnowy pomiarowej. Ustalenie przebiegu granic działek nr 95 i 101 było możliwe jedynie poprzez wskazanie przez strony punktów na gruncie. Punkty te zostały zmierzone w celu pozyskania ich współrzędnych, a następnie zostały zamarkowane palikami drewnianymi. Strony biorące udział w ustaleniu granic nieruchomości złożyły podpisy w protokole ustalenia granic oraz w protokole przyjęcia granic, który został sporządzony przed dokonaniem pomiaru. Do obu protokołów został załączony szkic graniczny, na którym przedstawiono przebieg granic nieruchomości wraz z ich dokładnym opisem.

W dalszym ciągu w terenie wyznaczono i zamierzono punkty graniczne nowo wydzielanych działek. Działka nr 95 została podzielona na dwie działki o numerach: 95/1 i 95/2 (rysunek 1). Powierzchnia działki nr 95/2 stanowiła mniej niż 1/3 powierzchni działki

pierwotnej, dlatego też o czynnościach podziałowych zawiadomiono jedynie sąsiadów nowo powstałej działki. Analogicznie postąpiono w przypadku podziału działki nr 101, z której wydzielono dwie działki o numerach: 101/1 i 101/2 (rysunek 1), gdzie powierzchnia działki nr 101/1 była mniejsza niż 1/3 powierzchni działki dzielonej. Działka nr 95/2 powstała w celu powiększenia nieruchomości sąsiedniej tj. działki nr 101, natomiast działka nr 101/1 poszerzyła działkę nr 95. Granice działki nr 101/2 zaprojektowano w taki sposób, aby odległość między wschodnią granicą tej działki, a budynkiem znajdującym się na działce sąsiedniej nr 96 wynosiła minimum 4 m.

Po przeprowadzeniu procedury w terenie skompletowano operat techniczny, w tym mapę z projektem podziału zarówno dla działki nr 95 jak i działki nr 101. Dokumenty zawierają także wykaz synchronizacyjny sporządzony ze względu na konieczność porównania danych ujawnionych w księgach wieczystych założonych dla nieruchomości oraz danych zawartych w Ewidencji Gruntów i Budynków. Dane zawarte w obu rejestrach nie były ze sobą zgodne.

Procedura prawna związana z podziałem i połączeniem nieruchomości

Jednocześnie z procedurą geodezyjną podziału nieruchomości, następują czynności związane z prawną procedurą podziału. Czynności te, w większości zależne są od organów administracji samorządowej. Przy podziale działek nr 95 i 101 położonych w gminie Wólka, pierwszym działaniem podjętym w celu wykonania podziału było zgłoszenie roboty geodezyjnej w PODGiK w Lublinie. Niezależnie od zgłoszenia pracy niezbędnym było przedłożenie w Urzędzie Gminy Wólka wstępnego projektu podziału nieruchomości w celu sprawdzenia możliwości podziału działek w sposób przedstawiony na kopii mapy zasadniczej. Wójt gminy po uprzednim sprawdzeniu zgodności wstępnego projektu podziału z Miejscowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego wydał postanowienie, w którym wyraził zgodę na podział. W uzasadnieniu określił, iż działka nr 95 i 101 położone są na terenach oznaczonych w MPZP jako tereny mieszkalno-usługowe, a działki nowo wydzielone będą powiększały nieruchomości sąsiednie, dlatego też nie widnieją przeszkody w dokonaniu podziału.

Po wykonaniu całości operatu technicznego dostarczono go do PODGiK w Lublinie, gdzie po wcześniejszym zweryfikowaniu jego kompletności i sprawdzeniu poszczególnych części składowych został on zaakceptowany i stanowił podstawę zmian wprowadzonych w EGiB celem stałej aktualności czyli zgodności ze stanem faktycznym i prawnym.

Do Wójta Gminy Wólka złożono wniosek o podział nieruchomości wraz z kompletnym tomem operatu technicznego, w którym znajdowały się akta do wydania decyzji zatwierdzającej projekt podziału. Zawartość operatu obejmowała protokół z ustalenia granic

nieruchomości, protokół z przyjęcia granic nieruchomości, badanie ksiąg wieczystych obu nieruchomości, kopię postanowienia i wstępnego projektu podziału, szkic wyniesienia projektu podziału, mapy z projektem podziału, kopię wypisu z rejestru gruntów, wykaz zmian gruntowych oraz wykaz synchronizacyjny. Wykaz synchronizacyjny został sporządzony dla dwóch dzielonych nieruchomości, ponieważ dane zawarte w księgach wieczystych i w ewidencji gruntów nie pokrywały się ze sobą. W wyniku nowego pomiaru nastąpiła zmiana powierzchni działki nr 101 bez zmiany granic. Dlatego w wykazie synchronizacyjnym pole powierzchni ujawnione w księdze wieczystej wynosi 0,40 ha, a według ewidencji gruntów po przeprowadzeniu nowego pomiaru pole to równa się 0,3892 ha. Wykaz synchronizacyjny został sporządzony dla działki nr 95, ponieważ różnica między księgą wieczystą, a ewidencją gruntów wynikała z ponownego pomiaru powierzchni działek oraz zmiany ich numeracji w fazie odnawiania operatu ewidencji gruntów w 1987 roku. W księdze wieczystej nieruchomości widnieje inny numer działki tj. 84/2 oraz inne pole powierzchni tj. 0,7300 ha niż w ewidencji gruntów, gdzie numer działki to 95 a pole powierzchni wynosi 0,67 ha. Decyzja administracyjna w sprawie zatwierdzenia podziału nieruchomości została wydana przez Wójta Gminy Wólka. Była ona pozytywna, czyli zatwierdziła projekt podziału działki nr 95 oraz 101.

Kolejną instytucją, biorącą udział w projekcie zmiany układu działek w miejscowości Wólka był notariusz, który brał udział przy zawarciu umowy zamiany nieruchomości. Zamiana prawa własności do nieruchomości dotyczyła dwóch nowo wydzielonych działek: nr 95/2 i 101/1. Dotychczasowy właściciel nieruchomości, która przed podziałem była określona w ewidencji gruntów jako działka nr 95, po sporządzeniu i zawarciu umowy zamiany został on właścicielem działki nr 101/1 oraz działki nr 95/1, która nie była przedmiotem umowy. Natomiast właściciel działki oznaczonej przed podziałem jako 101 pozostał (jak przed zawarciem umowy) właścicielem działki nr 101/2 oraz poprzez umowę nabył prawo własności do działki nr 95/2.

Po wykonaniu wyżej wymienionych czynności złożono wnioski o wpis do ksiąg wieczystych nieruchomości. Wniosek złożono w Sądzie Rejonowym Lublin-Wschód w Lublinie z siedzibą w Świdniku.

Prace związane z dokonaniem połączenia nieruchomości w dużym stopniu pokrywają się z czynnościami realizowanymi przy podziale nieruchomości. W przypadku połączenia działek niezbędny jest udział geodety uprawnionego, który podobnie jak przy podziale nieruchomości wykonuje prace terenowe, jak i kameralne.

Mniejsze znaczenie w toku postępowania dotyczącego połączenia działek mają organy

administracji samorządowej, a przede wszystkim wójt, burmistrz, czy prezydent miasta, ponieważ nie wydają one postanowienia dotyczącego pozytywnego lub negatywnego zaopiniowania wstępnego projektu połączenia nieruchomości. W przypadku połączenia nieruchomości organ administracji samorządowej nie jest zobligowany do wydawania decyzji zatwierdzającej ten rodzaj pracy geodezyjnej.

Połączenie nieruchomości dotyczyło działek, które w ewidencji gruntów i budynków oznaczone były numerami: 101, 102 i 103/2. Działka nr 101 w pierwszej kolejności została podzielona na dwie części i tylko jedna z nich (oznaczona numerem 101/2) została połączona w jedną nieruchomość z działkami nr: 102 i 103/2, pod numerem 713 (rysunek 2). Czynności geodezyjne zaczęto od zgłoszenia roboty w PODGiK w Lublinie. Po zgłoszeniu pracy przystąpiono do analizy materiałów archiwalnych znajdujących się w zasobach PODGiK. Analizie zostały poddane operaty techniczne, które miały związek z wyżej wymienionymi numerami działek oraz z działkami sąsiednimi. Z przeglądu dokumentów wynikało, że nie wszystkie granice nieruchomości należy ustalać w terenie. Wschodnią granicę działki nr 103/2 wyznaczono i przyjęto w terenie według współrzędnych punktów zawartych w protokole wznowienia granic działki nr 110, która graniczy bezpośrednio z nieruchomością nr 103/2 (operat nr 753-564/10). Do wyznaczenia granic na gruncie użyto danych zawartych w operatach technicznych nr: 753-564/10 oraz 136.312-75/92. W operacie nr 753-564/10 zawarty został protokół wznowienia granic nieruchomości, dotyczył on działki nr 110, która graniczy bezpośrednio z nieruchomością nr 103/2. Dlatego też w skład operatu nr 136.312-75/92 wchodził protokół z ustalenia granic działki nr 103. Ustalenie granic było konieczne ze względu na to, że działkę podzielono na dwie niezależne działki ewidencyjne o nr: 103/1 i 103/2. Punkty graniczne działki nr 103/2 wznowiono i przyjęto według danych znajdujących się w operacie nr 136.312-75/92. Strony (właściciele nieruchomości) powiadomiono o czynnościach związanych z wykonaniem pomiaru na gruncie. W terenie pomierzono wszystkie punkty graniczne działek, sporządzono protokół ustalenia granic dla działki nr 102. Dla pozostałych działek wchodzących w skład połączenia nieruchomości sporządzono protokół wznowienia granic nieruchomości. Wszystkie wyznaczone w terenie punkty zostały przyjęte przez właścicieli nieruchomości, których dotyczyło połączenie oraz przez właścicieli nieruchomości sąsiednich, którzy złożyli swoje podpisy w protokole z przyjęcia granic nieruchomości.

Prace kameralne dotyczące sporządzenia operatu technicznego połączenia nieruchomości polegały na skompletowaniu dwóch tomów operatu oraz zasobu dla EGiB. W przeciwieństwie do podziału nie kompletowano akt do wydania decyzji, od której

zależałoby zatwierdzenie połączenia gruntów. Po połączeniu nowo powstałej działce nadano nowy numer, tj. numer 713.

Finalnym etapem kompletowania operatu techniczne było sporządzenie mapy z połączenia działek, na której zamieszczono opis mapy i część graficzną.

Ilość czynności prawnych przy połączeniu nieruchomości jest znacznie mniejsza, niż w trakcie podziału działki. Na procedurę prawną połączenia nieruchomości składa się przede wszystkim wprowadzenie zmian w ewidencji gruntów i budynków, po wcześniejszym zaakceptowaniu całości operatu przez PODGiK w Lublinie. Po wprowadzeniu zmian, właściciel działek złożył wniosek do Sądu Rejonowego Lublin-Wschód w Lublinie z siedzibą w Świdniku o zamieszczenie zmian w księdze wieczystej. Właścicielem wszystkich działek objętych połączeniem była jedna osoba fizyczna. Dlatego też w księdze wieczystej wpisano jednego właściciela dla nowo powstałej działki. Pole powierzchni nowopowstałej działki wynosi 1,3639 ha.

Efekty zmiany układu działek

W wyniku podziału zwiększyła się liczba działek ewidencyjnych. Z dwóch działek powstały cztery, a co za tym idzie charakteryzują się one mniejszym polem powierzchni niż działki pierwotne (tabela 1). Podział nie zmienił wydłużonego kształtu nieruchomości. Z działki nr 95 wydzielono działki o numerach: 95/1 i 95/2, gdzie działka nr 95/2 powstała w celu poszerzenia działki sąsiedniej tj. działki nr 101/2, czego skutkiem jest zwiększenie szerokości tej działki w jej północnej części (tabela 1). Działka nr 95/2 przede wszystkim stanowiła część gruntu, który został użyty w umowie zamiany. Celem zamiany właścicieli działek 95/2 i 101/1 było ukształtowanie takiego układu gruntów, aby działka nr 95/1 posiadał dostęp do drogi publicznej. Powstanie działki nr 101/1 i zamiana jej właściciela miała także na celu zwiększenie odległości pomiędzy budynkiem znajdującym się na działce nr 96 a wschodnią granicą działki, która oddziela grunty jednego właściciela od gruntów, do których prawo własności przysługuje innej osobie.

Najważniejszym skutkiem tak przeprowadzonego podziału geodezyjnego działek była regulacja stanu prawnego nieruchomości, który do tej pory był niejasny ze względu na rozbieżne dane. Sprzeczne ze sobą dane, które dotyczyły tych samych działek ewidencyjnych ujawnione były w dwóch niezależnych od siebie rejestrach, czyli w ewidencji gruntów i budynków oraz w księgach wieczystych. Po przeprowadzeniu podziału stan ten uległ ujednoliceniu. Kolejnym skutkiem jest zwiększenie atrakcyjności działki nr 95/1 ze względu na utworzenie bezpośredniego dostępu do drogi nr 172. Właścicielowi działek nr: 95/1, 101/1 oraz 96 taki układ jego nieruchomości pozwala na bardziej efektywne użytkowanie działki

rolnej nr 95/1. W przyszłości, gdy działki zmienią właściciela nie będzie potrzeby ustanawiania służebności drogi koniecznej. Następnym efektem podziału jest wytyczenie i zastabilizowanie w terenie granic, które odpowiadają granicom widocznym w terenie, gdyż przed podziałem granice działek nieruchomości sąsiednich nr: 96 i 101 oraz 95 i 101 nie odpowiadały granicom znalezionym na gruncie.

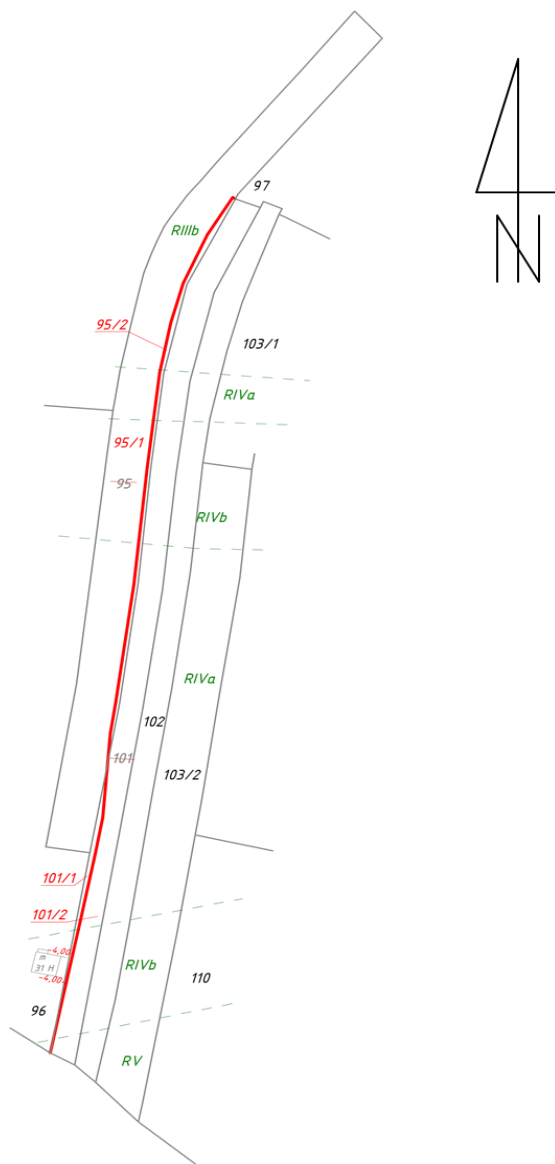
Zatem rezultatem połączenia czterech działek ewidencyjnych jest przede wszystkim zwiększenie powierzchni nieruchomości. Utworzono nieruchomość o powierzchni większej niż pozostałe działki znajdujące się w obrębie Wólka. Nieruchomość gruntowa charakteryzująca się większą powierzchnią oraz uregulowanym stanem prawnym stwarza lepsze warunki dla przyszłych inwestorów. Większa powierzchnia daje także możliwość ewentualnego, nieskrępowanego podziału działki np. na działki budowlane, w taki sposób, aby nowo wydzielone granice wyznaczały korzystniej położone nieruchomości, co zwiększy ich cenę na lokalnym rynku nieruchomości. W przypadku braku podziału działki na mniejsze powierzchniowo nieruchomości gruntowe, istnieje możliwość przeprowadzenia na tych terenach większej inwestycji.

Teren, na którym przeprowadzono połączenie aktualnie jest użytkowany rolniczo, dlatego też po zlikwidowaniu miedz pomiędzy poszczególnymi działkami można poprawić wygodę korzystania z gruntu. Brak dotychczasowych miedz wpłynie również na zwiększenie powierzchni wykorzystanej pod zasiew roślin, co zwiększy w przyszłości plony pozyskiwane z obszaru objętego połączeniem. Połączenie nieruchomości skutkuje także zmniejszeniem zachwaszczenia na obszarze objętym połączeniem, ze względu na zlikwidowanie miedz, które stanowiły fizyczne granice na gruncie.

Tab. 1. Zestawienie danych o podzielonych nieruchomościach

Nr działki przed podziałem	Pole powierzchni przed podziałem (ha)	Nr działki po podziale	Pole powierzchni po podziale (ha)
95	0,67	95/1	0,6300
		95/2	0,0413
101	0,40	101/1	0,0166
		101/2	0,3726

Źródło: opracowanie własne



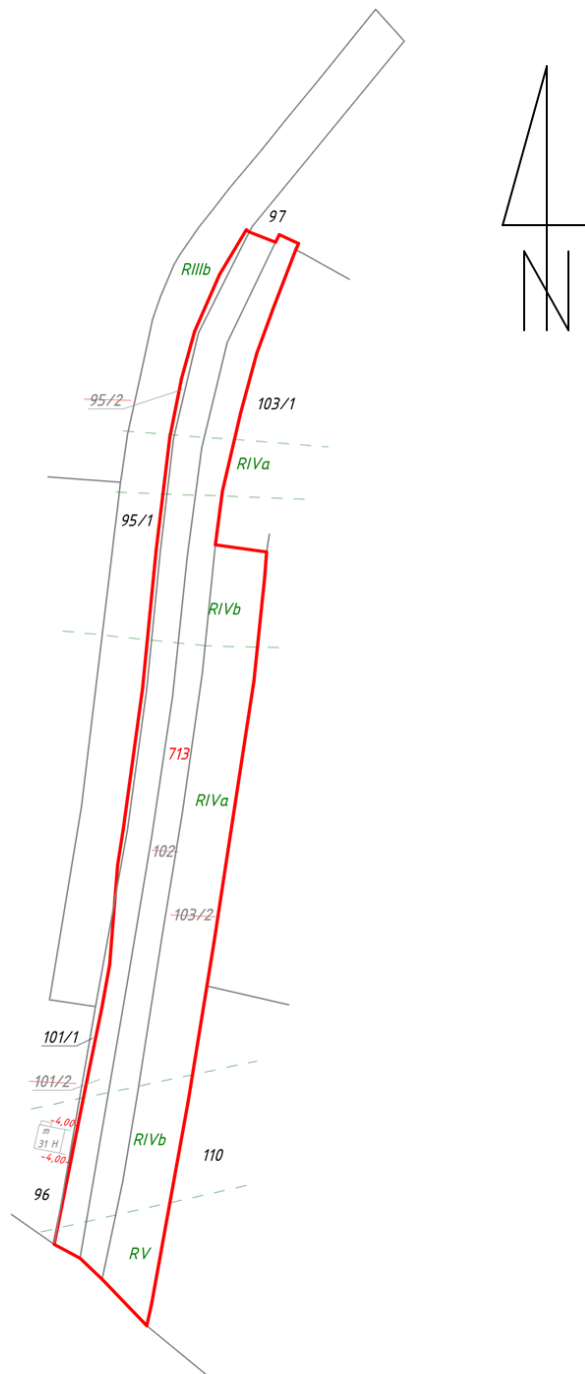
Rys. 1. Szkic wyniesienia projektu podziału działek 95 i 101.

Źródło: opracowanie własne

Tab. 2. Zestawienie danych o połączonych nieruchomościach

Nr działki przed połączeniem	Pole powierzchni przed połączeniem (ha)	Nr działki po połączeniu	Pole powierzchni po połączeniu (ha)
101/2	0,3726	713	1,3639
95/2	0,0413		
102	0,4000		
103/2	0,5500		

Źródło: opracowanie własne



Rys. 2. Szkic wyniesienia projektu połączenia działek 101/2 102, 103/2, 95/2.

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Podziały i połączenia gruntów mają wpływ przede wszystkim na zmianę kształtu dotychczasowych nieruchomości, bowiem zarówno podział, jak i połączenie wpływa na ukształtowanie fizycznych granic nieruchomości na gruncie. Czynności te zmieniają nie tylko fizyczny kształt granic, ale także liczbę nieruchomości w stosunku do ilości nieruchomości przed dokonaniem tych czynności. Należy również podkreślić, że podziały i połączenia

nieruchomości często związane są ze zmianą podmiotu, który posiada prawo do nieruchomości.

Nieruchomości w miejscowości Wólka, na podstawie których opracowano wnioski dotyczące wpływu podziałów i połączeń nieruchomości na jakość rolniczej przestrzeni produkcyjnej, zostały poddane podziałowi i połączeniu nieruchomości w ujęciu geodezyjno-ewidencyjnym. Przeprowadzone analizy wykazały, iż czynności te przyniosły lub mogą przynieść wymierne skutki zarówno dla dotychczasowych właścicieli nieruchomości, jak i dla ich potencjalnych nabywców.

Nowopowstałe działki, poprzez zmianę swych fizycznych granic mogą w przyszłości mieć wpływ na poprawę skuteczności, wydajności i produktywności gospodarki rolnej prowadzonej na ich obszarze. Wyraża się to przede wszystkim w poprawie trzech wskaźników służących ocenie kształtu gospodarstwa rolnego (U_z , U_g oraz U). Ze względu na wydłużony kształt nieruchomości (zarówno przed, jak i po pracach geodezyjnych), największe zmiany zaszły w dwóch ostatnich wskaźnikach. Wskaźnik U_g zmniejszył się (uległ poprawie) ponad dwukrotnie, natomiast wskaźnik U ponad trzykrotnie. Według danych literaturowych, oznacza to poprawę potencjalnych warunków dla prowadzenia działalności rolniczej. Ponadto, poprawa jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej może też wynikać z ułatwienia realizacji inwestycji na tym obszarze, co wynika ze zwiększenia powierzchni (tabela 2), jak i braku granic wewnętrznych. Zrealizowane prace i osiągnięte efekty, mogą w przyszłości stanowić przyczynek do kolejnych tego typu prac w miejscowości Wólka lub nawet dać początek staraniom o przeprowadzenie scalenia gruntów. Docelowo, przeprowadzona procedura podziału i połączenia nieruchomości, może zatem korzystnie wpłynąć na gospodarkę rolną w szerszym zakresie niż pojedyncze, przedstawione w niniejszej pracy gospodarstwo.

Literatura

1. Bieniek G., 2005, Podział nieruchomości, (w:) Bieniek G., Rudnicki S., Nieruchomości. Problematyka prawna, LexisNexis, Warszawa.
2. Gniewek E., 2013, Komentarz do art. 49 k.c., (w:) E. Gniewek, P. Machnikowski (red.), Kodeks cywilny. Komentarz, C.H. Beck, Warszawa.
3. Harasimowicz S., 2002, Ocena i organizacja terytorium gospodarstwa rolnego, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków.
4. Heropolitańska I., 2014, Komentarz do art. 1, 24 i 67 u.k.w.h., (w:) Heropolitańska I., Tułodziecka A., Hryćków-Mycka K., Kuglarz P., Ustawa o księgach wieczystych i hipotece oraz przepisy związane. Komentarz, C.H. Beck, Warszawa.
5. Hycner R., 2000, Problematyka określeń i definicji nieruchomości w aspekcie wybranych zagadnień geodezyjno-prawnych, (Część I). Podstawowe pojęcia i definicje dotyczące nieruchomości, Przegląd Geodezyjny, nr 4.

6. Malina R., Kowalczyk M., 2009, Geodezja katastralna. Procedury geodezyjne i prawne. Przykłady operatów, Wydawnictwo Gall, Katowice.
7. Wolanin M., 2013, Podziały, scalenia i rozgraniczenia nieruchomości, C.H. Beck, Warszawa.
8. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. z 2018 r., poz. 1025 z późn. zm.
9. Ustawa z dnia 6 lipca 1982 r. o księgach wieczystych i hipotece, Dz. U. z 2018 r., poz. 1916.
10. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami, Dz. U. z 2018 r., poz. 121 z późn. zm.
11. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 grudnia 2004 r. w sprawie sposobu i trybu dokonywania podziałów nieruchomości, Dz. U. Nr 268, poz. 2663.
12. Postanowienie Sądu Najwyższego III CKN 140/98 z dnia 28 stycznia 1999 r.
13. geoportal.gov.pl.

IMPACT OF SUBDIVISIONS AND ASSEMBLAGES OF PROPERTIES IN QUALITY OF AGRICULTURAL MANUFACTURING AREA OF SELECTED OBJECT IN WÓLKA DISTRICT.

Summary

The subject of this article are geodetic-legal proceeding carried out on properties in Wólka and effects of performed operations in quality of agricultural manufacturing area of selected farm in Wólka commune. In this article are included: legal issues of properties and characteristic the subdivisions and assemblages of immovable property also the quality agricultural manufacturing area rates presentation. Furthermore, precisely characterized area which located subdivisions and assemblages properties. In this article discussed geodetic and legal proceeding done in this subdivisions and assemblages. In summary, discussed effects that have or can occurred after implementation project of subdivisions and assemblages properties. As a result, confirmed that rate of farm tightness has decreased.

Key words: property, farming economy, quality of agricultural manufacturing area, subdivisions of properties, assemblages of properties.

Mgr inż. Wioletta Porzucek
Katedra Zarządzania i Marketingu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. B. Dobrzańskiego 37, 20-262 Lublin
wioletta.p13@wp.pl

Dr inż. Roman Rybicki
Zakład Geodezji i Informacji Przestrzennej
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. Kr. St. Leszczyńskiego 7, 20-069 Lublin
roman.rybicki@up.lublin.pl

Dr hab. Eugenia Czernyszewicz, prof. nadzw.
Katedra Zarządzania i Marketingu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. B. Dobrzańskiego 37, 20-262 Lublin
eugenia.czernyszewicz@up.lublin.pl

Katarzyna Szmidt
Maria Kierepka
Andrzej Samborski
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Zamościu

OCENA POTENCJAŁU WYTWÓRCZEGO GOSPODARSTW ROLNICZYCH

Streszczenie

Celem badań była ocena potencjału gospodarstw rolniczych prowadzących produkcję w systemie ekologicznym i konwencjonalnym, które prowadziły rachunkowość dla Polskiego FADN w latach 2010–2016.

Stwierdzono, negatywne tendencje dotyczące powierzchni ziemi użytkowanej rolniczo. Gospodarstwa charakteryzujące się niską wielkością ekonomiczną i niskimi zasobami ziemi wykorzystywały stosunkowo wysokie zasoby pracy. Gospodarstwa, ekologiczne charakteryzowały się, w porównaniu z gospodarstwami konwencjonalnymi, mniejszymi nakładami pracy na 100 ha użytków rolnych (UR), posiadały większy obszar UR, słabsze techniczne uzbrojenie pracy. W gospodarstwach ekologicznych zaobserwowano niższą wartość środków trwałych i obrotowych.

Słowa kluczowe: potencjał produkcyjny, gospodarstwa ekologiczne i konwencjonalne

JEL: Q15, Q12, Q10

Wstęp

Zmiany gospodarcze zachodzące w Europie i w Polsce w latach dziewięćdziesiątych postawiły przed polskim rolnictwem nowe wyzwania. Wymagały one zmiany podejścia do zagadnień produkcji, rynku, konkurencyjności, a także sprzedaży wytworzonych produktów.¹ Wzrost popytu na żywność, subwencje, możliwość zatrudnienia poza rolnictwem spowodowały rozwój gospodarstw profesjonalnych, prowadzących intensywną gospodarkę

¹ Dominik A., 2005, Producent ekologiczny w grupie, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Radomiu, s. 4.

rolną.² Nieodłącznym elementem współczesnego rolnictwa intensywnego jest nastawienie na maksymalną produkcję i maksymalny zysk, pomijane zaś są koszty środowiskowe, które obejmują zubożenie walorów krajobrazowych, zniszczenie wód gruntowych i powierzchniowych oraz degradację i erozję gleb.³

Unia Europejska tworzy jeden wspólny rynek rolny, który jest regulowany przez Wspólną Politykę Rolną (WPR). WPR reguluje sytuację na najważniejszych rynkach rolnych poprzez mechanizmy interwencji. Zasady Wspólnej Polityki Rolnej spowodowały odejście od traktowania gospodarstwa rolnego jedynie jako miejsca produkcji, nie dbając przy tym o otoczenie, a przejście do preferowania modelu gospodarstwa wielofunkcyjnego.⁴

Poza tym coraz bardziej świadomi konsumenci, podatnicy, jak również politycy i członkowie różnych organizacji oczekują od producentów rolnych respektowania coraz wyższych standardów ekonomicznych, etycznych oraz ekologicznych.⁵ Dalszy rozwój rolnictwa, wymusza więc potrzebę jego ekstensyfikacji w krajach o wysokim poziomie intensywności produkcji rolniczej w celu ograniczania nadprodukcji produktów rolnych oraz zmniejszenia negatywnej presji na środowisko przyrodnicze. W krajach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego i rolnictwa istnieje potrzeba lepszego wykorzystania naturalnych uwarunkowań do produkcji wysokiej jakości produktów żywnościowych oraz nadmiaru zasobów pracy w rolnictwie. Wobec takich wyzwań coraz bardziej zasadny wydaje się rozwój alternatywnych systemów produkcji rolniczej, w tym ekologicznego.⁶

Z drugiej strony właściciele i użytkownicy gospodarstw rolnych stają przed wieloma wyzwaniami, które z jednej strony wynikają z potrzeby osiągnięcia wyższych dochodów dla zapewnienia rozwoju gospodarstw i poprawy poziomu życia rodziny, z drugiej z konieczności respektowania obowiązujących i nowo wprowadzanych regulacji prawnych oraz rosnących oczekiwań społecznych w zakresie ochrony środowiska a także zapewnienia dobrostanu zwierząt i bezpieczeństwa żywności. Różne systemy produkcji rolniczej w odmienny sposób realizują poszczególne rodzaje celów. Jedne systemy produkcji zapewniają skuteczniejszą realizację celów ekonomicznych, za inne celów ekologicznych, czy etycznych. Biorąc pod

² Pouliquen A., 2011, Integracja krajów Europy Wschodniej z Unią Europejską: od ożywienia do kryzysu w rolnictwie (część II), Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 3 (328).

³ Żelezik M., 2009, Dlaczego rolnictwo ekologiczne?, Rocznik Świętokrzyski, Ser. B – Nauki Przyrodnicze, nr 30, s. 155–166.

⁴ Raport z wyników, Powszechny Spis Rolny 2010, 2011, Główny Urząd Statystyczny, s. 21.

⁵ Runowski H., 2009, Rolnictwo ekologiczne. Rozwój czy regres? Roczniki Nauk Rolniczych, t. 96, z. 4, s. 182–193.

⁶ Komorowska D., 2007, Gospodarstwa ekologiczne w Polsce w świetle danych liczbowych GUS, PRS, t. 2, z. 2, s. 352.

uwagę dwa skrajnie różniące się systemy gospodarowania możemy wyróżnić rolnictwo konwencjonalne i rolnictwo ekologiczne.⁷

Z punktu widzenia wyżej wymienionych procesów ważne jest dokonanie oceny porównawczej potencjału rolnictwa ekologicznego oraz konwencjonalnego, który jest determinowany zasobami czynników wytwórczych, tj. ziemi, pracy i kapitału. Stosowane razem wymienione czynniki produkcji zazwyczaj wzmacniają swoją produktywność.⁸

Material i metody

W pracy wykorzystano informacje gromadzone w ramach europejskiego systemu zbierania danych rachunkowych z gospodarstw rolnych FADN (ang. *Farm Accountancy Data Network*). Badaniami objęto gospodarstwa ekologiczne i konwencjonalne, wykorzystano dane za lata 2010 – 2016. Analizowane ekologiczne i konwencjonalne gospodarstwa rolne podzielono według klas wielkości ekonomicznej na 4 grupy. Pierwszą grupę stanowiły gospodarstwa bardzo małe (standardowa produkcja: $2 \leq \text{€} < 8$), drugą gospodarstwa małe (standardowa produkcja: $8 \leq \text{€} < 25$), trzecią gospodarstwa średnio-małe (standardowa produkcja: $25 \leq \text{€} < 50$), a czwartą gospodarstwa średnio-duże (standardowa produkcja: $50 \leq \text{€} < 100$). Zasoby ziemi w analizowanych gospodarstwach rolniczych określono powierzchnią użytków rolnych. Zasoby pracy były elementem oceny potencjału produkcyjnego badanych gospodarstw rolnych. W analizie wykorzystano dane dotyczące liczby osób zatrudnionych w gospodarstwach oraz czasu ich pracy.

Następnym etapem analizy potencjału produkcyjnego badanych gospodarstw była analiza kapitału produkcyjnego. Ocenie poddano wybrane środki trwałe i obrotowe. Analizę wyposażenia gospodarstw w kapitał produkcyjny przeprowadzono na podstawie wskaźników przeliczonych na 1 ha użytków rolnych. Ponadto, przeprowadzono ocenę uzbrojenia technicznego pracy – wartość maszyn i urządzeń w zł na 1 AWU.

Wyniki i dyskusja

Do tradycyjnych miar wielkości gospodarstw, należy zaliczyć miary oparte na pomiarze czynników produkcji: ziemi, pracy i kapitału. Ziemia jako podstawowy czynnik produkcji jest przyjmowana jako podstawowa miara wielkości gospodarstwa.⁹

⁷ Runowski H., 2009, *op. cit.*, Zegar J.S, 2007, Społeczne aspekty zrównoważonego rozwoju rolnictwa, *Fragmenta Agronomica*, (XXIV), Nr 4 (96), s. 282-298.

⁸ Kapusta F., 2015, *Przeobrażenia rolnictwa polskiego w latach 2003-2013*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, s. 82 – 89.

⁹ Ziętara W., 2016, Dzierżawa ziemi w gospodarstwach rolniczych jako podmiotach biogospodarki, *Roczniki Nauk Rolniczych*, t. 18, z. 2, s. 303 – 309.

W latach 2010 - 2016 zachodziły niekorzystne zmiany w odniesieniu do powierzchni ziemi rolniczej (tabela 1). Spadek powierzchni UR odnotowano we wszystkich grupach gospodarstw. Wyjątek stanowiły bardzo małe i małe gospodarstwa ekologiczne, w których dynamika wzrostu wyniosła odpowiednio 12 i 3%. W analizowanym okresie średnia powierzchnia użytków rolnych w gospodarstwach konwencjonalnych zmniejszyła się o 23%. Nasilenie tego procesu charakteryzowało największe grupy spośród analizowanych gospodarstw. W grupie gospodarstw średnio małych powierzchnia gruntów użytkowanych rolniczo zmniejszyła się o 28%, natomiast w gospodarstwach średnio dużych o 23%. Natomiast w gospodarstwach ekologicznych regres w tych samych grupach wynosił odpowiednio 32% i 26%. Zmniejszanie powierzchni przy stałym dążeniu do wzrostu samowystarczalności zmusza do stosowania w procesie produkcji czynników zastępujących ziemię – najczęściej do wzrostu zużycia chemicznych środków produkcji, które rodzi zagrożenie dla środowiska naturalnego oraz pogorszenie jakości wytwarzanych surowców rolniczych.¹⁰

Tab. 1. Zasoby ziemi w badanych gospodarstwach rolnych w latach 2010 – 2016 (ha)

Gospodarstwa ekologiczne				
Lata	Bardzo małe	Małe	Średnio małe	Średnio duże
2010	9,00	19,00	52,80	96,90
2011	9,60	20,20	55,60	b.d.
2012	9,90	21,80	55,30	163,40
2013	8,20	18,00	41,40	96,00
2014	9,10	19,50	36,60	80,20
2015	9,00	19,50	38,40	73,20
2016	10,10	19,60	36,00	71,30
Gospodarstwa konwencjonalne				
	Bardzo małe	Małe	Średnio małe	Średnio duże
2010	9,70	19,30	37,00	58,40
2011	9,80	19,80	37,30	59,80
2012	10,30	20,40	38,40	61,50
2013	8,00	14,90	27,00	46,10
2014	8,00	14,90	26,90	45,20
2015	8,00	15,10	26,70	44,70
2016	8,00	15,10	26,80	44,80

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych rachunkowości rolnej FADN

W omawianym okresie zaobserwowano zmianę struktury własnościowej gospodarstw. Wzrost powierzchni gospodarstw może następować przez zakup gruntów lub przez ich dzierżawę, czyli odpłatne jej użytkowanie. Dzierżawa ziemi nie wymaga angażowania

¹⁰ Kapusta F., 2015, *op. cit.*

kapitału, a tym samym jego zamrożenia. Z tego względu dzierżawa ziemi stała się istotnym sposobem na powiększenie obszaru gruntów gospodarstwa.¹¹

W obu typach gospodarstw grunty własne stanowiły około 76% (tabela 2). Wraz ze wzrostem wielkości ekonomicznej gospodarstw wzrastał również udział gruntów dzierżawionych zarówno w gospodarstwach ekologicznych jak i konwencjonalnych.

Tab. 2. Struktura własnościowa gruntów w badanych gospodarstwach rolnych w latach 2010 – 2016 (%)

Lata	Gospodarstwa ekologiczne							
	Bardzo małe		Małe		Średnio małe		Średnio duże	
	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione
2010	86,70	13,30	78,90	21,10	62,30	37,70	57,90	42,10
2011	91,70	8,30	79,70	20,30	59,90	40,10	b.d.	b.d.
2012	89,90	10,10	81,20	18,80	62,70	37,30	64,10	35,90
2013	93,90	6,10	83,90	16,10	65,70	34,30	56,50	43,50
2014	94,50	5,50	84,10	15,90	78,10	21,90	62,20	37,80
2015	98,90	1,10	86,20	13,80	77,90	22,10	63,80	36,20
2016	98,00	2,00	85,70	14,30	76,40	23,60	64,50	35,50
	Gospodarstwa konwencjonalne							
	Bardzo małe		Małe		Średnio małe		Średnio duże	
	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione	własne	dzierżawione
2010	85,60	14,40	77,20	22,80	69,20	30,80	65,60	34,40
2011	86,70	13,30	77,30	22,70	68,90	31,10	64,70	35,30
2012	86,40	13,60	77,50	22,50	69,00	31,00	65,00	35,00
2013	88,80	11,30	81,90	18,10	73,30	26,70	67,20	32,80
2014	88,80	11,30	81,90	18,10	74,00	26,00	68,60	31,40
2015	90,00	10,00	81,50	18,50	74,20	25,80	68,90	31,10
2016	88,80	11,30	80,80	19,20	73,90	26,10	69,00	31,00

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych rachunkowości rolnej FADN

W gospodarstwach ekologicznych bardzo małych i małych, udział gruntów dzierżawionych nie przekroczył 20%, w pozostałych grupach gospodarstw wielkość ta wynosiła średnio 34%. Podobnie w gospodarstwach konwencjonalnych, udział dzierżaw wynosił 13% w gospodarstwach bardzo małych, 28% w średnio małych. W podmiotach średnio dużych udział gruntów dzierżawionych wynosił 33% (tabela 2).

W strukturze użytków rolnych badanych gospodarstw zdecydowanie przeważały grunty orne. Ze względu na brak danych o trwałych użytkach zielonych w analizie uwzględniono jedynie grunty orne i uprawy trwałe.

¹¹ Ziętara W., 2016, *op. cit.*

Tab. 3. Struktura użytków rolnych w badanych gospodarstwach rolnych w latach 2010 – 2016 (%)

Rok	Gospodarstwa konwencjonalne							
	Bardzo małe		Małe		Średnio małe		Średnio duże	
	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe
2010	95,31	4,69	94,97	5,03	98,35	1,65	98,83	1,17
2011	95,59	4,41	95,22	4,78	98,26	1,74	98,74	1,26
2012	95,38	4,62	95,39	4,61	98,28	1,72	98,87	1,13
2013	95,86	4,14	94,40	5,60	96,44	3,56	97,37	2,63
2014	96,01	3,99	94,53	5,47	96,52	3,48	97,18	2,82
2015	95,84	4,16	94,63	5,37	96,35	3,65	96,95	3,05
2016	95,93	4,07	94,53	5,47	96,29	3,71	97,37	2,63
	Gospodarstwa ekologiczne							
	Bardzo małe		Małe		Średnio małe		Średnio duże	
	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe	grunty orne	uprawy trwałe
2010	90,89	9,11	86,75	15,27	90,32	9,68	97,06	2,94
2011	90,61	9,39	88,38	13,15	90,42	9,58	b.d.	b.d.
2012	91,12	8,88	87,95	13,70	92,73	7,27	95,64	4,36
2013	88,21	11,79	91,61	9,15	93,54	6,46	86,12	13,88
2014	88,22	11,78	93,83	6,58	89,55	10,45	84,69	15,31
2015	93,51	6,49	93,00	7,53	91,82	8,18	81,31	18,69
2016	92,29	7,71	92,92	7,61	88,33	11,67	93,04	6,96

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych rachunkowości rolnej FADN

Ekologiczne gospodarstwa rolne charakteryzowały się ich 90% udziałem, natomiast konwencjonalne 96%. Udział upraw trwałych w ekologicznych gospodarstwach rolnych był zbliżony we wszystkich grupach i wynosił 10%. Konwencjonalne gospodarstwa średnio małe i średnio duże charakteryzował 2,5% udział upraw trwałych, natomiast w bardzo małych oraz małych ich udział stanowił 4,5%. Wraz ze wzrostem wielkości ekonomicznej gospodarstw malał udział upraw trwałych. W latach 2010 – 2016 w obydwu systemach produkcyjnych odnotowano spadek powierzchni upraw trwałych w grupie gospodarstw bardzo małych i małych. Tendencja wzrostowa występowała w gospodarstwach średnio małych i średnio dużych (tabela 3). Ważnym elementem współokreślającym potencjał produkcyjny sektora rolnego jest liczba zatrudnionych w nim osób. Poziom zatrudnienia wpływa bowiem bezpośrednio na wydajność i efektywność pracy, a w konsekwencji na konkurencyjność produkcji rolniczej na rynku krajowym i rynkach międzynarodowych.¹² Zasoby pracy badanych gospodarstw rolnych przedstawia (tabela 4).

¹² Poczta W., 2003, Rolnictwo polskie w przededniu integracji z Unią Europejską, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań, s. 22.

Tab. 4. Zatrudnienie i nakłady pracy w badanych gospodarstwach rolnych w latach 2010 – 2016

Wyszczególnienie	Lata	Gospodarstwa ekologiczne				Gospodarstwa konwencjonalne			
		Bardzo małe	Małe	Średnio małe	Średnio duże	Bardzo małe	Małe	Średnio małe	Średnio duże
		2≤€<8	8≤€<25	25≤€<50	50≤€<100	2≤€<8	8≤€<25	25≤€<50	50≤€<100
Liczba osób pełnozatrudnionych rodziny [FWU]	2010	1,38	1,63	1,78	1,73	1,29	1,62	1,80	1,92
	2011	1,39	1,61	1,66	b.d.	1,34	1,63	1,82	1,95
	2012	1,34	1,60	1,77	1,69	1,35	1,64	1,82	1,96
	2013	1,24	1,53	1,74	1,72	1,25	1,57	1,80	1,91
	2014	1,18	1,50	1,77	1,92	1,25	1,55	1,80	1,90
	2015	1,17	1,47	1,78	1,92	1,22	1,54	1,77	1,89
	2016	1,23	1,42	1,81	2,13	1,21	1,53	1,78	1,89
Liczba osób pełnozatrudnionych ogółem [AWU]	2010	1,51	1,82	1,94	2,03	1,37	1,77	1,99	2,34
	2011	1,57	1,83	2,07	b.d.	1,41	1,79	2,03	2,36
	2012	1,52	1,86	2,21	2,17	1,44	1,81	2,01	2,36
	2013	1,34	1,64	2,07	2,27	1,28	1,67	2,00	2,37
	2014	1,27	1,59	2,22	3,04	1,28	1,66	1,98	2,38
	2015	1,35	1,57	2,14	2,91	1,26	1,64	1,95	2,31
	2016	1,35	1,50	2,26	2,69	1,24	1,63	1,94	2,27
Uzbrojenie techniczne pracy	2010	27278,70	35792,54	87138,22	115032,04	26859,75	49020,93	98571,79	147380,40
	2011	17849,87	44729,55	86132,18	b.d.	26658,16	53533,44	106160,67	166712,23
	2012	24899,34	42715,59	105487,55	239718,30	27748,26	59214,13	120167,99	183477,16
	2013	21069,51	49911,42	78716,35	141083,22	21800,47	47726,78	94894,50	159736,51
	2014	20883,37	50266,50	72537,70	96152,58	22263,28	47343,20	96359,38	156563,74
	2015	28038,52	43646,95	81345,78	112770,34	22124,31	49187,54	96950,21	159427,34
	2016	33985,97	47817,39	73227,39	128974,74	22335,48	49316,56	94507,72	151525,11

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych rachunkowości rolnej FADN.

Najwyższy poziom pracochłonności charakteryzował bardzo małe gospodarstwa ekologiczne, wynosił on średnio 15,5 AWU na 100 ha UR. W gospodarstwach prowadzących produkcję w systemie konwencjonalnym wskaźnik ten kształtował się na zbliżonym poziomie. W pozostałych grupach gospodarstw większe nakłady pracy ponoszono w systemie konwencjonalnym. Z porównania ekologicznych i konwencjonalnych gospodarstw rolnych wynika, że nakłady pracy w przeliczeniu na 100 ha malały wraz ze wzrostem ich wielkości ekonomicznej. W ekologicznych gospodarstwach średnio dużych były one 6 krotnie mniejsze natomiast w konwencjonalnych prawie 3 krotnie w porównaniu do gospodarstw bardzo małych. Praca własna stanowiła w gospodarstwach ekologicznych 90 - 71%, jej udział w analizowanych latach malał. Natomiast w gospodarstwach konwencjonalnych odnotowano tendencję wzrostową, z 82% do 95%. Tendencja ta mogła być spowodowana kierunkiem prowadzonej produkcji oraz wzrostem uzbrojenia technicznego pracy, którego wartość była wyższa w gospodarstwach konwencjonalnych (tabela 5).

Środki trwałe są podstawowym składnikiem wyposażenia technicznego gospodarstw. Stanowią materialno-techniczną bazę zdolności wytwarzania. Od stopnia ich wykorzystania zależy w dużej mierze wielkość produkcji¹³. W gospodarstwach prowadzących produkcję w systemie konwencjonalnym następował wzrost wartości środków trwałych wraz ze wzrostem wielkości ekonomicznej (tabela 5). Średni poziom wyposażenia w środki trwałe zawierał się w przedziale 3945 - 8558 zł*ha⁻¹ UR. W gospodarstwach konwencjonalnych wartości poszczególnych wskaźników wzrastały wraz ze wzrostem wielkości ekonomicznej gospodarstw. W poszczególnych latach wszystkie składniki majątkowe wykazywały tendencje wzrostowe. Mogło to być spowodowane wzrostem wielkości produkcji, lub niekorzystnymi warunkami gospodarowania wymuszającymi większe nakłady produkcyjne. Znacząca poprawa wyposażenia gospodarstw rolnych w aktywa trwałe się możliwa dzięki środkom z budżetu Unii Europejskiej (UE) przeznaczonym na modernizację gospodarstw rolnych. Efektem tych działań jest unowocześnienie warsztatu pracy rolników. Nie we wszystkich gospodarstwach, mimo wsparcia środkami publicznymi, wystąpiły efekty wzrostowe. W gospodarstwach ekologicznych najwyższym poziomem środków trwałych charakteryzowały się ekologiczne gospodarstwa małe – 4525 i średnio małe – 4852 zł*ha⁻¹ UR.

¹³ Kołozko-Chomentowska Z., 2016, Efektywność wykorzystania środków trwałych w gospodarstwach rolnych, Roczniki Naukowe SERiA, t. 18, z. 3, s. 178-183.

W 2016 r. w porównaniu z 2010 odnotowano wzrost wartości środków trwałych we wszystkich grupach gospodarstw. Taką samą zależność zaobserwowano w gospodarstwach konwencjonalnych w przypadku środków obrotowych. W gospodarstwach prowadzących produkcję w systemie ekologicznym małe gospodarstwa posiadały najwięcej obrotowych środków produkcyjnych.

W obydwu systemach produkcyjnych największy kapitał przeznaczano na stado obrotowe oraz pasze, w gospodarstwach ekologicznych wartość ta średnio była blisko dwukrotnie wyższa. Produkcja zwierzęca odgrywa ważną rolę w tym systemie gospodarowania, ponieważ dostarcza materii organicznej i substancji odżywczych do uprawianej gleby, przyczyniając się w ten sposób do poprawy jej stanu i zrównoważonego rozwoju rolnictwa¹⁴

Porównując oba typy gospodarstw można zauważyć wzrost wartości kapitałów produkcyjnych w badanym okresie. W gospodarstwach ekologicznych zaobserwowano wielokrotnie niższe nakłady na zakup nawozów i środków ochrony roślin. Wynika to ze specyfiki gospodarstw ekologicznych, ponieważ ogranicza się w nich stosowanie tego typu środków produkcji.

¹⁴ Tyburski J.; Żakowska-Biemans S., 2007, Wprowadzenie do rolnictwa ekologicznego, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, s. 278.

Tab. 5. Kapitał produkcyjny w badanych gospodarstwach rolnych w latach 2010 – 2016 (zł*ha⁻¹ UR)

Wyszczególnienie	Lata	Gospodarstwa ekologiczne				Gospodarstwa konwencjonalne			
		Bardzo małe 2≤€<8	Małe 8≤€<25	Średnio małe 25≤€<50	Średnio duże 50≤€<100	Bardzo małe 2≤€<8	Małe 8≤€<25	Średnio małe 25≤€<50	Średnio duże 50≤€<100
Środki trwałe produkcyjne:	2010	4974	4076	3872	3011	4027	5026	6127	6746
	2011	3344	4674	3854	b.d.	4094	5400	6639	7494
	2012	4168	4297	4859	3577	4119	5826	7179	8061
	2013	3 909	5 214	4 796	3 730	3 844	6 032	8282	9501
	2014	3 325	4 797	5 331	4 478	3 911	5 958	8364	9518
	2015	4 727	4 197	5 606	5 465	3 819	5 992	8331	9550
	2016	5 057	4 423	5 648	5 986	3 802	5 980	8137	9034
maszyny i urządzenia	2010	4568	3432	3200	2410	3791	4491	5307	5898
	2011	2923	4061	3211	b.d.	3836	4850	5775	6588
	2012	3823	3645	4214	3182	3874	5260	6296	7053
	2013	3 438	4 539	3942	3338	3 496	5 346	7029	8217
	2014	2 912	4 101	4390	3646	3 562	5 259	7107	8232
	2015	4 206	3 519	4540	4488	3 493	5 332	7073	8244
	2016	4 556	3 647	4589	4 870	3470	5324	6855	7678
stado podstawowe	2010	406	644	672	601	236	535	820	848
	2011	421	613	643	b.d.	258	550	864	906
	2012	345	652	645	395	245	566	883	1008
	2013	471	675	855	392	347	686	1 253	1 284
	2014	413	695	941	833	349	699	1 257	1 286
	2015	521	678	1 066	977	326	660	1 258	1 306
	2016	501	776	1 059	1 115	332	657	1 282	1 356
Środki obrotowe:	2010	949	1210	722	926	1543	2034	2460	3153
	2011	1188	1311	787	b.d.	1814	2383	2940	3776
	2012	1217	1283	989	783	1843	2555	3238	4154
	2013	1 000	1 314	989	735	1882	2 930	3 716	4 473
	2014	1074	1193	1202	1278	1909	2 768	3 657	4 416
	2015	1008	1186	1199	1328	1884	2 304	3 665	4 277

	2016	1 009	1 242	1 246	1 636	1895	2 804	3 802	4 352
nasiona i sadzonki	2010	102	91	49	75	176	185	188	203
	2011	367	115	98	b.d.	245	242	233	250
	2012	160	127	113	104	230	250	262	306
	2013	127	112	89	77	176	219	254	361
	2014	104	98	93	107	187	213	285	343
	2015	93	92	93	103	190	198	351	357
	2016	127	88	122	81	156	198	350	372
nawozy	2010	34	47	37	148	361	411	480	566
	2011	64	66	56	b.d.	409	488	570	639
	2012	56	65	103	280	449	571	672	756
	2013	26	20	26	60	351	495	619	773
	2014	63	31	65	44	355	484	630	779
	2015	38	53	56	59	349	482	643	774
	2016	56	61	92	130	350	486	635	766
środki ochrony roślin	2010	10	10	11	74	173	203	210	247
	2011	12	19	28	b.d.	174	218	228	265
	2012	11	19	25	89	179	235	245	280
	2013	2	8	2	11	132	197	222	271
	2014	6	7	7	11	126	205	229	283
	2015	2	6	4	18	113	185	211	275
	2016	8	6	7	26	109	177	209	268
stado obrotowe	2010	454	640	421	391	362	533	639	742
	2011	372	642	355	b.d.	407	616	762	912
	2012	557	641	452	170	433	666	830	984
	2013	381	744	536	327	564	903	1 093	1 117
	2014	489	674	648	701	582	883	1 089	1 083
	2015	515	675	683	651	606	910	1 137	1 126
	2016	534	778	706	825	677	1 013	1 266	1 202
pasze	2010	349	422	204	238	471	702	943	1395
	2011	373	469	250	b.d.	579	819	1147	1710
	2012	433	431	296	140	552	833	1229	1828
	2013	463	430	337	260	660	1115	1527	1951

	2014	411	384	389	414	660	983	1425	1928
	2015	360	360	364	497	626	529	1324	1745
	2016	284	309	319	575	603	930	1342	1743

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych rachunkowości rolnej FADN

Podsumowanie

Na pierwszy plan w ocenie zmian wysuwa się gospodarowanie ziemią, która stanowi podstawowy czynnik produkcji w rolnictwie i leśnictwie, bez której te działalności nie mogą być prowadzone. Z porównania obu typów gospodarstw wynika, że w latach 2010 -2016 zarówno w ekologicznych, jak i w konwencjonalnych gospodarstwach rolnych (za wyjątkiem bardzo małych i małych gospodarstw ekologicznych) zaobserwowano spadek powierzchni użytkowanych gruntów. Bardzo małe i małe podmioty z obu typów posiadały bardzo zbliżone wielkości powierzchni użytkowanej ziemi. Natomiast w grupie średnio-małych i średnio-dużych gospodarstw rolnych zaobserwowano znaczne różnice. Ekologiczne gospodarstwa średnio-małe użytkowały średnio o około 70 % natomiast średnio-duże o około 38% więcej gruntów, aniżeli gospodarstwa konwencjonalne.

Z porównania gospodarstw ekologicznych i konwencjonalnych wynika, że w obu typach gospodarstw większość użytków rolnych stanowiły grunty własne. Udział tych gruntów malał wraz ze wzrostem ekonomicznej wielkości gospodarstw. Natomiast w 2016 r. w porównaniu do 2010 r. w poszczególnych wielkościach podmiotów zaobserwowano wzrost udziału gruntów własnych w strukturze własnościowej zasobów ziemi o 5% w gospodarstwach konwencjonalnych i o 14% w ekologicznych. Porównując oba typy gospodarstw należy zauważyć, że zarówno w strukturze użytków rolnych gospodarstw ekologicznych, jak i konwencjonalnych zauważa się znaczną przewagę gruntów ornych oraz niewielki udział upraw trwałych.

W analizowanych gospodarstwach liczba osób pełnozatrudnionych wzrastała wraz ze wzrostem ekonomicznej wielkości gospodarstw. Gospodarstwa ekologicznych w małym stopniu korzystały z pracy najemnej, odsetek ten wahał się przedziale 10 – 29 %. Najwięcej pracowników najemnych zatrudniały gospodarstwa średnio-duże. W gospodarstwach konwencjonalnych w strukturze nakładów pracy przeważały nakłady pracy własnej z udziałem wynoszącym średnio 90%. W latach 2010 – 2016 odnotowano wzrost wartości środków obrotowych we wszystkich grupach gospodarstw.

W latach 2010 – 2016 zmniejszenie wartości środków trwałych odnotowano w grupie bardzo małych gospodarstw konwencjonalnych – 8%, w gospodarstwach ekologicznych należących do tej grupy nie odnotowano zmiany. Najbardziej aktywne odtwarzanie środków trwałych miało miejsce w gospodarstwach silnych ekonomicznie. Odnotowano 99% wzrost wartości środków trwałych w grupie ekologicznych gospodarstw średnio dużych i 34% w tej samej grupie gospodarstw konwencjonalnych.

Literatura

1. Dominik A., 2005, Producent ekologiczny w grupie, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Radomiu.
2. Kapusta F., 2015, Przeobrażenia rolnictwa polskiego w latach 2003-2013, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
3. Kołoszko-Chomentowska Z., 2016, Efektywność wykorzystania środków trwałych w gospodarstwach rolnych, Roczniki Naukowe SERiA, t. 18, z. 3, s. 178-183.
4. Komorowska D., 2007, Gospodarstwa ekologiczne w Polsce w świetle danych liczbowych GUS, PRS, t. 2, z. 2.
5. Poczta W., 2003, Rolnictwo polskie w przededniu integracji z Unią Europejską, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego w Poznaniu, Poznań.
6. Pouliquen A., 2011, Integracja krajów Europy Wschodniej z Unią Europejską: od żywienia do kryzysu w rolnictwie (część II), Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, nr 3 (328).
7. Raport z wyników. Powszechny Spis Rolny 2010, 2011, Główny Urząd Statystyczny.
8. Runowski H., 2009, Rolnictwo ekologiczne. Rozwój czy regres? Roczniki Nauk Rolniczych, t. 96, z. 4, s. 182-193.
9. Tyburski J.; Żakowska-Biemans S., 2007, Wprowadzenie do rolnictwa ekologicznego, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
10. Zegar J.S., 2007, Społeczne aspekty zrównoważonego rozwoju rolnictwa, Fragmenta Agronomica, (XXIV), nr 4 (96), s. 282-298.
11. Ziętara W., 2009, Miary wielkości gospodarstw i przedsiębiorstw rolniczych, Roczniki Nauk Rolniczych, t. 96, z. 4, s. 267 – 276.
12. Ziętara W. 2016. Dzierżawa ziemi w gospodarstwach rolniczych jako podmiotach biogospodarki. Roczniki Nauk Rolniczych, t. 18, z. 2, s. 303 – 309.
13. Żelezik M., 2009, Dlaczego rolnictwo ekologiczne? Rocznik Świętokrzyski, Ser. B – Nauki Przyrodnicze, nr 30, s. 155–166.

EVALUATION OF THE MANUFACTURING POTENTIAL OF AGRICULTURAL HOLDINGS

Summary

The aim of the research was to assess the potential of agricultural holdings conducting production in the ecological and conventional systems which gives data for the Polish FADN in 2010-2016. Negative trends were observed regarding the land area used for agriculture. The farms characterized by low economic size and low land resources used relatively high labor resources. In comparison with conventional farms, farms were characterized by lower labor inputs per 100 ha of arable land (UAA), had a larger UAA area, weaker technical utility facilities. In ecological farms, a lower value of fixed assets and revolving assets was observed.

Key words: manufacturing potential, organic, conventional agriculture

Dr Katarzyna Szmidt
e-mail: kasiaszmidt10@gmail.com
ORCID: 0000-0002-2470-3179

Dr Maria Kierepka
e-mail: kier10@wp.pl
ORCID: 0000-0002-5714-7666

Prof. nadzw. dr hab. Andrzej Samborski
e-mail: andrzej.s.samborski@gmail.com
ORCID: 0000-0001-7437-1267

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
ul. Zamoyskiego 64; 22 - 400 Zamość

ZNACZENIE PASAŻERSKIEGO TRANSPORTU KOLEJOWEGO DLA ROZWOJU TURYSTYKI W WOJEWÓDZTWIE ZACHODNIOPOMORSKIM

Streszczenie

W prezentowanym artykule przedstawiono specyfikę systemu komunikacji dla potrzeb turystyki, infrastrukturę kolejową w destynacjach turystycznych oraz ocenę transportu kolejowego przez podróżnych. Ilustracją dla podjętego problemu jest sytuacja w województwie zachodniopomorskim. Podjęto także próbę zaprezentowania możliwości doskonalenia pasażerskiego transportu kolejowego w kontekście dotychczasowych doświadczeń i potrzeb turystów.

Słowa kluczowe: pasażerski transport kolejowy, turystyka, pasażer, infrastruktura kolejowa, destynacja turystyczna.

JEL: A11

Wstęp

Władze każdego regionu, który aspiruje do miana atrakcyjnego turystycznie, stają przed szeregiem wyzwań, których spełnienie jest warunkiem niezbędnym dla zachęcenia osób spoza regionu do spędzenia czasu w określonym miejscu i czasie. Istotne jest przy tym zapewnienie właściwej infrastruktury transportowej.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie pasażerskiego transportu kolejowego i jego wpływu na rozwój turystyki w województwie zachodniopomorskim. Analizując podjęty problem posłużono się badaniami sondażowymi i obserwacją. Jako narzędzie badawcze wykorzystano kwestionariusz ankiety. Charakter próby badawczej, to próba losowa, a wyniki można uznać jako pewne tendencje oceny doskonalenia przewozów pasażerskich przez kolej.

Specyfika systemu komunikacji dla potrzeb turystyki

W XIX w. impulsem do rozwoju turystyki stał się transport kolejowy¹. Szybki rozwój kolejnictwa, w drugiej połowie XIX wieku, zapoczątkowała lokomotywa parowa G. Stephensona skonstruowana w 1829 roku². W literaturze podkreśla się, iż dla rozwoju turystyki w XIX wieku szczególne znaczenie miał rozwój kolejnictwa i jego funkcji transportowej³. Jest to o tyle ważne, iż dostrzega się ścisły związek między rozwojem linii kolejowych i turystyki⁴. Do rozwoju turystyki istotnie przyczyniło się późniejsze upowszechnienie samochodu osobowego, gdyż właśnie indywidualna motoryzacja umożliwiła turystom odbywanie podróży i turystyki do różnych zakątków świata⁵. Z tego też powodu zagadnieniom transportu poświęca się szczególnie wiele uwagi w opracowaniach dotyczących przestrzennych aspektów turystyki⁶.

Istotnym momentem w rozwoju turystyki było pojawienie się mechanicznych środków transportu, w tym także kolei żelaznych, które uczyniły podróż dla turysty krótszą, wygodniejszą i tańszą. W XIX wieku doprowadzono linie kolejowe do głównych regionów turystycznych, takich jak riwiera francuska i włoska oraz wybrzeża Atlantyku, a także do głównych ośrodków alpejskich. Uruchomienie w 1883 r. pociągu Orient-Express, który połączył Paryż z Konstantynopolem spowodowało wzrost ruchu turystycznego w miejscowościach leżących na tej trasie. W Stanach Zjednoczonych koleje zaczęto budować od 1830 r., a do najważniejszych przedsięwzięć zaliczyć należy zbudowanie linii łączących wybrzeża wschodnie z zachodnimi, co przyczyniło się do rozwoju gospodarczego wielu miast, a także do rozkwitu ośrodków turystycznych i uzdrowisk takich jak europejskie Brighton, Karlsbad, czy południowoamerykańskie Mar del Plata oraz Punta del Este⁷. Ścisły związek między rozwojem sieci kolejowej a umocnieniem funkcji turystycznych wystąpił również w należących w tym czasie do Niemiec Sudetach.

Z uwagi na to, że turystyka nieodłącznie kojarzona jest z przemieszczaniem się, tak więc i transport kolejowy odgrywa w ruchu turystycznym jedną z najważniejszych ról. Dla rozwoju turystyki podstawowe znaczenie miał transport kolejowy, przede wszystkim z uwagi na szybkość jazdy oraz komfort podróżowania. Niektóre linie kolejowe oprócz funkcji

¹ W. Kurek, R. Pawlusiński, 2007, *Studia nad turystyką*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 165.

² P. Różycki, 2009, *Zarys wiedzy o turystyce*, Proksenia, Kraków, s. 44.

³ J. Warszńska, A. Jackowski, 1978, *Podstawy geografii turystyki*, PWN, Warszawa, s. 278.

⁴ J. Potocki, 2004, *Rozwój zagospodarowania turystycznego Sudetów. Od połowy XIX wieku do II wojny światowej*, Wydawnictwo PLAN, Jelenia Góra, s. 29.

⁵ W. Kurek, R. Pawlusiński, *op. cit.*, s. 166.

⁶ A. Kowalczyk, M. Derek, *Zagospodarowanie turystyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 232.

⁷ A. Kowalczyk, 2001, *Geografia turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 73.

transportowych stanowią atrakcję turystyczną, np. Orient Express, przejazdy koleją przez całe kontynenty (Australię, Amerykę Północną), oraz pociągi przemierzające egzotyczne kraje (Kenia-podróż z Nairobi do Mombasy), czy przejazd koleją transsyberyjską. Uzupełnieniem oferty kolejowej jest jej infrastruktura z zabytkowymi dworcami, tunelami i wiaduktami. Te elementy techniki kolejowej w wielu miejscach przywracane są ponownie do życia z uwagi na ich atrakcyjność⁸.

Zbudowanie linii kolejowej łączącej dzisiejsze Mielno z linią Koszalin-Kołobrzeg było w dużej mierze podyktowane względami wynikającymi z turystyczno-rekreacyjnej funkcji tej miejscowości. Tak samo linia kolejowa łącząca Muszynę z Krynica Zdrój wspierać miała w głównej mierze ruch turystyczny.

Współcześnie w lądowym transporcie turystycznym kolej nadal odgrywa znaczną rolę. Jednakże od II połowy XX w. długość linii kolejowych zmniejsza się. Proces ten jest widoczny między innymi w Polsce, gdzie od lat 90. XX w. są zamykane nierentowne linie kolejowe, także w typowo turystycznych regionach, np. na Pojezierzu Pomorskim, Połczynie czy Pojezierzu Mazurskim. Do głównych zalet transportu kolejowego z punktu widzenia obsługi turystów należą: komfort podróży, także w podróżach odbywanych nocą (wagony sypialne), duże bezpieczeństwo (niska wypadkowość) i stosunkowo atrakcyjny koszt przejazdu, związany z systemem zniżek, zwłaszcza dla młodzieży i osób w wieku emerytalnym. W ostatnich latach atutem kolei staje się prędkość. Kolej na krótszych dystansach zaczyna być konkurencyjna nawet w stosunku do transportu lotniczego.

Kolej coraz częściej włącza się do świadczenia usług skierowanych bezpośrednio do turystów. Oferowane są specjalne pociągi turystyczne, czy tak zwane pociągi retro. Choć w transporcie kolejowym dominują połączenia regularne, to istnieje także możliwość wycaraterowania pociągu dostosowanego do określonych potrzeb, np. pociąg hotelowy z wagonami sypialnymi i kuszetkami, czy pociąg z wagonami konferencyjnymi lub pociągi przystosowane do celów rozrywkowych. Kolej proponuje także pociągi specjalnego kursowania, np. przewozy kolonijne. Nie należy zapomnieć o proekologicznym znaczeniu ruchu kolejowego. Poprzez zwiększenie liczby przejazdów transportem kolejowym możliwe staje się zmniejszenie destrukcji środowiska wywołanego przez ruch samochodowy.

Komunikacja kolejowa odegrała niemałą rolę w rozwoju polskich miejscowości uzdrowiskowych. Pierwszym uzdrowiskiem, które uzyskało połączenie kolejowe w 1859

⁸ P. Różycki, 2009, Zarys wiedzy o turystyce, Proksenia, Kraków, s. 93-94.

roku był Kołobrzeg⁹. W drugiej połowie XIX i w początkowych latach XX wieku rozwój kolei przyczynił się do zwiększenia dostępności komunikacyjnej wielu uzdrowisk.

Transport kolejowy odgrywał w przeszłości w turystyce decydującą rolę w przewozie turystów¹⁰. Kolej stara się odzyskać utraconą pozycję poprzez: zwiększenie komfortu podróży i urozmaicenie zakresu usług dostępnych w pociągach; zwiększenie prędkości przez rozwój szybkich kolei; rozwijanie sieci połączeń międzynarodowych, gwarantujących wysoką jakość i szybkość; rozwijanie usług autokuszetek -przewozów pociągami pasażerów z samochodami; ujednoczenie taryf i wprowadzanie specjalnych taryf dla turystów w ruchu międzynarodowym, np. weekendowe, młodzieżowe, grupowe¹¹. Przedsiębiorstwa kolejowe tworzą złożony produkt turystyczny, w skład którego wchodzi również sieć hoteli oraz rozwijanie specyficznych usług, np. „pociągi wypoczynkowe”.

Infrastruktura kolejowa w destynacjach turystycznych

Województwo zachodniopomorskie należy do regionów najbogatszych w wody śródlądowe oraz posiada szeroki dostęp do morza. Województwo jest również jednym z najwyżej sklasyfikowanych pod względem liczby i udziału powierzchniowego obszarów Natura 2000. Z badania ruchu turystycznego wynika, iż celem przyjazdów jest zarówno turystyka wypoczynkowa - najczęściej wypoczynek nadwodny (morze, jeziora), jak również turystyka poznawcza i aktywna, wykorzystująca szlaki turystyczne. Województwo dysponuje bogatą bazą noclegową. Na terenie województwa zachodniopomorskiego w 2016 roku funkcjonowało 1344 obiektów noclegowych (obiekty hotelowe, pensjonaty, ośrodki wczasowe, zespoły domów turystycznych, kwatery agroturystyczne)¹². Z roku na rok wzrasta liczba korzystających z noclegów. W 2016 roku skorzystało z noclegów 2.564.702 turystów, w tym zagranicznych 637.962 osoby. Do znanych kurortów należą Kołobrzeg, Międzyzdroje, Rewal, Świnoujście, Darłowo, Mielno, a także mniejsze miejscowości takie jak: Ustronie Morskie, Dźwirzyno, Mrzeżyno i inne. W województwie rozwija się również turystyka uzdrowiskowa (Kołobrzeg, Kamień Pomorski, Połczyn - Zdrój oraz Świnoujście)¹³.

⁹ J. Groch, 1991, Badania diagnostyczne uzdrowisk polskich z zastosowaniem metod wielowymiarowej analizy porównawczej, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 11.

¹⁰ R. Davidson, 1996, Turystyka, PART, Warszawa, s. 36.

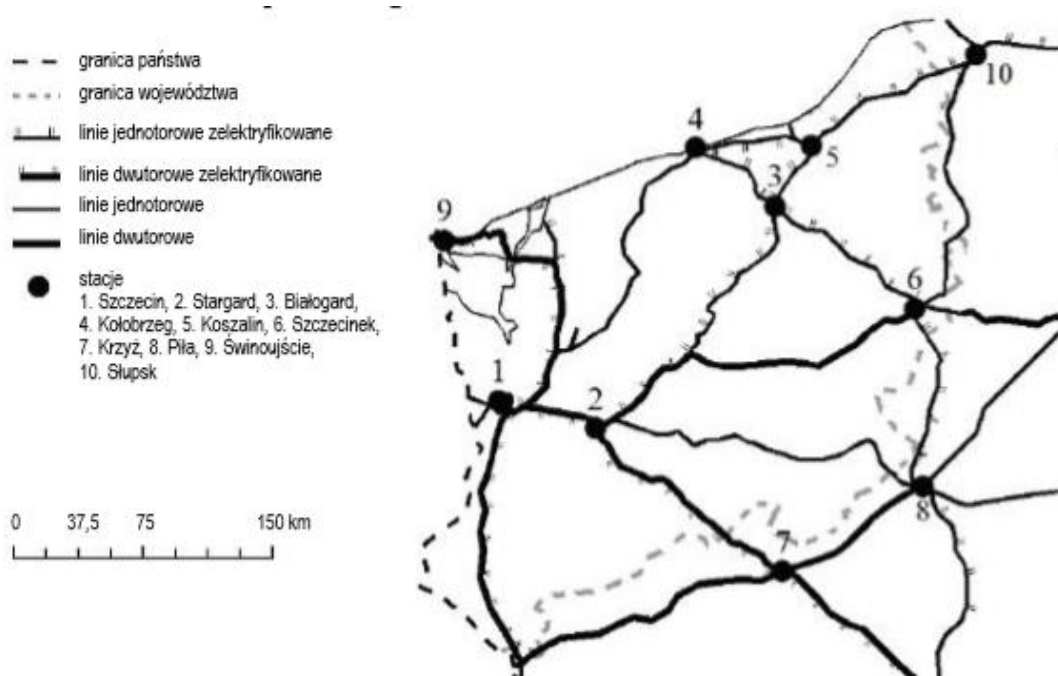
¹¹ Z. Dereszkiewicz, 1996, Kierunki rozwoju infrastruktury transportowej i jej znaczenie dla rozwoju turystyki, (w:) A. Gordon (red.), Turystyka szansą rozwoju kraju, Materiały po Kongresie Turystyki Polskiej, 6-8 listopada 1995, Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Warszawa, s. 242.

¹² Rocznik Statystyczny Województwa Zachodniopomorskiego 2017, Urząd Statystyczny w Szczecinie, s. 249-250.

¹³ Program rozwoju turystyki do roku 2020, 2014, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa, s. 23.

Dzięki położeniu geograficznemu, województwo jest ważnym miejscem na mapie kraju. Przecinają się tu międzynarodowe i krajowe szlaki transportowe w układzie północ-południe i wschód-zachód. Stolica województwa i Pomorza - Szczecin - jest ważnym centrum administracyjnym, gospodarczym oraz transportowo-dystrybucyjnym, w którym spotykają się różne gałęzie transportu (drogowy, kolejowy, wodny i lotniczy).

Istotnym w gospodarczym, a więc i z punktu turystyki, podsystemem transportowym w układzie gałęziowym w regionie zachodniopomorskim jest transport kolejowy. Zasadniczymi elementami sieci kolejowej są linie kolejowe oraz rozmieszczone na nich punkty eksploatacyjne¹⁴. Układ linii kolejowych w regionie zachodniopomorskim ilustruje rysunek 1.



Rys. 1 Mapa przebiegu linii kolejowych przez obszar województwa zachodniopomorskiego w 2015 roku.

Źródło: Dostęp na stronie www.plk-sa.pl z dnia 30.09.2017.

Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego za rok 2016, gęstość linii kolejowych przebiegających przez obszar województwa zachodniopomorskiego na dzień 31 grudnia 2016 r. wyniosła 5,0 km/100 km²¹⁵. Średnia gęstość dla Polski wyniosła 6,1 km/100 km². Długość eksploatowanych na obszarze województwa zachodniopomorskiego

¹⁴ K. Towpik, 2006, Infrastruktura transportu kolejowego, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa, s. 27, 34.

¹⁵ Transport, wyniki działalności w 2016 roku, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013-2017, s. 94.

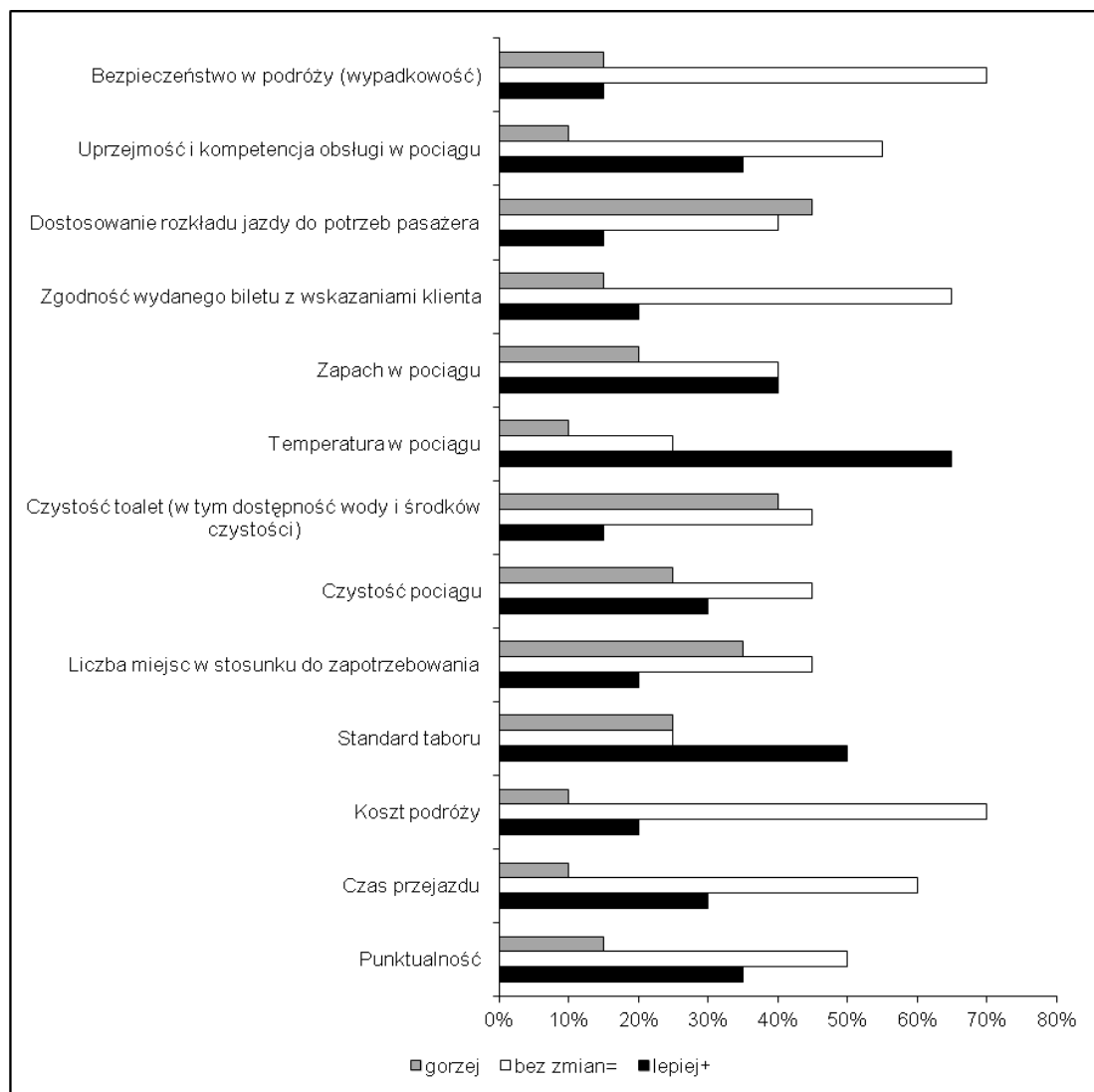
linii kolejowych na koniec 2013 r. wyniosła 1183 km. Ponad dwie trzecie linii kolejowych w regionie zachodniopomorskim znajduje się w stanie dobrym, prawie jedna czwarta linii w regionie wymaga napraw bieżących, zaś 8% linii wymaga napraw kompleksowych. Taki stan infrastruktury wpływa niekorzystnie na możliwości prowadzenia na niej przewozów - zmniejszenie bezpieczeństwa, ograniczenie prędkości oraz częstotliwości prowadzonych przewozów, a w konsekwencji obniżenie poziomu konkurencyjności międzygałęziowej transportu kolejowego i jego dostępności. Atrakcją dla turystów jest pasażerska kolej wąskotorowa. W przeszłości publiczna kolei wąskotorowa miała około 740 km torów i była jedną z największych tego typu sieci kolejek w Europie. Obecnie z ogromnej niegdyś sieci w użyciu są w województwie tylko dwie linie z Gryfic do Pogorzelicy około 40 km i z Koszalina do Mielna około 12 km. Ponowne uruchomienie kolei wąskotorowych jest zasługą społeczników, hobbystów tego rodzaju podróżowania.

Kolejowa dostępność regionu nadmorskiego (choć ograniczona), stała się przyczynkiem dla wzrastającej masowości w coraz szerszym napływie ludzi poszukujących wypoczynku nad polskim morzem na przestrzeni ostatnich lat, a dynamiczny rozwój infrastruktury turystycznej w takich miejscowościach jak Międzyzdroje, Mielno, Darłowo przyczynił się do unowocześnienia taboru obsługującego te połączenia, zdynamizowania odtwarzania i/lub modyfikacji linii kolejowych, łączących miejscowości nadmorskie z resztą kraju (i węzłowymi stacjami), czy wreszcie takim skalkulowaniem cen biletów kolejowych, iż stały się one atrakcyjnym zamiennikiem ruchu kołowego (w tym transportu indywidualnego) dla pasażerów. Pociągi poruszają się po dedykowanych trasach, oferując znacznie większy komfort podróży (szczególnie w nowych jednostkach taborowych, takich jak szynobusy), realizowanych w porównywalnych cenach, pozwalający ponadto turystom na transport np. rowerów, co jest niemożliwe w połączeniach realizowanych busami czy autobusami. Potwierdzeniem powyższego jest zauważalny wzrost corocznej liczby pasażerów korzystających z połączeń kolejowych do nadmorskich miejscowości turystycznych (dane za rok 2016 potwierdzają zwiększenie się kolejowego ruchu pasażerskiego o 21%).¹⁶ Województwo zachodniopomorskie utrzymuje połączenia kolejowe ze wszystkimi większymi miastami w Polsce. Transport kolejowy województwa odgrywa istotną rolę w obsłudze ruchu turystycznego. W sezonie letnim przewozy kolejowe o charakterze turystyczno-wypoczynkowym koncentrują się w dwóch regionach, tj. Świnoujście-Międzyzdroje oraz Koszalin-Kołobrzeg.

¹⁶ <https://www.intercity.pl/pl/site/o-nas/dzial-prasowy/aktualnosci/wakacyjne-podroze-z-pkp-intercitypodsumowanie.html> (dostęp 30.09.2017).

Transport kolejowy w percepcji turystów

W celu poznania opinii podróżnych, w tym turystów na temat transportu kolejowego przeprowadzono sondaż diagnostyczny oraz obserwację. Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz ankiety. Badania przeprowadzono w lipcu 2017 roku na grupie 250 osób losowo dobranej. Oceniając warunki podróżowania pociągami brano pod uwagę podstawowe kwestie, takie jak czystość wagonów, czystość toalet, punktualność, warunki podróży. Zakres badania obejmował szersze spektrum oceny podróżujących koleją. Dla potrzeb niniejszego artykułu wybrano głównie te oceny, które dotyczą oceny pasażerów szeroko rozumianych turystów i pacjentów sanatoriów. Stanowią oni 59% wszystkich pasażerów. Badania przeprowadzono w Szczecinie, Koszalinie i Kołobrzegu.



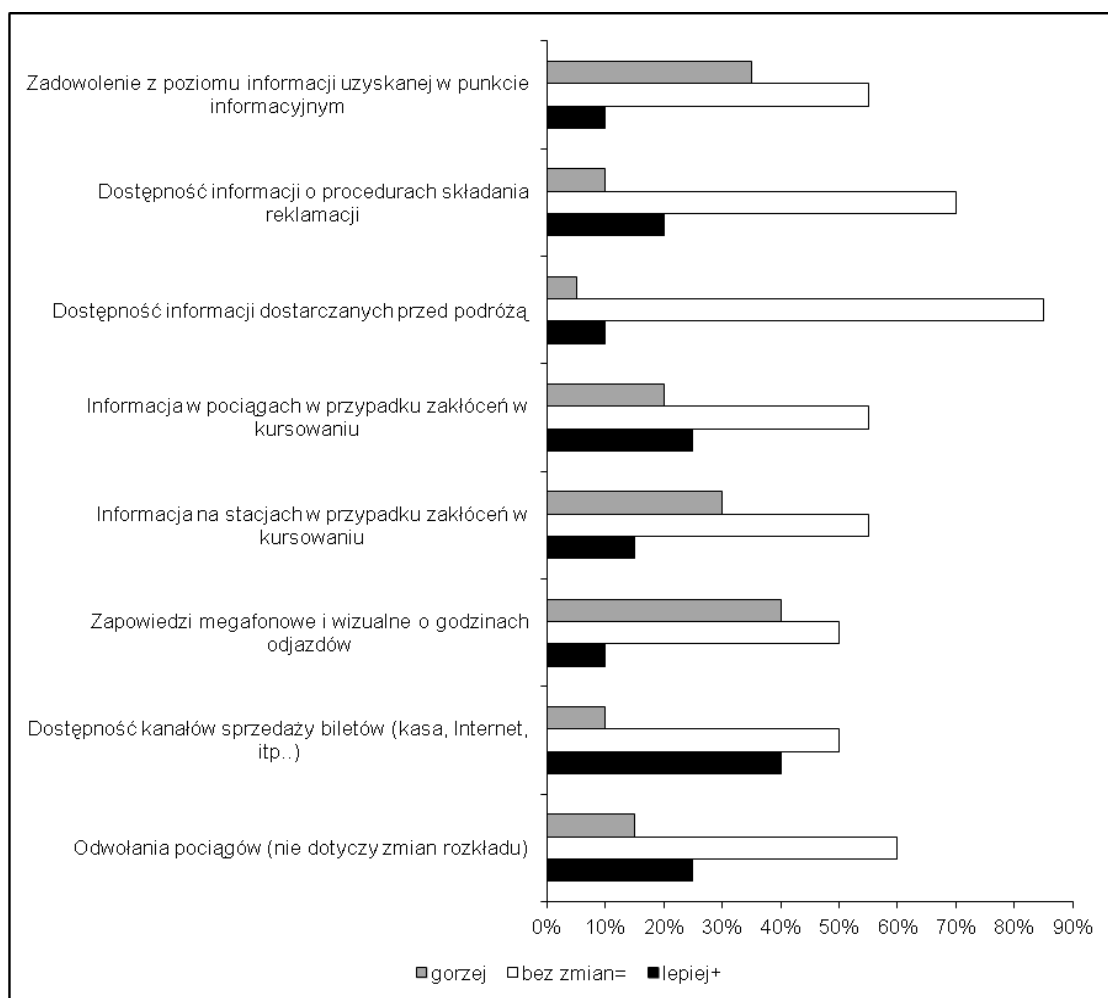
Rys. 2. Ocena pociągów przez pasażerów

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Wśród badanych prawie 60% to mężczyźni i 40% kobiety. Wiek respondentów: 45% przedział 30-50 lat, 30% powyżej 50 lat, i 35% to 18-29 lat.

W pierwszym pytaniu poproszono pasażerów o wskazanie czy i w jakim zakresie, według ich opinii, nastąpiły zmiany w pociągach obsługujących trasy przejazdu. Ogólną ocenę ilustruje rysunek 2.

Najsłabiej oceniono dostosowanie rozkładu jazdy do potrzeb pasażera, czystość toalet, liczbę miejsc w stosunku do zapotrzebowania oraz standardu taboru. Kolejnym zagadnieniem była ocena elementów obsługi pociągu w ostatnim roku. Sytuację tę przedstawia rysunek 3.



Rys. 3. Ocena elementów obsługi pociągów przez pasażerów

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych

Kwestia informacyjna wypada dla Przewozów Regionalnych najgorzej. Pasażerowie zwracają uwagę na fakt, iż zapowiedzi megafonowe, informacja o awariach dostępna na stacjach oraz informacje w kasie były na gorszym poziomie niż w latach poprzednich. Krytycznie wypowiedziano się także w kwestii tablic informacyjnych o odjazdach pociągów.

Szczególnie dotyczy to wielkości znaków, są zbyt małe i stanowią utrudnienia dla osób z osłabionym wzrokiem.

Podróżujących pociągiem zapytano czy ukierunkowana oferta przewozowa Przewozów Regionalnych jest dla turystów atrakcyjna. Zdecydowana większość badanych, bowiem prawie 90% uznało, iż oferta jest atrakcyjna. Jedynie 10% odpowiedziało, że nie jest atrakcyjna.

Na podstawie przeprowadzonych badań warunków podróży oraz odprawy podróżnych, obliczono średnie oceny dla poszczególnych kryteriów. Najniższą średnią ocenę otrzymały WC w pociągach 2,91/5. Należy przy tym zaznaczyć, iż za czystość odpowiadają także podróżni. Oczekiwania turystów to szybkie, pewne i tanie dotarcie do celu. Ważne jest skomunikowanie z innymi pociągami. Podczas planowania rozkładów jazdy oraz promocji, należy skupić się na takich cechach jak jakość taboru, skomunikowanie, czas jazdy, cena biletu, ilość połączeń. Udogodnienia w postaci wagonu barowego, nie jest tak ważna jak czas jazdy, cena biletu i ilość połączeń. Coraz częściej wymienia się dostęp do Internetu, szczególnie kiedy podróż trwa dłużej niż 2 godziny. Najwięcej pasażerów-turystów jest w przedziałach kolejowych podczas podróży na odległość ponad 200 km o czasie trwania około 3 godzin. Ważnym elementem mającym na celu skłonić podróżnych do transportu kolejowego jest modernizacja i sukcesywna wymiana taboru. Według ankietowanych wygodne fotele, miejsce na bagaż oraz klimatyzacja są najbardziej pożądanymi cechami nowego taboru. 27% uznało potrzebę organizacji miejsc na rowery. Wygluszanie składu (11% ankietowanych) uznało, iż to dodatkowo poprawia komfort jazdy i umożliwia spokojny wypoczynek lub pracę w czasie jazdy. Najmniej ankietowanych opowiada się za przewijakami dla niemowląt, przyciemnianymi szybami czy rozkładanymi stolikami. Ponad połowa ankietowanych uważa, iż należy odnowić dworce i przystanki kolejowe. Uogólniając wyniki badań, ankietowani najczęściej podnosili takie kwestie jak:

- doskonalenie rozkładów jazdy;
- wprowadzanie nowoczesnej floty elektronicznych zespołów trakcyjnych;
- wprowadzenie wspólnego biletu umożliwiającego wielokrotne podróżowanie pociągami różnych przewoźników;
- zwiększenie ilości pociągów w zależności od popytu;
- promocja w okresie weekendów i w trakcie dni wolnych od pracy;
- zwiększenie liczby połączeń z południa Polski i Warszawy do Kołobrzegu ze względu na dużą bazę sanatoryjną na Środkowym Wybrzeżu;

- konkurencyjna szybkość przejazdu w stosunku do przejazdu samochodem;
- znaczne przyspieszenie modernizacji linii kolejowych.

Badani najwyżej ocenili jakość taboru, ze średnią oceną 3,98/5, a szczególnie połączenie Szczecin Główny – Piła 4,73/5. Zasługą takiej oceny są poważne inwestycje poczynione przez Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego w odnowę i zakup taboru zarówno spalinowego, jak i elektrycznego.

Zakończenie

Rynek usług kolejowych jest ważnym elementem z punktu widzenia zarówno lokalnych samorządów, jak i całego państwa. Sprawnie działający sektor usług świadczy o wysoko rozwiniętej gospodarce narodowej. Warto więc dbać o wszystkie gałęzie tego sektora. Transport kolejowy był zaniedbywany przez wiele lat. Odkładano wszelkie modernizacje oraz remonty infrastruktury, przez co kolej uzyskała negatywny obraz w oczach potencjalnych klientów i postrzegana jest jako transport nieatrakcyjny. Przyjęło się, że dworce i pociągi są brudne, czas jazdy bardzo długi, a pociągi stare. Przyczyniły się do tego lata zaniedbań. Po wejściu Polski do Unii Europejskiej, kolej zyskała swoją szansę. W ramach programów operacyjnych znalazły się środki zarówno na zakup nowego taboru, modernizację starego, jak i na remonty infrastruktury.

Dla turysty istotne są takie czynniki jak dostępność optymalnych połączeń (tak zwana siatka połączeń), czas podróży, punktualność wybranego środka transportu i komfort przemieszczania się oraz ewentualne atrakcje, jakie mogą być dla niego dostępne w trakcie podróży czy u jej celu.

Inwestycje w rozwój infrastruktury transportowej (a w tym konkretnym przypadku służącej transportowi kolejowemu) zawsze w dłuższej perspektywie generują zysk w postaci wzrostu ruchu osobowego i towarowego, zwiększeniu się atrakcyjności rejonu, do którego ten transport dociera, co w przypadku regionu turystycznie cennego ma tym większe znaczenie.

Literatura

1. Davidson R., 1996, Turystyka, PART, Warszawa.
2. Dereszkiwicz Z., 1996, Kierunki rozwoju infrastruktury transportowej i jej znaczenie dla rozwoju turystyki, (w:) A. Gordon (red.), Turystyka szansą rozwoju kraju. Materiały po Kongresie Turystyki Polskiej, 6-8 listopada 1995, Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Warszawa.
3. Groch J., 1991, Badania diagnostyczne uzdrowisk polskich z zastosowaniem metod wielowymiarowej analizy porównawczej, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

4. <https://www.intercity.pl/pl/site/o-nas/dzial-prasowy/aktualnosci/wakacyjne-podroze-z-pkp-intercitypodsumowanie.html> (dostęp 30.09.2017).
5. <http://www.plk-sa.pl> (dostęp 30.09.2017).
6. Kowalczyk A., 2001, Geografia turystyki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Kowalczyk A., Derek M., 2010, Zagospodarowanie turystyczne, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
8. Kurek W., 2007, Turystyka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
9. Kurek W., Pawlusiński R., 2007, Studia nad turystyką, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
10. Potocki J., 2004, Rozwój zagospodarowania turystycznego Sudetów. Od połowy XIX wieku do II wojny światowej, Wydawnictwo PLAN, Jelenia Góra.
11. Program rozwoju turystyki do roku 2020, 2014, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa.
12. Rocznik Statystyczny Województwa Zachodniopomorskiego 2017, Urząd Statystyczny w Szczecinie.
13. Różycki P., 2009, Zarys wiedzy o turystyce, Proksenia, Kraków.
14. Towpik K., 2006, Infrastruktura transportu kolejowego, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
15. Transport, wyniki działalności w 2016 roku, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013-2017.
16. Warszńska J., Jackowski A., 1978, Podstawy geografii turystyki, PWN, Warszawa.

THE IMPORTANCE OF PASSENGER RAIL TRANSPORT FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE WEST POMERANIAN VOIVODESHIP

Summary

The article presents the specificity of the communication system for tourism needs, railway infrastructure in tourist destinations and the evaluation of rail transport by travelers. The situation in the West Pomeranian Voivodeship is an illustration for this problem. Moreover, the study attempted to improve the possibility of passenger railway transport in the context of previous experiences and needs of tourists.

Keywords: passenger rail transport, tourism, passenger, railway infrastructure, tourist destination

Dr hab. Włodzimierz Deluga, prof. Politechniki Koszalińskiej
Politechnika Koszalińska
ul. Kwiatkowskiego 6E, 75-343 Koszalin
e-mail: wlodzimierz.deluga@tu.koszalin.pl
ORCID: 0000-0001-6408-4766

POSTRZEGANIE DZIAŁALNOŚCI BANKU SPÓŁDZIELCZEGO PRZEZ SPOŁECZNOŚĆ LOKALNĄ GMINY WIEJSKIEJ

Streszczenie

Celem pracy było poznanie opinii członków lokalnej społeczności wiejskiej na temat działalności banku spółdzielczego jako instytucji świadczącej usługi finansowe oraz jako podmiotu będącego elementem tej społeczności i zainteresowanego rozwojem swojego środowiska. Część badawcza pracy została przygotowana w oparciu o dane uzyskane w trakcie badania ankietowego przeprowadzonego wśród 190 osób, klientów banków spółdzielczych funkcjonujących na obszarze województwa lubelskiego.

Mimo rozwoju bankowości internetowej decyzje dotyczące współpracy z bankiem spółdzielczym były nadal motywowane fizyczną dostępnością placówki i jej odległością względem miejsca zamieszkania. Respondenci korzystali głównie z usług, które wymagały takiego położenia banku. Badania dowodzą, iż banki spółdzielcze nie wystarczająco angażują się w życie lokalnej społeczności, nie osiągają więc unikalnych przewag umożliwiających budowanie trwałych, opartych na zaufaniu więzi.

Słowa kluczowe: bank spółdzielczy, produkty bankowe, społeczność lokalna

JEL: G21

Bank spółdzielczy jako instytucja powiązana z lokalną społecznością

Banki pełnią w gospodarce istotne funkcje o zróżnicowanym i unikalnym charakterze. Podstawowa rola banków opiera się na trzech najważniejszych dziedzinach ich działania¹:

1. Udział w kreacji pieniądza poprzez operacje kredytowe.
2. Udział w społecznym podziale pracy. Banki przejmują znaczną część czynności dotyczących gospodarki finansowej od gospodarstw domowych i przedsiębiorstw.

¹ Jaworski L.W., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B., 2001, Banki, Poltext, Warszawa, s. 11.

3. Dokonywanie alokacji i transformacji środków. Banki pełnią rolę pośrednika pomiędzy podmiotami posiadającymi oszczędności, poszukującymi możliwości ich ulokowania, a podmiotami, którym brakuje kapitału i są chętne go pożyczyć, by móc sfinansować swoją działalność.

Równie ważna staje się rola banków pod względem społecznym. Po kryzysie finansowym koncepcja społecznej odpowiedzialności instytucji bankowych stała się niezmiernie ważna. Banki pełniąc rolę instytucji zaufania publicznego odpowiadają za bezpieczeństwo ekonomiczne depozytów swoich klientów². Oprócz tego, że generują wartości finansowe, świadczą usługi, to pełnią także rolę organizacji społecznej. Można to zaobserwować na wielu płaszczyznach działania banku: zatrudnianie pracowników, sprzedaż usług oraz podejmowanie wszelkich działań na rzecz społeczności lokalnej³. Bank występuje więc w roli⁴:

- Komercyjnej – działania banku mają na celu jego rozwój, zaspokajają oczekiwania właścicieli, w szczególności w zakresie ich interesów ekonomicznych,
- Służebnej – polega na służeniu gospodarce i społeczeństwu w najbardziej przydatny sposób.

Najważniejszym kapitałem niematerialnym banku, wpływającym na prawidłowe funkcjonowanie jego samego oraz całej gospodarki, jest jego wiarygodność. Banki są instytucjami zaufania publicznego, mającymi wpływ na stabilność systemu finansowego kraju, dlatego ich działalność jest odpowiednio zorganizowana i uregulowana. Rozwiązania te mają charakter systemowy.⁵

Rozwój rynków finansowych doprowadził do powstania różnych typów banków operacyjnych. Polskie prawo bankowe określa, że bank jest osobą prawną utworzoną zgodnie z przepisami ustaw działającą na podstawie zezwoleń uprawniających do wykonywania czynności bankowych obciążających ryzykiem środki powierzone pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym⁶. W ujęciu prawnym bank spółdzielczy rozumiany jest jako bank będący spółdzielnią. Ma więc dualny charakter. Z jednej strony posiada formę organizacyjno-prawną spółdzielni, z drugiej zaś ma status banku, czyli podlega wymogom prawnym dotyczącym

² Proniewski M., Tarasiuk W., 2012, Zarządzanie instytucjami kredytowymi, C. H. Beck, Warszawa, s. 18.

³ Gospodarowicz A., Nosowski A. (red.), 2016, Zarządzanie instytucjami kredytowymi, C.H. Beck, Warszawa, s. 21.

⁴ Tamże s. 22.

⁵ Kołodziej E., 2014, Banki spółdzielcze w Polsce w latach 2006 – 2012, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 5, s. 34.

⁶ Art. 2. Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz. U. z 1997 r., Nr 140, poz. 939.

całego systemu bankowego⁷. Prawo spółdzielcze określa spółdzielnię jako: dobrowolne zrzeszenie nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą⁸. Bank spółdzielczy jest więc specyficznym podmiotem korporacyjnym, w którym najbardziej znaczący wpływ ma czynnik ludzki. Przejawia się to w wielu aspektach⁹:

- niezbywalności i niemożności dziedziczenia członkostwa,
- niepodzielności członkostwa,
- osobistym braniu udziału w walnym zgromadzeniu,
- posiadaniu wyłącznie jednego głosu niezależnie od liczby posiadanych udziałów,
- zmienności funduszu udziałowego.

Istotą tworzenia banków spółdzielczych jest idea dobrowolnego, otwartego członkostwa, jak również partnerskiego podejścia do zarządzania. Banki spółdzielcze stanowią najliczniejszą grupę banków w polskim systemie bankowym. Ich działalność jest powiązana z finansowaniem rolnictwa i obszarów wiejskich.

W Polsce funkcjonują banki komercyjne (spółki akcyjne) i banki spółdzielcze. Bankom tym przyświeca inna filozofia i inna strategia działania. Bank komercyjny dąży do osiągnięcia optymalnych korzyści dla właścicieli. Celem banku spółdzielczego jest zaspakajanie potrzeb swoich członków. Podstawowe różnice pomiędzy bankiem komercyjnym a spółdzielczym prezentuje tabela 1.

Bank wspomaga swoich klientów i właścicieli w osiąganiu korzyści ekonomicznych. Ponosi odpowiedzialność przed społecznością lokalną - sąsiadem, obok którego prowadzi swoją działalność, czyli za partnerów biznesowych, pracowników banku, nawet przyszłe pokolenia.¹⁰ Społeczności lokalne wyróżniają trzy cechy: wspólne, określone terytorium, wspólne instytucje, zajmujące się potrzebami swych członków oraz trwałe więzi między jej członkami.¹¹ Do instytucji działających lokalnie należą banki spółdzielcze, który są nieodłączną częścią systemu finansowego rynków lokalnych.

⁷ Zalcewicz A., 2009, Bank spółdzielczy. Aspekty prawne tworzenia i funkcjonowania, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa, s. 68-69.

⁸ Art. 1. § 1. ustawy z dn. 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, Dz. U. 1982 r., Nr 30, poz. 210.

⁹ Na podstawie Zakrzewski P., 2004, Z zagadnień konstrukcji prawnej spółdzielni, Rejent, nr 9, s. 135, Pietrzykowski K., 1991, Spółdzielnia a spółka handlowa (I), Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego, nr 6, s. 69.

¹⁰ Proniewski M., Tarasiuk W., 2012, Zarządzanie instytucjami kredytowymi, C. H. Beck, Warszawa, s. 22.

¹¹ Gilejko L., 2002, Funkcje społeczności lokalnych i szanse ich realizacji, Rocznik Żyrardowski, nr 1, s. 66.

Tab.1. Cechy różnicujące banki spółdzielcze i banki komercyjne

Kryterium	Bank komercyjny	Bank spółdzielczy
Istota działalności	W oparciu o kapitał finansowy	W oparciu o kapitał społeczny
Forma prawna	Spółka akcyjna (zrzeszenie kapitałów)	Spółdzielnia (zrzeszenie osób)
Podstawa prawna prowadzenia działalności bankowej	Prawo bankowe	Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, jako akt podstawowy, i Prawo bankowe
Organizacja, sposób zarządzania	W oparciu o Kodeks handlowy	Prawo spółdzielcze
Struktura organizacyjna	Działają samodzielnie lub jako powiązane kapitałowo elementy holdingu finansowego	Działają w zrzeszeniu jako banki lokalne lub samodzielnie
Podejmowanie decyzji	Siła decyzyjna właściciela proporcjonalna do zaangażowania kapitałowego (liczby akcji)	Równy wpływ wszystkich właścicieli na decyzje (1 głos niezależnie od liczby udziałów)
Cel działalności	Maksymalizacja/ optymalizacja korzyści dla właścicieli	Umożliwienie dostępu do usług bankowych dla członków banku
Osoba właściciela	Podmioty krajowe i zagraniczne (kapitał krajowy i zagraniczny); możliwość transferowania zysków za granicę	Podmioty krajowe (kapitał krajowy); brak możliwości transferowania zysków
Zakres świadczonych usług bankowych	Nieograniczony, wszystkie usługi określone przez Prawo bankowe	Ograniczony
Obszar działania	Nieograniczony	Ograniczony terytorialnie w odniesieniu do usług wiążących się z ryzykiem kredytowym

Źródło: opracowanie własne, porównaj Kołodziej E., 2014, Banki spółdzielcze w Polsce w latach 2006 – 2012, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 5, s. 35.

Z jednej strony banki spółdzielcze działają w konkurencyjnym otoczeniu, dostarczając swoje usługi każdemu, kto spełnia wyznaczone przez prawo normy. Z drugiej są podmiotami o charakterze spółdzielczym, co przejawia się w działaniach na rzecz swoich członków i społeczności.¹² Działania te można sklasyfikować ze względu na ich ekonomiczno-społeczny charakter na: działania mające charakter stymulacyjno-strukturalny, rozliczenia i pośrednictwo finansowe, doradztwo, integrujące środowisko lokalne, działania społeczne oraz informacja i edukacja.¹³

Zmiany sytuacji prawnej banków spółdzielczych w okresie przemian systemowych

Transformacja systemu gospodarczego stała się czynnikiem wymuszającym zmiany w sytuacji prawnej spółdzielczości, w tym także spółdzielczości bankowej. W styczniu 1989r.

¹² Kołodziej E., 2009, Banki spółdzielcze jako instytucje finansowe tworzące warunki dla funkcjonowania gospodarstw rolnych, *Roczniki Naukowe SERiA*, t. XI, z. 1, s. 211.

¹³ Tamże.

uchwalono Prawo bankowe oraz Ustawę o NBP¹⁴, które miały wpływ na kształt sektora banków spółdzielczych. Nowe prawo miało na celu przekształcenie banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej w banki o charakterze uniwersalnymi. Bankom spółdzielczym dano możliwość prowadzenia działalności na obszarze całego kraju. Zwiększono zakres świadczonych przez nie usług – mogły finansować nie tylko rolnictwo, ale też inne sektory gospodarki.

Wiele zamieszania w sektorze spółdzielczym spowodowała Ustawa o zmianach w organizacji spółdzielczości¹⁵. Na jej mocy uległy likwidacji związki spółdzielcze. BGŻ przestał spełniać wobec banków spółdzielczych funkcje centralnego związku, więc zrzeszanie się z BGŻ przestało być obligatoryjne. Wzajemne relacje pomiędzy bankami spółdzielczymi a BGŻ, miały opierać się na umowach cywilno – prawnych. W tej sytuacji, część banków niezadowolonych z dotychczasowej współpracy zainicjowało powstanie w 1991r. Krajowego Związku Banków Spółdzielczych. Z inicjatywy Związku powstały trzy banki w formie spółek akcyjnych, które stały się obok BGŻ bankami zrzeszającymi banki spółdzielcze¹⁶.

Banki spółdzielcze nie były dostatecznie przygotowane do zachodzących w gospodarce przekształceń. Kryzys gospodarczy początku lat '90 odbił się niekorzystnie na ich sytuacji ekonomicznej oraz wielu finansowanych przez nie podmiotów. Szczególnie silny związek występował między sytuacją finansową banków a kondycją rolnictwa. Obniżenie opłacalności produkcji rolnej i stosowanie przez banki, z powodu wysokiej inflacji, dużo wyższego niż w latach poprzednich oprocentowania, spowodowały spadek zainteresowania rolników kredytem. Funkcjonowałyienne pułapy kredytowe, które uniemożliwiały płynne zaspokajanie potrzeb kredytowych podmiotów gospodarki żywnościowej, cechujących się sezonowością zapotrzebowania na kapitał¹⁷. Ograniczenia podaży kredytów powodowały zatory płatnicze. Przedsiębiorstwa odczuwały trudności finansowe, nie regulowały wzajemnych zobowiązań. Wielu kredytobiorców upadło lub było likwidowanych. Brak nadzoru właścicielskiego spowodował, że banki spółdzielcze były nieodpowiednio zarządzane. Nadmiernie rozwijały działalność kredytową, bez dokładnej analizy zdolności kredytowej i nie dbając o odpowiednie zabezpieczenia. Nie były przygotowane organizacyjnie do właściwego udzielania i monitorowania kredytów. Wpłynęły na to różne

¹⁴ Ustawa z dn. 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe, tekst jedn. Dz. U. z 1992 r., Nr 72, poz. 359 z późn. zm. Ustawa z dn. 31 stycznia 1989 r. o NBP, tekst jedn. Dz. U. z 1992 r., Nr 72, poz. 360 z późn. zm.

¹⁵ Ustawa z dn. 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, Dz. U. Nr 6, poz. 36.

¹⁶ Gospodarczy Bank Wielkopolski SA w Poznaniu (GBW SA), Bank Unii Gospodarczej SA w Warszawie (BUG SA), Gospodarczy Bank Południowo-Zachodni SA we Wrocławiu (GBPZ SA). GBW SA w 1995 r. podpisał umowę zrzeszenia z BGŻ S.A. i przystąpił do grupy krajowej.

¹⁷ Skalniak F., 1992, Zarys historii polskiej spółdzielczości kredytowej, AE w Krakowie, Kraków, s. 119.

przyczyny: brak odpowiednich procedur, słabość kadry zarządzającej oraz brak struktur i rozbięcie organizacyjne wewnątrz sektora¹⁸.

Banki spółdzielcze stanowiły najliczniejszą grupę podmiotów w polskim systemie bankowym. Według stanu na koniec 1994r., w Polsce funkcjonowały 82 banki komercyjne oraz 1612 banków spółdzielczych.¹⁹ W tym czasie w 647 bankach spółdzielczych przeprowadzano programy naprawcze, a 329 kwalifikowało się do ogłoszenia upadłości. Ogółem w latach 90 sądy ogłosiły upadłość 132 banków spółdzielczych. Na koniec 1994r. straty generowało 29,5% funkcjonujących banków spółdzielczych.²⁰ Tragiczna sytuacja finansowa, w jakiej znalazły się banki spółdzielcze, budziła uzasadnione obawy o możliwości zdestabilizowania całego systemu bankowego. Unaocznilo to potrzebę dokonania głębokich zmian podsystemu bankowości spółdzielczej.

Nowe zasady funkcjonowania wprowadziła ustawa restrukturyzacyjna²¹. Jej celem było utworzenie skonsolidowanej, silnej ekonomicznie, o sprawnej strukturze organizacyjnej, grupy spółdzielczej w postaci holdingu finansowego. Doszło do powołania krajowej grupy banków spółdzielczych zorganizowanej w trójszczeblowej strukturze obejmującej banki spółdzielcze (lokalne), banki regionalne i bank krajowy (BGŻ). Ustawodawca zasadniczo ograniczył zakres czynności bankowych wykonywanych przez banki spółdzielcze, dlatego miały one niewielkie możliwości zaspokajania potrzeb klientów. Należały do nich podstawowe operacje depozytowe, kredytowe, skarbcowe i rozliczeniowe. Terytorialny zasięg działania banku spółdzielczego został ograniczony do obszaru gminy, w której bank miał siedzibę (ograniczenia dotyczyły operacji udzielania kredytów). Zapisy te miały na celu podniesienie bezpieczeństwa funkcjonowania i ograniczenie ryzyka działalności banków. Jednocześnie takie uregulowania bardzo ograniczyły ekspansję dobrych banków i uzależniły ich rozwój od poziomu gospodarczego gminy, w której funkcjonowały. Rozwiązania te spowodowały również osłabienie wzajemnej konkurencji pomiędzy bankami spółdzielczymi, gdyż na terenie gminy funkcjonował tylko jeden bank.

Ustawa restrukturyzacyjna budziła wiele kontrowersji. Na banki spółdzielcze nałożono wiele obowiązków ograniczających ich swobodę. Bank spółdzielczy nie miał możliwości wyboru zrzeszenia regionalnego, gdyż przynależność do banku regionalnego była określona terytorialnie. Ustawa sankcjonowała nierównoprawne traktowanie poszczególnych

¹⁸ Nadzór bankowy 1989-2006, NBP, www.knf.gov.pl (15 października 2018r.), s. 38,

¹⁹ Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza, Raport NBP, GINB, Warszawa 2000, s. 24.

²⁰ Tamże s. 24, Alińska A., 1999, Problemy restrukturyzacji sektora bankowości spółdzielczej w Polsce, IERiGŻ, Komunikaty, Raporty, Ekspertyzy, nr 456, Warszawa, s. 9.

²¹ Ustawa z dn. 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz o zmianie niektórych ustaw, Dz. U. z 1994 r., Nr 80, poz. 369 z późn. zm.

podmiotów sektora spółdzielczego – preferowała banki spółdzielcze grupy krajowej. Banki funkcjonujące w strukturze krajowej mogły rozszerzać zakres wykonywanych czynności w granicach uprawnień otrzymanych od banku regionalnego. Pozostałe banki spółdzielcze, należące do zrzeszeń pozostających poza grupą krajową (GBPZ we Wrocławiu i BUG w Warszawie) nie miały takich możliwości. Duże znaczenie w procesie restrukturyzacji sektora miało dofinansowanie banków spółdzielczych poprzez obligacje Skarbu Państwa, przeznaczone na restrukturyzację ich wiarygodności. Pomoc z budżetu państwa uratowała wiele banków przed upadłością i umożliwiła poprawę ich sytuacji ekonomicznej. Jednakże banki pozostające poza strukturą grupy krajowej nie mogły skorzystać ze wsparcia budżetowego. Wynikało to z zapisu, według którego banki spółdzielcze mogły uzyskać obligacje tylko poprzez bank regionalny, a banki zrzeszające pozostające poza grupą krajową nie miały, w rozumieniu ustawy, statusu banku regionalnego.

Podstawowe cele zapisane w ustawie z 1994 r., nie zostały osiągnięte. Nie została zrealizowana zasada wzajemnej niekonkurencyjności sektora, nie doszło również do powstania jednolitej struktury banków spółdzielczych. Funkcjonowały trzy autonomiczne, konkurujące ze sobą struktury: grupa krajowa skupiona wokół BGŻ, grupa BUG S.A. oraz grupa GBPZ SA. Konkurencja istniała nie tylko między zrzeszeniami, ale także pomiędzy poszczególnymi bankami w ramach tej samej struktury organizacyjnej. Błędem było łączenie restrukturyzacji BGŻ z restrukturyzacją całego sektora banków spółdzielczych. BGŻ, któremu przypisano rolę nadrzędnego banku krajowego o który miał zajmować się obsługą dużych podmiotów gospodarczych. Ustawa nie zakazała w sposób jednoznaczny prowadzenia działalności detalicznej przez bank krajowy ze względu na jego trudną sytuację finansową, tak więc, obok placówek banków regionalnych, często w tym samym budynku, funkcjonowały placówki BGŻ konkurując między sobą o klientów.

Ustawa zawierała szereg zapisów, które utrudniały rozwój sektora bankowości spółdzielczej:²²

- ograniczenia możliwości wzrostu kapitałów banków regionalnych i BGŻ,
- niejasny podział zadań i kompetencji banków regionalnych i BGŻ,
- brak możliwości zarabiania poprzez lokowanie nadwyżek środków finansowych banków regionalnych i spółdzielczych na rynku międzybankowym (obowiązek deponowania nadwyżek finansowych w BGŻ),

²² Porównaj Olko-Bagieńska T., Stoksik T., Szymański J., 2001, Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających. Komentarz, Twigger, Warszawa, s. 8-9.

- zbyt duża liczba banków regionalnych, brak możliwości łączenia się banków regionalnych w silniejsze podmioty (potencjał ekonomiczny sektora był zbyt mały, by banki spółdzielcze mogły utrzymać 11 banków wyższego szczebla).

Pod koniec lat '90 powszechne stało się przekonanie o nieadekwatności ustawy w odniesieniu do sytuacji banków spółdzielczych i konieczności dokonania istotnych zmian prawnych jako jedynej możliwości dokończenia restrukturyzacji sektora.

W 2000 r. przyjęty został nowy akt normatywny, obecnie obowiązujący banki spółdzielcze²³. Nowe prawo zapewnia większą swobodę funkcjonowania zrzeszeń spółdzielczych. Reguluje jedynie kwestie zasadnicze, natomiast sprawy szczegółowe, w tym zasady gospodarki finansowej, pozostawia do rozstrzygnięcia w ramach poszczególnych zrzeszeń regionalnych. Ustawa nie nakłada na wszystkie banki spółdzielcze bezwzględnego obowiązku zrzeszania się. Zgodnie z obowiązującymi w całej UE wymogami kapitałowymi dla instytucji kredytowych warunkiem podjęcia i prowadzenia działalności bankowej jest zgromadzenie i posiadanie funduszy własnych na poziomie minimum 5 mln euro. W związku z tym banki spółdzielcze, które spełniają ten wymóg mogą działać samodzielnie. Natomiast banki nie spełniające wymogu kapitałowego w dniu wejścia w życie ustawy, miały możliwość wyboru między likwidacją banku a obowiązkiem zrzeszenia. W przypadku banków spółdzielczych, których założyciele wyrazili zamiar zawarcia umowy zrzeszenia, kapitał założycielski nie może być niższy od 1 mln euro. Dla banków spółdzielczych, które funkcjonowały na rynku zanim wprowadzono ustawę i które wyraziły wolę zrzeszenia się ustalono przejściowe progi kapitałowe. Banki zostały zobowiązane zwiększyć fundusze własne do poziomu nie niższego niż 300 tys. euro do końca 2001r., 500 tys. euro do końca 2005r., i 1 mln euro do końca 2010r. Wprowadzenie obowiązku podniesienia wysokości kapitałów własnych w określonych terminach, wymusiło łączenie się banków spółdzielczych. Procesy konsolidacji, szczególnie w pierwszym okresie, przeprowadzane były w pośpiechu i bez odpowiedniego przygotowania organizacyjnego banków.

Dla banków spółdzielczych, które podlegają obowiązkowi zrzeszania się, ustawodawca określił dwupoziomowy model struktury organizacyjnej: banki spółdzielcze, jako banki lokalne i banki zrzeszające, jako banki wyższego szczebla²⁴. Zgodnie z założeniami ustawy bank spółdzielczy miał działać na obszarze powiatu/powiatów, bądź w przypadku odpowiednio wysokich funduszy własnych, na obszarze województwa i powiatów albo

²³ Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz. U., Nr 119, poz. 1252 z późn. zm.

²⁴ BGŻ miał być jednym z banków zrzeszających, jednak nie uzyskał pozwolenia na prowadzenie takiej działalności. Obecnie BGŻ pozostaje poza strukturami bankowości spółdzielczej.

całego kraju. Porównując liczbę samych tylko powiatów do liczby działających banków spółdzielczych można stwierdzić, że od samego początku banki spółdzielcze konkurowały ze sobą na danym obszarze²⁵. Taka sytuacja sprzyjała podniesieniu efektywności działania, ale jest niezgodna z zasadami ruchu spółdzielczego.

Ograniczenia terytorialne działalności banków spółdzielczych dotyczą operacji związanych z ponoszonym przez bank ryzykiem kredytowym, a więc operacjami udzielania kredytów, pożyczek, udzielania oraz potwierdzania poręczeń i gwarancji bankowych. Zakres wykonywanych czynności został znacznie rozszerzony. Obecnie, po nowelizacjach ustawy, bank spółdzielczy może wykonywać, samodzielnie lub za zgodą i na warunkach uzgodnionych z bankiem zrzeszającym, niemal wszystkie czynności bankowe określone w Prawie bankowym²⁶.

Możliwości, jakie dała nowa ustawa w zakresie konsolidacji organizacyjnej i kapitałowej, otworzyły szersze perspektywy rozwoju. Umożliwiono łączenie się banków zrzeszających i regionalnych. Jednocześnie wprowadzono podwyższone wymogi kapitałowe wobec banków zrzeszających²⁷. Zgodnie z oczekiwaniami banki spółdzielcze, po raz pierwszy, uzyskały prawo do podejmowania suwerennych decyzji dotyczących wyboru warunków zrzeszania się. W wyniku tych zmian nastąpiło przyspieszenie procesów konsolidacji banków wyższego szczebla. Po wprowadzeniu ustawy ukształtowały się 3 zrzeszenia. Od 2011 r. funkcjonują dwa: Spółdzielcza Grupa Bankowa SA (SGB-Bank), która zrzeszała na koniec czerwca 2018 r. 198 banków spółdzielczych i Bank Polskiej Spółdzielczości S.A. (BPS S.A.) - 350 banków. Dwa banki działają samodzielnie.²⁸

Material i metoda badań

Część badawcza pracy została przygotowana w oparciu o dane uzyskane w trakcie badania ankietowego przeprowadzonego wśród 200 osób, klientów banków spółdzielczych funkcjonujących na obszarze województwa lubelskiego. Badanie zostało zrealizowane w dwóch etapach w latach 2015 – 2016. Początkowo w 2015 r. przeprowadzono badania pilotażowe. Do badań wytypowano placówki banków spółdzielczych prowadzące działalność na obszarach gmin wiejskich. Były to: Bank Spółdzielczy Ziemi Kraśnickiej w Kraśniku

²⁵ Zgodnie z danymi GUS na dzień 31 grudnia 1999 r. w Polsce było 308 powiatów, podczas gdy banków spółdzielczych było w tym czasie 781.

²⁶ Banki spółdzielcze nie mogą: otwierać i potwierdzać akredytyw, dokonywać terminowych operacji finansowych oraz operacji, których przedmiotem są warrandy, wykonywać czynności zleconych związanych z emisją papierów wartościowych.

²⁷ Banki zostały zobowiązane do zwiększenia funduszy własnych do poziomu nie niższego niż równowartość 10 mln euro do 28 lipca 2001 r., 15 mln euro do końca 2003 r., 20 mln euro do końca 2006 r.

²⁸ Banki spółdzielcze i zrzeszające w I półroczu 2018 r., 2018, Komisja Nadzoru Finansowego, s. 2.

oddział w Zakrzówku oraz Bank Spółdzielczy w Opolu Lubelskim oddział w Chodlu. Następnie zostały przeprowadzone właściwe badania (lata 2015 – 2016). Instrumentem badawczym był kwestionariusz ankiety opracowany przez autorkę pracy. Pytania zawarte w kwestionariuszu umożliwiły respondentom dokonanie oceny wybranych elementów działalności banków spółdzielczych. Do dalszego postępowania badawczego zakwalifikowano 190 poprawnie wypełnionych kwestionariuszy ankiety. Wszyscy respondenci korzystali z usług banku spółdzielczego, więc potencjalnie mieli wiedzę na temat różnych aspektów pracy banku oraz aktywności banku jako instytucji usytuowanej w lokalnej społeczności. Celem pracy było poznanie opinii członków lokalnej społeczności wiejskiej na temat działalności banku spółdzielczego jako instytucji świadczącej usługi finansowe oraz jako podmiotu będącego elementem danej społeczności i zainteresowanego rozwojem swojego środowiska.

Wyniki badań

Analiza działalności banków spółdzielczych została przeprowadzona na podstawie opinii uzyskanych od 190 ankietowanych osób. Zdecydowaną większość respondentów stanowiły kobiety – 61,6%. Biorąc pod uwagę wiek, najliczniejszą grupą byli badani w przedziale od 46 do 75 lat (46,3%) oraz od 27 do 45 lat (niemal 33%). Ponad 34% badanych osób posiadało wykształcenie zawodowe, niemal 26% - średnie, a 1/3 miała wykształcenie wyższe. W badaniu wzięło udział 56 osób pracujących fizycznie (29,5% respondentów), 29 rolników (15,3%), 27 pracujących w administracji (14,2%), 21 nauczycieli (11,1%), 22 uczniów i studentów, także 7 przedsiębiorców. Informacje charakteryzujące próbę badawczą respondentów prezentuje tabela 2.

W chwili przeprowadzania badań ponad 56% respondentów oceniła sytuację materialną swojego gospodarstwa domowego jako przeciętną, a 17,4% jako korzystną. Około 22% respondentów wyraziło opinię, że jest ona niekorzystna. Ekstremalne oceny nadało 8 osób (5 - bardzo korzystna, 2 - bardzo niekorzystna). Niemal 87% respondentów (165 osób) zamieszkiwało na obszarze gmin, w których prowadzono badania ankietowe, 17 osób było mieszkańcami terenów wiejskich spoza gminy. Natomiast 8 badanych mieszkało w mieście poza gminą, ale byli oni powiązani ze społecznością lokalną badanych gmin poprzez miejsce pracy.

Badane osoby określiły, co wpłynęło na ich decyzję o podjęciu współpracy z bankiem spółdzielczym. Najczęściej wskazywanymi przyczynami były bliskość placówki banku względem miejsca zamieszkania (23% wskazań) oraz możliwość korzystania z bankomatu

usytuowanego blisko domu (12,3%). Czynniki mające wpływ na decyzje co do współpracy z bankiem, wynikają z zapotrzebowania na produkty i usługi bankowe. Respondenci korzystali najczęściej z takich produktów, jak: rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe (54,2% badanych), wypłaty gotówkowe w bankomacie (55,3% osób), wpłaty gotówkowe w kasie (48% badanych) oraz kredyty w rachunku rozliczeniowym (32,6%).

Tab. 2. Charakterystyka próby badawczej respondentów (liczba, udział %)

Wyszczególnienie	Liczba respondentów	Struktura (%)
Wiek:		
poniżej 18 lat	3	1,6
18-26 lat	37	19,5
27-45 lat	62	32,6
46-75 lat	88	46,3
powyżej 75	0	0,0
Płeć :		
kobieta	117	61,6
mężczyzna	73	38,4
Wykształcenie:		
podstawowe	10	5,3
gimnazjalne	3	1,6
zawodowe	65	34,2
średnie	49	25,8
wyższe	63	33,2
Status zawodowy:		
bezrobotny	14	7,4
uczeń, student	22	11,6
rolnik	29	15,3
pracownik fizyczny	56	29,5
pracownik administracyjny	27	14,2
nauczyciel	21	11,1
przedsiębiorca	7	3,7
emeryt, rencista	14	7,4
Sytuacja materialna:		
bardzo korzystna	6	3,2
korzystna	33	17,4
przeciętna	107	56,3
niekorzystna	42	22,1
bardzo niekorzystna	2	1,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych

Bliskość banku nabiera obecnie innego znaczenia. Dzięki systemom elektronicznym, z usług banku można korzystać nie wychodząc z domu. Dostępność bankowości internetowej była również czynnikiem motywującym – 9% wskazań. Większego znaczenia przy wyborze banku nabierają inne czynniki jakościowe, jak otwartość i życzliwość pracowników banku (10% wskazań) oraz bliskie relacje między klientami a pracownikami (9%). Niewielkie różnice między ofertami banków powodują, że klienci nie kierują się ceną usług ale wygodą i oszczędnością czasu.

Dla ponad 56% respondentów bank spółdzielczy był jedynym bankiem, z usług którego korzystali w chwili przeprowadzenia badań. Pozostałe osoby (83) korzystały również z usług banków komercyjnych. Poziom obsługi świadczonej przez banki spółdzielcze na rzecz klientów, członków lokalnej społeczności został oceniony wysoko. Niemal 72% badanych (136 osób) uważało, że poziom obsługi jest dobry, 20,5% respondentów wystawiło ocenę bardzo dobrą. Tylko 6 osób wyraziło opinię, że obsługa jest zła, 9 osób nie miało w tej kwestii zdania. Tabela 3 zestawia opinie ankietowanych na temat różnych aspektów funkcjonowania banków, zarówno spółdzielczych, jak też komercyjnych. Oceny bankom spółdzielczym wystawiło 190 respondentów, natomiast komercyjnym – 83 respondentów, którzy korzystali z ich usług.

Tab. 3. Ocena funkcjonowania banków spółdzielczych i banków komercyjnych z punktu widzenia świadczenia usług finansowych (ocena średnia; udział %)

Wyszczególnienie	Bank spółdzielczy		Inne banki	
	Ocena średnia	% osób nie mających zdania	Ocena średnia	% osób nie mających zdania
Oferta produktowa (kredyty)	3,4	29,5	3,8	16,5
Oferta produktowa (lokaty)	3,4	12,1	3,8	15,3
Opłaty i prowizje	3,4	5,8	3,6	8,2
Sprawność systemu bankowości internetowej	4,1	33,7	4,1	15,3
Lokalizacja	3,9	0,0	3,5	11,8
Wizerunek banku	3,7	2,1	4,1	7,1
Szybkość i jakość obsługi	3,7	1,1	4,0	8,2
Godziny otwarcia banku	3,5	1,1	4,2	8,2
Dokładność informacji o produktach banku przekazywana przez pracowników	3,8	2,6	4,0	7,1
Indywidualne traktowanie klienta według jego potrzeb, elastyczność banku	4,1	4,2	3,6	9,4
Możliwość szybkiego odzyskania karty po zabraniu przez bankomat	4,5	28,4	3,7	32,9
Możliwość rozmowy z dyrektorem banku w sprawach indywidualnych	4,2	30,0	3,2	30,6
Działania informacyjne banku (reklama)	2,9	8,9	3,7	15,3
Zaangażowanie banku w życie lokalnej społeczności	2,8	25,3	3,1	35,3
Wyposażenie techniczne	3,1	13,7	4,0	15,3
Reagowanie na zmiany sytuacji na rynku	3,4	33,7	3,7	25,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Skala ocen: 1 - bardzo słabo, 2 - słabo, 3 - przeciętnie, 4 - dobrze, 5 - bardzo dobrze, 0 - nie mam zdania.

Ocena średnia została określona z wykorzystaniem 5-stopniowej skali. Do określenia oceny średniej nie włączono oceny 0 (nie mam zdania). Na najwyższym poziomie ankietowani ocenili sprawność banku pod względem możliwości odzyskania karty po „połknięciu” przez bankomat (4,5). Jednocześnie ocena ta była wyższa od oceny nadanej bankom komercyjnym o 0,7. Wysoko oceniono możliwość indywidualnej rozmowy

z dyrektorem banku (4,2). Ten aspekt został oceniony znacznie niżej w bankach komercyjnych (3,2). Elastyczność banku spółdzielczego i indywidualne podejście do klientów oceniono na poziomie 4,1, w bankach komercyjnych - 3,6. Wyższe oceny zyskała także lokalizacja banku spółdzielczego (3,9). Lepsza ocena pracy banków spółdzielczych wynika z ich unikalnych cech. Funkcjonują w małych środowiskach lokalnych, dobrze znają swoich klientów, więc są w stanie łatwiej i elastyczniej reagować na ich potrzeby. Na wysokim, takim samym poziomie co w bankach komercyjnych, oceniono sprawność systemu bankowości internetowej (4,1). Banki spółdzielcze poczyniły w ostatnich latach znaczne inwestycje w systemy informatyczne. Podniosły poziom obsługi bankowości internetowej tak wydatnie, że klienci nie widzą różnicy między obsługą rachunku w banku spółdzielczym, a w banku komercyjnym. Znacznie niżej niż w banku komercyjnym oceniono godziny pracy banku spółdzielczego (3,5), działania promocyjne (2,9) oraz wyposażenie techniczne (3,1).

Zauważa się duży odsetek respondentów wyrażających opinie neutralne na temat działania banków: ocena oferty kredytowej (29,5% nie ma zdania w tej sprawie), sprawność systemu bankowości internetowej (33,7%), reagowanie na sytuację rynkową (33,7%), możliwość odzyskania karty (28,4%), czy rozmowy z kierownictwem (30%). Respondentom trudno ocenić te aspekty, bo nie znaleźli się dotąd w sytuacji wymagającej podjęcia odpowiednich działań albo nie korzystali z produktów bankowych, które pomogłyby im wyrobić sobie opinię na temat pracy banku.

Wśród zasad działania organizacji spółdzielczych ważne miejsce zajmuje troska o społeczność lokalną. Respondentów zapytano więc, czy bank spółdzielczy angażuje się w życie ich społeczności lokalnej nie tylko jako podmiot świadczący usługi finansowe, ale także jako instytucja będąca stałym elementem tej społeczności, wyczulona na jej potrzeby i zainteresowana zrównoważonym jej rozwojem. Opinie respondentów prezentuje tabela 4.

Tab. 4. Ocena aktywności banków spółdzielczych w życiu społeczności lokalnej (%)

Wyszczególnienie	tak	nie	nie wiem
Dożynki powiatowe	37,4	1,1	61,6
Festyny rodzinne	44,2	5,3	50,5
Promocja sportu	5,7	5,7	88,7
Promocja kultury	9,7	15,4	74,9
Promowanie oszczędzania wśród dzieci i młodzieży	20,0	0,0	80,0
Wspieranie akcji charytatywnych	6,0	6,0	88,0
Organizowanie praktyk zawodowych	43,7	8,9	47,4
Możliwość odbycia stażu zawodowego	43,2	5,3	51,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych

Ankietowani wskazali na pewne działania, które podejmuje bank spółdzielczy na rzecz swojej społeczności. Banki wspierały organizację różnego rodzaju imprez gminnych (festynów – ponad 44% wskazań, dożynek – 37%). Organizowały praktyki zawodowe (44,7%) i umożliwiły odbycie staży zawodowych (ponad 43% wskazań).

Niepokoi fakt, że respondenci oceniając zaangażowanie banku w życie lokalnej społeczności, nadali ocenę niższą bankom spółdzielczym (ocena średnia 2,8 – tabela 3) niż bankom komercyjnym (ocena średnia 3,1). Niepokojące jest również, że respondenci w większości nie wiedzieli o podejmowanych przez banki działaniach społecznych. Może to wskazywać, że banki spółdzielcze nie wystarczająco angażują się w życie lokalnej społeczności. Przyczyną może być także brak odpowiednich działań informacyjnych, co byłoby zaniedbaniem banku. Wobec silnej konkurencji na rynku usług finansowych banki spółdzielcze muszą poszukiwać unikalnych cech, które określałyby ich przewagi. Angażowanie się w życie lokalne oraz promowanie wizerunku banku jako instytucji odpowiedzialnej społecznie daje takie przewagi. Umożliwia to budowanie trwałych, opartych na zaufaniu więzi między bankiem a członkami społeczności. Utrzymanie takich pozytywnych relacji jest jednym z czynników mogących wpływać na sposób postrzegania banku oraz jego usług.²⁹

Respondenci wskazali, jakich oczekują wobec banków spółdzielczych zmian organizacyjnych oraz w zakresie obsługi klientów. Blisko 1/4 respondentów wyraziła opinię, że nie trzeba wprowadzać zmian w pracy banku. W obszarze organizacyjnym najczęściej uwag dotyczyło godzin pracy banku. Na potrzebę zmian czasu pracy banku wskazało ponad 50% wszystkich badanych. Bank powinien być dostępny dla klientów dłużej. Tym bardziej, że duży odsetek respondentów korzysta z usług, które wymagają obecności pracownika banku. Około 48% badanych wpłacało swoje pieniądze w kasie banku. Znaczenie ma także szybkość obsługi prowadzonej przez pracowników banku. Według opinii ponad 30% badanych, pracownicy powinni wykonywać swoje czynności szybciej. Wyniki prezentuje tabela 5.

Ankietowani wskazali na zbyt skomplikowane procedury w obszarze udzielania kredytów, co wiąże się z dużą ilością potrzebnych dokumentów (32,6% respondentów oczekuje zmian) oraz nieczytelnością podpisywanych umów (22,1% badanych chciałoby to zmienić). Bank ma niewielkie możliwości zmian procedury udzielenia kredytu. Ze względu na obowiązujące przepisy prawa oraz konieczność zabezpieczenia się przed ryzykiem związanym z kredytowaniem, duże uproszczenia nie mogą być wprowadzone.

²⁹ Wesołowski G., Kołodziej E., 2016, Relacje klientów z bankami spółdzielczymi a sposób postrzegania ich produktów, Roczniki Naukowe SERiA, t. XVIII, z. 4, s. 247.

Tab. 5. Proponowane zmiany w funkcjonowaniu banku spółdzielczego

Wyszczególnienie	Liczba wskazań	% respondentów
Godziny otwarcia banku	96	50,5
Szybkość obsługi przez pracowników banku	58	30,5
Jakość obsługi klienta (atmosfera, kultura)	44	23,2
Mniejsza ilość dokumentów potrzebna do uzyskania kredytu	62	32,6
Mniejsze wymagania dotyczące otrzymania kredytu	25	13,2
Bardziej zrozumiała i czytelna umowa	42	22,1
Brak ograniczeń w bankowości internetowej	45	23,7
Nic bym nie zmienił/a	47	24,7
Inne: zmniejszenie % kredytu	1	0,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych

Potrzebę wyeliminowania lub obniżenia ograniczeń dostępu do bankowości internetowej zadeklarowało 23,7% respondentów. Takie udogodnienia są możliwe do przeprowadzenia przez banki spółdzielcze. Zmiany te będą stopniowo wymuszane przez konkurencję i klientów ze względu na korzyści w postaci oszczędności czasu i wygody.

Wnioski

1. Cele działania banku spółdzielczego są zdefiniowane na zaspokajanie potrzeb klientów i członków w zakresie dostarczania usług bankowych. Istnieje więc konieczność ciągłego identyfikowania tych potrzeb oraz szybkiego dostosowywania się do oczekiwań klientów.
2. Decyzje dotyczące współpracy z bankiem spółdzielczym były motywowane bliskością placówki bankowej lub bankomatu względem miejsca zamieszkania. Respondenci korzystali najczęściej z usług, które wymagały takiego położenia banku (rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe, wypłaty gotówkowe w bankomacie, wpłaty gotówkowe w kasie, kredyty w rachunku rozliczeniowym).
3. Ankietowani wysoko ocenili miękkie, jakościowe aspekty działalności banku spółdzielczego: sprawność banku, elastyczność i indywidualne podejście do klientów, możliwość negocjacji, czy indywidualnej rozmowy z kierownictwem banku, lokalizacja. Znacznie niżej niż w banku komercyjnym oceniono czas pracy banku, działania promocyjne oraz wyposażenie techniczne.
4. W opinii respondentów banki spółdzielcze nie wystarczająco angażują się w życie lokalnej społeczności. Nie osiągają więc unikalnych przewag umożliwiających budowanie w sposób naturalny trwałych, opartych na zaufaniu więzi. Ze względu na swój ekonomiczno-społeczny charakter, banki spółdzielcze powinny podejmować działania w takich obszarach, jak: finansowanie działalności klientów, rozliczenia doradztwo,

działania na rzecz integracji środowiska, informacja i edukacja oraz wspieranie inicjatyw lokalnych.

Literatura

1. Alińska A., 1999, Problemy restrukturyzacji sektora bankowości spółdzielczej w Polsce, IERiGŻ, Komunikaty, Raporty, Ekspertyzy, nr 456, Warszawa.
2. Gilejko L., 2002, Funkcje społeczności lokalnych i szanse ich realizacji, Rocznik Żyrardowski, nr 1.
3. Gospodarowicz A., Nosowski A. (red.), 2016, Zarządzanie instytucjami kredytowymi, C.H. Beck, Warszawa.
4. Jaworski L.W., Krzyżkiewicz Z., Kosiński B., 2001, Banki, Poltext, Warszawa.
5. Kołodziej E., 2009, Banki spółdzielcze jako instytucje finansowe tworzące warunki dla funkcjonowania gospodarstw rolnych, Roczniki Naukowe SERiA, t. XI, z. 1.
6. Kołodziej E., 2014, Banki spółdzielcze w Polsce w latach 2006 – 2012, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, nr 5.
7. Nadzór bankowy 1989-2006, NBP, www.knf.gov.pl (15 października 2018r.)
8. Olko-Bagieńska T., Stoksik T., Szymański J., 2001, Ustawa o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających. Komentarz, Twigger, Warszawa.
9. Pietrzykowski K., 1991, Spółdzielnia a spółka handlowa (I), Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego, nr 6.
10. Proniewski M., Tarasiuk W., 2012, Zarządzanie instytucjami kredytowymi, C. H. Beck, Warszawa.
11. Skalniak F., 1992, Zarys historii polskiej spółdzielczości kredytowej, AE w Krakowie, Kraków.
12. Sytuacja finansowa banków w 1999 r. Synteza, 2000, Raport NBP, GINB, Warszawa.
13. Wesołowski G., Kołodziej E., 2016, Relacje klientów z bankami spółdzielczymi a sposób postrzegania ich produktów, Roczniki Naukowe SERiA, t. XVIII, z. 4.
14. Zakrzewski P., 2004, Z zagadnień konstrukcji prawnej spółdzielni, Rejent, nr 9.
15. Zalcewicz A., 2009, Bank spółdzielczy. Aspekty prawne tworzenia i funkcjonowania, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa.
16. Ustawa z dn. 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, Dz. U. 1982 r., Nr 30, poz. 210.
17. Ustawa z dn. 31 stycznia 1989 r. Prawo bankowe, tekst jedn. Dz. U. z 1992 r., Nr 72, poz. 359 z późn. zm.
18. Ustawa z dn. 31 stycznia 1989 r. o NBP, tekst jedn. Dz. U. z 1992 r., Nr 72, poz. 360 z późn. zm.
19. Ustawa z dn. 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, Dz. U. Nr 6, poz. 36.
20. Ustawa z dn. 24 czerwca 1994 r. o restrukturyzacji banków spółdzielczych i Banku Gospodarki Żywnościowej oraz o zmianie niektórych ustaw, Dz. U. z 1994 r., Nr 80, poz. 369 z późn. zm.
21. Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz. U. z 1997 r., Nr 140, poz. 939.
22. Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz. U. Nr 119, poz. 1252 z późn. zm.

PERCEPTION OF THE COOPERATIVE BANK'S ACTIVITY BY THE LOCAL COMMUNITY OF THE RURAL COMMUNE

Summary

The purpose of the paper was to get to know the opinions of the local rural community members about the activities of a cooperative bank as an institution providing financial services and as an entity being an element of this community and interested in developing its environment. The research part of the work was prepared on the basis of statistical data obtained during a survey conducted among 190 people, clients of cooperative banks operating in Lublin region.

Despite the development of online banking, decisions regarding cooperation with the cooperative bank were still motivated by the physical availability of the facility and its distance to the place of residence. Respondents used mainly services which required such a bank position. Research shows that cooperative banks are not sufficiently involved in the life of the local community. Therefore, they do not achieve unique advantages enabling building lasting, trust-based relationships.

Key words: cooperative banks, banking products, local community

Dr Elżbieta Kołodziej
Katedra Ekonomii i Agrobiznesu
Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie
ul. Akademicka 13, 20-950 Lublin
elzbieta.kolodziej@up.lublin.pl
ORCID: 0000-00024431-463X