

Krzysztof Firlej
Katedra Podstaw Organizacji i Zarządzania
Akademia Ekonomiczna w Krakowie

DETERMINANTY DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW SFERY AGROBIZNESU W WARUNKACH PROCESÓW GLOBALIZACJI I INTEGRACJI EUROPEJSKIEJ

Słowa kluczowe: agrobiznes, determinanty, strategia.

W przedstawionym artykule została omówiona aktualna sytuacja polskich przedsiębiorstw sfery agrobiznesu, które w początkowej fazie członkostwa naszego kraju w UE powinny zdobywać korzystną pozycję na rynku unijnym. Właściwa znajomość problematyki funkcjonowania Wspólnej Polityki Rolnej wraz z umiejętnym wykorzystaniem nadarżających się okazji związanych z jej wdrażaniem, umożliwi spektakularny wzrost firmy i osiągnięcie sukcesu rynkowego. Synergia posiadanych zasobów kapitałowych i środków pomocy finansowej otrzymywanych przez przedsiębiorców z funduszy strukturalnych, to niewątpliwie nadarżająca się okazja dla rozwoju firm. Precyzyjne działania w zakresie celowego wykorzystania otrzymanych środków ma szczególnie istotne znaczenie w początkowej fazie włączania polskich przedsiębiorstw agrobiznesu do rynku unijnego. Główne ich cele to podnoszenie osiąganych wyników produkcyjnych, wydajności pracy i uzyskiwanych dochodów. Polska z 40-sto procentowym potencjałem ludności zamieszkującej tereny rolnicze, jest zobowiązana do sprecyzowania strategii rozwoju przedsiębiorstw agrobiznesu i determinant ich funkcjonowania, gdyż tworzą one nowe miejsca pracy oraz przyczyniają się do rozwoju regionu. Przedstawiony artykuł może być więc zachętą i początkiem przeprowadzenia ukierunkowanych badań, służących określeniu miejsca i pozycji polskich przedsiębiorstw agrobiznesu na rynku Unii Europejskiej.

Wstęp

Wspólna organizacja rynku rolnego i towarzysząca jej silna stabilizacja cen osiągnięta w wyniku interwencji na rynku wewnętrznym, obciążenia importu i ograniczenia produkcji (w odniesieniu do mleka i cukru), poprawa podstaw produkcji przez wspieranie przedsiębiorstw rolnych, poprawa struktury urynkwienia, subwencje w celu wyrównania uwarunkowanych naturalnie różnic, programy specjalne dla regionów upośledzonych i na rzecz przyjaznych dla środowiska sposobów produkcji [Urff 2002] to najważniejsze instrumenty Wspólnej Polityki Rolnej. Już w początkowym okresie pełnego członkostwa w Unii Europejskiej można je traktować jako szansę rozwoju przedsiębiorstw sfery agrobiznesu. Polska jest krajem, w którym tereny rolnicze stanowią miejsce zamieszkania dla blisko 40% ludności [Hunek 2000]. Wskaźnik ten wyznacza konieczność jasnego sprecyzowania strategii rozwoju przedsiębiorstw, gdyż warunkują one egzystencję oraz rozwój społeczności żyjącej i pracującej na obszarach wiejskich. Wykonany zgodnie z wytycznymi Unii Europejskiej plan rozwoju obszarów wiejskich pomaga w rozwoju polskich przedsiębiorstw sfery agrobiznesu, którym już na początku lat dziewięćdziesiątych w warunkach gospodarki wolnorynkowej umożliwiono swobodne funkcjonowanie. Obecnie, gdy jesteśmy na początku drogi pełnego członkostwa w Unii Europejskiej, a zarazem żyjemy w okresie postępującej globalizacji światowej gospodarki, przed polskimi przedsiębiorstwami rodzą się szanse ich rozwoju. Autor zauważa głównie w swych rozważaniach, że oprócz nowych możliwości rozwoju, na

szczególną uwagę zasługują także determinanty, które ograniczają prawidłowe funkcjonowanie i konkurencyjność przedsiębiorstw.

Jednostki gospodarcze w polskim agrobiznesie

Przedsiębiorstwa systemu agrobiznesu są w Polsce bardzo zróżnicowane pod względem ilościowym, własnościowym i kapitałowym. Jeśli weźmiemy pod uwagę sektor rolno - spożywczy, to mamy do czynienia z ogromną ilością gospodarstw rolnych (ok. 2 mln.), jednostkami zajmującymi się skupem surowców (ok. 14 tys.), przedsiębiorstwami przetwórstwa rolno – spożywczego (ok. 3400), oraz około 180 tys. jednostek handlu hurtowego i detalicznego. Nietrudno zauważyć asymetryczność polskiego rynku rolnego, który charakteryzuje się silnie rozproszoną stroną podaży oraz dość dobrze skoncentrowanym skupem i przetwórstwem. Jest to dość uciążliwe dla producentów rolnych, którzy skazani są na praktyki monopolistyczne ze strony przetwórców i jednostek handlowych [Lemanowicz 2003]. Obok przedsiębiorstw sektora rolno – spożywczego funkcjonują przedsiębiorstwa obsługujące sektor rolny począwszy od produkcji maszyn, nawozów, poprzez skup, przechowywanie i transport surowców rolnych, rybołówstwo i leśnictwo. Niezwykle trudnym zagadnieniem jest określenie stopnia udziału przedsiębiorstw wszystkich sfer działalności w agrobiznesie.

Drugim niezwykle ważnym zagadnieniem dotyczącym funkcjonowania przedsiębiorstw w polskim agrobiznesie jest ich struktura organizacyjna i własnościowa. Ze względu na formę organizacyjną przedsiębiorstwa w strukturze polskiego agrobiznesu możemy wyróżnić indywidualne gospodarstwa chłopskie, jednostki prywatne poza rolnictwem, przedsiębiorstwa powstałe po wielkoobszarowych gospodarstwach rolnych, przedsiębiorstwa partnerskie, spółdzielnie i spółki akcyjne (korporacje) [Firlej 2003]. Indywidualne gospodarstwa chłopskie posiadają cechy prywatnego przedsiębiorstwa, które jest podmiotem gospodarczym, a jego cel to dostarczanie dóbr i usług potencjalnym nabywcom oraz maksymalizacja zysku. W Polsce najliczniejszą grupę stanowią indywidualne gospodarstwa chłopskie, które powszechnie nazywa się prywatnymi gospodarstwami rolnymi należącymi do pojedynczego przedsiębiorcy. W gospodarstwie jest on zarządcą kapitału produkcyjnego i handlowego.

Duża grupa przedsiębiorstw polskiego agrobiznesu to jednostki prywatne poza rolnictwem, którymi są przedsiębiorstwa powstałe w wyniku przekształceń prywatyzacyjnych. Działają one w agrobiznesie, ale poza rolnictwem. Do znaczących w tej

sferze działalności można zaliczyć firmy prywatne świadczące usługi: transportowe, budowlane, gastronomiczne, konsultingowe i inne.

Znaczną grupę przedsiębiorstw stanowią wielkoobszarowe gospodarstwa rolne powstałe na bazie byłych PGR-ów. Klasyfikację tej grupy gospodarstw możemy przedstawić następująco:

- gospodarstwa zakupione przez osoby fizyczne i prawne,
- gospodarstwa dzierżawione przez osoby fizyczne i prawne oraz jednoosobowe jednostki spółek Agencji Własności Rolnej Skarbu Państwa oparte na prawie handlowym,
- gospodarstwa administrowane /pozostało ich niewiele/ i funkcjonują na zasadzie zarządzania majątkiem państwowym. [Guzewicz 2000].

W grupie przedsiębiorstw agrobiznesu z powodzeniem funkcjonują spółdzielnie stanowiące dobrowolne zrzeszenie nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym. Spółdzielnie funkcjonujące na rynku rolnym możemy podzielić na:

- spółdzielnie produkcji rolnej, których celem jest prowadzenie wspólnego gospodarstwa rolnego oraz działalność na rzecz członków indywidualnych gospodarstw rolnych,
- spółdzielnie kółek rolniczych (usług rolniczych), które świadczą usługi dla rolnictwa oraz środowiska wiejskiego,
- spółdzielnie pracy, których przedmiotem działalności jest prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa opartego na osobistej pracy członków,
- spółdzielnie pracy rękodzieła ludowego i artystycznego, tworzące nowe i kultywujące tradycyjne wartości kultury materialnej [Firlej 2003].

Według Ferencza spółdzielnie występujące w agrobiznesie można podzielić na:

- spółdzielnie wytwórcze (produkcyjne),
- spółdzielnie handlowo – usługowe (SKR, zaopatrzenia i zbytu),
- spółdzielnie konsumentów (Powszechna Spółdzielnia Spożywców),
- spółdzielnie użytkowników [Fereniec 1999].

Następną grupą są przedsiębiorstwa partnerskie, czyli wszystkie typy spółek. Ich zadaniem jest realizacja wspólnego celu gospodarczego (np. produkcyjnego, handlowego, usługowego). Spółki (korporacje – np. tytoniowa, cukrownicza) są zrzeszeniem osób bądź kapitału, utworzonym w celu prowadzenia działalności gospodarczej. Stanowią one jeden z

rodzajów formy organizacyjno-prawnej. Spółki w agrobiznesie (tak jak i w całej gospodarce) można podzielić z punktu widzenia podstawy ekonomicznej utworzenia spółki na:

- osobowe – jawne i komandytowe,
- kapitałowe czyli spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i akcyjne.

Ze względu na źródła prawa regulującego powstanie i działalność spółki dzielimy je na:

- spółki prawa cywilnego czyli cywilne,
- spółki prawa handlowego czyli jawne, komandytowe, z ograniczoną odpowiedzialnością i akcyjne.

Aktualne szanse i zagrożenia w funkcjonowaniu przedsiębiorstw sfery agrobiznesu.

Rozpatrując aktualne szanse i zagrożenia w funkcjonowaniu przedsiębiorstw sfery agrobiznesu chciałbym zwrócić szczególną uwagę na te czynniki, które odgrywają największą rolę w ich rozwoju i kreowaniu pozycji na rynku Unii Europejskiej. Jest to istotne w okresie, gdy nasze przedsiębiorstwa nie posiadają doświadczenia na rynku unijnym i muszą znaleźć dla siebie właściwą pozycję. Znalezienie drogi rozwoju ma pozytywną stronę, gdyż menedżerowie muszą przeanalizować prowadzoną strategię na rynku krajowym i stworzyć nową, poszerzoną z uwzględnieniem możliwości obsługi rynku unijnego. Biorąc to pod uwagę autor uważa, że najważniejszymi czynnikami wpływającymi na funkcjonowanie i rozwój na rynku unijnym mogą być:

- jakość zarządzania w przedsiębiorstwach agrobiznesu,
- weryfikacja, modernizacja i restrukturyzacja posiadanego majątku,
- wykonanie biznesplanu na początkowe lata funkcjonowania i perspektywiczny rozwój,
- jakość posiadanej kadry menedżerskiej i profesjonalnie wykwalifikowanego zespołu pracowniczego,
- rozpowszechnianie przedsiębiorczości i innowacji,
- działania inwestycyjne,
- ochrona środowiska naturalnego i uwzględnienie norm ekologicznych,
- ukierunkowana adaptacja do warunków politycznych, organizacyjnych, instytucjonalnych i gospodarczych obowiązujących na rynku, krajowym i unijnym.

W celu ogólnej poprawy stanu polskiego agrobiznesu opracowano Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich, na podstawie którego podjęto następujące działania [zob. Firlej 2003]:

- wspierane są gospodarstwa z obszarów o niekorzystnych warunkach gospodarowania,
- w polskim rolnictwie wprowadzono program wcześniejszych emerytur,

- wprowadzono programy rolno-środowiskowe, obejmujące przedsięwzięcia dobrowolnie realizowane przez rolnika, bezpośrednio związane z gospodarowaniem w rolnictwie i służące ochronie środowiska przy zachowaniu dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego wsi,
- opracowano plan wsparcia finansowego dla osób pragnących zalesić grunty orne,
- realizowane jest finansowe wsparcie dla gospodarstw niskotowarowych, które w zależności od przedstawionego przez gospodarstwo uproszczonego planu przedsięwzięcia w zakresie rozwoju gospodarstwa i przekształcenia go w przyszłości w gospodarstwo towarowe (1250 Euro przez okres 3-5 lat),
- realizowane jest finansowe wsparcie polskich gospodarstw w ich dostosowaniu do standardów Unii Europejskiej (środki finansowe w tym przypadku wynoszą 200 Euro/ha i są przeznaczane na rekompensatę kosztów przystosowania gospodarstwa w zakresie wymagań środowiskowych, higieny, dobrostanu zwierząt, bezpieczeństwa żywności i bezpieczeństwa pracy),
- wspierane jest tworzenie grup producentów, czyli dofinansowanie powstawania i funkcjonowania grup producentów,
- korzystanie polskich gospodarstw z wszelkiego rodzaju pomocy technicznej oferowanej przez Unię Europejską.

Umiejętne zaadoptowanie się do sytuacji panującej na rynku unijnym, przy równoczesnym uwzględnieniu czynników lokalnych i krajowych, może zaowocować w przyszłości stabilizacją wypracowanej pozycji rynkowej i zapewnić przedsiębiorstwu długotrwałe funkcjonowanie. Ogromną szansę polskim przedsiębiorcom stwarzają możliwości naboru niezbędnych fachowców i niskie koszty pracy w stosunku do krajów członkowskich UE. W pierwszych miesiącach pełnego członkostwa w UE pojawili się w naszym kraju nowi inwestorzy z krajów Europy Zachodniej, szukający w niskich kosztach pracy przewagi konkurencyjnej dla swoich przedsiębiorstw. Jest to wynikiem głębszego zainteresowania przenoszenia produkcji do Polski, a dla naszych przedsiębiorców szansa współpracy z zagranicznymi kooperantami. Obowiązujące normy unijne zmuszają polskich przedsiębiorców do wdrażania w życie nowoczesnych technologii produkcji i dostosowania się do obowiązujących wzorców.

Na podstawie kilkumiesięcznych doświadczeń członkowskich można stwierdzić, że przystąpienie naszego kraju do struktur unijnych zaowocowało pojawieniem się możliwości produkcyjnych i eksportowych dla naszych agrobiznesmenów. Na wielkość eksportu w początkowych miesiącach 2005 roku wpływał mocny kurs polskiej waluty. Przedsiębiorcy

umiejętnie radzili sobie z tym zjawiskiem. Już w zeszłym roku, pomimo wysokich kosztów zastosowania instrumentów finansowych zabezpieczających przed ryzykiem kursowym, zaczęli umieszczać w swoich strategiach konieczne działania ochronne. Koszty, które muszą ponieść zabezpieczając się przed zmianami kursów walut, są zwykle opłacalne. Innymi sposobami zabezpieczeń przed ponoszeniem ryzyka kursowego są zawieranie umów krótkoterminowych, zakup surowca w krajach importujących nasze produkty, dostosowywanie cen, zakupy w walutach obcych, ograniczanie sprzedaży zagranicznej na korzyść zwiększania krajowej konsumpcji, korzystanie z terminowych transakcji walutowych forward [Rzeczpospolita 2005] oraz zastosowanie prostych opcji, dzięki którym, przedsiębiorca gwarantuje sobie możliwość zakupu lub sprzedaży walut po wcześniej ustalonym kursie.

Przemiany zachodzące w polskim agrobiznesie są również wynikiem świadomej polityki prowadzonej wobec sektora przez Ministerstwo Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej. Już przed pięcioma laty zostały wyznaczone priorytety funkcjonowania agrobiznesu, wśród których za najważniejsze należy wskazać [Mirończuk 2002]:

- zwiększenie konkurencyjności i wydajności,
- przyciągnięcie kapitału zagranicznego,
- uzyskanie odporności na niestabilność koniunktury i rynków,
- integracja prowadzonej polityki dotyczącej wsi i rolnictwa.

Wskazane priorytety zostały w znacznej części zrealizowane, co przyczyniło się do uzyskania zamierzonego członkostwa w Unii Europejskiej. Jasno sprecyzowany terminarz przyjęcia naszego kraju do struktur unijnych przydzielił polskim przedsiębiorcom zadania konieczne do realizacji w okresie przedakcesyjnym oraz umożliwił otrzymanie przysługujących z tego tytułu środków finansowych (z uruchomionych w tym celu funduszy FAPA, Sapard, Phare). Dobrze zorientowanych menedżerów, wykorzystujących na bieżąco możliwości uzyskania pomocy finansowej nie zaskoczyła konieczność przystosowania się do nowych warunków gospodarczych obowiązujących we wszystkich krajach członkowskich. Menedżerowie i przedsiębiorcy o których mowa, posiadali wcześniej przygotowane kompleksowe koncepcje rozwoju i wykorzystywali pojawiające się instrumenty pomocne w ich realizacji. Za najbardziej znaczące można uznać wsparcie finansowe z funduszy przedakcesyjnych, które na obszarach wiejskich zostało szeroko rozpowszechnione i zrealizowane.

Należy mieć na uwadze, że polski agrobiznes i wszystkie funkcjonujące w nim przedsiębiorstwa znajduje się we wczesnym stadium przeobrażeń. Przyjęcie naszego kraju do

Unii Europejskiej wyznaczyło pożądany kierunek przemian sektora rolnego. Założono, że kompleks rolno – żywnościowy w Polsce będzie rozwijał się w kierunku nowoczesności, który występuje w krajach wysoko rozwiniętych [Mrówczyńska 2004].

Dla zaplanowanego i zrównoważonego rozwoju polskiego agrobiznesu konieczne jest określenie strategii rozwoju przedsiębiorczości na terenach typowo rolniczych oraz kierunków funkcjonowania przedsiębiorstw agrobiznesu o znaczeniu strategicznym na lokalnym rynku. Pożądany rozwój przedsiębiorczości nie może się dokonać wyłącznie dzięki siłom i środkom mieszkańców, ale przez jej zewnętrzne stymulowanie i inspirowanie [Makarski 2003]. Skuteczna inspiracja ze strony władz lokalnych musi być poparta odpowiednimi środkami finansowymi, właściwie przeznaczonymi na z góry zaplanowane inwestycje. Osiąganie sukcesów na rynku jest zachętą dla przedsiębiorców w kierunku dynamicznego rozwijania firmy. Przedsiębiorcy dysponujący odpowiednim kapitałem wzrostu powinni wdrażać w swoich firmach transformację od przedsiębiorczego do profesjonalnego zarządzania, któremu powinna sprzyjać intraprzsiębiorczość. Przedsiębiorcy, menedżerowie i intraprzsiębiorcy w agrobiznesie mogą wybierać ze zbioru pomysłów alternatywne strategie wzrostu, pod warunkiem, że są w stanie pozyskać niezbędne kapitały [Targalski 2003]. Niestety przedsiębiorcy zauważają najczęściej bariery dla rozwoju przedsiębiorczości w postaci wysokich podatków, niewłaściwie prowadzonej polityki finansowej, czy też warunków eksportu i importu. Rozwój przedsiębiorczości zależy w znacznej mierze od polityki makroekonomicznej, zwłaszcza od decyzji w takich obszarach jak [Urban 1998]:

- tryb i zasady przekształceń własnościowych w dotychczas istniejących jednostkach państwowych,
- określenie gałęzi gospodarki i rodzajów przedsiębiorstw, w których państwo będzie pełnić funkcje regulacyjne (np. przemysł spirytusowy, tytoniowy, naftowy itd.),
- wymiana w dziedzinie inwestycji zagranicznych,
- regulacja importu i eksportu (ulgi, ochrona rynku),
- wykorzystanie specjalnych stref ekonomicznych,
- polityka proinwestycyjna i prozatrudnieniowa, sprzyjająca tworzeniu miejsc pracy,
- budowa i modernizacja infrastruktury technicznej,
- pobudzanie inicjatyw i niwelowanie różnic regionalnych,
- świadczenia dla bezrobotnych i system motywacji do podejmowania pracy,
- bodźce w dziedzinie dokształcania nauczycieli i reformy szkolnictwa.

Realizacja strategii musi być celem priorytetowym funkcjonowania firm, które muszą egzystować i rozwijać się poprzez gromadzenie i wykorzystanie niezbędnych zasobów rzeczowych, finansowych, osobowych i informacyjnych [Machaczka 1999]. Odpowiednia synergia tych zasobów z uwzględnieniem czynników ograniczających to niewątpliwie okazja na polepszenie swojej pozycji konkurencyjnej na rynku unijnym. Jest to szczególnie istotne w początkowej fazie włączania polskich przedsiębiorstw w europejski agrobiznes, gdy ich celem jest podnoszenie osiąganych wyników produkcyjnych, wydajności pracy i uzyskiwanych dochodów.

Za szczególnie ważną pomoc dla rozwoju polskiego rolnictwa i agrobiznesu można uznać Sektorowy Program Operacyjny pod nazwą „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich”, który jest finansowany z funduszy strukturalnych Sekcji Orientacji EAGGF. Program ten obejmuje następujące instrumenty:

- 1) inwestycje w gospodarstwach rolnych,
- 2) poprawę przetwórstwa i marketingu,
- 3) pomoc dla młodych rolników,
- 4) szkolenia,
- 5) scalanie gruntów,
- 6) gospodarowanie rolniczymi zasobami wodnymi,
- 7) wsparcie doradztwa rolniczego,
- 8) różnicowanie działalności rolniczej i zbliżonej do rolniczej,
- 9) działania polepszające infrastrukturę przyzagrodową na wsi,
- 10) działania z zakresu tzw. odnowy wsi, mające na celu poprawę atrakcyjności obszarów wiejskich,
- 11) pomoc techniczną.

W celu przejrzystego sformułowania obiektywnego spojrzenia na aktualną sytuację, w której znalazły się polskie przedsiębiorstwa sfery agrobiznesu w fazie pełnego członkostwa w UE, autor posłużył się metodą analizy SWOT. Zastosowanie tej metody umożliwiło przedstawienie spojrzenia na to zagadnienie wielu autorytetów polskiej nauki, którzy wspierają swymi pracami badawczymi osiągnięcie wysoko konkurencyjnej pozycji polskich przedsiębiorstw na arenie międzynarodowej. Tak drobiazgowo przedstawienie badanego zagadnienia umożliwiło wyrażenie stopnia skomplikowania szans i zagrożeń występujących na rynku agrobiznesu. Funkcjonujące wcześniej na arenie międzynarodowej przedsiębiorstwa mają już pewne doświadczenia w realizacji swych celów i muszą się liczyć z tym, że ich sukcesy doprowadzą do naśladownictwa ich ścieżki rozwoju. Z tego względu same powinny

Tablica 1. Analiza SWOT polskich przedsiębiorstw agrobiznesu w fazie pełnego członkostwa w UE i procesu globalizacji światowej gospodarki.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> - posiadanie wysoko wykwalifikowanej i dobrze wykształconej kadry menedżerskiej, - właściwe wykorzystanie środków przedakcesyjnych z funduszy Phare, ISPA, Sapard, - przyznane środki finansowe z funduszy strukturalnych UE, - korzystnie zmieniające się otoczenie polskiego agrobiznesu będące następstwem wzrostu PKB i ogólnego rozwoju polskiej gospodarki, - otwarte możliwości w zakresie harmonizacji sektora agrobiznesu [Tomczak 2003], - wytwarzanie wysokiej jakości produktów i zapewnienie jej powtarzalności, - posiadanie sprawnego systemu dystrybucji produkowanych towarów, - oferowanie produktów po relatywnie niskich cenach na rynku europejskim, - posiadanie stałej i pewnej bazy surowcowej, - wprowadzanie wymaganych systemów jakości ISO i HACCP, - stosowanie nowoczesnych linii technologicznych, - stałe dążenie do obniżania kosztów wytwarzania, - niskie koszty surowców, - modernizacja zakładów produkcyjnych, - szerokie możliwości współpracy z inwestorami zagranicznymi, - różnorodna gama dostępnych linii kredytowych i kredytów preferencyjnych, - dobrze zorganizowana obsługa instytucjonalna i pomoc ze strony państwa, - zawieranie korzystnych umów kontraktacyjnych, - powiększanie atrakcyjności produktów pod względem jakościowym i cenowym, - zwiększenie atrakcyjności opakowań produktów, - prawidłowe inwestowanie środków własnych przez właścicieli, - otwarcie nowych rynków w związku z nabyciem praw członkowskich, - objęcie wszystkich gospodarstw rolnych systemem dotacji bezpośrednich, - otwartość polskiego rynku [Szymański 2001]. 	<ul style="list-style-type: none"> - brak wdrażania systemów gwarantujących jakość (ISO, HACCP) we wszystkich przedsiębiorstwach, - brak wystarczającego kapitału na przeprowadzenie gruntownych procesów restrukturyzacyjnych w małych przedsiębiorstwach, - niewielkie zainteresowanie osób zarządzających w MiŚP sfery agrobiznesu otrzymaniem środków finansowych z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, - słaby wzrost wydajności pracy, - słaby rozwój infrastruktury wiejskiej, - mała ilość nowych miejsc pracy na terenach wiejskich i w małych miastach (gdzie zachodzi konieczność stworzenia około 2,5 mln miejsc pracy w sektorach pozarolniczych) [Brodziński 1999], - brak wystarczających środków finansowych z budżetu państwa przeznaczanych na różne rodzaje doradztwa (państwowego, półautonomicznego i autonomicznego – farmerskiego), - dostępność i powszechność usług doradczych, - niedostateczne kwalifikacje zawodowe większości rolników, - trwanie we wcześniejszych tradycjach i postawach w zakresie wykonywanej produkcji, - łączenie produkcji w gospodarstwach z zagadnieniami generacyjnymi, - brak poszerzania obszarów działania przedsiębiorstw na obcych obszarach, - słaba orientacja strategiczna (jest ona raczej korzystaniem z wcześniejszych doświadczeń w walce o przetrwanie), - wysokie różnice w dotowaniu rolnictwa polskiego i krajów UE, - występujące częściowo braki w możliwości zakwalifikowania się do grupy gospodarstw objętych systemem dopłat bezpośrednich, - wysokie koszty transportu produkowanych towarów, - dwuzawodowość na terenach rolnych, - zbyt wysokie oprocentowanie kredytów, - ograniczone wysokości dopłat bezpośrednich i mało aktywny marketing [Woś 2003], - rosnąca konkurencja wśród firm [Adamowicz 2003].
SZANSE ROZWOJU	ZAGROŻENIA ROZWOJU
<ul style="list-style-type: none"> - jasno sprecyzowane przepisy prawno – legislacyjne dotyczące funkcjonowania przedsiębiorstw i rynku agrobiznesu ze wszystkimi jego sferami działalności, - dalsza liberalizacja handlu artykułami rolno – spożywczymi w UE i ochrona polskiego rynku rolnego, zapobieganie zakłóceniom rynkowym na podstawie ogólnej ekonomicznej klauzuli ochronnej obejmującej system monitorowania handlu między Polską i pozostałymi krajami UE [Warżała 2004], - możliwości otrzymania środków finansowych na rozwój z funduszy strukturalnych UE, - zainteresowanie właścicieli zmianami w zarządzaniu i organizacji oraz restrukturyzacji firm, - podejmowanie działań mających na celu kreowanie image'u marki, - szerokie możliwości prowadzenia działalności promocyjnej przy pełnym wykorzystaniu przysługujących na ten cel odpisów podatkowych, szkolenia i doskonalenie kwalifikacji kadry 	<ul style="list-style-type: none"> - słabość ekonomiczna istniejących firm, - duża liczba pośredników przechwytyjących korzyści finansowe producentów rolnych, - konieczność produkcji towarów wysokiej jakości w związku z przyjęciem standardów unijnych, - mała ilość środków finansowych na lepiej zorganizowaną pomoc instytucjonalną i finansową ze strony państwa, - słaba motywacja właścicieli, jednostek, grup i społeczności do zakrojonego na szeroką skalę rozwoju przedsiębiorstw, - słabe zasoby materialne (lokal, urządzenia, materiały) i finansowe, - produkcja często wykonywana bez planu zysków i strat oraz bilansu, - niskie ceny produktów rolnych, często na granicy opłacalności produkcji, - niechęć do korzystania z programów doradztwa rolniczego i brak potrzebnych środków finansowych na

<p>menedżerów,</p> <ul style="list-style-type: none"> - stała poprawa jakości produkowanych towarów i warunków produkcji, - prowadzenie procesu restrukturyzacji i powstawanie wielkich gospodarstw korporacyjnych, - przekształcanie formy organizacyjno – prawnej przedsiębiorstw z formy spółdzielczej na formę spółki kapitałowej, - poprawa kondycji finansowej firm, - ułatwienie sposobów zarządzania firmami, - zwolnienia i preferencje podatkowe, - wykorzystanie szansy wkomponowania przedsiębiorstwa w wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich, - umiejętne korzystanie z dostępnych linii kredytowych i kredytów preferencyjnych, - wspieranie przedsiębiorczości, - wprowadzanie alternatywnych form gospodarowania w rolnictwie, - wiązanie się producentów z wieloma dostawcami surowców poprzez umowy kontraktacyjne - systematyczna poprawa konkurencyjności polskich produktów rolno – spożywczych, - zwiększanie komplementarności pomiędzy importem artykułów rolno – spożywczych a produkcją krajową, - korzystna dynamika eksportu produktów rolnych, - konkurencyjność polskiego eksportu rolno – spożywczego, - zniesienie barier celnych, - spadek deficytu w handlu rolnym z krajami UE, - zmniejszanie różnic pomiędzy wysokim dotowaniem rolnictwa w dotychczasowych krajach UE, - chęć poprawy sytuacji mieszkańców wsi na rynku pracy, - zrozumienie przez producentów rolnych skomplikowanych form i procedur związanych z otrzymywaniem środków pomocy unijnej, - stałe zapotrzebowanie na artykuły zakładów rolnych i spożywczych, - współpraca z instytucjami projektującymi nowe produkty i technologie, - transfer techniki i technologii poprzez nabywanie licencji, podejmowanie kooperacji, zawieranie aliansów strategicznych i bezpośredni kontakt z wynalzcami [Łącka 2004]. 	<p>ten cel,</p> <ul style="list-style-type: none"> - ograniczenia ilościowe w produkcji poszczególnych surowców, - niedostateczny stopień informowania producentów i rolników o wadach i zaletach wspólnej polityki rolnej, - powiększanie różnic cenowych produkcji przemysłowej i rolnej (nożyc), - niski poziom wiedzy ludności wiejskiej, pragnącej produkować na szeroką skalę, - słabo rozwijająca się infrastruktura kraju w stosunku do europejskiej, - słabe zaangażowanie władz gminnych w kompleksowy rozwój agrobiznesu, - niekorzystne warunki inwestowania w stosunku do innych branż, - zwiększony napływ żywności zagranicznej w związku z przystąpieniem do struktur unijnych, - niski poziom polskiego rolnictwa, jego możliwości i stopnia rozwoju, - niekorzystna sytuacja polityczna i stan polskiego rybołówstwa, - wysokie zróżnicowanie w poziomie zarządzania poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi, - braki w stosowaniu nowych koncepcji i kierunków zarządzania, - brak promocji w zakresie wdrażania programów rozwoju przedsiębiorczości wśród producentów rolnych, - braki doświadczeń w zakładaniu własnej firmy, pozarolniczą działalność gospodarczą podejmują osoby bez właściwych kwalifikacji, - brak chęci pokonywania barier rozwojowych i stereotypów wśród rolników, - problem bezrobocia i zapóźnienia edukacyjne, - brak podejścia systemowego i strategicznego do kompleksowego rozwoju przedsiębiorstw, - brak oceny kwalifikacji zatrudnionych pracowników, - nie uwzględnianie kryteriów w rekrutacji zatrudnianych pracowników, - braki w doskonaleniu pracowników z punktu widzenia rozwoju ich kwalifikacji, - niski poziom uprzemysłowienia terenów wiejskich, - słabe zainteresowanie rozwojem produkcji ekologicznej, - słabo rozwinięta integracja pionowa i pozioma przedsiębiorstw, - niechęć do zaciągania kredytów inwestycyjnych, - słaba współpraca w rozwoju handlu pomiędzy nowymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej, - bierne postawy młodych ludzi, nie widzących szans dla siebie w rozwoju działalności gospodarczej,
--	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie :

Adamowicz M., *Strategia konkurencji jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, s.213-215; Tomczak F., *Od sprzeczności interesów do harmonii rozwojowej...*s. 27; Woś A., *Czynniki wzmacniające potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa* s.15-16; [w] Niezgoda D.; [red.], *Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w agrobiznesie*, Katedra Ekonomiki i Organizacji Agrobiznesu Akademii Rolniczej w Lublinie, Lublin 2003, s. 15-16.,

Brodziński Z., Chytek E.K., „ *Doradztwo w agrobiznesie* Wydawnictwo ART., Olsztyn 1999 s. 92,

Łącka I., *Transfer technologii pomiędzy uczelniami a sektorem MŚP przemysłu spożywczego – terażniejszość i przyszłość*; Warżała R., *Efekty liberalizacji handlu artykułami rolno – spożywczymi pomiędzy Polską a Unią Europejską*, s. 389 [w] *Agrobiznes 2004. Sytuacja agrobiznesu w Polsce po przystąpieniu do Unii Europejskiej*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, t.2, Wrocław 2004. s.529,

Romaniuk K. *Determinanty powodzenia działań konkurencyjnych przedsiębiorstw mleczarskich* [w] *Agrobiznes 2004. Sytuacja agrobiznesu w Polsce po przystąpieniu do Unii Europejskiej*. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, t.2, Wrocław 2004. s.224-227,

Szymański W., *Globalizacja. Wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2001, s. 177.

poszukiwać nowych koncepcji funkcjonowania i przeznaczyć na ten cel część swoich zysków. Efekty podjętych działań będą znane szybko, gdyż funkcjonowanie przedsiębiorstw w dobie globalizacji, wymusiło stosowanie najnowocześniejszych technik i rozwiązań w sferze organizacji i zarządzania oraz konieczność opracowania perspektywicznych strategii rozwoju. Uwzględnianie zagadnień globalizacji może przyczynić się do bardzo szczegółowego podejścia w rozwiązywaniu problemów makro i mikroekonomicznych polskich przedsiębiorstw w sferze agrobiznesu i zaowocować osiągnięciem wymiernych korzyści ekonomicznych w przyszłości.

Konkluzje

Podsumowując rozważania na temat determinant funkcjonowania przedsiębiorstw sfery agrobiznesu, przy nieuniknionym procesie rozszerzającej się i wnikającej w każdą dziedzinę życia społeczno – gospodarczego globalizacji, należy stwierdzić, że najważniejsze elementy strategii rozwoju umożliwiającej zajęcie konkurencyjnej pozycji na rynku Unii Europejskiej mogą być wypracowane przede wszystkim wewnątrz przedsiębiorstwa. Dobrze dobrana i profesjonalnie wykształcona kadra menedżerów w znaczący sposób może przyczynić się do osiągnięcia sukcesu rynkowego. Rozwój sytuacji na rynku i zmiany zachodzące w otoczeniu mają również istotny wpływ na jego funkcjonowanie.

Polska jako członek Unii Europejskiej rozpoczęła fazę programowania i budowy nowego ładu gospodarczego uwzględniającego instrumenty systemu gospodarki rynkowej, co stanowi szansę dla rozwijających się podmiotów sfery agrobiznesu. Wdrażanie nowoczesnych technik wytwórczych, stosowanie informatyki i nowoczesnych technik zarządzania można traktować jako cele priorytetowe realizacji opracowywanych strategii. Dla realizacji celów koniecznym stało się zapewnienie potrzebnych środków finansowych. Jeśli menedżerowie przedsiębiorstw umiejętnie skorelują wykorzystanie środków własnych wraz z możliwością otrzymania pieniędzy pochodzących z budżetu Unii Europejskiej, to są w stanie zapewnić sukces przedsiębiorstwu. Podmioty polskiego agrobiznesu muszą zaakceptować prawne i jakościowe wymogi stawiane przez Światową Organizację Handlu i Unię Europejską. Ich działalność musi skupić się na poprawie jakości produktów rolno – spożywczych, osiągnięciu i wzroście konkurencji cenowej, spełnieniu wymogów higienicznych oraz zapewnieniu bezpieczeństwa żywnościowego w wymiarze światowym.

Pomimo istnienia wielu wymienionych ograniczeń i determinant funkcjonowania przedsiębiorstw agrobiznesu należy jednoznacznie podkreślić, że nie było jeszcze w historii

funkcjonowania polskiego agrobiznesu tak szerokiej szansy ich modernizacji oraz rozwoju i należy ją bezwzględnie wykorzystać.

Literatura:

- Fereniec J., *Ekonomika i organizacja rolnictwa*. Wydawnictwo Key Text. Warszawa 1999, s. 442-443,
- Firlej K., *Identyfikacja i diagnoza jednostek organizacyjnych prowadzących działalność gospodarczą w polskim agrobiznesie*, Roczniki Naukowe SERiA, Warszawa- Poznań – Koszalin 2003, s. 42-45,
- Firlej K., *Dostosowywanie polskich przedsiębiorstw sfery agrobiznesu do wymogów Unii Europejskiej*, [w] Niezgoda D., [red.], *Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w agrobiznesie*, Katedra Ekonomiki i Organizacji Agrobiznesu Akademii Rolniczej w Lublinie, Lublin 2003, s. 42-49,
- Guzewicz W. I [red.], *Wyniki produkcyjno – ekonomiczne wielkoobszarowych gospodarstw powstałych z majątków byłych PGR (lata 1996-1999 i zamierzenia do roku 2001)*, IERiGŻ, Warszawa, s. 11,
- Hunek T., *Dylematy polityki rolnej. Integracja polskiej wsi i rolnictwa z UE*, Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA), Warszawa 2000, s. 6,
- Lemanowicz M., *Wyzwania konkurencyjne dla polskich producentów rolnych wynikające z integracji i globalizacji*, [w] Wyszowska Z. [red.], *Zarządzanie w przedsiębiorstwach agrobiznesu w aspekcie integracji z Unią Europejską*, Wyd. Akademii Rolniczo – Technicznej w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2003, s. 57,
- Machaczka J., *Podstawy Zarządzania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 7,
- Makarski S., *Subregionalne uwarunkowania przedsiębiorczości w woj. Podkarpackim*, [w] *Regionalne uwarunkowania ekonomicznego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich*, t.2. Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2003, s. 173,
- Mrówczyńska - Kamińska A., Poczta W., *Kierunki przekształceń gospodarki rolno – żywnościowej w Polsce i w Niemczech*, [w] *Problemy rolnictwa Światowego*, t. XI, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2004 s. 336,
- Rzeczpospolita, *Silny złoty niestraszny*, 2005 nr 38 s. B1,
- Targalski J., *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2003, s. 115,
- Urff W., *Polityka rolna [w] Europa od A do Z. Podręcznik integracji europejskiej*, Wydawnictwo „Wokół nas”, Gliwice 2002. s. 228,
- Urban R., *Przedsiębiorczość na wsi [w] Encyklopedia Agrobiznesu*. Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 634-639,
- www.fundusze-strukturalne.gov.pl/_fundusze.php.

DETERMINANTS IN BUSINESS ACTIVITY OF AGRIBUSINESS COMPANIES IN THE LIGHT OF GLOBALIZATION AND EUROPEAN INTEGRATION

Key words: agribusiness, determinants, strategy

The paper delineates the current situation of Polish agribusiness companies, which, in the preliminary phase of Poland's membership in the EU, are supposed to establish an advantageous position on the European market. Good acquaintance with the operational procedures of Common Agricultural Policy as well as the ability to apply them in practice induces the spectacular growth of the companies and contributes to their marketing success. The synergy of financial resources owned by the company and obtained from the European Structural Funds makes a great opportunity for the company's development. Precise dealings focused on the successful application of the obtained funds are of a great significance in the preliminary phase of Polish companies' adaptation to the European market. The major objective of the above mentioned dealings is to increase the production outcome, labour efficiency and income. Poland with its 40% population of agricultural areas is obliged to specify the strategy of agribusiness entrepreneurship development and designate the determinants of its functioning since it creates new workplaces and contributes to the development of the whole region. The article presented is an incentive to as well as a starting point of focused research in agribusiness entrepreneurship aimed at determining both the place and the position of Polish agribusiness companies on the EU market.