

JÓZEF KANIA, WIESŁAW MUSIAŁ, KRYSZYNA VINOHRADNIK
Akademia Rolnicza w Krakowie

PROGNOZA ROZWOJU ŁAŃCUCHA DOSTAWCZEGO MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA ŻYWNOŚCIOWEGO¹

1. Wstęp

Jednym z najpoważniejszych problemów, jaki występuje w prognozowaniu ekonomicznym jest trudność w przewidywaniu zachowań jednostek gospodarczych. Oyrzanowski (1993) wyróżnia trzy rodzaje przewidywań: racjonalne, dostosowawcze i behawiorystyczne. Największą szansę sprawdzenia mają z reguły przewidywania racjonalne, ponieważ oparte są na możliwie wszechstronnie zebranych danych, doświadczeniach z przeszłości, dotychczasowych trendach, poufnych informacjach i poglądach przedstawicieli władzy. Przewidywania dostosowawcze bazują na interpolacji i założeniu, że dotychczasowe trendy będą się w przyszłości przedłużały. Są na ogół mniej zadowalające od poprzednich, choć ze względu na prostotę znajdują zastosowanie w rozważaniach modelowych. Przewidywania behawiorystyczne stanowią syntezę badań, w których istotna jest rola tzw. elementów społecznych, podkreślają rolę kontaktów międzyludzkich i wpływ mass mediów. Są one dość powszechnie stosowane w badaniach motywacji osobniczych, które pozwalają zrozumieć działania ludzkie w konkretnej sytuacji, a następnie przewidzieć zachowanie się badanych podmiotów w przyszłości. Przyjmując wykładnię behawioralną (metodę) rozpatruje się wzajemne związki zebranych opinii łącząc kilka odrębnych podejść badawczych, co jest dość typowe we współczesnych naukach stosowanych, zwłaszcza na styku dwu lub kilku dyscyplin badawczych.

¹ Publikacja wykonana w ramach projektu 5.PR.UE nt.: „Supply chains linking food SMEs in Europe's lagging rural regions” (SUPPLIERS, QLK5-CT-2000-00841). Współpracującymi instytucjami były: SAC – DAE Aberdeen, UK; Coventry University DG, UK; University of Wales – IRS; Aberystwyth, UK; Teagasc – NFC, Ireland; ENITA – DQEA Clermont-Ferrand; University of Patras – DE, Greece; University of Helsinki – IRRIT, Seinäjoki, Finland; MSDR zs. w AR w Krakowie, Polska.

Rozwój ekonomii, jak twierdzi Woś (1987), zwłaszcza kierunku neoklasycznego i matematycznego, przyczynił się do stworzenia ogromnej liczby niekiedy finezyjnych modeli matematycznych, które wprawdzie pozwalają opisać zachowanie ludzi, ale nie wyjaśniają motywów ich postępowania. Ma to swe odniesienie w rozważaniach Kołodki (1997) dotyczących oceny zdolności do rozwoju gospodarczego, który zdaniem tego autora jest funkcją ogólnie pojmowanej kultury narodów, rozumianej jako „zasób zbiorowych doświadczeń i mądrości” [...] oraz zdolności społeczeństwa do czerpania z nich.

2. Cele i metodyka badań

Głównym celem badań było prognozowanie szans rozwoju i przemian w łańcuchu dostawczym małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) sektora żywnościowego. Badane firmy położone były w terenach górskich i podgórskich południowo-wschodniej Polski (w subregionie nowosądeckim i krośnieńskim). Badania dotyczyły w głównej mierze prognozowania zmian, jakie mogą nastąpić w najbliższej przyszłości, tj. w latach 2004-2007, w podmiotach tworzących łańcuch dostawczy, a także ich oddziaływania na rozwój obszarów wiejskich.

Badania przeprowadzono metodą delficką, przy pomocy specjalnie przygotowanego kwestionariusza zawierającego trzy grupy problemowe pytań. Pierwsza grupa pytań dotyczyła identyfikacji najważniejszych czynników wpływających na rozwój MŚP (w słabiej rozwiniętych rejonach wiejskich) w krótkim okresie (do 2004 r.) i nieco dłuższym horyzoncie czasowym (do 2007 r.) oraz ustalenia ich hierarchii. Druga grupa pytań dotyczyła przewidywania przez respondentów i określenie prawdopodobieństwa wystąpienia przemian, zdarzeń i procesów w łańcuchu żywnościowym oraz ich znaczenia dla rozwoju MŚP w badanych rejonach. Trzecia grupa pytań objęła oceny, jak wybrane czynniki wpływające na rozwój przedsiębiorczości i powodzenie działalności gospodarczej firm będą (zdaniem respondentów) ewoluować w przyszłości, tzn. zyskiwać lub tracić na znaczeniu.

Respondentami, pełniącymi w tej metodzie rolę ekspertów, były osoby dobrane w sposób celowy, reprezentujące małe i średnie przedsiębiorstwa sektora żywnościowego branży mlecznej, mięsnej i owocowo-warzywnej oraz przedstawiciele instytucji i organizacji odpowiedzialnych za doradztwo, lobbying, bądź za wspieranie rozwoju obszarów wiejskich w rejonach badań. Badania ankietowe przeprowadzono w latach 2002-2003. Obejmowały one trzy rundy pytań, na które uzyskano 16 odpowiedzi w rundzie pierwszej, 13 w rundzie drugiej i 12 w rundzie trzeciej.

Zastosowana w badaniach metoda delficka, to technika badań (głównie rynkowych) stosowana do określenia czynników, które zmieniają przyszłość danej branży. Jest ona szczególnie przydatna wówczas, gdy dokładne informacje na

dany temat są niedostępne poprzez inne źródła wiedzy o faktach lub są zbyt kosztowne. Obejmuje ona *anonimowe* prognozy dokonywane w rundach przez grupę *niezależnych* ekspertów, którzy otrzymują informacje zwrotne między poszczególnymi etapami badań [Dietz 1987].

Zastosowane w tej metodzie badania ankietowe są najbardziej powszechną formą zbierania danych o faktach, przydatną do zastosowania metody delfickiej. Głównymi krokami przy organizacji tego typu badań są: kontaktowanie się z uczestnikami, udzielenie informacji zwrotnej z I rundy, projektowanie i przesyłanie kwestionariusza w ramach rundy II, analiza wyników rundy II, udzielenie informacji zwrotnej z II rundy, projektowanie i wysłanie kwestionariusza w ramach rundy III, analiza wyników rundy III oraz przygotowanie prezentacji końcowej. Rysunek 1 ilustruje przebieg organizacji badań i ich przebiegu przy zastosowaniu metody delfickiej.

Kluczowe korzyści jakie wynikają ze stosowania metody delfickiej są bezsporne.

Od ekspertów wymaga się zwykle mniejszego wysiłku niż przy innych metodach jakościowych, obejmujących m.in. uczestniczenie w spotkaniach dyskusyjnych. W metodzie delfickiej może uczestniczyć więcej osób niż przy dyskusjach bezpośrednich. Eliminuje ona „efekt opinii większości” lub silnego partnera, często spotykany w interakcjach grupowych prac eksperckich. Ważność metody jako narzędzia prognostycznego została wielokrotnie potwierdzona, a metoda została wykorzystana z powodzeniem przez innych badaczy do prognozowania zmian w branży żywnościowej [Dietz, 1987, Urban, Szlachta, 1995, Review of the Food... 2001].

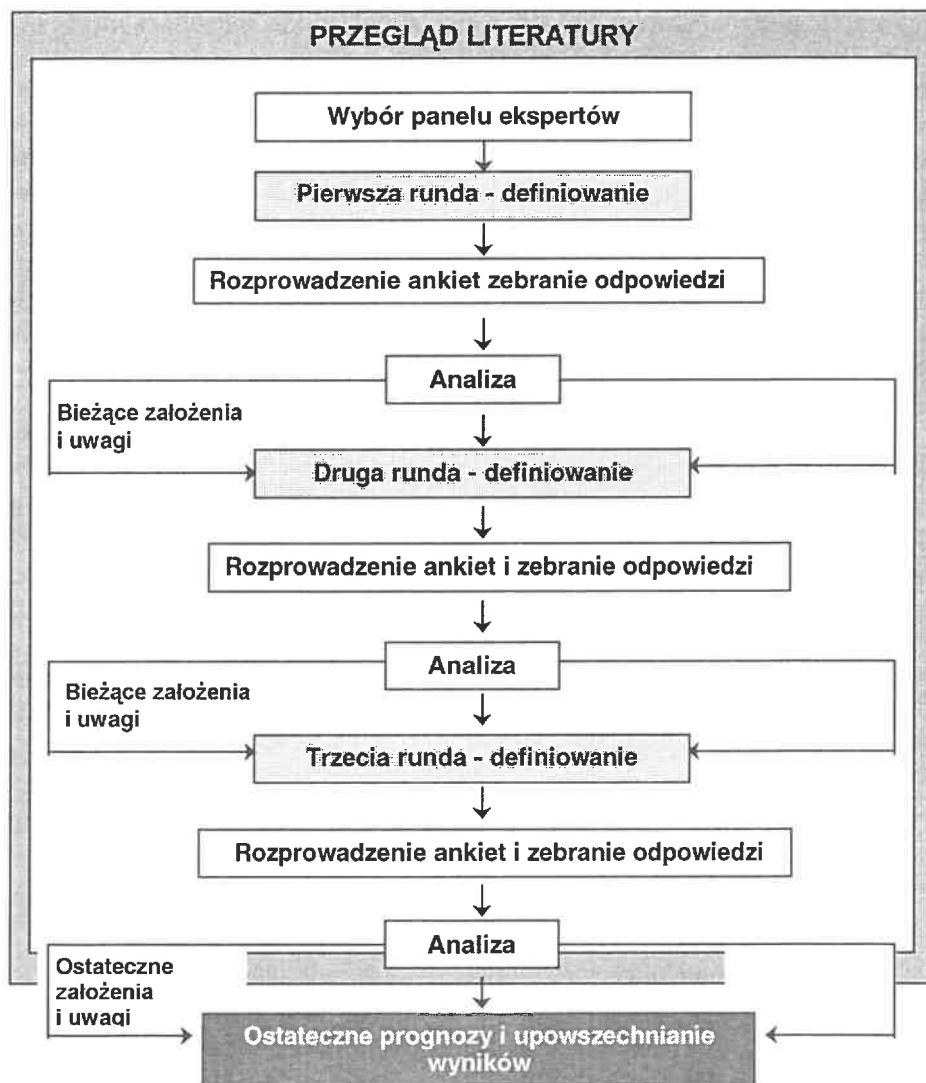
Eksperci, oprócz wiedzy, którą wnoszą do badania i którą się wzajemnie dzielą, otrzymują możliwość poznawania wyników badań w takim zakresie, jak główny zespół badawczy. Otrzymują oni bowiem informacje zwrotne dotyczące ich własnych pomysłów, informacje od innych ekspertów w tej samej dziedzinie, a także prognozę na przyszłość. Uczestniczenie w procesie badawczym daje im również możliwość posługiwania się metodą delficką, która może być przydatna w przyszłości w ich pracy zawodowej.

Są jednak także różne metodyczne, techniczne i praktyczne problemy związane z zastosowaniem metody delfickiej, które obejmują:

- brak stymulowania interakcji bezpośrednich,
- projekt kwestionariusza i interpretacja odpowiedzi mogą być podatne na zniekształcenie,
- często występują trudności praktyczne przy identyfikowaniu i rekrutowaniu właściwych ekspertów.

Rysunek 1

Schemat przebiegu organizacji badań przy zastosowaniu metody delfickiej



3. Wyniki badań

3.1. Czynniki i warunki wpływające na rozwój łańcucha dostawczego

Powodzenie rozwoju firm sektora rolno-żywnościowego uwarunkowane jest wieloma zróżnicowanymi czynnikami o charakterze megaekonomicznym (postępującą globalizacją), makroekonomicznym (np. polityką gospodarczą państwa), a także tkwiącymi w samej branży. Zależy ono także od czynników identyfikowanych na poziomie przedsiębiorstwa i wewnętrznej jego struktury, a więc uzależnione jest od zasobów i jakości czynnika ludzkiego, poziomu i składu kapitałowego firmy, jego sytuacji ekonomicznej i finansowej. W sektorze rolno-żywnościowym bardzo istotną rolę odgrywają istniejące już więzi organizacyjne i współpraca poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego pomiędzy sobą, jej stan i poziom zaawansowania, forma więzi, rodzaje kontaktów i komunikowania się partnerów. Nie do przecenienia jest także sylwetka przedsiębiorcy, jako kreatora rozwoju wewnątrz (i na zewnątrz) swojej firmy, jego fachowość i zaangażowanie, a także niezbędna tu ekspansywność i optymizm w działaniu.

Respondenci – eksperci mieli za zadanie zidentyfikować najważniejsze czynniki, które ich zdaniem wpłyną pozytywnie i negatywnie na rozwój poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego w bliższej perspektywie, tj. do roku 2004 i perspektywie dalszej, tj. do 2007 r. Jako czynniki pozytywnie wpływające na rozwój łańcucha dostawczego w 2004 r. eksperci zidentyfikowali:

- Politykę państwa wspierającą rozwój MŚP oraz wsi i rolnictwa (kredyty preferencyjne, niższe podatki i ubezpieczenia);
- Doskonalenie wiedzy rolników i zmiana ich mentalności, powstawanie zespołów producentów i grup marketingowych rolników oraz koncentracja produkcji i sprzedaży;
- Wzrost dochodów ludności i skłonność do wydawania ich na żywność;
- Politykę importowo-eksportową, wspierającą rodzime MŚP oraz jasne regulacje w tym zakresie;
- Możliwości zbytu produktów przetworzonych na nowych rynkach Euro-py, w tym także na rynkach wschodnich;
- Poprawa koniunktury w rolnictwie (wzrost opłacalności produkcji);
- Lepsze wykorzystanie lokalnych warunków przyrodniczych do produkcji produktów praco-chłonnych (wiśnie, maliny, truskawki, jagody leśne, mleko i przetwory mleczne itp.);
- Wdrażanie polityki regionalnej i promocja produktów regionalnych.

Od roku 2007 eksperci spodziewają się także pozytywnych aspektów akcesji Polski do Unii Europejskiej. Powinno to powodować wzrost koniunktury (w rolnictwie) w odniesieniu do produkcji surowców, a także pojawienie się nowych rynków zbytu na produkty finalne. Powinny także utrwalić się pozytywne tendencje

w zakresie produkcji produktów pracochłonnych, wytwarzanych na małą skalę i w warunkach zapewniających ich powtarzalną i wysoką jakość. Produktami takimi winny być nadal owoce miękkie, runo leśne, mleko i przetwory mleczne. W dalszym ciągu eksperci duże nadzieje pokładają w rozwoju rynków wschodnich, które są akcentowane na równi z nadziejami odnoszonymi do rynków UE.

Oceniając, jakie czynniki i uwarunkowania mogą negatywnie wpłynąć w najbliższych latach na rozwój rynku i łańcucha dostawczego sektora rolno-żywnościowego eksperci zidentyfikowali osiem najistotniejszych:

1. Ubożenie społeczeństwa i wzrost bezrobocia;
2. Wysokie koszty pośrednie zatrudnienia i produkcji w MŚP (podatki, ubezpieczenia);
3. Rozproszenie produkcji rolniczej (bardzo duża liczba małych gospodarstw i niska skala produkcji);
4. Niska opłacalność produkcji, która będzie barierą restrukturyzacji rolnictwa;
5. Utrudniony dostęp MŚP do krajowych i zagranicznych środków finansowych oraz wysokie koszty obsługi kredytów;
6. Zbyt liberalna polityka importowa odnośnie dostarczanych produktów żywnościowych;
7. Brak skutecznej polityki regionalnej;
8. Ograniczony dostęp do nowych rynków zbytu;

W perspektywie dalszej tj. od roku 2007 istotnym utrudnieniem mogą być różnorodne utrudnienia pozataryfowe, w tym głównie związane ze spełnianiem norm ISO oraz przepisów sanitarnych i weterynaryjnych obowiązujących na Jednolitym Rynku Rolnym. Ponadto powtórzono wcześniej wymienione (prognozowane dla roku 2004) czynniki oddziaływania negatywnego, nie przewidując by integracja z UE istotnie osłabiła lub wyeliminowała ich negatywne oddziaływanie.

3.2. Znaczenie poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego i środowiska makroekonomicznego w rozwoju MŚP

Drugim aspektem prowadzonych badań o charakterze eksperckim była ocena znaczenia (rangi) poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego i otoczenia tego łańcucha (środowiska makroekonomicznego) w rozwoju MSP sektora żywnościowego. Tak więc ocenie poddano następujące ogniwa: konsumentów, producentów rolnych (producentów pierwotnych), przetwórców żywności, pośredników - głównie hurtowych, detalistów, operatorów usług żywnościowych (restauracje, bary, stołówki), oraz instytucje wspierające środowisko agrobiznesu. Ponadto eksperci wyrazili opinie dotyczące wpływu (ujmowanego łącznie) istniejącego systemu podatkowego, kredytowego i ubezpieczeniowego, na istniejący łańcuch dostawczy.

Wyniki badań (tabela 1) wskazują, że najważniejszymi – zdaniem respondentów – ogniwami łańcucha dostawczego ujmowanego łącznie będą w perspektywie bliższej (2004 r.) konsumenci i łącznie oceniane środowisko makroekonomiczne otoczenia agrobiznesu. W polskiej praktyce życia gospodarczego instytucje te odgrywają istotną rolę. One więc w największym stopniu ważyć będą o powodzeniu i rozwoju tego łańcucha i rozwoju obszarów wiejskich [Kania, Musiał, Vinohradnik 2003]. Za najmniej istotne ogniwo eksperci uznali tzw. operatorów usług żywnościowych. Wynika to ich zdaniem z niskich dochodów ludności oraz braku tradycji konsumpcji żywności poza domem. Niepokojącym może być fakt, że eksperci oceniający znaczenie poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego w dalszej perspektywie, tj. w 2007 r., wypowiadają się raczej negatywnie na temat przyszłego znaczenia operatorów łańcucha żywnościowego.

Tabela 1

Ocena znaczenia (rangi) poszczególnych elementów łańcucha dostawczego i środowiska makroekonomicznego w rozwoju MŚP*

Lp.	Element/ogniwo	2004 rok			2007 rok		
		średnia arytmetyczna	modalna	mediana	średnia arytmetyczna	modalna	mediana
1.	Konsumenci	2,3	1	2	2,0	1	1
2.	Producenci pierwotni – rolnicy	4,2	6	5	3,8	3	3
3.	Przetwórcy żywności	3,8	5	4	3,9	4	4
4.	Pośrednicy w łańcuchu dostawczym (np. hurtownicy)	3,7	3	3	4,2	3	4
5.	Detaliści	3,7	3	3	4,1	5	4
6.	Operatorzy usług żywnościowych	5,4	5	5	5,1	7	5
7.	Środowisko makroekonomiczne (podatki, kredyty, ubezpieczenia itp)	2,4	2	2	2,9	2	2

* - w skali punktowej, gdzie 1 – podmiot najistotniejszy, 7 – podmiot najmniej istotny.

Źródło: Badania własne.

Gdyby faktycznie prognoza taka potwierdziła się, to rozwój łańcucha dostawczego pozbawionego instytucjonalnego integratora może budzić obawy. Należy bowiem mieć na uwadze, że prognoza w tym zakresie dotycząca roku 2007 odnosi się już do rzeczywistości gospodarczej pointegracyjnej”. Nasze, zwykle drobne firmy rolno-żywnościowe nadal pozbawione (jak wynika to z prognoz) zewnętrznej pomocy instytucjonalnej mogą okazać się słabym partnerem na rynku zachodnioeuropejskim. W praktyce życia gospodarczego dotyczącej sektora rolno-żywnościowego UE rola i znaczenie takich właśnie operatorów zewnętrznych ulega zwiększeniu, a instytucje te korzystają z różnych form wsparcia finansowego [Urban, Szlachta 1995, Łacka 2000, Szulce 2001]. Z drugiej strony

z badań wynika zrozumienie przez ekspertów bardzo ważnej lub nawet decydującej roli, jaką w łańcuchu dostawczym pełni jego ostatnie ogniwo - konsumenci. Świadczy to m.in. o utrwaleniu się nowego (zbudowanego po 1989 r.) sposobu myślenia rynkowego. Ciekawą obserwacją (prognozą) ekspercką jest także wskazanie, że w perspektywie 2007 r. w łańcuchu dostawczym ważniejszą rolę pełnić będą producenci surowców (rolnicy) niż przetwórcy żywności (zakłady przetwórstwa rolno-spożywczego). Obecnie dominuje opinia, że wobec nadwyżkowej podaży surowców rolniczych to właśnie ogniwo (rolnicy) nie jest ważne na całym łańcuchu żywnościowym. Eksperci ocenili również, że znaczenie tzw. środowiska makroekonomicznego w ogólnym znaczeniu poszczególnych ogniw (podmiotów) łańcucha dostawczego będzie ulegać zmniejszeniu. Można to przypisywać większej stabilizacji makroekonomicznych, a w efekcie i mikroekonomicznych, warunków funkcjonowania przedsiębiorstw. Stąd też oceniane obecnie negatywnie ich oddziaływanie na poszczególne podmioty i na cały łańcuch dostawczy, ulegnie zmianie w kierunku pozytywnym.

3.3. Prognozowanie przebiegu procesów kreacji łańcucha dostawczego

Prognoza rozwoju i prawdopodobieństwo (oceniane behawioralnie) wystąpienia procesów dostosowawczych w różnych ogniwach łańcucha dostawczego przeprowadzone zostały w trzech rundach badań. Jak to już nadmieniano, eksperci oceniający mogli zapoznać się z wynikami i wskaźnikami całościowymi, uzyskanymi w rundach poprzedzających. Tabela 2 przedstawia prawdopodobieństwa i znaczenie 21 sytuacji lub zdarzeń, które założono w metodyce badań. Z uwagi na obszerny i szczegółowy materiał, prezentujemy tu jedynie najważniejsze wyniki (układające się na pozycjach skrajnych).

Otóż najwyższe wskazanie możliwości zaistnienia danego zjawiska (ocena 8. i 9-punktowa) otrzymały w rundzie III (końcowej) następujące procesy:

- MŚP zreorganizują swoje wewnętrzne struktury w celu zastosowania nowoczesnych technik zarządzania łańcuchem dostawczym (ocena 9, prawdopodobieństwo 7);
- MŚP będą zmuszane do dokonania znaczących inwestycji w celu poprawy obsługi klientów (ocena 8, prawdopodobieństwo 8).

Eksperci mocno akcentowali także takie przemiany w łańcuchu dostawczym, które doprowadzą do jego większej integracji, głównie poziomej. Lepsza będzie współpraca logistyczna w łańcuchu dostawczym. Poprawi się także współpraca firm przetwórczych z producentami rolnymi, którzy będą dostarczać surowce na podstawie wcześniej uzgodnionych kontraktów z dostawcą.

Skrajnie przeciwnie oceny ekspertów - wskazane, jako nieistotne lub/i mało prawdopodobne do zaistnienia w perspektywie 2007 r. - dotyczą zdarzeń o różnym spektrum oddziaływania na łańcuch dostawczy. Otóż jako mało istotne i mało prawdopodobne uznali eksperci, by MŚP (głównie przetwórcie) podjęły, poza swą

Tabela 2

Prognoza delficka znaczenia prawdopodobieństwa i zaistnienia różnych procesów dostosowawczych w sektorze żywnościowym
Polski południowo-wschodniej w okresie do 2007 r.

Lp.	Opis spodziewanych sytuacji	Prawdopodobieństwo wystąpienia (A) znaczenie procesów (B)	Runda 1		Runda 3	
			Przedział międzykwartylowy	Mediana	Przedział międzykwartylowy	Mediana
1.	Większość rolników będzie w coraz większym stopniu współpracować z innymi rolnikami tworząc grupy producentów	A	3-4	3	3-4	3
		B	4-8	7	5-8	7
2.	Większość rolników będzie dostarczać surowce do MSP na podstawie wcześniej uzgodnionych kontraktów na dostawę	A	4-7	5	4-7	5,5
		B	6-8	6	6-8	7
3.	Większość rolników będzie dostarczać surowce do MSP na podstawie szczegółowych specyfikacji produktu (technologii produkcji)	A	3-6	4	4-6	4,5
		B	4-9	7	5-8	6
4.	Większość MSP będzie zaspokajać swoje potrzeby surowcowe (przynajmniej w części) poprzez produkcję we własnych gospodarstwach - nabytych lub dzierżawionych	A	1-2	2	1-2	2
		B	1-3	3	1-3	2
5.	Większość MSP będzie włączona w co najmniej jedną sieć sprzedaży z innymi przetwórcami	A	4-7	4	4-7	5
		B	6-8	6	6-8	7
6.	Większość detalistów z sektora spożywczego będzie tworzyć sieci sklepów z innymi detalistami	A	3-6	4	3-6	4
		B	3-7	5	5-8	7
7.	Większość MSP i detalistów będzie współpracować, na zasadzie integracji pionowej, wykorzystując wspólne zasoby i technologie	A	1-6	4	3-5	3
		B	2-6	5	3-6	5
8.	Większość MSP i właścicieli restauracji/ barów będzie współpracować, na zasadzie integracji pionowej, wykorzystując wspólne zasoby i technologie	A	3-5	3	3-5	3
		B	4-6	5	3-6	5
9.	MSP będą zmuszone do poczynienia konkretnych inwestycji w celu poprawy obsługi klientów	A	6-8	7	6-9	8
		B	8-9	9	8-9	8
10.	Większość MSP zreorganizuje swoje wewnętrzne struktury w celu zastosowania nowoczesnych technik zarządzania łańcuchem żywnościowym, w tym strategii efektywnej obsługi różnych kategorii klientów	A	5-8	7	6-8	7
		B	7-9	9	8-9	9
11.	Większość MSP stworzy mieszane zespoły wraz z detalistami w celu tworzenia nowych produktów	A	2-5	4	2-4	3
		B	3-6	5	3-6	4
12.	Większość MSP stworzy mieszane zespoły wraz z właścicielami oferującymi usługi gastronomiczne w celu tworzenia nowych produktów	A	3-4	3	2-3	2
		B	3-5	4	3-5	4

Lp.	Opis spodziewanych sytuacji	Prawdopodobieństwo wystąpienia (A) znaczenie procesów (B)	Runda 1		Runda 3	
			Przedział międzykwartylowy	Mediana	Przedział międzykwartylowy	Mediana
13.	Większość MSP stworzy mieszane zespoły wraz z detalistami w celu zmniejszenia kosztów występujących w ramach łańcucha dostawczego	A	3-5	3	3-5	4
		B	4-8	6	5-8	6
14.	Większość MSP stworzy mieszane zespoły wraz z właścicielami firm oferujących usługi gastronomiczne w celu zmniejszenia określonych kosztów występujących w ramach łańcucha dostawczego	A	2-4	3	2-3	3
		B	3-5	4	3-4	4
15.	Handel komisowy* będzie dokonywany między większością MSP, a wieloma detalistami	A	2-4	2	2-5	3
		B	2-6	3	3-5	4
16.	Łańcuchy żywnościowe nastawione na produkty regionalne i delikatesowe staną się popularniejsze	A	5-7	6	4-7	5
		B	4-8	6	6-8	7
17.	Sprzedaż bezpośrednia od rolnika do konsumenta stanie się znacznie ważniejsza	A	2-5	2	2-3	3
		B	3-6	4	3-4	4
18.	Sprzedaż bezpośrednia od MSP do konsumenta stanie się ważniejsza	A	1-6	3	3-5	3
		B	3-7	4	3-6	4
19.	Większość MSP i dostawców usług logistycznych (w tym transportowych) będzie ze sobą współpracować w celu ustalenia wspólnych jednolitych celów	A	2-6	6	3-6	5
		B	6-8	7	6-7	7
20.	Łańcuch dostawczy stanie się bardziej zintegrowany, a więc konkurencja między przedsiębiorstwami ulegnie zmianie na rzecz konkurencji między łańcuchami produktów	A	3-6	5	4-6	5
		B	6-8	7	6-8	7
21.	Otoczenie regulacyjne będzie coraz bardziej restrykcyjne wobec MSP	A	5-7	6	6-8	7
		B	6-8	7	6-8	7

*- Handel komisowy (ang. scan-based trading) występuje, gdy wytwórca (zewnętrzna firma logistyczna) zajmuje się zapewnieniem części półek sklepowych i oddaje detaliście produkty w komis. Komis oznacza, że detalista nie płaci za produkty do chwili ich faktycznego zakupu przez konsumenta w punkcie sprzedaży. Detaliści muszą zezwolić, aby produkt dostał się do sklepu bez tradycyjnie wymaganej kontroli. Wytwórcy dostarczają produkt bezpośrednio na półki sklepowe, co eliminuje opóźnienia wynikające z harmonogramów otrzymywania produktów w sklepach i dostępności siły roboczej. Wytwórcy mają lepsze warunki, aby wypełniać półki sklepowe w czasie odpowiednim do właściwego wykorzystania ich siły roboczej w oparciu o bieżące zapotrzebowanie na produkty

² w skali od 1 do 9, gdzie 1 = bardzo mało prawdopodobne i 9 = bardzo prawdopodobne.

³ w skali od 1 do 9, gdzie 1 = całkowicie nieistotne i 9 = mające zasadnicze znaczenie.

Źródło: Badania własne.

podstawową działalnością, także produkcję surowców. Tak więc uważa się, że w tak krótkiej perspektywie rzeźnie (lub ubojnie) nie będą podejmować się produkcji np. trzody, czy też mleczarnie budować obory mleczne. Także mało

prawdopodobnym jest, aby większość MŚP stworzyło mieszane zespoły (struktury zintegrowane pionowo) z detalistami, w celu stworzenia nowych produktów w danej branży. Podobnie za mało prawdopodobne eksperci uznali, że „większość rolników będzie współpracować z sobą w ramach grup producentów”. Jednocześnie wyrażano opinię, że gdyby tak się stało, to miałyby to duże (7 punktów) znaczenie pozytywne na rozwój łańcucha dostawczego.

Eksperti ogólnie nie widzą w najbliższej przyszłości dużych szans na skuteczny rozwój ścisłej integracji pionowej. Ta sceptyczna ocena odnosi się do współpracy z detalistami podejmowanej celem wspólnego, lepszego wykorzystania posiadanych zasobów i technologii. Podobnie nie widzą w krótkiej perspektywie czasowej ścisłej współpracy z barami i restauracjami. Obecny etap rozwoju istniejących małych i średnich firm przetwórstwa rolno-spożywczego i raczej małych (i bardzo małych) firm restauracji i barów, nie stwarza, zdaniem ekspertów, przesłanek do istotnych zmian w tym zakresie. Każdy z partnerów będzie raczej współpracował na zasadach dwustronnych umów handlowych, nie wchodząc w głębsze fuzje organizacyjne i kapitałowe.

Podobnie w odniesieniu do rozwoju dwóch ważnych ogniw w łańcuchu dostawczym, jaki tworzą sieci handlowe, eksperci wypowiadają się sceptycznie. Uważają oni, że w najbliższych latach nie będzie rozwijał się dobrze handel komisowy, powszechnie obecnie wprowadzany (w odniesieniu głównie do artykułów nieżywnościowych) przez sieć hipermarketów. Oznacza to pośrednio, że eksperci upatrują współpracę MŚP sektora żywnościowego raczej z adekwatnymi (co do wielkości i kapitału) mniejszymi ogniwami łańcucha dostawczego. Nie widzą oni także dobrych perspektyw dla dalszego rozwoju, nadal dobrze rozwiniętych w Polsce różnych form sprzedaży bezpośredniej produktów żywnościowych (np. sprzedaży targowiskowej). Jest to zdaniem ekspertów taka forma sprzedaży, która „dobre czasy ma już poza sobą”. Rozwój profesjonalnych sieci handlowych i wielka liczba drobnych sklepów wiejskich, stworzyły nie tylko szanse na dogodne zakupy „na miejscu”, lecz także kreują istotne zmiany kulturowe polegające na zmniejszaniu się atrakcyjności zakupu żywności na targowisku. W miejsce sprzedaży bezpośredniej surowców (lub produktów) bezpośrednio od rolnika wzrośnie znacznie sprzedaż produktów bezpośrednio od producentów (przetwórców) do klienta finalnego. Wynikać to będzie z potrzeby skracania długości łańcucha dostawczego, aby unikać pośredników i marż oraz być konkurencyjnym na rynku. Taka budowa łańcucha dostawczego wydaje się stanowić obecnie istotne uzupełnienie łańcuchów długich i być może stanie się ważną (i perspektywiczną) alternatywą dla ekspansji dużych europejskich sieci operujących na rynkach żywnościowych.

Wnioski

1. Zastosowana do badań prognostycznych w zakresie rozwoju łańcucha dostawczego metoda delficka wydaje się dawać szerokie, logiczne i zadowalające spektrum ocen. Stąd też można ją polecać do przeglądowego, wieloaspektowego budowania krótkookresowych prognoz i ocen projekcji rozwoju gospodarczego.
2. W najbliższej perspektywie (dla roku 2004), a także w perspektywie dłuższej (do roku 2007) eksperci nie prognozują przełomowych, czy też większych przemian w zakresie rozwoju łańcucha dostawczego artykułów żywnościowych. Integracja rynków rolnych z Unią Europejską, chociaż budzi wiele zagrożeń, wydaje się, że w perspektywie najbliższych kilku lat nie spowoduje przełomowych zmian w łańcuchu rolno-żywnościowym.
3. Oceniając znaczenie (rangę) poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego w perspektywie najbliższych lat eksperci wskazali, że najważniejszym ogniwem tego łańcucha, które zdecyduje o jego perspektywach rozwoju, będą konsumenci. O perspektywach jego rozwoju w bardzo dużym stopniu decydować będzie także tzw. środowisko makroekonomiczne działania firm, a więc ekonomiczne warunki rozwoju przedsiębiorczości. Obniży się ranga wpływu na rozwój tzw. operatorów usług żywnościowych, czyli różnych instytucji wspierania agrobiznesu.
4. Prognozując spodziewany przebieg kreacji łańcucha dostawczego, eksperci wskazali, że w najbliższych latach w sposób istotny ulegnie jego reorganizacja i zarządzanie oraz poczynione zostaną znaczące inwestycje podporządkowane obsłudze klientów. Nie nastąpi jednak znaczący rozwój integracji pionowej wewnątrz łańcucha dostawczego, a w jego rozwoju przeważać będą tendencje organizacyjne skutkujące skracaniem długości łańcucha dostawczego i zbliżanie przetwórców do konsumentów.

LITERATURA

1. Dietz T. (1987): Methods for analysing data from Delphi panels – some evidence from a forecasting study. *Technological Forecasting and Social Change*, 31.
2. Kania J., Musiał W., Vinohradnik K. (2003): Przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy sektora rolno-żywnościowego południowej Polski (wybrane aspekty). *Wies i Doradztwo*, 4/35.
3. Kołodko G. (1997): Kultura a rozwój. *Polityka*, 12/97.
4. Łącka I. (2000): Pomoc Unii Europejskiej w przebudowie innowacyjności MŚP przetwórstwa spożywczego. *Roczniki Naukowe*, t. II, z. 3, SERIA Warszawa-Poznań-Zamość.
5. Oyrzanowski B. (1993): Historia doktryn ekonomicznych w zarysie. UJ Kraków.
6. Szulce H. (2001): Uwarunkowania i możliwości sterowania rynkiem w produkcji rolnej. AE Poznań.

7. Report WP2. 2001. Review of the Food Supply Chain Environment and its Development within the Context of SME Businesses: Poland, MSDR zs. w AR Kraków.
8. Urban S., Szlachta K. (1995): *Ekonomika i organizacja handlu żywnością*. AE Wrocław.
9. Woś A. (1987): *Podstawy nauki o polityce rolnej*. PWRiL, Warszawa.

JÓZEF KANIA, WIESŁAW MUSIAŁ, KRYSTYNA VINOHRADNIK

PROGNOZA ROZWOJU ŁAŃCUCHA DOSTAWCZEGO MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA ŻYWNOŚCIOWEGO

STRESZCZENIE

Opracowanie stanowi próbę zastosowania prognozy delfickiej do badań nad rozwojem łańcucha dostawczego przedsiębiorstw sektora żywnościowego. Badania przeprowadzono w latach 2001-2002 w południowej Polsce i obejmowały one wskazania 16 ekspertów, którzy w trzech rundach odpowiadali na pytania dotyczące stanu i projekcji perspektyw rozwoju poszczególnych ogniw łańcucha dostawczego (konsumentów, rolników, przetwórców żywności, pośredników, detalistów i operatorów instytucjonalnych), a także stanu i przemian w środowisku makroekonomicznym funkcjonowania biznesu. Zastosowana metoda przyniosła zadowalające wyniki odnośnie projekcji rozwoju łańcucha dostawczego w perspektywie bliższej 2004 r. i nieco dalszej 2007 r., co potwierdza jej przydatność do tego typu badań naukowych.

JÓZEF KANIA, WIESŁAW MUSIAŁ, KRYSTYNA VINOHRADNIK

PROGNOSIS FOR SUPPLY CHAINS DEVELOPMENT OF SMES IN FOOD SECTOR

SUMMARY

The paper presents the Delphi method on supply chains development in the food sector. The study took place in the years 2001-2002 in lagging regions of Southern Poland (Krosno and Nowy Sącz - former provinces). It included three rounds of questions to 16 experts about actual condition and prediction of all links of supply chains development (consumers, farmers, food processors, wholesalers, detailers and institutional operators) and also about the level and changes in macroeconomic environment of business activity.

The use of Delphi method was successful in prediction of expected situations and processes in supply chains development in perspective of 2004 and 2007. We would like to recommend that method for this kind of research studies.