



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

**Dominika Malchar-Michalska**

*Uniwersytet Opolski*

## **KOORDYNACJA TRANSAKCJI NA RYNKU DROBIU NA PRZYKŁADZIE GRUP PRODUCENTÓW ROLNYCH**

### *COORDINATION OF THE TRANSACTIONS ON THE POULTRY MARKET ON THE EXAMPLE OF AGRICULTURAL PRODUCER GROUPS*

**Słowa kluczowe: koordynacja transakcji, umowy, grupy producenckie**

*Key words: transaction coordination, contracts, producers' organizations*

**Abstrakt.** Agroindustrializacja wraz z procesami konsolidacyjnymi między poszczególnymi ogniwami agrobiznesu, zwłaszcza sektorem pierwotnym (rolnictwem) a przetwórstwem rolno-spożywczym, sprawiają, że istotnym obszarem badawczym staje się analiza procesów koordynacji transakcji między producentami rolnymi (m.in. przez organizacje integrujące rolników) a wskazaną branżą. Celem badań była charakterystyka procesu koordynacji transakcji między grupami producentów drobiu a odbiorcami ich surowca, ze szczególnym zwróceniem uwagi na powiązania formalne (kontrakty). W trakcie badania wykorzystano narzędzie wspomaganego komputerowo wywiadu telefonicznego przeprowadzonego w okresie od marca do maja 2015. Próbę badawczą stanowiło 67 grup działających na rynku drobiu, a zakres analizy dotyczył danych za 2014 rok. Z przeprowadzonych badań wynika, że w 2014 roku 73% respondentów całą produkcję wytworzoną przez swoich członków sprzedawało do zakładów przetwórczych, podczas gdy większość transakcji była realizowana w ramach więzi formalnych.

### **Wstęp**

Wzrost procesów konsolidacyjnych między ogniwami agrobiznesu, w tym szczególnie między takimi agregatami jak wytwórstwo środków produkcji rolnej czy przetwórstwo rolno-spożywcze, jest głównie spowodowany rozwojem nowych technologii, przekształceniami procesów transportowych, wzorców handlowych, popytu konsumenckiego oraz pogonią za efektywnością ekonomiczną. Zmiany te wywołują wzrost zainteresowania problematyką pionowej koordynacji transakcji w agrobiznesie, również tych na styku produkcji rolnej i przetwórstwa<sup>1</sup> [Drabenstätt 1995, Barry 1995]. Sama agroindustrializacja przyczynia się do istotnych przekształceń w rolnictwie oraz wzmocnienia integracji (poziomej i pionowej) w tym sektorze. Procesy te mają być odpowiedzią na silne więzi między pozostałymi ogniwami agrobiznesu oraz potrzebę poprawy pozycji rynkowej producentów rolnych przez ich trwałą współpracę. Szczególnie istotne wydaje się to zagadnienie tam, gdzie sektor ten cechuje się relatywnie silnym rozdrobnieniem i niewielką siłą rynkową względem sektora przetwórstwa. W Polsce idea ta realizowana jest przez promowanie integracji poziomej rolników w ramach grup producentów rolnych. Z tego powodu na znaczeniu zyskuje problematyka związana z pionową koordynacją transakcji między rolnikami lub organizacjami ich integrującymi a sektorem rolno-spożywczym.

Za podstawową jednostkę analizy w toku rozważań przyjęto transakcję. Zgodnie z definicją Williamsona [1996]: „transakcja pojawia się wówczas, gdy dobro lub usługi są transferowane przez technologiczny wyodrębniony interfejs. Każda faza/etap działalności kończy się, a inna zaczyna”. Jest to zatem fizyczne przesunięcie dóbr i usług, w tym przypadku od rolnika (lub

<sup>1</sup> O agroindustrializacji w kontekście zwiększenia znaczenia rynkowej koordynacji pionowej, przemianach instytucjonalnych i struktur zarządzania na linii gospodarstwo rolne – przedsiębiorstwo przetwórcze pisali m.in. Cook i współautorzy [2001] oraz Zegar [2012].

organizacji zrzeszającej producenta rolnego) do odbiorcy z sektora rolno-spożywczego. Koordynację pionową transakcji między sektorem pierwotnym w agrobiznesie (rolnictwem) a agregatem przetwórstwa rolno-spożywczego definiuje się jako transferowanie surowca rolnego wytworzonego w gospodarstwach rolnych do odbiorców z tego drugiego ogniwa. Proces ten może się odbywać za pośrednictwem rynku kasowego, powiązań umownych (kontraktów, umów), hybryd (przyjęto, że grupa producentów rolnych jest przykładem organizacji hybrydowej) lub integracji pionowej [Peterson, Wysocki 1997]. Podkreślić należy, że koncepcja koordynacji pionowej jest ujęciem szerszym niż sama integracja pionowa (w polskiej literaturze częściej używa się pojęcia integracja pionowa niż koordynacja [Kapusta 2008]). Odnosi się ona do całego procesu, poprzez który odbywa się harmonizacja wartości dodanej powstającej na poszczególnych etapach wytwarzania dóbr finalnych czy usług. Koordynacja ta obejmuje wszystkie niezależne pionowo etapy tego procesu (produkcję, dystrybucję), porządkując je jednocześnie od rynku spot przez różne typy kontraktów, formy hybrydowe do pełnej integracji [Frank, Henderson 1992, s. 941].

W przypadku rolnictwa wydaje się, że jedną z ważniejszych form koordynacji transakcji między rolnikami (organizacjami je zrzeszającymi) a odbiorcami (rynkiem rolno-spożywczym) są powiązania umowne (umowy, kontrakty). Charakterystyka tego typu więzi pod względem ich najistotniejszych cech – zmiennych (m.in. czas obowiązywania, moment zawarcia, formuła cenowa, termin i miejsce dostawy) pozwala dokonać oceny odwołującej się przede wszystkim do takich kwestii, jak trwałość relacji wymiennej między podmiotami (kontrahentami, partnerami handlowymi), podział ryzyka cenowego<sup>2</sup> (a także produkcyjnego) między nimi czy możliwość planowania procesu produkcyjnego zarówno po stronie producentów rolnych, jak i przetwórców<sup>3</sup>.

### Material i metodyka badań

Głównym celem badań było określenie sposobów koordynacji transakcji pomiędzy grupami producentów rolnych zrzeszającymi producentów drobiu a odbiorcami (kupującymi ten surowiec) oraz wskazanie dominujących kanałów sprzedaży. Skoncentrowano się przede wszystkim na analizie powiązań formalnych (umownych)<sup>4</sup> między stronami. To z kolei pozwoliło na ich wstępną charakterystykę odnoszącą się do trwałości powstałych więzi (czasu obowiązywania kontraktów), stosowanej formuły cenowej w umowach oraz subiektywną ocenę respondentów dotyczącą możliwości wywierania przez nich wpływu (podczas negocjacji umów) na podstawowe elementy kontraktów<sup>5</sup>. Dla tak wyznaczonego celu głównego badań wykorzystano metodę badań ilościowych i jakościowych. Podstawowym narzędziem badawczym był wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (ang. *Computer Assisted Telephone Interview* – CATI), zawierający 52 pytania dotyczące m.in. sposobu koordynacji transakcji między grupami a rynkiem spożywczym, sposobu funkcjonowania grupy producenckiej ze szczególnym uwzględnieniem kwestii powiązań umownych (kontrakty oraz umowy sprzedaży), a także 16 pytań z tzw. metryczki. Podczas wywiadu wykorzystano pytania jednokrotnego wyboru, pytania zakresowe (z 7-stopniową skalą wyboru), macierzowe oraz otwarte. Matryca kodowa zawierała 404 zmienne. Skoncentrowano się na analizie niewielkiego fragmentu pozyskanych danych.

<sup>2</sup> Więcej o zagadnieniu ryzyka pisał Jerzak [2008, 2009].

<sup>3</sup> Szersza analiza poszczególnych postanowień kontraktu, a także sposób jego negocjowania, wymogi formalne i te nieformalne pojawiające się jeszcze przed podpisaniem umowy przez poszczególne strony pozwala wykorzystywać teorię agencyjną czy ekonomikę kosztów transakcyjnych. To z kolei pozwala zrozumieć wybór formy organizacji transakcji. Poszczególne elementy kontraktów mogą być także zaklasyfikowane do kontraktów produkcyjnych lub marketingowych [MacDonald 2004].

<sup>4</sup> Powiązania formalne (umowne) w tym przypadku to wszelkie umowy sprzedaży i umowy kontraktacji. Z punktu widzenia nowej ekonomii instytucjonalnej rozróżnienie między kontraktem a umową sprzedaży nie jest jednak istotne, lecz z uwagi na specyfikę polskiej praktyki współpracy rolników i branży przetwórstwa spożywczego uwzględniono w badaniu empirycznym te różnice (w analizie wyników w większości przypadków autor pisze o powiązaniach umownych, do których włącza umowy sprzedaży i kontraktacji oraz tam, gdzie to było konieczne, odwołuje się do krajowej specyfiki).

<sup>5</sup> W opracowaniu zaprezentowana część badań realizowanych w ramach projektu badawczego o nr UMO-2011/03/D/HS4/03386 finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

Dla realizacji badania pierwotnie planowano wykorzystanie techniki mieszanej (ang. *mixed-mode*): CATI, PAPI (wywiad bezpośredni z respondentem z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, ang. *Paper & Pen Personal Interview*) oraz CAWI (wspomagany komputerowo wywiad bezpośredni z respondentem, ang. *Computer Assisted Personal Interview*). Z uwagi na preferencje respondentów zastosowano tę pierwszą (wybrało ją ponad 90% ankietowanych). Badanie przeprowadzono od marca do maja 2015 roku. Zakres czasowy analizy obejmował głównie rok 2014, a tam, gdzie to było istotne ze względu na przedmiot badań, pozyskano dane wcześniejsze, głównie odnoszące się do sposobu funkcjonowania grupy.

Do badania wytypowano grupy producentów rolnych działające na rynku drobiu, istniejące w wykazie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW), zarejestrowane jako: drób żywy, mięso i jadalne podroby drobiowe – świeże, chłodzone, mrożone kurczaki (skrót drób), utworzone do końca 2013 roku. Był to wybór celowy – analiza literatury anglojęzycznej oraz badanie pilotażowe wśród grup producentów rolnych (przeprowadzone w 2014 i 2015 roku) sugerowały, że branża ta może cechować się relatywnie wysokim wskaźnikiem występowania powiązań umownych między producentami rolnymi a przetwórcami. Całkowita wielkość tej populacji zgodnie z rejestrem MRiRW ze stycznia 2015 roku wynosiła 274 jednostki. Bazę teleadresową określono na podstawie danych MRiRW, danych urzędów marszałkowskich poszczególnych województw oraz samodzielnych poszukiwań w internecie.

Zamierzano zrealizować badanie, uzyskując reprezentatywność na poziomie branży, zakładając poziom ufności 95%, wielkość frakcji 0,5, błąd maksymalny 5% (przy takich założeniach dotyczących reprezentatywności próba powinna wynosić 160 jednostek) oraz wykorzystując losowy dobór próby (schemat losowania próby do wyczerpania). Z uwagi na wysoki odsetek odmów wzięcia udziału w badaniu wielkość zrealizowanej próby ostatecznie wyniosła 67 jednostek (grup producentów rolnych, natomiast osoby, które udzielały odpowiedzi, to prezesi tych organizacji lub inne osoby wskazane przez nich), co przy innych niezmiennych kryteriach reprezentatywności próby dało błąd maksymalny na poziomie 10%.

Rozkład przestrzenny pozyskanej próby prezentuje się następująco: województwo dolnośląskie – 6 jednostek badania, kujawsko-pomorskie – 4, lubelskie – 1, lubuskie – 7, łódzkie – 5, mazowieckie – 15, opolskie – 3, podkarpackie – 1, podlaskie – 4, śląskie – 3, świętokrzyskie – 3, warmińsko-mazurskie – 5, wielkopolskie – 8, zachodniopomorskie – 1. Badane jednostki zostały utworzone w następujących latach: 2000 – 1 jednostka, 2002 – 1, 2007 – 4, 2008 – 6, 2009 – 6, 2010 – 9, 2011 – 8, 2012 – 8, 2013 – 24. Liczba członków badanych grup producentów rolnych na koniec 2014 roku wynosiła 603. Osiem z badanych jednostek było członkiem innej branżowej organizacji (6 z nich Krajowego Związku Grup Producentów Rolnych [www.kzgpr.pl, 2.07.2015]), a pozostałe przynależały do związku hodowców drobiu.

## Wyniki badań

W tabeli 1 przedstawiono główne kanały sprzedaży surowca realizowane w 2014 roku<sup>6</sup>. U 73% badanych producentów drobiu jedynym odbiorcą były zakłady przetwórcze. Żadna z tych organizacji nie współpracowała z instytucjami publicznymi czy odbiorcami niesieciowymi (np. lokalne sklepy detaliczne). U 6% grup część produkcji (do 24% udziału w sprzedaży) była kierowana do centrów dystrybucyjnych (logistycznych), u 6% grup cały surowiec był odbierany przez ubojnię – w tabeli 1 jako kategoria „inne”. Dominacja jednego typu odbiorcy może oznaczać relatywnie silne uzależnienie grup (i jej członków – rolników) od zachowań biznesowych tego partnera. Zebrane dane dowodzą także, że badane jednostki preferowały odbiorców przemysłowych niż lokalnych i drobnych (detalicznych kupujących). Takie preferencje mogły wynikać z zadań, które są realizowane w ramach grup. Z badań wynikało, że większość z nich pełni jedynie funkcję parasola, koncentrując swój wysiłek głównie na działaniach związanych z poszukiwaniem

<sup>6</sup> Badane grupy prowadziły sprzedaż drobiu, czyli: żywca kurzego (brojlerów), żywca indyjskiego, mięsa indyjskiego, podrobów kurzych, mięsa drobiowego, gęsiny, kurcząt brojlerów, drobiu kurzego żywego, drobiu indyjskiego żywego. Przeprowadzono analizę dla kategorii ogólnej „drób” (dane pozwalają jednak na przeprowadzenie bardziej szczegółowej analizy).

Tabela 1. Główne kanały sprzedaży wykorzystywane przez grupy producentów drobiu w 2014 roku  
 Table 1. Main sale channels of poultry producers' organizations in 2014

Udział w sprzedaży grupy/ Share in groups' sale in [%]	Kanały sprzedaży/Sale channels							
	lokalne targowiska/ local markets	rynek hurtowy i giełdy towarowe/ wholesale market and commodity exchanges	sieci handlowe/ super-markets	centra dystrybucyjne/ distribution centres	zakłady przetwórcze/ processing plants	odbiorcy niesieciowi (okoliczne sklepy detaliczne)/ retail buyers (local shops)	instytucje sektora publicznego/ public sector institutions	inne/ others
liczba grup – udział wskazań/number of groups – share of indications [%]								
0	97,0	92,5	92,5	89,6	19,4	100,0	100,0	94,0
1-24	3	0	0	6	0	0	0	0
25-49	0	1,5	3	0	1,5	0	0	0
50	0	3	0	0	0	0	0	0
51-75	0	0	0	0	3	0	0	0
76-99	0	1,5	1,5	0	3	0	0	0
100	0	1,5	3	4,5	73,1	0	0	6

Źródło: badania własne  
 Source: own research

kontrahenta i nawiązywaniem z nim współpracy. Świadczy o tym m.in. to, że 79% respondentów nie oferowała (odpłatnie lub nieodpłatnie) swoim członkom usług wspólnego magazynowania, 80% z nich nie prowadziło wspólnej wstępnej obróbki surowca, 72% nie prowadziło wspólnego zakupu środków produkcji, 81% nie prowadziło usług związanych z wynajmem sprzętu (lub pomocy przy jego wynajmie), a dodatkowe usługi finansowe (pożyczka, odroczenie terminu płatności) nie występowały u 86% grup. Ponadto wspólne działania marketingowe, np. tworzenie wspólnej marki, zidentyfikowano tylko u 23% respondentów.

W tabeli 2 przedstawiono sposób koordynacji transakcji między grupami a odbiorcami surowca w 2014 roku.

Prawie połowa z nich całą swoją sprzedaż realizowała w ramach więzi formalnej (umowa kontraktacji lub umowa sprzedaży). U 49% grup, które sprzedawały surowiec do zakładów przetwórczych więcej niż połowa sprzedaży była realizowana w ramach umów kontraktacji, 34% badanych grup całą sprzedaż realizowało w ramach umów kontraktacji, 19,5% całą swoją produkcję sprzedawało bez posiadania jakiegokolwiek umowy.

W tabeli 3 przedstawiono charakterystykę liczby umów (kontraktów) zawartych w 2014 roku przez badane grupy. W całej przebadanej próbie takie umowy zawarło 36 z 67 badanych grup

Tabela 2. Koordynacja transakcji sprzedaży drobiu przez grupy producentów rolnych w 2014 roku  
 Table 2. Transaction coordination of poultry sale of producers' organizations in 2014

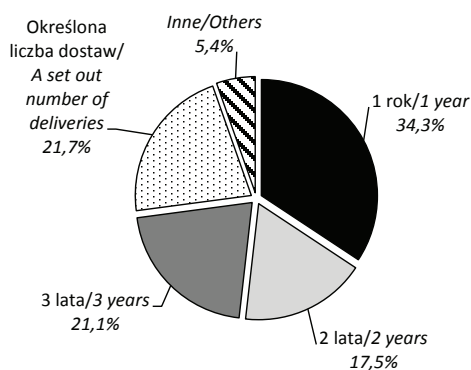
Udział w sprzedaży grupy/ Share in groups' sale [%]	Transakcje/Transactions		
	umowa kontraktacji/ contract	umowa na dostawę/ delivery contract	bez umowy, sprzedaż bezpośrednia/ without contract, direct sale
liczba grup – udział wskazań/number of groups – share of indications [%]			
0	23,9	71,6	73,1
1-24	3	10,4	4,5
25-49	0	6	1,5
50	6	4,5	1,5
51-75	7,5	0	0
76-99	14,9	3	0
100	44,8	4,5	19,4

Źródło: badania własne  
 Source: own research

(około 53,7%<sup>7</sup>). Średnio każda z badanych grup zawarła w 2014 roku 5 nowych umów, przy czym zarówno mediana, jak i modalna wyniosła 3. Zbiór ten cechował się rozkładem prawoskośnym (więcej wyników poniżej średniej arytmetycznej zbioru), przy czym uwzględniając wartość odchylenia standardowego, przeciętna liczba zawartych nowych umów różniła się od średniej o  $\pm 4$  kontrakty.

Analizując okres na jaki zawarto umowy w 2014 roku (rys. 1), można zauważyć, że najwięcej podpisano umów jednorocznych (34%). Umowy dwuletnie stanowiły 17,5%, a trzyletnie 21% (łącznie umowy wieloletnie stanowiły 39% wszystkich zawartych umów), 22% kontraktów podpisano na określoną liczbę dostaw, 5% to umowy „inne”, czyli umowy bezterminowe (o nieokreślonym okresie obowiązywania).

W 2014 roku prawie połowa (49%) kontraktów na dostawę surowca była podpisana w trakcie cyklu produkcyjnego, 40% przed rozpoczęciem cyklu, a 11% umów po jego zakończeniu (rys. 2). Analizując moment zawarcia umowy, można stwierdzić, że większość badanych grup (dokładniej jej członkowie) zaczynała produkcję surowca bez posiadania pewności co do warunków zbytu (ceny, ilości, terminarza dostaw) oraz potencjalnych wymagań kontrahenta odnośnie jakości.



Rysunek 1. Czas obowiązywania kontraktów zawartych w 2014 roku

Figure 1. Duration of contracts signed in 2014

Źródło: badania własne

Source: own research

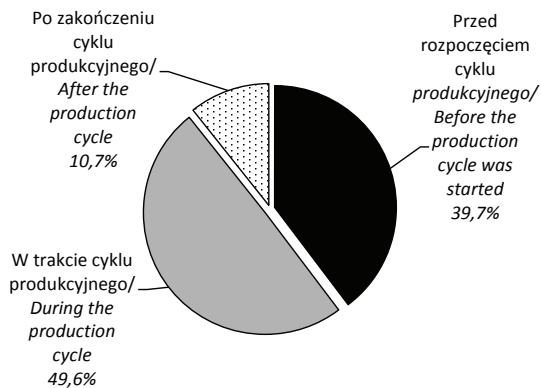
Tabela 3. Charakterystyka statystyczna kontraktów w grupach zawartych w 2014 roku

Table 3. Statistical characteristics of contracts in producers' organizations signed in 2014

Miary tendencji centralnych/Measures of central tendencies	
Średnia arytmetyczna/Arithmetic mean	4,6111
Dominanta/Mode	3
Kwartył 1/The First Quartile	2,75
Kwartył 3/The Third Quartile	5
Mediana/Median	3
Miary kształtu rozkładu/Measures of asymmetry	
Skośność/Skewness	2,2508
Miary rozproszenia/Measures of dispersion	
Wariancja/Variance	18,5302
Rozstęp/Range	19
Odchylenie standardowe/Standard deviation	4,3047

Źródło: badania własne

Source: own research



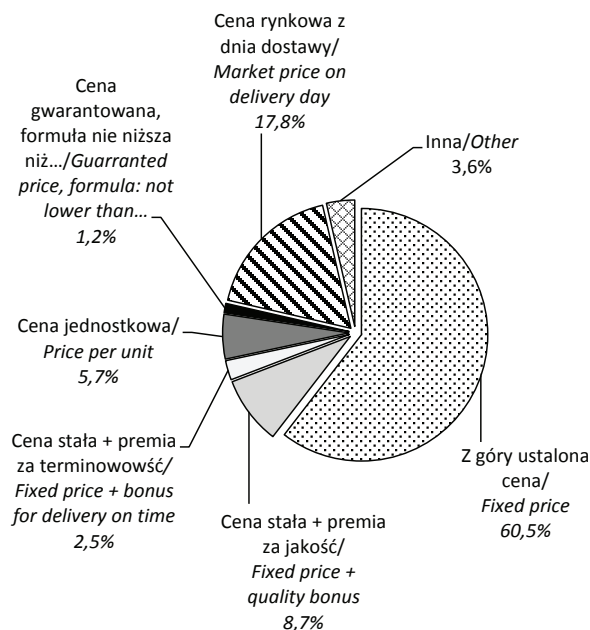
Rysunek 2. Moment zawarcia umów w 2014 roku

Figure 2. The moment of a contract signing in 2014

Źródło: badania własne

Source: own research

<sup>7</sup> Grupy były poproszone o wskazanie przyczyny niepodpisania żadnej umowy w 2014 roku. 17 z nich (ok. 25,4% ogółu próby) stwierdziło, że sprzedaż jest realizowana w ramach wcześniej zawartych kontraktów (umowy wieloletnie). Natomiast 20,9% odpowiedziało, że nie ma potrzeby współpracować z odbiorcą w ramach formalnych powiązań (surowiec sprzedają do sprawdzonych i dobrze im znanych kontrahentów, którzy wywiązują się z płatności, co daje im ponadto większą elastyczność w szybkiej dystrybucji surowca).



Rysunek 3. Formuła cenowa w kontraktach zawartych w 2014 roku

Figure 3. Price formula in contracts signed in 2014

Źródło: badania własne

Source: own research

Jednak w rozmowach nieformalnych pojawiało się stwierdzenie, że znają rynek, potencjalnych kontrahentów i wiedzą, czego może od nich wymagać przyszły kupujący.

Za jeden z ważniejszych elementów umowy należy uznać formułę cenową. Na rysunku 3 przedstawiono zidentyfikowane mechanizmy cenowe w powiązaniach umownych. W badanym okresie umowy zawierały najczęściej cenę stałą ustaloną z góry (około 60% umów), drugim typem była cena rynkowa z dnia dostawy (około 18%). Pozostałe warianty cen nie stanowiły znaczącego udziału w ogóle podpisanych umów.

Respondenci ocenili w 7-stopniowej skali (1 pkt – brak wpływu, 7 pkt – najsilniejszy wpływ) możliwości wywierania wpływu przez grupy na główne elementy zawartych umów (subiektywna siła oddziaływania grupy na negocjowane elementy kontraktów). W tym celu wyodrębniono sześć podstawowych części składowych umów: cenę, jakość surowca, termin dostawy,

Tabela 4. Ocena wpływu grup na główne warunki kontraktu (umowy) w 2014 roku

Table 4. The self-assessment of the producers' organizations impact on main contract provisions in 2014

Wyszczególnienie/ Specifications	Cena/ Price	Jakość/ Quality	Termin/ Date of delivery	Cena środków produkcji/Price of inputs	Miejsce skupu/ Location of purchase	Kary/ Fines
Miary tendencji centralnych/Measures of central tendencies						
Średnia arytmetyczna/ Arithmetic mean	4,7	4,7	4,8	3,9	4,3	3,9
Dominanta/Mode	7	7	5	3	5	4
Kwartył/Quartile 1	2	3	4	3	2,75	3
Kwartył/Quartile 3	7	7	6	5	6	5
Mediana/Median	5,5	5	5	4	4,5	4
Miary kształtu rozkładu/Measures of asymmetry						
Skośność/Skewness	-0,5383	-0,3342	-0,3265	0,2791	-0,2526	-0,0264
Miary rozproszenia/Measures of dispersion						
Wariancja/Variance	5,0286	4,0349	2,9929	3,3357	4,3643	3,7357
Rozstęp/Range	6	6	6	6	6	6
Odchylenie standardowe/Standard deviation	2,2424	2,0087	1,73	1,8264	2,0891	1,9328

Źródło: badania własne

Source: own research

cenę środków produkcji sprzedawanych przez kontrahenta<sup>8</sup>, miejsce skupu oraz kary (za nieterminowość dostaw, brak dostaw, niedostosowanie jakościowe dostarczonego surowca). Analizując dane z tabeli 4, można stwierdzić, że badane jednostki pozytywnie oceniały swoje możliwości oddziaływania na poszczególne elementy umów. Dla zmiennej „cena” średnia ukształtowała się na poziomie około 5 pkt (duży wpływ), podczas gdy dominanta wynosiła dla tego zbioru 7 (około 14% grup udzieliło odpowiedzi, że nie ma żadnego wpływu na cenę i musi akceptować warunki wskazane przez potencjalnego kontrahenta). Dodatkowo zmienna ta wykazała się najwyższym ujemnym wskaźnikiem skośności (rozkład lewoskośny). Rozkład prawoskośny (więcej wyników poniżej średniej) wystąpił dla zmiennej „cena środków produkcji”. Względnie najslabszy wpływ grupy miały na takie zmienne, jak „cena środków produkcji” i „kary” (średnia arytmetyczna około 4 punkty). Dla pierwszej z tych kategorii dominanta wyniosła 3, dla drugiej 4.

### Podsumowanie i wnioski

Z przeprowadzonej analizy procesu koordynacji transakcji między grupami producentów rolnych drobiu a odbiorcami tego surowca w 2014 roku wynika, że głównym kupującym produkty wytworzone przez badane jednostki były zakłady przetwórcze. Z jednej strony może to świadczyć o wypełnianiu jednej z podstawowych funkcji tych podmiotów [Lemanowicz 2005], tj. możliwości współpracy z relatywnie dużymi kontrahentami dzięki dostarczeniu dużej, jednorodnej partii surowca o określonej jakości i przy zachowaniu ciągłości dostaw. Z drugiej strony, z uwagi na to, że badane grupy swój wysiłek biznesowy koncentrowały przede wszystkim na poszukiwaniu odbiorców (większość z nich nie realizowała działań związanych ze wstępną obróbką surowca, magazynowaniem, usługami marketingowymi czy finansowymi dla członków grupy), może to sugerować, że podmioty funkcjonujące w tej branży nadal pozostają na początkowym etapie swej działalności<sup>9</sup>, zwłaszcza że nie występowały elementy wchodzenia w integrację pionową wprzód do branży przetwórczej.

Wydaje się, że specyfika branży oraz to, kto jest głównym odbiorcą surowca drobiowego (zakłady przetwórcze), sprzyjają sprzedaży przez umowy, kontrakty, więzi formalne. Dokonując analizy umów zawartych w 2014 roku, można stwierdzić, że nadal relatywnie duży odsetek tych umów był zawarty jedynie na rok, chociaż respondenci wskazali, że wiele z nich było umowami odnawialnymi z tym samym co w latach poprzednich kontrahentem. Niekorzystnym zjawiskiem jest także to, że blisko połowa z tych kontraktów była podpisana w trakcie cyklu produkcyjnego. Być może był to skutek istniejących specyficznych więzi nieformalnych między partnerami (stali partnerzy, umowy odnawialne) lub silniejszej pozycji rynkowej odbiorców. Z drugiej strony, analizując subiektywną opinię respondentów odnośnie możliwości wpływu na poszczególne elementy umów, nie wydaje się, by ich pozycja rynkowa względem partnerów handlowych była szczególnie słaba.

W analizowanych umowach dominowała głównie formuła „cena z góry ustalona”. Dla producentów rolnych mechanizm ten umożliwia m.in. rozłożenie ryzyka cenowego między obu partnerów handlowych (instrument zarządzania ryzykiem cenowym i produkcyjnym). Jego efektywność ekonomiczna zależy m.in. od sytuacji cenowej na rynku kasowym – ważne jest, aby negocjujący kontrakty odnosili poziom ustalonej ceny w kontrakcie zarówno do aktualnej ceny rynkowej, jak i poziomu zmienności cen w poprzednich okresach [www.minrol.gov.pl]. Z danych odnoszących się do cen sprzedaży kurczaków i drobiu w 2014 roku wynika, że średnioroczna zmienność cen dla tych pierwszych wyniosła około -0,2%, a dla drugich około 1% [www.minrol.gov.pl]. Dla pełniejszej analizy możliwości zarządzania ryzykiem cenowym przez kontrakty ważne jest także uwzględnienie innych klauzul odwołujących się do ceny, m.in. możliwości waloryzacji ceny (kiedy i na jakich warunkach). W badaniu stosowanej formuły cenowej niekorzystnym zjawiskiem była niepopularność formuł cenowych zawierających formę bodźca (motywatora) dla producenta do poprawy jakości wytwarzania surowca czy choćby terminowych dostaw.

<sup>8</sup> Istotny parametr umowy, przez który kontrahent obliguje grupę i jej członków do zakupu ściśle określonych środków produkcji, na które ma monopol.

<sup>9</sup> Być może nie jest to cel działalności tych podmiotów. Kwestia ta powinna być głębiej przebadana w kontekście ewentualnego ukierunkowania wsparcia finansowego dla nich.



### Literatura

- Barry P.J. 1995: *Industrialization of U.S. Agriculture: Policy, Research, and Education Needs*, Agriculture and Resource Economic Review, vol. 24, no. 1, 130-131.
- Cook M.L., Reardon T., Barrett Ch., Cacho J. 2001: *Agroindustrialization in Emerging Markets: Overview and Strategic Context*, International Food and Agribusiness Management Review, no. 2(3/4), 278.
- Drabenstatt M. 1995: *Agricultural Industrialization: Implications for Economic Development and Public Policy*, Journal of Agricultural & Applied Economics, vol. 27, no. 1, 14-16.
- Jerzak M. 2009: *Zarządzanie ryzykiem cenowym jako czynnik poprawy konkurencyjności gospodarstw rolnych w warunkach liberalizacji Wspólnej Polityki Rolnej UE*, Zag. Ekon. Rol., nr 1, 15-17.
- Kapusta F. 2008: *Agrobiznes*, Difin, Warszawa, 283, 289-290, 295.
- Lemanowicz M. 2005: *Organizacje i grupy producentów szansą na poprawę konkurencyjności polskiego rolnictwa*, Wyd. SGGW, Warszawa.
- MacDonald J., Perry J., Ahearn M., Banker D., Chambers W., Dimitri C., Key N., Nelson K., Southard L. 2004: *Contracts, Markets, and Prices. Organizing the Production and Use of Agricultural Commodities*, Agricultural Economic Report, no. 837, USDA, November, 3-6.
- Peterson H.C., Wysocki A. 1999: *The Vertical Coordination Continuum and The Determinants of Firm-Level Coordination Strategy*, Michigan State University, Staff Paper No 97-64, June, 4.
- Williamson O.E. 1996, *The Mechanisms of Governance*, Oxford University Press, 58.
- Zegar J.S. 2012: *Współczesne wyzwania rolnictwa. Paradygmaty – Globalizacja – Polityka*, PWN, Warszawa, 36-58.
- [www.minrol.gov.pl/Rynki-rolne/Zintegrowany-System-Rolniczej-Informacji-Rynkowej/Biuletyny-Informacyjne/Rynek-drobiu/RYNEK-DROBIU-notowania-za-okres-22.12.2014-04.01.2015](http://www.minrol.gov.pl/Rynki-rolne/Zintegrowany-System-Rolniczej-Informacji-Rynkowej/Biuletyny-Informacyjne/Rynek-drobiu/RYNEK-DROBIU-notowania-za-okres-22.12.2014-04.01.2015), dostęp 15.07.2014.

### Summary

*Agro-industrialization together with consolidation processes between agribusiness entities, especially between agricultural production and agri-food sector, make the analysis of coordination processes between farmers (producers' organizations) and food sector an important research issue. The goal of this paper is thus to provide characteristics for modes of transaction coordination between poultry producers' organizations and their buyers taking into a special account formal/contractual relations. For the purpose of the research the author applied a questionnaire method which was conducted between March and May 2015. The sample was 67 poultry producers' organizations covering their activities in the year 2014. Conducted research revealed that 73% of respondents sold the whole production of their members to processing plants and most transactions of poultry producers' organizations were completed under contractual framework.*

Adres do korespondencji  
dr inż. Dominika Malchar-Michalska  
Uniwersytet Opolski  
Wydział Ekonomiczny, Zakład Studiów Strategicznych i Polityki Społeczno-Ekonomicznej  
ul. Ozimska 46a, 45-058 Opole  
e-mail: [dmalchar@uni.opole.pl](mailto:dmalchar@uni.opole.pl)