

**ZESZYTY NAUKOWE**  
**Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego**  
**w Warszawie**

**EKONOMIKA**  
**i ORGANIZACJA**  
**GOSPODARKI**  
**ŻYWNOŚCIOWEJ**

**NR 80 (2010)**

**Wydawnictwo SGGW**  
**Warszawa 2010**

#### KOMITET REDAKCYJNY

Wojciech Ciechomski, Alina Daniłowska, Michał Pietrzak, Henryk Runowski, Izabella Sikorska-Wolak, Joanna Szwacka-Mokrzycka, Maria Zajączkowska – redaktor naczelna, Aneta Stańko – sekretarz Komitetu Redakcyjnego

#### RECENZENCI

Alina Daniłowska, Jan Hybel, Joanna Szwacka-Mokrzycka, Mirosław Wasilewski

Tłumaczenie streszczeń na język angielski: Melania Nieć

Redaktor – Jadwiga Rydzewska

Redaktor techniczny – Violetta Kaska-Zmarzłowska

ISSN 2081-6979

Wydawnictwo SGGW

ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa

tel. (22) 593 55 20 (-22, -25 – sprzedaż), fax (22) 593 55 21

e-mail: [wydawnictwo@sggw.pl](mailto:wydawnictwo@sggw.pl)

[www.wydawnictwosggw.pl](http://www.wydawnictwosggw.pl)

Druk: Agencja Reklamowo-Wydawnicza A. Grzegorzcyk, [www.grzeg.com.pl](http://www.grzeg.com.pl)

## Spis treści

### *Paweł Bryła*

Uwarunkowania zróżnicowania dochodów rolniczych w Unii Europejskiej ..... 5

### *Justyna Kołyska*

Wielkość i struktura finansowego wsparcia rolnictwa w Polsce  
i krajach członkowskich Unii Europejskiej ..... 19

### *Edyta Bombiak*

Motywowanie pracowników a sytuacja finansowa przedsiębiorstw ..... 35

### *Agnieszka Werenowska, Tomasz Duczek*

Stosowanie narzędzi public relations przez kadre zarządzającą ..... 49

### *Edyta Kwiatkowska*

Wybrane uwarunkowania demograficzne korzystania z usług gastronomicznych  
(na przykładzie aglomeracji warszawskiej) ..... 61

### *Katarzyna Banasiak*

Modele kryzysów walutowych ..... 69

### *Gabriel Główka*

Finansowanie inwestycji jednostek samorządu terytorialnego  
kredytem bankowym ..... 83

### *Anna Mazurkiewicz-Pizło*

Enoturystyka czynnikiem poprawy konkurencyjności regionów  
z uprawą winorośli na przykładzie Węgier ..... 97

### *Joanna Rakowska*

Egzemplifikacja i kategoryzacja innowacji na rynku owoców  
i produktów owocowych w Polsce ..... 109

### *Mariusz Grębowiec*

Czynniki warunkujące jakość oraz ich wpływ na podejmowanie  
decyzji nabywczych na rynku gastronomicznym ..... 117



**Paweł Bryła**

Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji  
Uniwersytet Łódzki

## **Uwarunkowania zróżnicowania dochodów rolniczych w Unii Europejskiej<sup>1</sup>**

### **Wstęp**

Artykuł ma na celu przedstawienie głównych czynników wpływających na zróżnicowanie poziomu dochodów rolniczych w UE. Jest to niezwykle istotna problematyka w kontekście debaty nad przyszłością Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) w Unii Europejskiej, obejmującej 27 krajów członkowskich o zróżnicowanym poziomie rozwoju gospodarczego i wielkich nierównościach w zakresie dochodów rolniczych. Wśród celów traktatowych WPR znajdują się bowiem zapewnienie godziwych warunków życia dla rolników i stabilizacja ich dochodów. W artykule posłużono się danymi źródłowymi Komisji Europejskiej i francuskich izb rolniczych. W szczególności analiza dotyczy wpływu zróżnicowania struktury kosztów produkcji, struktury obszarowej gospodarstw, instrumentarium WPR i znaczenia pozarolniczych źródeł dochodu.

### **Stopień zróżnicowania dochodów rolniczych w UE**

Pomiędzy krajami członkowskimi UE występuje bardzo duże zróżnicowanie dochodów rolniczych (tab. 1). Generalnie rolnicy z UE-15 są około 2 razy zaможniejsi w stosunku do średniej unijnej, jeśli weźmiemy pod uwagę wskaźnik dochodów w przeliczeniu na liczbę zatrudnionych (wyrażoną w rocznych jednostkach pracy). Istotne dysproporcje w dochodach rolniczych występują także w ramach „starej” Unii, np. rolnicy holenderscy zarabiają ok. 3 razy więcej od rolników włoskich [Komisja Europejska 2009, tab. 3.1.15]. Analizując zróżnicowanie wartości dodanej brutto, wytworzonej w sektorze rolnym w przeliczeniu na hektar użytków rolnych, otrzymamy trochę inny obraz sytuacji.

---

<sup>1</sup> Niniejsze opracowanie opiera się na fragmentach ekspertyzy wykonanej przez autora na zlecenie UKiE.

## 6

**Tabela 1**

Zróżnicowanie wskaźników wydajności ziemi i pracy w rolnictwie UE w 2005 roku

Kraj	WDB/ha	Dochody/RJP	Środki/produkcja	Inne koszty/produkcja
	€	UE-25=100	%	%
1	2	3	4	5
UE-27	793,4	78,94	55,80	31,34
UE-15	963,4	144,40	55,20	32,91
Austria	752,7	100,32	57,01	36,86
Belgia	1695,1	183,97	65,72	21,44
Bułgaria	284,9	17,20	57,40	7,43
Cypr	1966,9	85,15	46,26	46,42
Czechy	250,2	57,05	74,82	37,38
Dania	871,9	255,99	71,08	36,53
Estonia	287,3	48,85	60,57	30,04
Finlandia	510,5	178,67	70,18	44,94
Francja	931,5	201,94	57,63	31,25
Grecja	1677,3	97,46	37,57	29,30
Hiszpania	882,4	177,31	40,63	26,34
Holandia	5313,3	283,51	59,22	28,69
Irlandia	479,5	154,62	64,26	18,84
Litwa	199,0	15,49	65,56	21,43
Luksemburg	803,8	189,04	59,01	39,93
Łotwa	165,9	23,52	63,83	18,63
Malta	5928,7	118,89	52,04	6,73
Niemcy	752,6	142,85	66,95	34,33
Polska	405,5	21,80	59,89	15,25
Portugalia	637,0	44,32	63,07	23,26
Rumunia	476,4	16,18	51,15	25,75
Słowacja	262,3	37,76	71,26	34,57
Słowenia	951,6	29,47	56,21	28,93
Szwecja	423,8	156,71	70,53	32,92
Węgry	387,5	31,63	63,57	29,11
Wielka Brytania	455,3	189,18	63,92	32,83
Włochy	1660,0	100,67	41,62	45,51

Uwagi: kolumna 2 – wartość dodana brutto (WDB) w przeliczeniu na hektar użytków rolnych; kolumna 3 – dochody czynników produkcji w przeliczeniu na roczną jednostkę pracy (RJP) w rolnictwie; kolumna 4 – zużycie środków produkcji w stosunku do wartości produkcji w rolnictwie; kolumna 5 – pozostałe koszty produkcji w stosunku do wartości produkcji w rolnictwie; pozostałe koszty produkcji = zużycie kapitału trwałego (amortyzacja) + wynagrodzenia pracowników + dzierżawa i wynajem nieruchomości + odsetki netto.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Komisja Europejska 2009, tab. 3.1.15.

Wynika to z różnic w strukturach obszarowych gospodarstw, warunkach klimatycznych, jakości gleb, zaawansowania technicznego, ale także sygnałów wysyłanych przez instrumentarium Wspólnej Polityki Rolnej. Nie zmienia to jednak ogólnej konkluzji, iż wydajność ziemi w krajach „starej” Unii pozostaje przeciętnie wyższa niż w nowych krajach członkowskich z Europy Środkowo-Wschodniej, co ma następnie przełożenie na wysokość dochodów rolniczych.

## Wpływ zróżnicowania kosztów produkcji

Warto również zwrócić uwagę na wpływ różnic w strukturze kosztów produkcji na dochody rolnicze. Na przykład w niektórych krajach istotnym składnikiem kosztów jest dzierżawa ziemi, odsetki od kredytów bankowych, bądź wynagrodzenie robotników rolnych (tab. 2) [*Des grands...* 2007, s. 34–41]. Należy przypomnieć znaczenie wskaźnika dochodów czynników produkcji – nie oznacza on dochodu właściciela gospodarstwa rolnego, lecz saldo działalności rolniczej, które ma zapewnić wynagrodzenia dla wszystkich, którzy biorą udział w tej działalności: kierowników gospodarstw, robotników rolnych i właścicieli kapitału gospodarstwa (banki, właściciele ziemi, kierownicy gospodarstw). W UE występuje bardzo duża heterogeniczność kombinacji tych różnych elementów w działalności rolniczej.

Udział wynagrodzeń robotników rolnych w dochodach czynników produkcji w rolnictwie wynosi przeciętnie ok. 1% wyników gospodarstwa (dochodów czynników produkcji), a waha się od 4,7% na Malcie do 74,5% na Cyprze, co jest związane z bogactwem form organizacyjno-prawnych w rolnictwie europejskim. Wskaźnik ten jest bardzo wysoki w Czechach i na Słowacji. W takich przypadkach dobrze byłoby dysponować osobnymi wskaźnikami dochodów pracowników najemnych w rolnictwie i zysków właścicieli kapitału. Dodatkową trudność stanowią takie formy organizacyjno-prawne, w których robotnicy rolni są jednocześnie udziałowcami, np. spółdzielnie produkcyjne. Znaczenie dochodów z własności ziemi w europejskiej ekonomice rolnej systematycznie maleje. Przeciętnie stanowią one 6% ogółu dochodów czynników produkcji w rolnictwie UE-27 z tym, że są szczególnie wysokie w Danii, Szwecji i na Litwie. W takich sytuacjach pełny obraz sytuacji dochodowej zapewniłoby istnienie 3 wskaźników: jednego dla dochodów z pracy najemnej w rolnictwie, drugiego dotyczącego dochodów pozyskiwanych z dzierżawy i trzeciego dotyczącego kierowników gospodarstw rolnych. Także poziom samofinansowania działalności gospodarstw rolnych jest bardzo zróżnicowany w UE.

**Tabela 2**

Wybrane różnice w strukturze kosztów w gospodarstwach rolnych UE w 2006 r.

Kraj	Dochody/RJP	Wynagrodzenia/ dochody	Dzierżawa/ dochody	Odsetki/ dochody
	tys. €	%	%	%
1	2	3	4	5
UE-27	13,5	27,2	6,2	7,4
UE-15	27,5	27,6	6,8	8,1
Austria	17,9	18,1	6,5	4,1
Belgia	15,5	18,3	8,3	11,8
Bułgaria	3,2	9,4	3,7	1,7
Cypr	18,9	74,5	2,3	2,8
Czechy	29,8	64,7	10,2	4,7
Dania	51,7	33,0	14,0	37,9
Estonia	10,1	38,0	3,9	5,4
Finlandia	21,1	31,7	7,4	7,9
Francja	36,0	28,7	8,6	6,1
Grecja	16,0	18,4	8,0	6,1
Hiszpania	38,3	15,8	5,5	5,1
Holandia	55,3	35,8	0,4	18,5
Irlandia	19,1	16,5	5,4	13,3
Litwa	4,6	32,6	7,5	1,6
Luksemburg	29,2	12,3	14,5	7,3
Łotwa	3,2	22,7	2,1	0,5
Malta	16,5	4,7	1,1	1,7
Niemcy	31,9	28,0	16,1	9,9
Polska	3,1	11,5	1,5	4,5
Portugalia	7,1	22,8	2,3	7,6
Rumunia	2,3	26,4	0,7	0,9
Słowacja	12,4	73,7	6,9	5,1
Słowenia	4,9	20,4	2,2	3,6
Szwecja	25,4	19,8	14,6	21,4
Węgry	5,3	32,0	7,7	4,3
Wielka Brytania	47,8	33,7	3,2	9,4
Włochy	22,7	43,8	2,6	4,5

Uwagi: kolumna 2 – dochody czynników produkcji w rolnictwie w przeliczeniu na roczną jednostkę pracy; kolumna 3 – wynagrodzenia robotników rolnych w odniesieniu do dochodów czynników produkcji w rolnictwie; kolumna 4 – koszty dzierżawy ziemi w odniesieniu do dochodów czynników produkcji w rolnictwie; kolumna 5 – koszty odsetek bankowych w odniesieniu do dochodów czynników produkcji w rolnictwie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Des grands... 2007, s. 34–41.



## Wpływ zróżnicowania struktury obszarowej gospodarstw

Warto zauważyć, że jedną z ważniejszych przyczyn zróżnicowania wielkości wsparcia w przeliczeniu na jednego rolnika jest także różny stopień rozdrobnienia struktury agrarnej w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej i istotnie z tym związana różna przeciętna wielkość ekonomiczna gospodarstw rolnych.

Przeciętna wielkość fizyczna gospodarstw rolnych w UE-27 wynosi 12 ha, przy czym waha się od 1 ha na Malcie do 84 ha w Czechach. Generalnie w krajach UE-15 gospodarstwa rolne mają przeciętnie większą powierzchnię (z wyjątkiem Grecji, Włoch i Portugalii) niż gospodarstwa rolne w nowych krajach członkowskich (z wyjątkiem Czech, Estonii i Słowacji). Największe zróżnicowanie regionalne wielkości gospodarstw występuje w Niemczech (od 13 ha w Hamburgu do 263 ha w Meklemburgii-Pomorzu Przednim). Zróżnicowanie między krajami członkowskimi jest jeszcze większe, jeśli weźmiemy pod uwagę wielkość ekonomiczną gospodarstw rolnych. W nowych krajach członkowskich (wyjątkiem są Czechy) jest ona średnio dziesięciokrotnie niższa niż w UE-15, przy czym pomiar jest dokonywany w euro bez uwzględnienia parytetu siły nabywczej. Gdyby uwzględnić różnice siły nabywczej, zróżnicowanie wielkości ekonomicznej gospodarstw byłoby niższe, ale nadal ogromne. Rolnictwo europejskie ma generalnie charakter gospodarstw rodzinnych, w których pracuje 1–1,5 osoby w pełnym wymiarze czasu pracy. Wyjątkiem jest Malta, gdzie przeciętnie w gospodarstwie jest zaangażowane tylko 0,4 „etatu”. Z drugiej strony spektrum mamy wielkie, uprzemysłowione jednostki produkcyjne, oparte na pracy najemnej. Występują one najczęściej w Czechach, wschodnich landach niemieckich, centralnej Francji i Holandii. 6,4 mln gospodarstw rolnych w UE-27 (44%) zużywało ponad połowę swojej produkcji na własne potrzeby. Tego typu gospodarstwa zajmowały 12 mln ha, tj. 23% użytków rolnych we Wspólnocie, i zatrudniały 3,8 mln rocznych jednostek pracy (aż 52%) w 2005 r. Zjawisko to było skoncentrowane przede wszystkim w Rumunii, ale było istotne także w Bułgarii, Estonii, Łotwie, na Węgrzech, Słowacji, w Słowenii i pozostałych nowych krajach członkowskich. Tylko co piąty rolnik we Wspólnocie legitymował się wykształceniem rolniczym na jakimkolwiek poziomie. Wskaźnik ten znalazł się w przedziale od 1% na Malcie do 71% w Holandii. Brak formalnych kwalifikacji oczywiście nie zawsze oznacza gorsze wyniki, ale przypuszczalnie taka zależność występuje. Wydajność pracy w rolnictwie może być mierzona jako stosunek wartości dodanej brutto do rocznych jednostek pracy. Wskaźnik ten był o 83% wyższy w UE-15 od średniej dla UE-27 w latach 2004–2006, podczas gdy

był czterokrotnie niższy w nowych krajach członkowskich (z wyjątkiem Cypru i Malty). Największą wydajność pracy w rolnictwie odnotowano w Danii i w Holandii (ponad trzykrotność średniej unijnej), a najniższą – na Łotwie, w Bułgarii, Polsce i Rumunii (poniżej  $\frac{1}{4}$  średniej UE-27). Jednakże wzrost wydajności pracy w nowych krajach członkowskich jest w ciągu ostatnich kilku lat wyższy niż w UE-15, przy czym stopy wzrostu wykazują duże zróżnicowanie między poszczególnymi krajami. Akumulacja kapitału trwałego wyniosła 49 mld € w 2005 r. w UE-27, z czego aż 93% miało miejsce w „starej” Unii. Stopa inwestycji rozumiana jako stosunek akumulacji kapitału trwałego do wartości dodanej brutto wyniosła 33% UE-27 i była znacznie niższa w nowych krajach członkowskich (19%) niż w UE-15 (35%). Jednakże w ramach UE-15 także występowały istotne różnice w tym zakresie – od 14% w Hiszpanii do 91% w Luksemburgu. Wśród nowych krajów członkowskich relatywnie wysokie stopy inwestycji w rolnictwie (ponad 40%) obserwowano w krajach bałtyckich, Czechach i Słowenii [Komisja Europejska 2008, s. 11–12].

W UE-27 występuje 14,5 mln gospodarstw rolnych, z czego tylko 7,8 mln ma wielkość ekonomiczną powyżej 1 ESU (*European Size Unit*). Należy podkreślić, iż porównywalność danych co do liczby gospodarstw rolnych między krajami członkowskimi nie jest całkowita ze względu na różnorodność definicji krajowych gospodarstwa rolnego. Generalnie przyjmuje się, że gospodarstwo rolne powinno mieć obszar użytków rolnych co najmniej 1 ha, lecz próg ten oscyluje od 0,01 ha w Grecji do 2 ha w Szwecji. Bardziej miarodajne jest porównanie wielkości ekonomicznej przy pomocy ESU. 1 ESU odpowiada nadwyżce standardowej brutto 1200 €, przy czym dane te nie są rzeczywistym wynikiem operacji księgowych, a raczej szacowaną, potencjalną wielkością wartości dodanej, która przeciętnie może być wytworzona przy założeniu określonej powierzchni gospodarstwa i obsady zwierząt. Podczas gdy praktycznie wszystkie lub prawie wszystkie gospodarstwa rolne w Danii, krajach Beneluksu, Finlandii, Niemczech osiągają wielkość ekonomiczną powyżej 1 ESU, to jednocześnie występują takie kraje członkowskie, w których gospodarstw takich jest zdecydowana mniejszość, np. mniej niż 1/5 na Słowacji, 22% w Bułgarii i na Węgrzech, 29% w Rumunii i 35% na Łotwie. Wielkość ekonomiczna gospodarstw rolnych w UE wynosi przeciętnie 19 ESU, tj. 22,8 tys. € rocznie, ale dysproporcje między poszczególnymi krajami członkowskimi są ogromne – od 3 ESU w Rumunii do 103 ESU w Holandii, co oczywiście determinuje w dużym stopniu zróżnicowanie poziomu dochodów rolniczych. 22% gospodarstw rolnych w UE-27 o wielkości powyżej 1 ESU produkuje wyłącznie na własne potrzeby. Nietowarowy charakter posiada aż 69% gospodarstw tej wielkości w Rumunii, 65% na Słowacji, 61% w Słowenii, ponad połowa na Wę-

grzech, podczas gdy nie występują takie przypadki w 14 krajach „starej” Unii. Jedynym wyjątkiem są Włochy z ponad  $\frac{1}{4}$  takich gospodarstw.

Kolejnym wskaźnikiem, na który powinniśmy zwrócić uwagę, jest udział osób w wieku ponad 65 lat wśród kierowników gospodarstw rolnych. W niektórych krajach członkowskich jest on bardzo wysoki np. 47% w Rumunii, 43% w Portugalii i 42% we Włoszech [*Des exploitations...* 2007, s. 19–24]. Sytuacja dochodowa tej grupy wiekowej może zależeć zarówno od wielkości transferów socjalnych (emerytury), jak i dochodów osiągniętych z działalności rolniczej. Dodatkową konsekwencją jest niższa jakość zarządzania gospodarstwami rolnymi przez osoby w zaawansowanym wieku, co też przekłada się na przeciętnie niższe dochody z działalności rolniczej. Dane te potwierdzają ograniczoną skuteczność polityki UE w zakresie promowania przejmowania gospodarstw przez tzw. młodych rolników i zachęcania osób starszych do wycofywania się z działalności rolniczej, m.in. przez stosowanie systemu rent strukturalnych i premii dla młodych rolników.

## Wpływ polityki rolnej

Istotnym elementem krytyki obecnego systemu jest również to, że wspiera on przede wszystkim wielkich producentów rolnych (tab. 3), co stoi w sprzeczności z intencjami „ojców założycieli”. Prawie 2/3 beneficjentów dopłat bezpośrednich otrzymuje wsparcie poniżej 1250 € rocznie, co stanowi zaledwie 5% wypłat. Natomiast około 5% beneficjentów otrzymuje wypłaty ponad 20 tys. € rocznie, co stanowi w sumie znacznie ponad połowę wszystkich środków finansowych przeznaczonych na płatności bezpośrednie [Komisja Europejska 2009, tab. 3.6.1.14].

Obecny system wsparcia rolników w UE znacznie faworyzuje kraje tzw. „starej” Unii, tj. w kształcie sprzed rozszerzenia wschodniego. Mimo że rolnicy z UE-15 stanowią obecnie mniej niż połowę rolników w UE-27 (gospodarując na 70,1% użytków rolnych całej Unii) i są oni znacznie zamożniejsi niż przeciętnie rolnicy z nowych krajów członkowskich, nadal przechwytyują „lwią część” transferów w ramach WPR: aż 93,9% dotacji z Europejskiego Funduszu Gwarancji Rolnych (głównie dopłaty bezpośrednie) i 60,1% z Europejskiego Funduszu Rolnego Rozwoju Wsi (instrumenty rozwoju obszarów wiejskich) (tab. 4) [Komisja Europejska 2009].

Poza kontrowersjami wokół rozdysponowania środków z budżetu rolnego UE na poszczególne kraje członkowskie Wspólnoty Europejskiej wiele wątpliwości budzi rozkład tych korzyści wśród producentów różnych towarów. Otóż

okazuje się, że nie odpowiada on udziałowi poszczególnych artykułów w produkcji rolniczej UE; zatem powstaje uzasadnione pytanie, jakimi kryteriami kierowali się twórcy systemu, który faworyzuje jedne grupy producentów rolnych w porównaniu z innymi. Wydaje się, że jest to spowodowane m.in. tym, że producenci tych towarów są bardzo dobrze zorganizowani i stanowią liczące się grupy nacisku. Prof. W. Adams wysuwa interesujące, aczkolwiek bardzo daleko idące teorie, które wskazują na powiązanie między preferencjami wyborczymi poszczególnych grup producentów rolnych a poziomem wsparcia publicznego dla nich [Adams 1996, s. 5–37]. Zgodnie z wynikami jego badań francuscy producenci mleka popierają raczej prawicę, a producenci wina i owoców preferują lewicę, zatem rządy prawicowe, które uczestniczyły w tworzeniu zasad WPR miały naturalną skłonność do działania na rzecz swojego własnego elektoratu, mimo że Francja mogła w latach 60. i 70. przejąć lwią część dotacji wspólnotowych do produkcji wina.

**Tabela 3**

Rozkład dopłat bezpośrednich w UE-25 według ich wysokości w 2006 roku

Wysokość dopłat bezpośrednich	Łączna wielkość dopłat bezpośrednich		Liczba beneficjentów płatności		
	euro	tys. euro	%	tys.	%
<0	-12 660	-0,038	8,51	0,116	
0–500	688 407	2,079	3 405,12	46,440	
500–1 250	1 022 692	3,088	1 280,66	17,466	
1 250–2 000	804 754	2,430	507,49	6,921	
2 000–5 000	2 646 735	7,992	819,24	11,173	
5 000–10 000	3 614 031	10,913	509,77	6,952	
10 000–20 000	5 674 601	17,135	399,73	5,452	
20 000–50 000	9 309 129	28,110	304,93	4,159	
50 000–100 000	4 947 415	14,939	73,97	1,009	
100 000–200 000	2 267 006	6,845	17,15	0,234	
200 000–300 000	703 866	2,125	2,96	0,040	
300 000–500 000	627 258	1,894	1,69	0,023	
>500 000	824 059	2,488	1,02	0,014	
Razem	33 117 293	100,000	7 332,24	100,000	

Uwaga: dane dotyczą dopłat bezpośrednich wypłacanych na podstawie Rozporządzeń Rady (WE) nr 1259/99 i 1782/2003.

Źródło: obliczenia własne na podstawie Komisja Europejska 2009, tab. 3.6.1.14.

**Tabela 4**

Udział krajów członkowskich w rolnictwie i w płatnościach z WPR w 2007 r. (%)

Kraj	Pow. UR	Rolnicy	Prod.	Doch. bież.	Doch. PSN	EFGR	EFRRW
	%	%	%	%	%	%	%
1	2	3	4	5	6	7	8
UE-27	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
UE-15	70,911	49,856	84,018	84,862	76,671	93,925	60,128
Austria	1,777	1,893	1,783	1,884	1,636	1,787	6,603
Belgia	0,752	0,665	2,067	1,623	1,388	1,841	0,673
Bułgaria	2,807	2,008	0,932	0,962	2,180	0,000	b. d.
Cypr	0,083	0,136	0,301	0,391	0,237	0,066	0,281
Czechy	2,334	1,443	1,215	0,993	1,477	0,841	4,169
Dania	1,478	0,683	2,574	1,450	0,958	2,593	b. d.
Estonia	0,452	0,253	0,191	0,224	0,306	0,092	1,005
Finlandia	1,237	0,923	1,268	1,538	1,197	1,402	3,493
Francja	16,138	7,201	18,701	17,815	14,910	21,952	9,608
Grecja	2,186	4,254	3,027	5,449	5,790	6,416	4,850
Hiszpania	13,711	7,575	11,441	17,241	17,727	14,060	0,166
Holandia	1,035	2,073	6,468	4,459	3,850	2,657	0,741
Irlandia	2,346	0,957	1,678	2,141	1,679	3,159	3,928
Litwa	1,479	1,306	0,584	0,488	0,787	0,402	2,743
Luksemburg	0,072	0,031	0,080	0,076	0,061	0,088	0,152
Łotwa	1,009	0,905	0,294	0,319	0,454	0,131	b. d.
Malta	0,006	0,023	0,083	0,104	0,059	0,005	b. d.
Niemcy	9,302	7,030	12,749	9,727	8,656	13,513	12,456
Polska	8,876	18,388	5,603	6,065	9,127	2,895	20,915
Portugalia	2,018	4,923	1,864	1,486	1,680	1,687	5,629
Rumunia	7,524	22,606	4,022	3,139	5,250	0,016	b. d.
Słowacja	1,059	0,812	0,567	0,402	0,606	0,377	3,187
Słowenia	0,274	0,789	0,313	0,312	0,373	0,117	1,572
Szwecja	1,712	0,834	1,427	1,138	0,878	1,816	3,071
Węgry	3,186	1,475	1,876	1,740	2,472	1,132	6,000
Wielka Brytania	9,196	3,255	6,423	6,719	5,423	9,455	1,813
Włochy	7,950	7,559	12,469	12,117	10,838	11,498	6,946

Uwagi: kolumna 2 – powierzchnia użytków rolnych; kolumna 3 – zatrudnienie w rolnictwie, leśnictwie, łowiectwie i rybołówstwie; kolumna 4 – wartość produkcji rolniczej; kolumna 5 – dochody czynników produkcji w rolnictwie w cenach bieżących; kolumna 6 – dochody rolnicze według parytetu siły nabywczej; kolumna 7 – wydatki z Europejskiego Funduszu Gwarancji Rolnych (41.784,1 mln €); kolumna 8 – zobowiązania z Europejskiego Funduszu Rolnego Rozwoju Wsi (9.513,4 mln €).

Źródło: opracowanie własne na podstawie Komisja Europejska 2009, kolumny 2, 3 i 4 – tab. 2.0.1.2; kolumny 5 i 6 – tab. 3.1.4; kolumny 7 i 8 – tab. 3.4.2.

## Wpływ pozarolniczych źródeł dochodu

Na wielkość dochodów rolników wpływa także ich zaangażowanie w działalność pozarolniczą. Tylko 1% gospodarstw rolnych na Litwie i Łotwie, 2% w Grecji i 3% w Hiszpanii prowadzi działalność pozarolniczą, podczas gdy jest to 32% w Rumunii, 29% w Finlandii, 27% w Wielkiej Brytanii i 26% we Francji [*Des exploitations...* 2007, s. 19–24].

W UE występuje trend w postaci rosnącej roli wielozawodowości (pluri-activity) rolników i ich rodzin, jak również dywersyfikacji działalności (diversification activities) gospodarstw rolnych. Wielozawodowość jest definiowana jako występowanie innych źródeł zarobkowania rolnika niż działalność rolnicza w gospodarstwie rolnym. Termin ten obejmuje działalność pozarolniczą prowadzoną w gospodarstwie (np. przyjmowanie turystów), pracę w gospodarstwie rolnym niestanowiącym własności danego rolnika (w tym wykonywanie prac o charakterze rolniczym) oraz zatrudnienie w przedsiębiorstwach poza rolnictwem. Pojęcie to odnosi się wyłącznie do rolników indywidualnych. Dywersyfikacja jest natomiast szacowana na poziomie gospodarstwa rolnego i odnosi się do tworzenia źródeł zarobkowania, które nie mają charakteru działalności rolniczej, ale które są bezpośrednio związane z gospodarstwem rolnym poprzez użycie jego zasobów lub produktów i mają wpływ ekonomiczny na gospodarstwo.

W UE obserwujemy postępujące procesy dywersyfikacji gospodarczej na obszarach wiejskich. W 2005 r. 36% rolników we Wspólnocie prowadziło działalność zarobkową poza rolnictwem, przy czym poziom ten znajdował się od 20% w Belgii do 75% w Słowenii. Najwyższe udziały rolników uzyskujących dochody poza rolnictwem występowały w Słowenii, Szwecji, Danii, Niemczech, na Cyprze i Malcie. Wielozawodowość jest generalnie bardziej rozpowszechniona w Europie Północnej i Wschodniej niż w Europie Zachodniej i Południowej. Natomiast pozarolnicza dywersyfikacja działalności gospodarstw rolnych jest bardziej rozpowszechniona w Europie Zachodniej i Północnej (Finlandia – 29%, Francja – 25%, Wielka Brytania – 24%, Niemcy – 22%, Holandia – 22%) [Komisja Europejska 2008].

Badania B. Hilla na temat dochodów rodzin rolniczych w UE-15 prowadzą do następujących konkluzji. Występowanie niskich dochodów wśród rodzin rolniczych jest znacznie mniej powszechne, jeśli weźmiemy pod uwagę nie tylko dochody z działalności rolniczej, ale łączne dochody. Kiedy uwzględnimy dochody ze źródeł pozarolniczych, maleją różnicowania dochodowe. Zatem problem biedy w rolnictwie europejskim wydaje się przeszacowany z powodu pomijania w analizie dochodów rolników ze źródeł pozarolniczych. Jednocześnie zróżnicowanie dochodowe wśród rolników jest większe niż w całym społeczeń-

stwie. Mogą więc współwystępować wysokie przeciętne dochody gospodarstw rolniczych z relatywnie większym udziałem gospodarstw, których dochody są poniżej granicy ubóstwa, w porównaniu z innymi grupami społeczno-zawodowymi. Niskie dochody łączne w danym roku mogą być zjawiskiem przejściowym. Dlatego należy dokonać rozróżnienia między gospodarstwami rolnymi, w których niskie dochody występują incydentalnie, a tymi, gdzie takie problemy występują regularnie przez wiele lat. Dlatego też grupa gospodarstw z permanentnie niskimi dochodami nie jest tak wysoka, jakbyśmy mogli wnioskować na podstawie zagregowanych danych dotyczących całego sektora rolnego. Wydatki konsumpcyjne rolników wykazują dużą stabilność w ujęciu czasowym, natomiast wahania w dochodach rozporządzalnych rolników przekładają się na duże zmiany w nowych oszczędnościach i likwidacji dotychczasowych oszczędności. Dochody pozarolnicze są największe w ujęciu bezwzględny w najmniejszych i największych gospodarstwach rolnych. W konsekwencji łączne dochody małych gospodarstw rolnych można często uznać za satysfakcjonujące. Natomiast najniższe łączne dochody rolników występują zazwyczaj nie w tych gospodarstwach, w których dochody z rolnictwa są najniższe. Zwykle największe problemy dochodowe występują w nienajmniejszych gospodarstwach rolnych, które jednocześnie są zbyt duże, aby prowadzić je na „pół etatu”, i za małe, aby generować adekwatne dochody, aby utrzymać rodzinę rolnika. Profil produkcji rolniczej ma wpływ na możliwość pozyskiwania przez rolnika dochodów spoza rolnictwa, gdyż pewne dziedziny produkcji rolniczej są szczególnie pracochłonne i czasochłonne, np. mleczarstwo. Dlatego też producenci zbóż często osiągają wysokie łączne dochody dzięki zarobkowaniu poza rolnictwem, mimo że ich dochody rolnicze mogą być niższe. Czasem może dojść do pozornie paradoksalnej sytuacji, kiedy rolnik prowadzący niewielkie gospodarstwo zmienia swój profil produkcji na mniej intensywny, aby mieć czas na uzupełnianie swoich dochodów poza gospodarstwem. Zatem badanie skuteczności polityki rolnej w zakresie zapewnienia godnego poziomu dochodów należałoby ograniczyć do tych rodzin, dla których dochody z rolnictwa są głównym źródłem utrzymania. Niskie ogólne dochody części gospodarstw rolników wynikają z kombinacji wielu czynników, w tym rodzaju i wielkości gospodarstwa rolnego, ale także cech osobistych rolników (w szczególności ich przedsiębiorczości i atrakcyjności na pozarolniczym rynku pracy) oraz dostępności alternatywnych możliwości zarobkowania. Gdyby dostosować system pomocy do analizy tych wszystkich elementów, wielu dotychczasowych beneficjentów WPR utraciłoby możliwość korzystania z dopłat. Z punktu widzenia politycznego byłaby to oczywiście operacja bardzo trudna do przeprowadzenia ze względu na siłę lobby rolniczego. Lekiem na niskie dochody części rolników powinny być instrumenty polityki społecznej, a nie polityki rolnej [Hill 2000, s. 15–16].

## Podsumowanie

Na tak dużym obszarze, jak UE, nie jest ani możliwe, ani celowe wyrównanie poziomu dochodowości w rolnictwie, chociażby ze względu na różne warunki naturalne (jakość gleb, nasłonecznienie, opady, temperatura). Różnice w dochodach rolniczych między krajami członkowskimi nie mają charakteru koniunkturalnego, lecz strukturalny, odzwierciedlając różny poziom rozwoju ich gospodarek, a w szczególności samego sektora rolnego. Z drugiej strony nie bez znaczenia jest konstrukcja systemu wsparcia dochodów rolniczych w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i działań polityki rolnej podejmowanych na poziomie krajowym czy regionalnym. Powstaje pytanie, czy wzrost dochodów rolniczych należy jeszcze stymulować poprzez działania podejmowane w ramach polityki rolnej. Jeżeli tak, to czy powinno się to odbywać wszędzie tymi samymi metodami, czy raczej powinno istnieć zróżnicowane instrumentarium w zależności od specyfiki problemów w danym kraju czy regionie? Czynniki decyzyjne powinny także rozważyć, jaki poziom nierówności dochodowych w rolnictwie europejskim jest do zaakceptowania na dłuższą metę i czy istnieje jakakolwiek granica minimalna, która powinna być zagwarantowana. Jeśli tak, to czy powinna ona być na jednolitym poziomie w całej Unii, czy w jakiś sposób zróżnicowana np. pod względem parytetu siły nabywczej, wielkości gospodarstwa, zaangażowania siły roboczej, obszaru geograficznego, profilu produkcji itd.? Pamiętajmy, że zróżnicowanie dochodów rolniczych jest jedynie sygnałem związanych z tym zjawiskiem problemów społeczno-ekonomicznych ludności rolniczej. Zatem wskazane byłoby przeprowadzenie analizy sytuacji dochodowej ludności rolniczej, która powinna być bardziej złożona i holistyczna, przede wszystkim z uwzględnieniem różnic w systemach zabezpieczenia społecznego między krajami członkowskimi, ale także wpływu dwuzawodowości i podejmowania przez rolników dodatkowych aktywności zarobkowych poza rolnictwem. Pełny obraz sytuacji wymagałby ponadto uwzględnienia sytuacji majątkowej poza trendami w dochodach bieżących. Przeprowadzenie takiej analizy wymagałoby przeprowadzenia kosztownych badań, gdyż dostępność tego typu danych statystycznych na poziomie UE jest bardzo ograniczona.

## Literatura

- ADAMS W. 1996: The Political Economy of French Agriculture, Basler Schriften zur europäischen Integration, nr 23.  
Des exploitations agricoles aux formes multiples, Chambres d'Agriculture, 2007, nr 968.  
Des grands écarts des revenus agricoles, Chambres d'Agriculture, 2007, nr 968.



HILL B. 2000: Agricultural incomes and the CAP, Economic Affairs, nr 2.

KOMISJA EUROPEJSKA: Rural Development in the European Union. Statistical and Economic Information. Report 2008, Bruksela 2008.

KOMISJA EUROPEJSKA: Agriculture in the European Union. Statistical and economic information 2008, Bruksela 2009, [http://ec.europa.eu/agriculture/arista/2008/table\\_en/index.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/arista/2008/table_en/index.htm) (pobrano 15.06.2009).

## **Determinants of agricultural income differentiation in the European Union**

### **Abstract**

This paper aims at presenting factors contributing to agricultural income level differentiation in the EU. Statistical data provided by the European Commission and French agricultural chambers was used. The importance issue of cost structure for agricultural profitability was discussed. Certain UE member states have a high share of land lease, bank loan interest payments or farm worker remuneration in their cost structures. The significance of the definitional difference between agricultural income and the income of farmers was emphasized. Taking into account income from non-agricultural sources leads to a lower differentiation of farmer income. One of the principal determinants of income differentiation is varying farm structures across member states. Finally, the impact of the construction of the agricultural support system on income differentiation should not be neglected.



**Justyna Kołyska**

Katedra Polityki Europejskiej, Finansów Publicznych i Marketingu  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## **Wielkość i struktura finansowego wsparcia rolnictwa w Polsce i krajach członkowskich Unii Europejskiej**

### **Wstęp**

W Polsce rolnictwo zawsze odgrywało ważną rolę w strukturze gospodarki. Obecnie wśród członków Unii Europejskiej kraj nasz postrzegany jest jako rolniczy. Pod względem powierzchni użytków rolnych Polska zajmuje trzecie miejsce w Europie, po Francji i Hiszpanii. Mniejsza liczba gospodarstw rolnych znajduje się jedynie w Rumunii. W 2007 roku udział rolnictwa w tworzeniu wartości dodanej brutto wyniósł 4,3% (podczas gdy średnia dla UE27 1,9%); wyższym poziomem charakteryzowały się jedynie takie kraje, jak: Litwa, Bułgaria i Rumunia [Polska w Unii Europejskiej 2008]. Mimo coraz częściej pojawiających się na arenie międzynarodowej nacisków na liberalizację tego obszaru gospodarki, stale zwiększa się rola polityki rolnej, a co za tym idzie wzrastają wydatki na rolnictwo i obszary wiejskie. Choć interwencjonizm rolny krajów wysoko rozwiniętych wiąże się z kosztami, którymi obarczane są ich społeczeństwa, a także zniekształca konkurencyjność ofert krajów rozwijających się na rynku światowym, to wciąż stosowane są instrumenty wsparcia w tym sektorze.

Szczególna rola polityki państwa na rzecz rolnictwa wynika z jego funkcji, specyfiki, a także zjawisk zachodzących w światowym i europejskim agrobiznesie. Rolnictwo jest ważne nie tylko dlatego, że wytwarza niezbędne dla egzystencji człowieka produkty żywnościowe, ale spełnia też wiele funkcji społecznych, kulturowych i ekologicznych. Według belgijskiego ekonomisty rolnego G. Huylenbroecka rolnictwo spełnia cztery rodzaje funkcji pozakomercyjnych [Wilkin 2009, s. 16]:

- 1) funkcje zielone: zarządzanie zasobami ziemi w celu utrzymania jej wartościowych właściwości, stwarzanie warunków dla dziko żyjących zwierząt i roślin, ochrona dobrostanu zwierząt, utrzymanie bioróżnorodności i poprawa obiegu substancji chemicznych w systemach produkcji rolnej;

- 2) funkcje błękitne: zarządzanie zasobami wodnymi, poprawa jakości wód, zapobieganie powodziom, wytwarzanie energii wodnej i wiatrowej;
- 3) funkcje żółte: utrzymywanie spójności i żywotności obszarów wiejskich, podtrzymywanie i wzbogacanie tradycji kulturalnej oraz tożsamości wsi i regionów, rozwój agroturystyki i myślistwa;
- 4) funkcje białe: zapewnianie bezpieczeństwa żywnościowego i produkcja zdrowej żywności (food security and food safety).

Specyfika rolnictwa wynika z jego odmienności i natury uwarunkowanej procesami biologicznymi, a także z ograniczonej podaży ziemi. Skutkiem tego jest wolna cyrkulacja kapitału związana z cyklicznością produkcji, niska stopa zwrotu zaangażowanego kapitału, duże obciążenie produkcji kosztami stałymi, częste wahania dochodów rolniczych. Dodatkowo, negatywnym zjawiskiem dotyczącym producentów rolnych jest przechwytywanie nadwyżki ekonomicznej z produkcji rolnej przez pozarolnicze ogniwa agrobiznesu: przetwórstwo, handel i sferę zaopatrzenia w środki produkcji rolnej [Woś, Zegar 2002]. Szczegółne zadania polityki rolnej dotyczą kryzysu ekonomicznego, w jakim obecnie znajduje się światowa gospodarka. Wszystko to powoduje, że konieczne jest prowadzenie aktywnej polityki państwa zarówno w zakresie wspierania krajowego rolnictwa, jak i odpowiedniego kształtowania instrumentów w ramach Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej [Chotkowski 2009, s. 31–35].

## Cel i metoda badań

Precyzyjne określenie wielkości i charakteru wsparcia sektora rolnego jest zadaniem trudnym ze względu na niewielką dostępność informacji dotyczących tego zjawiska w poszczególnych krajach. W międzynarodowym dialogu na temat polityki rolnej wykorzystywane są dane OECD zawierające najszerszy zakres przejrzystych i najbardziej porównywalnych informacji [Wieliczko 2008, s. 5].

Celem publikacji jest ilościowa i jakościowa ocena polityki rolnej poprzez określenie wielkości i struktury wsparcia rolnictwa w Polsce na tle innych krajów, w szczególności krajów członkowskich Unii Europejskiej. Do pomiaru skali wsparcia publicznego w rolnictwie wykorzystano następujące wskaźniki:

- wskaźnik wsparcia producenta PSE<sup>1</sup> w ujęciu nominalnym i procentowym,
- wskaźnik wsparcia konsumenta CSE<sup>2</sup> w ujęciu nominalnym i procentowym,

---

<sup>1</sup> PSE (*Producer Support Estimate*) – wartość nominalna wszystkich transferów w skali roku od konsumentów i podatników do producentów rolnych, mierzona na poziomie gospodarstwa rolnego.

<sup>2</sup> CSE (*Consumer Support Estimate*) – wartość nominalna wszystkich transferów w skali roku do konsumentów produktów rolniczych, mierzona na poziomie gospodarstwa rolnego.

- współczynnik nominalnej ochrony producenta  $NAC_P$  oraz współczynnik nominalnej ochrony konsumenta  $NAC_C$ <sup>3</sup>,
- wskaźnik wsparcia usług na rzecz rolnictwa GSSE<sup>4</sup>
- wskaźnik całkowitego poziomu wsparcia TSE<sup>5</sup>.

Wskaźnik wsparcia producenta PSE jest najczęściej spotykanym narzędziem pomiaru wsparcia uzyskiwanego przez rolników. Nie stanowi on „miary” wsparcia, a jedynie oszacowanie skali pomocy udzielonej sektorowi rolnemu. Wskaźnik szacuje działania zmieniające wpływ czynników makroekonomicznych na sektor rolny, jednak nie uwzględnia ewentualnych kosztów ponoszonych przez rolników w związku z oferowanymi przez państwo instrumentami wsparcia. Jego wadą jest również to, że szacuje on skalę wsparcia w wartościach nominalnych i na poziomie brutto [Wieliczko 2008, s. 11, 20]. Wskaźnik PSE określony procentowo oznacza odsetek przychodów brutto gospodarstwa rolnego uzyskiwanych dzięki wsparciu ze środków publicznych.

Wskaźnik wsparcia konsumenta CSE, jeśli kształtuje się na poziomie mniejszym od zera, określa wielkość ukrytego opodatkowania (obciążenia konsumentów) wynikającego z polityki wspierania rolnictwa. Jeśli natomiast CSE jest dodatni – wówczas konsumenci są wspierani przez subsydia a realizowana przez państwo polityka kreuje dodatkowy popyt na produkty rolne [Wieliczko 2008, s. 19].

$NAC_P$  pokazuje, o ile procent przychody gospodarstw rolnych są wyższe dzięki stosowanemu systemowi wsparcia. Natomiast  $NAC_C$  uznawany jest jako wskaźnik orientacji rynkowej pokazujący stopień wpływu sygnałów rynkowych (lub interwencji rządowej) na kierunki konsumpcji produktów rolnych. Określa on, o ile procent wydatki konsumentów są wyższe w porównaniu z sytuacją, gdyby były oparte na cenach światowych bez jakiegokolwiek wsparcia. Wskaźnik równy jedności oznacza, że całkowite wydatki konsumpcyjne oparte są wyłącznie na cenach rynkowych, a wyższy od jedności – pokazuje zniekształcenia rynku [Przygodzka, s. 193].

W publikacji analizowano wielkość i zmiany wskaźników przed akcesją i po akcesji Polski do Unii Europejskiej. Omówiono także strukturę wsparcia dla sektora rolnego i jej zmiany na przestrzeni lat (na podstawie struktury wskaźni-

<sup>3</sup> NAC (*Nominal Assistance Coefficient*) – wskaźnik pomocy nominalnej. Informuje o rynkowej orientacji produkcji, czyli o stopniu elastyczności produkcji wobec wymagań rynkowych oraz interwencji państwa.

<sup>4</sup> GSSE (*General Services Support Estimate*) – stanowi sumę transferów kierowanych do instytucji zajmujących się działalnością w obszarze rolnictwa. Najczęściej odnosi się go do wartości całkowitego wsparcia i wyraża w procentach.

<sup>5</sup> TSE (*Total Support Estimate*) – wartość nominalna całkowitych transferów pieniężnych w skali roku, wynikających ze stosowania instrumentów polityki rolnej, niezależnie od ich celów oraz wpływu na produkcję i dochody gospodarstw rolnych lub konsumpcję produktów rolnych.

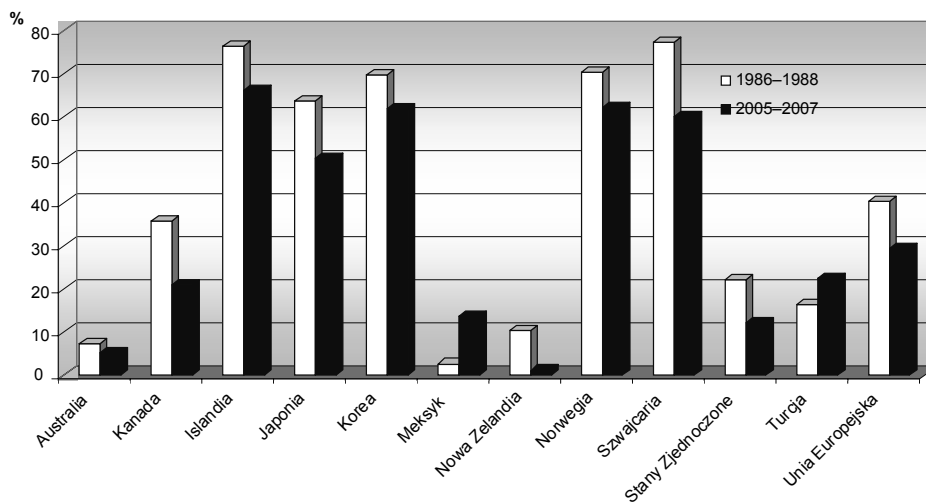
ków TSE, GSSE i PSE). Dane wykorzystane w opracowaniu zaczerpnięto z bazy OECD dostępnej na stronie internetowej pod adresem [http://www.oecd.org/document/11/0,3343,en\\_2649\\_33773\\_43352651\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/11/0,3343,en_2649_33773_43352651_1_1_1_1,00.html) (data odczytu – styczeń 2010).

## Poziom wsparcia rolnictwa w Polsce na tle innych krajów

Poziom wsparcia rolnictwa wyrażony procentowym wskaźnikiem PSE w państwach OECD jest bardzo zróżnicowany. Najwyższym wskaźnikiem w 2007 roku charakteryzowały się takie kraje, jak: Szwajcaria (50%), Norwegia (53%), Islandia (60,6%), Korea (59,8%) i Japonia (45,5%), jednak także w Unii Europejskiej jest on wyższy od średniej dla wszystkich krajów OECD (25,5%). Najniższy jest w Nowej Zelandii, gdzie wynosi jedynie 0,7%. Szacuje się, że na obszarze OECD pomoc dla rolnictwa, wyrażona wskaźnikiem PSE, zmniejszyła się ze średnio 38% w latach 1986–1988, do 29% w latach 2004–2006. Od końca lat 90. nie odnotowano jednak większych zmian w łącznej pomocy kierowanej do producentów rolnych na całym obszarze OECD [Agricultural Policies in OECD... 2007]. Wielkości wskaźnika PSE w ostatnich latach świadczą o utrzymującym się wysokim stopniu protekcji i rozbudowanej pomocy państwa.

Wciąż widoczne są znaczne różnice między poziomem oraz tempem zmniejszania pomocy w poszczególnych krajach (rys. 1). Największy spadek poziomu wsparcia w latach 1986–2007 odnotowano w Nowej Zelandii (gdzie był niewielki), w Stanach Zjednoczonych – o 45% oraz w Kanadzie – o ponad 40%. W Unii Europejskiej poziom wsparcia rolnictwa obniżył się w tym okresie o ok. 27%.

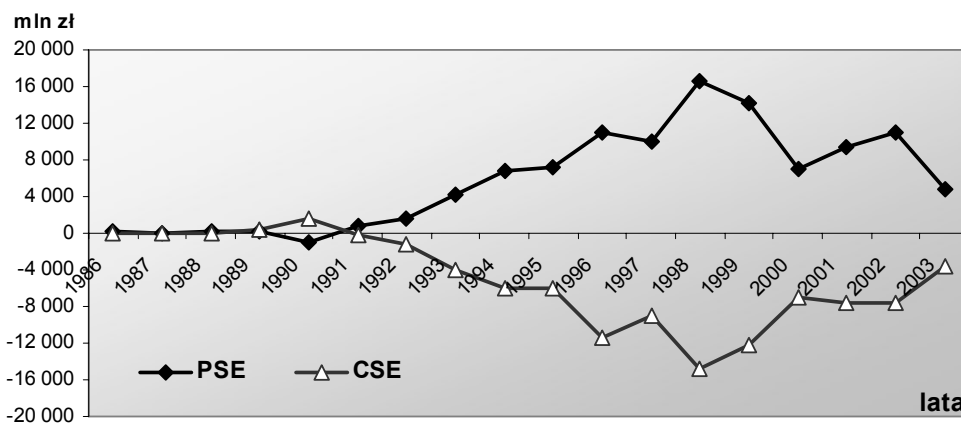
Dane o wielkości wsparcia w Polsce dotyczą okresu od 1986 do 2003 roku. Od 2004 roku, kiedy to staliśmy się członkiem Unii Europejskiej, brak jest odrębnych danych dotyczących Polski, ponieważ w zestawieniach OECD cała Wspólnota jest traktowana jako jeden podmiot. Oszacowanie wielkości wsparcia dla każdego z państw członkowskich jest trudne ze względu na małą dostępność danych, zwłaszcza o krajowych instrumentach wsparcia, a także poważne problemy w określeniu wartości pieniężnej niektórych instrumentów stanowiących ukryte wsparcie dla rolników (np. niższe opłaty za paliwo rolnicze) [Wieliczko 2008, s. 62–63]. Dlatego też analiza wielkości i zmian wskaźników PSE, NAC<sub>p</sub>, CSE, NAC<sub>p</sub>, GSSE i TSE w Polsce została przeprowadzona dla lat 1986–2003. W tym okresie wielkość wskaźnika PSE kształtowała się na poziomie od 108 mln zł w 1986 r. do 4,76 mld zł w 2003 roku (rys. 2). Najniższą – ujemną wartość osiągnął on w 1990 roku –1,05 mld zł, natomiast najwyższą w 1998 roku i wyniósł 16,5 mld zł.



**Rysunek 1**

Zmiany poziomu wskaźnika PSE (%) w krajach OECD w latach 1986–2007

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.



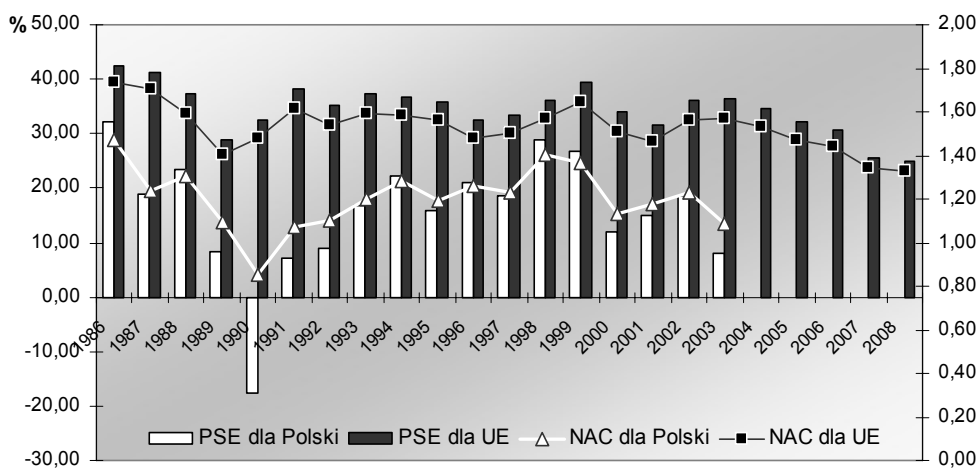
**Rysunek 2**

Wielkość wskaźnika PSE i CSE (mIn zł) w Polsce w latach 1986–2003

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

W odniesieniu natomiast do przychodów brutto rolników, wskaźnik PSE przyjmował wartość od 32,14% w 1986 roku do 8,12% w 2003 roku (rys. 3). Najniższą – ujemną wartość osiągnął on w 1990 roku –17,73%, natomiast najwyższą w 1998 roku i wyniósł prawie 29%. Właśnie w tym roku najbardziej zbliżył się do poziomu wskaźnika PSE w krajach Unii Europejskiej. W porównaniu

jednak do krajów członkowskich UE był on zawsze niższy, w latach 1986–2003 średnio o około 20%. W badanym okresie poziom wskaźnika PSE zmniejszył się w Polsce o prawie 75%, podczas gdy w Unii Europejskiej w analogicznym okresie o niespełna 15%. Objęcie Polski Wspólną Polityką Rolną z pewnością spowodowało zwiększenie poziomu wsparcia dla sektora rolnego w naszym kraju, jednak należy pamiętać, iż nie wszystkie instrumenty zostały wprowadzone od momentu akcesji, czego najlepszym przykładem może być system płatności bezpośrednich. W 2004 roku, po uwzględnieniu pomocy krajowej, poziom płatności bezpośrednich w Polsce stanowił 55% poziomu płatności występujących w „starej 15”, a zrównanie poziomu płatności nastąpi dopiero w 2013 roku.



**Rysunek 3**

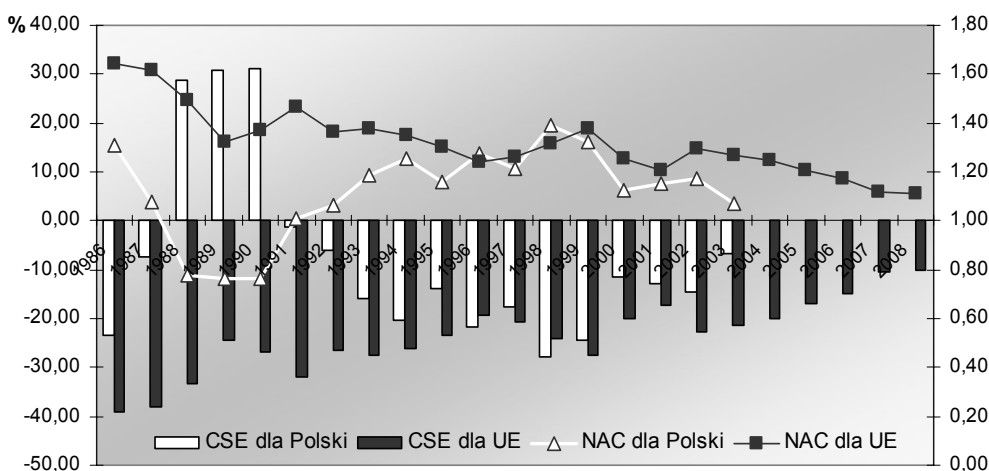
Porównanie wielkości wskaźnika PSE (%) i  $NAC_p$  w Polsce i w Unii Europejskiej w latach 1986–2008

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

Na rysunku 3 zaprezentowano także zmiany wielkości wskaźnika  $NAC_p$  w Polsce i UE. Przeciętna wielkość tego wskaźnika w Polsce w latach 1986–2003 wynosiła 1,21, co oznacza, iż rolnicze przychody brutto były 1,21-krotnie wyższe od tych, które wystąpiłyby w przypadku braku jakiegokolwiek wsparcia budżetowego rolników. Jednak w 2003 roku wskaźnik był bliski jedności (1,09), co świadczy o niewielkim wpływie wsparcia na dochody producentów. W analogicznym okresie w Unii Europejskiej średnia wartość wskaźnika  $NAC_p$  wynosiła 1,56 czyli dochody rolników unijnych były o 56% wyższe dzięki stosowanemu systemowi wsparcia. Wielkość wskaźnika  $NAC_p$  w ostatnich czterech latach uległa obniżeniu w krajach UE do 1,33 w 2008 roku, co oznacza wciąż znaczne wsparcie dochodów producentów rolnych.



Równoległe do zmian w poziomie wsparcia producentów rolnych w analizowanym okresie miały miejsce znaczące zmiany w wielkości wskaźnika wsparcia konsumenta. W Polsce przyjmował on zarówno ujemne, jak i dodatnie wartości. W latach 1988–1990 roczna wartość transferów brutto uzyskiwanych przez konsumentów produktów rolnych była większa od zera, na poziomie ok. 30% (rys. 4), co oznacza, że wydatki konsumpcyjne w 30% wspierane były przez państwo. W pozostałych latach wskaźnik przyjmował wartość ujemną. Najniższy poziom osiągnął w 1998 roku (–20%) i od tamtej pory systematycznie wzrastał do poziomu –6,7% w 2003 roku. Biorąc pod uwagę zmianę wielkości procentowego wskaźnika CSE można powiedzieć, że w analizowanym okresie spadło wsparcie rolnictwa związane z transferami od konsumentów do producentów.



**Rysunek 4**

Porównanie wielkości wskaźnika CSE (%) oraz  $NAC_C$  w Polsce i w Unii Europejskiej w latach 1986–2008

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

Jeszcze wyraźniej tendencja ta jest widoczna w przypadku Unii Europejskiej, gdzie wsparcie rolnictwa przez konsumentów mierzone procentowym wskaźnikiem CSE, zmalało niemal czterokrotnie z –39,24% w 1986 roku do –10,05% w 2008 roku. Nadal jednak konsumenci w znacznym stopniu obciążeni są kosztami pomocy producentom rolnym.

Podobne wnioski nasuwają się podczas analizy wielkości współczynnika  $NAC_C$ . W Polsce osiągał on wartości z przedziału od 0,76 do 1,39 (średnia wartość wskaźnika w latach 1986–2003 wyniosła 1,12). W 2003 roku wielkość

wskaźnika wynosiła 1,07. W krajach członkowskich UE średnia wielkość wskaźnika NACc wyniosła 1,32, natomiast w ostatnich latach spadła do 1,11. Oznacza to, iż wydatki pierwotnych konsumentów były w Polsce średnio o 12%, a w UE o 32%, wyższe, w porównaniu z sytuacją, gdyby były oparte na cenach światowych bez jakiegokolwiek wsparcia.

W badanym okresie wielkość całkowitego wsparcia mierzona za pomocą wskaźnika TSE utrzymywała się w krajach OECD na prawie niezmiennym poziomie ok. 300 mln euro rocznie. W ostatnich jednak latach wartość TSE w odniesieniu do PKB obniżyła się o ponad połowę w stosunku do okresu 1986–1988 z 2,5% do niespełna 1% (tab. 1). W przypadku Unii Europejskiej wskaźnik TSE w ujęciu nominalnym wzrósł nieznacznie, natomiast spadł udział wskaźnika w PKB z 2,7% w latach 1986–1988 do 1% w latach 2005–2007. W Polsce wielkość całkowitego poziomu wsparcia w latach 1986–1988 oszacowano na poziomie 172 mln zł, a w latach 2001–2003 wyniósł on 9,76 mld zł, jednak procentowy udział wskaźnika TSE w PKB spadł w analizowanym okresie z 3,9% w latach 1986–1988 do 1,5% w latach 2001–2003 (obliczenia własne na podstawie danych OECD).

**Tabela 1**

Zmiany wskaźnika TSE w krajach OECD w latach 1986–2007

Wyszczególnienie	TSE			
	mln euro		udział w PKB (%)	
	1986–1988	2005–2007	1986–1988	2005–2007
Australia	1 180	1 702	0,6	0,3
Kanada	6 875	7 370	1,8	0,7
Islandia	231	197	5,0	1,4
Japonia	52 703	38 207	2,4	1,1
Korea	11 842	21 954	9,0	3,2
Meksyk	8 402	5 264	2,8	0,8
Nowa Zelandia	521	220	1,6	0,3
Norwegia	2 847	2 489	3,6	0,9
Szwajcaria	5 883	4 193	3,8	1,4
Stany Zjednoczone	58 501	79 220	1,3	0,8
Turcja	3 103	10 613	3,9	3,2
Unia Europejska	102 804	117 515	2,7	1,0
OECD	272 433	285 906	2,49	0,97

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

## Struktura wsparcia rolnictwa w Polsce i UE

Nie tylko skala wsparcia rolnictwa różni się znacząco w Polsce i innych krajach OECD (w tym również krajach członkowskich Unii Europejskiej). Pomoc finansowa dla rolnictwa w poszczególnych krajach przybiera także różne formy i jest transferowana przy pomocy innych instrumentów.

Różnice w strukturze wsparcia rolnictwa w Polsce i UE ukazuje między innymi analiza przepływów środków finansowych od konsumentów i podatników, w ramach całkowitego wskaźnika wsparcia TSE. W Polsce, w ujęciu nominalnym, znacznie wzrosło obciążenie zarówno konsumentów, jak i podatników w porównaniu z latami 80-tymi. Największa wartość transferów przypadła na lata 1996–1999 (w przypadku transferu od podatników także na lata 2001–2002). W porównaniu do 1998 roku, przepływy od konsumentów na rzecz rolnictwa zmniejszyły się do 2002 r. o 50%, a w 2003 r. o 71%. Transfery od podatników w 2002 roku były 1,65-krotnie wyższe niż w 1998 roku, ale w roku 2003 obniżyły się, osiągając poziom o 33% niższy niż w 1998 roku. W Unii Europejskiej w całym badanym okresie znacznie zmalała wysokość transferów od konsumentów (o 58%), ale ponadtrzykrotnie wzrosła wartość transferów ze strony podatników (tab. 2).

**Tabela 2**

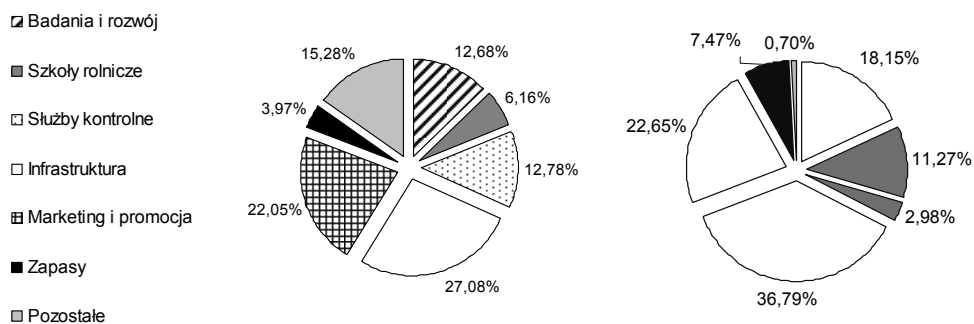
Szacunkowa skala transferów od konsumentów i podatników w Polsce i Unii Europejskiej w wybranych latach

Wyszczególnienie	Polska (mln zł)				Unia Europejska (mln ECU)				
	1986	1992	1998	2003	1986	1992	1998	2003	2008
TSE	149	1 966	18 391	6 308	107 111	105 415	112 479	119 222	114 629
Transfery od konsumentów	112	1 144	15 948	4 633	85 321	64 085	60 975	52 359	36 216
Transfery od podatników	42	1 020	2 830	1 889	23 523	42 090	52 141	67 665	79 500
Przychody budżetowe	-6	-197	-387	-214	-1 733	-760	-637	-802	-1 087

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

Także wielkość i udział wskaźnika wsparcia usług na rzecz rolnictwa GSSE we wskaźniku TSE obrazuje zmiany struktury wsparcia rolnictwa na przestrzeni lat. W okresie 1986–2003 udział form wsparcia wliczanych do wskaźnika GSSE we wskaźniku TSE wzrósł w Polsce z 3% do 22%, podczas gdy w Unii Europejskiej wzrósł z 8% w latach 1986–1988 do 10% w latach 2005–2007 (obliczenia własne na podstawie danych OECD). Różnice w strukturze wsparcia oferowanego rolnictwu można obserwować również, analizując sam wskaźnik wsparcia usług GSSE [Wieliczko, s. 40]. Na poniższych rysunkach dokonano porównania struktury wydatków w ramach wskaźnika GSSE w Polsce i Unii

Europejskiej. W latach 2002–2003 w naszym kraju 27% wsparcia usług związanych z rolnictwem to wydatki na infrastrukturę. Kolejne pozycje stanowią środki na marketing i promocję – 22%, badania i rozwój – 13% oraz działalność służb kontrolnych – 13%. Na szkoły rolnicze przeznaczonych jest 6%, a na zapasy 4% środków w ramach wskaźnika wsparcia usług (rys. 5).



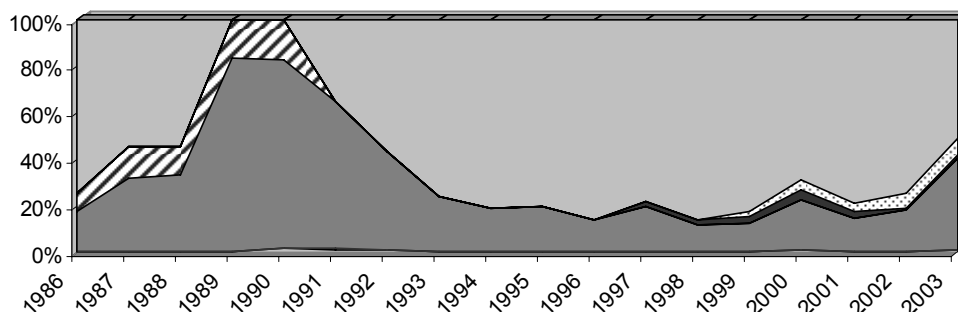
### Rysunek 5

Struktura wskaźnika GSSE w Polsce w latach 2002–2003 (lewa strona) oraz w Unii Europejskiej w 2003 roku (prawa strona)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

W krajach członkowskich Unii Europejskiej większy odsetek środków finansowych kierowanych jest na rozbudowę infrastruktury – 37%, badania i rozwój – 18%, szkoły rolnicze – 11%, a także na zapasy – 7,5%. Mniejszy udział procentowy mają wydatki na funkcjonowanie służb kontrolnych, a na marketing i promocję są na podobnym poziomie – 23%. Natomiast struktura wskaźnika GSSE w Polsce i UE według danych z 2007 roku jest bardzo podobna (obliczenia własne na podstawie danych OECD) – największa część wydatków przeznaczonych jest na infrastrukturę (w UE prawie 36%), marketing i promocję (ok. 25%) oraz badania i rozwój (prawie 20%).

Kolejnym źródłem informacji na temat form pomocy kierowanej do rolnictwa może być struktura wskaźnika PSE. W Polsce w strukturze PSE przez długi czas największą część stanowiło wsparcie cen rynkowych (poza latami 1989–1991, kiedy to największą rolę odgrywały płatności oparte na wykorzystywanych nakładach). Obecnie udział tej formy systematycznie maleje, i w 2003 roku wynosił ok. 50% (rys. 6). Na początku badanego okresu ważną formą wsparcia były też płatności oparte na historycznych uprawnieniach. Jednak w ostatnich pięciu latach widocznie wzrasta znaczenie innych form wsparcia, takich jak: płatności do powierzchni lub liczby zwierząt hodowlanych (2–3%) oraz płatności oparte na wielkości produkcji (7,6% w 2003 r.). Udział płatności opartych na wykorzystywanych nakładach wynosił w 2003 roku ok. 40%.



- Wsparcie cen rynkowych
- ▨ Płatności oparte na wielkości produkcji
- Płatności oparte na wielkości powierzchni objętej uprawą lub liczbie zwierząt hodowlanych
- ▣ Płatności oparte na historycznych uprawnieniach
- Płatności oparte na wykorzystywanych nakładach
- ▣ Płatności oparte na ograniczeniach w zakresie nakładów
- Pozostałe płatności

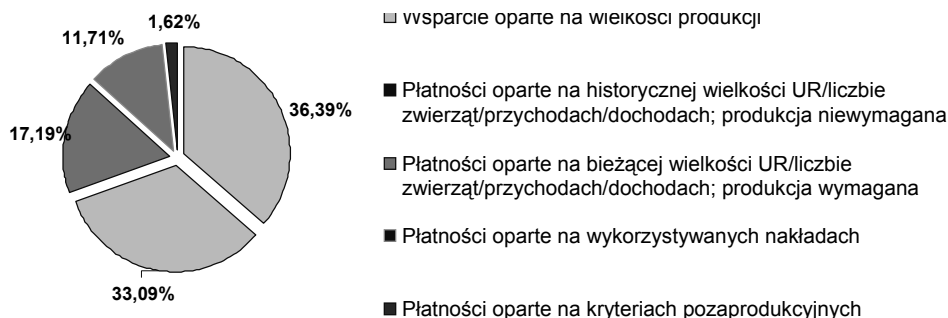
### Rysunek 6

Struktura wskaźnika PSE w Polsce w latach 1986–2003

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

W Unii Europejskiej zmiany w strukturze wskaźnika PSE zostały zapoczątkowane już na początku XX wieku. W badanym okresie udział wsparcia opartego na wielkości produkcji zmniejszyła się z 93% w 1986 r. do 36% w 2007 roku. Systematycznie wzrastał też udział płatności opartych na wykorzystywanych nakładach (z 4% do 12%). Płatności oparte na bieżących wielkościach (UR/liczbie zwierząt/przychodach/dochodach) odgrywały znaczącą rolę w latach 1992–2004 (ok. 30% wsparcia kierowanego do producentów). Po akcesji nowych członków w 2004 roku udział tej formy spadł do 17%. Od 2004 r. pojawiły się także płatności oparte na wielkościach historycznych, co było związane z upraszczaniem systemu płatności bezpośrednich. W 2007 roku ich udział wynosił 33% (rys. 7).

Efektywność wsparcia kierowanego do sektora rolnego nie jest wysoka – 80% transferów finansowych zanim trafi do gospodarstwa rolnego jest przechwytywanych przez producentów środków produkcji oraz sektory przetwórstwa i handlu, a część środków zasila właścicieli ziemi, którzy nie są rolnikami (Analysis of the 2003 CAP Reform 2004). W ostatnim okresie można jednak zauważyć postęp w transferowaniu pomocy do producentów, polegający na wyraźnym odwróceniu od środków przeznaczonych na wsparcie produkcji konkretnych towarów (OECD), jak również na oparciu płatności na nowych kryteriach.

**Rysunek 7**

Struktura wskaźnika PSE w Unii Europejskiej w 2008 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

Według obliczeń Sekcji Analiz Ekonomicznych Polityki Rolnej FAPA najmniej efektywnym z instrumentów wsparcia są subsydia środków do produkcji rolniczej, mało efektywne jest podtrzymywanie cen oraz dopłaty do produkcji, natomiast najbardziej efektywne – płatności bezpośrednie (tab. 3). Największy odsetek korzyści z kierowanej do rolnictwa pomocy kapitalizuje się w ziemi (co ma odzwierciedlenie w jej wzrastających cenach), natomiast niewielki procent wsparcia zwiększa dochody gospodarstw. W Polsce efektywność poszczególnych instrumentów powinna być wyższa ze względu na niewielką skalę dzierżawy gruntów rolnych. Zmiana struktury instrumentów wsparcia kierowanego do rolnictwa jest więc zjawiskiem pozytywnym, gdyż wzrasta udział form bardziej efektywnych.

**Tabela 3**

Efektywność transferów do sektora rolnego w zależności od stosowanych instrumentów wsparcia

Instrument		Dopłaty do produkcji	Podtrzymywanie cen	Płatności obszarowe	Subsydia środków do produkcji
Podział transferów (%) między:	siłę roboczą w gospodarstwie	12	10	1	8
	ziemię w gospodarstwie	14	13	46	9
	właściciela dzierżawionej ziemi	14	13	45	9
	dostawców środków do produkcji	40	36	3	67
	koszty alternatywne	20	28	5	7
Efektywność transferów*		26	23	47	17

\* suma procentowego udziału transferów do siły roboczej i ziemi w gospodarstwie

Źródło: Ziółkowska J.: *Mikroekonomiczna ocena efektywności finansowego wsparcia polskiego rolnictwa ze środków unijnych i krajowych w 2005 roku*, Komunikaty Raporty Ekspertyzy 522, IERiGŻ-PIB, Warszawa 2006, s. 13.

## Podsumowanie i wnioski

1. Wielkości wskaźnika PSE w ostatnich latach świadczą o utrzymującym się wysokim stopniu protekcji i rozbudowanej pomocy sektora rolnego w krajach OECD. Poziom wsparcia rolnictwa w Polsce w całym badanym okresie był niższy niż w Unii Europejskiej – w latach 1986–2003 średnio o ok. 20%. Jeśli chodzi natomiast o obciążenie budżetu wydatkami na rolnictwo, to było i jest ono wyższe w Polsce niż w krajach członkowskich UE. Na początku badanego okresu stosunek TSE do PKB wynosił odpowiednio 3,9% oraz 2,7%, a w ostatnich latach 1,5% oraz 1%.
2. Dzięki wsparciu rolnicze przychody brutto były w Polsce w analizowanym okresie średnio o 21%, a w UE o 56% wyższe. Choć wskaźnik  $NAC_P$  systematycznie maleje i w 2003 roku dla Polski był bliski jedności (1,09), to w krajach UE wyniósł w 2008 roku 1,33, co oznacza wciąż znaczne wsparcie dochodów unijnych producentów rolnych.
3. Zmniejsza się udział konsumentów we wspieraniu rolnictwa. Zarówno w Polsce, jak i w Unii Europejskiej, w analizowanym okresie spadło wsparcie związane z transferami od konsumentów do producentów (w Polsce o 71% w porównaniu z najwyższą wartością, a w UE o 58%), jednak w krajach unijnych konsumenci nadal w znacznym stopniu obciążeni są kosztami pomocy dla sektora rolnego – w UE wskaźnik  $NAC_C$  w 2008 roku osiągnął wartość 1,11.
4. W Polsce transfery do producentów rolnych od konsumentów wciąż są znacznie wyższe niż transfery od podatników (2,5-krotnie w 2003 r.), podczas gdy w UE obciążenie podatników kosztami polityki rolnej było w 2003 roku o 30% wyższe, a w 2008 roku 2,2 razy większe niż obciążenie konsumentów.
5. Znaczny odsetek (22%) pomocy dla sektora rolnego w Polsce, to wsparcie instytucji świadczących usługi na rzecz rolnictwa. W Unii Europejskiej udział ten wynosi 10%. W Polsce środki zaliczane do wskaźnika wsparcia usług w większym niż w UE stopniu dofinansowują działalność służb kontrolnych, choć podobnie jak w krajach członkowskich Wspólnoty największa ich część przeznaczana jest na takie pozycje, jak: inwestycje infrastrukturalne, marketing i promocja oraz badania i rozwój.
6. Objęcie Polski Wspólną Polityką Rolną po akcesji do UE zapewne spowodowało zmianę poziomu i struktury wsparcia krajowego rolnictwa, jednak brak jest precyzyjnych danych dotyczących Polski, a próby oceny skali wsparcia można dokonać jedynie na podstawie informacji o wielkości pomocy publicznej przyznawanej sektorowi rolnemu w naszym kraju.
7. W większości krajów OECD wsparcie rolnictwa zostało znacznie ograniczone, mimo to w strukturze wsparcia nadal dominują środki pomocowe powiązane z wielkością produkcji. W Unii Europejskiej następuje zwiększenie

udziału form pomocy opartych na wykorzystywanych nakładach oraz kryteriach pozaprodukcyjnych, co zwiększa efektywność wsparcia kierowanego do rolnictwa. Ograniczony postęp można również obserwować w zakresie zmian polityki rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich. Lepsze ukierunkowanie polityki na jasno zdefiniowane cele i beneficjentów zwiększyłyby ich skuteczność w spełnianiu celów na poziomie kraju, podniosło wydajność i poprawiło przejrzystość.

## Literatura

- Agricultural Policies in OECD Countries: Monitoring and Evaluation 2007, Summary in Polish*, OECD, 2007.
- Analysis of the 2003 CAP Reform*, OECD, 2004.
- CHOTKOWSKI J. 2009: *Dylematy polityki państwa wobec wsi i rolnictwa w Polsce*, Roczniki Naukowe Seria, tom XI, zeszyt 2, s. 31–35.  
[http://www.oecd.org/document/11/0,3343,en\\_2649\\_33773\\_43352651\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/11/0,3343,en_2649_33773_43352651_1_1_1_1,00.html).
- Polska w Unii Europejskiej 2008*, GUS, [http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL\\_polska\\_w\\_ue\\_2008.pdf](http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_polska_w_ue_2008.pdf)
- PRZYGDZKA R. 2006: *Polityka rolna Unii Europejskiej w świetle mierników OECD*, Materiały dostępne w sieci Internet pod adresem <http://www.ekrol.sggw.waw.pl/publikacje/pdf/prst15/Ref.21.pdf>, s. 193.
- WIELICZKO B. 2008: *Pomiar finansowego wsparcia rolnictwa w krajach OECD*, Studia i monografie 142, IRIgŻ-PIB, Warszawa, s. 5, 11, 19–20, 62–63.
- WILKIN J. 2009: *Rolnictwo – funkcje teraz i w przyszłości*, Pomorski Przegląd Gospodarczy 3/2009 (42), s. 16.
- WOŚ A., ZEGAR J. 2002: *Rolnictwo społecznie zrównoważone*, IERiGŻ, Warszawa.
- ZIÓŁKOWSKA J. 2005: *Mikroekonomiczna ocena efektywności finansowego wsparcia polskiego rolnictwa ze środków unijnych i krajowych w 2005 roku*, Komunikaty Raporty Ekspertyzy 522, IERiGŻ-PIB, Warszawa, s. 13.

## The size and structure of financial support for agriculture in Poland and UE member states

### Abstract

The special role of state policy on agricultural development, results from the features, characteristics and developments of agriculture as well as changes taking place in global and European agribusiness. The role of agricultural policy



is still increasing and thus, expenditure on agriculture and rural areas is raising. The aim of the paper is to define the size and structure of financial support for agricultural in Poland in compared to other countries and especially European Union members, based on the indicators used by OECD. Changes in the level and structure of support for producers and consumers of agricultural products in Poland and other countries were analyzed paying attention to the effectiveness of different support instrument.



**Edyta Bombiak**

Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem  
Akademia Podlaska w Siedlcach

## **Motywowanie pracowników a sytuacja finansowa przedsiębiorstw**

### **Wstęp**

Kształtowanie konkurencyjności współczesnych organizacji wiąże się z utratą znaczenia tzw. zasobów twardych (aktywów trwałych, pieniędzy, zapasów) oraz wzrostem rangi zasobów miękkich (kompetencji, relacji, postaw, norm i wartości kulturowych)<sup>1</sup>. Wiele z tych zasobów powstaje jako efekt twórczych działań ludzi zatrudnionych w organizacji. U podstaw tych procesów leży zaangażowanie pracowników w realizację powierzonych zadań. Dla efektywnego wspierania działań zmierzających do poprawy sytuacji finansowej przedsiębiorstw niezbędna staje się zatem konstrukcja skutecznych narzędzi motywowania. Ich wpływ na efekty działalności gospodarczej znajduje odzwierciedlenie w poziomie efektywności pracy zatrudnionych, która jest pochodną posiadanej motywacji. Skuteczne motywowanie może przyczynić się do wzrostu kwalifikacji i wydajności pracy zatrudnionych, obniżenia niepożądanego fluktuacji, poprawy atrakcyjności i atmosfery pracy, wzrostu satysfakcji z jej wykonywania, a w konsekwencji sprzyjać obniżeniu kosztów działalności, wzrostowi przychodów oraz poprawie wyników finansowych<sup>2</sup>.

### **Metoda badań**

Celem badań było określenie związków występujących między skutecznością motywowania pracowników<sup>3</sup> a sytuacją finansową przedsiębiorstw. Badaniami objęto 6 przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie powiatu siedleckiego

---

<sup>1</sup> Zob. Skawińska E.: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa–Poznań 2002, s. 80–82.

<sup>2</sup> Szerzej na temat znaczenia zasobów ludzkich w kształtowaniu wyników finansowych organizacji w: Fitz-enz J.: *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna i Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

<sup>3</sup> Skuteczność motywowania jest rozumiana przez autorkę jako zdolność zaspokajania potrzeb pracowników za pomocą odpowiednio dobranych narzędzi motywowania.

go, należących do sektora spożywczego. Badania były prowadzone w dwóch etapach. Celem pierwszego etapu była ocena rodzaju i skuteczności narzędzi motywowania stosowanych w badanych podmiotach. Etap ten zrealizowano w trzecim kwartale 2003 roku z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Drugi etap badań został przeprowadzony w trzecim kwartale 2007 roku w tej samej grupie podmiotów. Problematykę badawczą rozszerzono w stosunku do pierwszego etapu, o ocenę sytuacji finansowej badanych podmiotów.

Jedną z podstawowych metod wykorzystanych w pracy była analiza porównawcza. Miała ona na celu porównanie narzędzi motywowania stosowanych w podmiotach znajdujących się w dobrej i trudnej sytuacji finansowej. Analiza porównawcza uzupełniona została metodą SWOT wykorzystaną do oceny słabych i silnych stron motywowania. Aby wyeliminować zasadniczą wadę tej metody, jaką jest jej jakościowy charakter, została ona połączona z oceną punktową. Autorka przyjęła następujące zasady nadawania wag poszczególnym silnym i słabym stronom<sup>4</sup>:

1. Przyjęto, że łączna suma wag silnych i słabych stron wynosi 100%.
2. Wagi dla poszczególnych silnych i słabych stron ustalono przy wykorzystaniu zasady W. Pareto „80/20” mówiącej o tym, że 20% zdarzeń decyduje o 80% efektów, i odwrotnie – pozostałe 80% zdarzeń przyczynia się do 20% efektów.
3. Ustalono wagę przeciętną przez podzielenie 100% przez liczbę zidentyfikowanych słabych i silnych stron. Najwyższą wagę, tj. powyżej wagi przeciętnej, uzyskały te czynniki, które mogą wpłynąć na poprawę kondycji finansowej w długim okresie. Przeciętną (średnią) wagę przyznano czynnikom, które w okresie średnim przyczyniają się do poprawy kondycji finansowej podmiotów. Najmniejszą wagę nadano czynnikom, które w krótkim okresie decydują o kondycji finansowej podmiotu.

Punktowej oceny słabych i silnych stron dokonali menedżerowie zatrudnieni w badanych firmach przy zastosowaniu skali ocen 1–5, natomiast podstawą przyznawania wag była subiektywna ocena autorki. Wartość ważoną poszczególnych czynników obliczono jako iloczyn wag i oceny punktowej. Zastosowane podejście umożliwiło ujawnienie kluczowych czynników wpływających na skuteczność procesu motywowania<sup>5</sup> w badanych firmach z punktu widzenia możliwości poprawy kondycji finansowej<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Shevelova S.: *Metody analizy strategicznej w określaniu zdolności konkurencyjnej*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2008 nr 12 (707), s. 3–11.

<sup>5</sup> Za kluczowe czynniki skutecznego motywowania uznano te silne strony, które uzyskały najwyższą wartość ważoną.

<sup>6</sup> Szerzej na temat kondycji finansowej i czynników kształtujących ją [w:] Antonowicz P.: *Metody oceny i prognozowania kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk

Do oceny sytuacji finansowej podmiotów wykorzystano modele dyskryminacyjne. Ich istota sprowadza się do oceny kondycji przedsiębiorstwa na podstawie pojedynczego wskaźnika Z-score. Konstrukcję modeli zastosowanych w badaniach przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1**

Zestawienie modeli wykorzystanych do oceny sytuacji finansowej badanych przedsiębiorstw

Nazwa	Postać liniowa funkcji
Model J. Gajdki i S. Stosa	$Z = 0,7732059 - 0,0856425X_1 + 0,0007747 X_2 + 0,9220985X_3 + 0,6535995X_4 - 0,594687X_5$ gdzie: $X_1$ – przychody ze sprzedaży/aktywa ogółem (wartość średnia w roku) $X_2$ – [zobowiązania krótkoterminowe/koszt wytworzenia produkcji sprzedanej] x 365 $X_3$ – zysk netto/aktywa ogółem (wartość średnia w roku) $X_4$ – zysk brutto/przychody ze sprzedaży netto $X_5$ – zobowiązania ogółem /aktywa ogółem (wartość średnia w roku)
Model E. Mączyńskiej	$W = 1,5 X_1 + 0,08 X_2 + 10,0 X_3 + 5,0 X_4 + 0,3 X_5 + 0,1 X_6$ gdzie: $X_1$ – zysk brutto + amortyzacja/zobowiązania $X_2$ – suma bilansowa /zobowiązania $X_3$ – wynik finansowy przed opodatkowaniem/suma bilansowa $X_4$ – wynik finansowy/ roczne przychody $X_5$ – zapasy/roczne przychody $X_6$ – roczne przychody /suma bilansowa
Model poznajski	$FD = 3,562 X_1 + 1,588 X_2 + 4,288 X_3 + 6,719 X_4 - 2,368$ gdzie: $X_1$ – zysk netto/majątek całkowity $X_2$ – majątek obrotowy – zapasy /zobowiązania krótkoterminowe $X_3$ – kapitał stały/majątek całkowity $X_4$ – wynik finansowy ze sprzedaży/ przychody ze sprzedaży

Źródło: J. Gajdka, D. Stos, *Wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej w ocenie kondycji finansowej przedsiębiorstw*, [w:] R. Borowiecki (red.) *Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw*, AE, Kraków 1996, s. 59–63, E. Mączyńska, *Ocena kondycji przedsiębiorstwa (uproszczone metody)*, „Życie Gospodarcze” 1994 nr 38 oraz M. Hamrol, B. Czajka, M. Piechocki, *Upadłości przedsiębiorstwa – model analizy dyskryminacyjnej*, „Przegląd Organizacji” nr 6/2004, s. 35–39.

2007, Kowalak R.: *Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk 2003, Siemińska E.: *Finansowa kondycja firmy. Metody pomiaru i oceny*, Poltext, Warszawa 2003.

## Wyniki badań

Wyniki oceny sytuacji finansowej badanych podmiotów za pomocą modeli dyskryminacyjnych przedstawiono w tabeli 2. Według modelu E. Mączyńskiej w analizowanym okresie żadne z badanych przedsiębiorstw nie było zagrożone upadłością. Wyraźnie daje się jednak wyróżnić podmioty znajdujące się w słabszej sytuacji finansowej, tj. przedsiębiorstwo A i E.

Podobne wyniki dotyczące oceny kondycji finansowej badanych podmiotów uzyskano przy zastosowaniu modelu poznańskiego, według którego również żadne z badanych przedsiębiorstw nie było zagrożone upadłością, jednak podmioty A i E osiągnęły najniższy poziom wskaźnika Z-score. W najlepszej sytuacji finansowej znajdowały się podmioty C, B i D. Również przy zastosowaniu modelu J. Gajdki i S. Stosa wszystkie badane podmioty przekroczyły wartość graniczną funkcji Z-score. W ujęciu tego modelu najlepszą kondycją charakteryzowały się przedsiębiorstwa C i F, natomiast najsłabszą podmiot E, D, A i B. Rozbieżności w ocenie wynikają ze złożonej konstrukcji modeli, które różnicuje rodzaj parametrów diagnostycznych uwzględnianych w obliczeniach.

Z uwagi na brak możliwości jednoznacznej oceny sytuacji finansowej spowodowanej zaistniałymi rozbieżnościami obliczono wartość średnią wskaźnika Z-score dla całego okresu badawczego<sup>7</sup>. Umożliwiło to wyodrębnienie dwóch grup podmiotów oraz ich uszeregowanie pod względem sytuacji finansowej od najlepszych do najsłabszych. Pierwszą grupę stanowiły przedsiębiorstwa znajdujące się w dobrej sytuacji finansowej, tj. takie w odniesieniu, do których wszystkie zastosowane modele wskazywały na brak zagrożenia upadłością. Były to podmioty zajmujące od I do IV miejsca w rankingu – C, B, D, F. Do drugiej grupy zaliczono przedsiębiorstwa, których kondycja została oceniona jako mniej korzystna, tj. podmioty zajmujące V i VI miejsce w rankingu – A i E.

Ocena skuteczności motywowania pracowników w badanych podmiotach została dokonana na podstawie opinii respondentów zebranych w toku badań ankietowych. Analizując uzyskane wyniki (rys. 1) stwierdzić można, że w przedsiębiorstwach znajdujących się w dobrej sytuacji finansowej ponad połowa badanych oceniła stosowane wobec nich narzędzia motywowania jako skuteczne. Udział tych ocen wahał się w granicach od 67,3% w przedsiębiorstwie C do 51,6% w podmiocie B. W podmiotach o trudnej kondycji również przeważały

---

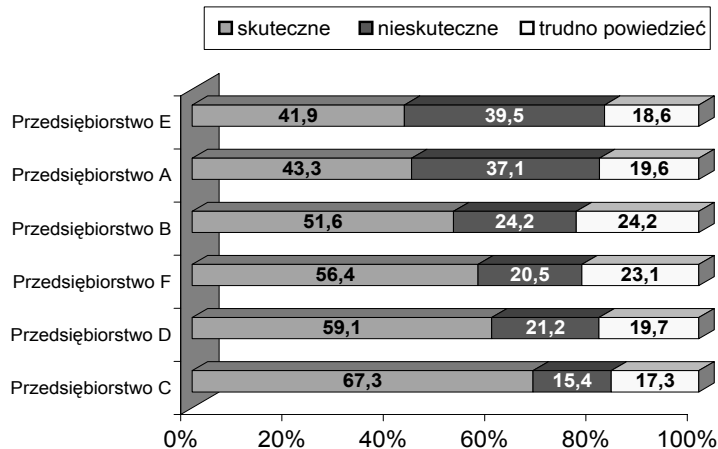
<sup>7</sup> Z uwagi na fakt, że w badanym okresie nie wystąpiły zasadnicze wahania w wielkości wskaźników – wartość średnią Z-score obliczono jako średnią arytmetyczną wartości uzyskanych w poszczególnych latach.

**Tabela 2**  
Wartości wskaźnika Z-score w latach 2003–2006

Podmioty	Modele	Wartość wskaźnika Z-score w roku:				Wartość średnia Z-score dla całego okresu analizy	Miejsce podmiotu w rankingu
		2003	2004	2005	2006		
Podmiot A	Model E. Mączyńskiej	0,91	0,94	0,86	0,92	0,76	V
	Model poznański	0,83	0,64	0,64	0,96		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	0,60	0,59	0,66	0,60		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	0,78	0,77	0,72	0,83		
Podmiot B	Model E. Mączyńskiej	4,26	2,93	2,15	1,87	2,39	II
	Model poznański	6,70	3,23	2,84	2,65		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	0,61	0,51	0,49	0,42		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	3,86	2,22	1,83	1,65		
Podmiot C	Model E. Mączyńskiej	5,45	5,40	5,18	3,83	5,13	I
	Model poznański	9,91	9,96	9,51	7,97		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	1,09	1,10	1,11	1,03		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	5,49	5,49	5,27	4,28		
Podmiot D	Model E. Mączyńskiej	2,53	2,53	2,82	3,23	1,98	III
	Model poznański	2,58	2,55	2,59	2,81		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	0,50	0,52	0,53	0,58		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	1,87	1,87	1,98	2,21		
Podmiot E	Model E. Mączyńskiej	0,77	0,95	1,15	0,81	0,72	VI
	Model poznański	0,31	0,72	1,17	0,57		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	0,42	0,46	0,52	0,77		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	0,50	0,71	0,95	0,72		
Podmiot F	Model E. Mączyńskiej	1,94	2,11	2,12	1,98	1,65	IV
	Model poznański	0,94	1,12	1,21	1,27		
	Model J. Gajdki i S. Stosa	1,63	1,82	1,81	1,81		
	Wartość średnia wskaźnika Z-score	1,50	1,68	1,71	1,69		

Źródło: opracowanie własne.

oceny pozytywne, jednak dotyczyły mniejszego odsetka respondentów. Wielkości te kształtowały się na poziomie 43,3% w podmiocie A i 41,9% w podmiocie E. Ponadto, jeśli do odsetka respondentów niemających zdania dodamy odsetek osób negatywnie oceniających skuteczność narzędzia motywowania, to wówczas zbiorowość pracowników niezadowolonych ze sposobów motywowania w przedsiębiorstwach A i E przekroczy połowę.



**Rysunek 1**

Ocena skuteczności narzędzi motywowania w opinii pracowników (dane w % uzyskane w 2007 roku)

Źródło: opracowanie własne.

W celu stwierdzenia występowania związku między skutecznością motywowania a kondycją finansową przedsiębiorstw obliczono współczynnik korelacji między syntetycznym miernikiem Z-score a oceną skuteczności motywatorów w opinii respondentów badań. Współczynnik korelacji między tymi zmiennymi w 2003 roku osiągnął wartość  $r = 0,92$ , a w 2007 roku ukształtował się na poziomie  $r = 0,94$ , co wskazuje na istnienie związku między badanymi zmiennymi (tab. 3). Uzyskane dane pozwalają na stwierdzenie, że w badanych podmiotach kierunek zmiany wartości syntetycznego miernika Z-score odpowiadał kierunkowi zmiany oceny skuteczności narzędzi motywowania. Poprawie sytuacji finansowej podmiotów D, E i F w 2007 roku w porównaniu do 2003 roku towarzyszył wzrost odsetka pracowników pozytywnie oceniających skuteczność motywowania w przedsiębiorstwie. Z kolei w przedsiębiorstwach B i C, w których odnotowano pogorszenie sytuacji finansowej zmniejszył się także odsetek badanych oceniających jako skuteczne stosowane narzędzia motywowania. Wyjątek stanowił podmiot A, w którym pomimo wzrostu wskaźnika Z-score dał się zaobserwować spadek odsetka pracowników zadowolonych ze stosowanych motywatorów.



**Tabela 3**

Zestawienie porównawcze poziomu wskaźnika Z-score oraz wyników oceny skuteczności narzędzi motywowania w opinii respondentów

Podmioty	Lata			
	2003		2007	
	Wskaźnik Z-score	Udział respondentów oceniających jako skuteczne narzędzia motywowania stosowane w przedsiębiorstwie (w %)	Wskaźnik Z-score	Udział respondentów oceniających jako skuteczne narzędzia motywowania stosowane w przedsiębiorstwie (w %)
A	0,78	49,1	0,83	43,3
B	3,86	61,4	1,65	51,6
C	5,49	71,1	4,28	67,3
D	1,87	54,3	2,21	59,1
E	0,50	38,9	0,72	41,9
F	1,50	57,2	1,69	56,4
Współczynnik r-Pearsona	0,92		0,94	

Źródło: opracowanie własne.

Ocena silnych i słabych stron motywowania w badanych podmiotach przeprowadzona za pomocą analizy SWOT wykazała, że kluczowymi czynnikami skutecznego motywowania we wszystkich badanych podmiotach były: dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników, atrakcyjności narzędzi motywowania oraz ich zróżnicowanie. Uzyskały one największą wartość ważoną w grupie zidentyfikowanych silnych stron, mimo, że wartość ta różniła się w poszczególnych podmiotach (tab. 4).

Mimo podobieństwa kluczowych czynników wystąpiły także różnice między podmiotami znajdującymi się w trudnej kondycji a przedsiębiorstwami charakteryzującymi się dobrą sytuacją finansową. Ważnym atutem w podmiotach o dobrej kondycji było zachęcanie do rozwoju kwalifikacji. Natomiast w podmiotach znajdujących się w trudnej sytuacji atutem wysoko ocenionym przez respondentów było preferowanie materialnych narzędzi motywowania. Jest to jednak atut o znaczeniu krótkookresowym, gdyż wraz z zaspokojeniem materialnych oczekiwań pracowników jego rola w kształtowaniu motywacji ulega zmniejszeniu. Atutem mniej trwałym w podmiotach o dobrej sytuacji finansowej były także wydatki ponoszone na: motywowanie, stosowanie narzędzi perswazji oraz oferowanie świadczeń dodatkowych w systemie kafeteryjnym, gdyż kształtują one motywację pracowników w krótkim czasie.

**Tabela 4**

Silne i słabe strony motywowania w badanych podmiotach

Silne strony	Waga	Ocena (1–5)	Wartość ważona	Słabe strony	Waga	Ocena (1–5)	Wartość ważona
1	2	3	4	5	6	7	8
Podmiot A				Podmiot B			
1. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	30	3,9	117,0	1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	16	4,6	73,6
2. Atrakcyjność narzędzi motywowania	27	3,3	89,1	2. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	15	4,2	63,0
3. Zróżnicowanie narzędzi motywowania	23	3,1	71,3	3. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	14	4,1	57,4
4. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	15	3,2	48,0	4. Wzmacnianie lojalności pracowników	13	4,3	55,9
5. Preferowanie narzędzi materialnych	5	4,3	21,5	5. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	12	4,5	54,0
				6. Zachęcanie do współpracy	11	3,8	41,8
				7. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	7	3,5	24,5
				8. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	5	4,0	20,0
				9. Możliwość wyboru narzędzi przez motywowanych (system kafeteryjny)	4	4,2	16,8
				10. Stosowanie narzędzi przymusu	3	3,7	11,1
<b>Razem</b>	<b>100</b>		<b>346,9</b>	<b>Razem</b>	<b>100</b>		<b>418,1</b>
Podmiot B				Podmiot B			
1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	17	3,2	54,4	1. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	27	3,2	86,4
2. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	16	4,6	73,6	2. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	26	3,3	85,8
3. Atrakcyjność narzędzi motywowania	15	4,4	66,0	3. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	25	3,4	85,0
4. Zróżnicowanie narzędzi motywowania	13	4,4	57,2	4. Zachęcanie do współpracy	12	4,3	51,6
5. Wzmacnianie lojalności pracowników	12	3,3	39,6	5. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	10	3,0	30,0
6. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	11	4,0	44,0				
7. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	9	3,4	30,6				
8. Stosowanie narzędzi perswazji	4	3,5	14,0				
9. Możliwość wyboru świadczeń dodatkowych (system kafeteryjny)	3	3,1	9,3				
<b>Razem</b>	<b>100</b>		<b>388,7</b>	<b>Razem</b>	<b>100</b>		<b>338,8</b>

1	2	3	4	5	6	7	8
Podmiot C							
1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	17	3,9	66,3	1. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	27	3,0	81,0
2. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	16	4,5	72,0	2. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	26	3,2	83,2
3. Atrakcyjność narzędzi motywowania	15	4,6	69,0	3. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	25	3,2	80,0
4. Zróżnicowanie narzędzi motywowania	13	4,5	58,5	4. Zachęcanie do współpracy	12	4,1	49,2
5. Wzmacnianie lojalności pracowników	12	3,6	43,2	5. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	10	3,4	34,0
6. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	11	3,9					
7. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	9	3,3	42,9				
8. Stosowanie narzędzi perswazji	4	3,2	29,7				
9. Możliwość wyboru świadczeń dodatkowych (system kafeteryjny)	3	3,4	12,8				
Razem	100		404,6	Razem	100		327,4
Podmiot D							
1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	17	3,4	57,8	1. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	27	3,1	83,7
2. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	16	4,3	68,8	2. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	26	3,3	85,8
3. Atrakcyjność narzędzi motywowania	15	4,4	66,0	3. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	25	3,0	75,0
4. Zróżnicowanie narzędzi motywowania	13	4,5	58,5	4. Zachęcanie do współpracy	12	3,9	46,8
5. Wzmacnianie lojalności pracowników	12	3,7	44,4	5. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	10	3,5	35,0
6. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	11	4,0	44,0				
7. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	9	3,1	27,9				
8. Stosowanie narzędzi perswazji	4	3,7	14,8				
9. Możliwość wyboru świadczeń dodatkowych (system kafeteryjny)	3	3,2	9,6				
Razem	100		391,8	Razem	100		326,3

cd. tabeli 4

Silne strony	Waga	Ocena (1–5)	Wartość ważona	Slabe strony	Waga	Ocena (1–5)	Wartość ważona
Podmiot E							
1. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	30	3,9	117,0	1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	16	4,5	72,0
2. Atrakcyjność narzędzi motywowania	27	2,9	78,3	2. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	15	4,3	64,5
3. Różnicowanie narzędzi motywowania	23	3,0	69,0	3. Stymulowanie zachowań jakościowych	14	4,0	56,0
4. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	15	3,0	45,0	4. Wzmocnianie lojalności pracowników	13	4,1	53,3
5. Preferowanie narzędzi materialnych	5	4,4	22,0	5. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	12	4,2	50,4
				6. Zachęcanie do współpracy	11	3,9	42,9
				7. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	7	3,4	23,8
				8. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	5	3,9	19,5
				9. Możliwość wyboru narzędzi przez motywowanych (system kafeteryjny)	4	3,8	11,2
				10. Stosowanie narzędzi przymusu	3	3,4	10,2
Razem	100		331,3	Razem	100		403,8
Podmiot F							
1. Zachęcanie do podnoszenia kwalifikacji	17	3,1	52,7	1. Stymulowanie zachowań proinnowacyjnych	27	2,9	78,3
2. Dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników	16	4,6	73,6	2. Stymulowanie zachowań jakościowych	26	3,0	78,0
3. Atrakcyjność narzędzi motywowania	15	4,4	66,0	3. Integrowanie celów pracowników z celami organizacji	25	3,1	77,5
4. Różnicowanie narzędzi motywowania	13	4,6	59,8	4. Zachęcanie do współpracy	12	4,1	49,2
5. Wzmocnianie lojalności pracowników	12	3,5	42,0	5. Powiązanie wyników ilościowych i jakościowych z wysokością wynagrodzeń	10	3,2	32,0
6. Dążenie do rozwoju motywowania niematerialnego	11	3,8	41,8				
7. Wysokość wydatków na motywowanie pracowników	9	3,0	27,0				
8. Stosowanie narzędzi perswazji	4	3,7	14,8				
9. Możliwość wyboru świadczeń dodatkowych (system kafeteryjny)	3	3,1	9,3				
Razem	100		387,0	Razem	100		315,0

Źródło: opracowanie własne.

Przyczyną ograniczonej skuteczności narzędzi motywowania w badanych podmiotach były słabe strony. Zaprezentowane w tabeli 4 wyniki wskazują, że główne słabości motywowania były odmienne w grupie podmiotów o dobrej sytuacji finansowej w porównaniu do firm znajdujących się w trudnej kondycji. Najsłabszym elementem systemu pobudzania w przedsiębiorstwach o trudnej kondycji był brak zachęt do podnoszenia kwalifikacji. Istotną słabość w opinii zatrudnionych stanowiły także brak działania ukierunkowanego na integrowanie pracowników z celami organizacji oraz wzmacnianie ich lojalności, a także ograniczony wpływ motywowanych na wybór motywatorów. Wyniki przeprowadzonych badań potwierdziły ograniczone działania podejmowane w zakresie wspierania rozwoju kariery zawodowej pracowników, niski poziom intensywności partycypacji decyzyjnej oraz niewielki odsetek pracowników korzystających z systemu kafeteryjnego<sup>8</sup> w podmiotach znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej.

Kolejną barierą istotną z punktu widzenia kształtowania kondycji finansowej była wysokość wydatków na motywowanie pracowników, która znalazła potwierdzenie w poziomie wynagrodzeń. Badania wykazały, że w przedsiębiorstwach A i E zarówno poziom przeciętnego wynagrodzenia brutto, jak i satysfakcji pracowników z otrzymywanych wynagrodzeń był zdecydowanie niższy niż w pozostałych firmach uczestniczących w badaniach. Charakterystyczne dla tej grupy respondentów było także wskazywanie stosowania narzędzi przymusu jako istotnej słabości systemu motywowania.

Barierą dostrzeżoną w obydwu grupach firm było także niedostateczne stymulowanie zachowań proinnowacyjnych i projakościowych, istotnych dla kształtowania kondycji finansowej w długim czasie oraz słabe powiązanie wyników pracy z wysokością wynagrodzeń. Słabość tę ujawniły przeprowadzone analizy, wskazujące na nieracjonalną politykę płac, na skutek której zatrudnieni otrzymywali podwyżki nieproporcjonalne do wzrostu wydajności ich pracy.

Na podstawie powyższych badań można stwierdzić, że mimo istniejących podobieństw dominowały różnice dotyczące sposobów motywowania między wyodrębnionymi grupami podmiotów. Różnice te dotyczyły liczby i rodzaju wskazanych słabości – w firmach o dobrej kondycji zidentyfikowano mniej barier niż w firmach znajdujących się w słabszej sytuacji.

---

<sup>8</sup> W systemie takim pracownik ma możliwość wyboru świadczeń dodatkowych w ramach przyznanej kwoty, co ułatwia dopasowanie gratyfikacji do indywidualnych preferencji zatrudnionych.

## Wnioski

Przeprowadzone badania empiryczne umożliwiły sformułowanie następujących wniosków:

1. W badanej grupie przedsiębiorstw wystąpiły różnice w procesie motywowania między podmiotami charakteryzującymi się dobrą kondycją finansową a przedsiębiorstwami znajdującymi się w trudnej sytuacji.
2. Badania ujawniły silną korelację między syntetycznym miernikiem Z-score, a oceną skuteczności motywatorów w opinii respondentów badań. W podmiotach o dobrej kondycji odsetek pracowników zmotywowanych był wyższy w porównaniu z przedsiębiorstwami znajdującymi się w trudnej sytuacji finansowej.
3. W podmiotach charakteryzujących się dobrą kondycją finansową występowała przewaga silnych stron motywowania nad słabymi, gdyż wartość ważona atutów przeważała nad wartością ważoną słabości. Odwrotna relacja miała miejsce w firmach znajdujących się w trudnej sytuacji.
4. Do najważniejszych silnych stron badanych podmiotów należały: dostosowanie narzędzi do potrzeb pracowników, atrakcyjność narzędzi motywowania oraz ich zróżnicowanie, co pozwala uznać je za kluczowe czynniki decydujące o skuteczności procesu motywowania.

## Literatura:

- ANTONOWICZ P. 2007: *Metody oceny i prognozowania kondycji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk.
- FITZ-ENZ J. 2001: *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna i Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- GAJDKA J., STOS D. 1996: *Wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej w ocenie kondycji finansowej przedsiębiorstw*, [w:] R. Borowiecki (red.) *Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw*, AE, Kraków.
- HAMROL M., CZAJKA B. PIECHOTKA M. 2004: *Upadłości przedsiębiorstwa – model analizy dyskryminacyjnej*, „Przegląd Organizacji” nr 6.
- KOWALAK R. 2003: *Ocena kondycji finansowej przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk.
- MACZYŃSKA E. 1994: *Ocena kondycji przedsiębiorstwa (uproszczone metody)*, „Życie Gospodarcze” nr 38.
- SHEVELOVA S. 2008: *Metody analizy strategicznej w określaniu zdolności konkurencyjnej*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” nr 12 (707).
- SIEMIŃSKA E. 2003: *Finansowa kondycja firmy. Metody pomiaru i oceny*, Poltext, Warszawa.
- SKAWIŃSKA E. 2002: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa – Poznań.

## **Motivating employees vs financial condition of companies**

### **Abstract**

The paper aims at analyzing links between the motivating employees and the financial condition on the examined companies. The conducted research showed that there were differences in motivating process between companies in good and in difficult financial situation. Companies with good financial standing were characterized by more diverse, attractive and flexible tools of motivating as well as better adjustment of the tools to the workers' needs. Showing the strengths and weaknesses of motivating tools in the examined companies, made it possible to identify the key factors having impact on affected on the effectiveness of motivating processes as well as positively influencing financial condition of enterprises.





**Agnieszka Werenowska**

Katedra Ekonomiki Edukacji, Komunikowania i Doradztwa  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**Tomasz Duczek**

Grupa Firm Kolporter

## **Stosowanie narzędzi public relations przez kadre zarządzającą**

### **Wstęp**

Skuteczne zarządzanie jednostką organizacyjną nie zależy wyłącznie od prawidłowo określonej i wdrożonej strategii działania danej organizacji. Istotną jest jej akceptacja w otoczeniu zarówno zewnętrznym, jak i wewnętrznym. Stworzenie profesjonalnego i akceptowalnego obrazu organizacji to zadanie public relations (PR), które jest zarówno funkcją zarządzania organizacją, jak i filozofią jej działania. Niewątpliwie umiejętność oraz świadomość stosowania narzędzi public relations jest oznaką współczesnego podejścia do zarządzania i szeroko pojętej przedsiębiorczości.

### **Cele i metody badań**

Celem badań było wskazanie stosowanych narzędzi public relations przez kadre zarządzającą na przykładzie Grupy Firm Kolporter oraz próba określenia stopnia świadomości ich wykorzystywania przez kadre zarządzającą.

W badaniach wyznaczono dwa cele: poznawczy i praktyczny. Cel poznawczy dotyczył określenia stanu faktycznego funkcjonowania public relations w Grupie Firm Kolporter. Cel praktyczny był próbą określenia zakresu stosowania poszczególnych narzędzi public relations przez kadre zarządzającą Grupy Firm Kolporter oraz stopnia świadomości ich stosowania.

Dawniej uważano, że jeśli coś znajduje się w zasięgu uwagi, to automatycznie musi znaleźć się w obrębie świadomości. Obecnie przyjmuje się, że pole uwagi jest szersze od świadomości, dlatego też możliwa jest koncentracja na bodźcach, z których istnienia nie zdajemy sobie sprawy. Analizując związki uwagi ze świadomością rozróżnia się jej dwa rodzaje: introspekcyjną – polegającą

na zdawaniu sobie sprawy z własnych procesów psychicznych, czyli z tego, że coś wiemy, o czymś myślimy, coś spostrzegamy oraz percepcyjną – polegającą na zdawaniu sobie sprawy z tego, co dzieje się w otoczeniu (w tym: we własnym ciele) [Nęcka 1997].

W pracy wykorzystano następujące metody badawcze: analiza literatury przedmiotu i materiałów źródłowych, obserwacja uczestnicząca, metoda sondażowa.

W badaniu uczestniczyło 40 z 64 osób z kadry (14 dyrektorów i 26 kierowników), co stanowiło 62,5% wszystkich zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych. W badaniach uczestniczyło 11 kobiet i 29 mężczyzn, co odpowiednio stanowiło 27,5% i 72,5% wszystkich respondentów. Wśród badanych nie było żadnej osoby w przedziale wiekowym 18–25 lat, natomiast w przedziale 46–55 lat było dwóch mężczyzn. Aż 60% respondentów odnotowano w przedziale wiekowym 36–45 lat.

## **Dostępne formy public relations**

Istotnym elementem zjednywania klientów i uzyskiwania poparcia dla prowadzonych działań jest wypracowanie odpowiedniej tożsamości firmy. Na jej tożsamość składają się elementy wyróżniające ją od pozostałych, czyli: nazwa firmy, jej logo, oferowane produkty, ludzie i ich zachowanie. Wypracowanie odpowiedniej tożsamości to zadanie dla public relations, które może wykorzystać do tego wiele różnych form.

Formy PR jakie należy zastosować w danej organizacji zależne są od wielu czynników, takich jak np.: cel, działalność organizacji, kultura organizacji, odbiorca do którego jest kierowana informacja, miejsce, czas itp.

Takie formy public relations, jak prasowa, telewizyjna i radiowa głównie skierowane są na zewnątrz organizacji i mają za zadanie budowanie pozytywnego wizerunku organizacji. Dużą rolę w PR odgrywają media, które były, są i prawdopodobnie będą najbardziej wpływowym partnerem z punktu widzenia specjalistów inicjujących i utrzymujących z nimi komunikację. Zbyt wiele zależy od tego, co znajduje się na szpaltach i na ekranie TV, by po prostu nie zwracać na to uwagi, zwłaszcza w public relations – dziedzinie, która oparta jest na generowaniu zainteresowania [Jabłoński 2006].

Komunikowanie się przedsiębiorstwa z grupami jego otoczenia podmiotowego może odbywać się w sposób przypadkowy, nieplanowany lub w sposób, planowany i ciągły. Jedynie drugi ze wskazanych sposobów można utożsamiać z działalnością public relations. Znajduje to swoje potwierdzenie w koncepcjach

tradycyjnego i nowoczesnego komunikowania się organizacji z otoczeniem, przedstawionych przez G. Downinga [Budzyński 2006].

Zgodnie z nowoczesną koncepcją przedsiębiorstwa jest ono nie tylko jednostką produkcyjno-marketingową (w porównaniu z poprzednią koncepcją wskazuje się tutaj na rolę marketingu), ale także ściśle powiązaną z tą jednostką instytucją społeczną. Przedsiębiorstwo, jako system produkcyjno-marketingowy, prowadzi planową działalność, ukierunkowaną na rynek. Rola przedsiębiorstwa jako instytucji społecznej przejawia się natomiast w planowym, ciągłym oddziaływaniu na jego otoczenie podmiotowe. Zapewniona jest jednocześnie wzajemna zgodność pomiędzy tym oddziaływaniem a działalnością gospodarczą, którą oddziaływanie to wspiera. Przy ustalaniu celów działania przedsiębiorstwa, bierze się pod uwagę także cele public relations i dopiero w tym przypadku można powiedzieć, że organizacja prowadzi działalność public relations [Budzyński 2006].

Nowoczesną koncepcję przedsiębiorstwa w porównaniu z tradycyjną należy ocenić pozytywnie, a przemawiają za tym: wyobrażenie o przedsiębiorstwie kształtowane jest w sposób planowy, przedsiębiorstwo poprzez określone planowe działania powinno być postrzegane w tej sytuacji na rynku nie tylko jako jednostka produkcyjno-handlowa, ale także jako podmiot tego rynku, celem przedsiębiorstwa nie jest tylko osiągnięcie zysku, ale także realizacja określonych celów społecznych, np. rozwój infrastruktury lokalnej, ochrona środowiska naturalnego, wzrost gospodarczy regionu itp.

W wielu przedsiębiorstwach działania z zakresu public relations zajmują drugorzędne znaczenie. Jest to błędne podejście, ponieważ takie firmy, jak np.: IBM, Nike, Microsoft, Gillette nadały PR bardzo duże znaczenie w swoim procesie komunikacji marketingowej i strategii marketingowej. Być może panująca jeszcze powszechnie ostrożność i nieufność do stosowania public relations wynika z faktu, że PR uchodzi na świecie za ważny, silny, ale jednocześnie najbardziej niepewny i najtrudniejszy do oszacowania (uwzględniając ponoszone koszty i uzyskiwane efekty) instrument w procesie komunikacji przedsiębiorstw [Drzazga 2004].

## **Świadomość stosowania narzędzi public relations w Grupie Firm Kolporter**

Firma Kolporter powstała w 1990 roku, a jej głównym przedmiotem działalności jest dystrybucja prasy do małych punktów detalicznych oraz osób prywatnych. Dzięki szybkiemu rozwojowi gospodarczemu w latach dziewięćdziesiątych w Polsce firma przeobraziła się w dużą i rozpoznawalną firmę. Grupa Firm

Kolporter to jedna z największych organizacji gospodarczych w Polsce. W jej skład wchodzi obecnie 13 spółek, które oferują kompleksową obsługę punktów handlowych i sieci sprzedaży oraz świadczą usługi w branżach z dziedziny logistyki, informatyki, reklamy, budownictwa, sprzedaży nieruchomości, windykacji, a także organizacji targów, wystaw i konferencji.

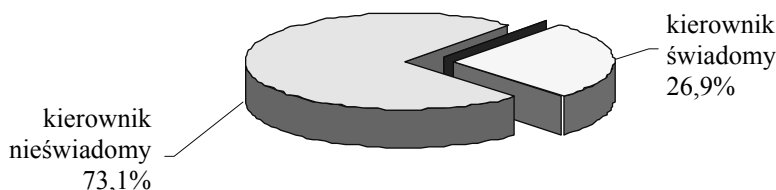
W celu określenia stopnia świadomego stosowania narzędzi PR przez kadre zarządzającą w Grupie Firm Kolporter dokonano próby zdefiniowania kilku pojęć m.in. public relations, komunikacja firmy z otoczeniem. Spośród dziewięciu możliwych odpowiedzi, każdy ankietowany musiał zaznaczyć pięć najistotniejszych. Analiza przeprowadzonych badań wykazała, że odpowiedź „komunikacja firmy z otoczeniem” została zaznaczona przez wszystkich respondentów, natomiast odpowiedź „komunikacja wewnątrz organizacji” zaznaczyło 57,5% badanych. Dla 42% respondentów pojęcie public relations związane było z identyfikacją z firmą, a dla połowy – z promocją. Lobbying wskazywało 30% respondentów, a 22,5% public relations wiązało tylko ze sponsoringiem. Wśród respondentów znalazły się osoby, które public relations rozumiały jako marketing (47,5%) oraz reklamę (30%). Pojęcie public relations bardzo ogólnie kojarzono z marketingiem (53,8%), co oznacza, że ponad połowa osób na tym stanowisku źle rozumiała to pojęcie. Natomiast wśród dyrektorów taką odpowiedź wybrało 35,7% badanych. Z pojęciem public relations reklamę kojarzyło 21,4% dyrektorów oraz 34,6% kierowników. Odpowiedź „zarządzanie” zaznaczyło 25% wszystkich badanych.

Na podstawie konfiguracji poszczególnych odpowiedzi respondentów stworzono kolejną zmienną, czyli „świadomość stosowania narzędzi public relations”. Jest to zmienna na poziomie nominalnym. Respondenci zostali poszeregowani według niej na grupę osób świadomych i nieświadomych stosowania narzędzi public relations. Do grupy nieświadomych zaliczono osoby, które zaznaczyły błędne odpowiedzi, czyli marketing i reklamę, a także tych, którzy zaznaczyli mniej niż trzy poprawne odpowiedzi (osoby z brakiem wymaganej liczby pięciu odpowiedzi).

I tak: osoby, które zaznaczyły 5 odpowiedzi, w tym 3 dobre i 2 złe oraz 2 lub mniej poprawnych zostały uznane za nieświadome stosowania narzędzi PR; osoby o 3 poprawnych odpowiedziach uznane zostały za świadome stosowania narzędzi PR. Spośród wszystkich respondentów 17,5% zostało zaklasyfikowanych jako osoby świadome stosowania narzędzi public relations.

Rozkład poziomu świadomości w zależności od płci jest o tyle ciekawy i zaskakujący, że 36,4% kobiet, spośród wszystkich biorących udział w badaniu, okazało się świadome stosowania narzędzi PR, a wśród mężczyzn jest tylko 10,3% świadomych. Celem dokonania oceny ewentualnego związku stanowiska respondentów ze świadomością stosowania narzędzi public relations zastosowano test statystyczny Chi-kwadrat. Uzyskano następujący wynik: Chi-kwadrat (1)

= 4,569; 0,033. Poziom istotności asymptotycznej świadczy, iż obecne między grupami respondentów różnice są istotne statystycznie –  $p = 0,033 \Rightarrow p < 0,05$ . Pomiedzy dyrektorami a kierownikami jest istotna statystycznie różnica w świadomości stosowania narzędzi public relations. W przypadku kierowników 73,1% z nich była nieświadoma (rys. 1). Wśród dyrektorów wynik ten kształtował się na poziomie 100%.



**Rysunek 1**

Świadomość stosowania narzędzi PR ze względu na stanowisko

Źródło: badania własne.

Z analizy przeprowadzonej w badaniu wynika, że pracownicy Grupy Firm Kolporter wchodzący w skład kadry zarządzającej nieświadomie stosują narzędzia public relations. Tylko co szóstą badaną osobą, narzędzia public relations stosuje w sposób świadomy. Na taki wynik najprawdopodobniej wpłynęła polityka firmy, która głównie oparta jest na działaniach związanych z marketingiem i reklamą.

## Narzędzia PR stosowane w Grupie Firm Kolporter w grupach otoczenia wewnętrznego

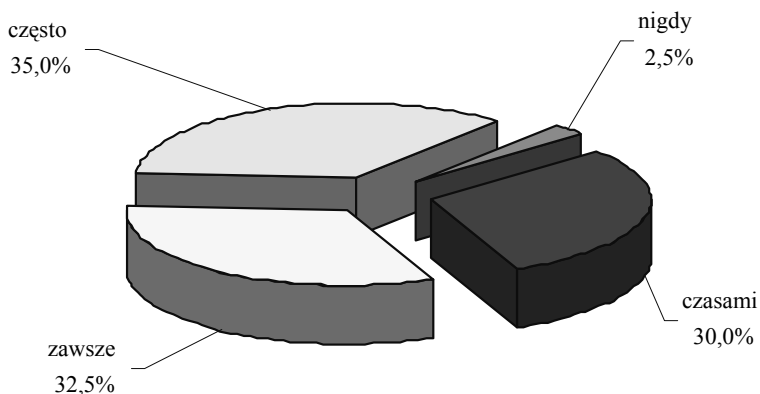
Wewnętrzny public relations odgrywa istotną rolę w funkcjonowaniu firmy. Analiza wyników przeprowadzonych badań wykazała, że we wszystkich spółkach Grupy Firm Kolporter organizowane są imprezy sportowe, integacyjne, okolicznościowe itp. Strukturę odpowiedzi na pytanie: jak często respondenci uczestniczą w tego typu spotkaniach przedstawiono na rysunku 2. Swoją stuprocentową obecność na organizowanych imprezach określiło pięciu dyrektorów i ośmiu kierowników, co stanowiło 35% badanej populacji. Tylko jedna osoba spośród ankietowanych nie brała nigdy udziału w tego typu imprezach.

Wszyscy respondenci uważali, że motywacja pracowników ma wielkie znaczenie w procesie osiągnięcia założonych przez firmę celów.

W działaniach public relations istotne znaczenie odgrywa komunikacja wewnętrzna w organizacji.

Prawie wszyscy badani (95%) byli zdania, że komunikacja wewnętrzna ułatwia realizację wyznaczonych celów. Innego zdania był jeden dyrektor i jeden kierownik, którzy uważali, że komunikacja wewnętrzna nie ułatwia realizacji wyznaczonych celów.

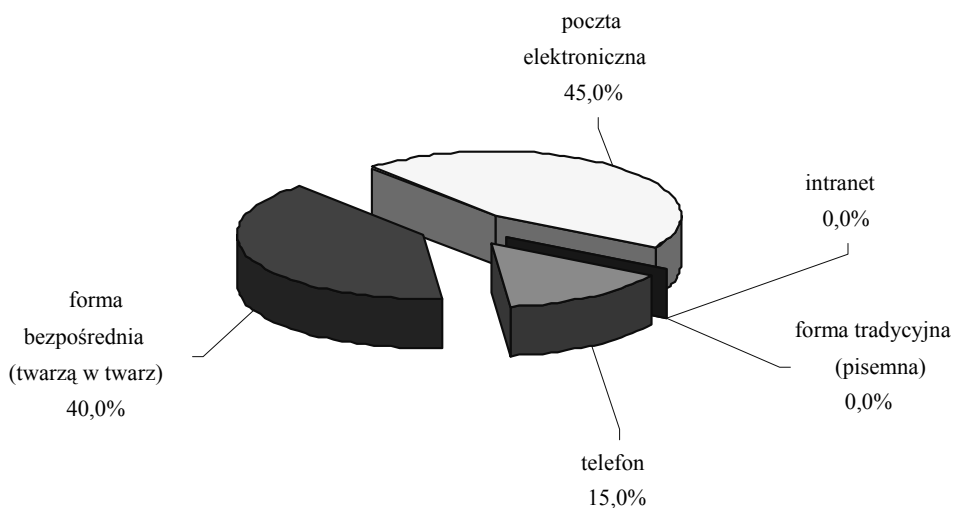
Na rysunku 3 przedstawiono formy komunikacji, które były najczęściej stosowane przez badanych. Prawie połowa spośród badanych najczęściej w procesie komunikacji wykorzystywała pocztę elektroniczną. Niewiele mniej, bo 40%



**Rysunek 2**

Uczestnictwo respondentów w organizowanych imprezach

Źródło: badania własne.



**Rysunek 3**

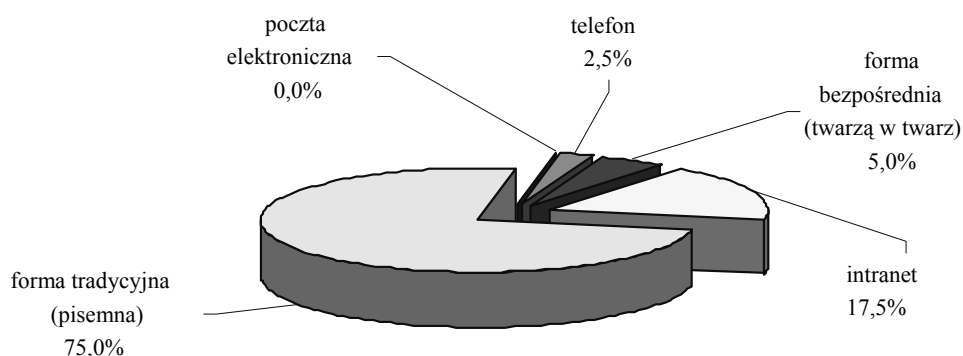
Preferencje respondentów dotyczące form komunikacji

Źródło: badania własne.

wybierała formę bezpośrednią (twarzą w twarz). W grupie tej znalazło się siedmiu dyrektorów, co stanowiło 50% wszystkich badanych na tym stanowisku.

Forma tradycyjna (pisemna) oraz intranet nie należały do najczęściej stosowanych przez kadrę zarządzającą form komunikacji.

Najmniej stosowaną formą komunikacji przez kadrę zarządzającą Grupy Firm Kolporter (rys. 4) była forma tradycyjna (pisemna), którą zaznaczyło 75% osób. Wśród tych osób znalazło się 85% dyrektorów i 69% kierowników spośród wszystkich na tym stanowisku.



**Rysunek 4**  
Najmniej stosowane formy komunikacji  
Źródło: badania własne.

Komunikacja wewnętrzna odgrywa istotne znaczenie w działaniach public relations. Z przeprowadzonych badań wynika, że nie wszystkim pracownikom odpowiadały zaproponowane przez Grupę Firm Kolporter formy komunikacji. Aż co piąta badana osoba była niezadowolona z zaproponowanych form komunikacji, co może skutkować niewłaściwym przepływem informacji wewnątrz firmy. Z kolei słaba komunikacja wewnętrzna spowoduje, że założone przez firmę cele będą trudne do osiągnięcia.

## Działania public relations w stosunku do zewnętrznych grup otoczenia

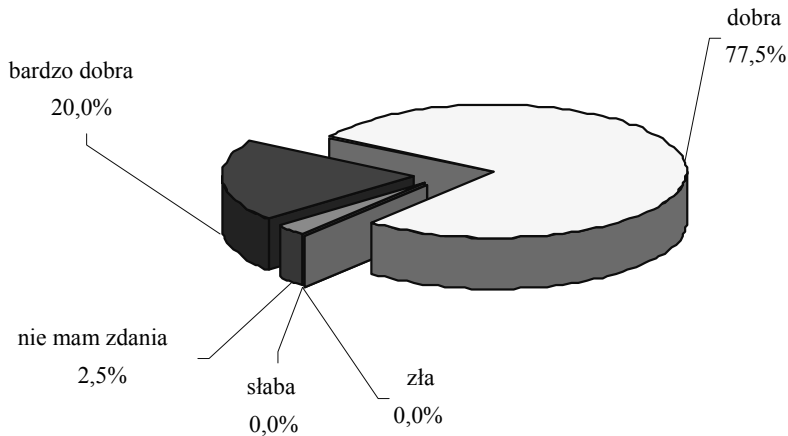
Kadra zarządzająca Grupy Firm Kolporter przywiązuje dużą wagę do wyglądu zewnętrznego zarówno swojego, jak i swoich podwładnych. Świadczą o tym ich preferencje dotyczące tej kwestii. Dla 40% badanych wygląd zewnętrzny był bardzo istotny.

Dla ponad połowy badanych (52,5%) znaczenie wyglądu zewnętrznego było istotne, a tylko dla 7,5% miało niezbyt istotne znaczenie.

Większość respondentów wiedziała o aktywnym udziale firmy w działaniach sponsorskich (70%). Każda spółka wchodząca w skład Grupy Firm Kolporter brała udział w sponsoringu. Oznacza to, że badani, którzy na to pytanie odpowiedzieli przecząco byli pracownikami o krótkim stażu w danej spółce lub są niedoinformowani o przedsięwzięciach swojej firmy.

Z badania wynika, że wśród osób, które wiedziały o przedsięwzięciach swoich firm w zakresie sponsoringu było 10,7%, dla których sponsoring nie ma żadnego wpływu na działalność firmy. Dla pozostałych 89,3% sponsoring miał istotny lub bardzo istotny wpływ.

W badaniu zadano pytanie o opinię firmy na polskim rynku. Okazało się, że tylko jedna osoba nie miała na ten temat zdania, a analiza wyników pokazała, że jest to osoba nieświadoma stosowania narzędzi public relations. Natomiast pozostali uczestnicy badania uważali, że firma ma opinię dobrą lub bardzo dobrą (rys. 5). I tak: Grupa Firm Kolporter miała opinię bardzo dobrą według 20% respondentów, a dobrą według 77,5% respondentów.



**Rysunek 5**

Opinia firmy na polskim rynku według respondentów

Źródło: badania własne.

Takie stanowisko kadry zarządzającej może być wynikiem tego, że badani identyfikują się z firmą, w której pracują i jednocześnie tworzą dobrą atmosferę wewnątrz firmy wśród swoich podwładnych. Wskutek czego wszyscy pracują efektywniej, ponieważ dużo łatwiej jest osiągać wyznaczone cele w dobrej i sympatycznej atmosferze.

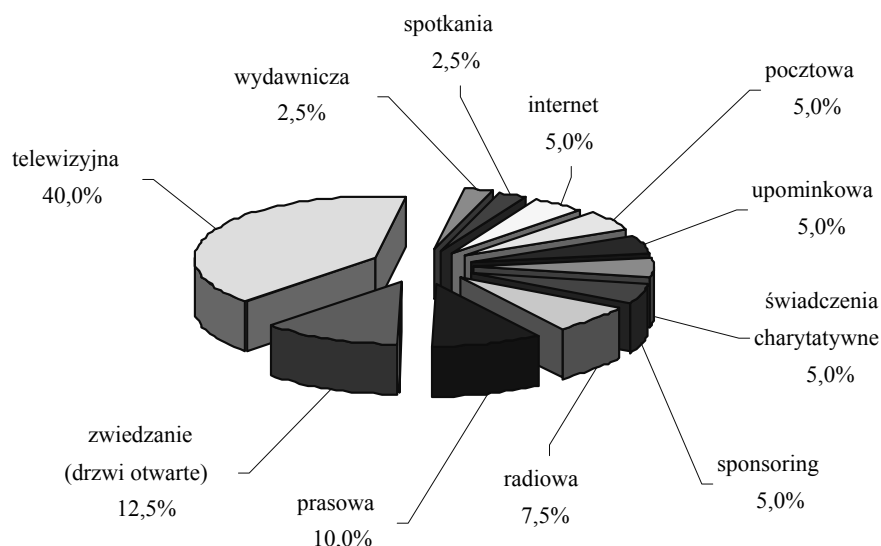
W Grupie Firm Kolporter stosowane są różne formy public relations. Według kadry zarządzającej Grupy Firm Kolporter najczęściej wykorzystywaną formą



public relations była forma prasowa, a wskazało ją 32,5% wszystkich uczestniczących w badaniu. Wynika to z faktu, że dominującą działalnością Grupy Firm Kolporter jest kolportaż prasy. Aby mogła sprawnie funkcjonować na rynku prasowym spółka Kolporter S.A. musi nawiązywać współpracę z nowymi wydawcami i utrzymywać dobre relacje z obecnie współpracującymi. Dlatego też forma prasowa była wskazana przez co trzecią osobę, a formę wydawniczą wskazało 15% badanych. W dużym stopniu wykorzystywane były również formy public relations w postaci internetu i spotkań. Obie te formy wskazało 20% badanej populacji. Wśród zaproponowanych form public relations znalazły się trzy formy, które według badanych nie należą do grupy najczęściej wykorzystywanych form: forma pocztowa, zwiedzanie (drzwi otwarte) oraz sponsoring.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że tylko 27,5% respondentów nie spotkało się osobiście z negatywną postawą wobec Grupy Firm Kolporter. Aż 72,5% kierowników i dyrektorów przynajmniej raz usłyszało osobiście złe opinie na temat badanej firmy.

Według ankietowanych forma telewizyjna należała do najrzadziej wykorzystywanych form public relations (rys. 6). Według 12,5% osób zbyt rzadko wykorzystywano formę przez zwiedzanie (drzwi otwarte). Mimo, że forma prasowa była najczęściej wykorzystywana, w Grupie Firm Kolporter znalazło się 10% osób, które uważały, że forma ta powinna być wykorzystywana częściej, niż jest w chwili obecnej.



**Rysunek 6**

Rzadko wykorzystywane przez firmę formy public relations

Źródło: badania własne.

Analizując wyniki badań zaobserwowano równomierny rozkład preferencji respondentów do następujących form public relations: sponsoring, świadczenia charytatywne, forma upominkowa (wobec klientów i pracowników), pocztowa oraz internet.

Okazało się również, że aż 40% badanych było zdania, że narzędzie public relations w postaci formy telewizyjnej jest zbyt rzadko stosowane przez firmę. Biorąc pod uwagę szeroki zakres działalności Grupy Firm Kolporter należałoby sprawdzić, czy możliwości związane ze stosowaniem narzędzi public relations są optymalnie wykorzystywane przez firmę.

## Podsumowanie i wnioski

Kadra zarządzająca badanego obiektu w większości nieświadomie wykorzystywała narzędzia public relations. Tylko co szósta osoba spośród badanych, narzędzia public relations stosowała w sposób świadomy. Wynik ten jest o tyle ciekawy, że narzędzia public relations świadomie stosowane są przez co trzecią kobietę i tylko przez co dziesiątego mężczyznę. Wynik ten okazał się jeszcze bardziej zaskakujący, gdy spojrzymy na niego z perspektywy biologiczno-społecznej. Faktem powszechnie znanym jest, że wśród populacji męskiej poziom testosteronu jest zdecydowanie wyższy niż w populacji kobiet. Im wyższy poziom testosteronu, tym większa skłonność do zachowań agresywnych, a tym samym do ryzyka. Kobiety zazwyczaj są ostrożne w wyrażaniu swojej opinii w kluczowych dla nich sytuacjach. Zdaniem autorów niski poziom świadomości może wynikać z małej ogólnej liczby zaznaczonych odpowiedzi w pytaniu pierwszym. Podejście to należy potraktować jako asekuracyjne, czy nawet obronne. Pytanie tylko, dlaczego osoby genetycznie zaprogramowane na podejmowanie ryzyka są nastawione bardziej obronnie niż kobiety, które są mało skłonne do ryzyka. Fakt ten potęgują siły uzyskanych wyników o niskiej świadomości mężczyzn pomimo ich genetycznych uwarunkowań.

Kierownicy charakteryzowali się większą świadomością stosowania narzędzi public relations. Z analizy przeprowadzonej w badaniu wynika, że nie ma ani jednego przedstawiciela spośród grupy osób na stanowisku dyrektora, który świadomie stosuje narzędzia public relations, gdzie wśród kierowników narzędzia te świadomie stosuje co czwarta badana osoba. Jednym z powodów takiego wyniku może być fakt, że public relations jest przez dyrektorów traktowane jako uzupełnienie działań związanych z marketingiem i reklamą. Potwierdzeniem tego jest fakt, że co trzeci dyrektor przez public relations kojarzył marketing, a co piątą reklamę. Najczęściej stosowaną formą public relations przez Grupę Firm Kolporter była forma prasowa.

## Literatura

- BUDZYŃSKI W. 2006: Public relations. Zarządzanie reputacją firmy. Wydawnictwo Poltext Warszawa, s. 17.
- DRZAZGA M. 2004: Systemy promocji przedsiębiorstw na polskim rynku. Struktury i funkcjonowanie. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice, s. 145.
- JABŁOŃSKI W. 2006: „Kreowanie informacji. Media relations”, Wydawnictwo Naukowe PWN S.A., s. 28.
- NEĆKA E. 1999: Procesy uwagi [w:] „Psychologia. Podręcznik akademicki. Psychologia ogólna”, Wyd. 1. T. 2. Red. J. Strelau, Gdańskie Wydawnictwa Psychologiczne, Sopot, s. 77–78.

## Use of public relations tools by managers

### Abstract

The activity of public relations includes among others: cooperation with the media, building the company's identity, the organization and participation in various events (such as sponsorship, charity), lobbying activities in favour group of interest, maintaining appropriate relations between the company and the public (contacts with local communities, organization of seminars) and so called internal PR (aimed at employees in companies).

The findings of the research, carried out in 2008 among the management staff in Kolporter Group, are presented in the study. The article concerns the use of public relations tools in the company and the attempts to determine their conscious use by the management staff. Some forms of public relations, possible to use in the company, were presented.



**Edyta Kwiatkowska**

Zakład Ekonomiki i Finansów

Instytut Turystyki i Rekreacji, Akademia Wychowania Fizycznego w Warszawie

## **Wybrane uwarunkowania demograficzne korzystania z usług gastronomicznych (na przykładzie aglomeracji warszawskiej)**

### **Wstęp**

W ostatnich latach obserwuje się dynamiczny rozwój sektora usług w Polsce. Wzrost znaczenia usług jest konsekwencją rozwoju cywilizacyjnego we współczesnym świecie. Znaczenie tego sektora rośnie w czasie, zarówno pod względem liczby zatrudnionych, jak i wartości świadczonych usług. Usługi odgrywają znaczącą i ciągle rosnącą rolę w procesie produkcji, jak i konsumpcji, zaspokajając coraz szerszy wachlarz potrzeb. Na wzrost znaczenia usług mają także wpływ przemiany we współczesnym stylu życia ludzi, które są uwarunkowane zmianami demograficznymi, społecznymi i gospodarczymi oraz stylem życia w określonych środowiskach, np. zawodowym. Podstawową siłą, która kształtuje wielkość i strukturę sektora usług jest konsument. Wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu, zmieniają się wymagania konsumentów, również zaspokojenia potrzeb przez nabywanie usług.

Ważną rolę we wzroście znaczenia usług gastronomicznych ma zwiększanie się poziomu dochodów ludności, aktywizacja zawodowa kobiet oraz większa rola czasu wolnego. Rozwój usług gastronomicznych wywiera znaczący wpływ na styl prowadzenia gospodarstwa domowego, styl odżywiania, przemiany w strukturze czynności wypełniających czas wolny. Usługi gastronomiczne wpływają zatem pozytywnie na poziom i jakość życia.

Jak wynika z badań prowadzonych przez różne ośrodki naukowo-badawcze oraz GUS, usługi gastronomiczne spełniają coraz ważniejszą rolę w życiu polskich gospodarstw domowych. W Polsce rola usług gastronomicznych w wyżywieniu ludności w porównaniu do krajów wysoko rozwiniętych była dotychczas stosunkowo niewielka. Rynek usług gastronomicznych, w związku z szybkimi zmianami społeczno-ekonomicznymi, ma w warunkach polskich korzystne szanse rozwoju.

Korzystanie z usług gastronomicznych przez konsumentów staje się bardziej powszechne niż kilkanaście lat temu i związane jest nie tylko z koniecznością zaspokojenia potrzeb żywieniowych, ale również coraz częściej z potrzebami zaspokojenia takich wyższych potrzeb, jak: potrzeby współżycia społecznego, przynależności do danej grupy, prestiżu, samorozwoju.

Według badań GfK Polonia, do spożywania posiłków w zakładach gastronomicznych przyznaje się blisko połowa Polaków powyżej 15 roku życia [Zimna 2008].

Jak podaje Gutkowska i Ozimek, obserwuje się wyraźne zmniejszenie skłonności do wspólnego spożywania posiłków, co jest wynikiem różnej aktywności członków rodziny w ciągu dnia, wzrostu niezależności [Gutkowska, Ozimek 2005]. Ale nadal w Polsce korzystanie z usług gastronomicznych jest okazjonalne [Jeżewska-Zychowicz 2004].

## Cele, zakres i metody badań

Celem badania było poznanie wybranych determinant demograficznych wpływających na obecne zachowania konsumentów dużych miast (na przykładzie aglomeracji warszawskiej) na rynku usług gastronomicznych.

**Tabela 1**

Charakterystyka demograficzna badanej populacji (n = 500)

Kryterium		Ogółem w liczbach	Ogółem w %
Płeć	Kobieta	310	62
	Mężczyzna	190	38
Wiek	25–29 lat	284	57
	30–34 lat	75	15
	35–39 lat	61	12
	39–45 lat	80	16
Miejsce zamieszkania	Warszawa	361	72
	Miasto w aglomeracji warszawskiej	106	21
	Wieś w aglomeracji warszawskiej	33	6,6

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Podmiotem zainteresowania badawczego w badaniu własnym (pierwotnym) byli konsumenci na rynku usług gastronomicznych w wieku 25–45 lat, mieszkający w aglomeracji warszawskiej. Dane empiryczne uzyskano metodą ilościową (badania ankietowego z wykorzystaniem kwestionariusza samodzielnie wypełnianego przez respondentów). Badanie ilościowe przeprowadzono w 2006/2007

roku, wśród 500 osób mieszkających w aglomeracji warszawskiej, które deklarowały korzystanie z usług gastronomicznych. Dobór próby był zgodny z założeniami doboru uznaniowego. Charakterystykę badanej populacji przedstawia tabela 1.

Respondenci zostali poproszeni o podanie częstotliwości spożywania posiłków poza domem w różnych typach zakładów gastronomicznych.

## Wyniki badań empirycznych

Z przeprowadzonych badań wynika, że intensywność korzystania z żywienia w różnego typu zakładach gastronomicznych bardzo wyraźnie się różnicowała. Spożywanie posiłków w zakładach gastronomicznych przez badanych konsumentów miała, w przypadku prawie wszystkich typów zakładów, charakter okazjonalny. Najczęściej odwiedzane były stołówki – raz i kilka razy w miesiącu, puby, restauracje, kawiarnie i bary szybkiej obsługi typu fast food – raz w miesiącu. Nieco rzadziej odwiedzane były kluby, bary przekąskowe, cukiernie. Znacznie rzadziej badani korzystali z herbaciarni i barów mlecznych. W przypadku częstotliwości korzystania z tych lokali obserwuje się bardzo silną asymetrię prawostronną (dodatnią). W przypadku barów mlecznych współczynnik skośności (asymetrii) wynosi 2,06, a herbaciarni wynosi 1,36. Szczegółowe dane na ten temat przedstawiono w tabeli 2.

Na podstawie badań można stwierdzić, że najbardziej popularnymi wśród badanych miejscami korzystania z usług gastronomicznych były: stołówki, puby, restauracje, kawiarnie i bary szybkiej obsługi typu fast food.

Analizując uwarunkowania demograficzne, zauważono, że wywierały one istotny wpływ na częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w wybranych typach zakładów.

Nie odnotowano istotnych różnic ze względu na płeć badanych w częstotliwości korzystania z usług gastronomicznych w stołówkach. Kobiety korzystały z żywienia w stołówkach ze średnią częstotliwością 3,5, a mężczyźni 3,84.

Ze względu na wiek odnotowano, że respondenci w wieku 40–45 lat korzystali z żywienia w stołówkach ze średnią wyrażoną liczbą 3,44, a w wieku 30–34 lat ze średnią 3,86.

Zauważono, że z najniższą średnią częstotliwością z żywienia w stołówkach korzystali respondenci mieszkający w miastach w aglomeracji warszawskiej (średnia 2,73), a najczęściej ze średnią wyrażoną liczbą 4,04, mieszkający we wsiach w aglomeracji warszawskiej. Szczegółowe dane na ten temat przedstawiono w tabeli 3.

**Tabela 2**

Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w różnego typu zakładach gastronomicznych – statystyki opisowe

Zmienna	N ważnych	Średnia	Min.	Maks.	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności	Współczynnik skośności
Stołówki	322	3,63	1	7	2,25	62,06	0,14
Puby	427	2,84	1	7	1,49	52,47	0,55
Kawiarnie	466	2,84	1	7	1,44	51,00	0,70
Restauracje	483	2,83	1	7	1,57	55,50	0,83
Bary/ /restauracje typu fast food	432	2,78	1	7	1,59	57,41	0,70
Średnia korzystania	500	2,59					

Skala ocen: 1 – b. rzadko, 2 – okazjonalnie, 3 – raz w miesiącu, 4 – kilka razy w miesiącu, 5 – raz w tygodniu, 6 – kilka razy w tygodniu, 7 – codziennie.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

**Tabela 3**

Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w stołówkach w zależności od wybranych czynników demograficznych – statystyki opisowe

Wyszczególnienie		N ważnych	Średnia	Min.	Maks.	Współczynnik zróżnicowania	Współczynnik skośności
Płeć	Mężczyźni	122	3,84	1	7	58,31	-0,01
	Kobiety	200	3,5	1	7	64,46	0,24
Wiek	25–29	172	3,54	1	7	61,46	0,15
	30–34	75	3,86	1	7	57,09	-0,02
	35–39	32	3,81	1	7	67,43	0,22
	40–45	43	3,44	1	7	70,4	0,33
Miejsce zamieszkania	Warszawa	227	3,55	1	7	63,2	0,18
	Miasto	72	2,73	1	7	58,91	0,11
	Wieś	23	4,04	1	7	62,15	-0,11

Skala ocen: 1 – b. rzadko, 2 – okazjonalnie, 3 – raz w miesiącu, 4 – kilka razy w miesiącu, 5 – raz w tygodniu, 6 – kilka razy w tygodniu, 7 – codziennie.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.



W przypadku korzystania z usług gastronomicznych w pubach odnotowano, że z najwyższą częstotliwością korzystali z nich mężczyźni (średnia 3,16) oraz badani młodzi w wieku 25–29 lat (średnia 3,23), a częściej byli to mieszkańcy Warszawy (średnia 2,91).

Zauważono, że ponaddwukrotnie więcej mężczyzn (8,43%) niż kobiet (3,07%) chodziło do pubów kilka razy w tygodniu. Tylko mężczyźni (1,81%) deklarowali, że bywali w pubach codziennie lub prawie codziennie.

Warto zauważyć, że wraz z wiekiem istotnie statystycznie malała skłonność do bywania w pubach. Najmłodszy bywali w nich średnio raz w miesiącu, a najstarsi okazjonalnie. Ponadtrzykrotnie więcej młodych w wieku 25–29 lat (8,3%) niż w wieku 30–34 lat (2,91%) chodziło do pubów kilka razy w tygodniu. Wymienione wyniki przedstawiono w tabeli 4.

**Tabela 4**

Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w pubach w zależności od wybranych czynników demograficznych – statystyki opisowe

Wyszczególnienie		N ważnych	Średnia	Min.	Maks.	Współczynnik zróżnicowania	Współczynnik skośności
Płeć	Mężczyźni	166	3,16	1	7	50,40	0,44
	Kobiety	261	2,64	1	6	52,70	0,56
Wiek	25–29	229	3,23	1	7	48,30	0,28
	30–34	103	2,58	1	6	53,30	0,67
	35–39	49	2,34	1	5	48,90	0,82
	40–45	46	2,04	1	5	54,50	0,91
Miejsce zamieszkania	Warszawa	311	2,91	1	7	52,19	0,44
	Miasto	89	2,62	1	7	53,60	0,98
	Wieś	27	2,77	1	5	51,20	0,51

Skala ocen: 1 – b. rzadko, 2 – okazjonalnie, 3 – raz w miesiącu, 4 – kilka razy w miesiącu, 5 – raz w tygodniu, 6 – kilka razy w tygodniu, 7 – codziennie.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Z badań własnych wynika, że ze względu na uwarunkowania demograficzne, z największą częstotliwością z usług gastronomicznych w kawiarniach korzystali badani w wieku 30–34 lat (średnia wyrażona liczbą 3,11), ale również młodzi w wieku 25–29 lat (średnia 2,92), będący mieszkańcami Warszawy (średnia 2,9).

Również z analizy materiału źródłowego wynika, że około 26,13% respondentów w wieku 30–34 lat bywało w kawiarniach kilka razy w miesiącu.

Dane na ten temat przedstawia tabela 5.

**Tabela 5**

Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w kawiarniach w zależności od wybranych czynników demograficznych – statystyki opisowe

Wyszczególnienie		N ważnych	Średnia	Min.	Maks.	Współczynnik zróżnicowania	Współczynnik skośności
Płeć	Mężczyźni	174	2,94	1	6	50,59	0,46
	Kobiety	292	2,77	1	7	51,20	0,86
Wiek	25–29	225	2,92	1	7	50,04	0,64
	30–34	111	3,11	1	6	44,06	0,38
	35–39	56	2,48	1	7	60,97	1,34
	40–45	74	2,43	1	6	55,31	1,10
Miejsce zamieszkania	Warszawa	341	2,9	1	7	49,56	0,64
	Miasto	95	2,66	1	7	56,28	0,90
	Wieś	30	2,7	1	6	51,60	0,82

Skala ocen: 1 – b. rzadko, 2 – okazjonalnie, 3 – raz w miesiącu, 4 – kilka razy w miesiącu, 5 – raz w tygodniu, 6 – kilka razy w tygodniu, 7 – codziennie.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

**Tabela 6**

Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w restauracjach w zależności od wybranych czynników demograficznych – statystyki opisowe

Wyszczególnienie		N ważnych	Średnia	Min.	Maks.	Współczynnik zróżnicowania	Współczynnik skośności
Płeć	Mężczyźni	184	3,27	1	7	49,25	0,54
	Kobiety	299	2,55	1	7	57,97	1,07
Wiek	25–29	233	2,84	1	7	56,25	0,87
	30–34	117	3,08	1	6	50,81	0,45
	35–39	58	2,48	1	6	60,94	1,42
	40–45	75	2,66	1	7	55,93	0,99
Miejsce zamieszkania	Warszawa	349	2,95	1	7	54,49	0,70
	Miasto	104	2,5	1	7	56,84	1,27
	Wieś	30	2,6	1	7	57,67	1,27

Skala ocen: 1 – b. rzadko, 2 – okazjonalnie, 3 – raz w miesiącu, 4 – kilka razy w miesiącu, 5 – raz w tygodniu, 6 – kilka razy w tygodniu, 7 – codziennie.

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Odnotowano, że ze względu na czynniki demograficzne z największą częstotliwością korzystali z usług gastronomicznych w restauracjach mężczyźni (średnia – 3,27).

Dwa razy więcej mężczyzn (14,13%) niż kobiet (7,36%) bywało w restauracjach kilka razy w tygodniu. Również znacznie więcej mężczyzn (22,83%) niż kobiet (11,04%) spożywało posiłki w restauracjach kilka razy w miesiącu.

Zmienną różnicującą w sposób statystycznie istotny częstotliwość chodzenia do restauracji było miejsce zamieszkania. Z badań wynika, że konsumenci mieszkający w Warszawie istotnie statystycznie częściej korzystali z usług restauracji niż mieszkający na wsi. Blisko trzy razy więcej mieszkańców Warszawy (12,03%) niż mieszkańców miast w aglomeracji warszawskiej (4,81%) i wsi (3,33%) bywało w restauracjach kilka razy w tygodniu.

Ze względu na wiek badanych odnotowano, że z najwyższą częstotliwością korzystali z usług gastronomicznych respondenci w wieku 30–34 lat (średnia – 3,08). Częstotliwość korzystania z usług gastronomicznych w restauracjach w zależności od wybranych czynników demograficznych przedstawiono w tabeli 6.

## Podsumowanie i wnioski

W literaturze przedmiotu stwierdzono istotną statystycznie zależność między płcią, wiekiem, miejscem zamieszkania i korzystaniem z usług gastronomicznych.

Z badań własnych, jak i danych literaturowych wynika, że płeć w dużym stopniu wyznaczała specyfikę zachowań żywieniowych. Kobieta poprzez pełnione przez siebie role społeczne w większości społeczeństw jest przypisana do sfery żywieniowej, a tym samym znaczna część jej aktywności łączy się z funkcjonowaniem tej sfery [Jeżewska-Zychowicz 2004]. Dlatego też prawdopodobnie z tego powodu to mężczyźni średnio częściej niż kobiety deklarowali spożywanie posiłków w zakładach gastronomicznych. Taką zależność odnotowano w przypadku wszystkich badanych typów zakładów gastronomicznych. Również zjawisko to potwierdzają badania GfK Polonia [Zimna 2008]. Gutkowska i Ozimek również potwierdzają, że mężczyźni wyrażali nieco większe zainteresowanie korzystaniem z usług gastronomicznych niż kobiety [Gutkowska i Ozimek 2005].

Z raportu GfK Polonia, wynika, że wzrasta odsetek mieszkańców dużych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), którzy przynajmniej od czasu do czasu spożywają posiłki w zakładach gastronomicznych [Zimna 2008]. Są to częściej osoby młode w wieku 25–29 lat (82%).

Reasumując można stwierdzić, że częstotliwość korzystania z różnych typów zakładów gastronomicznych nie była intensywna i bardzo wyraźnie zróżnicowana według cech demograficznych. Spożywanie posiłków w zakładach gastronomicznych przez badanych konsumentów miała w przypadku prawie wszystkich

badanych typów zakładów gastronomicznych charakter okazjonalny, nie mniej jednak dla pewnej grupy respondentów była to forma żywienia występująca codziennie lub prawie codziennie. Z usług gastronomicznych najczęściej korzystają ludzie młodzi, mieszkający w dużych miastach i legitymujący się wyższym wykształceniem.

## Literatura

- GUTKOWSKA K., OZIMEK I. 2005: Konsument żywności i jego zachowania rynkowe. Ogólnopolska Konferencja Naukowa. Wyd. SGGW, Warszawa, s. 20.
- GUTKOWSKA K., OZIMEK I. 2005: Wybrane aspekty zachowań konsumentów na rynku żywności-kryteria różnicowania. Wyd. SGGW, Warszawa, s. 166.
- JEŻEWSKA-ZYCHOWICZ M. 2004: Zachowania żywieniowe konsumentów i ich uwarunkowania. Wyd. SGGW, Warszawa.
- ZABRODZKI R., BABICZ-ZIELIŃSKA E. 2003: Czynniki wpływające na wybór i ocenę jakości usług żywieniowych. *Żywność Człowieka i Metabolizm*, 30, s. 266.
- ZIMNA M. 2008: Panorama polskiej gastronomii, Konferencja Food Business Forum, Warszawa, 16 kwietnia 2008.

## Demographic determinants of dining out (on the example of the Warsawian agglomeration)

### Abstract

In the last few years, a dynamic development of the service sector has been observed in Poland. An increase in the importance of services is a result of a civilisation development, and it is getting more and more meaningful due to an increasing number of employees and the value of provided services.

The main aim of this study was to analyze the preferences of consumers from big cities (on the example of Warsaw) on choosing the place and the frequency of dining in restaurants. I have tried to find the relations between the chosen demographic indicators (age, sex, place of stay) and dining habits. It was noticed that dining in restaurants, for almost all taking part in the survey, is rather occasional than common. However, for some of the respondents, it is an everyday (or almost everyday) way of dining. It was also noticed that dining out is common for young people at the ages between 25 and 29.

**Katarzyna Banasiak**

Katedra Ekonomiki Rolnictwa i Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## **Modele kryzysów walutowych**

### **Wstęp**

Kryzysy walutowe dotyczą państwa o różnym rozwoju gospodarczym, zarówno kraje rozwinięte, jak i rozwijające. Są one zjawiskiem bardzo trudnym do wyjaśnienia, gdyż źródła, przebieg i skutki każdego kryzysu różnią się od siebie. W celu wyjaśnienia istoty i specyfiki kryzysów rozwinięto modele kryzysów (modele pierwszej i drugiej generacji oraz tzw. model współczesny kryzysów – model eklektyczny). Zgodnie z modelem pierwszej generacji źródłem kryzysu jest przede wszystkim nierozważna polityka finansowa. Finansowanie deficytu budżetowego emisją pieniądza przyczynia się do drastycznego wzrostu inflacji. Pogarsza się bilans handlowy oraz znacznie obniża się poziom rezerw walutowych. Model kryzysu drugiej generacji dotyczy natomiast państw, które charakteryzują się korzystną koniunkturą i stabilną polityką finansową, a jednak w wyniku ataków spekulacyjnych ich waluty krajowe ulegają deprecjacji. Z kolei w przypadku modeli eklektycznych źródłem kryzysu jest nie tylko błędna polityka makroekonomiczna, czy też ataki spekulacyjne, ale przyczyna kryzysu leży również wewnątrz gospodarki (na szczeblu mikroekonomicznym). Zgodnie z modelem eklektycznym źródłem kryzysu walutowego są między innymi słabości strukturalne tkwiące wewnątrz danego państwa.

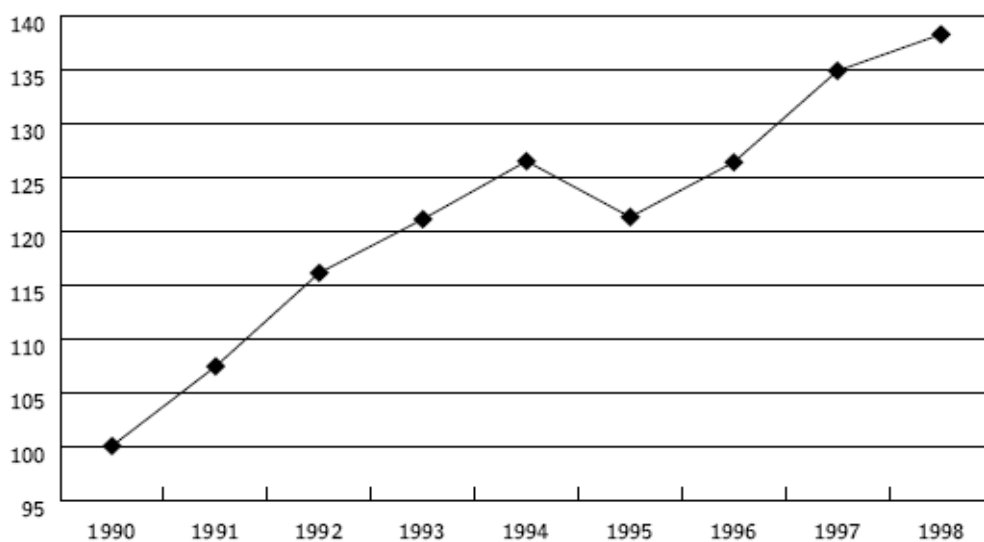
Celem artykułu jest przedstawienie i scharakteryzowanie modeli kryzysów walutowych. Model pierwszej generacji zaprezentowano na podstawie kryzysu w krajach latynoamerykańskich, model drugiej generacji, bazując na kryzysie Europejskiego Systemu Walutowego, natomiast model eklektyczny przedstawiono na przykładzie kryzysu azjatyckiego, który miał miejsce w 1997 roku. Celem szczegółowym pracy jest przedstawienie dwuosobowej gry o sumie niezerowej, która obrazuje wpływ poziomu rezerw walutowych na prawdopodobieństwo wystąpienia ataku spekulacyjnego na walutę danego kraju. W artykule wykazano, iż poziom utrzymywanych rezerw walutowych ma istotny wpływ na myślenie inwestorów oraz na to, jakie strategie zostaną przez nich obrane. W końcowej części pracy sformułowano wnioski oraz dokonano próby odpowiedzi na pytanie, czy omówiona w artykule teoria kryzysów walutowych ma zastosowanie w wyjaśnieniu przyczyn i skali kryzysu finansowego początku XXI wieku.

## Model pierwszej generacji – kryzys w Argentynie

Doskonałym przykładem kryzysu walutowego pierwszej generacji jest kryzys w Argentynie. Lata 80. XX wieku to czas ekonomicznej niestabilności oraz wysokiej inflacji w tym państwie. W kwietniu 1991 roku na argentyńskim Kongresie został wprowadzony program stabilizacyjny, tzw. plan wymienialności. Jego twórcą był Domingo Cavallo. Program ten miał na celu ograniczenie emisji argentyńskiej waluty peso do poziomu wyznaczonego przez zasoby rezerw walutowych (liczba peso potrzebna do zakupu dolarów amerykańskich na zagranicznym rynku walutowym). Wprowadzony został stały kurs wymiany peso na dolara – 1:1 [Hornbeck 2002]. Bank Centralny Republiki Argentyny został pozbawiony możliwości swobodnego udzielania kredytów refinansowych. Nie mógł on zatem aktywnie wpływać na wysokość stóp procentowych, podaż pieniądza oraz bazę monetarną w obiegu. Z początku ten restrykcyjny plan przyniósł wymierne korzyści. Odnotowano rekordowe wzrosty PKB (prawie 10% rocznie w latach 1991–1992), znacznie obniżył się poziom inflacji (z 1344% w 1990 roku do prawie zera w latach następnych), nastąpiła ekspansja kredytowa (zwłaszcza kredytów konsumenckich) i ożywienie gospodarcze (korzystna koniunktura występowała przede wszystkim w budownictwie, przemyśle spożywczym i motoryzacyjnym) [Żuławska 2003]. Znacznie wzrósł również poziom dochodu przypadającego na jednego obywatela (rys. 1).

Argentyński dochód na jednego mieszkańca wzrósł w latach 1990–1998 o prawie 40% (rys. 1). Sytuacja gospodarcza tego państwa uległa jednak drastycznej zmianie. Korzystna koniunktura Argentyny po wprowadzeniu planu wymienialności w 1991 roku spowodowała, iż z czasem rząd argentyński zaczął bardziej ekspansywną politykę fiskalną. Skutkiem tego był wzrost deficytu budżetowego i długu publicznego. W wyniku tej liberalnej polityki zrodziła się wśród inwestorów nagła obawa nie tylko o wypłacalność budżetu, ale również o wypłacalność argentyńskich banków. Równocześnie kryzys, który miał miejsce w Meksyku w 1995 roku przyczynił się do gwałtownego odpływu kapitału z państw latynoamerykańskich. W Argentynie również nastąpiła masowa ucieczka kapitału za granicę. Zaobserwowano duży niepokój wśród obywateli Argentyny, którzy zaczęli wycofywać swoje depozyty z banków krajowych. Od połowy 1998 roku argentyńska gospodarka wkraczała w okres recesji. Na osłabienie koniunktury miało wpływ kilka czynników, tj. niepewność polityczna, brak zaufania do instytucji finansowych, korekta w cyklu gospodarczym oraz silne powiązanie z innymi państwami wschodzącymi (negatywny wpływ miał głównie kryzys azjatycki) [Geithner 2003]. Kryzys w Argentynie przyczynił się do znacznego pogorszenia koniunktury tego kraju. Był to nie tylko kryzys gospodarczy, ale także kryzys społeczny. Spowodował on znaczne pogorsze-

nie pozycji finansowej obywateli Argentyny. Bezrobocie w miejskich okręgach wzrosło z poziomu 13,2% w maju 1998 roku do ok. 21,5% w maju 2002 roku. Liczba obywateli, którzy żyli poniżej progu ubóstwa wzrosła drastycznie z poziomu 24,3% do 54,3% (w Buenos Aires) i do ok. 57,5% (na terenach miejskich) [Haslam 2002]. Zwiększył się także znacznie deficyt budżetowy Argentyny. Zmiana administracji w 1999 roku przyczyniła się do tego, że pojawiły się trudności w lokowaniu obligacji Skarbu Państwa na rynku finansowym. Wzrosły stopy procentowe. Banki argentyńskie ograniczyły akcje kredytowe. W 2002 roku ogłoszono dewaluację peso.



### Rysunek 1

Dochód na 1 obywatela w latach 1990–1998 w Argentynie

Źródło: Mauricio R., 2002, *The Sorrows of Carmencita. Argentina's crisis in a historical perspective*, TIMBRO, Kristianstad, s. 111.

Kryzys argentyński odzwierciedla istotę kryzysów pierwszej generacji. Jego źródłem była niespójna polityka makroekonomiczna. Wysoki deficyt budżetowy finansowany był emisją pieniądza, co zrodziło presję inflacyjną. Spadała konkurencyjność krajowego eksportu oraz wzrastał poziom importu, co razem doprowadziło do narastania ujemnego salda w bilansie handlowym. Należy podkreślić, iż kurs walutowy w Argentynie utrzymywany był wówczas na stałym poziomie. Gwałtowny atak spekulacyjny doprowadził zatem do nadmiernego spadku rezerw walutowych i do nagłej deprecjacji argentyńskiego peso [Dugiel 2004].

## Model drugiej generacji – kryzys walutowy Europejskiego Systemu Walutowego

Model drugiej generacji dotyczy krajów, w których kryzys walutowy spowodowany był atakiem spekulacyjnym. Zdaniem twórcy tego modelu (Maurice Obstfeld) – nawet stabilny system walutowy może być zaatakowany i złamany. Spekulacja przeciwko danej walucie stwarza ekonomiczne warunki, które powodują, iż znacznie wzrasta prawdopodobieństwo dewaluacji tej waluty. Prosty model stworzony przez Maurice Obstfelda ukazuje, jak zmienia się koordynacja między inwestorami na rynku walutowym, kiedy zmiany w makroekonomicznych fundamentach zmieniają poziom dyskomfortu, który odczuwa rząd w obawie przed atakiem spekulacyjnym. Model ten składa się z trzech graczy: rządu, który sprzedaje rezerwy dewizowe, w celu utrzymania krajowej waluty na stabilnym poziomie oraz z dwóch prywatnych posiadaczy waluty krajowej, którzy mają dwie możliwości – mogą utrzymać tę walutę w swoim portfelu bądź też sprzedać ją w wyniku transakcji z rządem (zamiana waluty krajowej na zagraniczną). Rząd przeznaczona skończony zapas rezerw na obronę waluty krajowej. Poziom limitu rezerw odzwierciedla różny stopień zaangażowania w obronę kursu walutowego. Rozmiar zaangażowanego zapasu rezerw określa wypłatę w niekooperacyjnej grze, w której uczestniczą dwóch graczy. Maurice Obstfeld wyróżnił trzy rodzaje gier: gra z wysokim poziomem rezerw walutowych oraz gra z niskim i średnim poziomem rezerw [Obstfeld 1996].

Na rysunku 2 przedstawiona jest gra, w której zaangażowany przez rząd poziom rezerw dewizowych wynosi 20. W grze tej (rys. 2) każdy gracz dysponuje 6 jednostkami waluty krajowej. Gracz ma dwie możliwości: może sprzedać rządowi walutę krajową w zamian za walutę zagraniczną z rezerw (sprzedać) lub zatrzymać walutę krajową (trzymać). Koszty transakcyjne sprzedaży waluty wynoszą 1. W grze z wysokim poziomem rezerw, nawet gdy obydwaj gracze zdecydują się na sprzedaż waluty, w rezerwach nadal pozostanie 8 jednostek ( $20 - 6 - 6 = 8$ ). Transakcje te nie wpłyną zatem negatywnie na kurs waluty krajowej. Bez względu na ruch drugiego gracza, każdy gracz, który zdecyduje się na sprzedaż, otrzyma wypłatę  $-1$  (koszty transakcyjne), natomiast każdy, kto postanowi zatrzymać walutę otrzyma wypłatę w wysokości 0. Niezależnie od tego, jaką strategię przyjmie Gracz 2, Gracz 1 uzyska więcej, gdy wybierze opcję „trzymać”. Jego wypłata będzie wówczas 0, a nie  $-1$ . Strategia „trzymać” dominuje strategię „sprzedać”, są zatem podstawy oczekiwać, że zarówno Gracz 1, jak i Gracz 2 zatrzymają walutę krajową. Żaden z graczy nie może zyskać na zmianie swojej strategii. Strategia północno-zachodnia AA jest



równowagą Nasha w tej grze. John Nash udowodnił, że każda dwuosobowa gra o sumie niezerowej ma co najmniej jedną równowagę (albo w strategiach czystych albo mieszanych) [Straffin 2001].

Gracz 1 \ Gracz 2	trzymać (A)	<u>0,0</u>	0,-1
	sprzedać (B)	-1,0	-1,-1
<b>Wysoki poziom rezerw R = 20</b>			

**Rysunek 2**

Gra dwuosobowa o sumie niezerowej – wysoki poziom rezerw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie artykułu: Maurice Obstfeld, Models of currency crisis with self-fulfilling features, European Economic Review, no 40, Elsevier 1996, s. 1039.

W drugiej grze (z niskim poziomem rezerw,  $R = 6$ ) każdy gracz może wykupić cały poziom rezerw walutowych i doprowadzić tym samym do załamania kursu walutowego (rys. 3). W grze tej M. Obstfeld założył, że całkowita utrata rezerw dewizowych powoduje deprecjację waluty krajowej o 50%.

Gracz 1 \ Gracz 2	trzymać (A)	0,0	0,2
	sprzedać (B)	2,0	<u>1/2,1/2</u>
<b>Niski poziom rezerw R = 6</b>			

**Rysunek 3**

Gra dwuosobowa o sumie niezerowej – niski poziom rezerw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie artykułu: M. Obstfeld, Models of currency crisis with self-fulfilling features, s. 1039.

Kurs waluty krajowej do obcej wynosi 1:1. Gracz, który sprzedał 6 jednostek waluty krajowej, dostaje 6 jednostek waluty obcej. Jednak w wyniku deprecjacji waluty krajowej kurs wymiany ulega zmianie z 1:1 na 1,5:1, czyli za każdą jednostkę waluty obcej gracz dostanie 1,5 jednostki waluty krajowej ( $6 \times 1,5 = 9$ ). Gracz, który zdecydował się na sprzedaż zyskuje zatem 3 jednostki ( $9 - 6 = 3$ ). Po odtruceniu kosztów transakcyjnych w wysokości 1, jego wypłata netto wynosi 2 (rys. 4). Jeżeli natomiast obydwaj gracze wybiorą strategię „sprzedać”, każdy z nich uzyska połowę rezerw dewizowych rządu i w tym przypadku wypłata będzie wynosić  $\frac{3}{2} - 1 = \frac{1}{2}$ . Ta gra ma jedną równowagę Nasha BB. Strategia B Gracza 1 dominuje jego strategię A oraz strategia B Gracza 2 dominuje jego strategię A. Rozwiązanie gry sugeruje załamanie rynku waluty krajowej.

Gra trzecia (średni poziom rezerw) jest najbardziej interesująca (rys. 4). W tym przypadku poziom rezerw dewizowych wynosi 10, dlatego też żaden gracz pojedynczo nie jest w stanie wyczerpać zapasu rezerw rządu, ale jeżeli oby dwóch wybierze strategię „sprzedać”, dojdzie do załamania kursu waluty krajowej. W przypadku, gdy tylko jeden gracz zaatakuje, jego wypłata będzie wynosić  $-1$  (zapas rezerw nie zostanie wyczerpany, a on poniesie koszty transakcyjne), jednak gdy obydwóch zdecyduje się na sprzedaż, każdy z nich wygra netto  $\frac{5}{2} - 1 = \frac{3}{2}$  jednostek waluty krajowej.

W tej grze występują dwie równowagi Nasha (rys. 4). Jedna znajduje się w punkcie BB, kiedy to oby dwóch graczy wybiera strategię „sprzedać” i dochodzi do załamania kursu waluty krajowej. Jeżeli jednak żaden z graczy nie wierzy,

Gracz 1 \ Gracz 2	trzymać (A)	sprzedać (B)
trzymać (A)	<u>0,0</u>	0,-1
sprzedać (B)	-1,0	<u>3/2,3/2</u>
<b>Średni poziom rezerw R = 10</b>		

**Rysunek 4**

Gra dwuosobowa o sumie niezerowej – średni poziom rezerw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie artykułu: M. Obstfeld, Models of currency crisis with self-fulfilling features, s. 1039.

że ten drugi zaatakuje, wówczas równowaga nasza jest w punkcie AA. Każdy z graczy zatrzymuje walutę krajową, natomiast rezerwy walutowe utrzymane są na tym samym poziomie. W przypadku wyboru tej strategii nie dochodzi do deprecjacji waluty krajowej. W trzeciej grze znajduje się tzw. samospełniający element. Jeżeli nastąpi atak, to kurs walutowy załamie się, ale w przeciwnym wypadku utrzyma się on na stabilnym poziomie. Średni poziom rezerw walutowych stwarza zatem ryzyko załamania waluty krajowej, ale deprecjacja nie jest ekonomicznie nieunikniona.

Na podstawie powyższej analizy można stwierdzić, że poziom utrzymywanych rezerw walutowych ma istotny wpływ na myślenie inwestorów oraz na to, jakie strategie zostaną przez nich obrane. W przypadku zbyt niskiego poziomu rezerw walutowych wzrasta ryzyko ataków spekulacyjnych. Nawet średni poziom rezerw nie daje gwarancji, że atak nie nastąpi. Przedstawione gry w prosty sposób wyjaśniają istotę kryzysów walutowych drugiej generacji. Kryzys ten dotyczy państw, które charakteryzują się dobrą koniunkturą i które prowadzą rozsądną politykę finansową, jednak ich rząd z różnych względów (np. dodatkowe, zbyt wysokie koszty) nie decyduje się na obronę kursu waluty krajowej. Nie podnosi on zapasów rezerw dewizowych do wysokiego, bezpiecznego poziomu i w wyniku ataku spekulacyjnego dochodzi do gwałtownej deprecjacji waluty. Należy podkreślić, iż wysoki poziom rezerw jest pojęciem względnym i w każdym państwie oznacza on inny przedział liczbowy. Ponadto wysoki poziom rezerw nie oznacza poziomu optymalnego. Niejednokrotnie utrzymywanie rezerw na zbyt wysokim poziomie pociąga za sobą olbrzymie koszty, na które nie każde państwo może sobie pozwolić.

Przykładem kryzysu drugiej generacji jest kryzys walutowy w państwach europejskich w latach 1992–1993. Kryzys ten obrazuje również zachowania stadne wśród inwestorów oraz pokazuje, jak negatywne informacje i sygnały wpływają na interpretację sytuacji na rynku finansowym. W celu lepszego zobrazowania istoty kryzysu Europejskiego Systemu Walutowego należy rozważyć poniższą sytuację. Załóżmy, że każdy inwestor otrzymuje pewne informacje na temat obecnej koniunktury w danym państwie i na ich podstawie konsekwentnie decyduje się na sprzedaż bądź też zatrzymanie waluty krajowej. Jeżeli pierwszych „n” inwestorów otrzyma negatywny sygnał z rynku i zdecyduje się na sprzedaż waluty krajowej, wówczas bardzo prawdopodobne jest, że „n+1” inwestor również postanowi sprzedać walutę. Ten ruch „n+1” inwestora nie wynika jednak z jego przekonań na temat złej sytuacji gospodarczej państwa. Nagła sprzedaż jest natomiast źródłem nowej publikacji na temat „n” inwestorów, którzy już zdecydowali się na sprzedaż waluty. Te kolejne transakcje sprzedaży wynikają z tzw. zachowań stadnych. Jeżeli część inwestorów zaczyna wyprzedawać walutę krajową, kolejni dołączają do nich, co powoduje, że równowaga Nasha

przenosi się ze strategii „trzymać” na strategię „sprzedać”. Zachowania stadne zwiększają zatem prawdopodobieństwo ataku spekulacyjnego [Flood, Marion 1998]. W 1992 roku spekulanci rozpoczęli atak przeciwko funtowi brytyjskiemu, lirowi włoskiemu i frankowi francuskiemu. Funt Brytyjski gwałtownie stracił na wartości względem dolara amerykańskiego. W ciągu 10 dni brytyjska waluta straciła wobec dolara o 15,89% [Alexander, Sheedy 2007]. Na rysunku 5 można zaobserwować trend spadkowy na rynku GBP/USD w 1992 roku.



### Rysunek 5

Kształtowanie się kursu GBP/USD w latach 1992–2006

Źródło: Treasury and Federal Reserve Foreign Exchange Operation, s. 4. <http://www.newyorkfed.org/newsevents/news/markets/2007/fxq406.pdf> (pobrano dnia 15.05.2009).

Atak spekulacyjny na funta brytyjskiego w 1992 roku doprowadził do spadku wartości tej waluty z poziomu ok. 2,0 do ok. 1,4 względem dolara amerykańskiego (rys. 5). Silne ataki spekulacyjne na funta brytyjskiego, franka francuskiego i lira włoskiego doprowadziły do tego, że przedstawiciele Europejskiego Systemu Walutowego w 1993 roku podjęli decyzję o rozszerzeniu dopuszczalnych odchyłań rynkowych kursów walutowych od kursów krajów należących do ESW do  $\pm 15\%$  [Jurek 2005].

Należy podkreślić, iż kraje należące do Europejskiego Systemu Walutowego miały zliberalizowane obroty kapitałowe. Uczestnicy rynku mogli wykonywać duże transakcje przy małym zaangażowaniu własnego kapitału. W sytuacji zagrożenia kursu walutowego danego kraju, interwencje Banków Centralnych okazywały się bezskuteczne. Nawet duże zaangażowanie rezerw oraz linii kredytowych nie wystarczyło na obronę kursu [Gruszczyński 2004]. W tym przy-

padku kryzys walutowy dotknął państwa, które charakteryzowały się korzystną koniunkturą i stabilną polityką finansową, jednak w wyniku ataków spekulacyjnych ich waluty krajowe uległy deprecjacji.

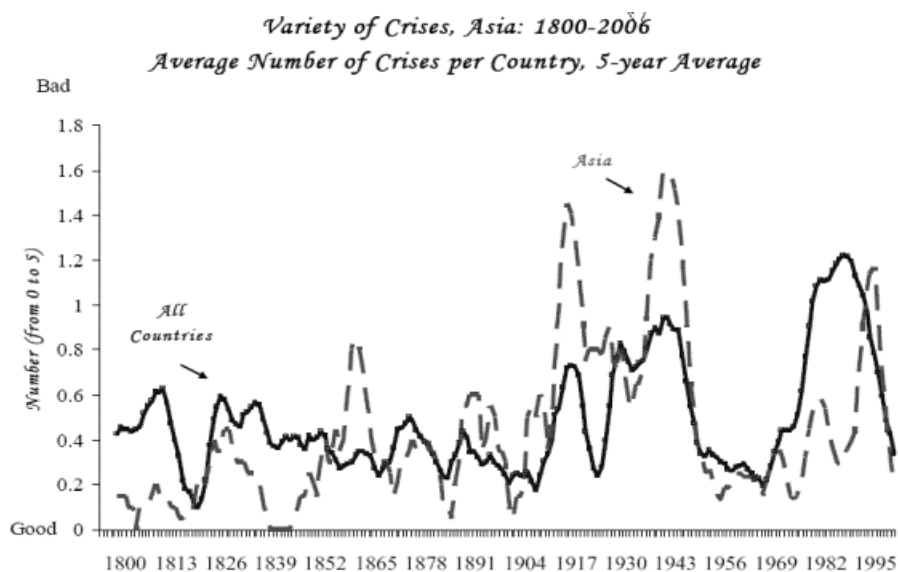
## **Model eklektyczny – kryzys azjatycki**

Lata 90. XX wieku charakteryzowały się licznymi załamaniem finansowymi. W 1992 roku rozpoczął się kryzys na Europejskim Rynku Walutowym. W grudniu 1994 roku doszło do gwałtownej dewaluacji meksykańskiego peso oraz znacznego spowolnienia gospodarki tego kraju (tzw. Kryzys Tequila). Meksykański kryzys szybko przeniósł się na inne państwa latynoamerykańskie (m.in. Argentynę). Natomiast w 1997 roku nastąpiła dewaluacja tajlandzkiej waluty i rozpoczął się kryzys azjatycki [Koo, Kiser 2001]. Należy podkreślić, iż Azja jest kontynentem odznaczającym się niezwykle wysokim wskaźnikiem średniej liczby kryzysów. Rysunek 6 przedstawia średnią liczbę kryzysów finansowych, jakie dotknęły Azję (linia przerywana) oraz wszystkie państwa świata (linia ciągła) w latach 1800–2006. W rozdziale tym szczególną uwagę poświęcono kryzysowi azjatyckiemu, który miał miejsce w latach 1997–1998.

Kryzys azjatycki w 1997 roku zaliczany jest do współczesnych modeli kryzysów walutowych (tzw. model eklektyczny). Kryzys ten jest dowodem na to, że zdrowa polityka makroekonomiczna oraz wysoki poziom rezerw walutowych nie wystarczą żeby uchronić państwo przed kryzysem. W utrzymaniu kursu walutowego na stałym poziomie niezbędna jest także dobra kondycja państwa na szczeblu mikroekonomicznym. Należy jednak pamiętać, że współczesne modele kryzysów walutowych (modele eklektyczne) nie wykluczają założeń modeli pierwszej i drugiej generacji.

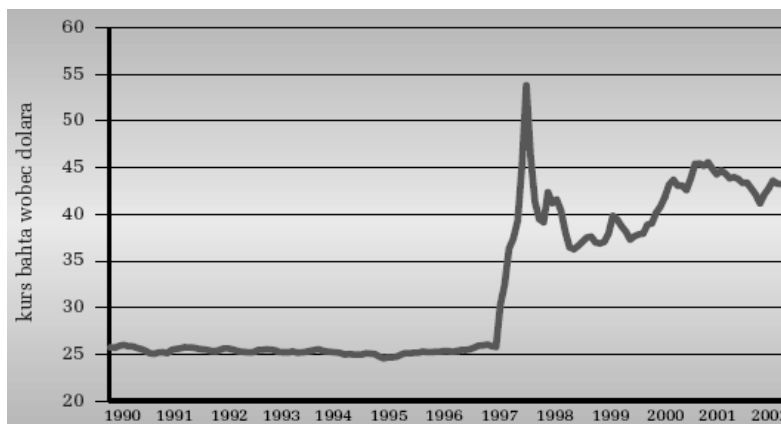
Przyczyną kryzysu azjatyckiego w 1997 roku były przede wszystkim błędy strukturalne oraz błędy na szczeblu mikroekonomicznym (złe zarządzanie, niewypłacalność przedsiębiorstw i banków, słaby nadzór sektora finansowego) [Institute for the Study of Diplomacy Edmund A. Walsh School of Foreign Service, 2006]. Jako przykład nieodpowiedniego nadzoru bankowego oraz braku przejrzystości w systemie finansowym może służyć Indonezyjski Bank Centralny, który zatajał błędy banków krajowych. Proces ten polegał na przejmowaniu banku, który dokonał błędnych i niewłaściwych decyzji przez inny bank, a błędy popełnione przez przejęty bank nie były ujawniane publicznie [Furman, Stiglitz 1998].

Za datę rozpoczęcia kryzysu azjatyckiego przyjęto 2 lipca 1997 roku. Kurs waluty tajlandzkiej stracił na wartości w tym dniu o ok. 15–20% (rys. 7) [Bartram, Brown, Hund 2007].

**Rysunek 6**

Średnia liczba kryzysów w Azji i we wszystkich państwach w latach 1800–2006

Źródło: C. Reinhart, K. Rogoff, *This time is different: A panoramic view of eight centuries of financial crisis*, [http://www.economics.harvard.edu/faculty/rogoff/files/This\\_Time\\_Is\\_Different.pdf](http://www.economics.harvard.edu/faculty/rogoff/files/This_Time_Is_Different.pdf) (pobrano dnia 09.03.2009), kwiecień 2008, s. 52.

**Rysunek 7**

Kształtowanie się USD/THB w latach 1990–2002

Źródło: O. Szczepańska, P. Sotomska-Krzysztofik, *Reżim kursowy a kryzys walutowe – czy możliwy jest kryzys walutowy w warunkach kursu płynnego*, *Bank i Kredyt*, wrzesień 2003, s. 8.

Na podstawie analizy rysunku 7 można wnioskować, iż w wyniku kryzysu w 1997 roku doszło do gwałtownej deprecjacji tajlandzkiej waluty. Co prawda kryzys azjatycki 1997 roku rozpoczął się w Tajlandii, ale z czasem przeniósł się on na inne kraje m.in. Malezję, Indonezję, Koreę, Singapur i Hong Kong. Bezpośrednią przyczyną kryzysu w pozostałych państwach azjatyckich były publikacje z 1997 roku na temat olbrzymiego wzrostu zadłużenia zagranicznego azjatyckich przedsiębiorstw [Żywiecka 2002]. Kryzys azjatycki przyczynił się także do dewaluacji zarówno rosyjskiej, jak i brazylijskiej waluty. Kryzys ten wynikał zatem nie tylko z błędów na szczeblu mikroekonomicznym, paniki wśród inwestorów czy też z korekty w cyklach koniunkturalnych, ale również z trendów ekonomicznych, które są źródłem wzajemnej zależności państw od siebie [Eischen, Hipp 1999]. Należy mieć jednak na uwadze fakt, że powiązania krajów prowadzą z jednej strony do tzw. „zarażania się kryzysem”, ale z drugiej strony te ekonomiczne i socjalne sieci wzajemnych zależności są pewnego rodzaju motorem wzrostu dochodu narodowego państwa.

Na początku kryzysu kraje azjatyckie znajdowały się w równowadze makroekonomicznej. Budżet państwa był zrównoważony, a inflacja utrzymana w granicach celu inflacyjnego. W obliczu kryzysu kraje te narażone były jednak na znaczne pogorszenie koniunktury, dlatego dalsze prowadzenie restrykcyjnej polityki fiskalnej przez władze krajów azjatyckich nie było najlepszym rozwiązaniem. Zdaniem Piotra Chmielowskiego, kraje, które nie zdołały zwalczyć kryzysu walutowego w pierwszej fazie, powinny pamiętać o zagrożeniu recesją i w miarę możliwości budżetowych powinny wprowadzić ekspansywną politykę fiskalną [Chmielowski 2006]. Być może kryzys azjatycki nie rozwinąłby się na tak olbrzymią skalę, gdyby nie błędne decyzje podjęte przez rządy państw azjatyckich.

Azjatycki kryzys finansowy przyczynił się do tego, że większość międzynarodowych inwestorów podjęła decyzję o realokacji swojego portfolio i o wycofaniu swojego kapitału z azjatyckich rynków finansowych. Przede wszystkim chodzi tu o fundusze hedgingowe, komercyjne i inwestycyjne banki, międzynarodowe fundusze inwestycyjne itp. Azjatyckie państwa (głównie Tajlandia, Malezja, Filipiny, Indonezja i Korea) doświadczyły odpływu kapitału netto, który w 1997 roku wynosił ponad 30 mld USD. Ta gwałtowna realokacja portfolio inwestorów zagranicznych spowodowana była nie tylko osłabieniem fundamentów ekonomicznych państw azjatyckich (m.in. deficyt na rachunku obrotów bieżących, zbyt ekspansywna polityka kredytowa), ale wynikała również ze znacznego wzrostu awersji do ryzyka wśród uczestników rynku [Nishiyama 2006]. Przeprowadzone badania indeksów ryzyka podczas kryzysu azjatyckiego dowiodły, że w latach 1997–1998 wskaźnik odzwierciedlający poziom awersji do ryzyka wzrósł gwałtownie [Tarashev, Tsatsaronis, Karampatos 2003].

## Podsumowanie

Modele kryzysów walutowych są niezwykle ważnym źródłem informacji na temat kryzysów oraz są one narzędziem pomocnym w określeniu czynników wywołujących kryzys. Nie można jednak założyć, iż każdy nowy kryzys można przyporządkować do jednego z trzech zaproponowanych modeli. Rzeczywistość bowiem bardzo często nas zaskakuje. Szybki rozwój techniki i nauki powoduje, iż pojawiają się coraz to nowsze problemy, które to w przyszłości mogą być źródłem sytuacji kryzysowej. Teoria ekonomii nie daje jednoznacznej odpowiedzi na pytanie o przyczyny wybuchu kryzysów walutowych. Omówione w pracy modele odnoszą się do kryzysów, które miały miejsce w przeszłości. Nie można zatem założyć, że kolejne kryzysy walutowe, które dotkną dane państwo lub grupę państw, można będzie wyjaśnić za pomocą jednego z omówionych modeli.

Kryzys finansowy na początku XXI wieku nie jest kryzysem walutowym, ale z pewnością jednym z jego skutków była silna deprecjacja walut tzw. państw wschodzących. Analizując przyczyny kryzysu finansowego XXI wieku należy zatem odnieść się również do teorii kryzysów walutowych (w literaturze przedmiotu kryzys walutowy traktuje się często jako część kryzysu finansowego). Kryzys finansowy na początku XXI wieku rozpoczął się od kryzysu na rynku kredytów hipotecznych subprime w USA. Duży wpływ na załamanie systemu finansowego miała, między innymi, zbyt liberalna polityka kredytowa banków. Niezwykle istotnym czynnikiem, który miał wpływ na skalę i zasięg kryzysu finansowego XXI wieku była jednak sekurytyzacja trudno ściągalnych kredytów. Zatem pojawia się tutaj nowe źródło kryzysów, które nie jest uwzględnione w modelach kryzysów walutowych.

Kryzys finansowy początku XXI wieku odsłonił negatywne i szkodliwe skutki sekurytyzacji. Jednym z podstawowych błędów popełnianych przez pracowników sektora finansowego była kompleksowość nowo powstałych produktów finansowych. Trudno było wycenić rzeczywistą wartość oraz ryzyko tych kredytowych instrumentów. Pomimo to wiele instytucji finansowych decydowało się na inwestycję w nowo powstałe sekurytyzowane papiery wartościowe. W wyniku kryzysu na amerykańskim rynku kredytów hipotecznych subprime, walory te zaczęły jednak silnie tracić na wartości, co w konsekwencji doprowadziło do upadku banków i innych instytucji finansowych.

Tylko częściowo można zatem wyjaśnić źródła kryzysu finansowego początku XXI wieku za pomocą teorii modeli kryzysów walutowych. Istnieje bowiem wiele nowych czynników, które miały wpływ na skalę i zasięg kryzysu finansowego, a nie zostały wyróżnione w teorii ekonomii dotyczącej modeli kryzysów walutowych. Modele kryzysów walutowych są zatem niezwykle cennym źród-



dłem informacji na temat przyczyn kryzysów walutowych, jednak trzeba mieć na uwadze fakt, iż każdy kryzys jest inny i nie można w sposób jednoznaczny dopasować każdego kryzysu walutowego do jednego z opisanych modeli.

## Literatura

- ALEXANDER C., SHEEDY E. 2007: *Model-Based Stress Tests: Linking Stress Tests to VaR for Market Risk*, ICMA Center Discussion Papers in Finance DP2007-02, p. 14.
- BARTRAM S.M., BROWN G.W., HUND J.E. 2007: *Estimating systemic risk in the international financial system*, Journal of Financial Economics, no 86, Elsevier, p. 864.
- CHMIEŁOWSKI P. 2006: *Doraźne środki zaradcze w walce z kryzysem walutowym – z doświadczeń kryzysów azjatyckich*, Bank i Kredyt, s. 54.
- DUGIEL W. 2004: *Współczesne kryzys walutowe*, red. Paweł Bożyk, Egzemplifikacja międzynarodowych stosunków gospodarczych. Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego, Warszawa, s. 212–213.
- EISCHEN K., HIPPI J. 2009: *Towards an Understanding of the Asian Crisis: A Research Agenda*, Center for Global, International and Regional Studies, p. 8. <http://www2.ucsc.edu/cgirs/publications/wp/wp99-2.pdf> (pobrano dnia 21.05.2009).
- FLOOD R., MARION N. 1998: *Perspectives on the Recent Currency Crisis Literature*, September, p. 18, <http://www.dartmouth.edu/~nmarion/Papers/Perspectives.PDF> (pobrano dnia 04.05.2009).
- FURMAN J., STIGLITZ J. 1998: *Economic crisis: evidence and insights from East Asia*, Brookings Papers on Economic Activity, no 2, p. 125.
- GEITHNER T. 2003: *Lessons from the crisis in Argentina*, Policy Development and Review Department of International Monetary Fund, p. 37.
- GRUSZCZYŃSKI M. 2004: *Doświadczenia międzynarodowe a prawdopodobieństwo wystąpienia kryzysu walutowego w Polsce*, Bank i Kredyt, s. 44.
- HASLAM P.A. 2002: *Argentina: Governance in Crisis*, Policy Paper Document, FOCAL, p. 2–3.
- HORNBECK J.F. 2002: *The Argentine Financial Crisis: A Chronology of Events*, CRS Report for Congress, p. 1.
- Institute for the Study of Diplomacy Edmund A. Walsh School of Foreign Service, *The Asian Financial Crisis of 1997–1998: Adapting U.S. Intelligence and Policy-Making to the Challenges of Global Economics*, Working Group Report. No V, February 27, Georgetown 2006, p. 14.
- JUREK M. 2005: *Pojęcie, właściwości i przemiany wielonarodowych systemów walutowych. Część I*, Bank i Kredyt, s. 18.
- KOO J., KISER S. 2001: *Recovery from a Financial Crisis: The case of South Korea*, Federal Reserve Bank of Dallas, p. 24. <http://www.dallasfed.org/research/efr/2001/efr0104c.pdf> (pobrano dnia 08.05.2009).
- MAŁECKI W., SŁAWIŃSKI A., PIASECKI R., ŻUŁAWSKA U. 2001: *Kryzysy walutowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 16–21.

- NISHIYAMA Y. 2006: *The Asian Financial Crisis and Investors' risk aversion*, Asia-Pacific Financial Markets, no 13, p. 181–182.
- OBSTFELD M. 1996: *Models of currency crisis with self-fulfilling features*, European Economic Review, no 40, Elsevier, p. 1039–1041.
- STRAFFIN P. 2001: *Teoria gier*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa, s. 85.
- TARASHEV N., TSATSARONIS K., KARAMPATOS D. 2003: *Investors' attitude towards risk: What can we learn from options?* BIS Quarterly Review, Bank for International Settlements, June 2003, p. 57–65.
- ŻUŁAWSKA U. 2003: *Argentyński kryzys walutowy – geneza*, Bank i Kredyt, s. 39.
- ŻYWIECKA H. 2002: *Przyczyny i mechanizmy kryzysów walutowych ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia międzynarodowych przepływów kapitału*, Portal Narodowego Banku Polskiego, Warszawa, s. 32.
- [http://www.nbpportal.pl/library/pub\\_auto\\_B\\_0002/KAT\\_B2041.PDF](http://www.nbpportal.pl/library/pub_auto_B_0002/KAT_B2041.PDF) (pobrano dnia 14.05.2009).

## Models of currency crises

### Abstract

The article describes and characterizes the models of currency crises. The presentation of the first-generation model is based on the crisis in Latin America, the second-generation model based on the crisis of European Monetary System and the Asian crisis exemplifies the third-generation model. The article demonstrates a non-zero-sum game which displays the role of the currency reserves. It is shown that the level of the currency reserves has an impact on both the probability of potential speculative attack and the investors' way of thinking, as well as their investment strategies.

**Gabriel Główka**

Katedra Inwestycji i Nieruchomości  
Szkoła Główna Handlowa

## **Finansowanie inwestycji jednostek samorządu terytorialnego kredytem bankowym**

### **Wstęp**

Samorząd terytorialny w Polsce ma możliwość skorzystania z różnych źródeł finansowania inwestycji. Ze względu jednak na to, że jednostki samorządu terytorialnego (JST) zaliczone są do sektora finansów publicznych, zdecydowana większość środków finansowych przeznaczonych na realizację podejmowanych przez samorządy inwestycji pochodzi z podatków i opłat lokalnych oraz dochodów związanych z gospodarowaniem mieniem komunalnym, a także redystrybucji środków między budżetem państwa a strukturami lokalnymi. Jednak w przypadku niedoboru środków finansowych, zasady finansowania projektów inwestycyjnych podejmowanych przez gminy dają możliwość ich pozyskania przy pomocy innych sposobów, w tym również komercyjnych instrumentów finansowych. Jedną z tych form jest kredyt bankowy.

Celem opracowania jest ocena poziomu, dynamiki i warunków finansowania kredytem bankowym inwestycji realizowanych jednostki samorządu terytorialnego w Polsce

### **Kredyt bankowy jako źródło finansowania inwestycji jednostek samorządu terytorialnego**

Organy samorządu terytorialnego samodzielnie decydują o wyborze konkretnej formy pozyskania środków. Są one jednak zobowiązane do przestrzegania wielu ograniczeń ustawowych w tym zakresie [Rudzka-Lorentz 2008, s. 173–174, Ustawa 2005]. Ograniczenia dotyczą zarówno celów zadłużania się jak również poziomów, czy źródeł pozyskiwania środków. Należy nadmienić, że istnieją znaczne różnice w regulacjach tych kwestii między państwami, również tymi funkcjonującymi w ramach Unii Europejskiej. Z badań Wiewióry [2009] wynika, że w krajach europejskich podstawowym celem zaciągania kredytów

i pożyczek przez samorządy może być pozyskanie środków na realizację projektów inwestycyjnych. Finansowanie działalności bieżącej jest w wielu krajach, np. Belgii Grecji czy Holandii, Włoszech, Irlandii niedopuszczalne, natomiast w niektórych krajach takie finansowanie jest dozwolone, jednak z reguły<sup>1</sup> podlega mniejszym lub większym ograniczeniom. Z analizy zapisów prawnych regulujących ten problem w Polsce wynika, że jest możliwe zaciąganie kredytów i pożyczek zarówno na cele bieżące, jak i inwestycyjne. Sprzyja temu brak rozdzielienia budżetu inwestycyjnego od bieżącego.

Efektom zaciągania kredytów i pożyczek jest powstanie zadłużenia. Ustawa o finansach publicznych nakłada na samorządy ograniczenie w zakresie poziomu zadłużenia. Jego łączna wysokość (ze wszystkich tytułów) na koniec roku budżetowego może sięgać maksymalnie do 60% dochodów tej jednostki w roku budżetowym. Ponadto, łączna kwota przypadających do spłaty w danym roku budżetowym kredytów i pożyczek<sup>2</sup> wraz z odsetkami nie może przekraczać 15% planowanych na dany rok dochodów<sup>3</sup> [Ustawa 2005].

Źródłem zewnętrznego finansowania JST mogą być zarówno kredyty bankowe, jak i emisje papierów wartościowych (obligacji komunalnych). Z danych NBP wynika, że podstawowym źródłem finansowania potrzeb pożyczkowych JST w Polsce pozostawały kredyty i pożyczki. Szacuje się, że na koniec 2008 roku kredyty bankowe i pożyczki stanowiły około 84% zobowiązań JST, natomiast obligacje komunalne około 15,5% [Rozwój systemu 2009]<sup>4</sup>. W związku z tym dostęp JST do kredytu bankowego ma i, można przypuszczać, będzie miał nadal istotne znaczenie dla realizacji projektów inwestycyjnych, w tym współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej.

Z analizy danych z tabeli 1 wynika, że poziom zadłużenia JST rośnie w bardzo wysokim tempie, na początku badanego okresu nawet w kilkudziesięcioprocentowym. Również 2009 rok charakteryzował się bardzo wysokim przyrostem zadłużenia. Takie tempo w zestawieniu ze strukturą terminową zadłużenia z wysokim udziałem zadłużenia długoterminowego wskazuje na inwestycyjne cele kredytów i pożyczek, i wiąże się z realizacją inwestycji współfinansowanych z funduszy strukturalnych UE. W ich przypadku istnieje konieczność udziału własnego JST w wysokości 15–25% kosztów kwalifikowanych. Ponadto, JST

---

<sup>1</sup> Wyjątkiem od tej reguły są np. Węgry.

<sup>2</sup> Łącznie z wykupem papierów wartościowych.

<sup>3</sup> Z tego 15% limitu zostały w 2006 r. wyłączone spłaty rat kapitałowych i pożyczkowych związanych z przejściowym deficytem budżetowym oraz poręczenia i gwarancje udzielane przez JST samorządowym osobom prawnym realizującym zadania JST z wykorzystaniem środków z funduszy UE.

<sup>4</sup> Jednak należy podkreślić, że głównymi inwestorami na rynku obligacji komunalnych są właśnie banki.

muszą finansować inwestycję środkami własnymi, gdyż refundację środków pieniężnych z funduszy strukturalnych UE otrzymują dopiero po poniesieniu wydatków inwestycyjnych. Spadający szybko udział zadłużenia do 1 roku w ogóle zadłużenia świadczy o zmniejszaniu się roli kredytów i pożyczek w finansowaniu działalności bieżącej JST.

**Tabela 1**

Poziom, struktura i dynamika należności banków od instytucji samorządowych w latach 2000–2009 (stan na 31.XII)

Rok	Poziom należności (mln zł)	Struktura należności wg terminu (%)		Dynamika (rok poprzedni =100)
		Do 1 roku	Powyżej 1 roku	
2000	4 479,3	11,14	88,86	167,5
2001	6 789,7	4,95	95,05	151,6
2002	8 919,9	4,52	95,48	131,4
2003	10 137,7	3,67	96,33	113,7
2004	10 658,1	4,60	95,40	105,1
2005	11 422,1	2,85	97,15	107,2
2006	14 013,6	1,98	98,02	122,7
2007	14 986,1	1,27	98,73	106,9
2008	16 393,2	2,10	97,90	109,4
2009	22 685,1	1,70	98,30	138,4

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych Narodowego Banku Polskiego [www.nbp.gov.pl].

W związku z inwestycyjnym przeznaczeniem większości kredytów i pożyczek pojawia się problem dostosowania warunków tego kredytu do specyfiki przedsięwzięć oraz kredytobiorców/pożyczkobiorców. Kredyt inwestycyjny dobrze dostosowany do finansowania tego rodzaju projektów powinien być szczególnym produktem bankowym, a jego cechy charakterystyczne uwarunkowane specyfiką finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych głównie o charakterze infrastrukturalnym. Z obserwacji tego rynku<sup>5</sup> wynika, że atrakcyjny dla JST kredyt inwestycyjny powinien spełniać przynajmniej trzy podstawowe warunki. Po pierwsze, powinien być kredytem o dużej wartości, pokrywającym co najmniej 80% nakładów inwestycyjnych. Po drugie, musi to być kredyt długoterminowy, udzielany nawet na 10 i więcej lat. Nieruchomości komunalne, jako obiekty kapitałochłonne i długowieczne, powinny być bowiem finansowane kredytami rozkładającymi obciążenie kredytobiorcy ich spłatą na wiele lat. Rata spłaty kapitału

<sup>5</sup> Autor opracowania, oprócz działalności naukowej w zakresie finansowania nieruchomości, ma kilkunastoletnie doświadczenia w zakresie praktyki z tytułu pracy w zarządach dużych banków komercyjnych.

wraz z odsetkami musi być niska, najlepiej około 1% wartości kredytu. Wreszcie po trzecie, kredyt tego rodzaju powinien być kredytem tanim, oprocentowanym nie wyżej niż 5–6% w stosunku rocznym. Jest to możliwe z uwagi na relatywnie ograniczony poziom ryzyka, wynikający ze statusu kredytobiorcy, którym jest JST oraz sposobu jego zabezpieczenia na przykład w formie hipoteki.

## **Międzynarodowe instytucje finansowe jako źródło kredytów inwestycyjnych dla JST**

Wśród instrumentów finansowych, z których obecnie mogą skorzystać w Polsce JST do finansowania podejmowanych projektów inwestycyjnych, jest kredyt oferowany przez międzynarodowe instytucje finansowe (MIF). Kredyty takie polskie samorządy mogą uzyskać w Europejskim Banku Inwestycyjnym (EBI), Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju (EBOR), Banku Rozwoju Rady Europy (BRRE), oraz Banku Światowym (BS). Produkty oferowane przez te instytucje mają zróżnicowany charakter. W przypadku EBI, EBOR i BRRE są to wieloletnie kredyty inwestycyjne (10–20 lat), ale co do zasady – finansujące projekty w wysokości maksymalnie do 50% ponoszonych nakładów. Reguła ta nie dotyczy kredytów pochodzących z Banku Światowego, przy czym występuje tutaj innego rodzaju ograniczenie polegające na konieczności uzyskania przez kredytobiorcę gwarancji skarbu państwa. Wszystkie kredyty z MIF muszą być rozliczone w ciągu 3 lat od uruchomienia ich pierwszej transzy. Kredyty pochodzące od tych instytucji mogą być udzielane zarówno na stałą, jak i zmienną stopę procentową. Doświadczenia pokazują jednak, że kredyty na stałą stopę procentową są rzadkością, zdecydowanie dominują kredyty na zmienną stopę, co oznacza, że ryzyko stopy procentowej ponosi gmina zaciągająca kredyt. Kredyty MIF mogą być zaciągane zarówno w PLN, jak i w EURO. Stąd też ich oprocentowanie oparte jest, w zależności od sposobu spłaty kredytu, na trzy lub sześciomiesięcznej (3M lub 6M) stawce WIBOR oraz stawce EURIBOR, do których dodawana jest marża kredytodawcy. Z obserwacji rynku wynika, że taki kredyt gminy mogą, w obecnych warunkach, uzyskać na poziomie około 2,5% w EURO oraz 5,5% w PLN. Oznacza to, że kredyty tego rodzaju są tańsze niż możliwe aktualnie do uzyskania w bankach działających w naszym kraju.

Warto dodać także, że gminy mogą również uzyskać w MIF tego rodzaju kredyty z karencją w spłacie odsetek nawet do pięciu lat. Jednak wówczas marża kredytu jest znacznie wyższa. I tak w przypadku kredytu w złotych polskich może być ona podwyższona nawet około 0,6 punkta procentowego. Stąd też samorządy, decydując się na taki kredyt, muszą zawsze brać pod uwagę jego opłacalność.

Z uwagi na znaczną różnicę w kosztach pozyskania kredytu powstaje dylemat, czy gminy powinny ubiegać się o kredyty w polskiej walucie czy w obcej. Z analizy struktury wartości zadłużenia według kryterium waluty wynika, że udział zadłużenia w walutach obcych wahał się w latach 2000–2009 od 15,8% w grudniu 2003 roku do 0,7% w grudniu 2009 roku [www.nbp.gov.pl]. W przypadku kredytów w walutach obcych ich oprocentowanie jest, jak to pokazano wyżej, wyraźnie niższe, ale pojawia się ryzyko kursowe, przed którym samorządom niezwykle trudno jest się zabezpieczyć.

Kredyty inwestycyjne możliwe do uzyskania w MIF są o różnym stopniu dostępności dla polskich gmin. Z przeprowadzonej analizy wynika, że do finansowania projektów inwestycyjnych zdecydowanie najczęściej gminy wykorzystują kredyt oferowany przez EBI. Jednocześnie praktycznie niedostępny jest aktualnie dla nich kredyt z BŚ, który nie ma ograniczeń co do wysokości kredytowania projektu inwestycyjnego, ale niezwykle trudno jest uzyskać w tym przypadku gwarancję skarbu państwa. W warunkach obecnego kryzysu, którego skutki są w ostatnim czasie wyraźnie widoczne w spadających dochodach samorządów terytorialnych w Polsce powinno to się zmienić<sup>6</sup>. Niepewność co do rozwoju koniunktury gospodarczej wskazuje, że polskie samorządy niekoniecznie będą funkcjonowały w lepszych warunkach w najbliższych latach. Oznacza to, że realizacja planowanych wcześniej, jak i ewentualnie nowych projektów inwestycyjnych będzie wymagała, oprócz ograniczania innych wydatków, szerszego korzystania z zewnętrznych, komercyjnych źródeł ich finansowania. Szerszy dostęp gmin do tego rodzaju gwarancji skarbu państwa mogłyby się znaleźć w zestawie działań rządu mających na celu przeciwdziałanie skutkom kryzysu finansowego i gospodarczego.

## **Uwarunkowania zaangażowania się banków w kredytowanie JST w kontekście kryzysu finansowego**

Kredyty i pożyczki komercyjne są oferowane JST przez banki działające na polskim rynku finansowym zarówno przez banki uniwersalne, jak i specjalistyczne banki hipoteczne. Dominującą pozycję w tym segmencie polskiego rynku kredytowego zajmują jednak, jak dotąd, banki uniwersalne. Zasadniczym sposobem refinansowania ich akcji kredytowej, związanej z udzielaniem dłu-

---

<sup>6</sup> Z szacunków Unii Metropolii Polskich wynika, że w połowie 2009 roku wpływy do budżetów 12 największych miast polskich były o 2 mld zł niższe niż planowano. Dla przykładu można jeszcze podać, że prognozuje się, iż w Krakowie dziura budżetowa sięgnie w 2009 roku 247 mln, a we Wrocławiu ok. 200 mln zł [Antkiewicz 2009].

goterminowych kredytów przeznaczonych na finansowanie inwestycji na rynku nieruchomości, są depozyty gospodarstw domowych i przedsiębiorstw. Banki uniwersalne udzielające kredytów na podstawie depozytów muszą po pierwsze zwracać szczególną uwagę na ich długość w kontekście ich refinansowania z reguły krótkimi depozytami. Generalna zasada bankowa mówi bowiem, że długie aktywa bankowe powinny finansować długie pasywa [Rybiński 2005]. Po drugie, udzielane przez banki uniwersalne na podstawie depozytów kredyty inwestycyjne są na zmienną stopę procentową. Oznacza to, że ryzyko stopy procentowej zostaje w pełni przeniesione na kredytobiorcę. Stąd też zmienne oprocentowanie przy długim z natury okresie spłaty kredytów, przeznaczonych na finansowanie projektów inwestycyjnych, jest istotnym elementem ryzyka dla kredytobiorcy. Należy o tym pamiętać w odniesieniu do możliwości wykorzystania przez JST tego rodzaju kredytów bankowych do finansowania projektów inwestycyjnych.

Za główną zaletę tego sposobu refinansowania kredytów uznaje się szeroki dostęp banków do dosyć stabilnego i w miarę taniego źródła pozyskania środków. Z obserwacji rynków finansowych w krajach rozwiniętych wynika jednak, że koszt pozyskania przez banki środków poprzez depozyty nie zawsze jest niższy od kosztu środków pochodzących z innych źródeł, w tym z rynku kapitałowego poprzez emisję papierów wartościowych [Lea 2003]. Trzeba jednak podkreślić, że w Polsce jak dotąd, depozyty były najtańszym sposobem refinansowania przez banki długoterminowych kredytów przeznaczonych na finansowanie projektów inwestycyjnych. I chociaż odsetkowe koszty depozytów i rachunków różniły się w poszczególnych bankach, to można przyjąć, że średni koszt depozytów kształtował się poniżej stawki WIBID.

W zasadzie do końca 2007 roku dla większości banków uniwersalnych refinansowanie portfela kredytowego prawie wyłącznie przez depozyty nie stanowiło specjalnego problemu. W okresie tym tylko część pasywów zgromadzonych w polskim systemie bankowym finansowała akcję kredytową dla sektora niefinansowego. Związana z tym nadpłynność sektora bankowego sprzyjała bankom uniwersalnym. Posiadały one bowiem w tamtym okresie znaczną nadwyżkę środków, pochodzących z rachunków bieżących, oszczędnościowych oraz lokat terminowych, nad wielkością akcji kredytowej. W tych warunkach nie odczuwały one presji na bieżącą płynność. Poza tym, było to wówczas również najtańsze źródło refinansowania działalności kredytowej.

Jednak, jak to już zaznaczono, zasadniczą wadą refinansowania akcji kredytowej związanej z udzielaniem przez banki długoterminowych kredytów na finansowanie projektów inwestycyjnych poprzez depozyty jest z reguły krótki okres, na jaki są one lokowane. Kreuje to problem ryzyka płynności banków wynikający z niedostosowania terminów zapadalności ich aktywów, jakimi są długoterminowe kredyty i finansujących je krótkich pasywów. W scharaktery-



zowanym powyżej stanie nadpłynności polskiego sektora bankowego, kwestia ta nie wywoływała, w skali całego systemu bankowego, znaczącego ryzyka. Nie mniej jednak, taki sposób refinansowania kredytów długoterminowych przy notowanym w kilku ostatnich latach szybkim wzroście akcji kredytowej<sup>7</sup> oznaczał pewną zgodę na powstawanie luki płynności, gdyż równolegle do rosnących tak szybko portfeli kredytów długoterminowych nie obserwowano, w tym samym okresie, podobnej dynamiki wzrostu długoterminowych (choćby o zapadalności 2–3 lata) depozytów w polskich bankach uniwersalnych.

W konsekwencji tego, w ostatnim okresie omówiona powyżej sytuacja w obszarze ryzyka płynności zaczęła podlegać szybkim zmianom. Niezwykle dynamiczny wzrost wolumenu długoterminowych kredytów hipotecznych i towarzyszące temu, przede wszystkim w latach 2005–2008, wydłużenie terminów ich spłaty, doprowadziły do innej oceny pojawiającego się ryzyka płynności. Pod wpływem zjawiska boomu długoterminowego kredytowania hipotecznego banki stały w obliczu przerastającej ich możliwości realizacji popytu na kredyty hipoteczne. Ponadto w tym samym czasie polski system bankowy zaczął również funkcjonować pod wpływem negatywnych zjawisk kryzysowych obserwowanych na światowych rynkach finansowych. Kryzys ten spowodował brak zaufania i dużą niepewność wśród instytucji finansowych i inwestorów.

Najważniejsze konsekwencje tych obu zjawisk dla kredytowania długoterminowego w Polsce (w tym JST) to przede wszystkim utrata przez polski sektor bankowy, tak charakterystycznej dla niego wcześniej, stałej strukturalnej nadpłynności. Już bowiem w ostatnich miesiącach 2007 roku zaczęła występować w polskim systemie bankowym, w zasadzie po raz pierwszy w warunkach gospodarki rynkowej, niewielka nadwyżka wartości kredytów dla sektora niefinansowego nad wartością depozytów tego sektora i wyniosła ona na koniec tego roku około 8 mld złotych [Raport 2008]. W roku następnym zjawisko to znacznie się pogłębiło i w końcu 2008 roku różnica ta osiągnęła już poziom 100 mld złotych, czyli blisko 17% depozytów sektora niefinansowego [Raport 2009]. Analiza danych NBP pokazuje, że w 2009 roku luka ta zmniejszyła się do 68 mld zł (około 11% depozytów) [Raport 2010] Zmienia to możliwości i warunki oferowania przez banki uniwersalne kredytu, jako najważniejszego dotąd dla JST komercyjnego instrumentu finansowania projektów ich inwestycyjnych<sup>8</sup>. Tym samym ograniczona może zostać dostępność tego rodzaju instrumentu do finansowania podejmowanych przez te podmioty projektów inwestycyjnych.

---

<sup>7</sup> Szczególnie jeśli chodzi o mieszkaniowe kredyty hipoteczne na poziomie ponad 40% w skali roku.

<sup>8</sup> Szacuje się, że w latach poprzednich udział kredytu bankowego w finansowaniu na zasadach komercyjnych projektów inwestycyjnych realizowanych przez samorządy kształtował się na poziomie ok. 80%.

Dodatkowo, poważnym problemem bieżącym, co wynika przede wszystkim z kryzysu finansowego i charakterystycznego dla niego braku zaufania na rynkach, jest złe funkcjonowanie w Polsce rynku międzybankowego jako regulatora płynności systemu bankowego. Rynek ten na przełomie lat 2008–2009 mocno skurczył się. I tak według ogólnych szacunków zmalał on w ostatnim kwartale 2008 roku z 10–12 PLN do około 6 mld złotych, a następnie z początkiem 2009 roku praktycznie przestał działać. Od II połowy 2009 roku sytuacja ulega powolnej stabilizacji, ale ciągle daleko jest jeszcze do normalnego funkcjonowania tego rynku [Raport 2009]. W tej sytuacji banki rozpoczęły między sobą ostrą konkurencję cenową o depozyty głównie gospodarstw domowych, gdyż w tych warunkach musiały gromadzić więcej depozytów w celu finansowania i refinansowania akcji kredytowej. Doprowadziło to do wysokiego wzrostu oprocentowania pozyskiwanych depozytów, a jego poziom zaczął wyraźnie przekraczać stopę procentową dla pożyczek międzybankowych. W tych warunkach wycena pieniądza na rynku międzybankowym straciła praktycznie jakąkolwiek wartość. WIBOR, chociaż praktycznie istniał, nie miał wcześniejszego znaczenia, skoro za depozyty banki płaciły dwa, trzy punkty procentowe powyżej stawki WIBOR-u. W tej sytuacji banki zdecydowanie ograniczają dostępności kredytów, w pierwszej kolejności tych najdłuższych na cele finansowania inwestycji, a więc najszerzej wykorzystywanych dotąd przez JST komercyjnych instrumentów finansowania projektów inwestycyjnych.

Należy zakładać, że stan nadwyżki wielkości kredytów nad wielkością depozytów, i związany z tym brak strukturalnej nadpłynności, będzie prawdopodobnie trwale charakteryzował w przyszłości polski system bankowy, podobnie jak ma to miejsce na dojrzałych rynkach. Generalnie nie rozwiążą bowiem tego problemu ani poprawa funkcjonowania rynku międzybankowego w wyniku wygaśnięcia zjawisk kryzysowych, ani też incydentalne działania poprawiające jego płynność przez uwalnianie środków w wyniku obniżania poziomu rezerwy obowiązkowej. Z dużym bowiem prawdopodobieństwem można bowiem przyjąć, że w przyszłości znaczna część środków zostanie zainwestowana, również przez gospodarstwa domowe, w inne bardziej atrakcyjne, pod względem stóp zwrotu, instrumenty rynku finansowego.

W przedstawionej powyżej sytuacji banki uniwersalne finansujące projekty inwestycyjne JST, będą funkcjonowały pod wpływem co najmniej dwóch ograniczeń, jeśli chodzi o refinansowanie tego rodzaju akcji kredytowej. Po pierwsze, ograniczonej ilości i wartości depozytów, spowodowanej utratą przez polski system bankowy typowej dla niego wcześniej trwałej nadpłynności, a po drugie krótkich terminów lokowania środków w postaci depozytów, co stanowi naturalną cechą klasycznych depozytów. Ta ostatnia kwestia będzie miała szczególnie

istotne znaczenie właśnie w sytuacji ogólnego niedoboru depozytów w stosunku do wielkości akcji kredytowej w polskim systemie bankowym.

W konkluzji można zatem stwierdzić, że kredyt bankowy zaciągany w bankach uniwersalnych pozostanie nadal, z uwagi na ich absolutnie dominującą pozycję w systemie bankowym, istotnym źródłem finansowania działalności gospodarczej. Jednak przedstawione uwarunkowania będą powodowały, że dostępność kredytów będzie trudniejsza, w tym szczególnie określonych ich rodzajów. Może dotyczyć to w znacznym stopniu długoterminowych kredytów przeznaczonych na finansowanie projektów inwestycyjnych. W tej sytuacji JST, nie rezygnując z tej formy pozyskania środków na finansowanie swoich projektów inwestycyjnych, muszą jednocześnie poszukiwać innych źródeł ich komercyjnego finansowania.

W pełni potwierdza to analiza bieżącej sytuacji w zakresie warunków kredytowania JST przez banki uniwersalne. Ogólnie można powiedzieć, że dostępność tego źródła finansowania projektów inwestycyjnych jest aktualnie mocno ograniczona. Oferta banków w tym zakresie jest bardzo droga, często oczekują one marży nie niższej niż 2,5–3%, a ponadto wymagają one niezwykle szerokiej gamy różnorodnych zabezpieczeń tego rodzaju kredytów. Natomiast maksymalny okres, na jaki udzielane są kredyty inwestycyjne samorządom, wynosi w ostatnim okresie pięć lat. W związku z tym możliwość wykorzystania przez gminy tego źródła komercyjnego finansowania projektów inwestycyjnych jest bardzo utrudniona. Warunki na jakich dostępne są tego rodzaju kredyty są bowiem mało dostosowane do specyfiki finansowania projektów inwestycyjnych.

## **Banki hipoteczne jako źródło finansowania inwestycji JST**

Przewidywane potencjalne problemy z płynnością banków uniwersalnych kredytujących nieruchomości, z uwagi na brak możliwości długoterminowego ich refinansowania oraz doświadczenia w tym zakresie krajów o rozwiniętych rynkach kredytowania nieruchomości, legły u podstaw stworzenia w Polsce w 1997 roku regulacji prawnych<sup>9</sup> umożliwiających powołanie banków hipotecznych, wyspecjalizowanych w udzielaniu długoterminowych kredytów na finansowanie nieruchomości i posiadających przywilej ich refinansowania poprzez emisję szczególnego rodzaju długoterminowych papierów wartościowych, jacy mi są listy zastawne.

---

<sup>9</sup> Ustawa o listach zastawnych i bankach hipotecznych z dn. 29.08.1997 r. (DzU 2003 r., nr 99, poz. 9).

Listy zastawne są rodzajem dłużnych papierów wartościowych i ze względu na swoją istotę bardzo podobnymi do obligacji [Jajuga 2009]. W treści listu zastawnego jego emitent zobowiązuje się wobec inwestora do spełnienia określonych świadczeń pieniężnych zawartych w warunkach emisji.

Wyróżniamy dwa podstawowe rodzaje listów zastawnych. Pierwszy z nich to hipoteczny list zastawny, którego podstawę emisji stanowią udzielane przez bank hipoteczny kredyty zabezpieczone hipotekami na nieruchomości. Jako drugi rodzaj wyróżnia się publiczny list zastawny, którego podstawę emisji stanowią udzielane przez bank hipoteczny kredyty zabezpieczone do pełnej wysokości gwarancją lub poręczeniem enumeratywnie wymienionych w Ustawie podmiotów (wśród nich znajdują się jednostki samorządu terytorialnego) oraz wierzytelności banku hipotecznego z tytułu kredytów udzielonych wymienionym w Ustawie podmiotom.

Wynika z tego, że zasadniczym przesłaniem regulacji prawnych stworzonych w Polsce, określających ramy funkcjonowania banków hipotecznych, było przede wszystkim zapewnienie bezpieczeństwa emitowanym przez banki hipoteczne listom zastawnym oraz stworzenie podstaw do wysokiej wiarygodności ich emitentów. Stąd też, wśród regulacji umieszczonych w przywołanej wyżej Ustawie, zawarto następujące rozwiązania:

- emitentem listów zastawnych może być tylko bank hipoteczny,
- zakres działania banku hipotecznego, poza czynnością zasadniczą, jaką jest emisja listów zastawnych, ograniczono praktycznie wyłącznie do udzielania kredytów długoterminowych na finansowanie nieruchomości lub kredytów o bardzo niskim ryzyku dla wyselekcjonowanej grupy kredytobiorców, w tym samorządów terytorialnych.

Podejmując próbę oceny dotychczasowego, ponaddziesięcioletniego, funkcjonowania banków hipotecznych w Polsce trzeba wyraźnie stwierdzić, że jak dotąd pełnią one niewielką rolę w systemie bankowym i w finansowaniu podmiotów gospodarczych, w tym JST. Ocena ta wynika przede wszystkim ze stopnia instytucjonalnego ich rozwoju, wartości udzielonych kredytów (tab. 2), jak również wartości wyemitowanych listów zastawnych oraz ich znaczenia w refinansowaniu długoterminowych kredytów. Obecnie w Polsce działają tylko trzy banki hipoteczne<sup>10</sup>, a mianowicie BRE Bank Hipoteczny S.A, Pekao Bank Hipoteczny S.A, ING Bank Hipoteczny S.A. JST stały się klientami banków hipotecznych dopiero w 2004 roku. Zadłużenie ogółem z tytułu udzielonych przez banki hipoteczne kredytów systematycznie rosło, a dynamika tego wzrostu w latach 2004–2008 była wysoka, jednak ich udział na rynku kredytów był niewielki

---

<sup>10</sup> Z dniem 16.11.2008 r. zakończył swą działalność w Polsce Oddział Nykredit Realkredit A/S.

– 1,2% w 2008 r. [Monitoring 2009]. Jeszcze wyższa z wyjątkiem 2008 roku była dynamika zadłużenia JST w tych bankach. Najwyższy, bo aż 76% wzrost, miał miejsce w 2006 roku. Udział JST w zadłużeniu ogółem w bankach hipotecznych był stosunkowo niewielki, bo jednocyfrowy. Po znacznym wzroście w 2006 roku ustabilizował się na poziomie około 8–9%.

**Tabela 2**

Wartość, dynamika i struktura podmiotowa zadłużenia w bankach hipotecznych (31 XII)

Rok	Zadłużenie ogółem		Zadłużenie JST		Udział zadłużenia JST w zadłużeniu ogółem (%)
	wartość	dynamika (rok poprzedni = 100)	wartość	dynamika (rok poprzedni = 100)	
2004	3209,2	100	150,7 <sup>1</sup>		4,7 <sup>1</sup>
2005	3745,6	116,7	217,1	144,1	5,8
2006	4402,8	117,5	382,2	176,0	8,7
2007	6076,9	138,0	529,1	138,4	8,7
2008	7704	126,8	622,1	117,6	8,1

<sup>1</sup> sektor budżetowy ogółem

Źródło: Obliczenia własne na podstawie Bilansowe wyniki finansowe banków w 2004 r., GUS, Warszawa 2005, Monitoring banków 2005–2008 GUS, Warszawa, 2009.

Szansę wykorzystania tego źródła przez JST do finansowania projektów inwestycyjnych płyną stąd, że specjalistyczne banki hipoteczne mogą udzielać jednostkom samorządu terytorialnego niejako dwóch odmian kredytu inwestycyjnego. Po pierwsze, może być to klasyczny kredyt długoterminowy zabezpieczony hipoteką, oferowany na ogólnych zasadach obowiązujących w tych bankach, wszystkim podmiotom na rynku. Po drugie, JST mogą się ubiegać w bankach hipotecznych o kredyt szczególny i łatwiej dostępny, gdyż z uwagi na swój status jako potencjalnego kredytobiorcy zostały one, obok nielicznej grupy innych tego rodzaju podmiotów, wskazane przez Ustawę o listach zastawnych i bankach hipotecznych jako uprzywilejowani kredytobiorcy. Kredytobiorcy o tym statusie mogą otrzymać kredyt zakwalifikowany do produktów o bardzo niskim ryzyku i w związku z tym tańszy i z reguły bez ustanawiania jego prawnego zabezpieczenia.

## Podsumowanie

Z przeprowadzonej analizy poziomu i dynamiki zadłużenia JST w bankach wynika, że JST coraz chętniej sięgają do kredytu bankowego jako źródła finansowania wydatków. Pozytywnym zjawiskiem jest praktycznie marginalizacja zjawiska pokrywania kredytem bankowym wydatków związanych z działalno-

ścią bieżącą JST, a wykorzystywanie tego źródła do finansowania projektów inwestycyjnych. Jest to źródło bardzo ważne w kontekście możliwości realizacji projektów inwestycyjnych przy wykorzystaniu środków unijnych. Bez kredytu bankowego wiele projektów nie mogłoby zostać podjętych z uwagi na konieczność wniesienia wkładu własnego, jak i sposób rozliczania dotacji. Podstawowe potencjalne ograniczenie dostępności do kredytu bankowego dla JST wynika ze zmian, jakie zaszły w sytuacji płynności sektora bankowego.

Istotnym źródłem kredytowania JST mogą być banki hipoteczne. Świadczy o tym dynamika zadłużenia JST w tego rodzaju bankach. Przyspieszenie rozwoju bankowości hipotecznej w Polsce pozyskującej długoterminowe środki na rynku kapitałowym poprzez emisję listów zastawnych, w świetle uwarunkowań kredytowania inwestycji przez banki uniwersalne, powinno być bardzo ważnym kierunkiem działań. Zdecydowanie sprzyjałoby to większej stabilności polskiego systemu bankowego, a także stwarzało realną możliwość wykorzystania również przez JST tego źródła finansowania podejmowanych projektów inwestycyjnych. W przyszłości prawdopodobnie możliwe byłoby również udzielanie samorządom terytorialnym kredytów o stałej stopie procentowej z uwagi na ich refinansowanie poprzez listy zastawne.

## Literatura

- ANTKIEWICZ Ł. 2009: Miasta tną wydatki i zaciągają kredyty, *Dziennik* z dn. 31.08.2009 r.
- Bilansowe wyniki finansowe banków w 2004 r., GUS, Warszawa 2005.
- Finansowanie nieruchomości przez banki w Polsce- stan na grudzień 2008 r., Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa.
- JAJUGA K. 2009: Instrumenty finansowe rynku nieruchomości – elementy wyceny i analizy ryzyka, *Finansowanie Nieruchomości*, nr 2.
- LEA M. 2000: Global models for funding housing; What is the best model for Poland?, U.S. Agency for International Dewelopment, The Urban Institute.
- Monitoring banków 2005–2008, GUS, Warszawa 2009.
- Raport o sytuacji banków w: 2007, 2008, 2009 r., Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2008, 2009, 2010.
- RUDZKA-LORENTZ Cz. 2008: System finansowy jednostek samorządu terytorialnego, [w:] *System finansowy w Polsce*, pod red. B. Pietrzak, Z. Polański, B. Woźniak, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- RYBIŃSKI K. 2005: Perspektywy rozwoju bankowości hipotecznej w Polsce, *Finansowanie Nieruchomości*, nr 1.
- Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2008 r., NBP, Warszawa 2009.
- Ustawa o listach zastawnych i bankach hipotecznych z dn. 29.08. 1997 r. (DzU 2003 r., nr 99, poz. 9).
- Ustawa o finansach publicznych z dn. 30.06.2005 r. (DzU 2005 r., nr 249, poz. 2104).

- WIEWIÓRA M. 2009: Prawne ograniczenia w zaciąganiu kredytów i pożyczek przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce na tle rozwiązań stosowanych w wybranych krajach europejskich, *Materiały i Studia*, Zeszyt nr 239.
- WYMAN M.O., LOW S., SEBAG-MONTEFIORE M., DUBEL A. 2003: Study on the Financial Integration of European Mortgage Markets, Mercer Oliwer Wyman & European Mortgage Federation.

## **Bank credit in financing of local government investments**

### **Abstract**

The aim of the paper is the evaluation of the scope, tendencies and terms of financing by bank credits the investments which are undertaken by local governments.

The analyses showed that dynamics of bank debt of local governments is high. The structure of debt indicates that local government entities take mainly investment credits. They can borrow from international financial institutions like World Bank or European Bank of Development and Reconstruction or domestic banks: universal and mortgage banks. The universal banks dominate on investment credit market. However, the growth of activity of mortgage banks is observed. The rate of growth of self governments entities debt in mortgage banks is high, although, their share in total debt is stable and one digital.

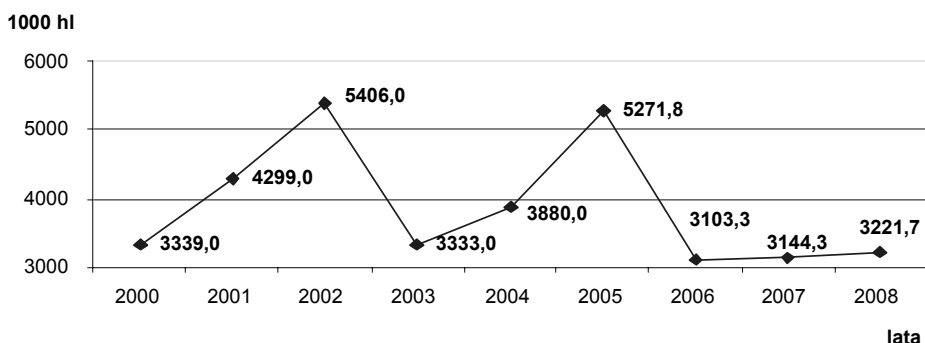




## **Enoturystyka czynnikiem poprawy konkurencyjności regionów z uprawą winorośli na przykładzie Węgier**

### **Wprowadzenie**

Wina węgierskie znane były od czasów antycznych ze względu na wysoką jakość, wyjątkowe walory smakowe i charakterystyczny bukiet. Ich renoma ucierpiała w okresie gospodarki centralnie planowanej ze względu na naciski na produkcję masową, co spowodowało pogorszenie jakości. W latach 90. przemysł winiarski na Węgrzech zaczął powoli się odradzać. Producenci powrócili do tradycyjnych metod produkcji win oraz zorganizowali się w grupy producenckie, których celem jest m.in. połączenie sił na trudnym rynku win europejskich, podjęcie działań wspierających sprzedaż, budowę silnej marki win węgierskich oraz współpraca z samorządem lokalnym w zakresie enoturystyki. W 2008 roku na Węgrzech wyprodukowano 3221,7 mln ht wina, co stanowi niewielki wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim. Analizując dane od 2000 roku trudno mówić o stabilności tego rynku. Tylko w latach 2002 i 2005 poziom produkcji osiągnął ponad 5 mln ht wina, natomiast w pozostałych latach produkcja wynosiła około 3 mln ht, z niewielkim wzrostem w 2008<sup>1</sup> roku (patrz rys. 1).



**Rysunek 1**

Produkcja win węgierskich w latach 2000–2008

<sup>1</sup> [www.eurostat.com](http://www.eurostat.com)

W publikacji wykorzystano metodę badawczą tzw. „desk research”, bazującą na literaturze zagranicznej oraz pracy magisterskiej, do której badania empiryczne przeprowadzono w trakcie wizyt w gospodarstwach i organizacjach winiarskich na Węgrzech<sup>2</sup>. Celem publikacji jest analiza wybranych działań producentów win węgierskich mających na celu budowanie i umacnianie marki w kontekście rozwoju enoturystyki w regionach winiarskich.

## Istota pojęcia enoturystyki

Turystyka winiarska (*ang. wine tourism*) określana również jako enoturystyka rozwija się w wielu regionach świata, co spowodowane jest postrzeganiem jej jako źródła dochodów i istotnego czynnika stanowiącego o przewadze konkurencyjnej dla danego regionu. Powszechnie przyjmuje się, że enoturystyka to podróże w różne regiony winiarskie na świecie. W literaturze przedmiotu można spotkać się jednak z kilkoma odmiennymi jej definicjami. Najczęściej podkreśla się, że enoturystyka to zwiedzanie winnic, udział w festiwalach i pokazach wina, gdzie wina degustuje się i/lub ogląda atrybuty związane z regionem uprawy winorośli, co stanowi główny motyw osób korzystających z tego typu wyjazdów<sup>3</sup>. Ujęcie to odnosi się przede wszystkim do czynności realizowanych przez konsumentów na rynku. Coraz częściej w literaturze można spotkać się z podejściem produktowym, w którym enoturystyka traktowana jest jako element szerszego spektrum cech regionu i postrzegającym zarówno wino, jak i jedzenie oraz kulturę regionu jako rdzeń produktu enoturystycznego. Podejście to ilustruje definicja według której: *enoturystyka to przyjazdy do winnic i regionów winiarskich w celu doświadczenia unikatowej jakości współczesnego, australijskiego stylu życia, kojarzonego jako przyjemności degustacji wina (pierwotnej przyczyny przyjaz-*

---

<sup>2</sup> Praca prowadzona pod kierownictwem Wojciecha Pizło. W ramach prac badawczych przeprowadzono wywiady z właścicielami winnic oraz osobami działającymi w organizacjach promujących wina węgierskie. Celem wywiadów było zebranie informacji bezpośrednio od osób zajmujących się uprawą, produkcją i sprzedażą win węgierskich, a także osób zajmujących się wsparciem ich działań, np. wywiad z Panią Edit Kulcsar – prezydentem Stowarzyszenia Kobiet na Rzecz Promocji Wina Tokajskiego. M. Dąbrowska, Marketing win węgierskich ze szczególnym uwzględnieniem promocji (praca dostępna w Bibliotece Głównej SGGW w Warszawie), Warszawa 2007, s. 26–40.

<sup>3</sup> Eugene Jaffe, Hanoch Pasternak, Developing Wine Trails as a Tourist Attraction in Israel, *International Journal of Tourism Research*, Int. J. Tourism Res. 6, 237–249 (2004); Jack Carlsen, A Review of Global Wine Tourism Research, *Journal of Wine Research*, 2004, Vol. 15, No 1, pp. 5–13; Lisa Poitras, Donald Getz, Sustainable Wine Tourism: The Host Community Perspective, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 14, No 5, 2006.

du), żywności, podziwiania piękna krajobrazu i uczestnictwa w działalności kulturalnej<sup>4</sup>. Przytoczona definicja wykorzystywana jest najczęściej w przypadku prowadzenia badań dotyczących produktów i miejsc turystycznych istotnych dla osób zainteresowanych enoturystyką<sup>5</sup>. Turystyka winna postrzegana jest również jako podróże, których celem jest doświadczanie przez turystów uroku winnic i rosnących winorośli oraz obszarów winiarskich, daje możliwość rozwoju regionu i stwarza szansę bezpośredniej sprzedaży wina, a przez to jest ważnym czynnikiem rozwoju przemysłu winiarskiego<sup>6</sup>. Z kolei niektórzy autorzy traktują enoturystykę jako kombinację zachowań konsumentów, strategii rozwoju destylacji i marketingowej szansy dla przemysłu winiarskiego<sup>7</sup>.

Śledząc współczesną literaturę i wyniki badań dotyczących rozwoju enoturystyki można spotkać przede wszystkim pozytywne opinie odnoszące się do wpływu turystyki winiarskiej na rozwój regionów winiarskich. Do najczęściej wymienianych zalet z punktu widzenia producentów win zalicza się możliwość m.in.: dowolnej ekspozycji wina, budowanie świadomości marki i lojalności poprzez budowanie relacji producent-konsument, zwiększenie marży dzięki eliminowaniu pośrednich kanałów dystrybucji oraz sprzedaż dodatkowej ilości wina jako uzupełnienie pośrednich kanałów dystrybucji, możliwość uzyskania informacji o produkcie bezpośrednio od konsumentów oraz uzyskanie wiedzy na temat ich oczekiwań, a także jako szansa edukowania nabywców<sup>8</sup>. Warto podkreślić również zalety enoturystyki dla całego regionu, na którym działa przemysł winiarski i rozwija się turystyka, gdyż winnice stanowią czynnik przyciągający turystów, a co za tym idzie tworzone są nowe miejsca pracy, niezbędne dla właściwej obsługi turystycznej. Rozwój enoturystyki niesie dla winiarzy jednak konieczność poświęcania większej ilości czasu i wzrost kosztów związanych z obsługą turystów<sup>9</sup>.

---

<sup>4</sup> Sformułowana w Winemakers Federation of Australia National Wine Tourism Strategy Jack Carlsen, A Review of Global Wine Tourism Research, Journal of Wine Research, 2004, Vol. 15, No 1, pp. 5–13.

<sup>5</sup> Jack Carlsen, A Review of Global Wine Tourism Research, Journal of Wine Research, 2004, Vol. 15, No 1, pp. 5–13.

<sup>6</sup> Eugene Jaffe, Hanoch Pasternak, Developing Wine Trails as a Tourist Attraction in Israel, International Journal of Tourism Research, Int. J. Tourism Res. 6, 237–249 (2004) ([www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)).

<sup>7</sup> Lisa Poitras, Donald Getz, Sustainable Wine Tourism: The Host Community Perspective, Journal of Sustainable Tourism, Vol. 14, No. 5, 2006.

<sup>8</sup> Wine Tourism around the World. Development Management and Markets, C. Michael Hall, Liz Sharples, Brock Cambourne and Niki Macionis, 2000.

<sup>9</sup> Wine Tourism around the World. Development Management and Markets, C. Michael Hall, Liz Sharples, Brock Cambourne and Niki Macionis, 2000.

## Wybrane regiony winiarskie na Węgrzech

Węgry leżą w strefie klimatu umiarkowanego, w obszarze podlegającym silnym wpływom trzech innych stref klimatycznych: oceanicznego, kontynentalnego i śródziemnomorskiego. Powoduje to stosunkowo częste i gwałtowne zmiany pogody obejmujące pełen zakres zjawisk pogodowych, zaś naturalne odizolowanie niecki Karpackiej pasmami górskimi od reszty Europy przejawia się w postaci niedoboru opadów i częstych susz, szczególnie na terenie Wielkiej Niziny Węgierskiej. Średnia roczna temperatura kształtuje się tutaj w granicach 10 stopni Celsjusza, a żyzne gleby i duże nasłonecznienie umożliwiają uprawę zarówno białych, jak i czerwonych odmian winogron. Długa i ciepła jesień powoduje przejrzenie winogron, co sprzyja produkcji win deserowych. Północ Węgier słynie z win białych, natomiast południe i południowy zachód z czerwonych. Całkowita powierzchnia winnic na Węgrzech to 100 tys. hektarów, podczas gdy w Niemczech winnic jest 106 tys. ha, we Francji 914 tys. ha oraz we Włoszech 902 tys. ha<sup>10</sup>.



### Rysunek 2

Regiony winiarskie na Węgrzech

Źródło: [www.węgry.info.pl/main.php?folderID=830&articleID=4032&ctag=articlelist&iid=1](http://www.węgry.info.pl/main.php?folderID=830&articleID=4032&ctag=articlelist&iid=1)

W 1924 roku Węgry podzielone zostały na regiony winiarskie. Obecnie wyróżnia się 22 regiony, w których uprawia się około piętnastu gatunków winogron białych i sześć czerwonych<sup>11</sup>. W niektórych regionach produkowane są tylko

<sup>10</sup> [www.beauversant.pl/news-archiw-ekonomia-01-02.htm](http://www.beauversant.pl/news-archiw-ekonomia-01-02.htm), z dnia 30.05.2007.

<sup>11</sup> A. Zatorski, *Zdumiewająca różnorodność. Atrakcyjne wina z Węgier*. [w:] „Przegląd Gastronomiczny”, 2005, nr 2, s. 36.

**Tabela 1**  
Charakterystyka głównych regionów winiarskich na Węgrzech

Region uprawy wina	Tokaj-Hegyalja	Eger	Jeziro Balaton	Villány
Obszar regionu	Należy do Światowego Dziedzictwa UNESCO składa się z 28 wsi o powierzchni upraw 5 tys ha.	Północno-wschodnie Węgry składające się z subobszaru Eger i Debrő.	Obszar Jeziora Balaton, szczególnie mniejsze subregiony: Balatonfured – Csopak, Badacsony, Balatonmellek, Południowy Balaton.	Składa się z dwóch subregionów: Villány i Siklós, najbardziej wysunięty na południe Węgier region winny.
Warunki klimatyczne	Otoczony przez rzeki Tisza oraz Bodrog, tworzące wyjątkowy mikroklimat, dzięki czemu na kiściach winogron rozwija się pleśń – <i>Botrytis cinerea</i> , nadająca winom tokajskim specyficzny smak i bukiet.	Chłodniej niż w pozostałych rejonach Węgier, niska wilgotność, różne rodzaje gleb sprzyjające uprawie winorośli.	Klimat łagodny, tzn. ciepła zima, a po lecie o umiarkowanych temperaturach następuje zazwyczaj stosunkowo sucha jesień. Różnorodność gleb (wapienne, tufy wulkaniczne i lessy) północne brzegi jeziora w okolicach Badacsony, dysponują wulkanicznymi glebami mającymi wpływ na smak białych win.	Klimat kontynentalny z wyraźnymi wpływami śródziemnomorskimi. Villány to jeden z najcieplejszych regionów Węgier: średnia temperatura roczna to 11°C, lipca – 21°C. Obszar jest raczej suchy, większość rocznych opadów (600–650 mm) przypada na jesień.
Główne odmiany winorośli	Furmint (70 procent całości upraw w regionie), Hárslevelű, „Żółty” Muscat, Sargamuskotaly.	„Egri Bikavér”, wino produkowane z trzech odmian winogron, dawniej podstawę stanowiła Kadarka, dzisiaj głównie: Blaufränkisch (Kékfrankos), Portugieser (Kékoporto), Merlot.	Juhfark, Furmint.	Portugieser, Cabernet sauvignon, Cabernet franc, Pinot noir.
Wybrane marki win z regionu	The Royal Tokaj Wine Company, Oremus (należące do Vega Sicilia), Disznókő (należące do AXA Millésimes), Châteaux Pajzos Megyer (należące do Jean-Louis Laborde of Château Clinet), Hétszölő (należące do Grands Millésimes de France/Suntory).	„Egri Bikavér”, „Bikaver Superior”, Pinot noir.	Somlo nor.	Wino musujące Pécs. Wino czerwone z winnicy Polgár Bor Kft. z Villány – Villányi Elixir Cuvée barrique. Kefrankos, Kadarka, Kekoporto, Blauburger.

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Dąbrowska, Marketing win węgierskich ze szczególnym uwzględnieniem promocji, (praca napisana pod kierunkiem dr. W. Piżło, Warszawa 2007, s. 26–40 oraz [http://www.magazynwino.pl/pl/52\\_monografie/142\\_regiony\\_winiarskie/249\\_wegry/292\\_wegry\\_dodatek\\_specjalny/440\\_kopar\\_i\\_inne\\_brylanty.html](http://www.magazynwino.pl/pl/52_monografie/142_regiony_winiarskie/249_wegry/292_wegry_dodatek_specjalny/440_kopar_i_inne_brylanty.html) (wrzesień 2009).

niewielkie ilości wina. W części regionów zarówno warunki mikroklimatyczne jak i rodzaj wytwarzanego wina są zbliżone, dlatego wyróżniono sześć głównych obszarów winnych<sup>12</sup>. Są to: region Tokaj (Tokaj, Mád); region Północny (Eger, Bukk); region Północno-Zachodni (Sopron, Mór, Somló); region Południowo-Zachodni (Villány, Szekszard); region Jeziora Balaton (Tihany, Badacsony) oraz region Wielkiej Równiny (Csongrad). W tabeli 1 zamieszczono opis czterech najbardziej znanych regionów winiarskich na Węgrzech.

## **Struktura podmiotowa dystrybucji win na rynku węgierskim**

W małych, najczęściej rodzinnych winiarniach, nie ma osób, które zajmują się wyłącznie działaniami marketingowymi. Wszyscy pracują nad wysoką jakością wina, która ma być czynnikiem przyciągającym klientów. Najczęściej wina z takich winnic sprzedawane są bezpośrednio od producenta. Z kolei duże przedsiębiorstwa, produkujące wino na dużą skalę, posiadają wyodrębnione komórki, wyspecjalizowane w działaniach marketingowych.

W zależności od producenta i wydajności winnic wykorzystywane są różne kanały dystrybucji. Przedsiębiorstwa rodzinne korzystają zazwyczaj tylko z kanałów bezpośrednich, ewentualnie współpracują z wybranymi sklepami specjalistycznymi. Natomiast producenci, którzy wytwarzają wino na dużą skalę, muszą rozbudować swoje kanały dystrybucji i w ich działaniach dominują kanały pośrednie.

## **Sprzedaż bezpośrednia w winnicy**

Wśród bezpośrednich kanałów dystrybucji win węgierskich wyróżnić można sprzedaż bezpośrednią w winnicy producenta. Dla rodzinnych winnic taka działalność stanowi niemal 100% dochodu. Turyści odwiedzający region znany z produkcji win najchętniej spędzają czas w małych winnicach, gdzie można nie tylko kupić wino prosto z beczki, ale także je degustować. Najczęściej w takich miejscach oferowanych jest od czterech do sześciu gatunków wina. Przechowywane są one w drewnianych beczkach lub butelkowane. Wizyta w winnicy połączona jest często z degustacją kilku gatunków wina. Wtedy to właściciel winnicy przynosi gatunki wyprodukowanych przez siebie win oraz jako przekąskę, popularne na Węgrzech słone ciasteczka – pogacsa. Podczas degustacji winiarze opowiadają zazwyczaj o każdym z serwowanych win, podając infor-

---

<sup>12</sup> I. Barany, *The wines of Hungary, A short insider's guide*, Budapest 2004, s. 4.

macje o rodzaju winorośli, rodzajach potraw do których powinno być serwowane. Również przedsiębiorstwa produkujące wina na dużą skalę oferują sprzedaż wina bezpośrednio w miejscu jego produkcji. Przykładem może być winnica „Disznókó”, która została kupiona przez zagranicznego inwestora „Axa Colonia”. Obok odrestaurowanych budynków winnic zbudowany został nowoczesny kompleks hotelowo-restauracyjny.

### **Sprzedaż bezpośrednia na festiwalach wina, jarmarkach**

Popularną formą promocji oraz sprzedaży wina na Węgrzech są festiwale wina. Podzielić je można na regionalne, na których prezentowane są wina tylko z danego regionu oraz na festiwale krajowe, na których można znaleźć wina ze wszystkich regionów Węgier. Niezależnie od rodzaju festiwalu oprócz degustacji win, można spróbować tradycyjnej węgierskiej kuchni – zjeść gulasz z kociołka, czy langosza prosto z pieca. Odbývają się również kiermasze sztuki ludowej oraz występy ludowych zespołów. Najslynniejszą regionalną imprezą jest Festiwal Win w Tokaju, odbywający się od 1932 roku (zawsze w pierwszy weekend października). Podczas tego wydarzenia prezentowane są wina z Tokaju i okolic, kultura regionu, miejscowa gastronomia oraz wartości przyrodnicze. Towarzyszą temu zawsze imprezy folklorystyczne, koncerty, kiermasze, zawody sportowe. Innym przykładem regionalnej promocji win jest Festiwal Winobrania w Badacsony nad Balatonem. Cieszy się on powodzeniem wśród turystów nie tylko ze względu na doskonałe wino z tego regionu, ale również na wyjątkowo malownicze położenie miejscowości Badacsony – która znajduje się na wzgórzu, z którego roztacza się widok na Balaton. Festiwalem ogólnokrajowym jest coroczny Festiwal Wina w Szeged, który odbywa się w połowie czerwca. Przedstawiciele winnic z każdego regionu rozstawiają swoje stanowiska wzdłuż alei, eksponując swoje wina. Na każdym z takich stanowisk możemy uzyskać informacje o winnicy oraz o oferowanym winie. Wino można kupić na decylitry lub na butelki.

Festiwale wina organizowane są również w Budapeszcie. Są one nastawione głównie na turystów odwiedzających miasto. Zakłada się bowiem, że jeżeli zagraniczny turysta zasmakuje w miejscowym winie, będzie go szukał w swoim kraju, podzieli się pozytywnymi odczuciami z przyjaciółmi, a tym samym stworzy popyt na węgierskie wina za granicą. Różne imprezy promujące wina węgierskie odbywają się także poza granicami tego państwa, np. w Polsce corocznie w Krakowie organizowane są przez Konsulat Generalny Republiki Węgierskiej w Krakowie oraz Collegium Vini Dni Węgrzyna, na których można skosztować nie tylko win, ale również dań węgierskich, a także wziąć udział w seminariach i degustacjach prowadzonych przez znanych węgierskich winiarzy.

## Hipermarkety i winoteki jako miejsca sprzedaży win

Sprzedaż win węgierskich odbywa się również za pośrednictwem sklepów wielkopowierzchniowych. Należą one do pośrednich ogniw, a współpraca z nimi pożądana jest przez większość producentów ze względu na możliwość sprzedaży dużej ilości wyprodukowanego wina. Z kolei winoteki należą do grupy sklepów specjalistycznych, które charakteryzują się wąskim asortymentem i ograniczoną liczbą typów produktów<sup>13</sup>. Poprzez bezpośredni kontakt nabywcy z ekspedientem i wyróżniający się wizerunek, tego rodzaju sklepy uzyskują przewagę nad bezosobowym charakterem zakupów w sklepach stosujących masowe formy obsługi nabywców. Oferta sklepów specjalistycznych skierowana jest do zdefiniowanych nabywców i oferuje niepowtarzalny asortyment, dlatego też z reguły ceny w tego typu sklepach są wyższe. Klienci winotek są skłonni zapłacić więcej za wino, jednak w zamian oczekują fachowej i kompleksowej obsługi oraz miłej atmosfery zakupów.

## Sprzedaż on-line

Producenci win w poszukiwaniu nowych możliwości sprzedaży win oraz rozszerzenia oferty enoturystycznej coraz częściej wykorzystują narzędzia teleinformatyczne. Przedsiębiorstwa lub organizacje zrzeszające producentów win budują strony internetowe, na których można znaleźć informacje zarówno o historii produkcji, działalności, jak i o samych winach. Niemal każdy producent posiada stronę internetową i umieszcza na niej swoją ofertę handlową. W Internecie można znaleźć adresy stron www sklepów internetowych, które oferują wina węgierskie. Najczęściej są to portale w języku węgierskim, jednak można zmienić język na angielski lub niemiecki, co poszerza grono potencjalnych nabywców o klientów zagranicznych. Do najpopularniejszych sklepów internetowych win węgierskich zalicza się:

- In Vino Veritas – [www.borkereskedes.hu](http://www.borkereskedes.hu)
- Bortarsasag – [www.bortarsasag.hu](http://www.bortarsasag.hu)
- Corvinum – [www.corvinum.hu](http://www.corvinum.hu)

Sklepy te oferują nie tylko wina, ale akcesoria i książki o tematyce winiarskiej oraz inne.

---

<sup>13</sup> E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 281.



## Organizacje wspierające kreowanie wizerunku win węgierskich

Poza wcześniej omawianymi działaniami, na Węgrzech w ostatnich latach powstało wiele organizacji, których celem jest promocja i wspieranie enoturystyki i rodzimych winiarzy. Wśród najbardziej znanych wymienić można następujące:

- **Stowarzyszenie Odrodzenie Tokaju**, które powstało w 1995 roku z inicjatywy ośmiu największych plantatorów tego regionu. Głównymi celami organizacji jest ochrona i promocja koncepcji wielkiego rozwoju tokajskich winnic, oparta na specyfice obszaru oraz na lokalnych winiarskich tradycjach, promocja win tokajskich i regionu oraz wspieranie turystyki winiarskiej, uczestnictwo w festiwalach winnych oraz pokazowych degustacjach, organizacja szkoleń dla miłośników wina oraz dla autorów książek poświęconych tematyce win;
- **Dom Wina Węgierskiego**, który powstał w 1996 roku ze wspólnej inicjatywy wielu niezależnych przedstawicieli węgierskiej enologii oraz ze współpracy z fundacjami i organizacjami, takimi jak: Węgierska Akademia Wina, Węgierska Fundacja Viti- i Vinikultury, Węgierska Fundacja Kultury. Celem jest rozpowszechnianie informacji na temat krajowych win, dbanie o ich wizerunek z naciskiem na tradycje winiarskie Węgier.
- **Budapesztańskie Stowarzyszenie Winne** zostało założone przez grupę przyjaciół, miłośników wina. Najważniejszym jego celem jest rozpowszechnianie informacji o winach węgierskich.
- **Stowarzyszenie Kobiet na Rzecz Promocji Wina Tokajskiego** – jak wskazuje nazwa, powstało w celu podtrzymywania i wspierania rodzimych producentów win.

Działania organizacji przyczyniają się nie tylko do promocji węgierskiego wina, ale również węgierskiej kuchni i tradycji. Pomagają rozwijać turystykę, która jest ważną dziedziną w gospodarce kraju.

## Podsumowanie i wnioski

Węgry dysponują dobrymi warunkami klimatycznymi i glebowymi do uprawy winnej latorośli i produkcji wina. Wina węgierskie zaliczyć można do światowej elity. Tradycja produkcji, a także walory turystyczne zajmuje kluczową rolę w wyborze kierunków podróży turystów zainteresowanych enoturystyką. Wielowiekowa historia węgierskich win obrazuje, w jaki sposób społeczno-eko-

nomiczne przemiany miały wpływ na wielkość i jakość produkcji, a także kierunki sprzedaży oraz międzynarodową rozpoznawalność winnic. Konsumenci zarówno krajowi, jak zagraniczni niechętnie kupują wina, których pochodzenie nie jest łatwo identyfikowane, dlatego enoturystyka jest szansą dla rozwoju zarówno turystyki poszczególnych regionów, na których uprawiana jest winorośl, jak i promocji win z poszczególnych regionów na rynkach zagranicznych. Wina węgierskie powinny być dostępne tam, gdzie konsument robi najczęściej zakupy, dla turystów są to winnice, sklepy specjalistyczne w miejscowościach turystycznych, jak również sklepy wielkopowierzchniowe w ich macierzystych krajach. W obrocie winami butelkowanymi na rynku krajowym więcej niż połowa z nich trafia do konsumentów za pośrednictwem supermarketów. Dlatego też ważne jest utrzymanie kontaktów nie pojedynczych winnic, lecz związków producentów z dużymi międzynarodowymi odbiorcami. Szansą dla właścicieli winnic jest specjalizacja produkcji połączona z budową jednolitego wizerunku regionu połączoną z promocją zarówno kuchni jak i historii miejsc atrakcyjnych turystycznie. Wydaje się konieczne podjęcie ponadregionalnych, długofalowych działań marketingowych, które miałyby za zadanie upowszechnienie marki węgierskich win. Należy zwrócić uwagę, że enoturystyka jest szansą dla winiarzy, szczególnie w sytuacji w której część krajów europejskich ma nadprodukcję win i część winnic będzie musiała zostać zlikwidowana.

Działania mające na celu rozwój turystyki winiarskiej na danym obszarze powinny mieć charakter planowy i opierać się na doświadczeniach regionów, które tę formę działalności już rozwinęły. Badania wykazały, że niezbędne są następujące kierunki działań<sup>14</sup>:

- tworzenie szlaków winiarskich oraz ich odpowiednie oznakowanie,
- organizowanie specjalnych imprez przyciągających turystów związanych z tematyką wina, np. winobranie, festiwale wina,
- wydawanie broszur informacyjnych o winnicach, regionie, hotelach oraz innych użytecznych dla turystów informacjach,
- budowa regionalnej strony WWW,
- nawiązywanie partnerstwa z pośrednikami turystycznymi w celu wpisania w ich programy wycieczek wizyty w winiarni,
- budowanie specjalnych programów mających na celu utrzymanie turystów, np. program paszport.

Śledząc działania producentów win węgierskich można zaobserwować dużą aktywność w wyżej wymienionym zakresie. Jednak z analizy rynku węgierskiego wynika, że branża winiarska boryka się z następującymi trzema grupami

---

<sup>14</sup> L. Thach, Trends in Wine Tourism, Wine Business Monthly, 15 August, 2007, <http://www.winebusiness.com> z dn. 22.10.2009.

problemów. Po pierwsze brak wiedzy na temat konsumentów, ich preferencji, oczekiwań i potrzeb. Po drugie brak umiejętności wyboru najbardziej korzystnych kanałów sprzedaży. Wreszcie trzecią grupą problemów, przed jakimi stoją wytwórcy win, jest promocja. Pomimo, że wina węgierskie charakteryzują się jakością, bukietem i aromatem porównywalnym z winami gruzińskimi, bułgarskimi, francuskimi, hiszpańskimi czy też kalifornijskimi, nie są tak konkurencyjne na rynku jak trunki krajów, które położyły duży nacisk na działania promocyjne (szczególnie Francja, Hiszpania), dzięki czemu stały się popularne i znane. Dlatego priorytetowym zadaniem dla producentów i dystrybutorów węgierskich jest podnoszenie konkurencyjności oraz utrzymanie rynku krajowego.

## Literatura

- ATKIN T. 2001: Tradition And Innovation In The Tokaj Region, op. cit., p. 17.
- BARANY I. 2004: The wines of Hungary, A short insider's guide, Budapest: p. 4.
- CARLSEN J. 2004: A Review of Global Wine Tourism Research, Journal of Wine Research, Vol. 15, No 1, pp. 5–13.
- DĄBROWSKA M. 2007: Marketing win węgierskich ze szczególnym uwzględnieniem promocji, Warszawa.
- DŁUGOKEJCA M. 2002: Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania działalności agroturystycznej (na przykładzie gmin Pisz i Kruklanki w woj. warmińsko-mazurskim), Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia, nr 1 (1–2), s. 115–124.
- GETZ D. 2000: Explorer Wine Tourism: Management, Development and Destinations, New York.
- JAFFE E., PASTERNAK H. 2004: Developing Wine Trails as a Tourist Attraction in Israel, International Journal of Tourism Research, Int. J. Tourism Res. 6, 237–249.
- JAFFE E., PASTERNAK H. 2004: Developing Wine Trails as a Tourist Attraction in Israel, International Journal of Tourism Research, Int. J. Tourism Res. 6, 237–249.
- JANUSZEWSKA R., VIAENE J., JAKUBOWSKA-LAZECKA J., KOWALIK B. 2007: Strategic orientation of tourism in Małopolska through regional products Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia 6 (3), 49–53.
- POITRAS L., GETZ D. 2006: Sustainable Wine Tourism: The Host Community Perspective, Journal of Sustainable Tourism, Vol. 14, No 5.
- MICHALSKI E. 2004: Marketing. Podręcznik akademicki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- PRZEBÓRSKA L. 2007: Determinanty rozwoju agroturystyki w Polsce (na przykładzie wybranych regionów) Acta Scientiarum Polonorum-Oeconomia, nr 6 (2), p. 113–121.
- SAWICKA J. 2001: The Role of Rural Women In Agriculture and Rural Development In Poland, Electronic Journal of Polish Agricultural Universities, Vol. 4, Issue 2.
- THACH L. 2007: Trends in Wine Tourism, Wine Business Monthly, 15 August, <http://www.winebusiness.com> z dn. 22.10.2009.
- TÓTH G., HOFMEISTER Z. 2004: Piactatas a tokaji Aszuról, Debrecen.

- TYRAN E. 2007: Produkty regionalne i tradycyjne jako ważna część oferty turystyki wiejskiej *Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia*, nr 6 (3), 121–128.
- Wine Tourism around the World. Development Management and Markets, C. Michael Hall, Liz Sharples, Brock Cambourne and Niki Macionis, 2000.
- Winemakers Federation of Australia National Wine Tourism Strategy Jack Carlsen, A Review of Global Wine Tourism Research, *Journal of Wine Research*, 2004, Vol. 15, No 1, pp. 5–13.
- ZATORSKI A. 2005: Zdumiewająca różnorodność. Atrakcyjne wina z Węgier. [w:] „Przeгляд Gastronomiczny”, nr 2.

## **Enotourism as a factor improving competitiveness of viticultural regions on the example of Hungary**

### **Abstract**

The aim of the study was to analyze selected activities of producers of Hungarian wines aiming at building and strengthening a brand in a context of enotourism development in wine-producing regions. Taking it into account, there were presented characteristic wine-producing regions in Hungary as an exemplification of their enotouristic potential as well as selected marketing activities taken up by producers of Hungarian wines.

**Joanna Rakowska**

Katedra Polityki Europejskiej, Finansów Publicznych i Marketingu  
SGGW w Warszawie

## **Egzemplifikacja i kategoryzacja innowacji na rynku owoców i produktów owocowych w Polsce**

### **Wstęp**

Zwiększenie konsumpcji owoców w postaci świeżej i przetworzonej może prowadzić do znaczącej poprawy ludzkiego zdrowia oraz samopoczucia fizycznego i psychicznego [Pomerleau et al. 2003; WHO, 2002; 2003; EURO-DIET 2000]. Jednak wzrost konsumpcji owoców jest spowalniany przez wiele czynników, które wskazano w założeniach do Projektu ISAFRUIT [Annex I 2006] jako:

- niezadowalającą jakość i bezpieczeństwo owoców i produktów owocowych;
- ograniczoną dostępność niektórych owoców i produktów owocowych,
- brak świadomości społeczeństwa na temat korzyści zdrowotnych wynikających ze spożycia owoców i produktów owocowych,
- wysokie ceny owoców i produktów owocowych w stosunku do ich zamienników (np. batonów i słodkich napojów).

Nowe, innowacyjne owoce i produkty owocowe mogą odegrać znaczącą rolę w usuwaniu tych przeszkód oraz w zachęcaniu i umożliwianiu konsumentom zakupu i spożycia większych ilości owoców. W celu wzmocnienia i wykorzystania tego potencjału, niezbędne jest zebranie przykładów i analiza innowacji funkcjonujących na rynku obecnie oraz w niedalekiej przeszłości, tj. zgodnie z przyjętymi założeniami badawczymi, w ciągu ostatnich dwóch lat [Zajac, van der Lans 2009]. Przeprowadzone przez badaczy projektu ISAFRUIT studia literatury dotyczącej innowacji na rynku owoców i produktów owocowych wskazały na brak opracowań o charakterze zbiorczej analizy porównawczej, co przyjęto jako uzasadnienie wyboru niniejszego tematu badawczego.

## Cel badania

Celem niniejszego badania było zebranie przykładów innowacji owoców i produktów owocowych, dostępnych na rynku w okresie ostatnich dwóch lat, analiza opisu ich nowatorskich cech oraz identyfikacja tych cech, które mogą skłaniać konsumentów do zwiększania spożycia owoców świeżych i przetworzonych. Podstawowym elementem badania było wyodrębnienie z grupy badawczej tych innowacji, których nowe lub ulepszone cechy są zauważane przez konsumentów bezpośrednio w procesie zakupu i spożycia, a tym samym mogą w sposób pożądaný wpływać na wielkość spożycia. Cele szczegółowe to klasyfikacja zebranego materiału badawczego według czterech podstawowych kategorii zdefiniowanych w Oslo Manual [2005], tj. innowacje produktowe, marketingowe, organizacyjne i technologiczne, oraz określenie, które z nich zostały zidentyfikowane przez respondentów na podstawie doświadczenia konsumenckiego, a które na podstawie doświadczenia zawodowego. Przykłady innowacji znanych z doświadczenia konsumenckiego poddano dalszej analizie przy zastosowaniu zasad teorii ugruntowanej [Glaser, Strauss 2009], zakładającej wyłonienie nowych elementów teorii z przeprowadzonych badań. Celem tej części badania było zdefiniowanie innowacyjnych cech badanych owoców i produktów owocowych, na podstawie ich opisów, oraz zgrupowanie ich w kategorie.

## Metody badania

W badaniu wykorzystano jedną z podstawowych metod badań jakościowych [Konecki 2000], polegającą na zebraniu oraz analizie jakościowej danych opisowych przesłanych przez respondentów – badaczy uczestniczących w projekcie ISAFRUIT. Wskazane przez nich innowacje zostały podzielone na dwie grupy: innowacje, które respondenci rozpoznali jako konsumenci (doświadczenie konsumenckie) i/lub innowacje, które poznali pośrednio, poprzez doświadczenie zawodowe (np. badawczo-naukowe). Powyższe rozróżnienie zostało uwzględnione w opisie każdego przykładu.

Dane zostały też zaklasyfikowane przez respondentów do czterech podstawowych grup, na podstawie załączonych w ankiecie przykładów i definicji [Oslo Manual 2005]:

- 1) jako innowacje produktowe, jeśli były to całkowicie nowe lub znacznie ulepszone owoce i/lub produkty owocowe;
- 2) jako innowacje marketingowe, jeśli były to całkowicie nowe lub znacznie ulepszone metody marketingowe;

3) jako innowacje procesowe, jeśli były to całkowicie nowe lub ulepszone procesy;

4) jako innowacje organizacyjne, jeśli były to całkowicie nowe lub znacznie ulepszone metody stosowane np. w branży, w miejscu produkcji itd.

Zebrane dane zostały zweryfikowane w celu usunięcia tych samych, powtarzających się przykładów podanych przez różnych respondentów. Następnie porównano skąd respondenci znają podane przykłady (doświadczenie konsumencie i/lub zawodowe) z klasyfikacją innowacji według definicji Oslo Manual. Podstawowym założeniem badawczym było, że tylko innowacje identyfikowane przez konsumentów bezpośrednio mogą najefektywniej wpływać na wzrost spożycia owoców i produktów owocowych. Tym samym, dalszej analizie poddano tylko te spośród zebranych przykładów, które spełniały ten warunek.

W następnym etapie badania zastosowano zasady teorii ugruntowanej, w celu zdefiniowania innowacyjnych cech obiektów badawczych na podstawie ich opisów, oraz sklasyfikowano te cechy w grupy, które pozwoliły określić główne kierunki zmian zachodzące w sektorze owoców i produktów owocowych. Uzyskana pierwotna lista innowacji podlegała w kolejnych etapach badania kodowaniu, kategoryzacji, sortowaniu oraz redukcji [Miles and Huberman 1994; Patton 1990]. Istotnym narzędziem badania było kodowanie, którego głównym celem jest uporządkowanie oraz interpretacja danych opisowych. Kodowanie jest techniką badawczą polegającą na wydzieleniu z opisu segmentów znaczeniowych oraz na etykietowaniu ich wybranym przez badacza kodem. W wyniku zastosowania tego narzędzia, otrzymano zwartą bazę danych, złożoną z nazw innowacji oraz ich zakodowanych, zróżnicowanych cech. Analiza tych danych w następnym etapie badania umożliwiła wyodrębnienie dwóch grup innowacji:

1. Grupy A, do której zaliczono przykłady charakteryzujące się tylko jedną cechą innowacyjną;

2. Grupy B, do której włączono przykłady charakteryzujące się dwoma lub więcej cechami innowacyjnymi.

W przypadku grupy A zbadano jej strukturę pod względem udziału poszczególnych rodzajów cech innowacyjnych, a w przypadku grupy B określono, które cechy innowacyjne najczęściej się ze sobą łączą.

## Wyniki badania

Pierwsze badanie przeprowadzono na początku 2008 roku we wszystkich krajach europejskich biorących udział w Projekcie ISAFRUIT, w tym także w Polsce. Przykłady innowacyjnych owoców i produktów owocowych zebrano poprzez rozesłanie badania ankietowego do członków międzynarodowego ze-

społu badawczego projektu ISAFRUIT mailem, w wersji elektronicznej. W Polsce na ankietę odpowiedziało 12 osób. Dane dotyczące polskiego rynku owoców i produktów owocowych zostały uzupełnione i zaktualizowane poprzez badanie przeprowadzone w styczniu 2010 roku przez autorkę niniejszego artykułu według przyjętych wcześniej założeń metodologicznych.

Łącznie zebrano 58 przykładów innowacji w sektorze owoców i produktów owocowych: pierwotna ankieta dostarczyła 51 przykładów, które w 2010 roku uzupełniono o kolejnych 7 innowacji. Weryfikacja danych wykazała 19 powtarzających się przykładów, w wyniku czego liczbę badanych obiektów zmniejszono do 39. Struktura badanej grupy według czterech kategorii zdefiniowanych w Oslo Manual przedstawiała się następująco (39 = 100%):

- 16 innowacji produktowych (41%),
- 9 innowacji marketingowych (23%),
- 8 innowacji procesowych (21%),
- 6 innowacji organizacyjnych (15%).

Porównanie, czy respondenci znają wskazane innowacje z doświadczenia konsumenckiego i/lub z doświadczenia zawodowego, z przyporządkowaniem badanych przykładów do grupy innowacji produktowych, marketingowych, procesowych i organizacyjnych wskazało, iż wyłącznie innowacje produktowe i marketingowe były identyfikowane przez respondentów bezpośrednio, tj. na podstawie wyglądu, smaku, użyteczności etc. i znane przez nich z doświadczenia konsumenckiego. Natomiast podane innowacje procesowe i organizacyjne respondenci znali wyłącznie z doświadczenia zawodowego, naukowo-badawczego. Na tej podstawie potwierdzono założenie, iż konsumenci nie są w stanie rozpoznać innowacji procesowych i organizacyjnych na etapie zakupu i konsumpcji, jeśli nie ma na ten temat specjalnych, dodatkowych informacji. Stąd do dalszej analizy wybrano wyłącznie 25 innowacji produktowych i marketingowych.

Analiza opisów 25 wybranych innowacji doprowadziła do wyodrębnienia wielu ich całkowicie nowych lub znacznie ulepszonych cech, które – w postrzeganiu konsumentów, respondentów ankiety – zwiększają dogodność spożycia owoców i produktów owocowych, pozytywnie wpływają na zdrowie konsumentów, na zróżnicowanie oferty owoców i produktów owocowych i przystosowanie ich do potrzeb konkretnej grupy docelowej konsumentów, na zmianę ich cech sensorycznych, podniesienie jakości oraz wzbogacenie bezpośrednio dostępnej dla konsumenta informacji i zwiększenie możliwości spożycia owoców poza domem.

Powyższe wnioski doprowadziły do zdefiniowania następujących nowych kategorii innowacji w badanym sektorze:



– **Dogodność** (m.in. innowacyjne opakowania, owoce świeżo krojone, owoce gotowe do spożycia, owoce przetworzone). Innowacje, które powodują, że spożycie owoców i produktów owocowych jest mniej czasochłonne, są łatwo dostępne i łatwe do transportu; są to także wszelkie innowacje, które przedłużają czas gwarantowanej, optymalnej jakości (ang. shelf-life) owocu lub produktu owocowego.

– **Zdrowie** (m.in. żywność funkcjonalna, organiczna, naturalna, dietetyczna i niepowodująca alergii). Innowacje, które powodują, że owoce i produkty owocowe zapobiegają chorobom, wspomagają zdrowie i/lub lepiej zaspokajają potrzeby osób cierpiących na różne choroby (np. na alergie, nadwagę czy cukrzyce).

– **Zróżnicowanie** (m.in. przekąski owocowe, nowe rodzaje soków i napojów, dostępność owoców sezonowych poza typowym dla nich sezonem, nowe rodzaje owoców). Innowacje, które zwiększają na rynku ofertę owoców i produktów owocowych nieznanymi lub niedostępnymi wcześniej.

– **Cechy sensoryczne** – innowacje, które zmieniają cechy sensoryczne produktu, tj. smak, kolor, wygląd i wielkość owocu, gładkość skórki etc. (np. jabłka, które nie ciemnieją po obraniu, małe jabłuszka koktajlowe), a także nowe kombinacje smakowe soków owocowych i owocowo-warzywnych.

– **Grupa docelowa** – innowacje, które wprowadzają nowe lub dostosowują istniejące owoce i produkty owocowe do potrzeb konkretnej grupy konsumentów (np. dla niemowląt, dzieci, osób starszych, nastolatków, sportowców).

– **Informacja** (m.in. promocja, informacja o pochodzeniu, dodatkowe etykietowanie niewymagane przepisami). Innowacje, które umożliwiają konsumentom łatwy dostęp do informacji o pochodzeniu, cechach, jakości etc., owocu lub produktu owocowego, w tym także każda informacja umożliwiająca product tracking and tracing.

– **Spożycie w domu/spożycie poza domem** (m.in. nowe miejsca sprzedaży, możliwość spożycia poza domem). Innowacje umożliwiające konsumentom spożycie owoców i produktów owocowych w domu i/lub poza domem (np. w pracy, szkole, salach treningowych, w podróży, na stacjach benzynowych, lotniskach, w szpitalach, kawiarniach, restauracjach, barach etc.) dzięki temu, że w tych miejscach mogą być zakupione, lub dlatego, że są odpowiednio przygotowane do przewożenia i spożycia.

– **Jakość** – innowacje, które wprowadzają nowe lub ulepszają istniejące owoce i produkty owocowe (np. jakość Premium).

Dalsza analiza wykazała, że w badanej zbiorowości, 13 (52%) przykładów innowacji charakteryzowała tylko jedna cecha innowacyjna i tworzyły one grupę A. Pozostałe 12 przykładów, zaliczonych do grupy B, charakteryzowało się więcej niż jedną cechą innowacyjną, w tym: 10 (40%) przykładom przypisano

po dwie takie cechy, a zaledwie 2 (8%) przykłady miały przypisane po 3 cechy innowacyjne.

Struktura grupy A przedstawia się następująco:

- 5 innowacji cechowała zwiększona dogodność spożycia;
- 2 innowacje charakteryzował zwiększony korzystny wpływ na zdrowie;
- 2 innowacje wpłynęły na zwiększenie zróżnicowania oferty owoców i produktów owocowych na rynku;
- 3 innowacje dotyczyły wzbogacenia informacji o badanych produktach.

W badanej grupie nie wystąpiły innowacje zaklasyfikowane do kategorii: Cechy sensoryczne, Grupa docelowa, Spożycie w domu/Poza domem oraz Jakość.

W grupie B aż 7 innowacji miało cechy wpływające na zwiększenie zróżnicowania oferty owoców i produktów owocowych na rynku. W trzech przypadkach łączyły one zróżnicowanie z pozytywnym wpływem na zdrowie, w trzech kolejnych przypadkach ze zmianą cech sensorycznych produktu i w jednym przypadku ze zwiększeniem dogodności spożycia. Wystąpiło także po jednym przypadku połączenia takich innowacyjnych cech, jak:

- zwiększenie dogodności spożycia z możliwością konsumpcji poza domem;
- zwiększenie pozytywnego wpływu na zdrowie z ukierunkowaniem na konkretną grupę docelową konsumentów;
- zwiększenie pozytywnego wpływu na zdrowie z informacją.

W obu przypadkach, posiadających, aż po 3 cechy innowacyjne, wystąpiło połączenie zwiększenia korzystnego wpływu na zdrowie ze zmianą cech sensorycznych, przy czym w jednym przypadku uzupełniało je zwiększenie dogodności spożycia, a w drugim polepszenie jakości.

## Wnioski

Omówione innowacje w sektorze owoców i produktów owocowych stanowią przykłady szerokiego wachlarza nowości, które mogą być skategoryzowane jako cztery główne grupy: innowacje produktowe, marketingowe, procesowe i organizacyjne. Jednak tylko innowacje produktowe i marketingowe zostały rozpoznane i/lub zidentyfikowane przez respondentów-konsumentów. Potwierdziło to założenie, iż wyłącznie innowacje tego typu mogą wpływać bezpośrednio na konsumenckie decyzje zakupu owoców i produktów owocowych, a tym samym mogą mieć możliwość bezpośredniego zwiększania ich konsumpcji. Innowacje procesowe i organizacyjne nie zostały rozpoznane przez konsumentów (respondentów), mogą jednak prowadzić do obniżenia cen, co może wpłynąć na decyzje konsumentów i w efekcie pośrednio wpłynąć na zwiększenie spożycia owoców i produktów owocowych.

Analiza zebranych przykładów wskazała, że ich znacznie ulepszone lub całkowicie nowe cechy można skategoryzować jako zwiększenie dogodności spożycia, pozytywny wpływ na zdrowie człowieka, zróżnicowanie oferty rynkowej oraz przystosowanie jej do potrzeb konkretnej grupy konsumentów, zmiany cech sensorycznych, podniesienie jakości, wzbogacenie informacji dla konsumenta, a także zwiększenie możliwości spożycia owoców i produktów owocowych w domu i poza domem. Zwiększenie dogodności spożycia oraz prozdrowotnego charakteru badanych innowacji wydaje się być trafną odpowiedzią producentów na wzrastające zapotrzebowanie konsumentów na tego typu żywność [Achremowicz 2008]. Występowanie powyżej omówionych kategorii innowacyjnych cech wskazuje na realną możliwość stopniowego minimalizowania lub nawet usuwania barier w spożyciu owoców i produktów owocowych, m.in. poprzez upowszechnianie istniejących lub wprowadzanie nowych innowacji, eliminujących niezadowolającą jakość oraz niezadowolające bezpieczeństwo owoców i produktów owocowych, ograniczoną dostępność niektórych owoców i produktów owocowych, brak świadomości społeczeństwa na temat korzyści zdrowotnych wynikających ze spożycia owoców i produktów owocowych oraz wysokie ceny owoców i produktów owocowych w stosunku do ich zamienników.

Autorka chciałaby wyrazić podziękowania wszystkim członkom zespołu badawczego Projektu ISAFRUIT, którzy odpowiedzieli na ankietę oraz badaczom z Agricultural Economics Institute, Wageningen University, Holandia i z Wydziału Nauk Ekonomicznych SGGW w Warszawie.

Projekt ISAFRUIT jest realizowany ze środków Komisji Europejskiej, w ramach 5 Priorytetu Jakość i Bezpieczeństwo Żywności, VI Programu Ramowego RTD. (Contract No FP6-FOOD-CT-2006-016279).

## Literatura

- ACHREMOWICZ B. 2008: Nowe produkty w branży owocowej, *Przemysł Fermentacyjny i Owocowo-Warzywny*, nr 9.
- GLASER B., STRAUSS A. 2009: *Odkrywanie teorii ugruntowanej*. Wydawnictwo Nomos.
- ISAFRUIT 2006: Integrated Project. Annex I – ‘Description of Work’. 20 and 128.
- KONECKI K. 2000: *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*. Warszawa, PWN.
- MILES M.B. and HUBERMAN A.M. 1994: *Qualitative Data Analysis*. 2nd Edition. Sage Publications, Newbury Park, CA, USA. 336 pp.
- OSLO MANUAL 2005: *The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*. 3rd Edition. OECD Publishing. (<http://www.oecd.org/dataoecd/35/61/2367580.pdf>).

- PATTON M.Q. 1990: *Qualitative Evaluation and Research Methods*. 2nd Edition. Sage Publications, Newbury Park, CA, USA. 532 pp.
- POMERLEAU J., MCKEE M., LOBSTEIN T., KNAI C. 2003: The burden of disease attributable to nutrition in Europe. *Public Health and Nutrition*, 6, 427–429.
- WHO 2002: *The World Health Report, 2002: Reducing Risks, Promoting Healthy Life*. ([http://www.who.int/whr/2002/en/whr02\\_en.pdf](http://www.who.int/whr/2002/en/whr02_en.pdf)).
- WHO 2003: *Diet, Nutrition and the Prevention of Chronic Diseases*. Report of the Joint WHO/FAO Expert Consultation. WHO Technical Report Series. 916, 160 pp. (<http://www.who.int/dietphysicalactivity/publications/trs916/download/en/index.html>)
- ZAJĄC J., VAN DER LANS I. 2009: An inventory of recent innovations in fruit and fruit products. *Journal of Horticultural Science & Biotechnology*, ISAFRUIT Special Issue, pp. 22–27.

## **Examples and categorization of recent fruit market and fruit product innovations in Poland**

### **Abstract**

The research aimed at making an inventory of recent and ongoing fruit market and fruit product innovations and at assessing what new or improved features they offer, and whether consumers are able to identify and/or recognise them. The list of innovations obtained has been coded, categorised, sorted, and reduced in subsequent stages. First, the examples received were categorised according to the Oslo Manual definitions. Second, product and marketing innovations were selected, as they are the only ones that were likely to be recognised by consumers. Next, the analysis revealed that the novelties these innovations offered related to Convenience, Health, Differentiation, Target Group, Information, Sensory Characteristics, In Home and/or Out of Home and Quality. Some innovations offered only one novel aspect, whereas others offered multiple aspects. Interrelationships between novel aspects are discussed for those innovations that offered a combination of aspects.

**Mariusz Grębowiec**

Katedra Polityki Europejskiej Finansów Publicznych  
i Marketingu SGGW

# **Czynniki warunkujące jakość oraz ich wpływ na podejmowanie decyzji nabywczych na rynku gastronomicznym**

## **Wstęp**

Jakość szczególnie w usługach gastronomicznych nierozzerwalnie wiąże się z problematyką zdrowia i bezpieczeństwa serwowanej żywności. Niezwykle istotne jest, aby produkować żywność o gwarantowanej jakości i bezpieczną dla zdrowia konsumentów. Obecnie nie wystarczy już kontrolowanie gotowej potrawy, gdyż nie daje ono pewności wyprodukowania wyrobu o dobrej jakości zdrowotnej i całkowicie bezpiecznego dla konsumenta. Jest to możliwe przy wprowadzeniu do codziennej praktyki systemów zapewniania jakości i bezpieczeństwa zdrowotnego produkcji, które obejmują odpowiednie techniki, metody i procedury.

## **Metodologia badań**

W opracowaniu wykorzystano liczne źródła wtórne dotyczące problematyki rynku gastronomicznego w Polsce i jego zmian w ostatnich latach. Ponadto wykorzystano bogatą literaturę dotyczącą jakości i czynników ją warunkujących, w tym opracowania na temat systemów zarządzania jakością. Dla zrealizowania postawionego w opracowaniu celu badawczego dokonano badań pierwotnych wśród nabywców dóbr gastronomicznych przy pomocy metody ankiety. Ponadto wykorzystano materiały i opracowania statystyczne dotyczące analizowanego problemu w Polsce.

## **Znaczenie jakości żywności dla bezpieczeństwa konsumentów w ujęciu teoretycznym**

Żywność jest największą grupą towarową znajdującą się w obrocie na rynku. Zapewnienie jej jakości, a zwłaszcza jej bezpieczeństwa zdrowotnego, stanowi

znacznie bardziej złożony problem niż zapewnienie jakości wyrobów należących do innych grup towarowych. W odniesieniu do żywności, jakość nierozdzielnie wiąże się z jej bezpieczeństwem, a więc jakością zdrowotną, tzn. zgodnością z przepisami prawa, standardami, specyfikacją i poziomem jakości akceptowanym przez klienta [Jasiulewicz-Kaczmarek, Wieczorek 2008].

Z punktu widzenia konsumenta, jakość ma wiele cech i można ją postrzegać w różny sposób:

- jakość oczekiwana (expected quality): oczekiwania konsumentów w stosunku do określonych produktów,
- jakość wywołana (induced quality): oczekiwania konsumentów w odniesieniu do określonej marki produktu, na podstawie wcześniejszych doświadczeń,
- jakość rzeczywista (effective quality): faktyczny stan,
- jakość całkowita (overall quality): suma jakości rzeczywistej i wywołanej, która może być wyższa lub niższa niż oczekiwana,
- jakość potencjalna (potential quality): stopień możliwości polepszenia w przyszłości [Illy, Viani 1995].

Dla konsumenta, który chce odżywiać się w sposób świadomy i zdrowy, szukającego praktycznych rad ułatwiających codzienne zakupy, najważniejsze są cztery składowe jakości żywności, które pozwalają na całościową i wszechstronną ocenę jej jakości:

- 1) pełnowartościowość niezbędnych składników pokarmowych w żywności,
- 2) pierwotność – produkt jak najbardziej naturalny, jak najmniej przetworzony,
- 3) świeżość,
- 4) brak zanieczyszczeń [Binder 1993].

Rynek żywnościowy jest niejednorodny, zmienny w czasie, często sezonowy i niezwykle wymagający pod względem jakości. Konsumenty są coraz bardziej świadomi, wykształceni, stawiają producentom coraz wyższe wymagania odnośnie samego produktu, jak i jego ceny, dystrybucji oraz promocji. Podstawowym wymaganiem konsumentów co do żywności jest jej jakość oraz bezpieczeństwo i higiena żywności. Chcą oni mieć pewność, że zakupiony produkt nie zaszkodzi ich zdrowiu [Łeba 2008].

Dążenie do wysokiego poziomu życia i zdrowia ludzkiego jest obecnie jednym z podstawowych celów prawa żywnościowego.

W celu zagwarantowania bezpieczeństwa zdrowotnego żywności powstało wiele systemów, które ułatwiają monitorowanie i zarządzanie zagrożeniami żywności.

Podstawę funkcjonowania systemów zapewnienia jakości w łańcuchu żywnościowym stanowi: Dobra Praktyka Higieniczna (GHP – Good Hygienic Practice) oraz Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP – Good Manufacturing Practice).

Współczesna polityka jakości oraz wszelkiego rodzaju działania związane z rynkiem żywności w całej Unii Europejskiej zakładają ciągłe monitorowanie produktu „od pola do stołu” (from farm to fork); warto wymienić dodatkowo Dobrą Praktykę Rolniczą (GAP – Good Agriculture Practice). System HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point – Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontrolny) – to system gwarantujący bezpieczeństwo zdrowotne żywności, co ma ogromny wpływ na życie i zdrowie konsumenta. Systemem szerszym niż HACCP jest QACP (Quality Assurance Control Points – Punkty Kontrolne Zagwarantowania Jakości). Koncepcja QACP obejmuje cały łańcuch produkcji żywności od surowców po konsumpcję gotowego wyrobu. Jej uniwersalność przejawia się w tym, że można zastosować ją do poszczególnych etapów procesu produkcyjnego. Postępowanie przy jego wdrażaniu jest bardzo zbliżone, jak w systemie HACCP, jednakże HACCP jest systemem zapewniającym wyłącznie bezpieczeństwo zdrowotne żywności, natomiast QACP obejmuje pozostałe parametry jakości, np. sensoryczne czy ważne z technologicznego punktu widzenia. Po opracowaniu i wdrożeniu tych systemów przedsiębiorstwo może przystąpić do wdrażania Systemu Zarządzania Jakością (SZJ), np. zgodnego z normą ISO 9000, co jest krokiem ku całościowemu zarządzaniu firmą poprzez system TQM (Total Quality Management – Kompleksowe Zarządzanie przez Jakość) [Godlewska 2004; Ozimek 2006].

## Rynek gastronomiczny w Polsce i jego cechy

Gastronomia należy do jednej z najstarszych i najbardziej rozpowszechnionych na świecie form działalności usługowej. Pojęcie gastronomia jest często stosowane zamiennie z pojęciami „żywienie zbiorowe” i „przemysł gastronomiczny”, „usługi żywieniowe” (food service industry) czy „rzemiosło gastronomiczne” [Czarniecka-Skubina 2008].

Funkcje gastronomii ulegają modyfikacjom wraz z rozwojem społeczno-ekonomicznym i zmianami w zapotrzebowaniu na tego typu usługi przez konsumentów. Można wyróżnić trzy podstawowe funkcje gastronomii:

- produkcyjną,
- usługową,
- handlową [Czarniecka-Skubina 2008].

Zakłady gastronomiczne mogą ponadto prowadzić działalność dodatkową, do której zalicza się:

- sprzedaż produktów kulinarnych na wynos, do spożycia poza zakładem,
- organizowanie działalności rozrywkowej,
- organizowanie imprez cateringowych, tj. organizowanie przyjęć poza zakładem, w miejscu wskazanym przez zlecającego [Sala 2004].

W Europejskiej Klasyfikacji Działalności (EKD) wyróżniono cztery rodzaje placówek gastronomicznych:

1. Restauracje – placówki, w których przygotowuje się i sprzedaje posiłki oraz napoje konsumentom do spożycia na miejscu.

2. Bary – placówki o charakterze zbliżonym do restauracji, lecz z mniej rozbudowanym asortymentem potraw. Wśród nich są: jadalnie, bary uniwersalne, bary przekąskowe, bary szybkiej obsługi, bary mleczne, bistra, kawiarnie, herbaciarnie, winiarnie, piwiarnie.

3. Stołówki – placówki prowadzące działalność żywienia przyzakładowo (np. stołówka w szkole).

4. Punkty gastronomiczne – zalicza się do nich smażalnie, lodziarnie, bufety w kinach, na stadionach i inne [Czarniecka-Skubina 2008].

Od początku lat dziewięćdziesiątych obserwuje się w polskiej gastronomii pozytywne przemiany, wzrasta poziom jakości usług, jak i zróżnicowanie rodzajów placówek, kierunków ich lokalizacji, dodatkowych usług żywieniowych oraz rozrywkowych. Rynek gastronomiczny rozwija się nie tylko poprzez wzrost liczby lokali, ale także rozszerzanie działalności i podnoszenie obrotów lokali już funkcjonujących [Witak 2007].

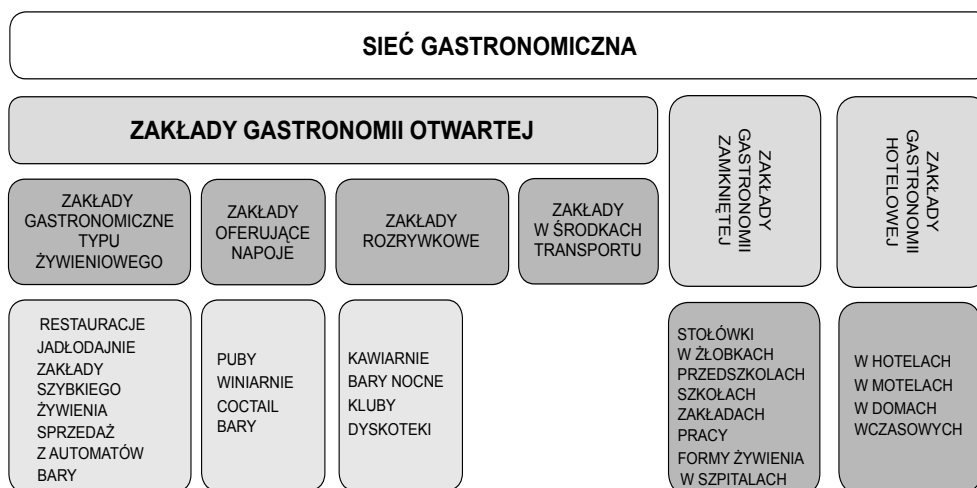
Zakłady gastronomiczne możemy podzielić na: zakłady ogólnie dostępne – otwarte, świadczące usługi dla szerokiej grupy odbiorców oraz tzw. zakłady „zamknięte” organizowane dla konkretnej, wyodrębnionej grupy odbiorców, mieszczące się w zakładzie pracy, szkole, uczelni, ośrodkach czasowych, szpitalach, oraz wszędzie tam, gdzie występuje zapotrzebowanie na usługi żywieniowe dla określonych konsumentów [Janiak 2004]. W tabeli zaprezentowano podstawowy podział zakładów gastronomii otwartej oraz zamkniętej (rys. 1).

Rynek usług gastronomicznych jako system tworzą trzy podsystemy: gastronomia indywidualna, systemowa oraz specjalna. Głównym podsystemem jest gastronomia indywidualna inaczej nazywana niezależną. W literaturze i praktyce nie jest ona zdefiniowana, jednak podaje się cechy przedsiębiorstwa, które jest zaliczane do gastronomii niezależnej:

- jest to zwykle firma jednozakładowa,
- charakter zakładu jest ustalony przez ofertę potraw i napojów oraz osobowość przedsiębiorcy i jego personelu,
- firma ma niewielki udział w rynku,



- działalność zakładu jest zorientowana na zaspokojenie potrzeb lokalnych klientów,
- właściciel jest jednocześnie dawcą kapitału i główną siłą kierowniczą,
- kierownictwo wykazuje brak gotowości do strategicznego działania [Sala, 2004].



### Rysunek 1

Rodzaje gastronomii otwartej i zamkniętej

Źródło: Sala J. (2004): Marketing w gastronomii, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 24.

Gastronomia indywidualna obejmuje: zakłady indywidualnych właścicieli, które świadczą usługi żywieniowe, restauracje etniczne, luksusowe, zakłady przekąskowe, zakłady z kuchnią wegetariańską i inne wyspecjalizowane, tawerny, piwiarnie, winiarnie, herbaciarnie, kawiarnie, kluby, dyskoteki, bary nocne [Jenn 1993].

Gastronomię systemową, która współcześnie wypiera gastronomię indywidualną, tworzą zwykle firmy wielozakładowe. Porównując gastronomię systemową i gastronomię indywidualną można zauważyć, iż różnią się one zasadami i filozofią działania. Strategia marketingowa w gastronomii systemowej polega na oferowaniu standardowego produktu, stosowaniu scentralizowanej reklamy, merchandisingu, zaopatrzenia i dystrybucji. Mocną stroną gastronomii systemowej jest nowoczesne zarządzanie. Koncepcja działania firmy jest wypracowana, docelowe grupy konsumentów i ich potrzeby są dokładnie określone i zbadane. Ogólna oferta potraw i napojów w zakładach jest podobna i opiera się na spe-

cjalizacji i dążeniu do spełnienia jednego rodzaju potrzeb konsumenta. Firmy funkcjonujące w obszarze gastronomii systemowej zatrudniają wysoko wykwalifikowany personel, zapewniając mu korzystną ścieżkę awansu. Dążą do stworzenia pozytywnego wizerunku firmy i marki, dzięki czemu zyskują krąg lojalnych klientów. Gastronomię systemową tworzą firmy prowadzące różne formy działalności gastronomicznej. Do najważniejszych z nich należą:

- zakłady fast-food,
- systemy gastronomiczne,
- zakłady w obiektach handlowych,
- zakłady gastronomiczne w domach towarowych [Czarniecka-Skubina 2008].

Do gastronomii specjalnej zalicza się zakłady, których tworzenie i prowadzenie jest nadzorowane przez władze państwowe, ich działalność jest subwencjonowana. Stanowią one komponent innej usługi, np. zakłady gastronomiczne na statkach lub też ich funkcjonowanie jest niezastąpione w świadczeniu innych usług społecznych, np. żywienie w szpitalach, stołówki w szkołach [Czarniecka-Skubina 2008; Sala 2004].

## **Struktura czynników wpływających na zmiany popytu na żywność oferowaną na rynku gastronomicznym**

Polski wzorzec konsumpcji charakteryzuje się niskim udziałem tłuszczu ogółem (przewaga tłuszczu zwierzęcego nad roślinnym), mleka i serów, mięsa wołowego, ryb i owoców, dużym udziałem ziemniaków i produktów zbożowych. Model żywieniowy Polaków charakteryzuje się niską jakością i odpowiada niewielkim dochodom ludności. Posiłki w restauracjach czy pubach są traktowane jako część stylu życia, jako wydarzenie społeczne, przy czym główną przeszkodą w uczęszczaniu do tych miejsc są ceny [Babicz-Zielińska, Zabrocki 2007].

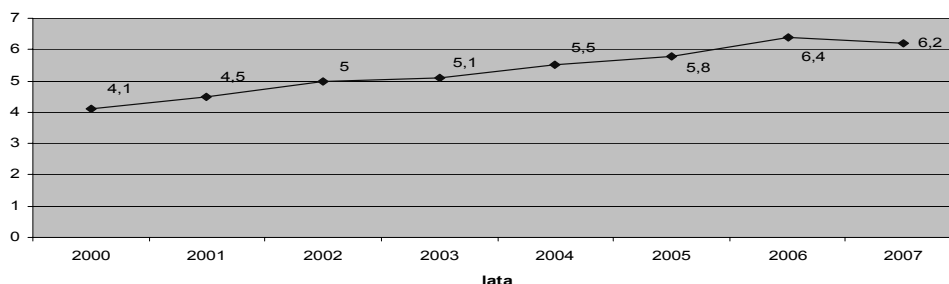
W 2007 roku przeciętne miesięczne wydatki gospodarstw domowych w przeliczeniu na 1 osobę wynosiły 809,95 zł. Z tej sumy wydatków, średnio 215,77 zł przeznaczano na żywność i napoje bezalkoholowe. Wydatki na żywność w pierwszym półroczu 2008 roku stanowiły przeciętnie 26,2% wydatków ogółem. Na restauracje i hotele przeciętny miesięczny wydatek w przeliczeniu na jedną osobę w gospodarstwach domowych ogółem w 2007 roku stanowił 1,9% wydatków w całości [Główny Urząd Statystyczny 2008].

W Polsce obserwuje się tendencję globalizacji, czy też raczej europeizacji wzorców spożycia. Wolny rynek oraz swoboda przepływu produktów żywnościowych spowodowały, że zmieniają się także potrzeby żywnościowe konsu-

mentów. W Polsce mamy do czynienia z wieloma uwarunkowaniami przemian w sferze konsumpcji, jak w krajach wysoko rozwiniętych:

- starzenie się społeczeństwa;
- spadek przyrostu naturalnego;
- zmniejszenie wielkości gospodarstw domowych;
- zmiany w organizacji i czasie pracy;
- wysoka aktywność zawodowa kobiet;
- przejmowanie stylów życia społeczeństw zachodnich;
- edukacja zdrowotna społeczeństwa;
- propagowanie wiedzy o zdrowym odżywianiu i racjonalnej diecie [Kuśmierczyk, Szepieniec-Puchalska 2008].
- Przemiany w sferze konsumpcji wpływają na zmiany polegające na:
- wzroście popytu na artykuły wysoko przetworzone;
- powstawaniu produktów nowej generacji;
- wzroście wymagań konsumentów odnośnie jakości, bezpieczeństwa, wygody konsumpcji, pozytywnego wpływu na stan organizmu produktów spożywczych [Kuśmierczyk, Szepieniec-Puchalska 2008].

Najwięcej na żywienie poza domem wydawały w 2007 roku gospodarstwa domowe utrzymujące się z pracy na własny rachunek (26,76 zł/osobę/miesiąc), a najmniej – rolników (4,44 zł/osobę/miesiąc). Przeciętne miesięczne wydatki na gastronomię w 2007 roku stanowiły 6,2% ogólnych wydatków na żywność w gospodarstwie domowym w przeliczeniu na jedną osobę. Spożycie żywności na rynku gastronomicznym systematycznie rozwija się (rys. 2). W 2000 roku przeciętne miesięczne wydatki na gastronomię w przeliczeniu na 1 osobę w gospodarstwie domowym stanowiły 4,1% wszystkich wydatków przeznaczonych na żywność. W kolejnych latach udział procentowy wydatków przeznaczanych na gastronomię systematycznie wzrastał [Świetlik 2008].



**Rysunek 2**

Przeciętne miesięczne % wydatków na żywność przeznaczany na gastronomię

Źródło: Świetlik K., Ogólne tendencje rozwoju popytu na żywność. s. 7, [w:] Analizy rynkowe (2008): Popyt na żywność – stan i perspektywy, Dział Wydawnictw IERiGŻ-PIB, Warszawa, s. 17.

Polacy jedzą stosunkowo mało żywności oferowanej w gastronomii przede wszystkim z powodu większej opłacalności przygotowywania posiłków w domu. Jednakże coraz więcej konsumentów zostaje przyciągniętych przez rynek gastronomiczny wygodą spożycia, oszczędnością czasu oraz smakiem oferowanych potraw. Młode pokolenie Polaków coraz częściej korzysta z barów i restauracji.

## Wyniki badań

W celu określenia wpływu jakości i czynników ją warunkujących na decyzje nabywcze na rynku usług gastronomicznych, posłużono się metodą ankiety z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Próbę do badań dobrano w sposób przypadkowy spośród reprezentantów aglomeracji warszawskiej i okolic, korzystających na codzień z usług gastronomicznych i żywienia poza miejscem zamieszkania.

W skład badanej próby weszło 200 osób, z czego większość stanowiły kobiety – 58%, a mężczyźni 42%. Ankietowanych zakwalifikowano do czterech grup wiekowych. W każdej w tych grup znalazła się zbliżona liczba respondentów. Osoby w wieku 17–25 lat oraz 36–50 lat stanowiły po 25% ogólnej liczby badanych. W grupie wiekowej 26–35 lat było najwięcej, bo 28% badanych, natomiast osoby powyżej 50-tego roku życia było 22% wszystkich badanych.

Większość ankietowanych to mieszkańcy miast liczących więcej niż 100 tysięcy mieszkańców (43%). W badaniu brali udział także mieszkańcy miast liczących od 10 do 50 tysięcy mieszkańców (25% badanych). Mniejszy procent respondentów pochodził z miast liczących od 50 do 100 tysięcy mieszkańców – 12%. Najmniejszą grupą ankietowanych byli mieszkańcy miast liczących mniej niż 10 tysięcy mieszkańców oraz wsi, których udział procentowy wyniósł po 10% całkowitej liczby badanych.

Analizując strukturę respondentów ze względu na aktywność zawodową zaobserwować można, iż w badanej populacji dominowały osoby czynne zawodowo. Byli to w zdecydowanej większości pracownicy umysłowi (58%). Fizycznie pracujących było 10% badanych, natomiast wykazujących inne formy aktywności zawodowej – 7%.

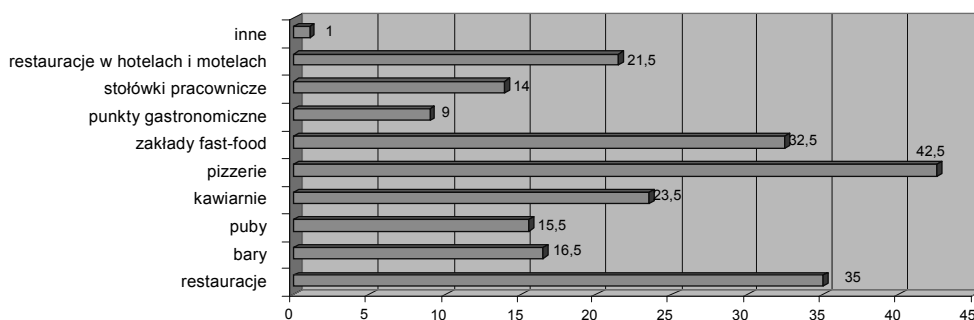
Pod względem sytuacji finansowej najliczniejszą grupę stanowili badani z przeciętnym miesięcznym dochodem przypadającym na 1 osobę w gospodarstwie domowym w przedziale od 1000 do 2000 zł (41% ogólnej liczby ankietowanych). Miesięczny dochód w granicach od 2000 do 3000 zł na osobę zadeklarowało 23,5% ankietowanych. Respondenci deklarujący dochody do 1000 złotych na osobę stanowili 23%. Zarobki w przedziale od 3000 do 5000 złotych

zadeklarowało 8,5% badanych. Najwyższe dochody powyżej 5000 złotych posiadało 3,5% respondentów.

Badania wykazały, że z usług żywienia zbiorowego 39,5% ankietowanych korzysta raz w miesiącu. Zdecydowanie częściej, bo 3–4 razy w tygodniu z lokali gastronomicznych korzysta 29% respondentów. Raz w tygodniu odwiedza je około 20,5% badanych, natomiast częściej niż raz w tygodniu – 18,5%. Wśród ankietowanych 6 osób zadeklarowało korzystanie z usług gastronomicznych z częstotliwością inną niż podane możliwości. Badania wykazały więc duże zainteresowanie usługami gastronomicznymi, ponad 2/3 respondentów korzysta z nich przynajmniej raz w tygodniu.

Najczęściej wybieranym typem lokalu gastronomicznego okazała się pizzeria (wskazywana przez 42,5% badanych). Na drugiej pozycji uplasowały się restauracje, które odwiedza 35% respondentów. Niewiele mniej bo 32,5% wskazań przypadło dla zakładów fast-food, typu McDonald czy KFC. Według badań posiłki w kawiarniach spożywa 23,5% ankietowanych. Natomiast 21,5% przebadanych osób konsumuje żywność w restauracjach hotelowych oraz ośrodkach wypoczynkowych. Z usług żywieniowych oferowanych w barach oraz pubach korzysta odpowiednio 16,5% i 15,5% respondentów. Najrzadziej ankietowani korzystają z punktów gastronomicznych typu Oscar i A-petit, o czym świadczy jedyne 9% wskazań. Z innych niż wymienione typy lokali korzysta 1% respondentów (rys. 3).

Jak wykazały badania, preferencje respondentów dotyczące odwiedzanych typów lokali są różnorodne. Zarówno wytwornse restauracje z dłuższym oczekiwaniem na posiłek, pizzerie, jak i fast-foody cieszą się porównywalnym zainteresowaniem. Rozwój turystyki sprzyja wyjazdom i korzystaniu z oferty restauracji w hotelach i ośrodkach wypoczynkowych.



**Rysunek 3**

Typy najczęściej wybieranych lokali gastronomicznych, (w odsetkach odpowiedzi)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Badania wykazały, że okolicznością, która najbardziej sprzyja korzystaniu z usług gastronomicznych są spotkania towarzyskie (57%). Kolejną często wskazywaną okolicznością – 44% respondentów, w czasie której ankietowani najczęściej korzystają z usług gastronomicznych, są wyjazdy. Część badanych osób korzysta z żywienia zbiorowego spontanicznie (39,5%). Spośród badanej populacji około 25% respondentów spożywa żywność gotową, kiedy nie ma czasu gotować samodzielnie, natomiast 23% w czasie pracy, pobytu w szkole czy na uczelni. Respondenci deklarowali, że korzystali z możliwości zamówienia tego typu żywności do domu (15,5%). Jedna z osób korzystała z usług gastronomicznych w innych okolicznościach niż wymienione.

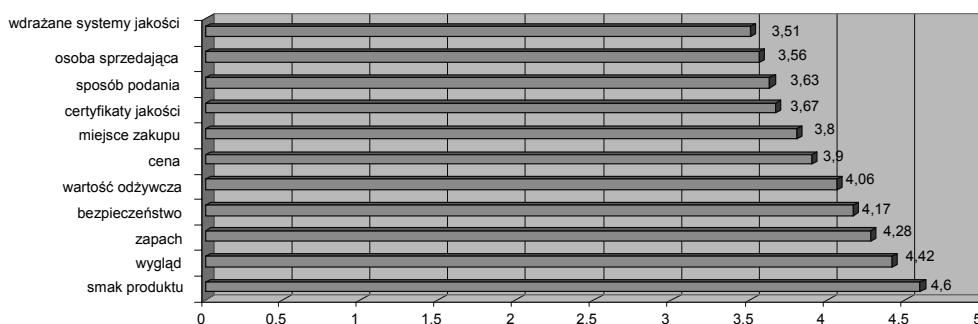
## **Czynniki warunkujące wysoką jakość żywności (usług) w zakładach gastronomicznych**

Ankietowani w trakcie badań mieli także ocenić jakie cechy warunkują wysoką jakość nabywanej żywności. Wielu z nich (55%) uznało, że jest to zagwarantowanie w odpowiednim stopniu pewnych jej cech. Wśród tych cech konsumenci wymieniali najczęściej wartość odżywczą, smak oraz świeżość zarówno gotowego dania, jak i półproduktów, z których zostało ono przygotowane. Jako jakość żywności ankietowani rozumieją także zagwarantowanie jej bezpieczeństwa oraz higienicznego sposobu przygotowania oraz podania. Dla niektórych z nich jakość jest to zapewnienie należytego dla danego artykułu wyglądu oraz zapachu. Badania wykazały, że na jakość żywności składa się wiele jej atrybutów o różnym stopniu istotności, w zależności od oczekiwań danego konsumenta (rys. 4). O trudności zdefiniowania pojęcia jakości żywności świadczy fakt, że 45% respondentów nie potrafiło udzielić odpowiedzi na to pytanie.

Konsumenci uznali, że najbardziej ma wpływ smak żywności spośród wyszczególnionych w badaniu czynników na jakość żywności gotowej. Pozostałe sensoryczne właściwości produktu, czyli wygląd i zapach były oceniane równie wysoko.

Kolejnymi czynnikami, które ankietowani uznali za wpływające na jakość żywności na rynku gastronomicznym to jej bezpieczeństwo oraz wartość odżywcza. Jak wynika z badań konsumenci chcą spożywać żywność niezagrażającą ich życiu i zdrowiu oraz zapewniającą dostarczenie organizmowi odpowiedniej ilości składników odżywczych.

Respondenci uznali cenę żywności gotowej do spożycia za czynnik, który w średnim stopniu wpływa na jej jakość. Dość duże znaczenie ceny wynikać może ze struktury dochodów analizowanej grupy konsumentów lub ich upodobań konsumpcyjnych.



**Rysunek 4**

Czynniki wpływające na jakość żywności na rynku gastronomicznym w pięciostopniowej skali Likera, gdzie 1 – zdecydowanie nie wpływa, 2 – raczej nie wpływa, 3 – nie potrafię określić, 4 – raczej wpływa, 5 – zdecydowanie wpływa

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań

Badania wykazały także, iż na jakość żywności ma wpływ miejsce jej zakupu, oraz powiązane z tym czynniki elementy związane, takie jak m.in. otoczenie tego miejsca, jego położenie czy też odległość od miejsca zamieszkania czy też pracy respondentów. Ponadto ważnym czynnikiem okazały się cechy osobowe i kompetencyjne osób zatrudnionych w danym zakładzie gastronomicznym. Ankietowani uznali ponadto, że typ lokalu gastronomicznego wpływa na jakość żywności w nim serwowanej.

Z badań wynika, że systemy zapewniania jakości żywności według ankietowanych mają niewielki wpływ na jakość żywności serwowanej na rynku gastronomicznym. Można spodziewać się, iż wynik ten jest związany z poziomem wiedzy respondentów na temat istnienia i wdrażania tych systemów.

Respondenci nie potrafili jednoznacznie określić, czy na ich decyzje nabywcze wpływają posiadane przez placówkę systemy jakości czy też posiadane certyfikaty jakości.

Jakość żywności na rynku gastronomicznym w ujęciu ogólnym jest istotną jej cechą dla badanej grupy respondentów. Dla 58% badanych w codziennych decyzjach zakupowych najczęściej brany pod uwagę czynnikiem jest jakość tego dobra, natomiast takie czynniki, jak cena artykułu stanowi drugorzędne znaczenie.

Jak wynika z badań ankietowani jakości produktu definiują wieloznacznie najczęściej jako: posiadanie przez żywność określonych cech, a w szczególności sensorycznych, np. jej odpowiedniego smaku, wartości odżywczej oraz świeżości. Jako najważniejszą cechę, która decyduje o zakupie żywności na rynku gastronomicznym – 33% ankietowanych, uznało ceny nabywanych w tych placówkach produktów. Dla tej części respondentów to właśnie cena, a nie jakość

(w tym posiadane systemy jakości), decyduje o zakupie. Spośród ankietowanych jedynie 9% kupuje żywność w lokalach o preferowanej marce, dla nich jest to czynnik najistotniejszy podczas podejmowania decyzji o zakupie i konsumpcji żywności. To właśnie renoma danego miejsca jest dla tej grupy gwarantem wysokiej jakości i bezpieczeństwa konsumowanych produktów.

Badanie wykazało również, że około 50,5% ankietowanych ma świadomość istnienia przepisów prawnych, które mają wpływ na wytwarzanie żywności o odpowiedniej jakości na rynku gastronomicznym. Około 48% ankietowanych stwierdziło, że nie wie czy takie przepisy istnieją. Niewielu respondentów (1,5%) uważa, że przepisów prawnych dbających o kwestie odpowiedniej jakości żywności na rynku gastronomicznym nie ma.

Według 20% ankietowanych przystąpienie Polski do Unii Europejskiej wpłynęło na poprawę jakości żywności na rynku gastronomicznym. Jako argumenty popierające ten pogląd respondenci wymieniali:

- obowiązek wdrażania systemów zapewniania jakości narzucony przez UE;
- większą dbałość o higienę i czystość właścicieli lokali gastronomicznych po przystąpieniu do UE;
- wyższe wymagania prawne narzucone przez UE;
- obowiązek dostosowania do norm unijnych.

Badania wykazały, że 71% ankietowanych nie ma jasno sprecyzowanego zdania na temat kierunku zmian jakości serwowanej żywności przez zakłady gastronomiczne. Sprawy techniczne związane ze standardami i wymogami jakościowymi stanowią dla nich marginalne znaczenie na korzyść czynników ekonomicznych, organoleptycznych, smakowych i przyzwyczajeniowych. Wymogi, jakim musiały sprostać przedsiębiorstwa gastronomiczne po wejściu Polski do Unii Europejskiej dla wielu respondentów nie są znane, natomiast respondenci zwrócili uwagę na sukcesywną poprawę warunków obsługi i dbałości o klienta. Zdaniem 9% respondentów sytuacja na rynku gastronomicznym uległa pogorszeniu.

## Podsumowanie i wnioski

Na podstawie przeprowadzonych badań dotyczących konsumpcji żywności oferowanej na rynku gastronomicznym oraz czynników wpływających na podejmowanie decyzji o jej zakupie, a także świadomości konsumentów na temat systemów zapewniania jakości, sformułowano następujące wnioski:

1. Z deklaracji częstości korzystania z usług gastronomicznych wynika, że 2/3 respondentów korzysta z nich przynajmniej raz w tygodniu.



2. Ankietowani najczęściej wskazywali pizzerie, jako miejsca konsumpcji żywności gotowej.
3. Do głównych okoliczności, które sprzyjają spożywaniu posiłków oferowanych na rynku gastronomicznym są spotkania towarzyskie oraz wyjazdy.
4. Na podejmowanie decyzji o skorzystaniu z lokalu gastronomicznego wpływają głównie takie czynniki, jak: dostępność lokalu, wygoda konsumpcji oraz oszczędność czasu. Ponadto istotnymi czynnikami były smak oferowanej żywności oraz jej cena.
5. Ponad połowa respondentów utożsamia jakość żywności z zagwarantowaniem odpowiednich jej cech, takich jak wartość odżywcza, smak, świeżość, a także bezpieczeństwo konsumpcji i higieniczny sposób przygotowania oraz podania.
6. Czynniki warunkującymi odpowiednią jakość żywności na rynku gastronomicznym według respondentów jest smak, wygląd, zapach produktu oraz jego bezpieczeństwo i wartość odżywcza. System jakości wdrożony przez zakład wpływa tylko w niewielkim stopniu na jakość serwowanej w nim żywności.
7. Okazało się, że systemy zapewniania jakości nie są czynnikami wpływającymi na podejmowanie decyzji nabywczych na rynku gastronomicznym. Czynniki, które wpływają na decyzje nabywcze są przede wszystkim cechy sensoryczne posiłków.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że znajomość systemów zapewniania jakości wśród konsumentów jest znikoma i dlatego też wdrożone przez zakład gastronomiczny systemy nie wpływają na decyzje nabywcze konsumentów. Jakość dla większości konsumentów jest najważniejszym czynnikiem decydującym o wyborze żywności na rynku gastronomicznym. Badania wykazały, że konsumenci postrzegają ją, przez pryzmat zagwarantowania w odpowiednim stopniu pewnych jej cech. Wśród tych cech respondenci wymieniają najczęściej wartość odżywcza, smak oraz świeżość zarówno gotowego dania, jak i półproduktów, z których zostało ono przygotowane, a także bezpieczeństwo konsumpcji i higieniczny sposób przygotowania oraz podania. Fakty te powodują, że znaczenie systemów zapewniania jakości w podejmowaniu decyzji nabywczych przez ankietowanych jest czynnikiem wciąż mało istotnym.

## Literatura

- BINDER F. 1993: Jakość żywności. Rolnictwo ekologiczne – od teorii do praktyki, Stowarzyszenie Ekoland, Warszawa.
- BABICZ-ZIELIŃSKA E., ZABROCKI R. 2007: Konsument XXI wieku. [w:] Przemysł Spożywczy. Wyd. SIGMA-NOT, Warszawa, nr 1(61), s. 6–8.

- CZARNIECKA-SKUBINA E. 2008: „Jakość usługi Gastronomicznej w aspekcie żywieniowym, technologicznym i higienicznym”, *Żywność. Nauka. Technologia. Jakość*, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków, nr 1(46) Suplement, s. 25–33.
- GODLEWSKA K. 2004: GHP, GMP, HACCP jako obligatoryjne narzędzia zarządzania jakością w przemyśle żywnościowym. s. 218, [w]: Sikora T. *Narzędzia jakości w doskonaleniu i zarządzaniu jakością*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- ILLY A., VIANI R. 1995: *Espresso Coffee*, Academic Press Limited, London, San Diego.
- Janiak D. 2004: *Dobra Praktyka Produkcyjna i Dobra Praktyka Higieniczna w gastronomii z elementami HACCP, SIT NOT SPOŻ*, Warszawa.
- JASIULEWICZ-KACZMAREK M., WIECZOREK R. 2008: Eksploatacja systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności warunkiem satysfakcji klienta, s. 617, [w]: Sikora T. *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy.*, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków.
- KUŚMIERCZYK K., SZCZEPIENIEC-PUCHALSKA D. 2008: Zmiany w konsumpcji żywności w Polsce, *Przemysł Spożywczy*, Wyd. SIGMA-NOT, Warszawa, nr 12(62), s. 6–13.
- ŁEBA S. 2008: Jakość konsumencka jako wyzwanie dla producentów żywności. s. 631, [w]: Sikora T. *Koncepcje zarządzania jakością. Doświadczenia i perspektywy.*, Wydawnictwo Naukowe PTTŻ, Kraków.
- OZIMEK I. 2006: *Bezpieczeństwo żywności w aspekcie ochrony konsumenta w Polsce*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- SALA J. 2004: *Marketing w gastronomii*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- ŚWIETLIK K. 2008: Ogólne tendencje w rozwoju popytu na żywność. [w:] *Analizy rynkowe. Popyt na żywność – stan i perspektywy*. Dział Wydawnictw IERGiZ-PIB, Warszawa, s. 7.
- WITAK A. 2007: „Spadek czy wzrost”, *Food Service*, Polskie Wydawnictwo Fachowe, Warszawa, nr 4, s. 34–41.

## **Quality conditioning factors and their influence on taking purchasing decisions in the catering market**

### **Abstract**

The aim of this article was to gauge importance of quality, including quality assuring systems in purchasing decisions making on gastronomic market. In the thesis primary and secondary methods of research were used. Within the framework of secondary research the following issues were presented: the very idea of quality, quality management in food sector as well as the characteristics of modern customer and the analysis of gastronomic market in Poland. Primary research was based on a survey among customers of food offered on gastronomic market.



