

Jolanta Kondratowicz-Pozorska

Partnerstwo gospodarcze w regionie jako metoda podnoszenia konkurencyjności podmiotów gospodarczych

Ekonomiczne Problemy Usług nr 56, 271-278

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

*Jolanta Kondratowicz-Pozorska*¹

PARTNERSTWO GOSPODARCZE W REGIONIE JAKO METODA PODNOSZENIA KONKURENCYJNOŚCI PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH

Streszczenie

W pracy przedstawiono zagadnienia relacji i partnerstwa z otoczeniem na przykładzie funkcjonowania ekologicznych gospodarstw rolnych. Zwrócono uwagę na wielkość gospodarstw, ich relacje z władzami, społecznością lokalną i najbliższym otoczeniem podmiotu.

Wstęp

Konkurencja i orientacja rynkowa to pojęcia towarzyszące definicji nowoczesnego przedsiębiorstwa. Orientacja rynkowa, według J.J. Lambina, to filozofia biznesu dotycząca klimatu panującego w firmie, koordynacja działań wszystkich komórek firmy i obejmująca wszystkich uczestników rynku². Zestaw zmiennych wyjaśniających orientację rynkową został poszerzony o grupę zmiennych dotyczących klimatu społeczno-gospodarczego. Z kolei konkurencja to walka podmiotów gospodarczych. Na rynku dochodzi do zderzenia interesów producentów i konsumentów, w grupie producentów, a także w grupie konsumentów. Ponadto pojawia się problem uwzględnienia problemu interesu publicznego w konkurencji rynkowej³. Realizacja głównego celu przedsiębiorstwa przy założeniu, że żadne z nich nie funkcjonuje w próżni, lecz w przestrzeni gospodarczej, w której poddawane jest różnego rodzaju naciskom ze strony bliższego i dalszego otoczenia, wymaga umiejętności poszukiwania kompromisu, współpracy i partnerstwa w życiu gospodarczym.

Uwzględniając powyższe dywagacje, należy stwierdzić, że wyznaczony przez przedsiębiorstwo cel w życiu społeczno-gospodarczym można osiągnąć poprzez kierowanie się użytecznością, która skłania jednostki do wzajemnej kooperacji, do lokalnych form partnerstwa.

¹ Jolanta Kondratowicz-Pozorska – dr, Katedra Ekonomii, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński.

² J.J. Lambin. *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 81.

³ T. Przybyciński, *Konkurencja i ład rynkowy – przyczynek do teorii i polityki konkurencji*, SGH, Warszawa 2005, s. 17.

Partnerstwo a sojusz

Zjawiska zachodzące we współczesnej gospodarce powodują, że coraz trudniej jest działać przedsiębiorstwom w otoczeniu konkurencyjnym. Podmioty poszukują więc różnych rozwiązań, które pomogą w realizowaniu wyznaczonych celów mniejszymi kosztami. Należą do nich m.in. działania konsolidacyjne o różnym stopniu zaawansowania i trwałości, jak na przykład: alians, fuzje, partnerstwo czy poszukiwanie inwestora. M. Cieśllicki wymienione pojęcia pogrupował według dwóch kryteriów⁴:

- a) organizacyjnego, czyli ze względu na trwałość współpracy: fuzje, przejęcia, alianse i sojusze,
- b) finansowego, czyli ze względu na stopień zaangażowania finansowego – wyróżnia się tu partnera lub inwestora.

Poprzez fuzję rozumie się proces łączenia przedsiębiorstw, w których z niezależnych bytów prawnych powstaje jeden. Natomiast przejęcie to transfer kontroli nad działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa z jednej grupy inwestorów do innej. Ekonomiści aliansem nazywają zaś każdą strukturę obejmującą niepełny kontrakt między oddzielnymi partnerami, w którym każdy ma ograniczoną kontrolę⁵. Termin sojusz może być traktowany tożsamo z aliansem, gdyż jest to również wzajemne zobowiązanie niezależnych podmiotów gospodarczych do współpracy w określonych dziedzinach. Sytuacja ta ma zazwyczaj miejsce, gdy koszty rozwojowe są zbyt wysokie i/lub gdy uzupełniają się (ich) wzajemne kwalifikacje czy kompetencje.

Wymienione według drugiego kryterium pojęcia, takie jak inwestor czy partner, oznaczają osobę fizyczną lub prawną. W przypadku inwestora osoba ta lokuje swoje środki finansowe w działalność gospodarczą bądź inwestycyjną, mając na celu uzyskanie bieżącego dochodu i zysków kapitałowych. Pojęcie partnera ma zabarwienie merytoryczne stawiające je pomiędzy aliansem a inwestorem, stąd dobre partnerstwo jest tak ważne w działalności gospodarczej podmiotów.

W regionie różnorodne formy współpracy partnerów, wspólnie realizujących określone działania i wdrażających inicjatywy na rzecz społeczności lokalnej, nazwano partnerstwem lokalnym. W miarę precyzyjną definicję partnerstwa lokalnego podano w opracowaniu *Przez współpracę do sukcesu*⁶. Poprzez partnerstwo ujmuje się platformę współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwałe i z wykorzystaniem innowacyjnych metod oraz środków planują, projektują, wdrażają i realizują określone działania i inicjatywy, których celem jest rozwój lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego i budowa tożsamości lokalnej wśród członków danej społeczności.

⁴ M. Cieśllicki, *Partnerstwo strategiczne – budowanie więzi kooperacyjnych*, ORGMASZ – IOiZ, Warszawa 2006, s. 5.

⁵ B. Gomes-Casseres, *The alliance resolution. The new shape of business rivalry*, Harvard University Press, Cambridge 1997, s. 34.

⁶ *Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy*, red. A. Sobolewski, Wyd. Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2007, s. 10.

Metodyka badania

Praca ma na celu określenie wpływu partnerstwa na funkcjonowanie ekologicznych gospodarstw rolnych i urzeczywistnianie ich celów. Dla realizacji zadania sporządzono ankiety badawcze, które przesłano do 109 gospodarstw ekologicznych na terenie całej Polski. Wybrano przede wszystkim te gospodarstwa, które prowadzą wieloletnią działalność produkcyjną. Kryteria poprawności merytoryczno-empirycznej zawęziły próbę do 87 ankietowanych. Zebrany materiał badawczy pozwala na uzyskanie odpowiedzi na następujące główne problemy:

1. Czy podmioty prowadzą efektywną działalność?
2. Jakie czynniki wpływają korzystnie na prowadzoną działalność?
3. Określenie kierunków oddziaływania tych czynników.
4. Jakie czynniki wpływają niekorzystnie na prowadzoną działalność?
5. Co można dodatkowo uczynić, by poprawić warunki funkcjonowania i uzyskać lepszą pozycję ekonomiczną ekologicznych gospodarstw rolnych?

Zebrany materiał poddano krytycznej analizie, na podstawie której można ustalić rolę partnerstwa gospodarczego w realizacji ustawowych celów ekologicznych gospodarstw rolnych.

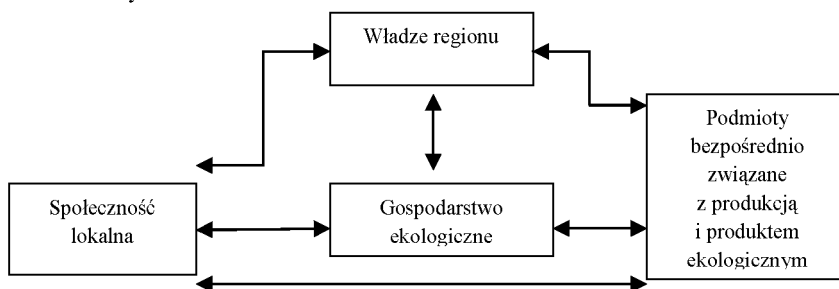
Powiązania ekologicznych gospodarstw rolnych w świetle badań

Gospodarstwa ekologiczne można uznać za firmy, które mają do spełnienia trzy cele: ekonomiczny, środowiskowy i społeczny. Prowadzenie ekologicznej działalności prowadzi zatem do zaangażowania nie tylko właściciela gospodarstwa, ale wszystkich podmiotów w najbliższej okolicy. Spośród odpowiedzi udzielonych w ankietach rysuje się obraz trzech głównych grup powiązań. Aż 92% badanych stwierdziło, że bardzo ważną rzeczą jest nawiązanie partnerstwa w trzecim bloku, tj. z podmiotami bezpośrednio związanymi z produkcją i produktem ekologicznym. 65% uznało, że konieczny jest również dobry partnerski stosunek z lokalnymi władzami, niecałe zaś 30% ankietowanych widzi potrzebę poszukiwania partnera w społeczności lokalnej.

Wspólne 30% świadczy o tym, że około 1/3 gospodarzy dostrzega, iż istotnym czynnikiem dochodzenia do sukcesu rynkowego jest partnerstwo. Gospodarstwo ekologiczne nie ma szans na rozwój bez akceptacji społeczności lokalnej, władz regionu i wszystkich podmiotów z najbliższego otoczenia. Schemat powiązań ilustruje rys. 1.

Władze regionu dbają o to, by ekologiczna działalność gospodarstw ekologicznych miała możliwość realizacji w danej przestrzeni i czasie. Polega to na tym, że w planach długoletniego rozwoju terenu nie przewiduje się budowy uciążliwych dla środowiska inwestycji, a wręcz przeciwnie – region nastawiony jest na rozwój działalności służących środowisku. Ośrodki władzy terenowej służą pomocą w zdobywaniu środków finansowych na rozwój proekologicznych inwestycji, promują okolicę, podkreślając jej czyste środowisko przyrodnicze oraz zachwalając produkty regionalne, w tym żywność

ekologiczną i usługi agroturystyczne. Władze oczekują w zamian, że ekologiczne gospodarstwa rolne będą brały czynny udział w promowaniu terenu, rozwoju różnych form wypoczynku i rekreacji, dostarczały miejsc pracy i dochodów dla miejscowej ludności, ożywiały życie kulturalne oraz partycypowały w podnoszeniu edukacji wśród dzieci i młodzieży.



Rys. 1. Powiązania producentów ekologicznych z otoczeniem

Źródło: opracowanie własne.

Partnerstwo z władzami lokalnymi, według właścicieli gospodarstw ekologicznych, można przyrównać do partnerstwa według Davida Wilcoxsa, czyli wspieranie finansowe, współdziałanie, współdecydowanie, konsultowanie i informowanie. Podkreślenia wymaga fakt, że uznawane jest tylko i wyłącznie partnerstwo nieformalne (86% odpowiedzi), rzadko – partnerstwo sformalizowane (14%).

Spoleczność lokalna także musi przejawiać akceptację dla rozwoju gospodarstw ekologicznych. Ankietowani podkreślali, że objawia się to w bardzo prosty, acz znaczący sposób, np. nie zanieczyszcza się śmieciami komunalnymi okolicznych lasów i pól, nie stosuje środków chemicznych skażających glebę i wodę, współuczestniczy w promowaniu ekologicznych walorów terenu poprzez zabiegi wizualizacyjne domostw i obejść, czy choćby poprzez życzliwe nastawienie do turystów odwiedzających dane tereny. Zmiana postaw ludności zamieszkującej wokół ekologicznych gospodarstw rolnych nie jest bezinteresowna. Liczą oni bowiem na miejsca pracy przy bezpośredniej produkcji, jak i przy dystrybucji dóbr. Oprócz tego możliwe jest rozwijanie działalności współtowarzyszącej, jak np. agroturystyki, przetwórstwa czy transportu.

Podmioty bezpośrednio związane z ekologicznymi gospodarstwami rolnymi to przede wszystkim dostawcy czynników produkcji, czyli:

- osoby zatrudnione na stałe lub czasowo przy produkcji,
- dostawcy nasion i młodych zwierząt,
- dostawcy maszyn i urządzeń, środków ochrony itp.,
- punkty skupu,

ale także:

- instytucje wspierające działalność ekologicznych gospodarstw rolnych, jak np. ARiMR, BOŚ i itp.,

- instytucje kontrolujące działalność ekologicznych gospodarstw rolnych, jak np. IJHARS,
- konsumenci produktów ekologicznych,
- odbiorcy towaru, hurtownicy i detaliści,
- pośrednicy przy sprzedaży dóbr ekologicznych i usług na terenie gospodarstwa ekologicznego.

Każda wyznaczona na schemacie grupa powiązań charakteryzuje się tym, że oprócz powiązań z gospodarstwem ma powiązania pomiędzy sobą. Władze dążą do zapewnienia warunków dla harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego, ludność z kolei wpływa na wybór odpowiednich władz. Potencjał ludności może wpływać na wzrost aktywności gospodarczej w regionie. Do ważniejszych wyznaczników partnerstwa zaliczono:

- a) związek formalny lub nieformalny osób lub podmiotów,
- b) wspólną wizję i misję,
- c) zdefiniowany cel,
- d) określone zadania,
- e) zaangażowanie poprzedzone wspólnym przygotowaniem planu działania,
- f) opracowanie procedur zorientowanych na rezultaty.

Interpretacja wyników badań

Wśród adresatów ankiet było 11 dużych gospodarstw ekologicznych o powierzchni powyżej 50 ha, 13 gospodarstw średni-dużych (25-50 ha), 27 średnich (10-25 ha) oraz 36 małych. Właściciele wszystkich gospodarstw stwierdzili, że ich działalność jest dochodowa i z roku na rok efektywność się poprawia. W tabeli 1 przedstawiono procentowy udział czynników wpływających na relacje partnerskie ekologicznych gospodarstw rolnych z otoczeniem.

Decydujące znaczenie – według odpowiedzi – w budowaniu partnerstwa z lokalnymi władzami ma strona finansowa (więcej niż 60% wskazań). Właściciele liczą na wszelką pomoc i współpracę z instytucjami, które mogą im doradzić i pomóc w uzyskaniu funduszy na prowadzoną działalność. Równie ważnym czynnikiem jest umiejętne informowanie podmiotów o nowych rozwiązaniach ekonomicznych i finansowych, nowych inwestycjach w terenie, o przyjętej strategii rozwoju itp. Rozważając rangę kolejnych czynników, należy zwrócić uwagę, że są nimi zainteresowane przede wszystkim gospodarstwa duże i średni-duże, natomiast średnie i małe wyrażają ostrożność w tego rodzaju relacjach z otoczeniem władzy. Na przykład umiejętność konsultacji, czyli wzajemne służenie radą i poszukiwanie kompromisów w rozwiązywaniu problemów, jest doceniana przez przedstawicieli gospodarstw o areale większym niż 25 ha.

Tabela 1. Udział procentowy czynników wpływające na pozycję rynkową gospodarstw ekologicznych

Wielkość gospodarstwa	Władza jako partner	Spolecność lokalna	Podmioty bezpośrednio powiązane
duże	Pomoc w uzyskaniu finansowania 78% Współdziałanie 65% Współdecydowanie 45%, Konsultowanie 80% Informowanie 90%	Transfer wiedzy 30% Kultura i obyczaje 50% Współdziałanie 50% Społeczny dialog 40% Promowanie 70%	Współdziałanie poprzez: tworzenie długookresowych kontaktów 90%, pozyskanie stałych nabywców 35%, sprawne kanały dystrybucji 70%, promocja i komunikacja 65%
średniouduże	Pomoc w uzyskaniu finansowania 80% Współdziałanie 40% Współdecydowanie 35%, Konsultowanie 40% Informowanie 70%	Transfer wiedzy 40% Kultura i obyczaje 45% Współdziałanie 30% Społeczny dialog 35% Promowanie 60%	Współdziałanie poprzez: tworzenie długookresowych kontaktów 90%, pozyskanie stałych nabywców 90%, sprawne kanały dystrybucji 50%, promocja i komunikacja 50%
średnie	Pomoc w uzyskaniu finansowania 60% Współdziałanie 30% Współdecydowanie 20%, Konsultowanie 20% Informowanie 70%	Transfer wiedzy 40% Kultura i obyczaje 40% Współdziałanie 45% Społeczny dialog 30% Promowanie 40%	Współdziałanie poprzez: tworzenie długookresowych kontaktów 75%, pozyskanie stałych nabywców 70%, sprawne kanały dystrybucji 50%, promocja i komunikacja 75%
małe	Pomoc w uzyskaniu finansowania 90% Współdziałanie 15% Współdecydowanie 10%, Konsultowanie 20% Informowanie 60%	Transfer wiedzy 60% Kultura i obyczaje 30% Współdziałanie 10% Społeczny dialog 10% Promowanie 10%	Współdziałanie poprzez: tworzenie długookresowych kontaktów 75%, pozyskanie stałych nabywców 60%, sprawne kanały dystrybucji 50%, promocja i komunikacja 45%

Źródło: opracowanie własne

Partnerstwo oparte na współdziałaniu i współdecydowaniu ma zdecydowanie najmniejsze poparcie wśród wszystkich gospodarzy, ale szczególnie wśród właścicieli małych i średnich gospodarstw (mniej niż 30% odpowiedzi). Natomiast ci, którzy czują się pewnie na rynku, nie boją się współpracy (60% i 40%) i współdecydowania (45 i 35%) z władzą np. przy wspólnym promowaniu regionu i jego produktów regionalnych.

Partnerstwo ze społecznością lokalną polega głównie na wzajemnej promocji otoczenia, kultury i obyczajów (oprócz gospodarstw małych, które tylko w 10% liczą na taki rodzaj współrealizacji celu). Zrozumiano, że trudno prowadzi się działalność bez akceptacji społecznej, stąd ważna rola dialogu społecznego (od 30 do 40% głosów) i współdziałania (30-50%). Gospodarstwa małe nastawione są głównie na dążenie do pozyskiwania wiedzy z otoczenia (60%), czyli poszukują przedsiębiorczych, zdolnych pracowników, informacji o rynku produktów ekologicznych, rozwiązań usprawniających sieci dystrybucji itd. W tak pojmowanym partnerstwie właściciele małych gospodarstw zauważają, że popełniają błąd, gdyż sami chcą otrzymać więcej niż potrafią ofiarować społeczeństwu.

Gospodarstwa rolne o charakterze ekologicznym we współpracy z najbliższym otoczeniem kładą nacisk na pozyskanie długoletnich kontraktów (więcej niż 75% wskazań), stałe, sprawne kanały dystrybucji (>50%) oraz stałych nabywców (>60% wskazań). Wyjątkiem są duże gospodarstwa, które silniejszy nacisk kładą na drożne kanały dystrybucji (70%) niż na stałych klientów (35%). Sytuacja taka ma miejsce wtedy, gdy od producenta odbierany jest towar w ilościach hurtowych, a hurtownik dopiero próbuje znaleźć stalego nabywcę na oferowany produkt.

Wnioski

W zgromadzonym materiale empirycznym wszystkie gospodarstwa prowadzą efektywną działalność, w ramach której realizują cele ekonomiczne, środowiskowe i społeczne. W gospodarstwach dużych do czynników wpływających pozytywnie na kontakty z otoczeniem zalicza się umiejętność współpracy z lokalnymi władzami, promowanie walorów regionu i jego mieszkańców, nastawienie na stałe kontrakty i sprawny system dystrybucji. Promocja produktów ekologicznych i usług związanych z prowadzeniem gospodarstwa ekologicznego opiera się na wykorzystaniu pomocy okolicznej ludności, władzy, podmiotów współpracujących i własnej pomysłowości. Przy budowaniu partnerstwa właściciele dużych gospodarstw powinni więcej uwagi poświęcić na transfer wiedzy.

Średniouży i średnie gospodarstwa są zdecydowane na partnerstwo z najbliższym otoczeniem firmy. Natomiast z władzami tylko w zakresie pozyskiwania finansów i wzajemnego wymieniania się informacjami. Nie doceniają one jeszcze znaczenia więzi z lokalnym społeczeństwem, mimo że oczekują od niego promocji efektów swojej działalności.

Stosunkowo najsłabsze w partnerskich relacjach gospodarczych z otoczeniem są małe gospodarstwa ekologiczne. Nastawione są one głównie na odbieranie pomocy niż na współpracę z otoczeniem. Zdecydowanie powinno się poprawić relacje ze społecznością lokalną w zakresie współdziałania i dialogu społecznego, z jej przedstawicielstwem – w zakresie współdziałania, współdecydowania i konsultacji. Skupienie się tylko na budowaniu relacji partnerskich typu: B2B (*bussines to bussines*), B2C (*bussines to consumer*) nie daje pełnych możliwości rozwoju dla tego typu

podmiotów, gdyż dla realizacji celów środowiskowych i społecznych potrzebne jest pełne partnerstwo obejmujące także relacje B2P (*business to public*) i G2C (*government to citizen*).

ECONOMICAL PARTNERSHIP IN REGION AS A METHOD OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF BUSINESS

Summary

In paper there are presented relations and partnership with environment based on example of ecological farms. There is special attention paid on size of farms and their relations with local authorities, local community and nearest environment.