

ROZDZIAŁ 12

ZWIĄZKI SIECIOWE W GOSPODARCE ŻYWNOŚCIOWEJ

1. Wprowadzenie

Gospodarka narodowa jest systemem składającym się z wielu różnorodnych powiązanych ze sobą elementów (przedsiębiorstwa, gospodarstwa domowe, banki itp.) w taki sposób, że zmiana w jednym z nich pociąga za sobą zmiany w innych, to zbiór obiektów wraz z relacjami między nimi i między ich właściwościami. W skład systemu mogą wchodzić subsystemy, czyli grupy podmiotów szczególnie silnie ze sobą powiązanych w sposób charakterystyczny dla systemu.

Każdy system (subsystem) posiada jednocześnie właściwą dla siebie strukturę, przejawiającą się poprzez wzajemne relacje działań zasobów i podmiotów. Dzięki temu podmioty rynkowe mogą realizować cele niemożliwe do zrealizowania samodzielnie. Związki te ułatwiają rozwój innowacyjności i poprawę wydajności. Ostatnim aspektem relacji w ramach grup podmiotów jest powstanie funkcji sieci czyli wzajemnych relacji pomiędzy podmiotami.

Można przyjąć, że system gospodarczy w sensie strukturalnym jest zbiorem elementów opisujących porządek i przebieg zachodzących w gospodarce procesów. Są to w szczególności:

- czynniki ekonomiczne (np. zasoby, kapitały, układ podmiotowy)
- stosunki i zasady działania (proces produkcji i podziału)
- ekonomiczno-prawny porządek instytucjonalno-organizacyjny.¹

Systemy i subsystemy ekonomiczne posiadają określone struktury: działowo-gałęziowe, własnościowe i instytucjonalno-organizacyjne. Instrumentem umożliwiającym w najpełniejszy sposób analizowanie struktur wewnętrznych systemów jak i subsystemów w zakresie wykorzystania zasobów oraz procesów produkcji i podziału jest tabela przepływów międzygałęziowych. Z kolei układ podmiotowy jak i instytucjonalno-organizacyjny najpełniej odzwierciedla struktura instytucjonalno-organizacyjna.

2. Powiązania sieciowe systemów

Pomiędzy elementami systemu zachodzą pewne relacje o charakterze powiązań sieciowych. Postępująca konkurencja zmusza podmioty rynkowe do coraz ściślejszego współdziałania z wybranymi grupami partnerów, z którymi tworzą wspólnie łańcuch wartości, rozumiany jako zespół wyodrębnionych działań zmierzających do sprzedaży produktów nabywcom². Doprowadziło to do rozwoju tzw. „podejścia sieciowego” w badaniach zależności pomiędzy podmiotami gospodarczymi w aspekcie instytucjonalnym. W literaturze przedmiotu wskazuje się szereg przyczyn powstawania powiązań sieciowych:

- redukują niepewność będącą wynikiem funkcjonowania mechanizmu rynkowego,

¹ J. Sułkowska, Istota transformacji ustrojowej (w:) Socjologia gospodarki, J.Sułkowska (red.), WSiP, Łomża 2001, s. 57

² E. Cyrson, Nowy paradygmat strategii konkurencji, [w:] Konkurencyjność przedsiębiorstw- nowe podejście, (red.) E. Skawińska, PWN, Warszawa-Poznań 2002, s. 17

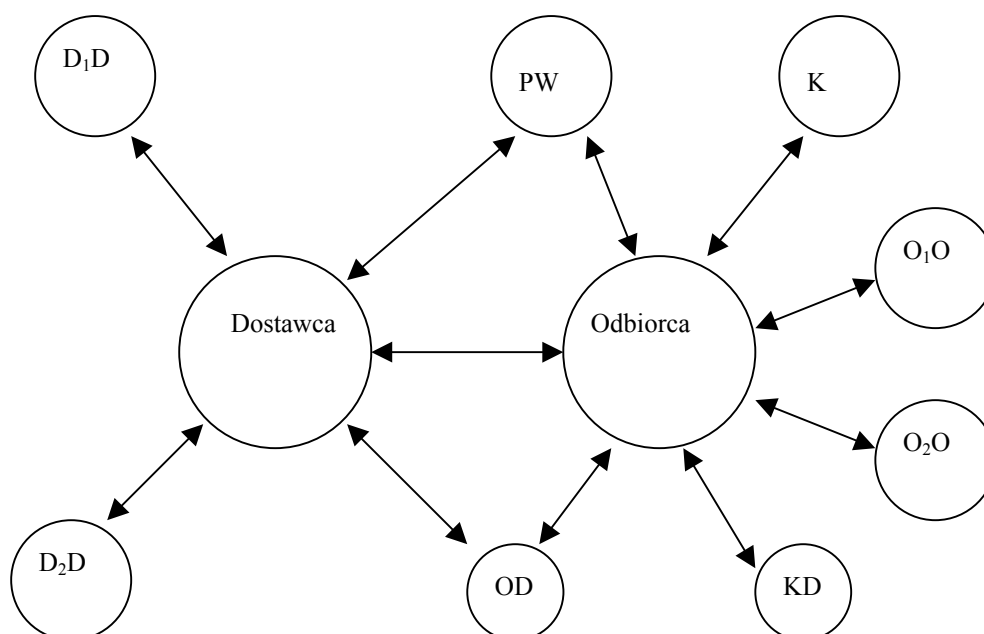
- zwiększają zdolność adaptacji podmiotów gospodarczych do zmieniających się warunków otoczeniu,
- ułatwiają bardziej racjonalne wykorzystanie zdolności produkcyjnych w ramach sieci,
- ułatwiają dostęp do ograniczonych zasobów i umiejętności,
- zwiększają szybkość działania,
- ułatwiają pozyskanie informacji.

Można również znaleźć stwierdzenie, że współpraca przedsiębiorstw w ramach sieci ogranicza asymetrię informacji jak również skłania do wzrostu innowacyjności.

W ramach systemu powiązania sieciowe mogą przybrać zasadniczo dwie postacie:

- sieci zdominowane, gdzie przedsiębiorstwo posiada związki dwustronne z wieloma mniejszymi partnerami,
- sieci równorzędnych partnerów, gdzie podmioty współpracujące tworzą wzajemne silne i rozwijają współpracę związki na wielu płaszczyznach.

Powiązania sieciowe mogą mieć charakter stosunku podstawowego, zwanego czasem stosunkami pierwszego rzędu, obejmującego wszelkie związki pomiędzy dostawcą i odbiorcą. Dotyczą w szczególności: wymiany: handlowej, technologii i finansowej oraz kontaktów nieformalnych. Te ostatnie z kolei przybierają postać kapitału społecznego rozumianego jako sieci spontanicznych więzi i wzajemnego zaufania, które warunkują funkcjonowanie społeczeństwa³. Z kolei stosunki pośrednie, określane mianem drugiego rzędu dotyczą relacji pomiędzy otoczeniem a dostawcą odbiorcą.⁴ Zależności pomiędzy stosunkami podstawowymi a pośrednimi obrazuje rysunek 1.



D₁D – dostawca dostawcy

D₂D – inny dostawca dostawcy

OD – komplementarny dostawca

PW – podmiot wspomagający (np. konsultant bank)

³ R. Putnam, Making democracy Work, Princeton University Press, Princeton 1993

⁴ K. Fonfara, Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2004, s. 55

K - konkurent
O₁O – odbiorca odbiorcy
O₂O – inny odbiorca odbiorcy
KD – konkurencyjny dostawca

Rys. 1 Uwarunkowania stosunku podstawowego (I rzędu) związkami II rzędu

Źródło: J. Anderson, H. Håkansson, J. Johanson, *Dyadic Business Relationships within a Business Network Context* [w:] *Understanding Business Markets*, D. Ford (ed.), The Dyrden Press, London 1997, za: K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004, s.57.

Cechą szczególną powiązań sieciowych mogą być luki występujące pomiędzy podmiotami zarówno w układzie poziomym jak i pionowym, które można zdefiniować jako słabsze powiązania pomiędzy podmiotami.⁵

W powiązaniach sieciowych systemów gospodarczych szczególną rolę odgrywa kapitał społeczny wypełniający przestrzeń społeczną pomiędzy podmiotami gospodarczymi, a swoje źródło ma w interakcjach, dzięki którym powiązania i sieci oparte są na fundamentach współdziałania. Kapitał społeczny podobnie jak inne formy kapitału, służy podwyższeniu efektywności funkcjonowania i rozwoju systemów gospodarczych głównie poprzez ułatwianie współdziałania pomiędzy uczestnikami.⁶ Wyjątkowość powiązań sieciowych występujących w kapitale społecznym, wynika z tego iż inaczej niż w klasycznej teorii ekonomii wykraczają w swym trwaniu poza dokonywane na bieżąco transakcje rynkowe.

3. Gospodarka żywnościowa jako system

Najpełniejszą definicją gospodarki żywnościowej w sensie strukturalnym jest ta stworzona przez J.H. Davisa i R.A. Goldberga.⁷ Według tej definicji gospodarka żywnościowa obejmuje trzy człony:

- agregat zaopatrujący rolnictwo i przemysł spożywczy w środki produkcji i usługi produkcyjne;
- agregat rolnictwa właściwego;
- agregat przetwórstwa spożywczego.

W tym ujęciu podstawą wyodrębnienia agrobiznesu z systemu gospodarczego, jest postępująca integracja pionowa pomiędzy wyszczególnionym wyżej agregatami. Człony te łączy infrastruktura wsi i rolnictwa, która jest jednocześnie warunkiem efektywności funkcjonowania gospodarki żywnościowej. Wspomniani powyżej autorzy traktują agrobiznes jako część produkcji materialnej, obejmującej procesy produkcyjne związane z wytwarzaniem żywności zachodzące w tych podmiotach gospodarczych, które są z tą produkcją związane. Innymi słowy mamy tu do czynienia z podporządkowaniem funkcjonalnym, a nie przedmiotowym. Dodatkową przesłanką, przesądzającą o konieczności całościowego rozpatrywania

⁵ R.S. Burt, The social capital of structural holes, "New Directions In Economic Sociology", New York 2001

⁶ Dyduch W., Szczepankiewicz M., Szczepankiewicz E., Kapitał społeczny podstawą zdobywania przewagi konkurencyjnej w Nowej Ekonomii. [W:] Strategie i konkurencyjność przedsiębiorstw po dziesięciu latach transformacji, (red.) M. Moszkowicza, Politechnika Wroclawska, Polanica Zdrój 2001, s.193-202.

⁷ J.H.Davis, R.A.Goldberg, A concept of agribusiness, Harvard University, Boston 1957,

za: A.Czyżewski, Gospodarka żywnościowa jako subsystem społeczno-gospodarczy [w:] Gospodarka żywnościowa w Polsce i regionie, A. Czyżewskiego (red.), PWE, Warszawa 1992, s. 24

wytwarzania żywności, jest zachowanie harmonijnego rozwoju wszystkich działań gospodarki biorących udział w tym procesie, co w przypadku wycinkowego rozpatrywania tej problematyki, ze względu na jej złożoność, nie jest możliwe.

Warto również w tym miejscu wskazać na wyodrębnienie się gospodarki żywnościowej ze struktury gospodarki narodowej ze względu na postępującą integrację procesu wytwarzania żywności⁸. Proces ten zachodzi zarówno w płaszczyźnie poziomej, jak i pionowej. W pierwszym przypadku mamy do czynienia z łączeniem uczestników określonej fazy wytwarzania żywności. Z kolei integracja pionowa oznacza łączenie poszczególnych faz tego procesu np. poprzez kontrakcje czy umowy wieloletnie. Integracja oznacza między innymi stabilizację warunków gospodarowania tak dla rolników jak i producentów z pozostałych działów. Ułatwia również w relacjach dostawca odbiorca obniżenie kosztów transakcyjnych jak również eliminuje ryzyko oportunistycznego, nieuczciwego wykorzystywania stron zmierzające do zawarcia transakcji po najniższej cenie. Rolnicy zapewniają sobie nie tylko zbyt produkcji, ale mogą z dużo większą niż dotychczas dokładnością szacować przyszłe dochody. Umożliwia to wydłużenie perspektywy gospodarowania. Z kolei producenci z działu zajmującego się przetwórstwem rolno-spożywczym zapewniają sobie stałe źródło dostaw. Mogą przy tym wpływać na jakość produktów rolnych, określając parametry produkcji. Zwiększa to siłę konkurencyjną zintegrowanych firm, między innymi poprzez racjonalizowanie kosztów. Sytuacja ta dotyczy zwłaszcza przypadku integracji pionowej⁹. Co istotne partnerem wiodącym tego procesu jest zwykle podmiot z branży przemysłu przetwórczego. Aby uniknąć postawienia rolników w niekorzystnej sytuacji niezbędna jest współpraca pozioma, prowadząca do wzmocnienia pozycji rolników, zmuszając ich przy tym do zwiększonej aktywizacji własnych zasobów.¹⁰

Postępujący proces specjalizacji i integracji, pociągający za sobą ustalenie pewnej struktury i towarzyszących jej powiązań sieciowych, stwarza podstawy do traktowania gospodarki żywnościowej jako subsystemu gospodarczego, czyli części gospodarki w dużym stopniu wewnętrznie zintegrowanej funkcjonującej w ramach gospodarki narodowej.

4. Powiązania sieciowe w gospodarce żywnościowej

Powiązania sieciowe w gospodarce żywnościowej mają różnorodny charakter ze względu na siłę wzajemnych powiązań i zakres wzajemnego oddziaływania podmiotów. Zróżnicowanie to wiąże się z różnorodnością produktów dostarczanych pomiędzy dostawcami a odbiorcami jak również tradycjami historycznymi na poszczególnych rynkach¹¹. Poniżej skoncentrowano się na zmianach struktur działowo-gałęziowych gospodarki żywnościowej jak i relacjach, w sensie instytucjonalno-organizacyjnym, rolnik – przedsiębiorstwo przetwórcze.

Rozpoznanie struktury działowo-gałęziowej gospodarki żywnościowej najlepiej można przedstawić wykorzystując tabelę przepływów międzygałęziowych. Bilanse

⁸ J.Babiak, *Gospodarka żywnościowa*, KIW, Warszawa 1978, s. 18

⁹ J.Małyś, *Procesy integracyjne w agrobiznesie*, Centrum Doradztwa i Edukacji w rolnictwie, Poznań 1996.

¹⁰ Ibidem

¹¹ T. Kujaczyński, A. Sapa, *Znaczenie kontraktacji w kształtowaniu siły konkurencyjnej przedsiębiorstw w sferze agrobiznesu*, (red.) D. Niezgoda, *Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w agrobiznesie*, AR, Lublin 2003, s. 103

międzygałęziowe umożliwiają bowiem ocenę bezpośrednich i pośrednich składników ponoszonych nakładów, zużycie majątku czy efektywność wykorzystania dostępnych zasobów. Punktem wyjścia do dalszej analizy jest produkt globalny, przyjmujący w zapisie matematycznym postać¹²:

$$X_k = x_r + x_p + \sum x_i b_{ir} + \sum x_i b_{ip}$$

gdzie:

X_k – produkcja globalna agrobiznesu

x_r – produkcja globalna rolnictwa

x_p – produkcja globalna przemysłu spożywczego

x_i – produkcja globalna i-tych działów (gałęzi) związanych z rolnictwem i przemysłem spożywczym biorących udział w wytwarzaniu żywności

b_{ir} – współczynnik określający przepływ produktów i usług i-tego działu (gałęzi) do rolnictwa, wyrażony w procentach popytu pośredniego i-tego działu (gałęzi) b_{ip} – współczynnik określający przepływ produktów i usług i-tego działu (gałęzi) do przemysłu spożywczego, wyrażony w procentach popytu pośredniego i-tego działu (gałęzi).

Szczegółowa analiza poszczególnych elementów równania umożliwia również ustalenie źródeł pochodzenia (krajowych bądź zagranicznych) składników tworzących produkt globalny.

Przykładowo wartość produktu globalnego gospodarki żywnościowej w 1990 roku wynosiła¹³:

$$X_{1990} = 87\,228\,041 + 112\,176\,320 + 62\,995\,890 + 49\,223\,753 = 311\,624\,004$$

Produkcja globalna gospodarki wynosiła w badanym roku 1 205 214 357 złotych. Stąd udział gospodarki żywnościowej w jej tworzeniu wyniósł ok. 25 %. Dział pierwszy wytworzył około 36% wartości produktu globalnego agrobiznesu. Na rolnictwo przypadło ok. 28 % reszta ok. 36 % przypadła na przetwórstwo.

Z kolei wartość produktu globalnego gospodarki żywnościowej w 1995 roku wynosiła¹⁴:

$$X_{1995} = 44\,199\,186 + 55\,888\,948 + 12\,945\,701 + 28\,213\,096 = 141\,246\,931 \text{ tys. zł}$$

Znając rozmiary produktu globalnego w danym roku na poziomie 737 430 373 tys. zł możemy stwierdzić, że udział agrobiznesu w jego tworzeniu wyniósł ok. 19%. Należy również wskazać, że dział pierwszy – produkcja środków produkcji wytworzył około 30% wartości produkcji globalnej gospodarki żywnościowej. Wartość ta nie zmieniła się w znaczący sposób w stosunku do gospodarki centralnie zarządzanej. Udział rolnictwa w tym zakresie oscylował podobnie około 30%. Największy – 40% udział w wytwarzaniu produkcji globalnej zanotował przemysł przetwórczy.

Natomiast wartość produktu globalnego gospodarki żywnościowej wynosiła odpowiednio¹⁵:

$$X_{2000} = 55\,985.4 + 89\,933.9 + 19\,052.05 + 20\,388.78 = 185\,360.13 \text{ mln zł}$$

Ponieważ rozmiary produktu globalnego w roku 2000 wynosiły 138 642 020.2 mln zł stąd udział agrobiznesu w jego wytwarzaniu wyniósł ok. 13%. Dział pierwszy – produkcja środków produkcji wytworzył około 21% wartości produkcji globalnej gospodarki żywnościowej. Wartość ta nie zmieniła się w znaczący sposób w stosunku do lat poprzednich. Udział rolnictwa w tym zakresie oscylował podobnie około 30%. Największy – 49% udział w wytwarzaniu produkcji globalnej zanotował przemysł przetwórczy.

¹² A. Woś, J.S. Zegar, Gospodarka żywnościowa. Problemy ekonomiki i sterowania, PWE, Warszawa 1983, s.30

¹³ Obliczenia własne na podstawie: Bilans przepływów międzygałęziowych w 1990 r. GUS, Warszawa 1992

¹⁴ Obliczenia własne na podstawie: Bilans przepływów międzygałęziowych za 1995 r., GUS, Warszawa 1999

¹⁵ Obliczenia własne na podstawie: Bilans przepływów międzygałęziowych za 2000 r., GUS, Warszawa 2005

Z kolei w latach 1990 – 2000 nastąpiły następujące zmiany wielkości składowych produktu globalnego gospodarki żywnościowej:

- dla produktu globalnego rolnictwa: -12,12%
- dla produktu globalnego przemysłu przetwórczego: 9,76%
- dla popytu pośredniego rolnictwa: -56,47%
- dla popytu pośredniego przemysłu przetwórczego: -40,3%
- dla produktu globalnego gospodarki żywnościowej: -18,56%

Tabela 1

Wymiana gospodarki żywnościowej z zagranicą w cenach stałych w latach 1990-2000

| Lata | Rolnictwo | | Przemysł przetwórczy | |
|------|------------|-----------|----------------------|------------|
| | Import | Export | Import | Export |
| 1990 | 662 656 | 7 337 875 | 3 503 283 | 13 629 848 |
| 2000 | 14 647 528 | 4 340 200 | 25 561 929 | 22 422 098 |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Bilans przepływów międzygałęziowych w 1990 r.* GUS, Warszawa 1992 i *Bilans przepływów międzygałęziowych za 2000 r.*, GUS, Warszawa 2005

Na większości rynków produktów rolnych są to sieci zdominowane (przez integratora-przedsiębiorstwo przetwórcze) a powiązania przyjmują w najlepszym razie postać kontraktacji. Ograniczają się w związku z tym do więzi pionowych.

Umowy pomiędzy producentami – rolnikami a przedsiębiorstwami rolno-spożywczymi mogą przyjąć mniej lub bardziej sformalizowany charakter. Najprostsze, spotykane m. in. na rynku żywca wieprzowego, polegają na dostarczeniu przez rolnika w określone dni i godziny do punktu skupu produktu – tuczniaka w zamian za wynagrodzenie będące pochodną wagi i ceny za kilogram. Transakcje na tym rynku są wysoce niesformalizowane. Informacja o skupie, aktualnej cenie i wymogach odbiorców, wreszcie dziennych limitach jest przekazywana w drodze osobistego, telefonicznego kontaktu producenta z punktem. Wszelkie koszty skupu, np. zaświadczenie o badaniu weterynaryjnym, transport żywca do punktu skupu są przerzucane na producenta. Skup zwierząt odbywa się przy uwzględnieniu podstawowych parametrów dotyczących jakości mięsa, przede wszystkim mięsności. Uzyskiwana cena jest pochodną mięsności. Utrzymanie wysokiego parametru mięsności jest uzależnione od doboru właściwego gatunku zwierzęcia oraz pasz, co również przerzucane jest na producenta. Dodatkowym utrudnieniem w przypadku tego typu transakcji jest opóźnienie płatności na rzecz rolnika. Należności są wypłacane często nieregularnie, w nieoprocentowanych ratach. Ponadto, z uwagi na to, że cena jest zależną od relacji popytowo-podażowych, często kształtuje się na poziomie, który nie gwarantuje pokrycia kosztów produkcji. Reasumując, tego typu transakcje, często spotykane na rynku są obciążone dużym ryzykiem wynikającym z: niepewności co do ceny a więc i dochodu zarówno dziś jak i w przyszłości oraz niepewności co do terminów płatności.

Wyższym stopniem powiązania producenta z odbiorcą jest zawarcie umowy kontraktacyjnej w ramach systemu umów pomiędzy dostawcami surowców rolniczych (zgodnie z wytycznymi odbiorcy) a integratorem. Umowy kontraktacyjne określają zwykle warunki dotyczące:

- ilości oferowanego przez producenta rolnego produktu – surowca
- informacje w zakresie ceny i terminu płatności
- informacje w zakresie terminów dostaw
- jakości surowca

-trybu płatności

-dodatkowych usług świadczonych przez integratora na rzecz producenta oraz warunków płatności za nie.

Umowy tego typu są zawierane między innymi na rynku rzepaku, buraka cukrowego i mleka. Z badań przeprowadzonych wśród wielkopolskich rolników¹⁶ wynika, że zainteresowanie zawarciem umowy kontraktacyjnej związane jest przede wszystkim z możliwością uzyskania wysokiej ceny, w kolejności wskazywano na terminy dostaw, wielkość partii dostawy, odpowiednią jakość, jako ostatnią – możliwość uzyskania pomocy agro-zootechnicznej. Wśród najczęściej wymienianych korzyści z podpisania umowy kontraktacyjnej były: pewność zbytu, gwarantowana cena, możliwość planowania produkcji, znajomość terminu sprzedaży. Jako wady umowy kontraktacyjnej rolnicy znajdowali przede wszystkim wydłużony termin płatności, kary wynikające z niedotrzymania warunków umowy, niskie lub narzucane ceny, uniemożliwienie wykorzystywania szans (zw. np. z wyższą ceną surowca) pojawiających się na rynku. Różnie, jako wada bądź zaleta, traktowane było pewne ograniczenie suwerenności producenta i zgoda na regulacyjne oddziaływanie odbiorcy. Wyraźnie zaznacza się w takiej sytuacji silniejsza, dominująca rola odbiorcy.

O ile powiązania sieciowe w układzie pionowym w postaci umów kontraktacyjnych występują na niektórych rynkach agrobiznesu o tyle w niewielkim stopniu można zaobserwować rozwój więzi poziomych (pod postacią grup producenckich i spółdzielni), wzmacniających w istocie korzyści płynące z obniżenia kosztów transakcyjnych i tworzenia zintegrowanego łańcucha wartości.

5. Wnioski

Powiązania sieciowe w wymiarze instytucjonalno – organizacyjnym w gospodarce żywnościowej są stosunkowo słabo rozwinięte, co utrudnia tworzenie łańcucha wartości niektórych jednocześnie negatywnie oddziałuje na struktury działowo –gałęziowe całego sektora. Na niektórych rynkach można zaobserwować rozwój sieci w układzie pionowym pod postacią kontraktacji. Brak więzi integracyjnych poziomych, uwarunkowany historycznie, może być rozpatrywany w kategorii luki strukturalnej w połączeniach sieciowych sektora. Brak skłonności do współpracy poziomej może wskazywać na słaby rozwój kapitału społecznego. Sytuacja taka utrudnia rozwój systemu gospodarki żywnościowej jako całości.

SPIS LITERATURY:

1. Anderson J., Håkansson H., Johanson J., Dyadic Business Relationships within a Business Network Context [w:] Understanding Business Markets, D. Ford (ed.), The Dyrden Press, London 1997
2. Babiak J., Gospodarka żywnościowa, KIW, Warszawa 1978,
3. Burt S., The social capital of structural holes, "New Directions In Economic Sociology", New York 2001
4. Cyrson E., Nowy paradygmat strategii konkurencji, [w:] Konkurencyjność przedsiębiorstw- nowe podejście, (red.) E. Skawińska, PWN, Warszawa-Poznań 2002
5. Davis J.H., Goldberg R.A., A concept of agribusiness, Harvard University, Boston 1957
6. Dyduch W., Szczepankiewicz M., Szczepankiewicz E., Kapitał społeczny podstawą zdobywania przewagi konkurencyjnej w Nowej Ekonomii. [W:] Strategie i konkurencyjność przedsiębiorstw po dziesięciu latach transformacji, (red.) M. Moszkowicza, Politechnika Wroclawska, Polanica Zdrój 2001,
7. Fonfara K., Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2004

¹⁶ H. Pondel, M. Pondel, Integracja pionowa rolnictwa z przetwórstwem w opinii wielkopolskich producentów rolnych, Roczniki Naukowe SERiA, Bydgoszcz 2002, s.168-169.

8. Kujaczyński T., Sapa A., Znaczenie kontraktacji w kształtowaniu siły konkurencyjnej przedsiębiorstw w sferze agrobiznesu, (red.) D. Niezgoda, Źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w agrobiznesie, AR, Lublin 2003,
9. Małysz J., Procesy integracyjne w agrobiznesie, Centrum Doradztwa i Edukacji w rolnictwie, Poznań 1996,
10. Pondel H., Pondel M., Integracja pionowa rolnictwa z przetwórstwem w opinii wielkopolskich producentów rolnych, Roczniki Naukowe SERiA, Bydgoszcz 2002
11. Putnam, Making democracy Work, Princeton University Press, Princeton 1993
12. Sułkowska J., Istota transformacji ustrojowej (w:) Socjologia gospodarki, J.Sułkowska (red.), WSZiP, Łomża 2001,
13. Woś A., Zegar J.S., Gospodarka żywnościowa. Problemy ekonomiki i sterowania, PWE, Warszawa 1983,