

# AGROLOGISTYKA



## – NOWE WYZWANIE DLA NAUKI I PRAKTYKI

Prof. zw. dr hab.  
**BOGDAN KLEPACKI**

DZIEKAN  
WYDZIAŁU NAUK EKONOMICZNYCH  
SGGW W WARSZAWIE

Agrobiznes jako kategoria ekonomiczna odpowiada pojęciu „gospodarka żywnościowa”. Polska jest szóstym producentem żywności w Unii Europejskiej, a wytworzona przez polski agrobiznes wartość dodana brutto stanowi około 4% jej wartości w gospodarce narodowej i około 6% PKB.

Agrobiznes jako dział gospodarki narodowej składa się z trzech podstawowych elementów:

- zaopatrzenia gospodarstw rolniczych oraz przedsiębiorstw przetwórczych w surowce oraz środki produkcji i usługi
- rolnictwa, w którym powstają produkty rolnicze i usługi
- przetwarzania surowców rolniczych na produkty oraz magazynowania i dystrybucji żywności.

Agrobiznes obejmuje zatem wszystkie te podmioty, które biorą udział w wytwarzaniu żywności i dostarczaniu jej do konsumenta.

Na początku lat 90. XX wieku w agrobiznesie dokonały się istotne i głębokie przemiany związane z wprowadzeniem gospodarki rynkowej i prywatyzacją. Przemiany te rozpoczęły procesy restrukturyzacji i konsolidacji przedsiębiorstw przetwórstwa rolno – spożywczego, przebiegające w różnym tempie w zależności od branży. Mimo znacznych przeobrażeń, polski sektor rolno – spożywczy stoi przed kolejnymi wyzwaniami. Akcesja do Unii Europejskiej to, z jednej strony dostęp do jednolitego rynku europejskiego, z drugiej – ekspozycja na zachodnią konkurencję. Wyrównujące się ceny surowców rolnych w ramach poszerzonej UE tworzą silną presję na poprawę konkurencyjności polskiego agrobiznesu.

Istotnym czynnikiem poprawy konkurencyjności i efektywności agrobiznesu może być logistyka, rozumiana jako zarządzanie działaniami przemieszczania i składowania towarów, które mają umożliwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc konsumpcji, jak również zarządzanie informacją związaną z produktami.

Dotychczas logistyką interesowały się głównie przedsiębiorstwa handlowe, usługowe, czy też koncerny międzynarodowe, co znajdowało także swoje odzwierciedlenie w licznych publikacjach naukowych i popularno – naukowych z tego zakresu. Zainteresowanie logistyką w przedsiębiorstwach agrobiznesu było często niewielkie, jak również relatywnie mało eksponowane w literaturze. Jednak w ostatnich latach zarządzający przedsiębiorstwami agrobiznesu coraz częściej poszukują możliwości i sposobów udoskonalenia przepływów materiałowo – informacyjnych. Wydaje się zatem, że zarówno przed środowiskiem praktyków jak i naukowców pojawia się wiele nowych i ważnych wyzwań w tym zakresie.

Rola logistyki w agrobiznesie jest szczególnie istotna ze względu na specyfikę tego sektora, przejawiającą się między innymi:

- znaczną nierównowagą czasową podaży i popytu na produkty rolne (dotyczy zwłaszcza produkcji roślinnej, a w tym takich branż, jak przetwórstwo zbóż oraz owoców i warzyw)
- niską podatnością transportową i magazynową wielu produktów rolnych (na przykład mleko, mięso, owoce i warzywa)
- licznymi i niezależnymi ogniwami pośredniczącymi w całym łańcuchu dostaw „od pola rolnika do stołu konsumenta”, co powoduje silną ekspozycję na zakłócenia w przepływie informacji i w konsekwencji nadmierne zapasy, narastające w górę łańcucha dostaw – zgodnie z mechanizmem opisanym jako efekt „byczego bicza” przez Forrestera.

Właściwa organizacja procesów logistycznych uwzględniająca specyfikę sektora agrobiznesu może z całą pewnością zwiększyć konkurencyjność polskich przedsiębiorstw agrobiznesu, zarówno poprzez optymalizację kosztów jak i zaofiarowanie odbiorcom wyższego poziomu obsługi dostawczej.

Agrologistykę możemy zdefiniować jako działalność obejmującą organizację, planowanie, kontrolę i realizację przepływu towarów rolno – spożywczych od miejsca wytworzenia surowców rolnych, poprzez kanały związane z ich skupem, magazynowaniem, produkcją i dystrybucją, aż do finalnego odbiorcy (konsumenta żywności), której celem jest zaspokojenie wymagań rynku, przy zachowaniu bezpieczeństwa żywnościowego, minimalnych kosztach i minimalnym zaangażowaniu kapitału.

Doskonała logistyka w pojedynczym przedsiębiorstwie agrobiznesu nie wystarczy jednak do znaczącej poprawy konkurencyjności międzynarodowej. Współcześnie kluczowym aspektem jest efektywna współpraca i jej ciągłe doskonalenie we wszystkich ogniwach łańcucha dostaw przedsiębiorstw agrobiznesu. Szansa na ekspansję polskich produktów rolno – spożywczych na rynkach UE zależy od elastycznego dostosowywania się całych agrołańcuchów logistycznych do zmieniających się warunków otoczenia i stosowania najnow-

szych systemów, to jest CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management) czy eBiznesu.

Biorąc pod uwagę specyfikę produktów rolno – spożywczych, jako produktów o niskiej podatności transportowej i magazynowej, istotna dla agrobiznesu jest również właściwa organizacja zaopatrzenia i dystrybucji w łańcuchach dostaw, uwzględniająca zachowanie odpowiedniej jakości produktów świeżych, co ma następnie znaczący wpływ na lojalność klientów i dochodowość biznesu. W tym celu kluczową kwestią jest tworzenie przez przedsiębiorstwa agrobiznesu zintegrowanych „łańcuchów zimna”.

Z punktu widzenia jakości i bezpieczeństwa żywności istotna jest również identyfikacja pochodzenia surowców i produktów rolno – spożywczych (*ang. traceability*). Stosowanie traceability umożliwia śledzenie przepływu partii towarów od produkcji pierwotnej aż do konsumentów końcowych i w odwrotnym kierunku. Korzyści wynikające z tej koncepcji to przede wszystkim: sprawniejsze zarządzanie kryzysowe (szybkie decyzje o wycofaniu z rynku określonych grup produktów), zarządzanie ryzykiem (różnicowanie i dokumentowanie produktów o atrybutach jakościowych nie dających się zdefiniować), szybki dostęp do informacji dotyczących klientów i konsumentów oraz optymalizacja zarządzania stanami magazynów.

Trend przechodzenia z orientacji produkcyjnej na orientację na klienta wymusza na przedsiębiorstwach agrobiznesu poszukiwanie nowych, coraz bardziej efektywnych rozwiązań, które jednocześnie pozwalają zwiększyć konkurencyjność tych przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Przedsiębiorstwa agrobiznesu w przyszłości będą zatem dążyć do:

- absorpcji nowych koncepcji i rozwiązań logistycznych wpływających na obniżenie kosztów i poprawę poziomu obsługi klienta
- tworzenia współpracujących łańcuchów dostaw, wykorzystujących wspólnie zasoby, umożliwiających śledzenie i monitorowanie ruchu produktów dla zwiększania wartości dodanej sprzedawanych produktów oraz przestrzegania standardów bezpieczeństwa żywności
- implementacji kompleksowych systemów IT dedykowanych agrobiznesowi i wspomagających sprawne zarządzanie logistyką.

Sukces w zakresie organizacji i zarządzania logistyką w przedsiębiorstwach agrobiznesu jest możliwy, jeśli przedsiębiorstwa te będą działać w oparciu o wiedzę. Dlatego znaczącą rolę w tym zakresie odgrywa środowisko naukowe, które powinno prowadzić odpowiednie badania naukowe i służyć doradztwem. Transfer wiedzy z nauki do praktyki powinien pozwolić na zidentyfikowanie pożądanych kierunków doskonalenia istniejących rozwiązań w zakresie agrologistyki i umożliwić zaproponowanie nowych systemowych rozwiązań logistycznych poprawiających funkcjonowanie przedsiębiorstw agrobiznesu.