

*Ludostaw Drelichowski*

*Akademia Techniczno-Rolnicza im. J.J. Śniadeckich w Bydgoszczy*

## **Systemy logistyczne agrobiznesu w warunkach ekspansji sieci hipermarketów\***

**Słowa kluczowe:** globalizacja, logistyka, hipermarkety, agrobiznes  
systemy informacyjne zarządzania

### **Wstęp**

Procesy zarządzania przedsiębiorstwami podlegają systematycznym zmianom wynikającym z dążenia do dostosowania się do zmieniającego się otoczenia przedsiębiorstw oraz polskich warunków, adaptacji do skutków urynkwienia gospodarki i jej globalizacji. Kryterium weryfikującym zdolność podmiotu do przetrwania i rozwoju jest umiejętność sprostania konkurencji poprzez lepsze dostosowanie oferty produkcyjnej do potrzeb rynku, a poziomu cen do oczekiwań konsumenta. Jednym z ważnych parametrów przedsiębiorstwa w omawianych procesach dostosowawczych jest umiejętność poprawy efektywności ekonomicznej działalności przedsiębiorstwa, pozwalającej na stosowanie szerszego zakresu działań konkurencyjnych.

Globalizacja działalności korporacji międzynarodowych pozwoliła dostrzec, że poprawę efektywności przedsiębiorstwa osiąga się nie tylko poprzez racjonalizację działań lokalnych, np. obniżkę kosztów produkcji danego zakładu, ale poprzez optymalizację procesów w skali globalnej. Dążenie do zwiększania skali produkcji jest tutaj tylko jednym — często nie najważniejszym kryterium. Jedną z uniwersalnych kategorii w procesach globalizacji jest bezwzględnie obowiązująca zasada lokalizacji wytwarzania określonych faz procesu produkcyjnego tam, gdzie można go realizować najtaniej. Zasada ta leży u podstaw stosowania idei outsourcingu, polegającej na nadrzędności lokalizacji różnych faz produkcji w tych źródłach, w których zrealizują ją nam najtaniej. Odstępstwo od tej zasady oznacza, że konkurent skorzysta z zanie-

---

\* Redakcja zdecydowała się na opublikowanie artykułu odbiegającego od profilu PNR ze względu na dużą wagę przedstawionego problemu oraz na duże zainteresowanie potencjalnych czytelników przy wzrastającej roli hipermarketów w obrotach towarowych.

chanych przez nas możliwości potania kosztów wytwarzania i wygra z nami rywalizację cenową o rynek danego produktu. Konsekwentne przestrzeganie zasady outsourcingu oznacza, iż dostępność tańszego źródła zaopatrzenia w określone podzespoły uzasadnia zaniechanie ich wytwarzania w naszych obiektach, niezależnie od pogorszenia efektywności wykorzystania posiadanych zasobów produkcyjnych. Problematyka ta w całej rozciągłości mieści się w obszarze produkcji surowców pochodzenia roślinnego i zwierzęcego oraz wyrobów przetwórstwa rolno-spożywczego, mieszczącego się w sferze działalności agrobiznesu. Pojęcie logistyki, rozumianej jako całokształt zaopatrzenia przedsiębiorstwa w surowce, materiały i środki do produkcji ich transportu oraz magazynowania, a także sprzedaży wyrobów gotowych, jest scalonym ujmowaniem znanych wcześniej procesów. W nowym ujęciu logistyka na bazie systemów informatycznych zmierza ponad podziałami przedsiębiorstw ku ich integracji, by zapewnić optymalne kształtowanie łańcuchów zaopatrzeniowych od momentu pozyskania surowców, poprzez ich przetworzenie, dystrybucję w różnych ogniwach handlu, aż do ostatecznego nabywcy [1, 3].

### **Specyfika procesów logistycznych przedsiębiorstw agrobiznesu**

Produkcja surowców pochodzenia rolniczego łączy się zwykle z długim cyklem produkcyjnym i sezonowym ich pozyskiwaniem związanym z zakończeniem procesu produkcyjnego. Sezonowy dostęp do surowców pochodzenia rolniczego powoduje, że niezbędne jest uwzględnienie w łańcuchach logistyki szczególnych warunków i czasu składowania surowców lub półproduktów, niezbędnych w procesach przetwórczych. Występowanie kilkumiesięcznego, a często wieloletniego cyklu produkcyjnego oznacza, że zapewnienie niezbędnego poziomu dostaw surowców do produkcji wymaga nawiązania umów kontraktacyjnych z dostawcami, realizującymi pod nasze zamówienia określone ilościowo i jakościowo dostawy. Uruchomienie własnych — bądź wynajem specjalistycznych zwykle powierzchni magazynowych (chłodni lub przechowalni), uzasadnia specyfikę logistyki występującą w przedsiębiorstwach agrobiznesu. Specyfikę tę podkreślają również rozwiązania prawne zawarte w artykułach 613–626 Kodeksu Prawa Cywilnego, które regulują relacje występujące pomiędzy producentami surowców pochodzenia rolniczego a przedsiębiorstwami realizującymi przetwórstwo w ramach umów kontraktacyjnych. Problem ten występuje niezależnie od zagadnień dotyczących zaopatrzenia w pozostałe materiały i środki niezbędne do produkcji, jak również rozwiązanie problemu dystrybucji wyrobów.

Wskazane wyżej problemy logistyki w przedsiębiorstwach agrobiznesu komplikowane są przez dokonujący się na naszym rynku proces globalizacji działalności korporacji międzynarodowych, takich jak:

— Nestle,

- Danone,
- Sugar,
- Master food

bądź korporacji działających w formie umów francisingowych np.:

- Coca Cola,
- Pepsi Cola,
- McDonald's.

Ze względu na fakt, iż wyroby produkowane w przemyśle przetwórstwa rolno-spożywczego należą w całości do artykułów rynkowych, to dodatkowy stopień komplikacji łańcuchów logistycznych wyznacza tendencja do szybkiej rozbudowy sieci hipermarketów, takich jak:

- Macro Cash and Carry,
- Casino,
- Mini Mal,
- Géant i inne

Wymienione przykładowo sieci dystrybucyjne hipermarketów stają się właścicielami precyzyjnych informacji dotyczących asortymentowego popytu na wszelkie artykuły będące w dystrybucji konkretnego obiektu, w rozbiciu na:

- godziny sprzedaży w ciągu dnia,
- poszczególne dni tygodnia,
- miesiące w skali roku,
- w skali wielolecia.

Precyzyjne dane w tym zakresie zapewnia — bez dodatkowych nakładów — powszechne stosowanie oznaczeń towarów będących w dystrybucji metodą kodów kreskowych i powszechne stosowanie czytników kodów kreskowych do rozliczania rachunków w kasach hipermarketu. Potencjał finansowy sieci dystrybucyjnych, ich usytuowanie pomiędzy przedsiębiorstwem przetwórczym a konsumentem końcowym, daje tym organizacjom uprzywilejowaną pozycję w funkcjonowaniu łańcuchów logistycznych artykułów spożywczych. Pozycję tę wzmacnia dodatkowo szczególnie cenna precyzyjna wiedza o preferencjach konsumenta i rzeczywistym rozkładzie popytu.

Aktualne rozwiązania procesów dystrybucyjnych, wykorzystywane przez właścicieli sieci hipermarketów, sprowadzają się najczęściej do udostępniania producentom powierzchni składowych, przerzucając na nich odpowiedzialność zapewnienia ciągłości dostaw, eliminowania wyrobów przeterminowanych oraz organizacji działań promocyjnych. Wydaje się uzasadnione stwierdzenie, iż tylko krótkiemu okresowi działalności tych firm można przypisywać stosowany przez handel prymitywny wariant braku funkcji koordynacyjnych. Konieczne jest uświadomienie wszystkim uczestnikom łańcuchów produkcji i dystrybucji żywności, że realizowana aktualnie w wielkiej skali intensywne rozbudowa sieci hipermarketów obejmująca zasięgiem wszystkie duże miasta w Polsce, będzie miała zasadniczy wpływ na organizację pro-

cesów logistycznych agrobiznesu. Ze względu na znaczenie tego procesu dla producentów rolnych, przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego, muszą być zorganizowane procesy stałego monitoringu zjawisk zachodzących w tym obszarze zdominowanym przez przedsiębiorstwa o międzynarodowym kapitale.

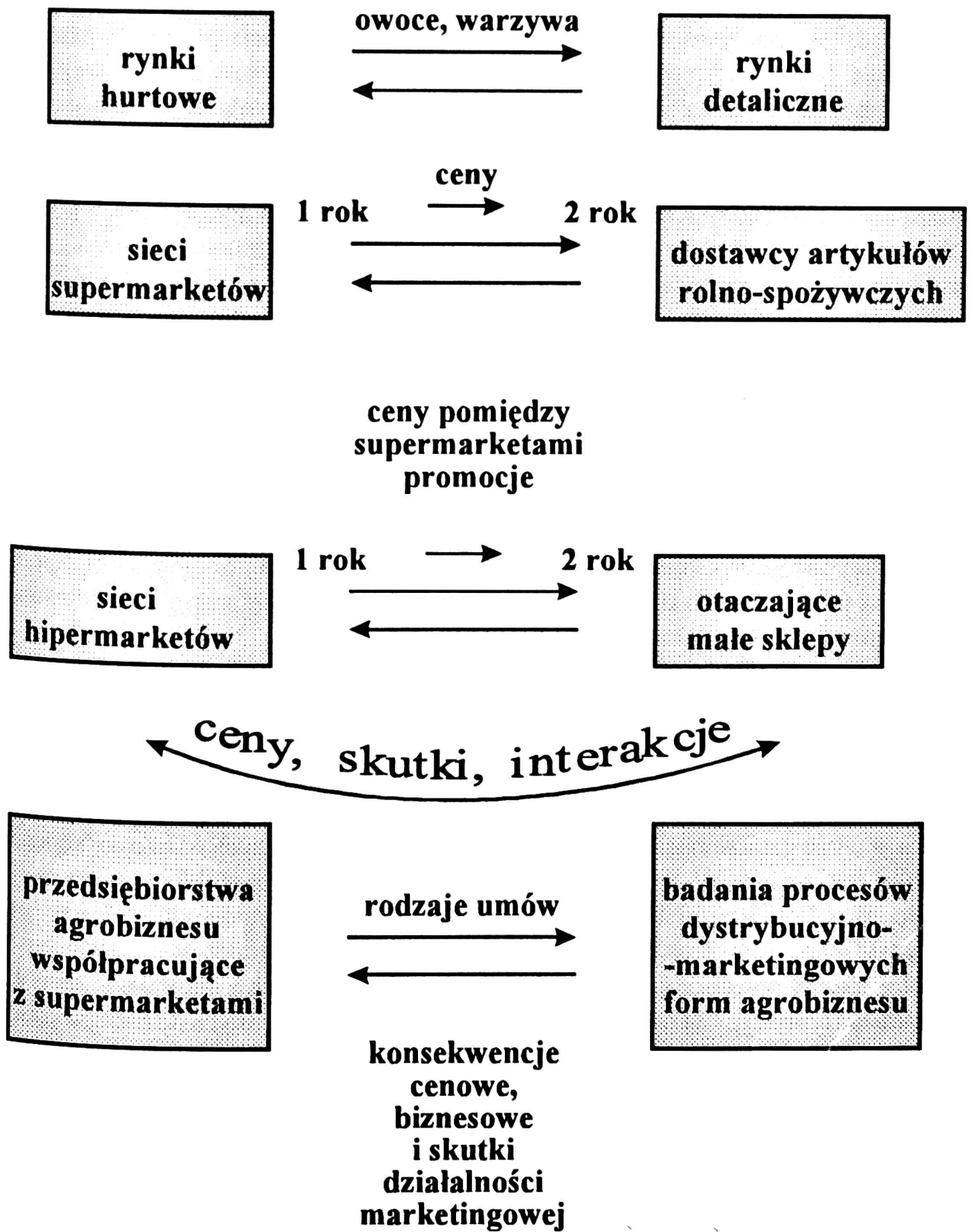
Diagnoza nieprawidłowości negatywnie oddziałujących na sytuację polskich przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego wymagałaby podjęcia odpowiednich działań legislacyjnych, gwarantujących ochronę polskiego rynku pracy i polskiego producenta.

## Badania empiryczne procesów logistycznych w agrobiznesie

Świadomość rangi procesów logistycznych występujących w odniesieniu do przedsiębiorstw agrobiznesu i handlu artykułami spożywczymi skłoniła do podjęcia szerszego zakresu badań empirycznych, pozwalających na uchwycenie tendencji występujących w okresie szczególnej dynamiki zmian. Zaprezentowane na rys. 1 cztery procesy badawcze podejmują dynamiczne ewidencjonowanie relacji cenowych zachodzących na określonych rynkach artykułów rolno-spożywczych oraz zjawisk zachodzących w zakresie polityki cen stosowanej pomiędzy różnymi sieciami hipermarketów. Szczególnie interesujący od strony skutków społecznych i licznych działań interwencyjnych jest problem skutków rozwoju sieci hipermarketów na sytuację ekonomiczną małych sklepów i zachodzących w nich procesów dostosowawczych. Prowadzone przez Katedrę Ekonomiki Rolnictwa i Informatyki ATR w Bydgoszczy, przy współdziałaniu z Bydgoskim Zrzeszeniem Prywatnego Handlu i Usług, badania małych obiektów handlowych uwzględniają istniejący bądź realizowany program inwestycyjny dotyczący wielkich obiektów handlowych.

Interesujący jest problem warunków ekonomicznych i organizacyjnych podejmowania współpracy przez przedsiębiorców agrobiznesu z sieciami hipermarketów działającymi w różnych miastach kraju, stanowiących z jednej strony próg wyzwań w zakresie ekonomiki skali produkcji a możliwościami spełnienia wymagań stawianych przez sieci handlowe. Realizowane już w skali kraju nakłady inwestycyjne i błyskawiczny wzrost obrotów osiąganych w tych sieciach powodują, że przedsiębiorstwa agrobiznesu, poważnie realizujące strategię rozwoju, muszą podjąć działania dystrybucji swoich produktów przynajmniej w jednej lub kilku sieciach dystrybucyjnych. Ze względu na wagę problemu i skalę interesów związanych z omawianą problematyką, dostęp do danych źródłowych, zapewnienie ciągłości ewidencjonowania badanych procesów nie należą do zadań szczególnie prostych.

Celem podjętego programu prac badawczych jest uchwycenie dynamiki zmian procesów logistycznych, zachodzących w handlu i produkcji artykułów rolno-spożywczych, podejmowanych w momencie zaawansowanych już procesów rynkowej transformacji polskiej gospodarki. Skalę ważności problemów wyznacza rozmiar

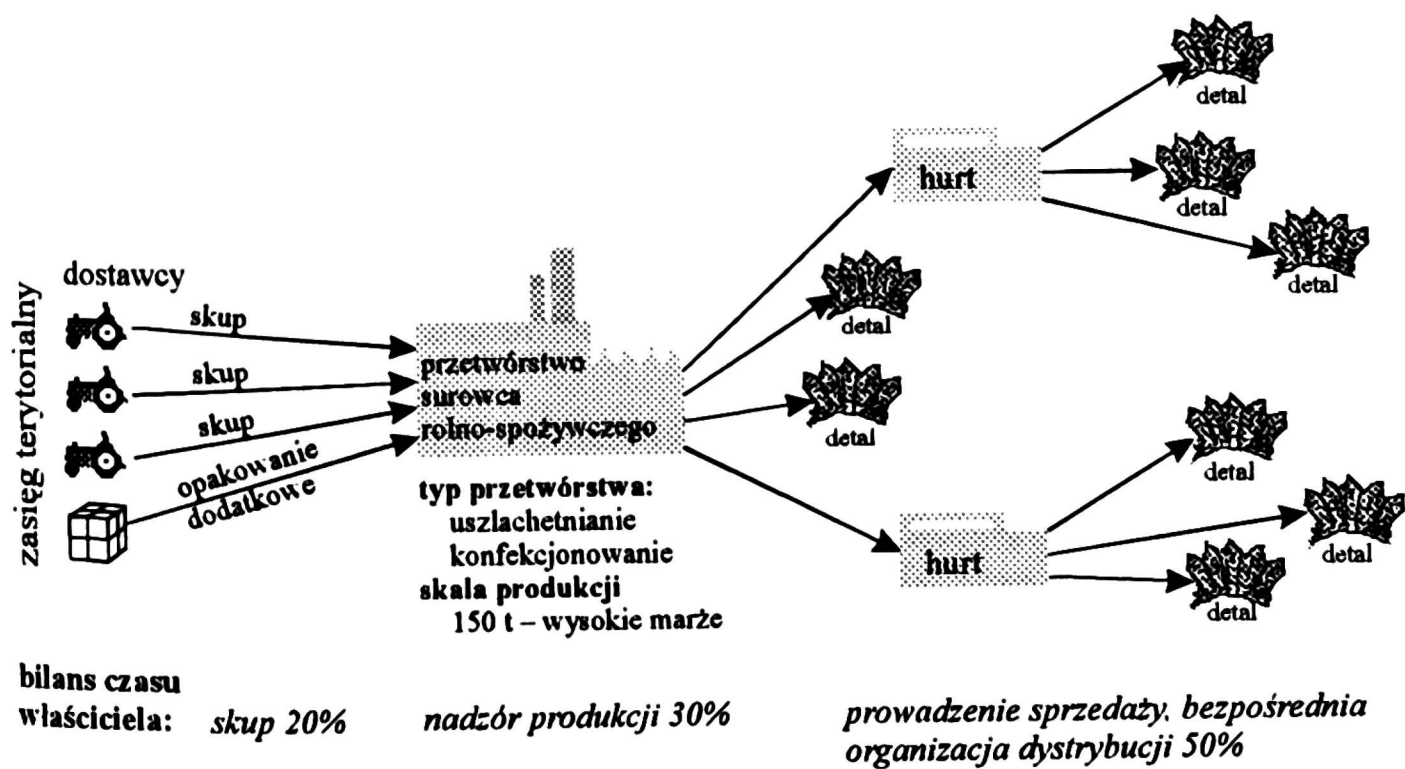


Rysunek 1. Badania empiryczne procesów logistycznych Zakładu Informatyki Stosowanej KERiI WR ATR

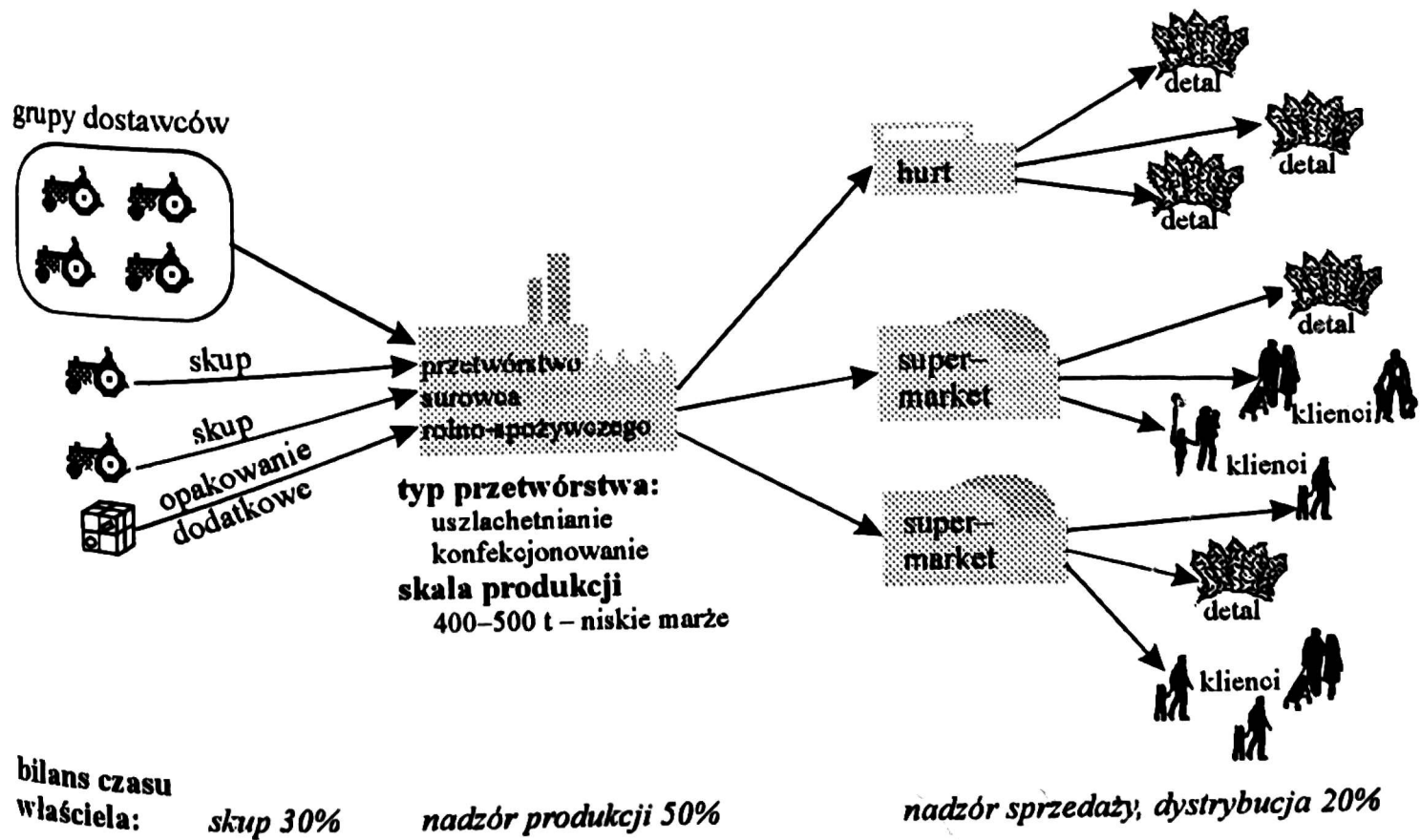
dokonujących się przeobrażeń łańcuchów logistycznych, których efekty zaawansowanych organizacyjnie rozwiązań dystrybucji i koordynacji produkcji przez sieci handlowe będą przejawem przeobrażeń współczesnych rozwiązań nowej jakości obsługi klienta. Szersza problematyka dotycząca rozwoju rynku hurtowego w Polsce prezentowana jest w pracach Miłosza [3] i Siekierskiego [4]. Prezentowane w ww. publikacjach dane źródłowe, obejmujące okres działalności rynku hurtowego do 1996 roku, nie w pełni odzwierciedlają skalę jakościowych zmian dokonujących się w tych obszarach, zwłaszcza przy uwzględnieniu tempa inwestowania w ramach sieci hipermarketów w otoczeniu dużych ośrodków miejskich. Ogromną trudność w prowadzeniu tego typu badań stanowi drastyczny niedobór informacji dotyczących procesów i podmiotów działających na poziomie rynku hurtowego i detalicznego. Przykładem mogą być ograniczone możliwości oceny skutków uruchomienia dużego obiektu typu Macro Cash w Bydgoszczy na skalę obrotów nowoczesnego targowiska hurtowego artykułów rolno-spożywczych, po okresie rocznej jego działalności. Pośrednie szacunki uczestników obrotu targowiskowego wskazują, że w wyniku konkurencyjnej działalności hurtowni Macro Cash targowisko utraciło powyżej 50 % uzyskiwanych wcześniej obrotów. Obiektywnym potwierdzeniem rosnącej pozycji sieci hipermarketów w populacji polskich przedsiębiorstw jest rosnąca ich pozycja w notowaniach 500 największych polskich przedsiębiorstw.

Realizacja kilkadziesiątu wielkich obiektów handlowych — kilkunastu globalnych sieci handlowych — lokalizowanych w największych polskich miastach i ważniejszych węzłach sieci komunikacyjnych stwarza nową jakość w stosunku do sytuacji istniejącej. Sugerowana w pracy Miłosza [3] rola spółdzielni SPOŁEM, jako potencjalnego integratora rynku, w świetle ich potencjału ekonomicznego i realnej strategii rozwoju, a także działalności konkurencyjnej firm reprezentujących światowy kapitał, nie wydaje się realna. W pracy Głębskiej i Tycy [2] podjęto problem wyzwań, jakie wystąpią w Polsce w związku z potrzebą dostosowywania się do unijnych standardów transportowo-spedycyjnych, zwanych eurologistyką. Sformułowane w tym artykule ogólne zasady wyznaczają ogrom zagadnień rozpatrywanych z punktu widzenia infrastruktury i koniecznych rozwiązań instytucjonalnych, niezbędnych do realizacji funkcji transportowych, spedycyjnych i koordynacyjnych, szczególnie trudnych w wypadku artykułów rolno-spożywczych.

Strategię rozwoju przedsiębiorstw agrobiznesu w sieci dystrybucji supermarketów rozpatrywać będziemy w formule uogólnienia studium przypadku przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego, znajdującego się aktualnie właśnie w fazie podejmowania takiej decyzji. Problem rozpatrzony zostanie w aspekcie analizy wykorzystania czasu pracy właściciela i źródeł osiąganych przez niego zysków, analizowanych w ujęciu aktualnie prowadzonych interesów oraz ich ekstrapolacji w nową sytuację biznesową rozpatrywaną jako układ uogólniony, funkcjonujący na konkurencyjnym rynku.



Rysunek 2. Przedsiębiorstwo agrobiznesu w tradycyjnej strukturze logistyki



Rysunek 3. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa agrobiznesu dla współpracy z sieciami supermarketów

Podmiot analizy stanowi firma zatrudniająca kilka osób, zarządzana przez właściciela, realizująca skup surowca z terenu kilku województw północnej Polski. Surowiec ten podlega posortowaniu, uszlachetnieniu i konfekcjonowaniu, w wyniku którego dostosowywany jest do potrzeb rynku odbiorców. Proces przetwarzania surowca realizowany jest w zamkniętym, dobrze zmechanizowanym ciągu technologicznym, zapewniającym konfekcjonowanie produktu w strukturze preferowanych na rynku opakowań.

Zakład realizuje strategię skali produkcji uzasadnionej możliwościami sprzedaży, realnej do uzyskania przy wykorzystaniu tradycyjnych odbiorców lokalnego rynku zbytu, zlokalizowanego w skali jednego nowego województwa. Podstawowe funkcje marketingu i sprzedaży produktów realizuje właściciel przedsiębiorstwa, pełniąc bezpośrednio również zadania w zakresie dystrybucji i transportu. Model omawianego przedsiębiorstwa prezentowany jest na rys. 2 i 3.

Można ocenić, że realizacja zadań dystrybucji i transportu zajmuje właścicielowi firmy 50% czasu pracy, zapewniając również osiąganie przychodów netto ze sprzedaży również w nie mniejszej proporcji. Decyduje o tym fakt, że znaczna część produktów rozprowadzana jest również bezpośrednio do placówek w handlu detalicznym, powodując możliwość osiągania przychodów również z marży hurtowej.

Próba opracowania strategii dystrybucji produktów firmy przez właściciela wymagała wprowadzenia radykalnych zmian wielu dotychczasowych reguł jej funkcjonowania. Dotyczy to zwłaszcza parametrów cenowych zbytu wyrobów, które w sieciach dystrybucji hipermarketów powinny ulec znacznej obniżce. Symulacyjne obliczenia właściciela wykazywały, że obniżenie cen zbytu wyrobów w niezbędnej skali wymagałoby 2–3-krotnego zwiększenia rozmiaru dotychczasowej produkcji ze 150 ton rocznie do 400–500 ton. Posiadane przez właściciela zakładu moce produkcyjne pozwalają bez istotnych nakładów inwestycyjnych zrealizować tak duży wzrost produkcji przy uwzględnieniu niezbędnego wzrostu zatrudnienia.

Przyjęcie nowych założeń strategii rozwoju firmy wymaga zasadniczej zmiany wielu dotychczasowych rozwiązań, zwłaszcza w odniesieniu do trybu i priorytetowych funkcji realizowanych przez właściciela. Radykalnemu zmniejszeniu ulegnie rozmiar czasowy zaangażowania właściciela w procesy marketingowo-dystrybucyjne, przy niezbędnej rezygnacji z bezpośredniej obsługi sieci sprzedaży detalicznej. Znacznie większy udział w bilansie czasu właściciela w nowym modelu działania firmy będzie miało zapewnienie ciągłości dostaw odpowiedniej jakości surowca, powiązane z poszerzeniem przestrzeni jego pozyskiwania. Znacznie większy udział w bilansie czasu właściciela posiadać będzie nadzór nad realizacją znacznie bardziej intensywnie realizowanych procesów produkcyjnych, w których terminowa realizacja dostaw towarów w określonej strukturze asortymentowej przesądzi o efektywnej skali sprzedaży osiąganego w tych sieciach dystrybucyjnych.

W nowym modelu działalności firmy podstawowymi procesami angażującymi czas właściciela firmy będzie realizacja funkcji skupu surowca oraz nadzór procesów



produkcyjnych, absorbujących 80–90 % dyspozycyjnego czasu pracy właściciela i sprawność realizacji tych funkcji przesądzi o poziomie dochodów netto firmy. W modelu tym marginalizacji ulega dochodotwórcza funkcja dystrybucji wyrobów, którą przejmą w najbliższych latach dynamicznie rozwijające się sieci hipermarketów. Na rys. 3 zaprezentowano uogólniony model funkcjonowania przedsiębiorstw agrobiznesu, zorientowany na współdziałanie z sieciami handlowymi nowej generacji.

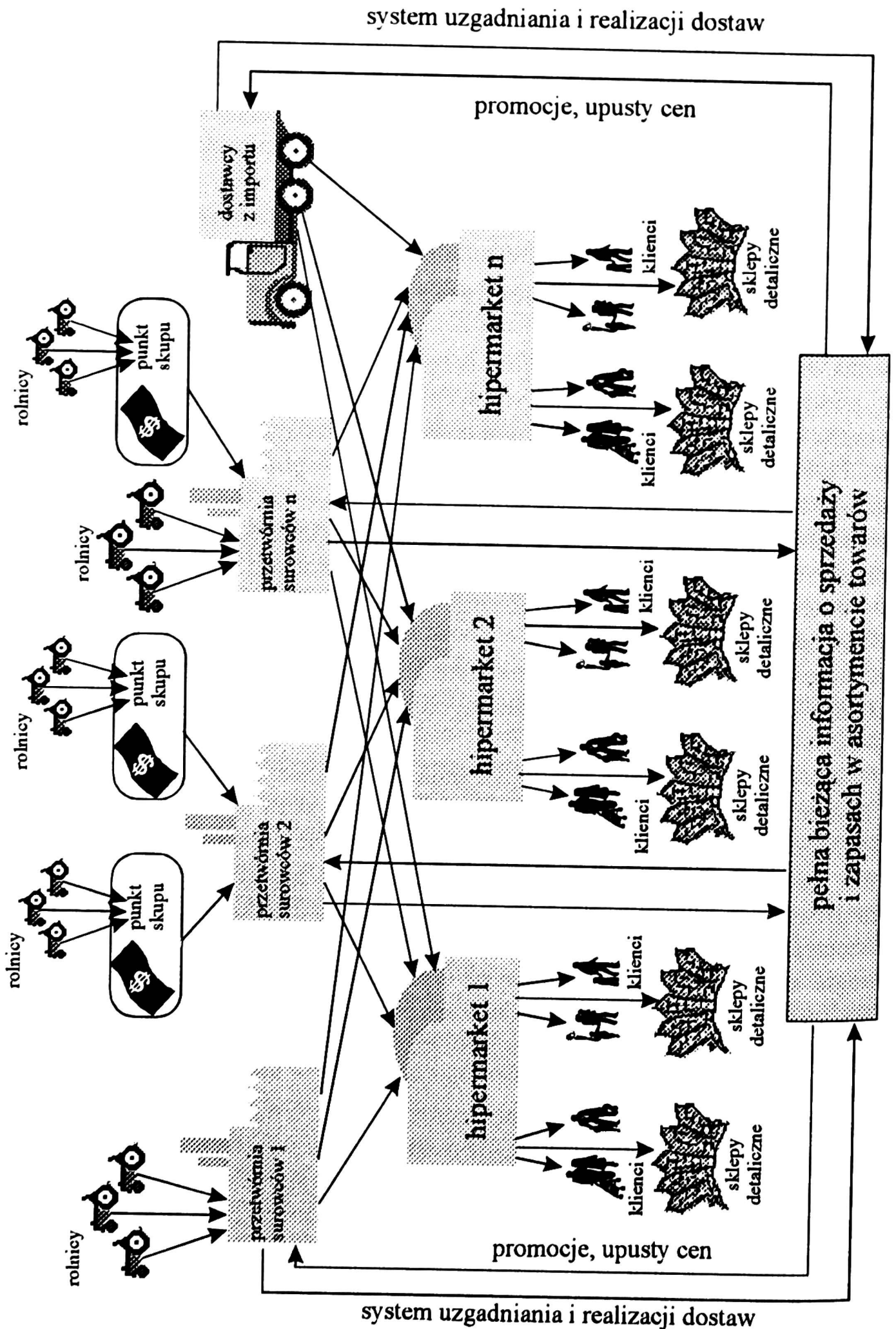
## **Analiza kierunków przeobrażeń przedsiębiorstw agrobiznesu w procesach logistyki hipermarketów**

Dokonana w rozdziale 3 analiza studium przypadku przedsiębiorstwa agrobiznesu stanowi pewien modelowy przykład wyzwań, jakie w odniesieniu do tego typu przedsiębiorstw stawia zmieniający się w wielkiej skali standard sieci handlowo-dystrybucyjnej Polski. Z analizy tej wynika, że istnieją dwie podstawowe strategie w działaniach dostosowawczych, polegające na zachowaniu wypracowanych przez wielolecia działalności naturalnych powiązań biznesu, możliwe do zastosowania w odniesieniu do lokalnego rynku towarów i usług adresowanych do obszarów wiejskich oraz strategia rozwoju skali działalności, pozwalająca dostosować parametry działania firmy do rynku globalnego.

Pierwsza strategia może być właściwa w odniesieniu do specyficznych wyrobów i usług związanych z folklorem, tradycją lokalnych wyrobów ozdobnych, pamiątek turystycznych itp.

Druga strategia polega na takiej zmianie skali działalności realizowanej dotychczas, aby obniżka kosztów wynikających ze zwiększenia skali działalności umożliwiała taką skalę obniżki cen, która pozwalałaby na skuteczne konkurowanie na rynku globalnym w sieciach supermarketów. Termin rynku globalnego oznacza, zgodnie ze schematem prezentowanym na rysunku 3, również zdolność do konkurowania z wyrobami z importu, które w szerokim asortymencie stają się zwykle przedmiotem oferty. Ta strategia stwarza często wiele nowych wyzwań, takich jak zastosowanie nowych technologii wytwarzania i form organizacji produkcji i zmianę skali działalności, wymagających często zmian systemu informacyjnego zarządzania i zastosowań nowych technik informacyjnych.

Możliwe jest również zastosowanie pośredniej strategii rozwiązań, próbując zachować wszystkie atuty istniejącego układu marketingowo-dystrybucyjnego z uwzględnieniem rozszerzania skali produkcji, traktowanej jako rozszerzenie rynków zbytu, umożliwiające zastosowanie istotnie niższego poziomu cen. Uwzględniając dynamikę rozwojową konsekwencji stosowania strategii zróżnicowania cen w różnych sieciach dystrybucji, musimy liczyć się, że w dłuższym horyzoncie czasowym wystąpi tendencja do ujednolicenia cen niezależnie od systemu dystrybucji, pomi-



Rysunek 4. Zmiana procesów logistycznych agrobiznesu wynikająca z funkcjonowania sieci hipermarketów

jając efekt przejmowania marży hurtowej, występujący przy dostarczaniu wyrobów bezpośrednio do sieci sklepów detalicznych.

Zaletą tej strategii jest przedłużenie okresu uzyskiwania korzyści, wynikających z wydłużenia funkcjonowania dotychczasowych bardziej efektywnych cenowo kanałów dystrybucji.

Wadą tych rozwiązań jest zagrożenie wydłużenia czasokresu opanowywania nowych rozwiązań organizacji produkcji, wdrażania nowych procesów technologicznych, dla których konkurencyjne jest zaangażowanie właściciela w realizację działań dystrybucyjnych. Krytycznym elementem uzasadniającym wybór jednej z trzech strategii rozwoju biznesu jest rozmiar zmian technologii, organizacji i skali produkcji, przesadzające o niezbędnej skali zaangażowania właściciela w realizację tych procesów.

Na rysunku 4 zaprezentowano uogólniony model zmiany procesów logistycznych agrobiznesu, wynikających z funkcjonowania sieci hipermarketów. Zaprezentowano również na schemacie efekt bezpośredniej konfrontacji firm agrobiznesu z dostawami konkurencyjnych lub substytucyjnych artykułów pochodzących z importu.

---

## Podsumowanie

Podjęta w pracy problematyka sprzężeń zwrotnych zachodzących pomiędzy rozwiązaniami logistyki w przedsiębiorstwach agrobiznesu a nasilającymi się na rynku polskim tendencjami do ekspansji sieci hipermarketów wykazuje, że wytyczanie strategii rozwoju przetwórstwa rolno-spożywczego musi uwzględniać konsekwencje tych zmian.

Firmy wytyczające strategię rozwoju produkcji rynkowej w najbliższym okresie muszą uwzględniać podejmowanie takiej skali działalności, która umożliwi uzyskanie konkurencyjności cenowej wśród producentów krajowych, z uwzględnieniem dostaw artykułów konkurencyjnych lub substytucyjnych z importu. Ze względu na szybkie tempo wzrostu obrotów w sieciach hipermarketów, można ocenić, że osiągnięcie przez przedsiębiorstwa agrobiznesu sprawności funkcjonowania w tych sieciach dystrybucyjnych stanie się czynnikiem konkurencyjności i selekcji rynku producentów.

---

## Literatura

- [1] Abt S. 1996. Komputerowe wspomaganie decyzji w aspekcie logistyki. Komputerowe Systemy Wielodostępne. Wyd. ATR Bydgoszcz: 17–26.
- [2] Golebska E., Tyc K. 1998. Przesłanki tworzenia eurologistyki żywności. Agrobiznes w krajach Europy Środkowej w aspekcie integracji z Unią Europejską. V Kongres SERiA t. 2 AE Wrocław; 22–25 września 1998: 325–332.

- [3] Miłosz M. 1997. Modelowanie systemów logistycznych przedsiębiorstw. *Komputerowe Systemy Wielodostępne*. Wyd. ATR Bydgoszcz: 227–236.
- [4] Siekierski J. 1997. Znaczenie giełd towarowych w gospodarce żywnościowej Polski i integrującej się Europy. *Agrobiznes i obszary wiejskie wobec integracji z Unią Europejską — nadzieje, szanse, obawy*. IV Kongres SERiA AR Szczecin; wrzesień 1997: 285–293.
- [5] Siekierski J. 1998. Rozwój rynku hurtowego w Polsce. *Agrobiznes w krajach Europy Środkowej w aspekcie integracji z Unią Europejską*. V Kongres SERiA t. 1 AE Wrocław; 22–25 września 1998: 496–505.

## **Agrobusiness logistic systems in environment of hipermarket network expansion**

**Key words:** globalization, logistics, hipermarkets, agrobusiness, computer information systems

### **Summary**

Globalization of economy, what is expressed in business activities by the world corporations in food processing industry, forces Polish agribusiness firms to compete with strong actors of international markets.

Additional factor affecting a scope and directions of changes is an expansion of leading supermarket network corporations on Polish market. Applied by the supermarkets modern achievements in social techniques and also their huge financial and organizational potential cause that a majority of Polish small and medium agribusiness firms have to adjust to new conditions of functioning.

Paper presented the directions of research realised in this field by the Department of Agricultural Economics and Computing, Bydgoszcz Technical and Agricultural University and an attempt to diagnosis making on logistics processes and dynamism's in their changes in Bydgoszcz. Standardization of applied methods, the control surveying and continuous data gathering give a chance to better recognizing very complex and unsettled rules of functioning logistics chains in Polish agribusiness firms.

*Adres do korespondencji:*  
*dr hab. inż. Ludosław Drelichowski, prof. ATR*  
*Katedra Ekonomiki Rolnictwa i Informatyki*  
*Akademia Techniczno-Rolnicza im. J.J Śniadeckich*  
*ul. Prof. S. Kaliskiego 7, bud. 3.1*  
*85-791 Bydgoszcz*