

Anna Bisaga

Uniwersytet Opolski

POTENCJAŁ KOOPETYCYJNY I JEGO ROLA W MODERNIZACJI GOSPODARSTW ROLNYCH WOJEWÓDZTWA OPOLSKIEGO

COOPETIONAL POTENTIAL AND ITS ROLE IN THE MODERNISATION OF AGRICULTURAL HOUSEHOLDS IN THE OPOLSKIE PROVINCE

Słowa kluczowe: reforma WPR, modernizacja gospodarstw, zrównoważone rolnictwo, konkurencyjność, współpraca

Key words: CAP reform, households modernization, balanced agriculture, competitiveness, cooperation

Abstrakt. Celem badań była próba identyfikacji potencjałów konkurencji i współpracy towarowych gospodarstw rolnych z regionu opolskiego. Badania przeprowadzono w celowo dobranych towarowych gospodarstwach rolnych o powierzchni powyżej 10 ha UR i sile ekonomicznej co najmniej 8 ESU. Wykorzystując dane z badań empirycznych przeprowadzonych w 2013 i 2008 roku, przedstawiono zamierzenia kierowników gospodarstw dotyczące podnoszenia konkurencyjności zarządzanych gospodarstw rolnych oraz ustalono rolę współpracy w tym procesie. W przekonaniu reformatorów WPR, relacje międzyorganizacyjne gospodarstw rolnych i ich potencjał współpracy będą ułatwiać i przyspieszać procesy transformacji sprzyjające budowaniu zrównoważonego i wydajnego rolnictwa w europejskich regionach. W nowym paradygmacie rolnictwa mobilizacja, restrukturyzacja i dywersyfikacja zasobów wewnętrznych gospodarstw rolnych jest możliwa dzięki zasobom zewnętrznym dostępnym w sieciach społecznych rolników.

Wstęp

Paradygmat rolnictwa zrównoważonego jako kolejny etap modernizacji rolnictwa europejskiego opiera się na dwóch filarach:

- równowadze łańdów: ekonomicznego, środowiskowego oraz społecznego,
- trwałości kapitałów rozwojowych: naturalnego, finansowego, społecznego, ludzkiego¹.

Zachowanie trwałości kapitałów rozwojowych wymaga ciągłej ewolucji ładu instytucjonalnego i jego równowagi. Ład instytucjonalny warunkuje charakter relacji gospodarstw rolnych z otoczeniem oraz ich zdolności adaptacyjne, tj. sposoby zachowania konieczne do zrealizowania aspiracji ich właścicieli. Dążenie do trwałości kapitałów rozwojowych w rolnictwie prowadzi w konsekwencji do kształtowania się w tym sektorze gospodarki, podobnie jak w innych branżach, regionalnych ekosystemów biznesu, które nie tylko adaptują się do otoczenia, ale również je współtworzą dzięki powstawaniu regionalnych systemów produkcji [Adner 2012]. Pojęcie ekosystemu biznesu, jako konstrukt poznawczy, zostało wprowadzone do nauk ekonomicznych przez Moore'a [1993] dla odmiennej od Portera interpretacji otoczenia organizacji². Obejmuje ono kilka grup aktorów: klientów, rynki, produkty, procesy, organizacje, interesariuszy, społeczności oraz instytucje rządowe. Analiza systemów biznesu skupia się nie tyle na badaniu jego struktury, a na relacjach między aktorami (sieciami), rezultatach albo inaczej dokonaniach (kondycji), dynamice (ewolucji) oraz strategii i zachowaniu aktorów [Moore 1993]. Centralnym punktem każdego ekosystemu biznesu są innowacje, które warunkują jego przetrwanie i rozwój. Według

¹ Pearce, Barbier, i Markandya [1990] używając terminu „podejścia zintegrowanego” mieli na uwadze rozszerzenie problematyki badawczej o kwestie rent ekonomicznych zapewniających trwałość kapitałów: naturalnego, finansowego, ludzkiego, relacyjnego itp. Zagadnienia te częściej podejmowane były w obszarze różnych szkół zarządzania strategicznego. W ekonomii rolnej na potrzebę nowej teorii rent ekonomicznych wskazuje Czyżewski [2013].

² W przedstawionej koncepcji CSV (ang. *Creating Shared Value*) Porter i Kramer [2011] redefiniują pojęcie łańcucha wartości w podobny sposób, jak jest on rozumiany w koncepcji ekosystemów biznesu i przyjmują założenia paradygmatu sieciowego.

Stańczyk-Hugiet [2013]: „Ekosystemy innowacji to formy współpracy, w których firmy scalają swoje indywidualne propozycje oferty w rozwiązania jednorodne o istotnej wartości dla klienta. Korzyści uzyskiwane są zarówno z konkurencji, jak i ze współpracy z innymi organizacjami”³.

Ekosystemy biznesu będą także motorem powstawania biogospodarki, dla której podstawowe zasoby powstają w rolnictwie, leśnictwie i akwenach wodnych. Taki mechanizm kreowania biogospodarki jest zaprzeczeniem podejścia sektorowego w ekonomii i wymaga przywrócenia i pogłębienia różnorodności rolnictwa europejskiego. W strategii „Europa 2020” wskazuje się jako pilne zadanie opracowanie systemów produkcji rolniczej zgodnych z uwarunkowaniami środowiskowymi, społecznymi i kulturowymi.

W modelu rolnictwa europejskiego wdrażanym w XXI wieku podstawą każdego regionalnego systemu produkcji jest wielofunkcyjne gospodarstwo rolne [Wilkin 2010]. Ten typ gospodarstwa wyróżnia się następującymi atrybutami:

- dzięki konfigurowaniu swoich zasobów środowiskowych, ekonomicznych, społecznych i strategicznych jest ono zdolne do generowania rent ekonomicznych i instytucjonalnych;
- konfigurowanie zasobów wymaga postawy przedsiębiorczej i umiejętności formułowania celów autonomicznych gospodarstw rolnych [Bisaga 2011], czyli zdefiniowania tego, co gospodarstwo potrafi wykonywać lepiej od innych w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu;
- formułowanie celów autonomicznych na obecnym etapie wymaga modernizacji, zdolności relacyjnych (zasobu relacyjnego), aby skutecznie mobilizować inne posiadane zasoby i zapewnić im trwałość;
- dzięki celom autonomicznym i przedsiębiorczości rolników potencjał adaptacyjny sieci, w których uczestniczą, jest większy, co podnosi jej zdolności konkurencyjne.

Głównym motorem zawiązywania relacji międzyorganizacyjnych przez gospodarstwa rolne jest poszukiwanie renty ekonomicznej i możliwości jej przechwytywania. Według Kulawika i Wieliczko [2012] powstaje ona na skutek syntezy dwóch żywiołów: konkurencji i współpracy (koopetycji), która jest możliwa jedynie w sieciowo zorganizowanych łańcuchach dostaw. Przywołani autorzy wymieniają kilka rent cząstkowych, które mogą uzyskać gospodarstwa rolne dzięki współpracy sieciowej. Należy jednak podkreślić, że tego rodzaju renty (przeważają konkurencyjne) mogą wystąpić, gdy partnerzy inwestują w zasoby relacyjne, gdy rozwijają międzyorganizacyjne rutyny, dzielą się wiedzą, gdy wykorzystują efektywne mechanizmy koordynacji i eksploatują komplementarne zasoby i zdolności.

Taka perspektywa poznawcza uzasadnia postawienie pytania o potencjał koopetycyjny (konkurencji i współpracy) towarowych gospodarstw rolnych w polskich regionach. Jego prężność będzie warunkować bowiem stopień i zakres uczestnictwa gospodarstw w Polsce w kreowaniu ścieżek modernizacyjnych właściwych dla rolnictwa zrównoważonego oraz ułatwiać efektywne wykorzystanie wsparcia z Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW), w którym instrumenty interwencji podzielono na indywidualne i związane ze współpracą.

Celem badań była próba identyfikacji potencjałów konkurencji i współpracy towarowych gospodarstw rolnych z regionu opolskiego.

Materiał i metodyka badań

Fakt występowania w towarowym rolnictwie regionu opolskiego silniejszych procesów rozwojowych uzasadnia pytanie o ewolucję ścieżek modernizacyjnych realizowanych w gospodarstwach rolnych i czynniki wpływające na ich zdolności adaptacyjne do zmieniającego się otoczenia. W projekcie badawczym realizowanym w 2013 roku postanowiono ocenić znaczenie sieci społecznych rolników i związków międzyorganizacyjnych gospodarstw rolnych w utrwaleniu kapitałów rozwojowych oraz ich wpływ na procesy specjalizacji dokonujące się w gospodarstwach rolnych. Wykorzystano materiał empiryczny pochodzący z tego projektu, który porównano z danymi uzyskanymi w ramach badań zrealizowanych w 2008 roku [Bisaga i in. 2010]. Materiał empi-

³ W literaturze ekonomicznej współwystępowanie konkurencji i współpracy określane jest terminem koopetycja wprowadzonym przez A. Brandenburgera i B. Nalebuffa [1996].

ryczny został zebrany metodą wywiadu kwestionariuszowego w celowo dobranych towarowych gospodarstwach rolnych o powierzchni powyżej 10 ha UR i sile ekonomicznej co najmniej 8 ESU, zlokalizowanych w subregionach reprezentatywnych dla rolnictwa województwa opolskiego, w których występuje rolnictwo wysoko i średnio intensywne. Badana próba liczyła w 2008 roku 150 gospodarstw, a w 2013 roku z tej grupy losowo wybrano 100 gospodarstw, po 20 z każdego subregionu rolniczego. Średnia powierzchnia badanych gospodarstw wynosiła 48, 2 ha, z czego 16,18 ha stanowiły grunty dzierżawione.

Wyniki badań

Adaptacja gospodarstw do wymogów otoczenia zewnętrznego jest źródłem zmian wewnętrznych, które w warstwie mentalnej skutkują innym sposobem ich instytucjonalnego i organizacyjnego wyodrębnienia. Według Tomczaka „w Polsce dominuje rodzinny biznes rolniczy, a rolnictwo staje się coraz bardziej normalną działalnością gospodarczą związaną z efektami ekonomicznymi, tj. dochodem i zyskiem” [Tomczak 2005, s. 320]. Taką ewolucję rodzinnych gospodarstw rolnych potwierdzają prezentowane badania (tab. 1). Dla kierowników towarowych gospodarstw rolnych zysk stanowi główne kryterium sukcesu, chociaż istotna jest także możliwość przekazania gospodarstwa następcy. Uzyskiwanie dochodów na społecznie akceptowalnym poziomie producenta rolnego w przedsiębiorcę. W 2013 roku 37% respondentów uważało, że jednostka produkcyjna, którą kierują, jest najbardziej zbliżona do sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), natomiast 33% badanych uważała, że jest to nadal gospodarstwo chłopskie. W pozostałej grupie 10% zbiorowości to właściciele farmy, a 20% miało problem z organizacyjnym wyodrębnieniem swojego gospodarstwa.

Gospodarstwo rodzinne jako biznes musi zostać podane rygorom efektywności i opłacalności. Od 2008 roku nie zmienił się ranking czynników warunkujących zwiększenie dochodów z gospodarstwa rolnego. Były to: wyższe ceny (1. miejsce), obniżenie kosztów produkcji (2. miejsce), wzrost produkcji (3. miejsce) i zwiększenie sprzedaży (4. miejsce). Wzrost kwoty dopłat bezpośrednich wymieniany był na 5. miejscu. Ostatnie miejsce wśród czynników warunkujących dochody zajmowały: podjęcie współpracy z innymi rolnikami i udział w grupie producenckiej.

Realizacja celów ekonomicznych wymaga od kierowników gospodarstw umiejętności zarządzania zmianą i wyboru właściwej ścieżki modernizacyjnej, co wiąże się z działalnością inwestycyjną służącą poprawie efektywności gospodarowania (tab. 2).

Nadal powiększanie areалу ziemi jest traktowane jako czynnik decydujący o przetrwaniu i rozwoju gospodarstwa rolnego. Potwierdziły to także dane *Powszechnego Spisu Rolnego* z 2010 roku. W porów-

Tabela 1. Aspiracje i kryteria sukcesu kierowników badanych gospodarstw rolnych
Table 1. Aspirations and success criteria of the tested agricultural households' managers

Kryteria sukcesu/ <i>Success criteria</i>	Wskazania/ <i>Indications [%]</i>	
	2008	2013
Zysk/ <i>Profit</i>	89	90
Udział w rynku (zwiększenie sprzedaży)/ <i>Share in the market (sale increase)</i>	49	36
Zadowolenie odbiorców/ <i>Receivers' satisfaction</i>	27	11
Zatrzymanie dzieci w gospodarstwie/ <i>Keeping children in the household</i>	21	22
Prestiż agrobiznesmena/ <i>Agrobusinessman's prestige</i>	5	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań zrealizowanych w 2008 i 2013 roku
Source: own case study on the basis of the research conducted in 2008 and 2013

Tabela 2. Działania inwestycyjne służące poprawie efektywności gospodarowania w badanych gospodarstwach

Table 2. Investive act to improve the management effectiveness in tested farms

Rodzaj działania/ <i>Type of act</i>	Wskazania/ <i>Indications [%]</i>	
	2008	2013
Zakup ziemi/ <i>Land purchase</i>	86	76
Nowe odmiany roślin/rasy zwierząt/ <i>New plant species/animal breeds</i>	23	17
Modernizacja budynków gospodarczych/ <i>Modernization of farm buildings</i>	28	13
Zakup maszyn rolniczych/ <i>Agricultural machines purchase</i>	57	41
Inwestycje w przechowalnictwo/ <i>Storage investments</i>	21	37

Źródło: jak w tab. 1

Source: see tab. 1

Tabela 3. Znaczenie współpracy w rozwoju badanych gospodarstw rolnych
 Table 3. The significance of cooperation in the development of tested agricultural households

Rodzaje współpracy/Type of cooperation	Wskazania/Indications [%]
Z innymi rolnikami/With other farmers	36
Z zakładami przetwórstwa/With food processing companies	47
Z sieciami handlowymi/With sales chains	20
Z konsumentami/With consumers	15

Źródło: jak w tab. 1

Source: see tab. 1

naniu do poprzedniego spisu rolnego odnotowano wzrost liczby gospodarstw jedynie w grupach obszarowych: 30-50 ha oraz 50 ha i więcej. Obecnie w regionie opolskim gospodarstwa miały 63% użytków rolnych (UR), w tym 3,2% gospodarstw było w grupie obszarowej 50 ha i więcej ma 52% UR. Powiększanie obszaru gospodarstw rolnych następuje głównie przez zakup ziemi bądź jej dzierżawę od gospodarstw rodzinnych. Często długoletnia dzierżawa sąsiedzka warunkuje zakup ziemi. W badanej zbiorowości 66% gospodarstw użytkuje ziemię pochodzącą z dzierżawy. Średnia powierzchnia badanych gospodarstw wynosiła 48, 2 ha, z czego 16,18 ha stanowiły grunty dzierżawione.

Tendencja do wzrostu powierzchni gospodarstw rolnych wymusza inwestycje w maszyny. Są to głównie agregaty uprawowe, nowoczesne rozsiewacze nawozów i opryskiwacze pozwalające na bardziej precyzyjne stosowanie nawozów mineralnych i środków ochrony roślin, dzięki czemu ich zużycie uległo zmniejszeniu, chociaż nadal było najwyższe w kraju.

Zarządzanie zapasami i strukturą podaży staje się nowym instrumentem wpływania na wielkość uzyskiwanych dochodów. Chęć uzyskania rent z tego tytułu wymusza inwestycje w przechowalnictwo i pozytywnie wpływa na zainteresowanie udziałem w grupie producenckiej. Jako główną przyczynę przystąpienia do grupy producenckiej respondenci wymieniają eliminację pośredników z procesu transakcyjnego. Zarządzanie zapasami i strukturą podaży wymaga także szerszego wykorzystania technologii informacyjno-telekomunikacyjnych. Już prawie 18% badanych dokonywało sprzedaży przez internet, natomiast 32% zaopatrywało się tą drogą w niezbędne środki produkcji.

Gospodarstwo rolne jako rodzinny biznes wymaga oprócz zasobów tradycyjnie badanych przez ekonomistów rolnych – ziemi, pracy i kapitału, także innych zasobów niezbędnych w zarządzaniu. Ich akumulacja związana jest z definiowaniem celów autonomicznych gospodarstw. Dzięki tym celom uruchamiane są procesy warunkujące powstawanie specyficznych umiejętności i kompetencji. Na podstawie przeprowadzonych badań, ze względu na preferowane cele autonomiczne, ranking tych procesów przedstawia się następująco:

- 1) optymalizacja technologicznych możliwości specjalizacji,
- 2) zdobywanie wiedzy i ustawiczne kształcenie,

Tabela 4. Bariery ograniczające uczestnictwo badanych rolników w sieciach komunikacji i współpracy
 Table 4. Barriers limiting farmers' participation in communication networks and cooperation

Bariery/Barriers	Wskazania/Indications [%]
Niechęć do wspólnego działania/Unwillingness to undertake common action	30
Brak zaufania i obawa przed niedotrzymaniem zobowiązań/ The lack of trust and fear from not keeping	55
Brak platform współpracy/The lack of cooperation platforms	18
Nieprzychylny stosunek społeczności lokalnych do działań grupowych rolników/ Unfavourable attitude of the local communities to the farmers' group actions	12
Dystans rolników do inicjatorów działań zespołowych/Farmers' distance to the initiators of the group actions	24

Źródło: jak w tab. 1

Source: see tab. 1

- 3) maksymalizacja korzyści z wprowadzanych innowacji,
- 4) minimalizacja kosztów tworzenia inwestycji,
- 5) dostęp do lepszych źródeł informacji,
- 6) minimalizacja kosztów transakcyjnych,
- 7) minimalizacja kosztów pozyskiwania kapitału pieniężnego
- 8) większa rutynizacja procesów wytwórczych.

Zgodnie z celem pracy dopełnienie dyskusji dotyczącej potencjału konkurencyjnego towarowych gospodarstw rolnych regionu opolskiego wymaga przedstawienia ich więzi międzyorganizacyjnych i zasobów relacyjnych. Według przyjętego we wstępie założenia, rola relacji międzyorganizacyjnych będzie wzrastać, jeśli w ich wyniku będą powstawać określone renty ekonomiczne, pozwalające na rozwój gospodarstw rolnych (tab. 3).

Dla rolników z województwa opolskiego najpowszechniejsza jest współpraca z: zakładami przetwórczymi (47% wskazań), innymi rolnikami (36%), sieciami handlowymi (20%) oraz konsumentami (20%). Zdaniem respondentów, formy tej współpracy powinny być zinstytucjonalizowane, podlegać regulacjom, ale także należy je wspierać wykorzystując instrumenty PROW 2014-2020. Powinny być one ukierunkowane na współpracę z: zakładami przetwórstwa (48% wskazań), innymi rolnikami (39%), sieciami handlowymi (19%) i konsumentami (16%).

Analiza relacji międzyorganizacyjnych gospodarstw rolnych może być traktowana jako rodzaj wymiany, którą należy badać z uwagi na jej naturę. O jej jakości decydują bariery ograniczające uczestnictwo rolników w sieciach komunikacji i współpracy (tab. 4).

Brak zaufania i obawa przed niedotrzymaniem zobowiązań (55% wskazań) powoduje, że gospodarstwa nie tworzą swojego potencjału relacyjnego. Istotną jest także niechęć do wspólnego działania (30%), co rodzi dystans do jej inicjatorów (24%). Mniejsze znaczenie ma brak platform współpracy (18%) oraz nieprzechylny stosunek społeczności lokalnych do działań grupowych rolników (12%).

Podsumowanie i wnioski

Funkcjonalność relacji kompetycji wiąże się z lepszą koordynacją działań i większą ich różnorodnością. Kooperacja prowadzi do powstania ekosystemu biznesu. W województwie opolskim możemy mówić o wstępnym stadium tego procesu. Dla tej fazy charakterystyczne są następujące cechy:

1. W sieciach społecznych rolników z województwa opolskiego najważniejsze są tradycyjne relacje społeczne ukształtowane na obszarach wiejskich. To one stanowią podstawę powiększania obszarowego gospodarstw i utrzymania ziemi w dobrej kulturze rolnej.
2. Większe obszarowo gospodarstwa wymagają doskonalenia kompetencji zarządczych wyrażających się w formułowanych celach autonomicznych, co rodzi potrzebę współpracy z organizacjami otoczenia rolnictwa w zakresie: optymalizacji technologii produkcji, dyfuzji wiedzy i informacji, ustawicznego kształcenia.
3. Coraz powszechniejsze traktowanie gospodarstw rolnych jako MSP oraz zysku jako kryterium ich sukcesu będzie wzmacniać postawy przedsiębiorcze i zainteresowanie innowacyjnymi rozwiązaniami produkcyjnymi i transakcyjnymi.
4. Postępująca specjalizacja rodzi jednak nowe ryzyka, które mogą być kompensowane jedynie dzięki współpracy w ramach zawieranych transakcji, jak też wspólnego oddziaływania na otoczenie.
5. Na rozwój gospodarstw rolnych w regionie opolskim największy wpływ mają relacje z zakładami przetwórczymi. W budowaniu tych relacji istotną rolę odgrywa możliwość zarządzania zapasami i strukturą podaży. Ten rodzaj współpracy powinien być premiowany w ramach PROW 2014-2020.
6. W budowaniu powiązań w ramach łańcuchów dostaw coraz częściej wykorzystywane są technologie informacyjno-komunikacyjne.
7. Rozwój potencjału kooperacyjnego wymagać będzie przezwyciężenia barier ograniczających uczestnictwo rolników w sieciach komunikacji i współpracy, a głównie braku zaufania i obaw przed niedotrzymaniem zobowiązań oraz niechęci do wspólnego działania.

Literatura

- Adner R. 2012: *The Wide Lens: A New Strategy for Innovation*, Penguin Books, New York, 306-307.
- Bisaga A., Sokołowska S., Szewc P. 2010: *Endogenne i egzogenne warunki trwałego rozwoju towarowych gospodarstw rolnych regionu opolskiego*, Wyd. UO, Opole.
- Bisaga A. 2011: *Cele autonomiczne gospodarstw rolnych podstawą transformacji ich tradycyjnych funkcji*, Rocz. Nauk. SERiA, t. XIII, z. 5, 9-10.
- Brandenburger A., Nalebuff B. 1996: *Co-opetition*, Doubleday, New York.
- Czyżewski B. 2013: *Renty ekonomiczne w gospodarce żywnościowej w Polsce*, PWE, Warszawa, 58-97.
- Kulawik J., Wieliczko B. 2012: *Wybrane finansowe aspekty konkurencyjności rolnictwa*, Zag. Ekon. Rol., nr 4, 46.
- Moore J.F. 1993: *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*, Harvard Business Review, May-June, 27.
- Pearce D., Barbier E., Markandya A. 1990: *Sustainable Development: Economics and Environment in The Third World*, Edward Elgar Publ., Aldershot.
- Porter M.E., Kramer M.R. 2011: *Creating shared value*, Harvard Business Review, January-February, 27.
- Stańczyk-Hugiet I. 2013: *Dynamika strategiczna w ujęciu ewolucyjnym*, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław, 42.
- Tomczak F. 2005: *Gospodarka rodzinna w rolnictwie: uwarunkowania i mechanizmy rozwoju*, IRWiR PAN Warszawa, 320.
- Wilkin J. 2010: *Wielofunkcyjność rolnictwa – nowe ujęcie roli rolnictwa w gospodarce i społeczeństwie*, [w:] J. Wilkin (red.), *Wielofunkcyjność rolnictwa. Kierunki badań, podstawy metodologiczne i implikacje praktyczne*, IRWiR PAN, Warszawa, 25-28.

Summary

The reformers of the CUP are convinced that inter-organizational relations of the agricultural households and their potential will facilitate and quicken transformation processes which foster the creation of balanced and effective agriculture in European regions. In the new paradigm of agriculture: mobilization, restructuring and diversification of the households' internal resources is possible due to the external resources available in the farmers' social networks. The paper is a trial to identify competitions' potentials and cooperation of the merchandise agricultural households from Opole region. By using the data from the empirical research from 2013 and 2008 the intentions of the managers concerning the improvement of the competitiveness of the managed agricultural households has been shown and the role of the cooperation in this process has been set.

Adres do korespondencji
dr Anna Bisaga
Uniwersytet Opolski, Wydział Ekonomiczny
ul. Ozimska 46a
45-058 Opole
tel. (77) 401 68 80
e-mail: abisaga@uni.opole.pl