

TOMASZ WOJEWODZIC<sup>1</sup>

## DYWESTYCJE W GOSPODARSTWACH ROLNYCH – ISTOTA, DEFINICJE, PODZIAŁ

**Abstrakt.** Coraz częściej obserwujemy procesy ograniczania lub zaniechania produkcji rolniczej przez gospodarstwa rolne. Równocześnie następują procesy realokacji zasobów, znaczna część tych zasobów zostaje przesunięta do pozarolniczych działań gospodarki. Zjawiska te opisywane są w literaturze m.in. jako upadek ekonomiczny, upadłość gospodarstw rolniczych, co w wielu przypadkach jest nieuzasadnione. Ograniczanie produkcji i zaangażowania zasobów rodziny rolniczej w produkcję rolną można bowiem rozpatrywać jako elementy restrukturyzacji specyficznego podmiotu gospodarczego, jakim jest gospodarstwo rolne. Jedną z opcji strategicznych takiej restrukturyzacji mogą być dywestycje. W prezentowanym opracowaniu podjęto próbę adaptacji terminu „dywestycje” na potrzeby ekonomiki rolnictwa, co jest niezbędne dla usprawnienia analizy i opisu procesów zachodzących w gospodarstwach rolnych. Przedstawione rozważania nie wyczerpują zagadnienia, rozpoznania wymagają m.in.: skala, przebieg, struktura i efektywność dywestycji w rolnictwie, gdyż obecnie brak jest opracowań w tym zakresie.

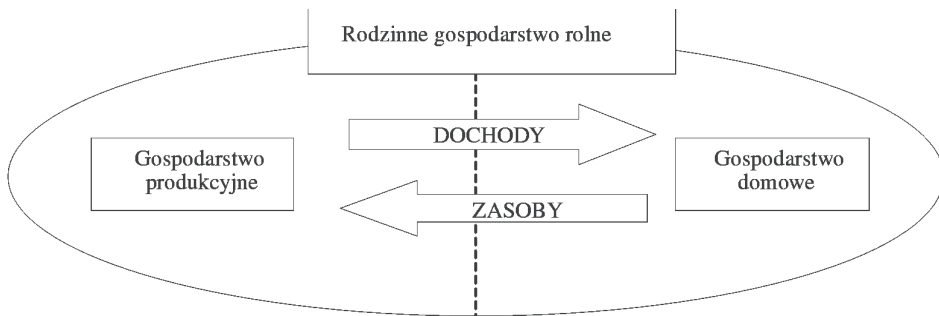
**Słowa kluczowe:** gospodarstwo rolnicze, restrukturyzacja, dywestycje, upadek ekonomiczny

### WPROWADZENIE

Rodzinne gospodarstwo rolne jest specyficznym podmiotem gospodarki, łączącym w sobie cechy przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowego, a w zasadzie stanowi jednocześnie zarówno gospodarstwo domowe rolnika, jak i jednostkę produkcyjną (ze wspólnym budżetem obu części składowych). Gospodarstwo domowe udostępnia gospodarstwu produkcyjnemu zasoby czynników produkcji (rysunek 1), oczekując w zamian dochodu rolniczego (renta gruntowa, wynagrodzenie za pracę i zysk). Dochód ten może trafiać do gospodarstwa do-

---

<sup>1</sup> Autor jest pracownikiem naukowo-dydaktycznym Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie (e-mail: rrtwojew@cyf-kr.edu.pl).



RYСУNEK 1. Zespół zależności w rodzinnym gospodarstwie rolnym

mowego zarówno w formie naturalnej (produkty), jak i pieniężnej. Za podmiot produkcyjny należy uznać gospodarstwo rolnicze również wówczas, gdy cała produkcja przeznaczona jest na potrzeby własne i nie ma żadnych powiązań z rynkiem, gdyż w wyniku połączenia w procesie wytwórczym czynników produkcji powstają produkty rolnicze. Słuszne jest więc twierdzenie akcentowane przez Tomczaka [2005], że „...ekonomia rodziny, ekonomia gospodarstwa domowego i ekonomia gospodarstwa produkcyjnego stanowią triadę, w której funkcjonuje każde gospodarstwo chłopskie i farmerskie”. Zasoby rodziny (ziemia, kapitał, siła robocza) są do pewnego stopnia zarówno zasobami gospodarstwa domowego, jak i jednostki produkcyjnej. Stąd, jeżeli gospodarstwo rolnicze zaprzestanie produkcji, to powinno być w ekonomii i w statystyce traktowane wyłącznie jako gospodarstwo domowe.

Gospodarstwa rolnicze podlegają, podobnie jak inne przedsiębiorstwa, procesom ewolucji i w drodze przeobrażeń wewnętrznych przystosowują się do wymogów otoczenia zewnętrznego, mechanizm tych przystosowań może być jednak różny. Podmioty, które nie są w stanie sprostać wymaganiom otoczenia, przestają się rozwijać, podupadają, a w skrajnych przypadkach podlegają likwidacji. Znaczna część rodzinnych gospodarstw rolniczych ma ograniczone powiązania z rynkiem produktów rolnych. Ciągła ewolucja gospodarstwa jest faktem obiektywnym i przebiega także w sytuacji całkowitej jego izolacji od rynków rolnych, gdyż presja środowiska zewnętrznego na zmiany w gospodarstwie odbywa się również w drodze oddziaływań o charakterze społecznym (m.in. poprzez lansowany model życia i kreowanie potrzeb, którym dochody z działalności rolniczej nie są w stanie sprostać). Jedną z opcji strategicznych, jaką stosują rodzinne gospodarstwa rolnicze, dostosowując się do zmieniających się warunków gospodarowania, są dywesticje, niekiedy błędnie utożsamiane z upadkiem ekonomicznym bądź upadłością. Dywesticje należy uznać za element restrukturyzacji gospodarstwa rolnego, prowadzący do zmian w sferze organizacji procesów produkcji i zasobów gospodarstwa, umożliwiającą przetrwanie i rozwój.

Celem opracowania jest próba zdefiniowania i wprowadzenia do nauk ekonomiczno-rolniczych pojęcia „dywesticji”, co zdaniem autora jest niezbędne na potrzeby analizy i opisu przemian zachodzących w agrobiznesie, a szczególnie

w gospodarstwach rolniczych. Nasilające się zjawiska recesywne i schyłkowe w rolnictwie, mimo iż często prowadzą do zaniechania produkcji rolniczej przez poszczególne gospodarstwa rolne, bardzo rzadko skutkują upadłością. W wielu przypadkach zaniechanie produkcji rolniczej można uznać za przejaw działań restrukturyzacyjnych, realokacji zasobów, w których istotną rolę odgrywają dywesticje.

## ISTOTA DYWESTYCJI

Pojęcie dywesticji nie jest terminem nowym. W światowej literaturze przedmiotu pojawiło się w latach siedemdziesiątych XX wieku m.in. w pracach Lovejoy'a [1971] i Boddewyna [1976]. Do polskiej literatury fachowej trafiło w latach osiemdziesiątych m.in. poprzez prace Chastin [1987] i Straszńskiego [1989]. Bardzo szeroko do zagadnienia dywesticji w przedsiębiorstwach podeszła w swych pracach Osbert-Pociecha [1995, 1996, 1998 itd.]. Jej rozważania traktowały dywesticje jako jedną z opcji zarządzania strategicznego, a prowadzone badania miały głównie charakter badań jakościowych. Opcja dywesticji w przedsiębiorstwach nie znalazła jednak należnego jej miejsca w literaturze, sporadycznie pojawiając się w opracowaniach innych autorów, głównie w pracach z zakresu restrukturyzacji gospodarki, m.in. Tomaszewskiego [2000], Hausa [2003], Marony [2005], Grzesiuk [2006]. Brak jest natomiast opracowań, które na podstawie badań ilościowych wykazywałyby efektywność ekonomiczną dywesticji w przedsiębiorstwach (oraz gospodarstwach rolniczych).

Dywesticje są odpowiednikiem angielskiego określenia „divestment”. W literaturze angielskojęzycznej spotykane są również synonimy, takie jak: divestiture, disposition, disquisition, disinvestment, abandonment, redeployment. Samo „divest” tłumaczy się z języka angielskiego jako: rozebrać, rozbierać (z czegoś), uwolnić/uwalniać (od czegoś), pozbawić/pozbawiać (czegoś), wyzbyć/wyzbywać (z czegoś), zrezygnować/zrezygnować (z czegoś) [Stanisławski 1996, Osbert-Pociecha 1998].

Dywesticje w literaturze definiowane są jako „...dobrowolne (planowane) lub wymuszone (doraźne) sytuacją kryzysową ograniczenie (ograniczanie) dotychczasowego zakresu (profilu) i skali działania przedsiębiorstwa oraz zaprzestanie części działalności (wycofanie, likwidację) lub pozbycie się jej (głównie przez sprzedaż) [Lovejoy 1971, Osbert-Pociecha 1998].

W warunkach przedsiębiorstwa za dywesticje można uznać wszelkie działania o charakterze planowym, polegające na ograniczeniu skali i zakresu prowadzonej działalności lub ograniczeniu wykorzystywanych zasobów, o ile prowadzą do poprawy wyników finansowych firmy. Specyfika gospodarstwa rolniczego wymaga jednak odmiennego definiowania dywesticji. Przez dywesticje w gospodarstwie rolniczym należy rozumieć planowe i świadome ograniczanie produkcji rolniczej lub/i zaangażowania zasobów gospodarstwa domowego rolnika w działalność produkcyjną gospodarstwa, prowadzące do uwolnienia zasobów ziemi, pracy i kapitału, które mogą zostać wykorzystane w innej działalno-

ści rolniczej lub pozarolniczej, co w konsekwencji doprowadzi do wzrostu dochodu osobistego rolnika i jego rodziny.

Wobec utrwalonej w świadomości przedsiębiorców konieczności ciągłego rozwoju przedsiębiorstwa opcja przeprowadzenia dywestycji pojawia się na ogół dopiero w fazie zaawansowanego kryzysu. Dlatego też dywestycje bardzo często postrzegane są jako zwiastun zbliżającego się bankructwa lub likwidacji przedsiębiorstwa. Jak słusznie zauważa Osbert-Pociecha [1995], planowe i odpowiednio wczesne podjęcie dywestycji należy traktować jako niezbędny warunek optymalizacji rozmiarów przedsiębiorstwa zarówno w sensie zasobów rzeczowych, finansowych, ludzkich, jak i w sensie możliwości rynkowych. Natomiast dywestycje o wyprzedzającym charakterze noszą znamiona działań innowacyjnych, które mogą przesądzić o rozwoju przedsiębiorstwa. Dzięki uczynieniu „kroku wstecz” (wycofaniu się, rezygnacji) oczyszcza się część lub całe przedsiębiorstwo, a uwalniając zaangażowane zasoby, tworzone są sprzyjające warunki dla dalszego rozwoju.

Ewolucja teorii ekonomii spowodowała zmiany w podejściu do definiowania głównego celu funkcjonowania przedsiębiorstwa – z maksymalizacji zysku do maksymalizacji wartości. Bez względu jednak na sposób definiowania celu nadrzędnego, jego realizacja możliwa jest m.in. poprzez optymalizację wykorzystania posiadanych przez przedsiębiorstwo zasobów. Ograniczenie produkcji, rezygnacja z działalności przynoszących straty, rezygnacja ze zbędnych zasobów może w wielu przypadkach przyczynić się do poprawy wskaźników ekonomicznych przedsiębiorstwa (w zakresie rentowności, „cash flow”, struktury majątku i kapitału), a nawet do zwiększenia jego wartości. W przedsiębiorstwach produkcyjnych procesy dywestycyjne obejmują głównie działalność pomocniczą, badawczą, usługową, a także związane z nimi składniki majątku oraz personel. Opcja dywestycji szeroko stosowana jest również przez duże wielobranżowe holdingi i sieci handlowe, które upatrują szansę na poprawę swoich wyników ekonomicznych poprzez wycofanie się z niektórych mniej efektywnych ekonomicznie rynków lub branż [Grzesiuk 2006].

Już w latach osiemdziesiątych XX wieku wątpliwości zaczęła budzić możliwość poprawy wyników ekonomicznych przedsiębiorstw poprzez dywersyfikację ich majątku i profilu działalności. Pojawiły się tendencje do restrukturyzacji przedsiębiorstw w kierunku zawężenia profilu prowadzonych działalności i skupienia się na działalnościach podstawowych [Peters i Waterman 1982]. Należy się zgodzić z oceną Osbert-Pociechy [1998], że kreowanie wartości firmy przy wykorzystaniu działań dywestycyjnych może wynikać m.in. z eliminowania skutków synergii negatywnej, wykorzystania efektu specjalizacji oraz zwiększeniem motywacji proefektywnościowej kierownictwa firmy. Istnieją podstawy, aby twierdzić, iż te ogólne prawidłowości mają miejsce również w gospodarstwach rolniczych, których kierownicy stają przed problemami podobnej natury co menedżerowie firm.

Dywestycje w przedsiębiorstwach postrzegane są coraz częściej nie tylko jako działania konieczne, ale również jako naturalna kolej rzeczy, wynikająca z cyklu życia produktu, cyklu życia organizacji lub cyklu życia technologii. Roz-

wój każdej organizacji napotyka bowiem na swojej drodze ograniczenia, w związku z tym, co pewien czas pojawia się w cyklu rozwoju przedsiębiorstwa faza recesji, a nawet kryzysu, która wymaga dokonania zwrotu strategicznego. W modelu Greinera [1972] po każdym etapie ewolucyjnych zmian o charakterze wzrostu następuje faza kryzysowa (kryzys przywództwa, kryzys autonomii, kryzys kontroli, kryzys biurokracji itd.). Pokonanie kryzysu umożliwia zwykle przejście organizacji na wyższy poziom rozwoju. Podobnie Garbusiewicz [1995] duży akcent kładzie na znaczenie fazy stagnacji i regresu, które stanowią jedynie niezbędny etap przejściowy w dalszym rozwoju przedsiębiorstwa.

Sposobem na pokonanie fazy kryzysu w przedsiębiorstwie może być umiejętne dokonanie dywestycji. Dzięki zmianom w potencjale przedsiębiorstwa oraz rezygnacji z części posiadanych zasobów (tych najmniej efektywnych) można uchronić przedsiębiorstwo od likwidacji.

Dywestycje są działaniem niechętnie podejmowanym przez organy zarządzające przedsiębiorstwami, gdyż postrzegane są często jako efekt popełnianych wcześniej błędów w zarządzaniu. Przyczyn dywestycji dopatrywać się należy jednak zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji (przedsiębiorstwa). Studia literatury [m.in. Markides i Berg 1992, Osbert-Pociecha 1998] wskazują, że głównymi przyczynami dywestycji są: reorientacja profilu produkcji, zmiana technologii wytwarzania, zmiana miejsca prowadzenia produkcji, słabe wyniki finansowe przedsiębiorstwa, oddziały lub mała opłacalność prowadzenia danej działalności oraz małe prawdopodobieństwo poprawy w przyszłości, poszukiwanie gotówki na spłatę zobowiązań lub inwestycje (szczególnie, gdy brak jest możliwości pozyskania środków finansowych w inny sposób), zbyt duża kapitałochłonność zredukowanej jednostki, co utrudnia zaspokojenie potrzeb kapitałowych pozostałych części składowych firmy lub prowadzonych działalności, uzyskanie wyjątkowo atrakcyjnych warunków zbycia posiadanych zasobów, zakładów lub ich części organizacyjnych, dostosowywanie przedsiębiorstwa do przepisów antymonopolowych, dążenie do zmiany warunków lub zerwanie umów (kontraktów) z pracownikami, menedżerami oraz kontrahentami, dążenie do wzrostu atrakcyjności przedsiębiorstwa dla partnerów w związku z planowanymi przejściami, fuzjami bądź sprzedażą oraz chęć uzyskania korzyści podatkowych.

Teoria i praktyka dywestycji znajduje swe podstawy w teorii twórczej destrukcji Schumpetera [1985]. Warto w tym miejscu przytoczyć twierdzenia, nawiązujące do znaczenia dywestycji w kreowaniu rozwoju firmy. Zdaniem Osbert-Pociechy [2004], sprawny przebieg destrukcji jest szansą na kontynuowanie cyklu życia przedsiębiorstwa. Z kolei Drucker [1985] w swych pracach wskazuje, że pierwszym krokiem na drodze do rozwoju jest podjęcie decyzji, z czego należy zrezygnować. Jest to więc podejście preferujące w procesie restrukturyzacji ograniczanie stanu zasobów, a więc „uicieczkę do tyłu”. Natomiast Foster i Kaplan [2003] główny nacisk kładą na sprawność rynkowego mechanizmu alokacji zasobów, gdzie poprzez twórczą destrukcję i relatywnie szybką eliminację z rynku podmiotów mniej efektywnych następuje poprawa efektywności wykorzystania zasobów przez cały system (branżę).

Ograniczanie produkcji, rezygnacja z prowadzenia danej działalności czy likwidacja podmiotu gospodarczego są naturalnymi działaniami w gospodarce rynkowej i należy je uznać za konieczne wręcz elementy wzrostu gospodarki i poszczególnych branż. Zdaniem Prusaka [2002]: „...zarządzający przedsiębiorstwami, którzy wydłużają «okres wegetacji», nie dopuszczając do ich nieuchronnej upadłości, mają później mniejsze szanse na ich rzeczywiste uratowanie”. Dlatego też potrzebna jest akceptacja nie tylko dla procesu dywestycji, ale również dalej idących procesów, takich jak upadłość. Duże niebezpieczeństwo stanowi natomiast masowe występowanie zjawisk recesywnych w podmiotach danej branży, szczególnie w sytuacji, kiedy dotyczy to kluczowych gałęzi gospodarki, do jakich należy zaliczyć m.in. energetykę i rolnictwo, wtedy niezbędna wydaje się ingerencja państwa.

## **GOSPODARSTWO ROLNE A TEORIA DYWESTYCJI**

W ostatnich dwudziestu latach obserwuje się w Polsce przyspieszony proces przemian w rolnictwie, w tym polaryzacji struktury obszarowej, produkcyjnej i ekonomicznej gospodarstw rolniczych. Zjawisko to wynika zarówno z pogarszającej się opłacalności produkcji rolniczej, jak i z szeroko rozumianych przemian społeczno-gospodarczych, mających miejsce w naszym kraju, w tym na obszarach wiejskich. Przedmiotem zainteresowań nauki są przede wszystkim gospodarstwa lepsze, przodujące, potencjalnie rozwojowe. Mniej uwagi poświęca się natomiast gospodarstwom słabym ekonomicznie. Nasilające się na dużą skalę zjawiska recesywne w gospodarstwach rolniczych postrzegane są jako zagrożenia dla ekonomicznej, środowiskowej i społecznej równowagi obszarów wiejskich. Nie bez znaczenia są jednak również zagrożenia ekonomiczne rozpatrywane w skali makro, często pomijane w analizach, takie jak bezpieczeństwo żywnościowe kraju i ochrona miejsc pracy.

Dotychczasowe badania autora [Wojewodziec 2008a] wykazują, że zaawansowanie procesów ograniczania produkcji przez gospodarstwa rolne w rzeczywistości jest o wiele większe, niż pokazują to oficjalne statystyki. W bardzo wielu przypadkach osoby funkcjonujące w obrocie prawnym i powszechnym mniemaniu jako rolnicy, w praktyce już nimi nie są, pozostając jedynie właścicielami ziemi pozostawionej odłogiem bądź użytkowanej przez zwykle sąsiadujące z nimi podmioty silniejsze ekonomicznie. W najbliższych latach należy spodziewać się, szczególnie na obszarach rozdrobnionych agrarnie, nasilenia procesów ograniczania, a nawet zaniechania działalności rolniczej (tabela 1). Wiele gospodarstw może trwale ograniczyć funkcję produkcyjną, angażując swoje zasoby siły roboczej poza rolnictwem. Poznanie mechanizmów ograniczania i zaniechania produkcji w gospodarstwach rolniczych, które bardzo często prowadzą do ich upadku ekonomicznego, jest bardzo istotnym zagadnieniem z punktu widzenia polityki gospodarczej i społecznej.



TABELA 1. Opinie respondentów na temat sytuacji w gospodarstwach sąsiadów  
 TABLE 1. Respondents' on situation on neighbours' farms

Sytuacja ekonomiczna gospodarstw sąsiadów	Odsetek gospodarstw w najbliższym sąsiedztwie [%] na terenie		
	Pogórze Zachodniobeskidzkiego	Beskidów Zachodnich	Razem
Głównym lub wyłącznym źródłem utrzymania jest gospodarstwo rolnicze	16,4	10,6	13,6
Przynajmniej jedna osoba z rodziny czasowo wyjeżdża do pracy za granicą	33,8	26,5	30,3
Nie prowadzi się działalności rolniczej, a ziemia jest wdzierżawiona lub leży odłogiem	31,4	36,1	33,6
Rudno będzie znaleźć następcę, który chętnie poprowadzi gospodarstwo	50,9	47,5	49,3
W perspektywie dziesięciu lat nie będzie się prowadziło żadnej działalności rolniczej, poza przydomowym ogródkiem	46,4	54,4	50,3
W perspektywie dziesięciu lat sprzeda się ziemię rolniczą	33,8	36,9	35,3

Źródło: Wojewodziec [2008].

Upadek ekonomiczny gospodarstwa można rozpatrywać jako proces lub jako efekt tego procesu, objawiający się zaniechaniem jego funkcji produkcyjnych i ekonomicznych. W skrajnych przypadkach proces ten może prowadzić do fizycznej likwidacji gospodarstwa, tj. upadłości, wchłonięcia przez podmiot silniejszy. Procesy upadku ekonomicznego gospodarstw mogą, ale nie muszą prowadzić do ubóstwa dotychczasowych właścicieli. Znaczną część gospodarstw ograniczających produkcję można uznać za podmioty dokonujące dywestycji. W wyniku umiejętnego ich przeprowadzenia sytuacja ekonomiczna danego podmiotu ulega poprawie. Ograniczenie lub zaniechanie działalności rolniczej skutkować może poprawą wskaźników ekonomicznych gospodarstwa rolnego, a w szczególności kategorii dochodu osobistego rolnika i jego rodziny.

Jako działania o charakterze dywestycji w rodzinnych gospodarstwach rolniczych należy uznać:

- w zakresie produkcji: znaczne ograniczenie lub zaniechanie produkcji, rezygnacja z wybranych działalności produkcyjnych,
- w zakresie gospodarowania ziemią: sprzedaż, oddanie w dzierżawę, odłogowanie, wyłączenie ziemi z użytkowania rolniczego na rzecz na przykład zabudowy lub zalesiania,
- w zakresie gospodarowania kapitałem: sprzedaż<sup>2</sup>, likwidacja środków trwałych, zmiana sposobu wykorzystania środków trwałych gospodarstwa (np. wykorzystanie ich dla celów pozarolniczej działalności gospodarczej lub na cele bytowe rodziny),

<sup>2</sup> W literaturze przedmiotu określane jako dezinwestycje [np. Osbert-Pociecha 1996].

– w zakresie gospodarowania zasobami siły roboczej: podjęcie przez osoby pracujące w gospodarstwie pozarolniczej działalności gospodarczej lub pracy zarobkowej poza gospodarstwem.

Oprócz wyżej wymienionych form dywestycji może również dojść do wydzielenia, a następnie sprzedaży, wydzierżawienia lub podarowania zorganizowanej części gospodarstwa, co skutkuje utworzeniem nowej jednostki gospodarczej. Z wydzieleniem nowego gospodarstwa rolniczego mamy do czynienia wtedy, gdy następuje wydzielenie z gospodarstwa jego części, która może stanowić niezależną strukturę organizacyjną, a następnie sprzedaż jej lub darowanie innej osobie – w wyniku podziału powstają dwa niezależne podmioty prowadzące działalność produkcyjną (sytuacja taka ma miejsce głównie wtedy, gdy gospodarstwo zostało utworzone w drodze połączenia formalnego dwóch niezależnych gospodarstw). Powstanie nowych gospodarstw następuje również w wyniku tzw. działów rodzinnych, czyli podziału gospodarstwa pomiędzy następców. W wyniku podziału mogą powstać niezależne gospodarstwa rolnicze, gospodarstwa wspólnie użytkujące niektóre składniki majątku (np. budynki) oraz podmioty będące formalnie gospodarstwami, a w praktyce jeden lub kilka z nich nie prowadzi działalności rolniczej, oddając posiadane zasoby innym gospodarstwom rolnym, lub odługuje posiadaną ziemię.

Coraz częściej w wyniku podziału gospodarstwa rolnego na obszarach rozdrobnionych agrarnie następuje rozdzielenie części bytowej (siedlisko) i części produkcyjnej (głównie ziemia), przy czym wydzielona część produkcyjna zostaje przekazana następcom lub zostaje włączona do istniejącego już podmiotu w drodze sprzedaży.

Dywestycje w rolnictwie, podobnie jak w innych podmiotach gospodarczych, mogą mieć charakter paliatywny lub antycypacyjny. Dywestycje paliatywne są następstwem kryzysu i należy je utożsamiać z działaniami towarzyszącymi wycofaniu się gospodarstwa z prowadzenia działalności produkcyjnej w ogóle. Dywestycje antycypacyjne – wyprzedzające, należy rozpatrywać natomiast jako jedną z opcji restrukturyzacji gospodarstwa rolniczego, gdzie poprzez oczyszczenie gospodarstwa z niektórych jego elementów i/lub rezygnację z niektórych działalności tworzy się warunki do rozwoju i wzrostu produkcji w innych działalnościach.

Szczególnym przypadkiem dywestycji w gospodarstwach rolniczych będzie sytuacja, gdy rolnik prowadzący gospodarstwo rolnicze rezygnuje z prowadzenia produkcji rolniczej (lub znacznie ją ogranicza) w celu rozwijania pozarolniczej działalności gospodarczej. Z punktu widzenia dywestycji inaczej zostanie zakwalifikowany proces wyodrębniania się działalności gospodarczej, jeżeli potraktujemy gospodarstwo rolnicze jak klasyczne przedsiębiorstwo, a inaczej – jeżeli uwzględnimy specyfikę gospodarstw rolniczych, traktując je jako nierozdzielny układ gospodarstwa produkcyjnego i gospodarstwa domowego, tworzących wspólnie rodzinne gospodarstwo rolne. Z punktu widzenia teorii przedsiębiorstwa przytoczoną powyżej sytuację należałoby uznać za dywestycję o charakterze antycypacyjnym, będącą elementem restrukturyzacji tego podmiotu gospodarczego. Rezygnacja z jednej działalności (rolniczej) daje szansę na rozwój



innej działalności (nierolniczej). Prowadzone wówczas dywestycje w gospodarstwie rolniczym są jednym z elementów procesu jego transformacji w przedsiębiorstwo pozarolnicze. Natomiast z punktu widzenia ekonomiki rolnictwa inicjatywę gospodarczą podjętą przez rolnika należy uznać za tworzenie nowego organizmu gospodarczego, który nie jest częścią dotychczasowego gospodarstwa rolnego. Gospodarstwo rolnicze ma wówczas wspólnego właściciela z nowo powstałym przedsiębiorstwem, przedsiębiorstwo korzysta z zasobów czynników produkcji gospodarstwa rolnego. Natomiast w gospodarstwie produkcyjnym, będącym integralną częścią gospodarstwa rolnego, następują dywestycje o charakterze paliatywnym (wycofywanie się z działalności rolniczej, dezinvestycje), prowadzące bardzo często do jego upadku ekonomicznego<sup>3</sup>.

Harrigan i Porter [1983] dokonali podziału opcji strategicznych w ramach branż/sektorów schyłkowych na: opcję lidera, opcję niszy, opcję żniw i opcję szybkiego wycofania się. Opcje te w różnym stopniu wykorzystują działania dywestycyjne. Mimo że rolnictwo posiada wiele cech branży schyłkowej, to opcje te w ograniczonym zakresie stosowane są przez gospodarstwa rolnicze. Przyczyniają się do tego m.in. bardzo słaba pozycja ekonomiczna oraz niewielki udział w rynku pojedynczych gospodarstw rolniczych. Nie bez znaczenia pozostają czynniki socjologiczne i kulturowe.

W przypadku większych, silniejszych ekonomicznie towarowych gospodarstw rolniczych, tzw. gospodarstw potencjalnie rozwojowych, możliwa do zastosowania jest „opcja niszy”, polegająca na zdobyciu lub obronie mocnej pozycji w tych segmentach rynku, które pozwalają na uzyskanie odpowiedniej stopy zwrotu zaangażowanego kapitału. W gospodarstwach rolniczych objawia się to głównie przez tendencje do specjalizacji, tj. wzmocnienia jednej działalności przy jednoczesnej rezygnacji z mniej efektywnych ekonomicznie działalności prowadzonych w gospodarstwie. Bardzo rzadko w rodzinnych gospodarstwach rolniczych spotykana jest „opcja szybkiego wyjścia”. Polega ona na możliwie wczesnym zlikwidowaniu (sprzedaży) aktywów podmiotu gospodarczego, tzw. rozinvestowanie. Uwarunkowane jest to specyfiką rodzinnych gospodarstw rolniczych oraz dużym wpływem pozaekonomicznych czynników, wpływających na zachowania właścicieli tych jednostek gospodarczych. Dlatego też w przypadku rodzinnych gospodarstw rolniczych recesywne zachowania przybierają najczęściej bardziej ewolucyjny charakter, polegający na stopniowym, powolnym wycofywaniu się z poszczególnych działalności i przeniesieniu posiadanych zasobów pracy, kapitału i ziemi do innych form aktywności gospodarczej. Taką opcję strategiczną można nazwać „opcją powolnego wycofywania się”. Proces zawężania działalności rolniczej, a w skrajnych przypadkach zaniechania produkcji, może także ulec przyspieszeniu w momencie przejścia gospodarstwa

---

<sup>3</sup> Przez upadek ekonomiczny gospodarstwa rolniczego rozumieć należy proces ograniczania jego funkcji produkcyjnych, aż do momentu całkowitego wygaszenia działalności rolniczej [Wojewódzic 2008b]. W sprzyjających warunkach równoległe z procesem upadku ekonomicznego gospodarstwa może następować rozwój rodziny i poprawa jej warunków życia, co wiąże się z możliwością wykorzystania posiadanych zasobów siły roboczej poza gospodarstwem, na przykład poprzez podjęcie pracy zarobkowej poza gospodarstwem.

przez następcę. Jest znamienne, że skokowe zmiany następują nie w momencie formalnego przejścia gospodarstwa przez następcę, a dopiero w pierwszych kilku latach po faktycznym przejściu funkcji kierowniczych przez następcę, czerpiącego swe główne dochody z pracy poza gospodarstwem. Na powszechność opcji powolnego wycofywania się w gospodarstwach rolniczych wskazują również prace Musiała [2009]. Wynika z nich, że upadłość gospodarstw<sup>4</sup>, choć wydaje się być procesem dość powszechnym, to jednak w drobnych, zwykle dwuzawodowych gospodarstwach rodzinnych przebiega inaczej aniżeli w analogicznych niewielkich pozarolniczych przedsięwzięciach gospodarczych. Jest zwykle procesem dłuższym, rozłożonym w czasie.

Procesy koncentracji produkcji rolniczej oraz wielozawodowości, realizowanej w ramach tzw. wielofunkcyjnego rozwoju wsi i rolnictwa, mogą przełożyć się na lepsze wskaźniki produkcyjne i dochodowe gospodarstw rodzinnych, a w szczególności na wzrost dochodu osobistego rolnika i jego rodziny. O ile jednak koncentracja produkcji rolniczej sprzyja rozwojowi gospodarstwa rolniczego, to „pluriactivity”<sup>5</sup> w wielu przypadkach (szczególnie w gospodarstwach o małym potencjale rolniczym) należy uznać za fazę pośrednią restrukturyzacji, a nawet upadku ekonomicznego gospodarstwa, prowadzącą do marginalizacji znaczenia działalności rolniczej. Przyczyn takiego stanu rzeczy należy upatrywać we wzrastających kosztach alternatywnych pracy we własnym gospodarstwie rolniczym. Wzrastające wynagrodzenia w branżach pozarolniczych podważają zasadność ekonomiczną pracy we własnym gospodarstwie, gdyż jednostka pracy zaangażowana poza gospodarstwem daje zdecydowanie wyższy dochód. Marginalizacja dochodu rolniczego powoduje przekształcenie towarowych gospodarstw rolniczych w gospodarstwa suplementarne<sup>6</sup>, a następnie w podmioty o charakterze spekulacyjnym lub gospodarstwa domowe bez ziemi rolniczej [Wojewodziec 2008b]. Wycofanie części zasobów siły roboczej rodziny rolniczej z pracy w gospodarstwie rolnym należy uznać za specyficzną formę dywestycji, zwłaszcza że konsekwencją takiego działania jest na ogół wycofanie się z działalności pracochłonnych (m.in. buraki cukrowe, tytoń, warzywa, bydło mleczne) i zastąpienie ich działalnościami mniej pracochłonnymi (np. zboża) lub/i ograniczenie skali produkcji w ogóle (produkcji globalnej).

Przedsiębiorstwa, a także gospodarstwa, które nie potrafią absorbować innowacji, bardzo szybko przesuwiają się w swoim cyklu życia, tracąc dystans do konkurentów, a niedokonanie przez nie zmian z przyjęciem strategii wzrostu prowadzi do dysfunkcjonalności, a w konsekwencji do stagnacji lub upadku [Klepacki 1997]. W rolnictwie polskim obserwuje się zatem duże zapotrzebowanie na dywestycje. Ograniczanie produkcji rolniczej przez słabe

<sup>4</sup> Autor ma w zasadzie na myśli upadek ekonomiczny, a nie upadłość w znaczeniu prawnym.

<sup>5</sup> „Pluriactivity” oznacza podejmowanie wielu rodzajów działalności zarówno w gospodarstwie, jak i poza nim, i pewnym sensie można je wiązać z „wielokierunkowością” czy „wielozawodowością” [Błąd 2008].

<sup>6</sup> W gospodarstwach suplementarnych dochód rolniczy jest jedynie uzupełnieniem dochodów uzyskiwanych poza gospodarstwem (dochód rolniczy stanowi mniej niż połowę dochodu osobistego rolnika i jego rodziny).

ekonomicznie gospodarstwa, przy jednoczesnym zastoju wielkości gospodarstw (niewielkim obrocie ziemią) i zawężonej reprodukcji kapitału, doprowadzają w wielu przypadkach do sytuacji, gdzie odtworzenie produkcji i rewitalizacja działalności rolniczej nie są już niemal możliwe ze względów ekonomicznych. Jednocześnie przedłużająca się w czasie stagnacja w gospodarstwach słabych ekonomicznie i powolna ich agonia znacznie utrudniają efektywne wspieranie rolnictwa oraz rozwój gospodarstwom potencjalnie rozwojowym, a w szczególności ich dostęp do ziemi. Dywestycje w gospodarstwach słabszych ekonomicznie, a w szczególności usprawnienie przepływu ziemi do gospodarstw potencjalnie rozwojowych mogą stanowić istotny impuls dla rozwoju strukturalnego rolnictwa, a na niektórych obszarach przyczyniłyby się do zachowania produkcji rolniczej.

## PODSUMOWANIE

Posługiwanie się w opracowaniach, opisujących zjawiska recesywne i schyłkowe w rolnictwie, pojęciami „upadek” i „upadłość” w bardzo wielu przypadkach jest nieuzasadnione, a pojęciem lepiej oddającym charakter zachodzących przemian wydaje się termin „dywestycje”.

Znajomość przebiegu procesów dywestycyjnych, w tym struktury procesów wygaszania produkcji oraz likwidacji lub upadku ekonomicznego gospodarstw rolniczych, jest zagadnieniem bardzo interesującym z punktu widzenia poznawczego, może mieć równie bardzo duże znaczenie praktyczne, gdyż pozwala na monitorowanie i diagnozowanie tych procesów. Aktualny stan wiedzy na temat procesu dywestycji w gospodarstwach rolniczych jest bardzo ograniczony. Poznanie i opisanie prawidłowości zachodzących w gospodarstwach rolniczych umożliwi świadome oddziaływanie struktur instytucjonalnych państwa na te procesy, w tym m.in. wybór właściwych instrumentów do realizacji celów i wprowadzenia działań dostosowawczych wspólnej polityki rolnej i polityki strukturalnej.

Występują znaczne różnice w motywach, przebiegu i skutkach ekonomicznych między dywestycjami paliatywnymi i antycypacyjnymi. Różne będą zatem i możliwości ich wykorzystania w procesach restrukturyzacji rolnictwa oraz w działaniach mających na celu zachowanie działalności rolniczej na obszarach o nadmiernie rozdrobnionej strukturze agrarnej. Dlatego niezbędne są szczegółowe badania nad dywestycjami w rolnictwie, co umożliwi:

- rozpoznanie skali, struktury oraz konsekwencji ekonomicznych, społecznych i środowiskowych ograniczania produkcji przez gospodarstwa rolnicze,
- ocenę ekonomicznych skutków dywestycji paliatywnych i antycypacyjnych w gospodarstwach rolniczych,
- zaproponowanie instrumentów stymulujących dywestycje w gospodarstwach rolniczych,
- wskazanie instrumentów umożliwiających zachowanie działalności rolniczej na obszarach o rozdrobnionej strukturze agrarnej.

Dywestycje mogą być skutecznym instrumentem restrukturyzacji przedsiębiorstwa (gospodarstwa), należy nadać im jednak wyprzedzający (antycypacyjny) charakter, gdyż zbyt długie odkładanie decyzji przyczynia się do utraty możliwości uratowania danej jednostki produkcyjnej, a w wielu przypadkach również utratę możliwości odzyskania zainwestowanych w nią środków finansowych. Specyficzna struktura rodzinnych gospodarstw rolnych, w tym specyficzny system przenoszenia własności z pokolenia na pokolenie, stanowią istotną barierę dla podjęcia decyzji o sprzedaży gospodarstwa, a w szczególności ziemi. Trudno uzyskać aprobatę rodziców i rodzeństwa na sprzedaż ziemi, gdy przejęło się gospodarstwo bez spłacania rodzeństwa. Dlatego też w rolnictwie znacznie częściej obserwujemy dywestycje polegające na ograniczaniu produkcji, relokacji zasobów siły roboczej i kapitału niż sprzedaż zorganizowanych części gospodarstwa, co znacznie utrudnia proces restrukturyzacji rolnictwa. Najczęstszą formą ewolucji gospodarstw rolniczych jest zmniejszanie zaangażowania czasowego w pracę we własnym gospodarstwie rolniczym, a zwiększania nakładów pracy poza rolnictwem. Dwuzawodowość osób prowadzących gospodarstwa rolnicze w większości przypadków można uznać za etap w procesie całkowitego wycofywania się z działalności rolniczej.

## BIBLIOGRAFIA

- Błąd M., 2008: *Wielofunkcyjność gospodarstw rolniczych. Istota, zakres i uwarunkowania*. „Wies i Rolnictwo” 1 (138): 104–123.
- Boddewyn J.J., 1976: *International Divestment. A Survey of Corporate Experience*. Business International of Corporate Experience. Business International, New York.
- Chastin C.E., 1987: *Divestiture: antidote to merger mania*. ”Business Horizons” 30, 6.
- Decker C., van der Velden R., 2006: *Desinvestment von Unternehmensteilen aus der Sicht des Ressourcen- und Kompetenzansatzes*. In: *Neue Perspektiven des Strategischen Kompetenzmanagements*. Hrsg. C. Burmann, J. Freiling, M. Hülsmann, Wiesbaden: 221–242.
- Drucker P.F., 1985: *Innowacja i przedsiębiorczość*. PWE, Warszawa
- Foster R., Kaplan S., 2003: *Twórcza destrukcja*. Galaktyka, Łódź.
- Garbusiewicz W., 1995: *Istota rozwoju przedsiębiorstwa*. „Zeszyty Naukowe AE w Poznaniu” 225.
- Greiner L.E., 1972: *Evolution and resolution as organization grow*. ”Harvard Business Review” 50, 4.
- Grzesiuk A., 2006: *Dywestycje w internacjonalizacji handlu*. „Ekonomia i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2 (673).
- Harrison K.R., Porter M.E., 1983: *End-game strategies for declining industries*. ”Harvard Business Review” 61, 4.
- Haus B., 2003: *Inwestycje i dywestycje gospodarcze przedsiębiorstw*. „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” 974: 300–309.
- Klepacki B., 1997: *Produkcyjne i ekonomiczne przystosowania gospodarstw prywatnych do zmian warunków gospodarowania*. Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Lovejoy F.A., 1971: *Divestment for Profit*. Financial Executives Research Foundation, New York.
- Markides C.C., Berg N.A., 1992: *Good and bad divestment: the stock verdict*. ”Long Range Planning” 25, 2.
- Marona B., 2005: *Restrukturyzacja majątkowa w sprywatyzowanych przedsiębiorstwach*. „Zeszyty Naukowe AE w Krakowie” 687.
- Musiąg W., 2009: *Rozważania nad upadłością gospodarstw rodzinnych w Polsce*. „Wies i Rolnictwo” 1 (142).

- Musiał W., Wojewodziec T., 2008: *Przesłanki upadku ekonomicznego gospodarstw rolniczych na obszarach górzystych*. „Problemy Zagospodarowania Ziemi Górskich PAN” 55.
- Osbert-Pociecha G., 1995: *Dywestycje – niedoceniana opcja strategiczna*. „Przegląd Organizacji” 12.
- Osbert-Pociecha G., 1996: *Racjonalność decyzji dywestycyjnych*. „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” 725.
- Osbert-Pociecha G., 1998: *Dywestycje w przedsiębiorstwie*. „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” 794.
- Osbert-Pociecha G., 2004: *Twórcza destrukcja jako uwarunkowanie innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstwa*. „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” 1045.
- Peters T.J., Waterman R.H., 1982: *In Search of Excellence Lessons for American's Best-Run Companies*. Harper and Row Publishers, New York.
- Prusak B., 2002: *Upadłość – mit klęski, czy szansa na odrodzenie*. *Prace Naukowe Katedry Ekonomiki i Zarządzania Przedsiębiorstwem*. 1. Red. H. Różańska. Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk.
- Schumpeter J.A., 1985: *Kapitalizm, socjalizm i demokracja*. PWN, Warszawa.
- Stanisławski J., 1996: *Wielki słownik angielsko-polski*. PW Wiedza Powszechna, Warszawa.
- Straszyński W., 1989: *Zaniechanie niektórych rodzajów działalności*. „Organizacja i Kierownictwo” 1.
- Tomaszewski M., 2000: *Dywestycje jako element strategii przedsiębiorstwa*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 277: 135–143.
- Tomczak F., 2005: *Gospodarka rodzinna w rolnictwie. Uwarunkowania i mechanizmy rozwoju*. IRWiR PAN, Warszawa.
- Wojewodziec T., 2008a: *Proces ograniczania produkcji przez gospodarstwa suplementarne*. „Folia Universitatis Agriculturae Stetinensis, Oeconomica” 265 (52).
- Wojewodziec T., 2008b: *Perspektywy gospodarstw suplementarnych Pogórza Zachodniobeskidzkiego i Beskidów Zachodnich*. „Problemy Rolnictwa Światowego” 4 (XIX): 456–466.

## DIVESTMENTS IN AGRICULTURAL FARMS – ESSENCE, DEFINITIONS, DIVISION

**Abstract.** Processes leading to reductions in the agricultural production of farms or to the abandonment of such production are becoming more and more frequently observable. Simultaneously, the process of relocation of resources is under way, which leads to the transfer of a considerable part of these resources to non-agricultural sectors of the economy. Such phenomena are being described in scientific literature as an economic collapse and bankruptcy of agricultural farms, which is unjustified in many cases. Decisions to limit production and reduce the engagement of the resources of farmers' families in agricultural production can be seen as elements of the restructuring of specific economic entities that agricultural farms are. One of the strategic options of such restructuring can be divestments. In the presented paper efforts were launched to adapt the term “divestments” for the purposes of agricultural economics, which is indispensable to facilitate the analysis and description of processes occurring in agricultural farms. The considerations included in the paper do not cover all aspects of the problem. It is necessary to examine the scale, the course, the structure and the effectiveness of divestments in agriculture for these issues have not been described so far in any publications.

**Key words:** agricultural farm, restructuring, divestments, economic collapse