

**Anna Maryniak**

Katedra Logistyki i Transportu  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

**Olga Stefko**

Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw Agrobiznesu  
Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu

## **Współczesne paradygmaty rolnictwa a formy integracji w produkcji ogrodniczej**

### **Wstęp**

Według *Nowej encyklopedii powszechnej PWN*, paradygmat to ogólnie uznane osiągnięcia naukowe (teoria naukowa), które w pewnym okresie dostarczają modelowych rozwiązań w danej dziedzinie nauki. Zdaniem Kuhna<sup>1</sup>, można mówić o współzawodnictwie naukowym i koegzystencji paradygmatów. Według Poppera, z chwilą znalezienia falsyfikatora dana teoria lub paradygmat powinien zostać bezwzględnie usunięty z pola nauki. Z kolei Lakatos twierdził, że to co uważane jest za teorię stanowi pewien zbiór definicji cząstkowych i paradygmatów odwołujących się do wspólnych idei, czyli do tak zwanego twardego rdzenia<sup>2</sup>. Wsparciem dla tego paradygmatu jest zaangażowanie się w dany program badawczy poprzez budowanie hipotez roboczych. Rozważania na temat paradygmatów toczą się na różnych poziomach: w obszarze poznania naukowego i tworzenia wiedzy, w obrębie poszczególnych szkół, dziedzin, jak również w zupełnie wąskich ujęciach problemowych<sup>3</sup>. Określony przez Kuhna schemat

---

<sup>1</sup> T. Gospodarek, *Aspekty złożoności i filozofii nauki w zarządzaniu*, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2012, s. 268–279.

<sup>2</sup> Ibidem, op. cit., s. 277.

<sup>3</sup> Przykładowo w naukach społecznych problematykę klasyfikacji paradygmatów między innymi podjęli Burrell i Morgan, dzieląc paradygmaty na funkcjonalistyczne, interpretatywne, radykalnego humanizmu i radykalnego strukturalizmu. W ramach tego podziału szerszą analizę przeprowadza Koster. Z kolei Haracleous i Jacobbs prowadzą rozważania w układzie paradygmatów teorii pozytywistycznej, społecznego akonstruccionizmu i urzeczywistnionego realizmu. Według klasyfikacji Babbiego można wyróżnić: wczesny pozytywizm, paradygmat konfliktu, symboliczny interakcjonizm, etnometodologię, funkcjonalizm strukturalny, paradygmat feministyczny, racjonalną obiektywność. Spotykane w literaturze przedmiotu klasyfikacje różnią się przyjętym kryterium podziału i/lub nazewnictwem.

rozwoju nauki odnosił się jednak od początku swego powstania głównie do nauk przyrodniczych. W ramach nich jednak występuje ogromne zróżnicowanie dzielące sektor rolny nie tylko na dział produkcji roślinnej i zwierzęcej, ale również na wiele odrębnych gałęzi i działalności.

W artykule skoncentrowano się na omówieniu paradygmatu dziedzinowego w odniesieniu do ogrodnictwa ze względu na znaczenie jakie ono posiada będąc zapleczem surowcowym dla szeroko rozumianego przemysłu spożywczego, w tym zakładów przetwórczych. Podjęte rozważania abstrahują od analizowania wymiaru ontologicznego i epistemologicznego (w ramach których podejmuje się kwestie dotyczące wyboru dominującej metody budowy teorii oraz obiektywnego lub subiektywnego pojmowania rzeczywistości i prawdy). Celem głównym rozważań uczyniono próbę określenia miejsca ogrodnictwa i wchodzących w jego skład podmiotów w paradygmatach obowiązujących w odniesieniu do rolnictwa i występujących tam form integracji.

## Paradygmaty w obrębie rolnictwa

W obrębie rolnictwa ściera się obecnie wiele paradygmatów, w tym głównie z zakresu globalizacji i podejścia polegającego na zrównoważonym rozwoju. Koncepcja rolnictwa jako obszaru działań wolnorynkowych nie jest jednak tożsama z leseferyzmem. Istnieje potrzeba poszukiwania rozwiązań w kwestii wyboru właściwego paradygmatu dla polityki rolnej państwa, także z perspektywy niekiedy konkurujących między sobą teorii i modeli. Warto przy tym czerpać z dorobku neoliberalnej czy keynesowskiej polityki makroekonomicznej, teorii trwałego rozwoju, ordoliberalizmu, nowej ekonomii instytucjonalnej czy nowej ekonomii politycznej<sup>4</sup>.

Funkcje użyteczności dla poszczególnych grup zaangażowanych w tworzenie środowiska rolnego (między innymi producentów, organów i instytucji polityczno-gospodarczych, polityków, legislatorów, regulatorów) są różne. W związku z tym należy rozważyć czy koszty i straty społeczno-ekonomiczno-środowiskowe, związane z występowaniem niedoskonałości rynku, przewyższają koszty potencjalnej regulacji i zdefiniować w jakim zakresie państwo powinno regulować rynek rolny.

---

<sup>4</sup> Z racji pojemności teoretycznej proponowanych w literaturze przedmiotu teorii dotyczących regulacji rynku odniesienie się do konkretnych modeli wymagałoby zamieszczenia odrębnego, obszernego opracowania. W związku z powyższym podjęta tematyka ma charakter tylko „sygnalizujący” poruszane problemy.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele klasyfikacji modeli odzwierciedlających różny stopień regulacji gospodarki przez państwo<sup>5</sup>. Zwykle poszczególne typy modeli zachodzą na siebie i na poziomie branżowym ulegają często dalszemu podziałom. Powoduje to, iż w ramach jednego państwa (systemu gospodarczego), a także wchodzących w jego skład poszczególnych sektorów identyfikować można odmienne niekiedy paradygmaty, w ramach których funkcjonują przedsiębiorstwa i gospodarstwa rolne. Wśród naukowców nie ma zgody jaki model odzwierciedla gospodarkę polską i w kierunku którego powinna zmierzać. Można się spotkać z poglądami, że Polska wpisuje się w model śródziemnomorski<sup>6</sup>, północnoeuropejski lub liberalny<sup>7</sup>. Pewne jest natomiast, że występują w naszym kraju różne regulacje odnoszące się do poszczególnych sektorów gospodarki.

Zawojńska<sup>8</sup> za Coleman i in.<sup>9</sup> wyróżniła w obszarze rolnictwa cztery paradygmaty odnoszące się do różnych modeli regulacji stosowanych przez państwo. Pierwszy z nich nazywa paradygmatem rolnictwa zależnego, w ramach którego państwo prowadzi interwencję na rynkach rolnych. Drugi – paradygmatem konkurencyjności, zgodnie z którym rynkowa alokacja ma pierwszeństwo przed państwową interwencją. Trzeci to paradygmat wielofunkcyjny, koncentrujący uwagę na rozwoju obszarów wiejskim i ochronie środowiska oraz czwarty – paradygmat rolnictwa globalnego, w ramach którego producenci rolni stanowią część światowego łańcucha podaży.

Spośród wymienionych paradygmatów kluczową rolę odgrywają dwa pierwsze, które są odzwierciedleniem polityki dotyczącej regulacji rynków. Paradygmat wielofunkcyjny wpisuje się treścią w model zrównoważonego rozwoju. W związku z tym można powiedzieć, że paradygmat ten, jak również paradyg-

<sup>5</sup> W.J. Baumol, R.E. Litan, C.J. Schramm, *Good Capitalism. Bad Capitalism, and the Economics of Growth and Prosperity*, Yale University Press, New Haven, London, 2007; T. Casey, *Comparative Disadvantage: Models of Capitalism and Economic Performance in the Global Era*, Paper presented at the 2004 Political Studies Association conference, University of Lincoln, 2004; <http://www.rose-hulman.edu/~casey1/Comparative%20Disadvantage.pdf> [dostęp 9.02.2013]; P. Hall, D. Soskice, *Introduction to Varieties of Capitalism*, [w:] P. Hall, D. Soskice (eds.), *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford, s. 1–70, 2001.

<sup>6</sup> J. Hausner, D. Kwiecińska, A. Pacut, *Przyszłość państwa opiekuńczego*, [w:] Hausner J., (red.), *Ekonomia społeczna a rozwój*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Karków 2007, s. 63–80.

<sup>7</sup> G. Gołębiowski, *Modele kapitalizmu a kierunek rozwoju gospodarczego Polski*, *Współczesna Ekonomia*, nr 3, 2007, s. 1–14.

<sup>8</sup> A. Zawojńska, *Paradygmaty dla współczesnego rolnictwa – protekcjonizm kontra liberalizm*, RNR, seria G, t. 92, z. 2, Warszawa 2006, s. 63.

<sup>9</sup> W.D. Coleman, W. Grant, T.E. Josling, *Agriculture in the New Global Economy*, Edward Elgar, Cheltenham, 2004, s. 94–99.

mat globalizacji jest odzwierciedleniem megatrendów współczesnego rozwoju społeczno-gospodarczego<sup>10</sup>, ale znajduje swoje potwierdzenie również w działalności prowadzonej w ramach ogrodnictwa.

Konsekwencje wynikające z długoletniego prowadzenia produkcji rolniczej w systemie gospodarki industrialnej spowodowały, iż znacznie wzrósł niepokój społeczny skierowany na konieczność zachowania posiadanych zasobów i ochronę środowiska naturalnego. Liczne opracowania i analizy (w tym na przykład *Kierunki rozwoju rolnictwa...*<sup>11</sup>) wyraźnie wskazują na tendencję kierowania się zarówno samych producentów, jak i polityki poszczególnych państw w stronę zrównoważonego rozwoju. Jednak w dobie wszechobecnej globalizacji, rolnicy, w tym także ogrodnicy, poddawani są ogromnej presji związanej z naciskiem na koncentrację produkcji (zamiast – jak wskazuje Wawrzyniak<sup>12</sup> – skupić się na koncentracji podaży), intensyfikację i specjalizację, co w długofalowym efekcie prowadzi do monokultury, zachwiania trwałości agroekosystemu, jak również eliminacji funkcji społecznych i ekologicznych.

W tle istniejących megatrendów koegzystują struktury rynkowe w skali mikro, asymilujące w różnym stopniu interwencjonizm państwowy lub ideowo go odrzucające. Teoretycznie rzecz biorąc, na poszczególnych rynkach rolnych, w tym także na rynku produktów ogrodniczych, dąży się do rozwiązań odbiegających od paradygmatu rynku zależnego, mimo że posiada on ciągle mocną pozycję. Dlatego, aby właściwie określić paradygmaty dziedziczne, w tym przypadku w odniesieniu do produkcji ogrodniczej, należy przyrzeć się sposobom i rodzajom działań podejmowanych przez poszczególne jednostki produkcyjne, aby być w stanie określić w jakim zakresie wpisują się poprzez podejmowane decyzje gospodarcze w obecnie obowiązujące paradygmaty.

## Paradygmaty w rolnictwie a produkcja ogrodnicza

Ogrodnictwo stanowi integralną część rolnictwa, choć wyróżnia je odmienne podejście do trzech zasadniczych czynników – ziemi, pracy i kapitału. Wchodząc w skład szeroko rozumianego rolnictwa, podlega ono paradygmatom tam

---

<sup>10</sup> Naisbitt J. 1997, *Megatrendy. Dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*, Zysk i S-ka, Poznań.

B. Fiedor, *Kryzys gospodarczy a kryzys ekonomii jako nauki*, Artykuły 30.06.2010, s. 460, <http://olr.pte.pl/pliki/2/12/01A.Fiedor.pdf> [dostęp: 8.02.2012].

<sup>11</sup> *Kierunki rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w wybranych krajach europejskich*, praca zbiorowa pod red. B. Chmielewskiej, IERiGŻ, Warszawa 2008, s. 36–37.

<sup>12</sup> J. Wawrzyniak, *Rachunek kosztów a zarządzanie w przedsiębiorstwach ogrodniczych*, Wyd. PRODRUK, Poznań 2005, s. 12–13.

obowiązującym. Jednym z nich jest sposób powiązania z rynkiem, zapewniający zbyt wyprodukowanych towarów poprzez integrację pionową wewnątrz gospodarki żywnościowej. Jak wskazuje Zegar<sup>13</sup> za Mčnard i Klein<sup>14</sup>, producenci rolni na świecie, chcąc zwiększyć swoje szanse rynkowe w stale zmieniającej się gospodarce, mają możliwość tworzenia tak zwanych sieci organizacyjnych. W ich skład wchodzi trzy rodzaje integracji: 1) koncentracja wokół określonego przedsiębiorstwa, 2) zrzeszanie dużej liczby producentów posiadających takie same prawa i obowiązki oraz 3) tworzenie spółdzielni produkcyjnych.

W Polsce decyzje o wyborze określonego sposobu działania związane są z rodzajem prowadzonej produkcji rolniczej. W sektorze ogrodniczym producenci najczęściej łączą się w grupy producentów rolnych, które posiadają status zrzeszenia lub spółdzielni. Stają się zatem podmiotami prawnymi działającymi na podstawie regulacji Prawa Handlowego, posiadającymi własny statut i określone zasoby rzeczowo-majątkowe. W 2012 roku liczba grup producentów owoców i warzyw (które z sukcesem przetrwały okres wstępnego uznania) sięgnęła 242. I choć ich ilość na przestrzeni ostatnich lat uległa znacznemu zwiększeniu, ciągle jest ich za mało (i za niską posiadają siłę ekonomiczną) do tego, aby na zasadach partnerskich negocjować z dużymi odbiorcami towarów, mającymi najczęściej status korporacji.

Innym, stosowanym również w Polsce, sposobem na wzrost przychodów i własnych udziałów w rynku (odpowiadającym pierwszemu z wymienionych wcześniej rodzajów integracji) jest podpisywanie przez indywidualnych producentów umów kontraktacyjnych. Najczęściej zawierane są one między gospodarującymi a przetwórcami. Dają pewność i stabilność zbytu, wyłączają jednak spekulacje cenowe (umowy podpisywane są z dużym wyprzedzeniem i posiadają ceny stałe), które przynosić mogą producentom zarówno korzyści (gdy w momencie ukończenia produkcji występuje zwiększona podaż i spadają ceny), ale również straty (istnieje niebezpieczeństwo podpisania kontraktu opiewającego na ceny niższe niż występujące w danym momencie na rynku). Z reguły przetwórci zabezpieczają się, umieszczając w umowach kontraktacyjnych stawki minimalne. Tłumaczą, że jest to ich rekompensata za ponoszone ryzyko.

Choć w Wielkopolsce w 2009 roku istniało 325 zakładów przetwórstwa owoców i warzyw, zatrudniających ogólnie 23 696 osób<sup>15</sup>, kilka z nich w nieco inny sposób, od powszechnie stosowanego, rozwiązywało kwestię współpracy

---

<sup>13</sup> J. Zegar, *Współczesne wyzwania rolnictwa*. Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 232–235.

<sup>14</sup> C. Mčnard, P.G. Klein, *Organizational Issues in the Agrifood Sector: Toward a Comparative Approach*, „American Journal of Agricultural Economics” 2004, 86 (3), 750–755.

<sup>15</sup> GUS, wypis z Rejestru Regon na dzień 31.01.2009 roku.

z dostawcami surowców. Zlokalizowane są głównie w rejonie Konina, Leszna, Jarocina, Pleszewa i Środy Wielkopolskiej.

Jeden z nich, zakład Hades SA<sup>16</sup>, powstał w 2000 roku podczas likwidacji jednego z oddziałów firmy Hortex w Wielkopolsce. Dotychczasowi dostawcy, na których składali się przede wszystkim okoliczni producenci owoców i warzyw, spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie, a także pracownicy przedsiębiorstwa w łącznej liczbie 295 zdecydowali się na zakup jego udziałów i założenie własnego zakładu przetwórstwa owoców i warzyw. Takie powiązanie kapitałowo-majątkowe zapewniło przedsiębiorstwu ciągłość dostaw surowca, ale również lojalność własnych udziałowców – dostawców. Nie wszyscy jednak rolnicy – udziałowcy Hadesu byli zadowoleni z podjętej w 2000 roku decyzji. Część osób z czasem postanowiła wyzbyć się posiadanych udziałów, redukując liczbę udziałowców w 2012 roku do 205. Pozostali jednak bardzo dbali o to, żeby sprzedawane udziały nie zostały przejęte przez kogoś z zewnątrz, dlatego obecnie Hades nie posiada obcych inwestorów – udziałowców, choć nie wszyscy współwłaściciele dostarczają swoje produkty do przetworni.

W 2012 roku przeprowadzono badania ankietowe (metodą wywiadu bezpośredniego) wśród producentów ogrodniczych związanych z przetwórną Hades SA. Dobór próby był celowy. Jego głównym kryterium, oprócz lokalizacji na terenie województwa, prowadzenia działalności rolniczej lub ogrodniczej i zgody na udzielenie informacji, był sposób integracyjnego powiązania z przetwórną. Dzielił on dalej analizowaną zbiorowość badawczą na dostawców (osoby nieposiadające udziałów w przetwórni, dostarczające do niej jedynie surowce na podstawie umów kontraktacyjnych bądź pojedynczych dostaw), udziałowców (producentów posiadających udziały, ale niedostarczających swoich produktów do przetworni) i dostawców-udziałowców (będących zarówno dostawcami, jak i udziałowcami przedsiębiorstwa przetwórczego).

Przesłanki podjęcia decyzji o integracji z przetwórną w znacznym stopniu charakteryzują nie tylko analizowaną zbiorowość badawczą, ale także ogół polskich rolników. Oprócz własnego interesu ekonomicznego, bacznie przyglądają się społeczności lokalnej i działaniom przez nią podejmowanym w obawie, że coś może ich ominąć. Opisywane zatem przez Zegara<sup>17</sup> zjawisko marginalizacji

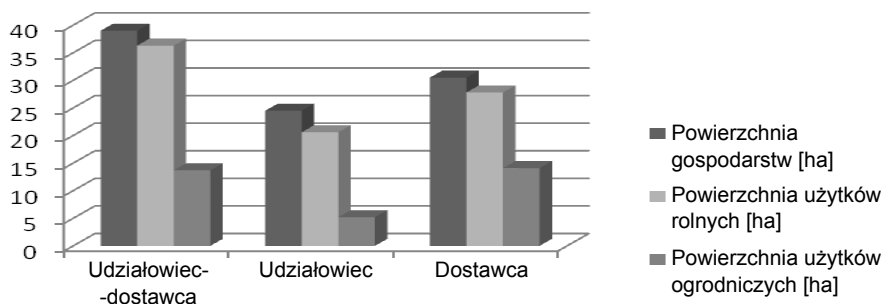
---

<sup>16</sup> Ze względu na ustawę o ochronie danych, a także zobowiązanie dotyczące przestrzegania przepisów o obowiązku poufności, a w szczególności art. 11 ustawy z 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji [Dz.U. z 2003 r. Nr 153, poz. 1503 z późn. zm.] nazwa przedsiębiorstwa została zmieniona.

<sup>17</sup> J.S. Zegar, op. cit., s. 235.

rolników, będące skutkiem koncentracji korporacyjnej w agrobiznesie<sup>18</sup>, faktycznie występuje wśród polskich producentów.

Najsilniej zintegrowani z przetwórcą producenci (rys. 1) posiadali zarówno największą powierzchnię gospodarstw, jak i użytków rolnych, a także ogrodniczych. Nieco mniejsze wielkości powierzchni charakteryzowały gospodarstwa producentów będących jedynie dostawcami.



**Rysunek 1**

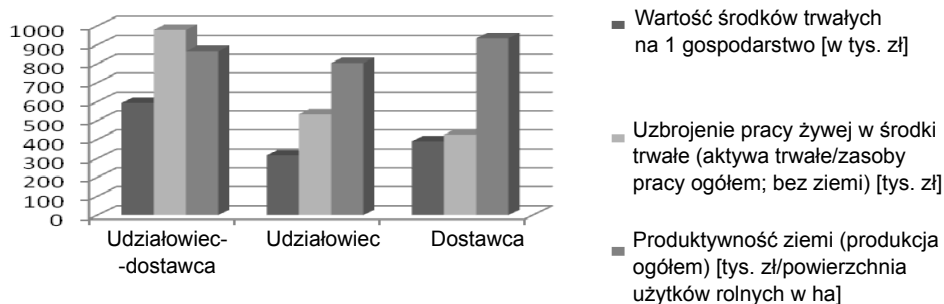
Wykorzystanie powierzchni gruntów w gospodarstwach

Źródło: Opracowanie własne.

Wskazuje to na wagę powiązań integracyjnych dla rozwoju poszczególnych jednostek, posiadających pewne źródło zbytu dla swoich towarów i będących w stanie ukierunkowywać w związku z tym prowadzoną przez siebie produkcję ku wzrostowi i umocnieniu siły ekonomicznej gospodarstw. Posiadający udziały w przetwórci i systematycznie dostarczający do niej towary wykazywali również zwiększone, w stosunku do pozostałych grup, parametry ekonomiczne, na które składały się: wartość środków trwałych na 1 gospodarstwo, uzbrojenie pracy żywej w środki trwałe, a także produktywność ziemi (rys. 2).

Siła bądź słabość poszczególnych grup producentów związanych z przetwórcą Hades SA niekoniecznie wynikać musiała ze stopnia ich wzajemnych powiązań integracyjnych. Niska była bowiem lojalność producentów względem swojego, teoretycznie głównego, odbiorcy. Zwłaszcza udziałowcy, ale również udziałowcy-dostawcy sprzedawali równolegle swoje produkty na Wielkopolską

<sup>18</sup> Zachowania konkurencyjne, powszechnie występujące i akceptowane na wolnym rynku, w odniesieniu do społeczności wiejskiej powodują bolesne i nieodwracalne często szkody w społecznościach lokalnych, eliminując słabszych i gorzej przystosowanych producentów. Zamieszkując nadal w tym samym miejscu, tracą nierzadko jedyne źródło dochodu, co wzmaga niechęć i konflikty między sąsiadami.



### Rysunek 2

Zróżnicowanie w wielkościach wybranych parametrów ekonomicznych

Źródło: Opracowanie własne.

Giełdę Rolno-Ogrodniczą SA, innym przetwórciom z Wielkopolski, indywidualnym odbiorcom lub też drobnym sprzedawcom detalicznym. Za taki stan rzeczy winę ponosi również w części przetwórcia, opóźniając rozliczenia płatności głównie ze względu na własne kłopoty z płynnością finansową. Wielu respondentów pytanych podczas przeprowadzania badań, czy gdyby mieli taką możliwość to drugi raz wykupiliby udziały w przedsiębiorstwie odpowiadało przecząco. Nie dowodzi to jednak braku słuszności budowania więzi integracyjnych, a jedynie konieczności dbania o ich rozwój, stosując dobre praktyki biznesowe, korzystne z punktu widzenia obu stron uczestniczących w wymianie.

## Wnioski

Po zrealizowaniu celu głównego, jakim było podjęcie próby określenia miejsca rynku ogrodniczego i wchodzących w jego skład podmiotów w paradygmatach obowiązujących w odniesieniu do rolnictwa i występujących tam form integracji, wysunięto następujące wnioski końcowe:

- wśród istniejących w gospodarce świata i poszczególnych krajów licznych paradygmatów związanych z rozwojem ekonomiczno-społecznym, te odnoszące się do rolnictwa zajmują szczególne miejsce,
- nie ma jednego, uniwersalnego modelu rozwoju dla rolnictwa i poszczególnych działów wchodzących w jego skład,
- na paradygmata dotyczące rolnictwa należy patrzeć przez pryzmat specyfiki branżowej, czego przykładem jest produkcja ogrodnicza,



- integracja pionowa w gospodarce żywnościowej może okazać się zjawiskiem pozytywnym i stymulującym rozwój pod warunkiem, że budowana jest według dobrych praktyk biznesowych.

## Literatura

- BAUMOL W.J., LITAN R.E., SCHRAMM C.J., 2007: *Good Capitalism. Bad Capitalism, and the Economics of Growth and Prosperity*, Yale University Press, New Haven, London.
- CASEY T., *Comparative Disadvantage. Models of Capitalism and Economic Performance in the Global Era*, Paper presented at the 2004 Political Studies Association conference, University of Lincoln, [http://www.rose-hulman.edu/~casey1/Comparative %20Disadvantage.pdf](http://www.rose-hulman.edu/~casey1/Comparative%20Disadvantage.pdf) [dostęp 9.02.2013].
- COLEMAN W.D., GRANT W., JOSLING T.E. 2004: *Agriculture in the New Global Economy*, Edward Elgar, Cheltenham.
- FIEDOR B., *Kryzys gospodarczy a kryzys ekonomii jako nauki*, Artykuły 30.06.2010, s. 460, <http://olr.pte.pl/pliki/2/12/01A.Fiedor.pdf> [dostęp: 8.02.2012].
- GOŁĘBIOWSKI G., *Modele kapitalizmu a kierunek rozwoju gospodarczego Polski*, Współczesna Ekonomia 2007, nr 3.
- GOSPODAREK T. 2012: *Aspekty złożoności i filozofii nauki w zarządzaniu*, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych.
- GUS, wypis z Rejestru Regon na dzień 31.01.2009.
- HALL P., SOSKICE D. 2001: *Introduction to Varieties of Capitalism*, [w:] Hall P., Soskice D. (eds.), *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford.
- HAUSNER J., KWIECIŃSKA D., PACUT A. 2007: *Przyszłość państwa opiekuńczego*, [w:] Hausner J., (red.), *Ekonomia społeczna a rozwój*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Karków, s. 63–80.
- Kierunki rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w wybranych krajach europejskich 2008*, praca zbiorowa pod red. B. Chmielewskiej, IERiGŻ, Warszawa.
- MČNARD C., KLEIN P.G. 2004: *Organizational Issues in the Agrifood Sector: Toward a Comparative Approach*, „American Journal of Agricultural Economics” 86 (3).
- NAISBITT J. 1997, *Megatrendy. Dziesięć nowych kierunków zmieniających nasze życie*, Zysk i S-ka, Poznań.
- WAWRZYŃIAK J. 2005: *Rachunek kosztów a zarządzanie w przedsiębiorstwach ogrodniczych*, Wyd. PRODRUK, Poznań.
- ZAWOJSKA A. 2006: *Paradygmaty dla współczesnego rolnictwa – protekcyjizm kontra liberalizm*, RNR, seria G, t. 92, z. 2, Warszawa.
- ZEGAR J. 2012: *Współczesne wyzwania rolnictwa*, PWN, Warszawa.

## **Contemporary Paradigms of the Agriculture Versus the Form of Integration in the Horticultural Production**

### **Abstract**

The main purpose of the article was a reflection on the paradigms applicable to agriculture. The genesis of the vertical integration was presented. The validity of the producers' concentration around the leading company, as one of the three operating forms of the organizational networks was discussed. The problems were presented on the basis of the research carried out among horticultural producers in Wielkopolska Province.