

SPOSOBY RACJONALIZOWANIA PRODUKCJI W GOSPODARSTWIE. SZANSE I ZAGROŻENIA

Sławomir Juszczyk

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego
w Warszawie

Kierownik: prof. dr hab. Henryk Runowski

Słowa kluczowe: działalność racjonalna, sposoby powiększania wyniku finansowego, miary pojedynczych decyzji

Key words: rational activity, ways of enlargement of the financial outcome, measure of singular decisions

S y n o p s i s. Przedstawiono koncepcję różnych sposobów powiększania wyniku finansowego, uwzględniając zmiany ilości produkcji, cen produkowanych wyrobów i ponoszonych kosztów. Stwierdzono, że najlepszy jest wariant poszukiwań i likwidacji błędów w procesie produkcji, na drugim miejscu co do skali dobroci jest wariant ekstenzywny polegający na niewielkim spadku wartości produkcji na skutek jeszcze większego zmniejszenia kosztów całkowitych, na trzecim – wariant półintensywny wyrażający się wzrostem produkcji na skutek zmian optymalizacyjnych w strukturze kosztów całkowitych lub substytucji jakościowo-asortymentowej, przy zachowaniu niezmiennego ogólnego poziomu kosztów całkowitych, na czwartym – półekstenzywny (oszczędności środków), to znaczy utrzymania wartości produkcji i obniżenia kosztów. Najbardziej ryzykowny jest wariant intensywny – maksymalnego efektu, gdzie zwiększane są koszty w oczekiwaniu na jeszcze większy wzrost wartości produkcji, dlatego zwiększanie kosztów musi być poprzedzone dogłębną analizą i rozważeniem czy nie ma innych, wcześniej wymienionych sposobów zwiększania wyniku finansowego.

WSTĘP

Proces racjonalizowania produkcji może być traktowany jako ciąg działań, które ułatwiają osiągnięcie postawionego celu, jakim w przypadku gospodarstwa może być i na ogół jest maksymalizowanie dochodu rolniczego. A zatem chodzi o zwiększanie różnicy między sumą przychodów i kosztów. W tej sytuacji nie sposób pominąć w rozważaniach zasady racjonalnego gospodarowania, która ułatwia z jednej strony ocenę zaistniałych zmian, z drugiej – planowanie produkcji w ujęciu krótko, średnio i długoterminowym. Pozwala ponadto koncentrować się na problemach z przeszłości oraz mających doraźne, operacyjne i strategiczne znaczenie dla rozwoju gospodarstwa. Z kolei rozwój, doskonalenie produkcji jest podstawą dającą szansę istnienia i rozwoju gospodarstwa w czasie.

Impulsem do zwrócenia uwagi na tę problematykę stały się badania autora w 157 specjalistycznych gospodarstwach mlecznych województwa łódzkiego, które dotyczyły aspektów ekonomiczno-organizacyjnych opłacalności produkcji mleka. Były także okazją do zaobserwowania wielu zjawisk gospodarczych oraz konglomeratu sposobów poprawy opłacalności produkcji. Opłacalność, efektywność, racjonalizacja kosztów to pojęcia merytorycznie ze sobą związane, ale na podkreślenie zasługuje to, że w badanych gospodarstwach sposoby poprawy opłacalności produkcji miały charakter dynamiczny i wynikały ze zmian cen mleka i środków produkcji oraz zmian rodzajów i wielkości nakładów.

Funkcjonowanie na rynku w długim okresie wymaga ze strony przedsiębiorcy, rolnika – specjalisty ciągłego racjonalizowania procesu produkcji, a zatem podejmowania działań na rzecz – z jednej strony polepszania jakości produktu gotowego, z drugiej – obniżania kosztu jednostkowego. Godzenie tych celów jest wyjątkowo trudne, wymaga bowiem od producenta, ciągłego wysiłku i wykorzystywania wszystkich narzędzi, nie tylko w ujęciu technicznym czy technologicznym, ale również, a może przede wszystkim – organizacyjnym i ekonomicznym. Dotyczy to głównie optymalizowania skali produkcji, intensywności wytwarzania i substytucji nakładów.

Celem artykułu jest zaprezentowanie sposobów zwiększania wyniku finansowego oraz szans i zagrożeń związanych z tymi sposobami.

SPOSOBY RACJONALIZOWANIA PRODUKCJI

Podstawą dociekań z zakresu racjonalizowania produkcji jest zasada racjonalnego gospodarowania. Lange [1975] zdefiniował ją jako ogólną zasadę „...*racjonalnego postępowania w warunkach kwantyfikacji celu i środków działania. Zasada ta stwierdza, że maksymalny stopień realizacji celu osiąga się postępując w ten sposób, aby przy danym nakładzie środków otrzymać maksymalny stopień realizacji celu albo też postępując tak, aby przy danym stopniu realizacji celu użyć minimalnego nakładu środków. Pierwszy wariant postępowania nazywa się zasadą największego efektu albo zasadą największej wydajności. Drugi wariant nazywa się zasadą najmniejszego nakładu środków albo zasadą oszczędności środków*”. Powyższe zagadnienie wraz z definicją jest powszechnie uznane i wykorzystywane [Mączyńska 2008, Manteuffel 1979, Kierul 1980, Kirzner 1979, Tomczak 1983, Ziętara 1998, Juszczyk 2008 i inni]. Jednak podstawą powrotu do rozważań na powyższy temat stało się pytanie, dlaczego Lange użył nazwy „zasada racjonalnego gospodarowania”, a nie określił na przykład, że są to kryteria oceny bądź miary efektywności gospodarowania. Jeśli zatem są to istotne zasady racjonalnego gospodarowania, które wskazują na działania powiększające efekty finansowe danego podmiotu, gospodarstwa, to wydaje się, że zasada racjonalnego gospodarowania w dotychczasowym brzmieniu nie wyczerpuje złożoności zagadnienia.

Warto podkreślić, że w literaturze prezentowane poglądy w zasadzie się nie wykluczają, lecz uzupełniają na różnym poziomie szczegółowości. Ogólnie chodzi jednak o sposoby oceny (kryteria, mierniki, wskaźniki) działań podejmowanych w określonej przeszłości (ocena *ex post*), jak też o oceny wariantów działań przyszłych (ocena *ex ante*). Trzeba podkreślić i to, że kryteria oraz miary efektywności odnoszone są do konkretnych działań, bądź też do oceny skutków działań podjętych wcześniej. Efektywne działania powinny być jednak rozpatrywane wyraźnie w ujęciu dynamicznym i eksponować słuszność działań w czasie, za-

równy co do kosztów, jak i efektów. Podmioty gospodarcze, także i gospodarstwa rolnicze dokonują różnych zmian w obszarze ponoszonych kosztów, jak i zmian w wielkości oraz jakości produkcji. Wynikają one z dostosowań do zmian cen środków produkcji oraz zmian cen zbytu produkowanych towarów, a zatem dotyczą długiego okresu. Co ważne, zmiany te nie są jednokierunkowe.

Racjonalizowanie produkcji ma na celu poprawę efektywności gospodarowania. Zdaniem autora można to osiągnąć wykorzystując pięć następujących sposobów:

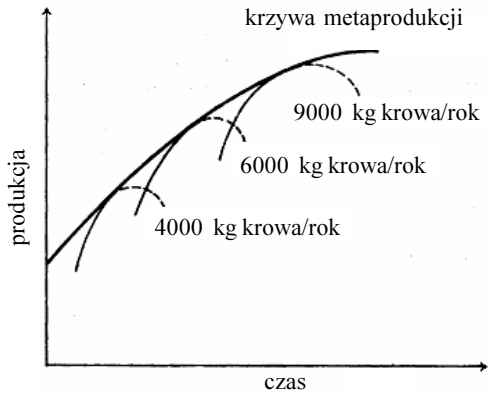
- zwiększając koszty przy jednoczesnym jeszcze większym podwyższeniu wartości produkcji (wariant I – intensywny),
- utrzymując koszty na niezmiennym poziomie przy jednoczesnym zwiększeniu wartości produkcji (wariant II – półintensywny),
- utrzymując wartość produkcji na niezmiennym poziomie przy jednoczesnym zmniejszeniu kosztów (wariant III – półekstensywny),
- zmniejszając wartość produkcji przy jednocześnie jeszcze większym zmniejszeniu kosztów produkcji (wariant IV – ekstensywny),
- zwiększając produkcję przy jednoczesnym obniżeniu kosztów (wariant V, poszukiwań i likwidacji błędów, możliwy najczęściej po zmianie zarządcy lub właściciela).

Uwzględniając powyższe sposoby zwiększania wyniku finansowego, sposób – wariant intensywny jest zbliżony z propozycją Halcrowa [1980], który wskazał, że istnieje trzecie kryterium zasady racjonalnego gospodarowania „... uzyskanie wzrostu produkcji przez takie zwiększenie nakładów, przy którym przyrost kosztów nie przekracza przyrostu wartości produkcji”. Relacje przyrost nakładu-przyrost efektu na skutek podjętej decyzji (zmiany) mogą być możliwe do oceny po pewnym czasie, po zakończeniu cyklu produkcyjnego, w przemyśle jest to w sensie fizycznym na ogół dość krótki okres, w rolnictwie – najczęściej znacznie dłuższy. Ponadto, zdaniem autora, jeśli rzeczywiście chcemy osiągnąć maksymalny efekt w postaci maksymalnego zysku/dochodu to musimy zwiększać koszty i wartość produkcji do momentu zrównania kosztu marginalnego z ceną. Dotyczy to wszystkich asortymentów sprzedawanych w danym gospodarstwie. Wydaje się, że zasadę maksymalnego efektu powinniśmy identyfikować z inwestowaniem, wzrostem kosztów, a zatem intensywnym wariantem zasady racjonalnego gospodarowania.

Powyższe sposoby zawierają uproszczenie zjawisk gospodarczych, sugerują bowiem zależność liniową między kosztem a efektem (wartością produkcji), podczas gdy zależność ta jest raczej zbliżona do liniowej. Mimo to uwzględniając zasadę *ceteris paribus*, taką zależność można w uproszczeniu przyjąć, jeśli wynika ona w danej chwili z pojedynczego działania i powoduje niewielkie zmiany kosztów oraz niewielkie zmiany wartości produkcji.

Przebieg funkcji poszczególnych rodzajów kosztów nie jest prostoliniowy co potwierdza, że zależność między kosztami a wartością produkcji może być jedynie fragmentarycznie zbliżona do prostoliniowej. Przy czym wariant I – intensywny i II – półintensywny mogą mieć charakter wynikający z szeroko rozumianego postępu technologicznego lub usprawnienia organizacji produkcji. Wówczas kolejne zasadnicze zmiany technologii wytwarzania zmieniają przebieg całej funkcji produkcji, a zatem zależność zbliżona do prostoliniowej między kosztami a produkcją wydłuża się.

Taka sytuacja mogła wystąpić przykładowo, gdy podjęto wiele udoskonaleń intensyfikujących produkcję. A zatem przy wysokim i co ważne wzrastającym poziomie intensywności różnych elementów postępu, mimo malejącej efektywności kolejnych nakładów, odcinek zależności zbliżonej do prostoliniowej między kosztami a wartością produkcji na sku-



Rys. 1. Zależność między funkcjami produkcji a funkcją metaprodukcji

Źródło: opracowanie własne na podstawie rysunku I/II pracy zbiorowej [1977].

tek wielu czynników sprawczych może wyraźnie się wydłużyć.

Sposób IV jest zazwyczaj możliwy, gdy na skutek wyraźnego podrożenia jakiegoś środka produkcji opłaca się z niego zrezygnować (lub go ograniczyć), gdyż ta rezygnacja spowoduje mniejszy spadek wartości produkcji niż wartość zakupu tego środka w dotychczasowej ilości. Podobnie wygląda sytuacja w przypadku wariantów II (półintensywnego) i III (półekstensywnego) oraz V – jednorazowego, polegającego na likwidacji błędów. Jeśli przykładowo chcemy utrzymać koszty na niezmiennym poziomie i jednocześnie zwiększyć produkcję, to w rzeczywistości

gospodarczej jest to możliwe, np. gdy w warunkach konkurencji pojawi się na rynku nowy środek produkcji, lepszy jakościowo, dający większy przyrost produkcji i którego koszt w przeliczeniu na 1 ha lub 1 szt. będzie taki sam jak dotychczasowego środka gorszej jakości. Sytuacja taka jednak rzadko się zdarza, gdyż najczęściej lepszy i nowy środek ma wyższą cenę. Częściej natomiast występuje sytuacja, gdy producent z opóźnieniem zauważy od dawna na rynku istniejący środek produkcji, który zakupiony za tę samą kwotę co inny zakupywany dotychczas zawiera np. więcej czystego składnika, a zatem powoduje większy przyrost produkcji. Podobna sytuacja wystąpi wówczas, gdy np. rolnik zauważył, że zakupując taką samą ilość mocznika co dotychczas może jego część zużyć nie tylko, jak do tej pory, na nawożenie doglebowe, ale część przeznaczyć także na nawożenie dolistne, uzyskując w wyniku tej zmiany większą produkcję pasz treściwych i objętościowych.

Podobnie ma się sytuacja przy sposobie (wariant III) oszczędności środków, przypuśćmy, że producent mleka miał mniej pieniędzy i zakupił mniej mocznika niż dotychczas, ale jego część po raz pierwszy przeznaczył w odpowiedniej proporcji jako dodatek do kiszonki. W rezultacie mimo niższych kosztów i mniejszej ilości wyprodukowanej zielonej masy produkcja mleka nie zmniejszyła się.

Zdarza się, że w gospodarstwie pozornie nowoczesnym, a w istocie zaniedbanym istnieją możliwości obniżenia kosztów i jednoczesnego zwiększenia produkcji, a zatem jest szansa zastosowania wariantu V realizacji zasady racjonalnego gospodarowania. Załóżmy, że gospodarstwo osiąga w ciągu roku 6000 litrów mleka od krowy. Następuje zmiana właściciela i następca zmniejszył największą pozycję w wydatkach dotyczącą zakupów pasz wysokobiałkowych i drogich dodatków żywieniowych, gdyż ich koszt krańcowy przewyższa cenę skupu mleka, a jednocześnie zdecydowanie poprawił do tej pory złą jakość kiszonki i zadbał by była ona produkowana blisko ośrodka gospodarstwa, a nie jak dotychczas w innym obiekcie w odległości 38 km. W efekcie wzrosła produkcja mleka przy obniżonych kosztach. Jednak warto podkreślić, że rozwiązania wynikające z tej możliwości nie trwają w nieskończoność i stosunkowo szybko trzeba poszukiwać innych wariantów zwiększenia efektywności produkcji. Ponadto, co kluczowe, tę możliwość może zastosować nowy zarządzający, bo dotychczasowy takiej możliwości nie widzi. Jednakże może zdarzyć się sytuacja,

że dotychczasowemu zarządzającemu o takiej możliwości może powiedzieć nowo zatrudniony pracownik o bardzo wysokich kwalifikacjach, a zarządzający tej informacji nie zlekceważy. A zatem zatrudnianie wysoko wykwalifikowanych pracowników lub doradców i umiejętność zachęcenia ich ze strony zarządcy do szczerych rozmów, a także wykorzystywanie pomysłów pracowników, wydaje się kluczowym czynnikiem w poprawianiu efektywności gospodarowania. Wszystkie zaprezentowane sposoby poprawy wyniku finansowego dają podstawy polepszenia efektywności funkcjonowania gospodarstw towarowych w czasie. Producenci w zależności od sytuacji wewnętrznej gospodarstw oraz zmian cen środków produkcji i wytworzonych produktów wykorzystują w czasie, stosownie do własnych możliwości i umiejętności wszystkie sposoby wynikające z zasady racjonalnego gospodarowania. Wybór sposobu utrzymania lub poprawy opłacalności produkcji w danym okresie zależy od producenta. Decyzje w tym zakresie są ekonomicznie fundamentalne, bywają słuszne lub niesłuszne, a zatem następuje poprawa lub pogorszenie opłacalności produkcji. Jeśli okazało się *post factum*, że opłacalność produkcji gospodarstwa pogorszyła się, to znaczy, że zarządzający podjął złą decyzję dostosowawczą do zmian w otoczeniu, ponieważ:

- przyrost kosztów był większy od przyrostu wartości produkcji lub,
- wartość produkcji się nie zmieniła, ale wzrosły koszty lub,
- koszty w przedsiębiorstwie nie zmieniły się, ale zmniejszyła się wartość produkcji lub,
- zmniejszyły się koszty, ale o większą wartość zmniejszyła się produkcja lub,
- wzrosły koszty i jednocześnie obniżyła się wartość produkcji.

Proces produkcyjny, zwłaszcza długi i skomplikowany, a ponadto cechujący się szybkim i kosztownym postępem technologicznym, zawiera wiele elementów, które w porównaniu z poprzednim okresem ulegają zmianie. Każdego dnia zarządzający podejmuje kilkadziesiąt, a może i więcej decyzji, których istotą jest dokonywanie zmian. I właśnie przy tych poszczególnych zmianach przedsiębiorca może korzystać z zaprezentowanych pięciu sposobów poprawiania wyniku finansowego. Po określonym czasie np. roku poszczególne zmiany dostosowawcze do sytuacji na rynku tworzą w sumie ogólny efekt ekonomiczno-produkcyjny, który jest wypadkową poszczególnych decyzji. Skutki finansowe pojedynczych zmian mogą się znosić lub uzupełniać w zależności od pozytywnych czy negatywnych efektów i ich wielkości. W rezultacie producent osiąga w porównaniu do minionego okresu lepszy lub gorszy wynik finansowy, będący ogólnie efektem słusznej lub niesłusznej strategii dostosowawczej wynikającej z dominacji wybranego sposobu działania.

Na podstawie wieloletnich szczegółowych badań uwarunkowań efektywności produkcji mleka w gospodarstwach wyspecjalizowanych oraz doświadczeń zawodowych w obszarze finansów spółek prawa handlowego, autor uważa, że umiejętność skutecznego wykorzystywania przez producenta wszystkich sposobów racjonalizowania produkcji jest istotą, dzięki której dokonywana jest w poszczególnych latach poprawa sytuacji finansowej gospodarstwa lub w ogóle podmiotu gospodarczego. A zatem umiejętność gry na wszystkich instrumentach – „sposobach – wariantach” z dominacją najlepszego instrumentu w danym czasie wynikającego ze zmian na rynku, może prowadzić do sukcesu gospodarczego. Niewątpliwie potrzebny jest do tego ze strony producenta (zarządcy) duży, aktualizowany zasób wiadomości, a także umiejętności praktycznych.

Ważnym wątkiem zagadnienia jest wielkość skutków finansowych poszczególnych zmian, ich ciągłość lub brak ciągłości w ramach danego sposobu racjonalizowania produkcji, a zatem realizowanie nie tylko krótko czy średnio terminowych celów, ale także kilku czy kilkunastoletniej strategii rozwoju gospodarstwa. W zależności od przyjętych priorytetów

mogą być formułowane różne strategie, wynikające z dominacji określonego sposobu racjonalizacji gospodarowania, tzn.:

- strategia intensywnego rozwoju, której istotą jest zasada maksymalnego efektu ogółem przy rosnących kosztach i dominacja decyzyjna pierwszego sposobu racjonalizacji gospodarowania; przejawia się ona we wzroście kosztów bezpośrednich i/lub pośrednich, a tym samym wzroście zasobów majątkowych oraz wzroście produkcji; oprócz inwestycji, uwzględnia się tu także tworzenie postępu technologicznego lub jego wdrażanie oraz wszelkie formy innowacyjności; zasoby zwiększają koszty stałe, ale dają jednocześnie szansę na dalsze zwiększanie wartości produkcji; przyrost wartości produkcji powinien być większy od przyrostu kosztów,
- strategia półintensywnego rozwoju, w której ma zastosowanie zasada maksymalnego efektu przy niezmienionym ogólnym poziomie kosztów i dominacja decyzyjna drugiego sposobu racjonalizacji gospodarowania; przejawia się ona we wzroście wartości produkcji na skutek zmian optymalizujących substytucję nakładów i strukturę kosztów,
- strategia półekstensywnego rozwoju, której istotą jest zasada oszczędności środków, co powinno prowadzić do utrzymania wartości produkcji i obniżki kosztów; strategia ta przejawia się w dominacji trzeciego sposobu racjonalizacji i możliwa jest na skutek działań optymalizacyjnych w obszarze substytucji środków obrotowych i/lub zasobów majątkowych oraz zatrudnienia,
- strategia ekstensywnego rozwoju – ukierunkowana jest na dotrwanie – do emerytury, przekazania następcy, lepszej koniunktury na rynku, prywatyzacji – w przypadku skarbowych podmiotów prawa handlowego; jej istotą jest zmniejszanie wartości produkcji przy jednocześnie większym ograniczeniu kosztów; dotyczy to zmniejszenia skali produkcji poszczególnych asortymentów, których koszt krańcowy może być wyższy od obecnie obowiązującej ceny; zdarzają się bowiem okoliczności, kiedy gospodarstwo lub przedsiębiorstwo sprzedaje zamawiającemu w pakiecie kilka asortymentów jednocześnie i aby mu sprzedawać w ogóle, musi być w tym zestawie produkt wytwarzany w dużej skali po cenie, która w danym okresie nie pokrywa kosztów krańcowych, a nawet przeciętnych; sytuacja jednak może się zmienić; przedsiębiorca może na przykład znaleźć innych odbiorców, którzy nie wymagają przy zakupie nieopłacalnego asortymentu lub potrzebują go w mniejszej ilości,
- strategia poszukiwań i likwidacji błędów. Należy podkreślić, że błędów technologicznych, organizacyjnych czy ekonomicznych w ogóle nie powinno być, w praktyce jednak się zdarzają, zwłaszcza w gospodarstwach wielozakładowych. Istotą tej strategii jest wzrost wartości produkcji przy jednoczesnej obniżce kosztów, mogą ją stosować rady nadzorcze lub właściciele przedsiębiorstwa, którzy nie są związani merytorycznie z rodzajem prowadzonej działalności, sami w przedsiębiorstwie nie pracują i przypuszczają, że oczywiście błędy występują, chociaż z uwagi na skomplikowany proces technologiczny i organizacyjny błędy te są niezauważalne zarówno przez nich, jak i co ważniejsze, przez najemnego zarządcę. Strategia ta może manifestować się częstymi zmianami zarządcy, by od nowej osoby na tym stanowisku oczekiwać ujawnienia i likwidacji błędów. Strategia ta może dawać przez jakiś czas bardzo dobre, a nawet najlepsze efekty ekonomiczne, gdyż obniżce kosztów towarzyszy wzrost produkcji. Warto podkreślić, że oczywiście błędy mogą być zauważone i zlikwidowane tylko przez nowego zarządcę. Może on być z zewnątrz lub mógł wcześniej pracować na niższym stanowisku w tym przedsiębiorstwie. W tym drugim przypadku ważne są przyczyny nieusunięcia błędów wcześniej, gdyż mało praw-

dopodobne jest wcześniejsze ich niedostrzeżenie i zauważenie dopiero w chwili objęcia nowego stanowiska. Jeśli zaś dana osoba wcześniej widziała te błędy, to także ważna i warta wyjaśnienia jest przyczyna ich nieusunięcia. W sytuacji, gdy dotychczasowy zarządca był informowany o takich możliwościach i nie skorzystał z nich, zmiana stanowiska w świetle tej strategii była zasadna.

MIARY

Mając na uwadze wcześniejsze rozważania dotyczące sposobów racjonalizacji gospodarowania, zdaniem autora istnieje 25 sposobów zmiany wartości produkcji względem zmiany struktury kosztów całkowitych, ich wzrostu lub spadku. Wartość produkcji może się zmienić wyłącznie na skutek zmiany lub zmian. Jeżeli nawet koszty się nie zmieniają co do ogólnej kwoty ponoszonej na produkcję – to nie oznacza, że nic się nie dzieje w zakresie zmian optymalizujących proporcje poszczególnych elementów kosztów. A zatem jeśli rolnik, przedsiębiorca chce zwiększyć wartość produkcji i utrzymać koszty na niezmiennym poziomie (wariant polintensywny rozwoju produkcji), to musi dokonać zmian, których istotą będzie lepszy niż dotychczas dobór proporcji poszczególnych czynników produkcji lub korzystna substytucja asortymentowa tego samego czynnika produkcji lub jedno i drugie. Bez względu natomiast zmiany ilościowe nakładów, a zwłaszcza kosztów muszą prowadzić do zmian ilościowych lub/i jakościowych produkowanych dóbr.

Jeśli rolnik, przedsiębiorca chce osiągnąć zmianę w postaci poprawy efektywności produkcji, a zwłaszcza jeśli chce zwiększyć wynik finansowy, to dokonuje najczęściej wielu zmian. Podejmowany jest zatem ciąg decyzji układający się w strategię rozwoju gospodarstwa, przedsiębiorstwa, w której to strategii dominuje jeden z pięciu sposobów racjonalizowania produkcji. Jednak każda pojedyncza decyzja wywołwana jest przez zmianę kosztu lub kosztów w procesie produkcji. Wskutek pojedynczej zmiany koszty mogą wzrosnąć, pozostać bez zmian, ale następuje zmiana proporcji poszczególnych składowych, lub obniżyć się. Wartość produkcji na skutek słusznej, neutralnej lub niesłusznej pojedynczej decyzji może zmienić się na 25 sposobów.

Istotnym punktem rozważań autora jest uznanie, że wartość produkcji jest iloczynem ilości produkowanych dóbr i ich ceny. Cena z kolei jest funkcją jakości i oryginalności. Jeśli ilość produkowanych dóbr oznaczymy symbolem Q_1 , a cenę Q_2 to na skutek pojedynczej decyzji co do zmiany wielkości kosztu całkowitego lub na skutek zmiany w strukturze tych samych składowych kosztu całkowitego (substytucja ilościowa) lub na skutek zmiany składowych kosztu całkowitego (substytucja jakościowa), zarówno ilość produkowanego towaru jak i cena może się:

- w ogóle nie zmienić, w takiej sytuacji Q_1 oraz Q_2 oznaczamy symbolem „0”,
- zmienić o tyle samo co przyrost (dodatni) kosztów, w takiej sytuacji Q_1 oraz Q_2 oznaczamy symbolem „+”,
- zmienić o więcej niż przyrost (dodatni) kosztów, w takiej sytuacji Q_1 oraz Q_2 oznaczamy symbolem „++”,
- zmienić o tyle samo co spadek kosztów, w takiej sytuacji Q_1 oraz Q_2 oznaczamy symbolem „-”,
- zmienić o więcej niż spadek kosztów, w takiej sytuacji Q_1 oraz Q_2 oznaczamy symbolem „--” (tab. 1).

Miarą zmiany kosztów może być procentowa zmiana kosztów całkowitych lub zmiana

Tabela 1. Zmiany wartości produkcji (ceny i ilości) na skutek zmiany kosztu całkowitego (lub na skutek zmiany w strukturze tych samych składowych kosztu całkowitego lub na skutek zmiany składowych kosztu całkowitego)

Ilość Q1 cena Q2	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 - -
Q2 ++	(P 1) ++++	(P 3) +++	(P 6) ++	(P 10) +	(P 15) 0
Q2 +	(P 2) +++	(P 5) ++	(P 9) +	(P 14) 0	(P 19) -
Q2 0	(P 4) ++	(P 8) +	(P 13) 0	(P 18) -	(P 22) - -
Q2 -	(P 7) +	(P 12) 0	(P 17) -	(P 21) - -	(P 24) - - -
Q2 - -	(P 11) 0	(P 16) -	(P 20) - -	(P 23) - - -	(P 25) - - - -

Źródło: opracowanie własne.

w jednostkach monetarnych, np. zł ($\Delta\%$, Δ zł), podobnie, miarą zmiany ceny może być procentowa zmiana ceny lub zmiana w jednostkach monetarnych ($\Delta\%$, Δ zł), w przypadku zaś zmiany ilości produkowanego wyrobu (asortymentu), miarą może być procentowa zmiana wytwarzanej ilości dóbr lub zmiana w jednostkach fizycznych ($\Delta\%$, Δ sztuk, Δ kg). A zatem, istotą pojedynczej decyzji jest „swego rodzaju taniec między zmianami” kosztów, ilości i ceny, które to zmiany mają na celu poprawę efektywności gospodarowania na zmieniającym się rynku, przy czym ważne jest, co się zmienia bardziej, a co mniej.

W wariacie intensywnym, na skutek wzrostu kosztów (+) przedsiębiorca oczekuje, aby:

- przyrost ilościowy produkcji był większy niż przyrost kosztów (++) oraz przyrost ceny był większy od przyrostu kosztów (++) , pole 1 (++++) lub,
- przyrost ilościowy produkcji był większy niż przyrost kosztów (++) oraz przyrost ceny był taki sam jak przyrost kosztów (+), pole 2 (+++) lub,
- przyrost ilościowy produkcji był taki sam jak przyrost kosztów (+) oraz przyrost ceny był większy od przyrostu kosztów (++) , pole 3 (+++) lub,
- przyrost ilościowy produkcji był większy niż przyrost kosztów (++) , a cena się nie zmieniła (0), pole 4 (++) lub,
- przyrost ilościowy produkcji był taki sam jak przyrost kosztów (+) oraz przyrost ceny był taki sam jak przyrost kosztów (+), pole 5 (++) , lub
- ilość się nie zmieniła (0), ale przyrost ceny był większy niż przyrost kosztów (++) , pole 6 (++) .

Rozpatrując pojedynczą decyzję zarządczą w procesie produkcji, w sposobie – wariacie intensywnym (tab. 2) istnieje 6 pól gwarantujących sukces na 25 możliwych. Cztery pola – od siódmego do dziesiątego nie poprawią i nie pogorszą efektywności

Tabela 2. Wzrost wartości produkcji (zmiany ilości i/lub ceny) na skutek wzrostu kosztów całkowitych, wariant I intensywny

Quantity Q1 Price Q2	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 - -
Q2 ++	(A1) ++++	(A2) +++	(A3) ++	(A10) +	(A15) 0
Q2 +	(A4) +++	(A5) ++	(A9) +	(A14) 0	(A19) -
Q2 0	(A6) ++	(A8) +	(A13) 0	(A18) -	(A22) - -
Q2 -	(A7) +	(A12) 0	(A17) -	(A21) - -	(A24) - - -
Q2 - -	(A11) 0	(A16) -	(A20) - -	(A23) - - -	(A25) - - - -

Pola A1-A6 – efekt pozytywny; pola A7-A10 – efekt neutralny;

A11-A25 – efekt negatywny.

Źródło: opracowanie własne.

gospodarowania, pozostałe 15 pól obniży efektywność gospodarowania.

Utrzymując poziom kosztu całkowitego na niezmiennym poziomie (0), ale na skutek zmian w strukturze kosztu całkowitego (optymalizacja ilościowa czynników produkcji) lub zmian składowych kosztu całkowitego (substytucja jakościowo-asortymentowa),

przedsiębiorca oczekuje wzrostu wartości produkcji (wariant półintensywny). Oprócz ww. 6 możliwości wzrostu wartości produkcji właściwych dla wariantu intensywnego, rolnik, przedsiębiorca w tym wariantcie zainteresowany jest także, aby:

- przyrost ilościowy produkcji był większy (++) niż spadek ceny (-), pole 7 (+) lub,
- nastąpił przyrost ilościowy produkcji (+), a cena nie zmieniła się (0), pole 8 (+) lub,
- ilość produkcji nie zmieniła się (0), a cena wzrosła (+), pole 9 (+) lub,
- przyrost ceny był większy (++) niż spadek produkcji (-), pole 10 (+).

W wariantcie półintensywnym (tab. 3) istnieje zatem 10 pól gwarantujących sukces na 25 możliwych. Pięć pól – od jedenastego do piętnastego nie przyniesie zmiany efektywności gospodarowania, a pozostałe 10 spowoduje jej pogorszenie.

Uwzględniając możliwość utrzymania wartości produkcji (0) i jednoczesnego obniżenia kosztu całkowitego (-), dotyczy to zatem sposobu półekstensywnego – tabela 4 (zasady oszczędności środków), na skutek zmniejszenia najmniej produktywnych składowych w strukturze kosztu całkowitego, rolnik, przedsiębiorca oczekuje, że wartość produkcji nie ulegnie zmianie, ponieważ:

- nastąpi istotne zwiększenie ilościowe produkcji i obniżenie jakości (ceny), tzn. procentowy przyrost ilości produkcji (++) będzie większy niż wartość bezwzględna procentowego zmniejszenia kosztów oraz procentowa wartość bezwzględna zmniejszenia ceny będzie taka sama jak procentowy przyrost ilościowy produkcji (--), pole 11 (0) lub,
- nastąpi zwiększenie ilości produkcji i obniżenie jakości (ceny), tzn. procentowy przyrost ilościowy produkcji (+) będzie taki sam jak wartość bezwzględna procentowego zmniejszenia ceny (-), pole 12 (0) lub,
- nie zmieni się ani ilość (0), ani cena (0), pole 13 (0) lub,
- nastąpi obniżenie ilości produkcji (-) i w takiej samej wielkości bezwzględnej wzrośnie cena (+), pole 14 (0) lub,
- nastąpi procentowo większy spadek ilości produkcji niż procentowy spadek kosztów (--) i jednocześnie nastąpi przyrost ceny taki sam jak wartość bezwzględna spadku ilości produkcji (++) , pole 15 (0).

Tabela 3. Wzrost wartości produkcji (zmiany ilości i/lub ceny) na skutek zmian w strukturze kosztu całkowitego lub zmian składowych kosztu całkowitego, wariant II półintensywny

Quantity Price	Q1 Q2	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 --
Q2 ++		(A1) ++++	(A3) +++	(A6) ++	(A10) +	(A15) 0
Q2 +		(A2) +++	(A5) ++	(A9) +	(A14) 0	(A19) -
Q2 0		(A4) ++	(A8) +	(A13) 0	(A18) -	(A22) --
Q2 -		(A7) +	(A12) 0	(A17) -	(A21) --	(A24) ---
Q2 --		(A11) 0	(A16) -	(A20) --	(A23) ---	(A25) ----

Pola A1-A10 – efekt pozytywny; pola A11-A15 – efekt neutralny; A16-A25 – efekt negatywny.
Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Utrzymanie wartości produkcji i zmniejszenie kosztu całkowitego, wariant III półekstensywny

Quantity Price	Q1 Q2	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 --
Q2 ++		(A1) ++++	(A3) +++	(A6) ++	(A10) +	(A15) 0
Q2 +		(A2) +++	(A5) ++	(A9) +	(A14) 0	(A19) -
Q2 0		(A4) ++	(A8) +	(A13) 0	(A18) -	(A22) --
Q2 -		(A7) +	(A12) 0	(A17) -	(A21) --	(A24) ---
Q2 --		(A11) 0	(A16) -	(A20) --	(A23) ---	(A25) ----

Pola A11-A15 – efekt pozytywny; A16-A19 – efekt neutralny; A20-A25 – efekt negatywny; pola A1-A10 nie dotyczą wariantu III.

Źródło: opracowanie własne.

W sposobie półekstensywnym istnieje zatem 5 pól od 11. do 15. gwarantujących sukces na 15 możliwych, pola bowiem od 1. do 10. zwiększające wartość produkcji nie dotyczą tego wariantu zasady racjonalnego gospodarowania. Cztery pola to jest od 16. do 19. nie przyniosą zmiany efektywności gospodarowania, a 6 pól od 20. do 25. spowoduje pogorszenie efektywności.

W wariantcie ekstensywnym (tab. 5), którego istotą jest wyraźne obniżenie kosztu całkowitego i mniejsze obniżenie wartości produkcji, rolnik, przedsiębiorca zainteresowany jest, aby:

- procentowy spadek ceny był niewiele większy niż procentowy spadek kosztów (–), ale procentowy wzrost ilości produkcji był równy wartości bezwzględnej spadku kosztów (+), pole 16 (–) lub,
- ilość się nie zmieniła (0), cena zaś zmniejszyła się procentowo mniej niż procentowy spadek kosztów (–), pole 17 (–) lub,
- ilość procentowo zmniejszyła się mniej niż procentowy spadek kosztów (–), a cena pozostała bez zmian (0), pole 18 (–) lub,
- ilość produkcji zmniejszyła się procentowo więcej niż spadek kosztów, jednak mniej niż dwukrotnie (–), a wzrost ceny był równy wartości bezwzględnej spadkowi kosztów (+), pole 19 (–).

Tabela 5. Zmniejszenie wartości produkcji (ilości i/lub ceny) na skutek zmniejszenia kosztu całkowitego, wariant IV ekstensywny

Quantity	Q1	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 --
Price	Q2					
Q2 ++	(A1) ++++	(A3) +++	(A6) ++	(A10) +	(A15) 0	
Q2 +	(A2) +++	(A5) ++	(A9) +	(A14) 0	(A16) -	
Q2 0	(A4) ++	(A8) +	(A13) 0	(A18) -	(A22) --	
Q2 -	(A7) +	(A12) 0	(A17) -	(A21) --	(A24) ---	
Q2 --	(A11) 0	(A16) -	(A20) --	(A23) ---	(A25) ----	

Pola A16-A19 – efekt pozytywny; pola A20-A22 – efekt neutralny; A23-A25 – efekt negatywny; pola A1-A15 – nie dotyczą wariantu IV.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6. Zwiększenie wartości produkcji (ilości i/lub ceny) na skutek zmniejszenia kosztu całkowitego, wariant V poszukiwań i likwidacji błędów

Quantity	Q1	Q1 ++	Q1 +	Q1 0	Q1 -	Q1 --
Price	Q2					
Q2 ++	(A1) ++++	(A3) +++	(A6) ++	(A10) +	(A15) 0	
Q2 +	(A2) +++	(A5) ++	(A9) +	(A14) 0	(A19) -	
Q2 0	(A4) ++	(A8) +	(A13) 0	(A18) -	(A22) --	
Q2 -	(A7) +	(A12) 0	(A17) -	(A21) --	(A24) ---	
Q2 --	(A11) 0	(A16) -	(A20) --	(A23) ---	(A25) ----	

Pola A1-A10 – efekt pozytywny; pola A16-A19 – efekt neutralny; A20-A25 – efekt negatywny; pola A11-A15 nie dotyczą wariantu V.

Źródło: opracowanie własne.

W wariantcie ekstensywnym istnieją zatem cztery pola od 16. do 19. gwarantujące sukces na 10 pól możliwych, pola bowiem od 1. do 15. zwiększające wartość produkcji lub pozostawiające ją na niezmiennym poziomie nie dotyczą tego wariantu zasady racjonalnego gospodarowania. Trzy pola to jest od 20. do 22. nie przyniosą zmiany efektywności gospodarowania, a trzy kolejne od 23. do 25. spowodują pogorszenie efektywności gospodarowania.

W ostatnim piątym wariantcie – sposobie, polegającym na obniżeniu kosztów i zwiększeniu wartości produkcji (tab. 6), należy podkreślić, że w racjonalnie prowadzonym przedsiębiorstwie taki wariant w ogóle nie powinien się zdarzyć, ale z badań własnych autora wynika, że w praktyce się zdarza.

Tabela 7. Struktura liczbowa i procentowa pól oddziałujących korzystnie, neutralnie i negatywnie na efektywność produkcji w zależności od zastosowanego wariantu zasady racjonalnego gospodarowania

Warianty	Pola [liczba]				Udział pól [%]		
	ogółem	pozytywne	neutralne	negatywne	pozytywnych	neutralnych	negatywnych
I	25	6	4	15	24	16	60
II	25	10	5	10	40	20	40
III	15	5	4	6	33	27	40
IV	10	4	3	3	40	30	30
V	20	10	4	6	50	20	30

Źródło: obliczenia własne.

Następca lub nowy właściciel, ewentualnie zarządca, jednorazowo może wprowadzić oczywiste zmiany, które dawno powinny być wprowadzone i które spowodują spadek kosztów i wzrost produkcji.

Przy tym wariacie wartość produkcji rośnie, przedsiębiorca zatem jest zainteresowany polami od 1. do 10. – analogicznie jak w wariacie II, to jest półintensywnym. Pola od 11. do 15. nie dotyczą tego wariantu, bo sprowadzałyby się do półekstensywnego, tj. trzeciego sposobu poprawy efektywności, a zatem w tym wariacie występuje 20 pól możliwych zmian wielkości produkcji. Cztery pola – od 16. do 19. nie spowodują zmiany efektywności produkcji, a pozostałe sześć – to jest od 20. do 25. pogorszą ją.

Prawdopodobieństwo wystąpienia zmiany wartości produkcji, to znaczy zmiany ilości i/lub ceny na skutek zmian ekonomiczno-organizacyjnych jest różne w zależności od branży, intensywności produkcji, dostępności do wiedzy, rozwiązań innowacyjnych, zasobności środków finansowych, predyspozycji osób zarządzających, motywacji – i wielu innych czynników. Wymaga to dalszych oddzielnych badań i poszukiwań.

Na wstępnym etapie, przyjmując uproszenie, że prawdopodobieństwo wystąpienia każdego pola jest takie samo, na podstawie danych tabeli 7 możemy wstępnie uznać, że mając na uwadze wszystkie sposoby racjonalizacji gospodarowania prawdopodobieństwo sukcesu na skutek zwiększania kosztów (wariant I – intensywny) jest najmniejsze, a prawdopodobieństwo porażki – efektu negatywnego największe. Dlatego zwiększanie kosztów wymaga każdorazowo dogłębnego przemyślenia i rozważań. Wariant V – likwidacji oczywistych błędów, jeżeli w ogóle jest możliwy do zastosowania, daje największe szanse sukcesu wynoszące 50% i obok wariantu IV najmniejsze, 30% prawdopodobieństwo skutków negatywnych.

Przyjmując w skali dobroci poszczególne sposoby racjonalizacji gospodarowania, można przyjąć, że najważniejsze jest jak największe prawdopodobieństwo sukcesu, a następnie jak najmniejsze prawdopodobieństwa porażki, dlatego należy uznać, że:

- najlepszy jest sposób piąty (poszukiwań i likwidacji błędów), 50% pól pozytywnych i 30% pól negatywnych i ten wariant należy wykorzystywać przede wszystkim,
- na drugim miejscu co do dobroci jest sposób ekstensywny (niewielki spadek wartości produkcji na skutek istotnego zmniejszenia kosztów całkowitych wskutek ograniczenia produkcji lub eliminacji asortymentu, którego koszt krańcowy przewyższa cenę), 40% pól pozytywnych i 30% pól negatywnych,
- na trzecim miejscu jest sposób półintensywny (wzrost produkcji na skutek zmian optymalizacyjnych w strukturze kosztów całkowitych lub substytucji jakościowo-asortymentowej, przy zachowaniu niezmiennego ogólnego poziomu kosztów całkowitych), 40% pól pozytywnych i 40% pól negatywnych,

- na czwartym jest sposób półekstensywny (oszczędności środków), utrzymania wartości produkcji i obniżenia kosztów, 33% pól pozytywnych i 40% pól negatywnych,
- najbardziej ryzykowny jest wariant intensywny – maksymalnego efektu, gdzie zwiększamy koszty i oczekujemy jeszcze większego wzrostu wartości produkcji, 24% pól pozytywnych i 60% pól negatywnych. Dlatego zwiększanie kosztów musi być poprzedzone dogłębną analizą i rozważeniem czy nie ma innych możliwości (sposobów) zwiększenia efektywności produkcji.

Warto podkreślić, że dominacja decyzyjna wariantu I – dająca strategię intensywnego rozwoju przedsiębiorstwa, charakterystyczna jest dla początkowego okresu rozwoju podmiotu na rynku, co nie oznacza, że w późniejszym okresie nie może występować. Należy jednak zauważyć, że powstające gospodarstwo czy przedsiębiorstwo produkcyjne rozpoczynające dopiero działalność musi inwestować i zwiększać koszty, tym samym podejmuje największe ryzyko.

Dominacja decyzyjna sposobu II – dająca strategię półintensywnego rozwoju gospodarstwa czy przedsiębiorstwa, charakterystyczna jest na ogół dla początkowego okresu dojrzałości, w późniejszym zaś okresie dominuje na ogół sposób III – dający strategię półekstensywnego rozwoju. W okresie spadku znaczenia gospodarstwa lub przedsiębiorstwa na rynku, wraz z poszukiwaniem poprawy efektywności gospodarowania, zarządzający może i na ogół koncentruje uwagę na IV wariacie – rozwoju ekstensywnego i z chęcią przyjmuje rozwiązania znacząco ograniczające koszty przy mniejszym spadku wartości produkcji. Wariant V – poszukiwań i likwidacji błędów może być stosowany w każdym czasie, jednak w praktyce występuje rzadko i najczęściej po okresie rozkwitu gospodarstwa, przedsiębiorstwa, kiedy gołym okiem widać, że jest źle, ale właściciel (zarządca) nie wie dlaczego – lub wie, lecz nie potrafi tego stanu zmienić.

Sekwencja dominacji poszczególnych sposobów poprawy gospodarowania pośrednio wskazuje, że przyczyny spadku efektywności gospodarowania i późniejszych kłopotów finansowych mogą powstawać w każdym czasie, lecz szczególnie w okresie największych sukcesów, kiedy o kłopotach nikt, albo prawie nikt nie myśli, a mówienie o niedociągnięciach i błędach jest swego rodzaju niezręcznością. Dlatego niedopuszczanie do błędów lub wskazywanie na błędy w okresie „triumfu i szczęśliwości” wymaga odwagi, wyobraźni i wiedzy. Praktyka zawodowa autora sugeruje, że zawsze, a zwłaszcza w okresie największych sukcesów łatwo o błędy i szczególnie wówczas trzeba ich unikać, jeśli zaś błędy są zauważone należy bezwzględnie i jak najszybciej je usunąć.

WNIOSKI

1. Można racjonalizować proces produkcji wykorzystując pięć następujących sposobów: zwiększając koszty przy jednoczesnym jeszcze większym podwyższeniu wartości produkcji (wariant I – intensywny); utrzymując koszty na niezmiennym poziomie przy jednoczesnym zwiększeniu wartości produkcji (wariant II – półintensywny); utrzymując wartość produkcji na niezmiennym poziomie przy jednoczesnym zmniejszeniu kosztów (wariant III – półekstensywny); zmniejszając wartość produkcji przy jednocześnie jeszcze większym zmniejszeniu kosztów produkcji (wariant IV – ekstensywny) oraz zwiększając produkcję przy jednoczesnym obniżeniu kosztów (wariant V, poszukiwań i likwidacji błędów, możliwy najczęściej po zmianie zarządcy lub właściciela).
2. Wartość produkcji na skutek słusznej, neutralnej lub niesłusznej pojedynczej decyzji może zmienić się na 25 sposobów. Przyjmując w skali dobroci poszczególne sposoby

racjonalizacji procesu produkcji można przyjąć, że najważniejsze jest jak największe prawdopodobieństwo sukcesu, a następnie jak najmniejsze prawdopodobieństwo porażki, dlatego: najlepszy jest sposób piąty (poszukiwań i likwidacji błędów), 50% możliwości pozytywnych i 30% możliwości negatywnych i ten sposób należy wykorzystywać przede wszystkim; na drugim miejscu co do dobroci jest sposób ekstensywny (niewielki spadek wartości produkcji na skutek istotnego zmniejszenia kosztów całkowitych wskutek ograniczenia produkcji lub eliminacji asortymentu, którego koszt krańcowy przewyższa cenę), 40% możliwości pozytywnych i 30% negatywnych; na trzecim miejscu jest sposób półintensywny (wzrost produkcji na skutek zmian optymalizacyjnych w strukturze kosztów całkowitych lub substytucji jakościowo-asortymentowej, przy zachowaniu niezmiennego ogólnego poziomu kosztów całkowitych), 40% możliwości pozytywnych i 40% negatywnych; na czwartym jest sposób półekstensywny (oszczędności środków), utrzymania wartości produkcji i obniżenia kosztów, 33% możliwości pozytywnych i 40% możliwości negatywnych; najbardziej ryzykowny jest sposób intensywny – maksymalnego efektu, gdzie zwiększamy koszty i oczekujemy jeszcze większego wzrostu wartości produkcji, występuje wówczas 24% możliwości pozytywnych i 60% możliwości negatywnych. Dlatego zwiększanie kosztów musi być poprzedzone dogłębną analizą i rozważeniem czy nie ma innych możliwości (sposobów) zwiększenia wyniku finansowego.

3. Umiejętność skutecznego wykorzystywania przez producenta wszystkich sposobów racjonalizowania produkcji jest istotą dzięki której dokonywana może być w poszczególnych latach poprawa sytuacji finansowej gospodarstwa. A zatem „umiejętność gry na wszystkich instrumentach – sposobach” racjonalizowania produkcji z dominacją najlepszego instrumentu w danym czasie wynikającego ze zmian na rynku, może prowadzić do sukcesu gospodarczego.

LITERATURA

- Halcrow H. G. 1980: *Economies of Agriculture*. McGraw – Hill, New York, s. 6.
- Juszczak S. 2008: The rational managing principle, proposition of extension. *EJPAU*, volume 11, Issue 1, topic: economics, s. 9.
- Kierul Z. 1980: *Ekonomika i organizacja gospodarstw rolniczych*. PWRiL, Warszawa, s. 23.
- Kirzner I. M. 1979: *Perception, Opportunity, and Profit*. The University of Chicago Press. Chicago, s. 63.
- Lange O. 1975: *Dzieła*. Tom 3. PWN, Warszawa, s. 384-385.
- Manteuffel R. 1979: *Ekonomika i organizacja gospodarstwa rolniczego*. PWRiL, Warszawa, s. 34.
- Mączyńska E. 2008: *Bankructwa przedsiębiorstw, wybrane aspekty instytucjonalne*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 34-35.
- Praca zbiorowa. 1977: *Zbiór zadań z ekonomiki, organizacji i rachunkowości gospodarstw rolniczych*. PWRiL, Warszawa.
- Tomczak F. 1983: *Relacja nakład – efekt w rolnictwie*. [W:] *Ekonomika rolnictwa, zarys teorii*, praca zbiorowa. PWRiL, Warszawa, s. 162.
- Ziętara W. 1998: *Metodyczne aspekty oceny efektywności gospodarowania w rolnictwie*. *Zeszyty Naukowe SGGW, seria Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej* nr 34, s. 54.

Sławomir Juszczak

THE WAYS OF PRODUCTION RATIONALIZING IN THE FARM
– OPPORTUNITIES AND THREATS

Summary

The aim of this article is to present the conception of different ways of increasing the financial income, taking into account the changes of production quantity, prices of produced goods and costs. Presented results suggest that the best way is the variant of seeking and elimination the mistakes in production process. In the second place, if we are thinking about the chance of success, is the extensive variant, which core issue is not big decreasing of production value with simultaneously more significance decreasing of total costs. The third is semi extensive variant – it is the increasing of production value due to the optimal changes in the structure in total costs or quality – assortment substitution with maintaining unchangeable total costs. In the forth place is the semi extensive variant (saving of production means) - it is maintaining unchangeable production value and costs decreasing. The most risky is the intensive variant – maximal effect, when we increase costs and we expect more and more increasing of production value. Therefore increasing of the costs have to be firstly deeply analyzed and consider if exists any of other earlier mentioned ways of increasing the financial outcome.

Adres do korespondencji:
dr hab. Sławomir Juszczak
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego
Wydział Nauk Ekonomicznych
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw
ul. Nowoursynowska 166
02-787 Warszawa
tel. (0 22) 593 42 41
e-mail: slawomir_juszczak@sggw.pl