

Dr Beata Milewska

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

ORCID: 0000-0002-1748-1248

e-mail: bmilewska@wsb.szczecin.pl

Czynniki kształtujące strategie łańcuchów dostaw w największych polskich firmach odzieżowych

Factors shaping strategies of supply chains in the biggest Polish clothing companies

Streszczenie

Celem artykułu jest identyfikacja czynników kształtujących strategie łańcuchów dostaw w największych polskich firmach odzieżowych. Autorka przedstawiła wyniki przeprowadzonych przez siebie badań. Zidentyfikowała strategie łańcuchów dostaw, ich podobieństwa i różnice oraz czynniki kształtujące poszczególne elementy tych strategii. Wyniki badań wskazują, że istotny wpływ na wybór strategii łańcuchów dostaw w branży odzieżowej ma strategia konkurencyjna firmy będącej liderem łańcucha dostaw oraz jej wielkość, charakterystyka popytu i rodzaj odzieży.

Słowa kluczowe:

łańcuch dostaw, strategie logistyczne, uwarunkowania strategii logistycznych, firmy odzieżowe

Abstract

The aim of the paper is to identify the factors shaping the strategies of supply chains in the largest Polish clothing companies. The author presented the results of own research. The strategies of supply chains, their similarities and differences and factors affecting the individual elements of these strategies were identified. The research results show, that factors, that impact significantly on the choice of supply chain strategy in the clothing industry are: a competitive strategy of a company, that is a leader in the supply chain and its size, the characteristics of demand and the type of clothing.

Key words:

supply chain, logistics strategies, determinants of logistics strategies, clothing companies

JEL: L1, R4

Wstęp

Polskie firmy odzieżowe stosują zróżnicowane strategie. Celem artykułu jest identyfikacja czynników kształtujących strategie łańcuchów dostaw w największych polskich firmach odzieżowych. Autorka prowadziła badania w tej branży od połowy 2017 do 2019 r. Zasadniczą część artykułu będzie jednak dotyczyć największych polskich firm odzieżowych. Wśród 200 największych polskich firm w 2018 r. znalazły się trzy firmy odzieżowe — LPP S.A., Grupa Vistula S.A. i Grupa Redan S.A. (<https://rankingi.wprost.pl/200-najwiekszych-firm/2018>). Artykuł opierać się będzie głównie na informacjach uzyskanych w LPP S.A. i Grupie Vistula S.A. oraz u współpracującego z obydwojema firmami operatora logistycznego Spedimex Sp. z o.o.

Przegląd literatury

Strategie łańcuchów dostaw są ukierunkowane na ostatecznego klienta poprzez synchronizację strumienia podaży i popytu. Wykorzystuje się w nich różne koncepcje poprawiające efektywność, niwelujące marnotrawstwo czasu, miejsca, ilości i jakości, co pozwala uzyskać długotrwałą przewagę konkurencyjną (Szymonik, 2011, s. 84). Do celów strategicznego zarządzania łańcuchem dostaw zaliczyć można minimalizację całkowitych kosztów przepływu, zachowanie wymaganego poziomu jakości obsługi dostaw (m.in. czas realizacji zamówień, niezawodność) i optymalizację poziomu zapasów (por. Szymonik i Nowak, 2018, s. 272).

Strategiczne decyzje logistyczne dotyczą m.in. tworzenia łańcucha dostaw (np. wybór dostawców i dystrybutorów), lokalizacji i centralizacji/decentra-

lizacji zakładów produkcyjnych i magazynów, punktu rozdziału i typu przepływu (*pull, push*) oraz relacji między uczestnikami łańcucha dostaw (partnerstwo, konkurencja) (por. Ciesielski, 2009, s. 18). Decyzje te dotyczą tych aspektów zarządzania przepływami materiałowo-towarowymi i powiązanej z nimi informacji, które w znaczący sposób, długoterminowo wpływają na kształtowanie warunków tego przepływu. Mimo, że decyzje te mogą się odnosić do danego obszaru logistyki, np. do sfery zaopatrzenia (wybór dostawców strategicznych), czy dystrybucji (liczba i lokalizacja magazynów wyrobów gotowych), to jednak powinny być podejmowane z szerszej perspektywy i powiązane w jedną spójną całość — strategię logistyczną zgodną ze strategiami wyższego rzędu, np. ze strategią konkurencyjną (Milewska, 2017, s. 88).

Strategie logistyczne kształtują się pod wpływem różnych czynników. Przykładowo najważniejsze determinanty tworzenia i funkcjonowania globalnych łańcuchów dostaw to natura popytu (stabilny czy zmienny), długość łącznego czasu dostawy, konkurencja w branży (konkurowanie ceną, jakością wyrobu, poziomem logistycznej obsługi klienta) i charakterystyka produktu (produkty standardowe czy zindywidualizowane) (por. Ciesielski, 2009, s. 15; Ciesielski i Długosz, 2010, s. 36).

Współczesne uwarunkowania prowadzenia działalności wnoszą element ryzyka i nieprzewidywalności. Stawia to przed procesem zarządzania wiele wyzwań związanych z koniecznością właściwej interpretacji sygnałów obrazujących istniejącą sytuację oraz konieczność prognozowania ewentualnych następstw powstałych pod wpływem podejmowanych decyzji (por. Kokieli, 2017, s. 14). Dotyczy to w szczególności strategicznych decyzji logistycznych.

Najważniejsze elementy strategii łańcuchów dostaw w firmach odzieżowych

Na podstawie przeprowadzonych przez autorkę badań można stwierdzić, że szczególnie istotne są elementy strategii logistycznych, związane z następującymi decyzjami podejmowanymi przez lidera łańcucha dostaw odzieżowy:

- 1) decyzje typu *make or buy*, dotyczące:
 - produkcji — produkowanie odzieży we własnym zakresie, czy przekazanie produkcji na zewnątrz,
 - dystrybucji — własne centrum logistyczne i organizowanie dostaw do salonów sprzedaży we własnym zakresie, czy przekazanie magazynowania odzieży i organizowania dostaw operatorowi logistycznemu (bądź mix tych rozwiązań),

- salonów sprzedaży — własne lub obce,
 - obsługi *e-commers* — we własnym zakresie lub przekazana na zewnątrz,
- 2) decyzje lokalizacyjne:
 - lokalizacja produkcji — w krajach o niskich kosztach produkcji lub regionalnie, bądź lokalnie (lub mix tych rozwiązań),
 - lokalizacja centrum logistycznego,
 - 3) wybór gałęzi transportu (np. dowóz wyrobów gotowych z krajów o niskich kosztach produkcji drogą morską lub transportem lotniczym),
 - 4) decyzje dotyczące punktu rozdziału i typu przepływu strumienia materiałowo-towarowego w łańcuchu dostaw — na jakim odcinku przepływ jest regulowany rzeczywistym zapotrzebowaniem (*pull*), a na jakim — prognozami (*push*),
 - 5) relacje w łańcuchu dostaw, między liderem łańcucha dostaw a producentami (szwalniami), operatorami logistycznymi, przewoźnikami.

Najpierw scharakteryzowane zostaną elementy strategii wspólne dla największych polskich firm odzieżowych, a następnie te, którymi te strategie się różnią.

Wspólne elementy strategii logistycznych największych polskich firm odzieżowych

Podobieństwa strategii logistycznej największych polskich firm odzieżowych dotyczą:

- outsourcingu w produkcji — zlecenia produkcji według własnych projektów firmom zewnętrznym (szwalniom),
- rozwijania własnej sieci salonów sprzedaży,
- outsourcingu *e-commers* — przekazania na zewnątrz obsługi klientów internetowych,
- przepływu typu *pull* na odcinku między centrum logistycznym a salonami sprzedaży; przepływu typu *push* — między szwalniami a centrum logistycznym,
- dobrych relacji w łańcuchu dostaw między liderem a operatorem logistycznym, firmami transportowymi, firmą obsługującą *e-commers*.

Dwa pierwsze elementy były ważnymi czynnikami, które pozwoliły największym polskim firmom odzieżowym na zwiększanie skali działania i na zdobywanie coraz silniejszej pozycji na rynku. Chcąc rozwijać się i zwiększać sprzedaż, firmy te skoncentrowały się na tym, co pozwala na realizację największej marży zysku, pozostałe działania przekazując na zewnątrz. W branży odzieżowej największe zyski przynosi sprzedaż odzieży, a nie jej produkcja. W produkcji odzieży trudno jest bowiem uzyskać efekt skali, ponieważ nie jest podatna na automatyzację (choć jest widoczny efekt krzywej uczenia się — skracania cza-

su potrzebnego na wykonanie jednostki produkcji osiągnięty przy długich partiach produkcyjnych). Nie dziwi więc, że największe polskie firmy odzieżowe — LPP S.A., Grupa Vistula S.A. i Grupa Redan S.A. zlecają produkcję według swoich projektów na zewnątrz, same zajmując się sprzedażą i rozwijaniem sieci własnych salonów sprzedaży.

Największe polskie firmy odzieżowe rozumieją także ogromne znaczenie e-commerce. Są zgodne, że sprzedaż internetowa odzieży będzie się zwiększać oraz że bardzo ważna jest tu jakość obsługi klienta — krótki czas realizacji zlecenia i brak pomyłek. Chcąc zachować dominującą pozycję na rynku, rozwijają tę formę sprzedaży; z uwagi jednak na jej specyfikę, przekazały ją firmom, które się w tym specjalizują, więc zrobią to lepiej i taniej. Wyzwaniem przy sprzedaży internetowej jest m.in. duża liczba zwrotów — klienci często zamawiają kilka fasonów czy kolorów odzieży, a po przymierzeniu zostawiają jeden, resztę odsyłając. Odesłany towar trzeba sprawdzić — czy nie jest zabrudzony lub uszkodzony, dokonać ewentualnych napraw, odświeżenia, wyprasowania i zafoliowania, co jest pracochłonne. LPP S.A. przekazało obsługę e-commerce do firmy Arvato, która się w tym specjalizuje. Dla Vistuli wysyłką odzieży do klientów internetowych zajmuje się Spedimex, natomiast zwroty trafiają do szwalni, ponieważ w ocenie Vistuli szwalnie są w stanie lepiej przygotować towar do ponownej sprzedaży, niż operator logistyczny.

Kolejny wspólny dla największych firm odzieżowych element strategii logistycznej to dostawy odzieży z centrum logistycznego do punktów sprzedaży regulowane rzeczywistym zapotrzebowaniem (przepływ typu pull). Jest to efektem dążenia do zmniejszenia poziomu zapasów w całym łańcuchu dostaw i jednocześnie do poprawy dostępności wyrobów gotowych w salonach sprzedaży. Zmniejszenie poziomu zapasów w całym łańcuchu dostaw jest związane z przesuwaniem punktu rozdziału w górę strumienia, w tym przypadku — z salonów sprzedaży do centrum logistycznego. Wymaga to podejmowania decyzji o dostawach na podstawie bieżącej informacji z każdego z salonów sprzedaży oraz dostaw częstych, w małych ilościach. Dzięki temu w salonach jest to, co naprawdę się sprzedaje i mimo utrzymywania w nich niewielkich zapasów rzadsze są sytuacje, że klienci nie znajdują tego, czego szukają.

Natomiast produkcja i dostawa odzieży od producentów do centrum logistycznego odbywa się na podstawie prognoz (przepływ *push*), co w przypadku dużych wahań popytu i małej przewidywalności, wiąże się z dużymi zapasami odzieży w centrum logistycznym i ryzykiem niedoborów, a w związku z tym koniecznością szybszej organizacji dostaw ze szwalni (np. transportem lotniczym, nie morskim), co wiąże się z większymi kosztami.

Kolejny wspólny element strategii logistycznej to dobre relacje lidera łańcucha dostaw z operatorami logistycznymi, firmami transportowymi i firmami e-commerce. Potwierdzają to zarówno firmy odzieżowe, jak i współpracujący z nimi operatorzy (Spedimex, Arvato). Ogólnie, zwiększanie liczby firm operujących współpracę na bazie partnerstwa i mających świadomość korzyści ze wspólnego działania, potwierdzają także wcześniejsze badania (por. Brdulak, 2012, s. 35; Milewski, 2013, s. 148).

Główne różnice w strategiach logistycznych największych polskich firm odzieżowych

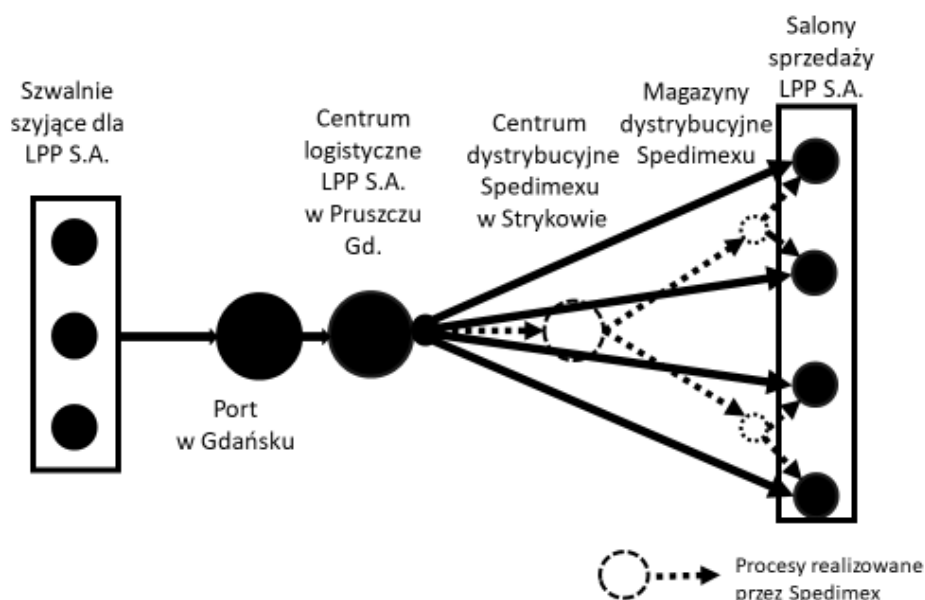
Główne różnice w strategiach logistycznych największych polskich firm odzieżowych dotyczą następujących elementów:

- lokalizacji produkcji — w krajach o niskich kosztach produkcji lub lokalnie bądź regionalnie (lub mix tych rozwiązań),
- wyboru gałęzi transportu odzieży od producentów do centrum logistycznego (transport drogowy, morski, lotniczy),
- decyzji — własne centrum logistyczne i organizowanie dostaw odzieży do salonów sprzedaży we własnym zakresie, czy przekazanie magazynowania i dostaw wyrobów gotowych do sklepów operatorowi logistycznemu (bądź mix tych rozwiązań),
- lokalizacji centrum logistycznego.

Decyzja, czy szwalnie, którym zleca się produkcja, zlokalizowane będą w krajach o niskich kosztach produkcji (Azja Południowo-Wschodnia), czy lokalnie (w Polsce) bądź regionalnie (np. na Ukrainie), zależy w dużej mierze od strategii konkurencyjnej danej marki. Przy konkuroowaniu ceną firmy szukają oszczędności na kosztach produkcji, zlecając produkcję szwalniom w Bangladeszu i innych krajach Dalekiego Wschodu, mimo że związane jest to ze zwiększeniem kosztów transportu i utrzymania zapasów wyrobów gotowych, a także ryzykiem zwiększenia kosztów utraconej sprzedaży. Takie rozwiązanie wybiera na ogół LPP S.A., choć w ostatnich latach widoczna jest tendencja do zwiększenia ilości odzieży szytej w Polsce. Mix produkcji — część w krajach niskokosztowych, część w Polsce — może wynikać z wymagań jakościowych, ale też z charakterystyki popytu. Jeśli popyt jest stabilny, albo chociaż jego zmiany są przewidywalne, produkcja odbywa się w krajach o niskich kosztach; jeśli jest nieprzewidywalny — lokalnie. Produkcja w Azji Południowo-Wschodniej może przestać być opłacalna, jeżeli wzrosną koszty ropy naftowej, koszty pracy w krajach o niskich kosztach produkcji lub jeżeli zwiększy się nacisk opinii publicznej na przestrzeganie praw pracowniczych, praw człowieka i ochrony środowiska — który będzie miał przełożenie na decyzje o zakupie lub o braku zakupu odzieży danej marki.

Rysunek 1

Procesy logistyczne realizowane przez Spedimex sp. z o.o. dla LPP S.A.



Źródło: Badania własne — wizyta w Spedimex Sp. z o.o. w Strykowie, listopad 2018 i w LPP S.A. w Pruszczu Gd., grudzień 2017.

Natomiast w przypadku marki konkurującej jakością, odzież szyta jest na ogół bliżej, w szwalniach, gdzie jakość wykonania jest wyższa, współpraca długoterminowa, a w przypadku współpracy z nową firmą — jest możliwość bieżącego, systematycznego nadzoru nad jakością. Jednak chodzi nie tylko o jakość wykonania, lecz także o zachowanie jakości w czasie transportu ze szwalni do centrum logistycznego. Przykładowo, garnitury marki Vistula (produkowane tylko w Polsce), są transportowane ze szwalni i magazynowane w centrum dystrybucyjnym na wieszakach (a nie jak w przypadku odzieży szytej na Dalekim Wschodzie, w stanie złożonym i prasowane w tunelu prasującym dopiero w centrum dystrybucyjnym).

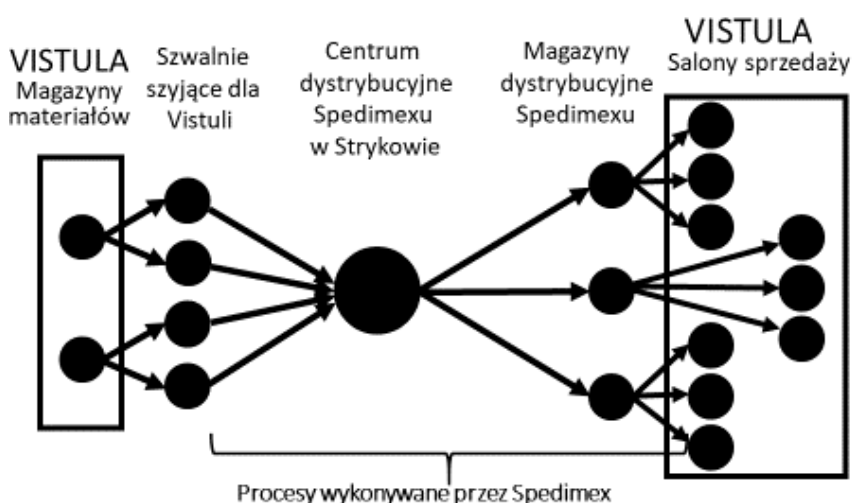
Wybór lokalizacji produkcji wpływa na wybór gałęzi transportu wyrobów gotowych od producentów do centrum logistycznego. W przypadku produkcji lokalnie bądź regionalnie będzie to transport drogowy (Vistula), natomiast w przypadku lokalizacji produkcji w krajach o niskich kosztach produkcji — transport morski bądź mix (drogą morską w przypadku towarów, dla których popyt jest przewidywalny, natomiast transportem lotniczym — jeśli popyt jest nieprzewidywalny i trzeba skrócić czas dostawy, żeby nie ponosić kosztów utraconej sprzedaży — LPP S.A.).

Również odmienne jest w dużych firmach odzieżowych podejście do dystrybucji. To, czy firma posiada własne centrum logistyczne i we własnym zakresie

organizuje dostawy odzieży do salonów sprzedaży, czy przekazuje realizację tych procesów operatorowi logistycznemu, może zależeć od skali działania oraz od rodzaju odzieży. Przykładowo LPP S.A., będąc największą polską firmą odzieżową, może osiągać korzyści skali w magazynowaniu wyrobów gotowych, posiada więc własne, w dużym stopniu zautomatyzowane, centrum logistyczne. Firma przekazała jednak operatorowi logistycznemu Spedimex, magazynowanie i dystrybucję odzieży, która ma trafić do salonów sprzedaży na wieszakach. Tego rodzaju odzież wymaga bowiem innego wyposażenia magazynów, innych środków transportu i innego know-how, lepiej więc było przekazać to specjalistom. Ubrania te są odbierane z centrum logistycznego LPP S.A. w stanie złożonym, prasowane w tunelu prasującym w centrum dystrybucyjnym Spedimexu, a następnie magazynowane na wieszakach i w takim też stanie transportowane do salonów sprzedaży. Dzięki temu nie trzeba prasować odzieży w salonach sprzedaży — prasowanie w tunelu prasującym jest bardziej efektywne. Z kolei Vistula przekazała Spedimexowi całą dystrybucję, zarówno odzieży na wieszakach, jak i złożonej. Spedimex odbiera odzież ze szwalni, magazynuje w swoim centrum dystrybucyjnym i zgodnie z zapotrzebowaniem dowozi do poszczególnych salonów sprzedaży. Zakres procesów przekazany operatorowi logistycznemu przez LPP S.A. i przez Vistulę S.A. został przedstawiony na rys. 1 i 2.

Rysunek 2

Procesy logistyczne realizowane przez Spedimex sp. z o.o. dla Vistuli S.A.



Źródło: Badania własne — wizyta w Spedimex Sp. z o.o. w Strykowie, i w Vistula Grup S.A. w Krakowie, listopad 2018.

Kolejna decyzja, dotycząca lokalizacji centrum logistycznego, wynika głównie z lokalizacji szwalni i salonów sprzedaży. Centrum logistyczne LPP S.A. jest zlokalizowane w Pruszczu Gdańskim, ponieważ firma zleca produkcję głównie w krajach niskokosztowych, skąd odzież jest przewożona transportem morskim. Centrum logistyczne jest więc zlokalizowane w pobliżu portu. Z kolei odzież Vistuli jest magazynowana w centrum dystrybucyjnym w Strykowie koło Łodzi, a więc w centralnej części Polski, co jest korzystne, ponieważ produkcja odbywa się w różnych polskich szwalniach, a salony sprzedaży są rozlokowane w całej Polsce.

Podobieństwa i różnice w strategii łańcucha dostaw największych polskich firm odzieżowych zostały syntetycznie przedstawione w tabeli 1.

Wnioski

Podobieństwa strategii logistycznej największych polskich firm odzieżowych wynikają przede wszystkim z ich wielkości i skali działania. Firmy te odniosły sukces właśnie dlatego, że koncentrowały się na tym, co w branży odzieżowej przynosi największy zysk i w czym mogą osiągnąć korzyści skali, pozostałe działania przenosząc na zewnątrz. Firmy te tworzą więc własne salony sprzedaży, przekazując innym firmom produkcję odzieży i obsługę e-commers. Dzięki bieżącej informacji z salonów sprzedaży i małym, ale częstym, dostawom dostarczają odzież do salonów sprzedaży zgodnie z rzeczywistym zapotrzebowaniem, a nie prognozami (przepływ pull), natomiast między szwalnią a centrum logistycznym nadal

Tabela 1

Podobieństwa i różnice w strategii łańcucha dostaw największych polskich firm odzieżowych

ELEMENTY STRATEGII ŁAŃCUCHA DOSTAW NAJWIĘKSZYCH POLSKICH FIRM ODZIEŻOWYCH	
PODOBIENSTWA	RÓŻNICE
<ul style="list-style-type: none"> ■ <i>outsourcing</i> w produkcji — zlecenie produkcji według własnych projektów szwalniom, ■ własna sieć salonów sprzedaży, ■ <i>outsourcing e-commers</i>, ■ przepływ typu <i>pull</i> między centrum logistycznym a salonami sprzedaży; przepływ typu <i>push</i> między szwalniami a centrum logistycznym, ■ dobre relacje między liderem łańcucha dostaw a operatorem logistycznym, firmą zajmującą się obsługą <i>e-commers</i>, firmami transportowymi. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ lokalizacja produkcji — w krajach o niskich kosztach produkcji lub lokalnie bądź regionalnie, lub mix tych rozwiązań, ■ transport odzieży z produkcji do centrum logistycznego — drogowy, morski, lotniczy, ■ własne centrum logistyczne i organizacja dostaw do salonów sprzedaży we własnym zakresie lub przekazanie magazynowania i dostaw operatorowi logistycznemu, ■ lokalizacja centrum logistycznego.

Źródło: Opracowanie własne.

jest przepływ push. Firmy te osiągają także korzyści z dobrej współpracy w łańcuchu dostaw — np. z operatorami logistycznymi.

Różnice w strategiach łańcuchów dostaw stosowanych w największych polskich firmach odzieżowych wynikają z następujących czynników:

- strategii konkurencyjnej firmy będącej liderem łańcucha dostaw,
- charakterystyki popytu (stały, zmienny, przewidywalny lub nieprzewidywalny),
- wielkości firmy będącej liderem łańcucha dostaw,
- rodzaju odzieży (odzież złożona, odzież na wieszakach).

Od strategii konkurencyjnej i charakterystyki popytu zależy lokalizacja produkcji (w krajach o niskich kosztach produkcji lub lokalnie). Od charakterystyki popytu może zależeć również wybór gałęzi

transportu z krajów o niskich kosztach produkcji (morski lub lotniczy). Wielkość firmy będącej liderem łańcucha dostaw i rodzaj odzieży (złożona czy na wieszakach) wpływa na decyzję — własne centrum logistyczne i organizowanie dystrybucji we własnym zakresie, czy przekazanie operatorowi logistycznemu. Lokalizacja produkcji i salonów sprzedaży wpływa natomiast na lokalizację centrum logistycznego.

Zastosowana strategia logistyczna łańcucha dostaw wpływa w znaczący sposób zarówno na koszty logistyczne (koszty utrzymania zapasów, transportu, produkcji, utraconej sprzedaży), jak i dostępność produktów dla ostatecznego klienta, a czasami również na jakość odzieży. Wszystko to wpływa z kolei na konkurencyjność. Strategia logistyczna łańcucha dostaw jest więc dla firmy bardzo ważna.

Bibliografia/References

- Brdulak, H. (red.). (2012). *Logistyka przyszłości*. Warszawa: PWE.
- Ciesielski, M., Długosz, J. (red.). (2010). *Strategie łańcuchów dostaw*. Warszawa: PWE.
- Ciesielski, M. (red.). (2009). *Instrumenty zarządzania łańcuchami dostaw*. Warszawa: PWE.
- Kokiel, A. (2017). *Ze Wstępu*. W: A. Kokiel (red.), *Studia Zarządzania i Finansów*, 13, s. 13–14.
- Milewska, B. (2017). Strategiczne decyzje logistyczne — wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa. W: A. Kokiel (red.), *Studia Zarządzania i Finansów*, 12, s. 87–97).
- Milewski, D. (2013). *Relacje procesów logistycznych jako czynnik efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw produkcyjnych*. Szczecin: WNUS.
- Szymonik, A., Nowak, I. (2018). *Współczesna logistyka*. Warszawa: Difin.
- Szymonik, A. (2011). *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw, część 2*. Warszawa: Difin. <https://rankingi.wprost.pl/200-najwiekszych-firm/2018> (11.03.2020).

Dr Beata Milewska

Doktor nauk ekonomicznych w specjalności logistyka. Studia magisterskie w zakresie cybernetyki ekonomicznej i informatyki oraz ekonomiki i organizacji transportu ukończyła na Uniwersytecie Szczecińskim. Naukowo specjalizuje się w zakresie logistyki, zarządzania produkcją, ekonomiki i organizacji transportu, zarządzania jakością.

Dr Beata Milewska

Doctor of economic sciences in the specialty of logistics. She graduated from the University of Szczecin in economics cybernetics and computer science as well as economics and organization of transport. Scientifically specializes in logistics, production management, economics and organization of transport, quality management.

PWE poleca

HISTORIA MYŚLI EKONOMICZNEJ

Ryszard
Bartkowiak



Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne

Podręcznik prezentuje rozwój myśli ekonomicznej na tle zmieniającej się gospodarki – od XVIII do końca XX wieku. Od XVIII wieku główną formą gospodarowania jest gospodarka rynkowa, dlatego ówczesnie sformułowane teorie i powstałe nurty myśli ekonomicznej są w dużej części nadal aktualne i wykorzystywane w formułowaniu wytycznych dla polityki gospodarczej. Z tego powodu poznanie historii myśli ekonomicznej jest niezbędne dla zrozumienia zasad funkcjonowania współczesnej gospodarki.

Księgarnia internetowa www.pwe.com.pl