

Anna Szelaĝ-Sikora*

Aneta Oleksy-Gębczyk**

Rola marketingu w stabilizacji rynkowej podmiotów rolnych zrzeszonych w grupie producenckiej

Wstęĝ

Wstąpienie naszego kraju do Unii Europejskiej dla polskich rolników wiąże się z nową rzeczywistością rynkową, z jednej strony wolny rynek jest dla nich szansą, jednak z drugiej strony nakłada na nich obowiązek konkutowania nie tylko na rynku krajowym, ale również zagranicznym. Docelowo przyjęta strategia konkurencji ma na celu wzmocnienie pozycji rynkowej. Obecnie w sektorze gospodarki rolnej nie wystarczy już tylko udoskonalać produkcję, wprowadzać postęp technologiczny, bowiem dla zachowania jak największego popytu na dany produkt należy sukcesywnie dostosowywać obraną strategię marketingową [Sikora 2011; Cupiał 2010; Sikora 2009]. Elementem procesu zarządzania gospodarstwami rolniczymi powinna być elastyczna orientacja marketingowa, która skłania do [Woś, 2003]:

- rosnącego udziału w strukturze produkcji tych produktów, w zakresie których gospodarstwo posiada czynniki stwarzające realną przewagę konkurencyjną;
- wytwarzania produktów w takich ilościach, na które istnieje realny popyt rynkowy (przy określonej lokalizacji gospodarstwa).

W przypadku polskich gospodarstw indywidualnych bardzo często obserwujemy obecność wielu ograniczeń prawidłowej pozycji marketingu w tych podmiotach gospodarczych. Według Boguta i Siekierskiego [Boguta, Siekierski, 2001] do tych ograniczeń należy zaliczyć:

- bardzo mała siła finansowa większości gospodarstw nie pozwala na zastosowanie instrumentów marketingu oraz ogranicza możliwości zdobywania ważnych dla marketingu informacji,

*Dr inż., Instytut Inżynierii Rolniczej i Informatyki, Wydział Inżynierii Produkcji i Energetyki, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Anna.Szelaĝ-Sikora@ur.krakow.pl, ul. Balicka 116B, 30-149 Kraków

**Mgr, Instytut Ekonomiczny, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu, aneta.gebczyk@gmail.com, ul. Jagiellońska 61, Nowy Sącz

- stosunkowo niska wiedza i małe umiejętności marketingowe osób zatrudnionych w gospodarstwach utrudniają stosowanie kompleksowych koncepcji marketingowych,
- mały potencjał produkcyjny pojedynczych gospodarstw powoduje, że w odniesieniu do większych odbiorców produktów rolnych ich zabiegi marketingowe nie pozwalają osiągać oczekiwanych rezultatów.

Wymienieni autorzy wskazują że poprawę niekorzystnej sytuacji obserwuje się w przypadku rolników działających w sformalizowanych formach współdziałania, tj. grupach producentów rolnych. Łączenie się pojedynczych producentów zwielokrotnia ich ofertę rynkową i zwiększa możliwości działania na rynku. Pozwala rolnikom na umocnienie pozycji na rynku, poprzez koncentrację produkcji i wykorzystanie efektu skali produkcji [Chotowski, 2001; Grzywińska-Rapca, 2003].

Celem pracy była analiza roli marketingu w stabilizacji rynkowej przedsiębiorstw rolniczych rozumianych jako grupy producenckie. W pracy wykazano mocne i słabe strony gospodarstw rolniczych zrzeszających się w zorganizowane formy współdziałania. Wykorzystując metodę analizy opisowej, analizy SWOT oraz reguły 4P podano weryfikacji funkcjonalność grupy producenckiej ARGO-FERMA. Artykuł opracowano w ramach projektu nr N313 759040 finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

1. Pozycja rynkowa grupy producenckiej AGRO-FERMA

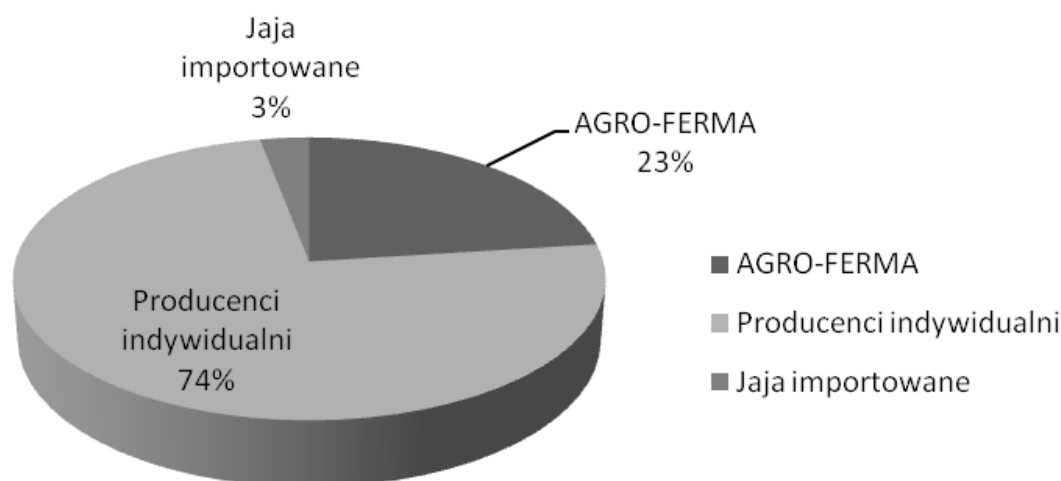
Istotą marketingu rolniczego jest dokładne poznanie rynku i konsumentów, odpowiednie wytwarzanie produktów i usług z uwzględnieniem potrzeb konsumentów i możliwości zbytu oraz sprzedaż i dystrybucja. Produkcja rolnicza posiada również szereg specyficznych cech, które znacznie modyfikują zakres instrumentów marketingowych możliwych do zastosowania przez producentów rolnych. Do najważniejszych z tych cech należą [Podrygała, Pietrzak, Zgiep, 2011]:

- roczne wahania produkcji,
- sezonowe wahania produkcji,
- przestrzenna koncentracja produkcji,
- zróżnicowanie kosztów produkcji,
- cechy produktów rolnych.

W sektorze rolniczym indywidulane gospodarstwa rolne niejednokrotnie nie są w stanie sprostać zadaniom związanym z efektywnym

wdrażaniem zasad racjonalnego marketingu. W tym przypadku rozwiązaniem staje się tworzenie sformalizowanych form współdziałania, przykładem których są grupy producentów rolnych. Jednym z takich podmiotów gospodarczych jest Sądecka Grupa Producentów Jaj AGRO-FERMA, która skupia 8 przedsiębiorstw drobiarskich specjalizujących się w produkcji jaj konsumpcyjnych. AGRO-FERMA jest jedyną grupą producencką funkcjonującą w tej branży w województwach małopolskim i podkarpackim, co przy atomizacji strony podażowej rynku i symbolicznym udziale importu pozwoliło osiągnąć istotną pozycję marketingową (20% produkcji jaj w makroregionie) na rynku lokalnym i regionalnym (rysunek 1).

Rysunek 1. Udział AGRO-FERMY w rynku jaj w regionie małopolsko-podkarpackim na tle innych producentów

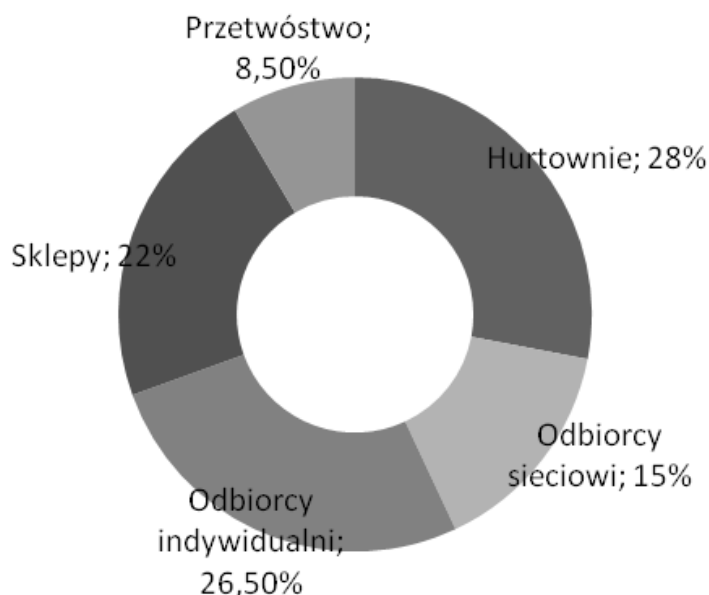


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z SGPJ AGRO-FERMA.

Dzięki konsolidacji podaży w jednej organizacji roczna produkcja wynosi około 60 milionów sztuk jaj i jest to liczba pozwalająca zaspokoić całoroczne zapotrzebowanie wśród odbiorców instytucjonalnych na poziomie ponadlokalnym. Pozyskanie klientów sieciowych i ich utrzymanie w długim okresie pozostaje jednym z głównych celów i motywów przyjętej strategii konkurencji oraz zasadności istnienia Grupy, gdyż nie byłoby to możliwe dla żadnego z uczestników działającego samodzielnie. Wyniki zamieszczone na rysunku 2. wyraźnie wskazują na przewagę odbiorców związanych z Grupą umowami długoterminowymi. Odbiorcy indywidualni stanowią zaledwie 26% klientów. Prowadzona

w ten sposób polityka konkurencyjności na rynkach zbytu pozwala Grupie na planowanie strategiczne długoterminowe.

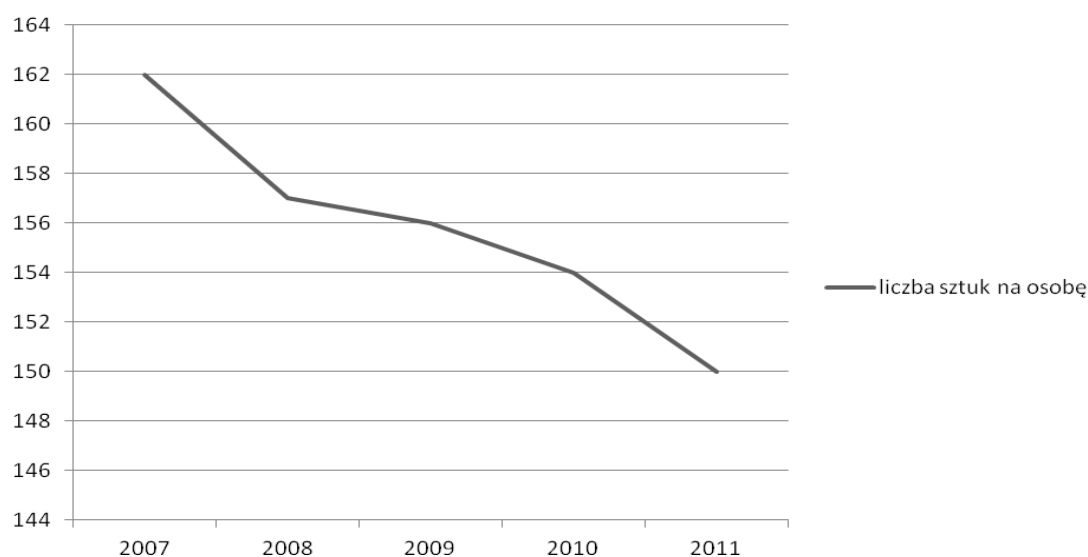
Rysunek 2. Struktura odbiorców SGPJ



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z SGPJ AGRO-FERMA.

Wyzwaniem dla całego sektora drobiarskiego, również dla członków grupy producenckiej AGRO-FERMA, jest spadek popytu na jaja (rysunek 3).

Rysunek 3. Popyt na jaja w Polsce w latach 2007–2011 — średnie roczne spożycie domowe jaj na osobę



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Świetlik, 2013, s. 27–32].

Utrzymanie wielkości produkcji — oraz co się z tym wiąże sprzedaży — jest możliwe tylko dzięki udoskonalaniu łańcucha dystrybucji, maksymalnej koncentracji na wymaganiach klienta, a także elastyczności cenowej i ilościowej. Wszystkie te funkcje, a także szeroko pojęty marketing są warunkiem koniecznym zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej na rynku w warunkach spadku popytu, są obecnie wykonywane wspólnie w ramach grupy producenckiej.

2. Weryfikacja otoczenia grupy producenckiej AGRO-FERMA w oparciu o analizę SWOT

Wśród pozostałych motywów utworzenia Grupy należy wymienić spodziewany efekt synergii w zakresie:

- sortowania jaj,
- konfekcjonowania,
- transportu,
- logistyki,
- marketingu.

Jednostkowe koszty wymienionych funkcji byłyby znacząco wyższe, głównie z uwagi na niepełne wykorzystanie zasobów i potencjału produkcyjnego maszyn, magazynów oraz ze względu na istnienie niepodzielnych kosztów stałych związanych z marketingiem. Ponadto utworzenie SGPJ grupy miało przyczynić się m.in. do: podniesienia dochodów członków dzięki zminimalizowaniu kosztów marketingu produktów, a przede wszystkim do stworzenia spójnego „marketingowo” wizerunku produktu poprzez wspólne konfekcjonowanie produktów.

Celem wyodrębnienia z otoczenia szans rozwoju oraz zagrożeń hamujących rozwój przeprowadzona została analiza SWOT Grupy Producentów Jaj „AGRO-FERMA” (tablica 1). Dokonana analiza zasobów miała prowadzić do identyfikacji mocnych punktów Grupy Producentów Jaj oraz wskazania jej słabych stron. Porównanie mocnych i słabych stron miało na celu określenie obszarów potencjalnej przewagi strategicznej nad konkurencją. Zastosowanie analizy SWOT nie stanowi novum w podejściu marketingowym w kontekście stabilizacji rynkowej, ale należy uznać, iż w sektorze produkcji rolniczej tak jak i pozostałe narzędzia marketingowe nie była do tej pory wykorzystywana w planowaniu strategicznym. Obecne funkcjonowanie polskich producentów rolnych na wolnym rynku niejako przekłada się na ich zwiększenie aktywności w zakresie wdrażania technik marketingowych.

Tablica 1. Analiza SWOT dla grupy producenckiej AGRO-FERMA

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> - duża produkcja dzienna, - wysoka jakość produktów, - własna flota transportowa, - stali odbiorcy, - nowoczesny park maszynowy, - dopasowanie wielkości parku maszynowego do produkcji, - niskie koszty eksploatacji parku maszynowego z uwagi na efekt synergii, - doświadczenie i znajomość rynku wśród członków grupy, - wysoka jakość kadry zarządzającej, - rozpoznawalna marka w regionie, - rozproszenie ryzyka rynkowego, - eliminacja sezonowości produkcji, - istnienie sformalizowanych kanałów wymiany informacji. 	<ul style="list-style-type: none"> - szybko psujący się produkt, - niska elastyczność cenowa produkcji, - różne wizje rozwoju grupy, - mały zasięg dystrybucji.
Szanse	Zagrożenia
<p>A. wynikające z konsolidacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - możliwość podjęcia długoterminowej współpracy z dużymi odbiorcami, - możliwość negocjacji cen ze stałymi odbiorcami, - wspólne negocjacje cen z dostawcami <p>wspólne działania marketingowe,</p> <ul style="list-style-type: none"> - możliwość konsultacji i wymiany doświadczeń wewnątrz grupy, - rządowe i europejskie programy wsparcia dla grup producenckich, - możliwość stworzenia klastra drobiarskiego. <p>B. pozostałe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - wzrost cen dóbr substytucyjnych - tradycje żywieniowe mieszkańców regionu - propagowanie walorów zdrowotnych jaj - prężność demograficzna regionu - postrzeganie Sądecczyzny jako zdrowego, czystego regionu. 	<p>A. wynikające z konsolidacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - stosunkowo powolna decyzyjność w kwestiach strategicznych, - konieczność dostosowania się poszczególnych producentów do warunków grupy, - możliwość rezygnacji członków z uczestnictwa w grupie. <p>B. pozostałe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tani import - „czarny PR” wokół jaj, - zmieniające się regulacje prawne dotyczące warunków produkcji, - spadające spożycie jaj na rynku krajowym, - wzrost cen surowców — przede wszystkim pasz, - kryzys gospodarczy.

Źródło: Opracowanie własne.

Należy jednak pamiętać, że pełną użyteczność tego narzędzia jakim jest SWOT, ujawnia analiza wzajemnych powiązań czterech z pozoru niezależnych grup czynników. W praktyce sprowadza się to do odpowiedzi na serię pytań: Czy mocne strony pozwolą nam wykorzystać szanse?, Czy mocne strony pozwolą nam zniwelować zagrożenia?, Czy słabe strony ograniczają możliwość wykorzystania szans?, Czy słabe strony potęguje ryzyko związane z zagrożeniami?.

Odpowiedź na pytanie: Czy mocne strony pozwolą nam wykorzystać szanse? wiąże się z analizą mocnych stron Grupy. Duża produkcja dzienna i wyeliminowanie sezonowości stanowią istotny argument za współpracą odbiorców sieciowych z grupą producencką. Ponadto, dobra jakościowo i doświadczona kadra zarządzająca gwarantuje wykorzystanie wszystkich szans związanych z zewnętrznym wsparciem dla grup producenckich, tworzenia warunków do uzyskiwania lepszych cen, a także minimalizacją kosztów związanych ze wspólnym marketingiem. Doświadczenie w branży pozwala przygotować szczyty produkcyjne na okres zwiększonego popytu na jaja wynikający z tradycji żywieniowych. Inną kwestią jest presja cenowa, jaką uczestnicy dużej grupy mogą wywierać na dostawców.

Kolejne pytanie: Czy mocne strony pozwolą nam zniwelować zagrożenia? wymaga rozpoznania zagrożeń, którym musi sprostać Grupa. Na zagrożenia związane ze spadkiem popytu na jaja, „tanim”, niepodlegającym regulacjom importem czy niekorzystnym klimatem tworzącym się wokół jaj AGRO-FERMA może reagować właściwie wyłącznie jakością produktów, związaną z nowoczesnym parkiem maszynowym oraz wiedzą i doświadczeniem. Niestety, nawet tak duża w skali lokalnej Grupa Producentka pozostaje w pewnym przybliżeniu „cenobiorcą” w skali makro. Na zmiany w regulacjach prawnych może ona natomiast reagować szybko, dzięki doświadczeniu i sformalizowanym kanałom komunikacji wewnątrzinstytucjonalnej. Można domniemywać, iż bliskie optymalnemu wykorzystanie kapitału niweluje koszty transformacji wymaganej ewentualną zmianą regulacji.

Pytanie trzecie: Czy słabe strony ograniczają możliwość wykorzystania szans? wiąże się z rozważeniem wszystkich słabości Grupy. Spośród słabych stron, mogących mieć negatywny wpływ na wykorzystanie szans, należy wymienić mały zasięg dystrybucji – ograniczający możliwość współpracy z odbiorcami sieciowymi, a także możliwość negocjacji cen. Występowanie różnych wizji rozwoju grupy może mieć na-

tomiast negatywny wpływ na wykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania rozwoju.

Na ostatnie pytanie: Czy słabe strony potęguje ryzyko związane z zagrożeniami? Można odpowiedzieć poszukując zagrożeń w otoczeniu, które wzmacniane są przez słabości Grupy. Szybkość psucia się produktu sprawia, że Grupa jest szczególnie podatna na krótkookresowe szoki popytowe, a niska elastyczność cenowa nie pozwala na dostosowanie produkcji do cen produktów, jak i surowców. Zagrożenie to wydaje się być o tyle istotne, że popyt na jajka stale i konsekwentnie od kilku lat spada.

3. Kompozycja marketingowa zgodnie z regułą 4P w odniesieniu do grupy producenckiej AGRO-FERMA

Badana grupa producencka jest przykładem skutecznie realizowanej strategii marketingowej (tablica 2).

Tablica 2. Analiza reguły 4P (produktu ceny, dystrybucji, promocji) dla grupy producenckiej AGRO-FERMA

PRODUKT	<ul style="list-style-type: none"> - szybko psujący się, - dobro pierwszej potrzeby, - stałe zapotrzebowanie, ze szczytami w pobliżu świąt, - opakowanie minimalistyczne, sugeruje naturalność i niską cenę, - pakowane w opakowania o różnej wielkości, - jest półproduktem dla przemysłu ciastkarskiego i spożywczego.
CENA	<ul style="list-style-type: none"> - dla ostatecznego odbiorcy nie gra decydującego znaczenia, - towar, który większość klientów wybiera bezrefleksyjnie, - dla bezpośrednich odbiorców — rozbudowana macierz warunków cenowych.
DYSTRYBUCJA	<ul style="list-style-type: none"> - własna flota transportowa, - najważniejszym kanałem są dostawy do hurtowni i sklepów, - możliwość dostarczenia dużych ilości produktu na bieżąco, - uzupełniającym kanałem jest 8 punktów własnych.
PROMOCJA	<ul style="list-style-type: none"> - promocja wizualna poprzez opakowania i naklejki na autach, - głównym narzędziem promocji jest bezpośredni kontakt, przedstawiciele handlowych z odbiorcami sieciowymi (hurtownie, sieci sklepów), - promocje cenowe i ilościowe.

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, kluczowe rozwiązania przyjętej koncepcji marketingowej są oparte na zbiorze narzędzi marketingowych mieszczących się w zakresie marketingu mix. Należy podkreślić, że Grupa realizuje kompleksowe kampanie „4P” kształtujące odpowiednio sam produkt, jego cenę, wybór dystrybucji oraz promocję. Wyniki analizy reguły 4P zamieszczone w tabelicy 2. jednoznacznie wykazują, iż prowadzone działania marketingowe są kompatybilne ze specyfiką oferowanych produktów. Każdy z analizowanych elementów 4P jest odpowiedzią na potrzeby klientów z racjonalnym uwzględnieniem możliwości i korzyści na przedsiębiorstwa.

Zakończenie

Po wstąpieniu naszego kraju do Unii Europejskiej obserwuje się dynamiczny wzrost liczby powstających grup producenckich [*Promocja tworzenia grup...*, 2012] i pomimo tego, że członkowie grupy muszą spełnić szereg obligatoryjnych wymagań, to bez wątpienia większa liczba podmiotów o tym samym profilu działalności ma większe szanse na osiągnięcie zadawalającej stabilizacji rynkowej. Zwiększając swoją konkurencyjność dla przedsiębiorstw rolniczych znaczenia nabiera przyjęcie odpowiedniej strategii marketingowej. Doceniają oni rolę marketingu w kreowaniu ich przewagi na rynkach zbytu. Przeprowadzona analiza funkcjonowania grupy producenckiej ARGO-FERMA jednoznacznie wykazała, iż dotychczas realizowana szeroko rozumiana strategia marketingowa pozwala im na długoterminowe planowanie strategiczne. W przypadku badanego obiektu wynika to ze skuteczności doboru i wykorzystania narzędzi marketingowych, co przekłada się m.in. na posiadanie odbiorców powiązanych głównie w oparciu o umowy długoterminowe.

Literatura

1. Boguta W., Siekierski Cz. (2001), *Grupy producentów rolnych jako czynnik doskonalenia produkcji i obrotu produktami rolnymi*, Zeszyty Naukowe SGGW „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” nr 43.
2. Cupiał M. (2010), *Wykorzystanie źródeł informacji w gospodarstwach rolniczych Małopolski o różnym kierunku produkcji*, „Inżynieria Rolnicza” nr 4 (122).
3. Chotkowski J. (2001), *Funkcjonowanie grup marketingowych producentów rolnych*, „Postęp Nauk Rolniczych” nr 1, Wydział Nauk Rolnych Leśnych i Weterynaryjnych PAN.

4. Grzywińska-Rapca M. (2003), *Poprawa efektywności gospodarowania w wyniku przystąpienia do grupy producenckiej*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” nr 983.
5. Podrygała K., Pietrzak P., Zgiep Ł. (2011), *Management marketingowy w przedsiębiorstwach rolniczych na przykładzie polskich grup producentów rolnych*, dostępny na stronie: <http://www.insightmarketing.eu/publikacje/management-marketingowy-w-przedsiębiorstwach-rolniczych-na-przykładzie-polskich-grup-producentow-rolnych/>, dostęp dnia 28.05.2013.
6. *Promocja tworzenia grup producenckich* (2012), dostępny na stronie: <http://ksow.pl/grupy-producentow-rolnych/warto-wiedziec.html>, dostęp dnia 23.12.2012.
7. Sikora J. (2009), *Analiza zmian potencjału technicznych środków produkcji gospodarstw rolnych w gminach polski południowej*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich” nr 9, PAN, Oddział w Krakowie, Komisja Technicznej Infrastruktury Wsi.
8. Sikora J. (2011), *Spatial Management of Agricultural Parcels in The Context of Direct Payments*, „Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich” nr 12, PAN, Oddział w Krakowie, Komisja Technicznej Infrastruktury Wsi.
9. Świetlik K. (2013), *Popyt*, w: „Rynek drobiu i jaj. Stan i perspektywy” maj 2013, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej oraz ARR, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi.
10. Woś A. (2003), *Przekształcenia strukturalne rolnictwa w dobie integracji europejskiej*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej” nr 4.

Streszczenie

W pracy przeprowadzono analizę roli marketingu w stabilizacji rynkowej przedsiębiorstw rolniczych rozumianych jako grupy producenckie. W oparciu o zrealizowaną analizę opisową, analizę SWOT oraz zastosowanie reguły 4P poddano weryfikacji funkcjonalność grupy producenckiej ARGO-FERMA. Uzyskane wyniki pozwalają wnioskować, iż dotychczas wykorzystywane narzędzia marketingowe były skuteczne i trafnie dobrane.

Słowa kluczowe

rolnicza grupa producencka, marketing mix

The Marketing Role in The Farm Producer Group Members' Market Stabilization (Summary)

The paper analyzes the role of marketing in the stabilization of the market of agricultural enterprises understood as producer groups. Based on the realized descriptive analysis, SWOT analysis, and application of the rule was added 4P after verifying the functionality of a producer group ARGO-FARM. The obtained results allow to conclude that the previously used marketing tools are effective and aptly chosen.

Keywords

farm producer group, marketing mix

