

Funkcjonowanie grup marketingowych producentów rolnych

Jacek Chotkowski

*Pracownia Ekonomiki i Marketingu
Instytut Hodowli i Aklimatyzacji Roślin Oddział w Boninie
76-009 Bonin k. Koszalina; tel. (094) 3423031 w. 233*

Słowa kluczowe: integracja pozioma, producenci rolni, efektywność współpracy

Wstęp

Polskie rolnictwo stoi obecnie przed koniecznością modernizacji i zwiększenia swojej konkurencyjności. Przekształcenia te wynikają z potrzeby dostosowania się do konfrontacji z silnym rolnictwem krajów Unii Europejskiej. Wśród niezbędnych kierunków przemian strukturalnych polskiego rolnictwa wymienia się tworzenie grup producenckich i marketingowych [4, 12, 18]. Niektórzy autorzy traktują ten proces wręcz jako warunek przetrwania indywidualnych gospodarstw rolnych [7]. Przez grupę marketingową producentów należy rozumieć zorganizowane dobrowolnie, na określonych podstawach prawnych zrzeszenie producentów sprzedających przez nią określone produkty z gospodarstw członkowskich oraz stosujących wspólną strategię marketingową i współpracę, mającą na celu zwiększenie efektywności działalności gospodarczej.

Stosownie do zadań w zakresie tworzenia zespołowych przedsięwzięć rynkowych prowadzona jest intensywna propaganda korzyści wynikających z organizowania zespołowej działalności. Udzielana jest pomoc doradcza, szkoleniowa i techniczna m.in. ze strony agend rządowych oraz programów pomocowych dla rolnictwa [11]. Pewien wzorzec dla organizowania grup stanowią zarówno pozytywne przykłady istniejących w przeszłości i obecnie w Polsce zespołowych form, jak i przykłady z krajów Unii Europejskiej [13, 14, 16].

Mimo jednak istnienia ekonomicznych przesłanek oraz intensywnej działalności szkoleniowej proces tworzenia grup marketingowych przebiega bardzo powoli. Można niewątpliwie nawet mówić o pewnym oporze środowiska [4].

Przesłanki integracji poziomej w rolnictwie

Współczesne tendencje w agrobiznesie, w tym w dystrybucji produktów rolnych, stymulują powstawanie różnych form integracji [8]. Niezależnie od integracji pionowej w rolnictwie wielu krajów rozwijają się równolegle procesy integracji poziomej. Najbardziej typowymi przykładami kooperacji podmiotów działających na rynku rolnym w krajach rozwiniętych są aliance strategiczne przedsiębiorstw zaopatrzenia, obrotu i przetwórstwa oraz różne formy współpracy gospodarstw rolnych. Wśród tych ostatnich największe znaczenie mają spółdzielnie (kooperatywy) organizujące w imieniu właścicieli i na ich zlecenie zaopatrzenie i zbycie produktów oraz zarządzanie produkcją zrzeszonych rolników zgodnie z wymogami rynków zbytu. Podstawową przesłanką powstawania form integracji poziomej rolników było dążenie do wspólnego stworzenia sił przeciwdziałających „nadużywaniu władzy ekonomicznej” przez duże firmy handlowe i przetwórcze [9]. Inne przykładowe formy współpracy gospodarstw w krajach zachodnioeuropejskich to: kółka maszynowe rolników (Niemcy), grupy wspólnego zakupu (Wielka Brytania), gospodarstwa grupowe (Francja).

W Polsce proces samoorganizacji rolników w celu wspólnej działalności na rynku jest zdecydowanie opóźniony [22]. Do 1989 roku funkcje integrujące, często ograniczone do koncentrowania podaży i skupu, spełniały organizacje spółdzielcze. Z chwilą wprowadzenia wolnorynkowych zasad do gospodarki nastąpiło załamanie się większości spółdzielczych jednostek zaopatrzenia i zbytu, jak i pionowych form (kontraktacja) w gospodarce żywnościowej [21]. Istniejące wówczas powiązania na ogół nie zostały odbudowane na nowych zasadach.

Obecnie integracja pozioma w warunkach rozdrobnionej struktury polskiego rolnictwa jest traktowana jako niezbędny element modernizacji rolnictwa i procesu zwiększania jego siły ekonomicznej na rynku międzynarodowym [20]. Ważniejsze przesłanki i cele organizowania wspólnych przedsięwzięć w rolnictwie omówiono poniżej.

Wzmocnienie siły (pozycji) rynkowej producentów na rynku. Dążenie do wzmocnienia pozycji przetargowej (konkurencyjnej) producentów poprzez integrację poziomą jest tym większe [9]:

- im bardziej typ rynku odbiega od konkurencji doskonałej,
- im mniejsza jest trwałość produktów i im bardziej masowy jest ich charakter,
- im większe jest znaczenie produktu dla dochodowości gospodarstwa.

Aktualna słaba pozycja konkurencyjna rolników wynika z nacisku takich rynkowych sił konkurencyjnych, jak [17]: duża siła przetargowa dostawców i nabywców, wynikająca z ich większej koncentracji, silnej rywalizacji gospodarstw między sobą (duża liczba producentów, stagnacja popytu, wysokie koszty stałe, homogeniczność produktów, wysokie bariery wyjścia), oraz zagrożenia rynku polskiego produktami substytucyjnymi (pochodzenia zagranicznego).

Istniejące rozdrobnienie podaży w rolnictwie negatywnie oddziałuje również na kształtowanie się kosztów zawierania transakcji handlowych i kosztów logistycznych, standardy jakościowe produktu w obrocie, możliwość stosowania instrumentów marketingu i wdrożenie zasad orientacji (strategii) marketingowej, możliwość skompletowania dużych handlowych partii jednorodnego surowca np. dla celów eksportowych.

Poprawa ekonomicznej efektywności produkcji rolniczej. Dla krajów rozwiniętych charakterystyczna jest tendencja zmniejszania się udziału producenta surowca rolnego w cenie produktu finalnego kierowanego do konsumenta [2]. Tendencja ta w połączeniu z rosnącą w warunkach wolnego rynku konkurencją sprawia, że należy spodziewać się długookresowej tendencji spadkowej realnego poziomu cen zbytu produktów rolnych. Tymczasem zwiększanie siły konkurencyjnej polskich rolników wobec producentów zagranicznych wymaga uzyskiwania dochodów pozwalających wygospodarować środki na inwestycje i rozwój. Współpraca producentów może przyczynić się do zwiększenia dochodów poprzez stwarzanie możliwości:

- Partycypacji w ogniwach handlu i przetwórstwa. Grupy producenckie mogą zajmować się dystrybucją określonych produktów, często po ich wstępnym przetworzeniu [19]. Dochody ze sprzedaży, łącznie z wpływami z tytułu marży handlowej i przetwórczej, są następnie rozdzielane proporcjonalnie na poszczególnych rolników.
- Zmniejszenia jednostkowych kosztów produkcji wynikających m. in. ze stosowania prawidłowej ujednoliconej technologii, wspólnego użytkowania maszyn, hurtowego zaopatrywania się w środki produkcji, wspólnego transportu itp.
- Podniesienia cen poprzez doskonalenie jakości, wzrost siły negocjacyjnej producentów i rozłożenie ryzyka sezonowych wahań cen na wielu członków grupy oraz redukcję ryzyka produkcyjnego w gospodarstwach [3].
- Uzyskiwania tzw. efektów synergicznych, wynikających z celowego połączonego działania rolników, którzy dotychczas występowali indywidualnie na rynku [4, 9]. Korzyści wspólnego działania związane są m.in. z dyskontowaniem korzyści ekonomii skali i efektu krzywej doświadczenia.

Łączenie kapitału w celu tworzenia bazy przechowalniczo-obróbcej, handlowej i przetwórczej. Zwiększająca się stopniowo koncentracja handlu detalicznego, w tym rozwój supermarketów, wymaga ciągłych (przez cały rok) dostaw produktów o jednolitych wysokich parametrach jakościowych, konfekcjonowanych w małe jednostkowe opakowania, umożliwiającą identyfikację producenta [14]. Niedostosowanie się oferty krajowych producentów do wymienionych wymagań grozi opanowaniem tego segmentu rynku przez konkurencję zagraniczną. Gromadzenie w tworzonych bazach przechowalniczo-obróbczych dużych partii produktów umożliwia również prowadzenie eksportu. Dążenie do przejmowania części marży handlowej i przetwórczej wymaga pozyskiwania środków na inwestycje w tym zakresie. Do kierunków inwestycji prowadzonych przez zespoły należy zaliczyć też współuczestnic-

two w tworzeniu giełd i rynków hurtowych jako nowoczesnych form infrastruktury rynku [11].

Wdrożenie orientacji i rozwój działalności marketingowej producentów na rynku. Doświadczenia ostatnich kilkudziesięciu lat dowiodły, że kluczem do sukcesu działalności gospodarczej przedsiębiorstw na coraz bardziej konkurencyjnym rynku, w tym rynku globalnym, jest orientacja marketingowa [10].

Pojedynczy producent podejmuje decyzje najczęściej na podstawie sytuacji w ubiegłym sezonie produkcyjnym i nie ma możliwości stosowania instrumentów marketingu, gdyż działalność tego rodzaju wymaga, oprócz kapitału, specjalistycznej wiedzy marketingowej i praktycznych umiejętności handlowych [6]. Działania marketingowe prowadzone przez grupę producencką zwiększają pewność oraz poszerzają rynki zbytu. Jednocześnie, odciążając producenta od czynności związanych ze sprzedażą, umożliwiają mu koncentrowanie się na technologii i doskonaleniu jakości.

Przedmiot i metoda badań

W celu określenia najważniejszych problemów, w tym czynników ograniczających rozwój grup marketingowych, przeprowadzono na początku 1999 roku badania ankietowe. Przyjęto następujące główne hipotezy badawcze:

- wspólne działania producentów rolnych przynosi określone efekty ekonomiczne,
- rozwój grupowej działalności stanowi szansę głównie dla gospodarstw o większym potencjale,
- bariery rozwoju współpracy rolników wynikają zarówno z niedostatecznego wsparcia ze strony polityki państwa, jak i subiektywnych cech społeczności rolników.

Do badań wytypowano metodą doboru celowego 14 znanych w kraju organizacji zespołowych wymienianych przez agendy rządowe jako przykłady do naśladowania, ze szczególnym uwzględnieniem zajmujących się produkcją warzyw i ziemniaków. Materiał badawczy uzyskano z 9 grup. W kwestionariuszu ankiety skierowanej do liderów grup producenckich uwzględniono kilkadziesiąt pytań o charakterze otwartym. Dotyczyły one w szczególności następujących grup problemów: podstawowe informacje o zrzeszonych gospodarstwach, kierunkach i formach wspólnego działania, szacunku korzyści współpracy, istniejących barier i problemów rozwoju. Analizowane zespołowe formy reprezentują różne regiony kraju oraz formy prawne.

Na terenie woj. mazowieckiego zlokalizowane są 3 grupy, lubelskiego 2 oraz po jednej w województwach: podkarpackim, świętokrzyskim, warmińsko-mazurskim oraz wielkopolskim. W badaniach reprezentowane były wszystkie najczęściej spotykane w praktyce formy prawne (tab.1), tj.:

- zrzeszenie (4 grupy) — działające zgodnie z ustawą o społeczno-zawodowych organizacjach rolników (DzU nr 32 z 1982 r.),

- spółdzielnia (3 grupy) — działające na podstawie ustawy „Prawo spółdzielcze” (DzU nr 54 z 1995 r.),
- stowarzyszenie (2 grupy) — działające w myśl ustawy prawo o stowarzyszeniach (DzU nr 20 z 1989 r.).

Tabela 1. Forma prawna oraz branża działalności badanych grup marketingowych

Nazwa formy prawnej	Liczba grup	Branża działalności	Liczba grup
Zrzeszenie	4	warzywa, ziemniaki, owoce	4
Spółdzielnia	3	ziemniaki	3
Stowarzyszenie	2	trzoda chlewna	1
		owoce	1

Źródło: badania własne.

Tabela 2. Liczba gospodarstw i powierzchnia użytków rolnych (UR) w badanych grupach

Forma prawna	Numer grupy	Liczba gospodarstw	Powierzchnia UR [ha]	
			ogółem grupa	średnio na gospodarstwo
Zrzeszenie	1	50	650	13,0
	2	18	216	12,0
	3	11	300	27,2
	4	42	1040	24,7
Spółdzielnia	5	21	200	9,5
	6	20	340	18,8
	7	60	570	9,5
Stowarzyszenie	8	20	100	5,0
	9	12	210	17,5

Źródło: badania własne.

Badane grupy marketingowe zrzeszają od 11 do 60 członków (średnio 20 gospodarstw) (tab. 2). Średnia powierzchnia gospodarstw wchodzących w skład poszczególnych grup waha się od 5 do 28 ha UR (przeciętnie 14,3 ha UR). W trzech analizowanych grupach średnia powierzchnia zrzeszonego gospodarstwa wynosi poniżej 10 ha UR, czterech — w granicach 10–20 oraz w dwóch grupach powyżej 20 ha. Największa liczba grup (4) sprzedaje swoje produkty na rynku lokalnym, 2 grupy dostarczają towar głównie na rynek regionalny i krajowy, pozostałe trzy zespoły oprócz rynku wewnętrznego prowadzą sprzedaż również na rynku międzynarodowym. Największą grupę odbiorców stanowią stali odbiorcy bez formalnych umów (np. sieci sklepów, placówki zbiorowego żywienia, rynki hurtowe). Tego typu powiązania handlowe posiada 6 zespołów. Na drugim miejscu wśród odbiorców znajdują się zakłady przetwórstwa rolno-spożywczego (5 grup). Tylko dwie spośród badanych grup miało umowy handlowe z supermarketami. Dwie grupy wśród odbiorców wymieniło wolny rynek.

Formy i efekty wspólnej działalności

Cele, jakie sobie stawiają poszczególne badane grupy, ujęte zostały bardzo ogólnie. Najczęściej wymieniane były w statutach w kolejności następujące cele:

- sprzedaż w warunkach maksymalizacji opłacalności,
- reprezentowanie potrzeb i interesów właścicieli,
- stwarzanie warunków rozwoju produkcji i gospodarstw,
- wzrost produkcji i jej wydajności.

Zasadniczą formą współpracy w ramach grupy, realizowaną we wszystkich badanych zespołach, jest wspólna sprzedaż produktów (tab. 3). Trzy grupy osiągnęły za rok 1998 poziom sprzedaży o wartości od 1,0 do 1,5 mln zł. W pozostałych skala wspólnej sprzedaży była znacznie mniejsza i wynosiła w granicach od 0,1 do 0,5 mln zł. Drugą formą wspólnej działalności był zakup środków produkcji oraz inwestycje. Zbiorowy zakup środków produkcji prowadzono w 6 grupach. Dotyczył on jednak głównie zakupu sadzeniaków i nasion warzyw. Jedynie w dwóch grupach (owoce oraz trzoda chlewna) wspólny zakup objął znaczące ilości środków produkcji (środki ochrony roślin, pasze itp.) sięgające 30% wartości sprzedaży. Wspólne inwestycje również realizowało 6 grup (wyłącznie zrzeszenia i spółdzielnie). Ich wartość wahała się od 0,15 mln zł do 1,0 mln zł i dotyczyła najczęściej następujących przedsięwzięć:

- budowa, adaptacja i remonty magazynów i przechowalni (5 grup),
- zakup linii do sortowania i pakowania (5 grup),
- zakup maszyn do zbioru i transportu (3 grupy).

Tabela 3. Formy wspólnej działalności badanych grup marketingowych

Nazwa formy wspólnej działalności	Udział grup realizujących daną formę [%]
1. Sprzedaż produktów	100
2. Zakup środków produkcji	66
3. Inwestycje	66
4. Ujednolicenie uprawianych odmian	100
5. Ujednolicenie i kontrola technologii	44
6. Przedsięwzięcia poprawiające jakość produktu	89

Źródło: badania własne.

Jako źródła środków, z których finansowano inwestycje, wskazywano najczęściej środki własne rolników. W pozostałych wypadkach wymieniano zagraniczne środki pomocowe, w tym PHARE, kredyty bankowe, w tym preferencyjne ARiMR.

Trzecim kierunkiem współpracy w ramach grupy marketingowej było ujednolicenie odmian i technologii produkcji. Ograniczenie liczby uprawianych odmian do kil-

ku wytypowanych miało miejsce we wszystkich grupach. W połowie badanych zespołów dodatkowo określono dokładnie zalecenia technologiczne i prowadzono kontrolę plantacji. Ujednolicenie odmian i technologii stanowiło element działań zmierzających do poprawy jakości produktu. Oprócz zakupu materiału nasiennego określonych odmian realizowano następujące przedsięwzięcia mające na celu dbałość o parametry jakościowe:

- dokładna kontrola (odbiór jakościowy) przy dostawie produktów (3 grupy),
- stosowanie właściwej technologii, w tym nawożenia (3),
- indywidualne oznaczanie partii produktu (1),
- szkolenia i oddziaływanie na świadomość producentów (1),
- bardzo niska cena za produkt poza normą (1),
- kontrola jakości od sadzenia do przygotowania do sprzedaży przez zatrudnionego standaryzatora (1).

Pozostałe formy współpracy w ramach badanych grup marketingowych to: reprezentacja interesów członków wobec odbiorców produktów, szkolenia i wyjazdy szkoleniowe, w tym wizytacja innych grup (również za granicą), spotkania towarzyskie np. po zakończeniu zbiorów. Jednym z istotnych problemów, z jakim mają do czynienia rolnicy podejmujący i prowadzący zbiorową sprzedaż, jest system rozliczania. Połowa badanych zespołów stosowała rozliczanie według faktycznej ceny danej partii produktu. Wymaga to indywidualnego oznaczania produktów wytwarzanych przez poszczególnych rolników. Pozostałe grupy rozliczały sprzedaż według średniej ceny pomniejszonej o koszty przechowywania, konfekcjonowania i sprzedaży.

Na ogół członkowie wykonujący prace na rzecz grupy nie otrzymywali za to wynagrodzenia. Tylko jedna z analizowanych spółdzielni zatrudnia 7 osób. Kolejne dwie grupy zatrudniają pojedyncze osoby (księgowy, kontroler jakości), jedna korzysta z doradztwa technologa zatrudnionego przez odbiorcę oraz jedna z pracy agenta zarządzająco-marketingowego, wynagradzanego na zasadzie prowizji.

Badane zespoły wypowiedziały się również o efektach wspólnej działalności. Wszystkie grupy potwierdziły korzystny wpływ wspólnej sprzedaży na ceny oraz zwiększenie możliwości zbytu. Większość grup (6) do efektów współpracy zaliczyła też upusty cenowe z tytułu zbiorowego zakupu środków produkcji. Wielkość upustów cenowych z tego tytułu wyszacowano w granicach 3–10% (średnio 5%). Ponadto dwie grupy wymieniły oszczędność kosztów transportu (wspólny transport lub transport odbiorcy) oraz wydłużone terminy płatności.

Bariery i uwarunkowania rozwoju

Badane grupy marketingowe wymieniły największe trudności dalszego rozwoju wspólnej działalności. Reasumując, jako główne bariery uznano:

- brak polityki rolnej w stosunku do grup, wyrażającej się stworzeniem regulacji ustawowych oraz udzielaniem wsparcia finansowego (4 opcje),
- brak środków na tworzenie bazy magazynowo-obróbczej (3),

- brak środków na zatrudnianie etatowego menedżera i obsługi finansowo-marketingowej (3),
- małe zaangażowanie członków we wspólną działalność i nierównomierne rozłożenie obowiązków (2),
- duże wahania cen i możliwości zbytu (2),
- nielojalność członków grupy (1),
- trudna sytuacja rolnictwa (1).

Dla usunięcia wymienionych barier w pierwszym rzędzie, zdaniem kierownictwa grup, należy zapewnić: pomoc finansową i organizacyjną państwa dla powstających struktur, przynajmniej w początkowym okresie wspólnego działania (4 grupy); uregulowanie spraw podatkowych, aby grupy płaciły tylko podatek rolny jak przy indywidualnej sprzedaży (4); preferencyjne kredyty na pokrycie kosztów organizacji i inwestycji (3). Pojedyncze opcje dotyczyły również realizowania takich przedsięwzięć, jak: wyszkolenie grupy menedżerów, dyscyplinowanie członków, ustanowienie grupy producenckiej jako pełnoprawnego podmiotu prawnego, wprowadzenia minimalnych opłacalnych cen i uregulowania podaży i popytu.

Badane grupy marketingowe zostały również poproszone o ocenę formy prawnej. Większość grup (5) nie wyraża chęci zmiany formy prawnej. W jednym wypadku uzasadniono to następująco: „nie ma lepszego wyboru, w każdej formie występuje księgowość i podatek”. Cztery zespoły wypowiedziały się za zmianą formy prawnej w przyszłości, w dwóch wypadkach bliżej precyzując swój zamiar: „na zbliżoną do spółki cywilnej” „według ustawy o grupach producenckich”. Wymienione wady i zalety własnych form prawnych zawiera tabela 4.

Tabela 4. Wady i zalety form prawnych według oceny grup marketingowych

Forma prawna	Zalety	Wady
Zrzeszenie	pozwała prowadzić pełną działalność gospodarczą bez rygorów kapitałowych	obowiązek prowadzenia pełnej księgowości i zeznań podatkowych
Spółdzielnia	zapewnia jednakową pozycję wszystkim członkom i wpływ członków na kluczowe decyzje	obowiązek prowadzenia pełnej księgowości
Stowarzyszenie	prostota i niski koszt rejestracji	trudności z załatwianiem spraw notarialnych, bankowych itp.

Źródło: badania własne.

Podsumowanie i dyskusja

Badania potwierdziły określone w pierwszej części artykułu dotyczące studiów literaturowych przesłanki rozwoju integracji poziomej w rolnictwie indywidualnym.

Przeprowadzając ogólną ocenę funkcjonowania własnej grupy, jedynie dwie spośród dziewięciu badanych wystawiło ocenę dobrą, z zastrzeżeniem, że grupa wymaga ciągłego rozwoju. Wymienione dwie grupy posiadają niezbędną bazę techniczną, umożliwiającą partycypację w ogniwach przechowalnictwa, przygotowania produktu do sprzedaży i dystrybucji. W wypadku grup, które mają dotychczas trudności z pozyskaniem środków na tworzenie bazy, uzyskane korzyści są mniejsze. Dotyczą głównie zwiększenia pewności zbytu i rabatów z tytułu zakupu środków produkcji.

Na podkreślenie zasługują stwierdzone efekty w postaci zwiększenia możliwości zbytu, uzyskania bardziej korzystnych cen, rabatów przy zbiorowym zakupie środków produkcji, podejmowania wspólnych inwestycji, w tym głównie dotyczących bazy technologicznej przechowalnictwa i konfekcjonowania. Zwraca jednak uwagę zbyt mała skala zbiorowych zakupów środków produkcji. Również wartość wspólnej sprzedaży w większości grup nie jest zbyt duża. Są to na ogół początkowe lata wspólnej działalności. Największą wielkość wspólnej sprzedaży oraz skalę korzyści wynikających ze współpracy osiągnęły grupy zrzeszające wysokotowarowe gospodarstwa o dużym potencjale ekonomicznym. Jak można uznać, potwierdzona została teza, że łączenie się w grupy dotyczy głównie gospodarstw o powierzchni znacznie większej niż średnia krajowa [4]. Obecnie można stwierdzić, że po okresie ofensywy propagandowej, wspieranej pomocą szkoleniową, grupy nie uzyskują spodziewanego dalszego konkretnego wsparcia. Chodzi w szczególności o przedłużanie się prac nad ustawą o grupach producenckich, w myśl której możliwe byłoby uzyskanie przez grupy pomocy finansowej zarówno w formie dotacji, jak i innych ułatwień dla powstania i rozwoju działalności. Konieczność wspierania tworzenia grup marketingowych pod względem finansowym i prawno-organizacyjnym na ogół nie budzi wątpliwości [1]. Wspomniana pomoc finansowa powinna być udzielana przynajmniej na takim poziomie jak w krajach Unii Europejskiej [18]. Chodzi o wsparcie nowo powstałych grup w wysokości proporcjonalnej do udokumentowanej wartości sprzedaży, tj. do 5% wartości sprzedaży w pierwszych dwóch latach funkcjonowania grupy oraz kolejno 4, 3, 2 procent w trzecim, czwartym i piątym roku. Jednocześnie subwencje te nie mogłyby, podobnie jak w Portugalii, przekraczać 100% udokumentowanych kosztów utworzenia i funkcjonowania grupy w pierwszym roku, 80% w drugim, 40% od trzeciego do piątego. Drugim kierunkiem wsparcia budżetowego powinno być dofinansowanie (do 25–30% kosztów) inwestycji służących przechowywaniu i przygotowaniu produktu do obrotu.

Istotnym problemem rozwoju form wspólnej działalności w rolnictwie jest brak liderów, niewynagradzanie ich oraz niedostateczne wsparcie ich pracy przez pozostałych członków grupy. Odpowiednio brak lojalności w działaniach rynkowych oraz brak akceptacji dla opłacania pracy zarządczej stwierdziła w testach rynkowych Pieńiążek [15]. W przeciwieństwie do przytoczonych wyników testów, doświadczenia badanych grup wskazują na konieczność zatrudnienia wynajętego menedżera.

Badane grupy podkreślają również brak jasnych uregulowań podatkowych. Nie chodzi tutaj tylko o rzeczywiste obciążenia fiskalne, gdyż grupy często tak organizują działalność, że zyski osiągają poszczególne gospodarstwa, a grupa pokrywa jedynie swoje koszty. Duże znaczenie ma tutaj psychologiczna obawa przed kłopotami ze strony urzędów skarbowych. Grupę należy jednak traktować nie jako spółdzielnię biznesową zaopatrzenia i zbytu, ale „przedłużenie gospodarstwa” [16, 21]. Uzasadnione jest więc, aby grupy dotyczył tylko taki obowiązek podatkowy, jaki płacą rolnicy (podatek rolny). Powinny być zatem oficjalnie zwolnione z obowiązku płacenia podatku dochodowego i od nieruchomości. Polskie grupy znajdują się bowiem dopiero na początku drogi i nie można traktować ich analogicznie jak działających niejednokrotnie w skali globalnej kooperatyw z krajów Unii Europejskiej.

Literatura

- [1] Adamowicz M., Dreger M. 1998. Obroty giełdowe na tle przemian rynku rolnego w Polsce. *Biul. Inf. ARR* 11: 21–32.
- [2] Agricultural Economics and Agribusiness. 1991. Ed. G.L. Cramer, C.W. Jensen, V edition. John Wiley & Sons Inc., New York: 395 ss.
- [3] Bosch J.D., Johnson C.J. 1992. An evaluation of risk management strategies for dairy farms. *South. Journal of Agri. Econ.* 10 : 173–182.
- [4] Chałupka P. 1999. Bariery ograniczające proces integracji producentów rolnych w Polsce. *Roczniki AR w Poznaniu CCCVIII, Roln.* 53, cz. II: 457–469.
- [5] Chałupka P. 1997. Ekonomiczne, organizacyjne oraz prawne podstawy funkcjonowania przedsięwzięć zespołowych w rolnictwie. W: Organizacja, funkcjonowanie i efektywność struktur marketingowych na rynku ziemniaka. *Konf. Nauk. IHAR Bonin*: 44–55.
- [6] Chotkowski J. 1998. Przesłanki tworzenia zespołów marketingowych producentów rolnych. *Biul. Inf. ARR* 12: 36–42.
- [7] Chyłek E.K. 1996. Rola pierwszoplanowa. *Nowocz. Roln.* 6: 41.
- [8] Downey D.W. 1996. The challenge of food and agri-products supply chains. W: *Proceedings of the 2nd international conference on chains management in agri- and food business*. Wageningen Agricultural University: 3–13.
- [9] Heijman W. i inni. 1997. *Ekonomika rolnictwa. Zarys teorii*. Fundacja Rozwój SGGW, Warszawa 311 ss.
- [10] Kotler P. 1994. *Marketing management. Analysis, Planning, Implementation and Control*. VIII edition, Prentice-Hall Inc. New Jersey: 725 ss.

- [11] Kuśmirek C. 1998. Wsparcie rozwoju rynków hurtowych i grup producenckich w Polsce (1). *Przem. Ferment. i Owoc.-Warz.* 12: 43–44.
- [12] Małysz J. 1998. Procesy integracyjne w agrobiznesie. *Wieś i Rolnictwo* 2: 19–44.
- [13] Ołtarzewski S. 1999. Grupy producenckie na rynkach hurtowych, ich znaczenie, rola i formy działalności. Materiały seminarium konsultacyjnego. Ustawa o grupach producenckich. MRiGŻ, Warszawa: 10 ss.
- [14] Organizowanie i działalność ogrodniczych grup producenckich w Polsce. 1998. Pr. zbior. pod red. W. Boguty. FSW, Lublin: 235 ss.
- [15] Pieniążek K. 1998. Trudności i zagrożenia w procesie tworzenia się grup marketingowych rolników. *Zagadn. Doradz. Rolnicz.* 1: 37–43.
- [16] Pieniążek K. i inni. 1997. Poradnik dla osób poszukujących sukcesu w działaniach grupowych na rynku rolnym. FAPA, Koszalin: 84 ss.
- [17] Porter M.E. 1992. Strategie konkurencyjne. Metody analizy sektorów i konkurentów. PWE, Warszawa: 420 ss.
- [18] Rembeza J. 2000. Instrumenty regulacji rynku ziemniaków jadalnych w krajach Unii Europejskiej. *Ziemn. Polski* 1: 34–38.
- [19] Rembeza J., Pennings J.M. 1997. Gotówkowe i terminowe rynki produktów rolnych. Inst. Ziemn., Bonin: 127 ss.
- [20] Spójna polityka strukturalna rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa. 1999. MRiGŻ, Warszawa: 79 ss.
- [21] Uzasadnienie do projektu ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach. 1998. MRiGŻ, Warszawa: 4 ss.
- [22] Ziętara W. 1996. Zdolność konkurencyjna polskiego rolnictwa w stosunku do krajów Unii Europejskiej. W: Konkurencyjność polskiego rolnictwa i agrobiznesu na rynkach międzynarodowych. III Kongres SERIA, Olsztyn: 223–236.

Study on the functioning of agricultural producers' marketing groups

Key words: horizontal integration, agricultural producers, effective co-operation

Summary

Paper contains the analysis of theoretical premises of farms' horizontal integration and the factors affecting development of agricultural producers' marketing groups. Nine groups from the area of whole country, representing different legal forms, were included in the survey. The scale of collective sales and co-operation is not too large. Examined groups admitted having profitable economic effects of the collective activity. Further development of these groups depends particularly on achieving budget support on the same level as in European Union countries, on regulation of taxation system, undertaking of group investments and loyal co-operation of the members.