

KRYSTYNA PIENIAŻEK
Agro-Kontakt Bis s.c.
w Warszawie

TRUDNOŚCI I ZAGROŻENIA W PROCESIE TWORZENIA SIĘ GRUP MARKETINGOWYCH ROLNIKÓW*

1. Wprowadzenie

Na tle postaw rynkowych członków potencjalnych grup marketingowych producentów ziemniaków na Pomorzu Zachodnim warto pokusić się o ocenę tendencji ich zmian pod wpływem zmieniających się warunków otoczenia.

Zmiany, jakie można zaobserwować na szerszej zbiorowości niż tylko producenci ziemniaków województw gdańskiego, koszalińskiego i słupskiego, dotyczą nie tylko dekompozycji i przekształcania się zwartej struktury światopoglądowej, generalnie źle dostosowanej do gospodarki rynkowej, ale również zjawiska, jak pisze W.Pieniążek⁽¹⁾, „przechodzenia na drugą stronę barykady” przez coraz liczniejszych rolników. W ostatnich latach pojawiła się na wsi grupa „ludzi sukcesu”, którzy dzięki zaakceptowaniu reguł gry rynkowej i umiejętnemu wykorzystaniu możliwości, jaką daje wolność gospodarcza, osiągnęli sukces zawodowy. Są to najczęściej ci, którzy znacznie powiększyli lub zmodernizowali swoje gospodarstwa, podjęli działalność handlową, a nawet niekiedy wstępne przetwórstwo. Wyniki testów postaw rynkowych, także i tych przeprowadzonych w ramach Programu⁽²⁾, wskazują na radykalnie wyższą akceptację liberalnego modelu gospodarki w tej grupie.

(*) Artykuł opracowano na podstawie wyników łącznie ponad 3000 testów, w ramach trzech odrębnych tematów badawczych, zorganizowanych przez Fundację na Rzecz Giełdy Zbożowo-Paszowej oraz ODR Bonin.

(1) W.Pieniążek, K.Pieniążek: Być liderem w środowisku wiejskim - uwagi obserwatora. Referat na konferencję pt.: „Rola liderów w rozwoju wsi - partnerstwo dla obszarów wiejskich Wschód-Zachód”, Puławy 1997.

(2) Program: „Pomoc techniczna i organizacyjna dla marketingowych grup rolników (producentów ziemniaka) w celu integracji z rynkiem przemysłowym i regionalnymi rynkami hurtowymi”. PHARE Nr P9312-08-01-1997.

Na przeciwnym biegunie są osoby, które nie zaakceptowały porządku rynkowego, a ich rdzeniem „światopoglądowym” jest potrzeba bezpieczeństwa i wyuczona bezradność, zaś modelem działania dążenie do zachowania status quo. Porozumienie się między tymi grupami jest utrudnione ze względu na różnice interesów oraz zupełnie inną interpretację zjawisk gospodarczych. Ma to charakter sporu między tymi, którzy dzięki przedsiębiorczości i wiedzy - a także szczęścia i lepszej orientacji na rynku - osiągnęli sukces i tymi, którzy z różnych przyczyn nie dostosowali się do nowych warunków i często utracili swoją dotychczasową pozycję.

Zniesienie barykady między niedostosowanymi a odnoszącymi sukcesy (na miarę możliwości) wiąże się z koniecznością znalezienia sposobu rozbicia tradycyjnych wyobrażeń o „prawidłowo funkcjonującej” gospodarce oraz równocześnie pokonania negatywnych stereotypów dotyczących gospodarki rynkowej. Tu duża rola przypada liderom wiejskim, gdyż wszelkie działania podejmowane przez „obcych” są traktowane z podejrzliwością.

Nota bene, jak silne są stereotypy dotyczące gospodarki rynkowej wskazuje fakt, iż w języku potocznym słowo „rynek”, w grupie nieprzystosowanych, występuje prawie wyłącznie w negatywnych kontekstach: „wolny rynek - wolna amerykanka”, „dziki rynek”, „bezwzględne prawa rynku” itp.

Ten negatywny stereotyp rynku utrudnia na wsi podejmowanie jakichkolwiek form współpracy mających wymiar rynkowy

Podważa to sens współpracy i wymaga szczególnych form przywództwa w grupach nastawionych potencjalnie na wspólną sprzedaż - o czym dalej.

2. Współpraca

Uwarunkowania historyczne sprawiły, że w Polsce nie rozwinęły się formy współdziałania produkcyjnego właściwe rozwiniętemu rolnictwu krajów zachodniej Europy: (tj. spółdzielnie, spółki maszynowe czy zrzeszenia producentów). Większej rangi nabrała natomiast indywidualna produkcja i próby podejmowania przez pewne grupy rolników obrony poziomu konsumpcji metodą lobbingu. Jedynymi powszechnie akceptowanymi formami współpracy są nadal formy tradycyjne, nie wychodzące poza sferę nieodpłatnych świadczeń wzajemnych. Pomoc sąsiedzka, rzadziej rodzinna, dotycząca produkcji rolniczej jest regulowana zasadami solidarności grupowej, co wyklucza konkurencję. Jednocześnie powszechne są fakty naruszania solidarności grupowej w trakcie wymiany rynkowej; oznacza to, że na rynku produktów rolniczych występuje konkurencja rolników między sobą. Wychodząc poza strefę produkcji rolnicy nieprzystosowani,

ale również i ci którzy próbują indywidualnie dostosować się do wymagań rynku, przyjmują najczęściej rolę, jaką narzuca im stereotyp wolnego rynku jako „wolnej amerykanki”, czy „wilczego rynku”. Powiązania o charakterze kapitałowym i cywilnoprawne uregulowania współpracy nie są przez nich traktowane jako równorzędne wobec relacji nieformalnych, co sprawia, że w działaniach rynkowych nie obowiązują ich zasady lojalności. Przeciwnie, przyjmuje się tu zazwyczaj założenie złej woli strony przeciwnej (partnera rynkowego). W miejsce lojalnych sąsiadów pojawiają się nieufni lub podejrzliwi „biznesmeni”. Wszelkie działania wspólne na rynku robią wrażenie pozorowanych, a działaniu grup rolników w szybkim tempie zagraża rozpad. Przyczyny tego stanu są bardziej złożone niżby to wynikało z prostego opisu faktów.

Swoistym paradoksem są powszechne i jednoznaczne deklaracje samych rolników (test), że tylko współpraca może im zapewnić utrzymanie się na rynku. Jedynym wyjaśnieniem, choć uproszczonym może, jest przekonanie, że deklaracje te są wynikiem oddziaływania szkoleniowego i przekazywania rolnikom informacji o europejskich modelach wspierania struktur poziomych rolnictwa z funduszy publicznych.

Wiedza większości rolników, a nawet pewnej części służb ODR o działaniu marketingowym ma charakter książkowy, bez zrozumienia zasad funkcjonowania rynku; szczególnie brak jest akceptacji dla opłacania pracy zarządczej i bezstronnych klasyfikatorów jakości w przypadku powołania grupy wspólnej sprzedaży. Przekonania i deklaracje rzadko przekładają się na praktykę gospodarczą. Wszystkie obserwowane załączki grup marketingowych, jakie obserwowaliśmy, były wynikiem zewnętrznej inspiracji: służb ODR i innych doradców, wynikiem programów pomocy zagranicznej, a nie woli samych rolników. Ułatwienie „wejścia” do grupy interesów oznacza taką samą łatwość „wyjścia”. Wszystko to pod znakiem zapytania stawia trwałość grup budowanych bez wyraźnego rozpoznania stanu konkretnych rynków i faktycznej możliwości uzyskania efektu synergicznego współdziałania rynkowego.

3. Relacje lider - członkowie grupy

Postawy liderów wiejskich, odpowiadają najczęściej wyobrażeniom o zasadach funkcjonowania wolnego rynku. Ich działanie - przy założeniu złej woli partnerów i w przekonaniu, że „wilcze prawa rynku” musi łagodzić najwyżej usytuowany gospodarz, czyli państwo - wpływa także na relacje lider - członkowie grupy. Większość typowych strategii samorządnych liderów wiejskich stanowią strategie obronne, nastawione „na zewnątrz”, na obronę interesów grupy wobec „wrogiego rynku”, a nie „do wewnątrz”, na budowanie jej powodzenia przez tworzenie porozumienia i wspólne rozwiązywanie problemów. Trzy typy takich strategii nazwaliśmy⁽³⁾ strategiami Wodza, Ojca i Nauczyciela. Nie zaob-

(3) Ibidem, Puławy 1997.

serwowaliśmy tak użytecznej na rynku postawy przywódcy-partnera budowniczego porozumienia. W przyszłości trzeba będzie wypracować i upowszechnić zasady skutecznego przywództwa rynkowego, opartego na budowaniu konsensusu, tak w ramach powiązań poziomych rolników, jak też pionowych z innymi uczestnikami agrorynku.

Analizując relacje lider - członkowie grup, należy uwzględnić wpływ realizowanych strategii rozwoju wsi i rolnictwa. I tak w przypadku kierunku i formy nacisku na tworzenie podstaw integracji poziomej rolników przeważają działania z góry w dół oraz tworzenie wielu ułatwień ekonomicznych i organizacyjnych dla takich działań. W rolnikach wywołuje to podejrzenia o ukrywanie prawdziwych intencji tego działania. Ułatwienia „wejścia”, jak już wspomniano, nie sprzyja trwałości grup, gdyż oznacza jednoczesną łatwość „wyjścia” ze sztucznie tworzonych grup interesów. Nadopiekuńczość rządu opóźnia naturalne procesy dostosowawcze, zaś szczególnie ingerencja w mechanizm rynkowy metodą cen minimalnych, czy maksymalnych zaburza informacyjną funkcję cen. Zaburzenie mechanizmu równowagi rynkowej uzasadnia wprowadzenie wzrost aktywności instytucji rządowych na rynku, lecz nie gwarantuje zmniejszenia poziomu ryzyka rynkowego dla rolników. Eliminuje też krytykę, która w pewnych sytuacjach lokalnych mogłaby być substytutem konkurencji. A.Hirschman⁽⁴⁾ wyraża przekonanie, że w warunkach nierównowagi, z jaką mamy do czynienia w fazie przystosowywania się do gospodarki rynkowej, najbardziej pożądane jest równoczesne, ale i **jednokierunkowe** działanie mechanizmów ekonomicznych i politycznych w celu przywracania równowagi. Autorytet i talenty liderów lokalnych nie starczą w przeciwnym przypadku do naprawy ciągłych zmian polityki rolnej i jej błędów.

Z kolei w przypadku podejścia do edukacji potencjalnych członków grup marketingowych w rolnictwie, dużą wagę przywiązuje się do analizowania warunków prawnych tworzenia takich struktur. Zaniedbuje się natomiast naukę samodzielnego badania lokalnych rynków i wykorzystania informacji rynkowej oraz upowszechnianie zasad skutecznego funkcjonowania takich grup; dotyczy to szczególnie budowania porozumienia wewnątrz grup oraz ich porozumienia z partnerami, rynkowymi - odbiorcami produktów rolniczych. Nieznajomość zasad współdziałania może być barierą rozwoju, zarówno na wstępie, jak i późniejszym okresie działania grupy. Konieczna jest edukacja w zakresie metod współpracy i budowania jej wokół podstawowych celów ekonomicznych - możliwości trafnego wyboru segmentu rynku przez grupę oraz uzyskania na rynku relatywnie wyższych cen.

4. Warunki skutecznego przywództwa (analiza SWOT)

Warunkiem skutecznego przywództwa jest przede wszystkim rozpoznanie tkwiących w nim szans poprawy pozycji rynkowej rolników, a następnie wyko-

(4) A.O. Hirschman: Lojalność, krytyka, rozstanie. Kraków 1995.

rzystanie stron mocnych liderów i rolników jako uczestników rynku, zminimalizowanie słabości oraz wypracowanie strategii zmniejszenia wpływu zagrożeń, na których pojawienie się i rozwój grupa nie ma wpływu. Według naszego rozpoznania, które może być niedostateczne, czynniki wewnętrzne i zewnętrzne warunkujące skuteczne przywództwo w grupach marketingowych to te, które przedstawiono w analizie SWOT.

Mocne strony

- pojawienie się grupy ludzi sukcesu, wskutek podjęcia działania zgodnego z zasadami wolnego rynku.
- narastanie zrozumienia zasad wolnego rynku wśród liderów oraz w ich otoczeniu, jak też znajomości potrzeb konsumentów na rynkach produktów rolniczych.
- skłonność liderów do przekazywania wiedzy i własnych doświadczeń.

Słabe strony

- negatywny obraz wolnego rynku.
- brak pozytywnych wzorców współpracy.
- błędy w treści i technice przekazywania informacji.
- brak (niedostatek) zainteresowania oraz znajomości zasad budowania porozumienia w grupie.
- brak pozytywnego wzorca lidera rynkowego, którego aktywność skierowana jest „do środka” grupy - lidera „budowniczego consensusu”.

Szanse

- wyczerpanie się możliwości skutecznego działania „w pojedynkę”.
- możliwość korzystania z profesjonalizmu krajowych i zagranicznych ekspertów szkolenia dorosłych i integracji grupowej.
- budowanie równowagi między instrumentami ekonomicznymi i politycznymi w polityce rolnej.
- prawdopodobieństwo zmniejszenia w UE stopnia protekcjonizmu wobec produkcji rolniczej.

Zagrożenia

- niespójność i meandry polityki rolnej.
- zachowanie obecnego poziomu protekcji w UE.
- rozwarstwienie dochodowe ludności, przy dużym udziale ludności o niskich dochodach.