
Z PRACY DORADCZEJ

HENRYK JEDYNAK

Wojewódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego
w Modliszewicach

DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZYCH ORGANIZACJI ROLNICZYCH W WOJEWÓDZTWIE ŚWIĘTOKRZYSKIM

Charakterystyczną cechą rolnictwa regionu świętokrzyskiego jest duże rozdrobnienie gospodarstw. Łącznie na terenie województwa znajduje się około 135 tys. gospodarstw. Przeciętna powierzchnia gospodarstwa wynosi ok. 5,4 ha UR. W gospodarce rynkowej rolnik posiadający małą skalę produkcji i często nieprzygotowany do sprzedaży produktu nie jest partnerem dla hurtowników, przetwórców i detalistów.

W wyniku powstałych uwarunkowań mniejszym problemem dla producentów jest wyprodukowanie towaru niż jego sprzedaż. Wzrastającą konkurencję na rynku polskim wygrywać będą ci producenci, którzy zastosują nowoczesne technologie produkcji, wymagane standardy jakościowe przygotowania produktu, dystrybucji i promocji. Dlatego producenci, przetwórcy, a także handlowcy nie mogą operować towarem rozdrobnionym i niejednolitym. Wymienione wymagania i potrzeby są trudne do spełnienia producentom o małej i średniej skali produkcji. W realizacji tych zadań znaczącą rolę mogą odegrać grupy producenckie.

W gospodarce rynkowej jednym ze sposobów obrony pozycji producentów jest zmiana sposobów uczestnictwa na rynku. Z biernego należy stać się aktywnym uczestnikiem rynku, a jednym ze sposobów jest powołanie przez producentów własnych organizacji pełniących rolę integratora rozproszonych, pojedynczych, często drobnych producentów.

Przykładem aktywnego uczestnictwa na rynku produktów rolnych są grupy producenckie w województwie świętokrzyskim. Ogółem w tym rejonie funkcjo-

nuje 68 grup producentów rolnych z czego: 62 jest zarejestrowanych w sądzie, 3 są w trakcie rejestracji, a 3 są grupami nieformalnymi.

Analizując pierwsze doświadczenia w tworzeniu grup producenckich rolnicy stwierdzili, że w pierwszym etapie organizowania się należy wybierać takie formy prawno-organizacyjne, które będą się charakteryzować:

- mało skomplikowaną strukturą działania,
- prostą i zrozumiałą procedurą rejestracyjną,
- „łagodnymi” przepisami regulującymi jej działanie,
- niskimi kosztami tworzenia organizacji.

Kierując się wymienionymi kryteriami poszczególne grupy producenckie zdecydowały się funkcjonować w następujących formach:

Forma prawna	Liczba grup producenckich	Struktura procentowa
Spółdzielnie	13	19,1
Stowarzyszenia	47	69,1
Zrzeszenia	2	3,0
W trakcie rejestracji	3	4,4
Nieformalne	3	4,4
Razem	68	100,0

Grupy producenckie w województwie świętokrzyskim zrzeszają 1868 rolników. Przeciętnie w jednej grupie zrzeszonych jest około 30 rolników. Ogólna powierzchnia zrzeszonych gospodarstw wynosi 16 703 ha, natomiast przeciętna powierzchnia zrzeszonego gospodarstwa towarowego wynosi 11,6 ha. Jest ona również znacznie wyższa od gospodarstw, których właścicielki zrzeszone są w organizacjach kobiecych oraz stowarzyszeniach agroturystycznych. Powierzchnie tych gospodarstw wahają się od 3 do 4 ha. Do rolniczych grup producenckich przystępują najczęściej rolnicy posiadający gospodarstwa towarowe (ponad 80% produkcji wytwarzanej w gospodarstwie jest przeznaczana na sprzedaż).

Spośród 62 grup producenckich zarejestrowanych w sądzie 25 posiada aktualnie podpisane umowy na dostawę określonych produktów do zakładów przetwórstwa rolnego, w tym:

- 7 z zakładami mięsnymi na dostawę około 30 tys. tuczników,
- 14 z Kielecką Chłodnią na dostawę 1600 ton ziemniaków (do przerobu na frytki),
- 4 na dostawę owoców miękkich (około 400 ton truskawki i porzeczek).

Z dotychczasowych obserwacji wynika, że wybór produktu stanowi najczęściej podstawę grupowania się rolników. Wynika to z sytuacji na rynku poszczególnych produktów. W województwie świętokrzyskim w grupach producenckich

zrzeszeni są rolnicy, którzy specjalizują się w produkcji jednego lub dwóch produktów. Zdaniem rolników tak zorganizowani producenci mają podobne problemy i starają się je najkorzystniej rozwiązać. Podział grup ze względu na specjalizację produkcji ilustruje tabela 1.

Tabela 1

Liczba grup producenckich i ich specjalizacja

Lp.	Rodzaj produkcji lub usługi	Liczba grup producenckich	% w ogólnej liczbie grup
1.	Produkcja trzody chlewnej	22	32,3
2.	Produkcja ziemniaków	9	13,2
3.	Warzywa i ziemniaki	15	22,0
4.	Owoce	9	13,2
5.	Zboża	3	4,4
6.	Drób	2	3,0
7.	Konie	1	1,5
8.	Bydło	2	3,0
9.	Organizacje kobiece	2	3,0
10.	Agroturyzm	3	4,4
	Razem	68	100,0

Zródło: Opracowanie własne.

Przykładem zorganizowanej działalności rolników posiadających gospodarstwa specjalistyczne są grupy producentów trzody chlewnej. Są producentami najliczniej zorganizowanymi w województwie świętokrzyskim. Pierwsze grupy tego typu powstały w 1995 r. Wielu rolników już w tym okresie zdawała sobie sprawę, że postępująca koncentracja produkcji w wielu krajach jest jedną z podstaw do obniżenia kosztów produkcji i poprawy jakości produktu. Natomiast znaczna część rolników w nowej sytuacji gospodarczej nie potrafiła uporać się z nieznanymi dotąd problemami oraz zostali postawieni w sytuacji działania pojedynczo. Jednocześnie lukę rynkową, po upadku wielu jednostek gospodarczych obsługujących rolnictwo, zajęli pośrednicy, czerpiąc wysokie zyski ze swych działań.

Przeciwstawiając się zaistniałej sytuacji grupy producentów trzody chlewnej postanowiły:

1. Organizować grupowy marketing trzody chlewnej:

- prowadzić negocjacje cenowe z odbiorcami,
- poprawić organizację skupu (ustalanie partii i terminów odbioru tuczników),
- prowadzić badanie rynku,
- planować produkcję w oparciu o badanie rynku.

Badania rynku mogą wspierać proces planowania i podejmowania decyzji marketingowych we wszystkich aspektach. Kierownictwo organizacji rolniczych potrzebuje niezawodnej informacji o własnej firmie i o rynku aby trafnie podejmować decyzje. Grupy producenckie trzody chlewnej podpisały umowy z tymi zakładami mięsnymi, które zaoferowały najlepsze warunki współpracy. Dodatkowe pieniądze z tego tytułu były bardzo przydatne przy uruchamianiu działalności gospodarczej grup producenckich.

2. Poprawić jakość i efektywność produkcji.

Członkowie niektórych grup producentów trzody chlewnej w początkowym okresie działalności grupowej produkowali tuczniki o mięsności 38-40%. Dzisiaj, dzięki wspólnej pracy w zakresie poprawy genetyki i żywienia świń, osiągają mięsność 50-55% i nie mają problemów ze sprzedażą tuczników. Wyniki ekonomiczne pomimo zmieniającej się koniunktury na rynku były również korzystniejsze niż u rolników produkujących tuczniki tradycyjnie.

3. Usprawnić przepływ informacji między członkami grupy a organizacjami kupującymi.

Zakłady mięsne współpracujące z grupami producenckimi raz w tygodniu informują je o ustalonych cenach. Ponadto przedstawiciele zarządów grup zapraszani są na szkolenia i seminaria organizowane przez zakłady z którymi współpracują.

4. Wypracować modelowy kontrakt, który zawierał będzie:

- zasady uzgadniania terminów dostaw,
- sposób obsługi klasyfikacyjnej, transportowej i finansowej,
- zasady płatności, z uwzględnieniem obowiązujących norm jakościowych,
- wspólny program w zakresie poprawy genetyki i technologii produkcji.

Większość z wymienionych punktów przy zawieraniu kontraktów z odbiorcami jest już przestrzegana. Nadmienić również należy, że łatwiej jest wypracować kontrakt dla obopólnych korzyści z dużymi zakładami mięsnymi niż z małymi.

Niestety nie dopracowano się natomiast z żadnym zakładem przetwórstwa mięsnego programu w zakresie poprawy genetyki i technologii produkcji.

5. Organizować grupowe zaopatrzenie w środki produkcji.

Korzyści finansowe uzyskiwane przy grupowym zaopatrzeniu się w środki produkcji spowodowały, że 80% grup producenckich rozwiązuje ten problem wspólnie. Ciągłe obniżający się zysk jednostkowy z produkcji trzody chlewnej zmusza producentów do obniżenia kosztów produkcji. Wspólny zakup pasz i innych środków produkcji pozwala wynegocjować korzystne ceny, poprzez obniżenie marży przez dostawcę oraz przedłużenie terminu płatności. Innym korzy-

stnym aspektem grupowego działania jest dostęp do doradztwa zwłaszcza w zakresie doskonalenia procesu produkcyjnego.

Podobne działania podejmowane są przez producentów specjalizujących się w innych gałęziach produkcji. Na szczególne wyróżnienie zasługują producenci ziemniaków, warzyw, truskawek i drobiu.

Zmieniające się wymagania rynku zmuszają do pracy nad doskonaleniem jakości produktów zarówno Przedsiębiorstwo Przemysłu Chłodniczego w Kielcach jak i producentów ziemniaków. W związku z tym producenci muszą śledzić postęp naukowy i opanować nowe technologie. Sprostać tym wymaganiom mogą grupy producentów ziemniaków, których powstało na terenie województwa świętokrzyskiego 13 oraz 11 grup producentów warzyw i ziemniaków. Powierzchnia uprawy ziemniaków w zrzeszonych gospodarstwach waha się od 2 do 7 ha. Wprowadzenie preferowanych odmian ziemniaków, odpowiedniej agrotechniki i ochrony roślin pozwala osiągnąć plony w granicach 40-50 t/ha, w tym ziemniaki handlowe stanowią 80%. Z dotychczasowych obserwacji wynika, że wprowadzenie postępu technologicznego i organizacyjnego w grupach producenckich jest znacznie szybsze niż w gospodarstwach indywidualnych. Spowodowane jest to tym, że w grupach producenckich zrzeszone są gospodarstwa o większym areale, charakteryzujące się wyższym stopniem intensyfikacji produkcji rolniczej, a ich właściciele są lepiej przygotowani zawodowo.

Przedsiębiorstwo Przemysłu Chłodniczego w Kielcach w odróżnieniu od zakładów mięsnych zaangażowane jest w program poprawy technologii produkcji ziemniaków. W programie tym uczestniczą również Urzędy Gmin i Wojewódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego.

Ostatnio daje się zauważyć, że zarządy gmin coraz częściej zainteresowane są pomocą finansową dla rolników zorganizowanych w grupach producenckich posiadających określony profil produkcji traktując je jako gospodarstwo przykładowe.

Zastosowanie odpowiednich systemów ochrony roślin, badania gleby na zawartość podstawowych składników NPK pozwoliło w znacznym stopniu wyeliminować wiele wad i zmian chorobowych bulw ziemniaczanych. Wyjątkowo w 1999 r. ze względu na niżkę plonów spowodowaną długotrwałą suszą obniżono wymagania jakościowe i Chłodnia skupowała ziemniaki o minimalnej średnicy 5 cm. W ubiegłych latach minimalna średnica skupowanych ziemniaków wynosiła 6 cm. Parametry jakościowe w 1999 r. Chłodnia obniżyła na wniosek rolników. Udział rolników w ustalaniu norm jakościowych jest dowodem ścisłej współpracy Przedsiębiorstwa Przemysłu Chłodniczego w Kielcach z producentami. Poprawa jakości ziemniaków wpłynęła również na wzrost opłacalności produkcji.

Podobną współpracę nawiązali producenci truskawek z Przedsiębiorstwem PEGROMAR w Kielcach. Stała współpraca PEGROMARU z producentami wpłynęła na poprawę jakości i organizacji skupu truskawek. Efektem współpracy jest również stały wzrost powierzchni uprawy truskawek i wydajności z 1 ha.

W 1999 r. wspólnej działalności podjęli się również producenci drobiu. Na terenie województwa świętokrzyskiego powstały dwa stowarzyszenia, które zrzeszają producentów drobiu, właścicieli ubojni i wylęgarni piskląt. Współpraca między członkami Stowarzyszenia dotyczy w szczególności planowania produkcji, organizacji dostaw brojlerów do ubojni oraz wspólnego zakupu pasz. Dotychczasowa wspólna działalność dała nadspodziewanie pozytywne efekty. Planowanie produkcji pozwoliło znaleźć dobre i pewne rynki zbytu tuszek drobiowych oraz tak zorganizować produkcję, żeby nie było nadmiernej okresowej koncentracji dostaw brojlerów do ubojni. Pozwala to również na systematyczne zaopatrywanie w mięso drobiowe sklepów i hurtowni. Grupowe zaopatrywanie się w pasze obniżyło znacznie koszty ich zakupu, co z kolei wpłynęło korzystnie na opłacalność produkcji. Rozwiązania organizacyjne producentów drobiu zrzeszonych w grupach producenckich budzą zainteresowanie wśród pozostałych producentów drobiu województwa świętokrzyskiego i województw ościennych. Dowodem tego są zaproszenia pracowników WODR na szkolenia oraz prośby o pomoc w zorganizowaniu podobnych organizacji na ich terenie.

Najwięcej grup producenckich w województwie świętokrzyskim powstało w centralnej i południowej jego części, gdzie produkcja rolnicza jest największa. Region ten w nowej rzeczywistości najbardziej odczuwał i odczuwa problemy rynkowe, co zmusiło rolników do poszukiwania nowych rozwiązań. Pierwsze pomysły dotyczące poprawy zaistniałej sytuacji rodziły się już w 1992 r. lecz zarówno rolnicy jak i doradcy nie mieli w tym zakresie wielkiego doświadczenia. W rozwiązaniu tych problemów w dużym stopniu pomógł trzyletni projekt realizowany w ramach współpracy Polskiego i Brytyjskiego Ministerstwa Rolnictwa w latach 1992-1995 p.t.: „Centrum Przedsiębiorczości Rolniczej” oraz współpraca WODR w Modliszewicach z Niemiecką Akademią Spółdzielczości.

Na czas realizacji Polsko-Brytyjskiego Projektu, Wojewoda powołał w ramach WODR – Centrum Przedsiębiorczości Rolniczej. Podstawowym celem Centrum Przedsiębiorczości Rolniczej było dokonanie szczegółowego rozeznania potrzeb i określenie możliwości rozwoju nowych rodzajów inicjatyw gospodarczych.

Aby osiągnąć zamierzony cel, w pierwszym półroczu 1992 r. pracownicy Centrum przeprowadzili w wybranych gminach województwa świętokrzyskiego szczegółowe konsultacje z rolnikami. W trakcie tych konsultacji, którymi objęto ponad 480 gospodarstw, starano się znaleźć odpowiedź na pytanie, jakiego rodzaju porad fachowych oczekują rolnicy w danej chwili. Spośród 480 gospodarstw 443 uznało, że największym problemem z jakim się borykają, jest sprzedaż produktów rolnych z własnego gospodarstwa. W dalszej kolejności to:

- brak informacji na temat co produkować i jakim wymaganiom powinien odpowiadać produkt,
- brak stałych punktów, w których można byłoby zaopatrywać się w środki do produkcji rolniczej,

- brak informacji na temat możliwości tworzenia organizacji rolniczych kontrolowanych przez jej członków,
- niestabilne ceny i wiele innych.

Na podstawie uzyskanych informacji opracowano szczegółowy plan realizacji zamierzonych celów, który zakładał:

- przeprowadzenie gruntownego szkolenia pracowników oddelegowanych do realizacji projektu,
- zorganizowanie w terenie grupy liderów wybranych spośród rolników (60 osób),
- powołanie zespołu specjalistów ds. badania rynku rolnego,
- zorganizowanie Centrum Doradztwa Biznesowego,
- zorganizowanie 4 wyjazdów szkoleniowych do Wielkiej Brytanii (4x10 osób),
- opracowanie wzorcowych dokumentów niezbędnych do zarejestrowania grupy producentów.

W czasie realizacji projektu przebywali w WODR konsultanci brytyjscy. Przy ich czynnym udziale dokonano gruntownego szkolenia wszystkich pracowników zaangażowanych w realizację projektu. Uczestniczyli oni również w szkoleniach dla rolników zainteresowanych organizacją różnych przedsięwzięć gospodarczych.

W ramach współpracy WODR w Modliszewicach z Niemiecką Akademią Spółdzielczości zorganizowano 10 szkoleń, na których wykładowcami byli specjaliści z Niemiec. Szkolenia obejmowały następujące zagadnienia: filozofia przedsiębiorstwa, marketing, przedsiębiorczość, negocjacje handlowe.

Przeprowadzony cykl szkoleń zakończono wyjazdem do Niemiec, w czasie którego zapoznano uczestników z funkcjonowaniem spółdzielczych przedsiębiorstw kontrolowanych przez rolników.

Przedstawiona działalność WODR z zakresu organizacji różnych przedsięwzięć gospodarczych rolników w latach 1992-95 dała dopiero pierwsze efekty pod koniec 1995 r. W tym roku powstało pierwszych 6 grup producenckich. Grupy te dzięki zaangażowaniu członków i osiągniętych efektach gospodarczych stały się wzorem dla producentów z byłego województwa kieleckiego i województw ościennych. Wspólna działalność rolników, która dała konkretne korzyści gospodarcze przyczyniła się do powstania kolejnych grup producenckich w województwie świętokrzyskim.

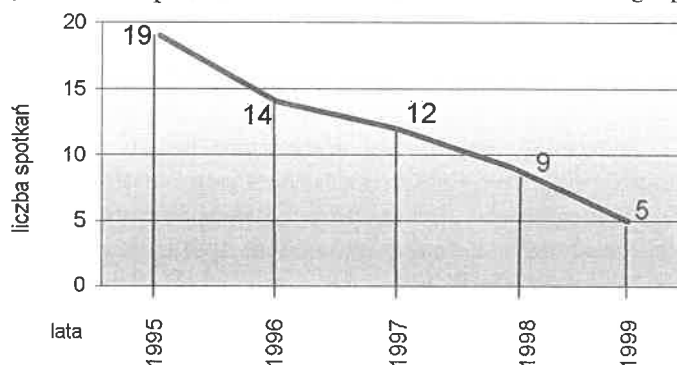
Przeprowadzona analiza powstawania grup producenckich w okresie od 1992 do 1999 r. wykazała jak duże znaczenie mają prace szkoleniowo-doradcze w tym zakresie. Przerwa w pracach związanych z organizacją grup producenckich, która wynikała z zakończenia 3-letniego Polsko-Brytyjskiego Projektu spowodowała, że w 1996 r. powstało 4 grupy producenckie, a w 1997 r. tylko 2. Rolnicy obserwując działalność powstałych grup producenckich oraz korzyści jakie osią-

gają z grupowej działalności, zwrócili się w 1998 roku do Wojewódzkiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Modliszewicach o pomoc przy ich organizowaniu. Pomoc ta dotyczyła w szczególności wyboru formy prawno-organizacyjnej, opracowania dokumentów wymaganych przy rejestracji grupy producenckiej w sądzie (statut, wnioski o rejestrację, uchwały, protokoły itp.) oraz w zakresie technologii produkcji. Zadania te przypisano Działowi Rozwoju Obszarów Wiejskich, a obecnie za ich realizację odpowiada Dział WODR p.n. Centrum Przedsiębiorczości Rolniczej reaktywowany w 1998 r. W wyniku podjętych w tym zakresie prac powstało w 1998 r. 18 grup producenckich, a w 1999 r. 37.

Z dotychczasowej obserwacji wynika, że doradcom WODR i liderom udało się dokonać największej zmian w przebudowie świadomości rolników. Świadczy o tym zmniejszenie ilości niezbędnych spotkań rolników w celu zorganizowania grupy producenckiej.

Proces zmniejszania się liczby koniecznych spotkań od pierwszego spotkania informacyjnego do momentu zarejestrowania grupy ilustruje załączony wykres. W 1995 r. na zorganizowanie grupy rolnicy musieli spotykać się 20 razy, a obecnie wystarczy 4-5 spotkań.

Przeciętna liczba spotkań rolników do momentu założenia grupy producenckiej



Przedstawione osiągnięcia w zakresie podejmowania przez rolników wspólnych przedsięwzięć rynkowych to dopiero początek trudnej drogi w tworzeniu sprawnie działających grup producenckich i ich udziału w rynku. Pomimo rosnącego zrozumienia rolników co do konieczności organizowania grup producenckich proces ten z wielu względów przebiega bardzo powoli. Do głównych czynników, które powodują, że zorganizowanie producentów postępuje wolno należy zaliczyć:

- brak uregulowań prawnych funkcjonowania grup producenckich,
- niechęć do sprawowania funkcji leaderskich w działaniach gospodarczych lub nieumiejętność wykonywania tych funkcji,

- brak perspektywy gospodarowania i stabilizacji,
- brak środków finansowych na rozpoczęcie skutecznej działalności gospodarczej,
- trudności z zawieraniem kontraktów wynikających z niechęci odbiorców do ich zawierania z grupami, a nawet działania odbiorców w kierunku rozbijania grup by nie mieć jako dostawcy zorganizowanego producenta tylko indywidualnego rolnika, który nie będzie upominał się o cenę,
- trudności z uzyskaniem kredytów preferencyjnych na inwestycje niezbędne w grupach,
- brak systemowych uregulowań funkcjonowania rynku produktów rolnych.

Zorganizowanie i uruchomienie organizacji gospodarczych rolników jest procesem trudnym i wymaga wsparcia ze strony państwa i samorządów lokalnych. Prawidłowe zorganizowanie firmy, wyposażenie biura, zaplanowanie i wdrażanie marketingu jest podstawą do osiągnięcia sukcesów w dalszych latach działalności. Rolnicy obecnie nie mają na te cele pieniędzy.

W państwach członkowskich UE z budżetów narodowych dotowane są grupy producenckie i ich związki by przetrwały pierwsze 3-5 najtrudniejszych lat swojej działalności, a następnie po umocnieniu swojej pozycji i nabyciu niezbędnych doświadczeń w całości finansowały swoje koszty.

Kraje Unii Europejskiej wspierają powstawanie nowych oraz doskonalenie działania grup już istniejących, szczególnie w odniesieniu do tych terenów i produktów, gdzie rolnictwo jest słabiej rozwinięte, a zorganizowanie rolników słabsze.

Rozwiązania krajów UE powinny być przykładem w organizowaniu grup producenckich w Polsce. Wspieranie organizowania się producentów rolnych w grupy producenckie, to podstawowe zadanie zmierzające do tworzenia sprawnego i nowoczesnego rynku rolnego. Organizowanie nowych struktur rynkowych powinno doprowadzić do większej stabilizacji cen, równowagi podaży i popytu, wprowadzenia norm i standardów, zmniejszenia liczby ogniw pośrednich w handlu, dostosowania produkcji rolniczej do wymogów rynku.

Rosnący udział grup producenckich w rynku produktów rolnych pozwoli na budowanie trwałych powiązań rynkowych, nie tylko pomiędzy rolnikami wewnątrz grupy, ale w przyszłości również pozwoli stworzyć trwalsze więzi ekonomiczne pomiędzy grupami producenckimi i zakładami przetwórczymi.