

JACEK CHOTKOWSKI

Instytut Hodowli i Aklimatyzacji Roślin, Oddział Bonin

PROBLEMY WDROŻENIA MARKETINGU W ROLNICTWIE

Wprowadzenie

Marketing stanowi, pewien zbiór zasad ułatwiających osiągnięcie sukcesów podmiotom gospodarczym oraz organizacjom nie nastawionym na zysk, działającym w warunkach przewagi podaży nad popytem oraz rosnącej konkurencji. W Polsce potrzeby w zakresie stosowania orientacji marketingowej oraz stosowania w praktyce zasad marketingu ujawniły się w szerszym zakresie dopiero z chwilą przekształcenia ustroju gospodarczego w kierunku gospodarki wolnorynkowej. Sektor rolnictwa charakteryzuje się dodatkowo znacznymi opóźnieniami w zakresie rozwoju działalności marketingowej. Oprócz specyficznego charakteru produktów rolniczych wdrożenie zasad marketingu utrudnia rozdrobnienie i rozproszenie przestrzenne dostawców i odbiorców, różnorodność produktów i kanałów marketingowych, niedorozwój struktur i infrastruktury rynku, trudności ekonomiczne rolnictwa powodowane nadmierną liberalizacją krajowego rynku oraz pozostawanie rolnictwa do roku 1989 w warunkach orientacji produkcyjnej. W ocenie polskiego rządu w otoczeniu rolnictwa „dominują konwencjonalne kanały dystrybucji, brakuje nowoczesnego systemu informacji rynkowej, profesjonalnego marketingu, a infrastruktura rynkowa rolnictwa (ryniki hurtowe, giełdy, organizacje producenckie) znajduje się w początkowej fazie rozwoju(9).

Sytuacja ta powoduje pilną konieczność jak najszybszego wdrożenia w rolnictwie orientacji marketingowej. Ogólnym celem działań marketingowych jest poprawa konkurencyjności polskiego rolnictwa na rynku krajowym, a zwłaszcza rynku międzynarodowym. Cele szczegółowe można ująć następująco:

- zmniejszenie dysproporcji między podażą a popytem, poprzez rozwój powiązań w poszczególnych ogniwach łańcucha marketingowego różnych produktów żywnościowych;
- rozwój różnych form infrastruktury rynku mającej na celu ułatwianie kontaktów biznesowych, zmniejszanie ryzyka handlowego, zapewnianie

- płynności i przejrzystości rynku, wdrożenie standardów handlowych, obiektywizację cen rynkowych poprzez koncentrowanie podaży i popytu;
- zwiększenie efektywności działalności gospodarczej w rolnictwie;
 - rozwój jednostek integrujących rozproszone podmioty produkcyjne oraz wyszukujących rynków zbytu, w tym poza granicami kraju;
 - skokową poprawę szeroko rozumianej jakości oferty rynkowej rolnictwa;
 - zwiększenie udziału polskiego rolnictwa w obrotach międzynarodowych.

Główne elementy teorii marketingu

Przez marketing należy rozumieć określone zasady planowego, przemysłanego prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa w warunkach konkurencji, zmierzające do jak najlepszej realizacji celów. Tym głównym celem w firmie zorientowanej marketingowo jest uzyskanie trwałej rentowności poprzez pozyskanie lojalnych grup klientów. „Marketing oznacza zajmowanie się rynkami w celu urzeczywistnienia potencjalnej wymiany, mogącej zaspokoić ludzkie potrzeby i pragnienia (6)

Ogólnie na filozofię i praktykę marketingu, w działalności jednostek gospodarczych oraz instytucji i organizacji nie nastawionych na zysk, składają się następujące elementy (6,4,15):

- Określona orientacja biznesowa polegająca na analizie rynku i potrzeb potencjalnych klientów przed rozpoczęciem produkcji, wyborze rynku docelowego oraz dostosowaniu do tych potrzeb właściwości produktu i cen oraz w miarę możliwości porozumieniu się, w tym zawarciu umów z nabywcą.
- Zintegrowane oddziaływanie na rynek za pomocą zestawu instrumentów marketing mix (produkt, cena, dystrybucja, promocja). Oprócz skoordynowanego marketingu zewnętrznego przedsiębiorstwa muszą prowadzić marketing wewnętrzny, mający za zadanie zatrudnianie, szkolenie i motywowanie pracowników wszystkich działów, którzy chcą dobrze służyć klientom.
- Dążenie do rentowności (zyskowności) działań biznesowych poprzez lepsze zaspokajanie potrzeb klienta niż potrafią to zrobić konkurenci. Zadowolenie klienta jest najlepszym wskaźnikiem przyszłych zysków, gdyż przyciągnięcie nowych klientów jest zawsze droższe niż zatrzymanie przy sobie obecnych.
- Kształtowanie pragnień konsumentów oraz wpływanie na wielkość i strukturę popytu. Popyt i analiza czynników wpływających na popyt jest podstawą tworzenia strategii działań marketingowych.

- Odpowiednia organizacja i zarządzanie działalnością marketingową w przedsiębiorstwie. Funkcję marketingową należy widzieć jako podstawową, nadrzędną wobec pozostałych (produkcja, finanse i księgowość, badania i rozwój, zaopatrzenie, personel). Marketing jest bowiem nie tylko znacznie szerszym pojęciem od sprzedawania, ale dotyczy ukierunkowania całego przedsiębiorstwa. Stąd troska i odpowiedzialność za marketing powinna przenikać wszystkie działy firmy (4).

Stosowanie marketingu w przedsiębiorstwie wymaga realizacji szeregu czynności wykonywanych w określonej kolejności. Czynności te oraz ich elementy składowe wymienione zostały w tabeli 1. Tworzą one system zarządzania marketingiem i podkreślają uporządkowany, planowy charakter działań marketingowych.

Tabela 1

Zasadnicze elementy działań marketingowych

Analiza marketingowa			
Badanie potrzeb i analiza rynku	Analiza pozycji na rynku i analiza konkurencji	Analiza trendów w mikro - i makro otoczeniu	Ocena możliwości produkcyjnych w oparciu o posiadane zasoby
Ustalenie strategii marketingowej			
Cele i misja firmy (organizacji)	Analiza silnych i słabych stron oraz zagrożeń i szans przedsięwzięcia (SWOT)	Segmentacja rynku	Wybór docelowych produktów i rynków łącznie z zawarciem umów z odbiorcami
Plan marketingowy (działań operacyjnych)			
Produkt (cechy, jakość, marka, usługi, opakowanie, instrukcja, gwarancja)	Cena (ustalenie cen zapewniających konkurencyjność i zyskowność)	Dystrybucja (sposoby dotarcia z produktem do klienta i sposoby sprzedaży)	Promocja (dotarcie do klienta z informacją o zaletach produktu)
Wdrożenie planów i organizacja marketingu			
Organizacja działu marketingu	Koordinacja współdziałania z pozostałymi funkcjami	Wdrożenie strategii	Wdrożenie planów marketingowych
Kontrola marketingu			
Organizacja systemu danych do kontroli (monitoring)	Analiza zyskowności	Ocena wykonania założonych strategii	Ocena efektów wykonania planów

Źródło: Opracowanie własne.

Specyfika rynku rolnego z punktu widzenia marketingu

Ogólne zasady marketingu odnoszone do różnych dziedzin działalności (rynków) posiadają swoją specyfikę. W zależności od rodzaju produktu (oferty rynkowej) wyróżniamy w szczególności marketing: dóbr konsumpcyjnych, dóbr przemysłowych (zaopatrzeniowych i inwestycyjnych), usług, dziedzin „non profit, marketing miejsca (regionu). Odmiennymi uwarunkowaniami odznacza się ponadto marketing międzynarodowy oraz marketing poszczególnych branż, w tym marketing w sektorze gospodarki żywnościowej. Nowoczesne podejście do badań i charakterystyki rynku rolno - żywnościowego wymaga uwzględnienia wzajemnych powiązań między sferami: wytwarzania produktów rolnych, przetwórstwa spożywczego, handlu oraz wytwarzania i obrotu środkami produkcji i usługami dla rolnictwa. W tym ujęciu sfery te tworzą system agrobiznesu (14).

W opracowaniu skoncentrowano się na analizie problemów marketingu w rolnictwie jako sferze najmniej dostosowanej ekonomicznie do wymogów nowoczesnej gospodarki rynkowej i największych opóźnień we wdrażaniu zasad marketingu. Wśród proponowanych kierunków działań marketingowych wymieniono zarówno te, które powinny być realizowane w ramach polityki państwa, jak i realizowane przez samych producentów i ich organizacje biznesowe i przedstawicielskie.

W ekonomii akcentuje się odrębność i specyfikę zjawisk ekonomicznych zachodzących w sektorze rolnictwa. Jako cechy odróżniające rolnictwo od pozostałych działów gospodarki wymienia się różnice w technikach wytwarzania (uzależnienie od ziemi, pogody, pór roku, produkcja sprzężona, ograniczone możliwości zwiększania skali) oraz występowaniem specyficznych podmiotów gospodarczych (gospodarstwa rodzinne, spółdzielnie, organizacje branżowe i samorządowe) (5). Cechy te powodowały, że do lat 50-tych akcentowano odrębność marketingu rolnego w stosunku do ogólnej teorii marketingu (8). Poglądy te wynikały m. in. z przekonania, że rolnicy w ograniczonym zakresie kontaktują się z finalnymi odbiorcami i mają ograniczone możliwości w realizacji marketingu mix, uznania rolnictwa jako specyficznego działu gospodarki, silnego oddziaływania polityki rolnej. Dokonujące się zmiany w gospodarce światowej, w tym w szczególności globalizacja wytwarzania i handlu, rosnące znaczenie orientacji marketingowej spowodowały, że koncepcje marketingu rolnego w coraz większym stopniu zaczęły nawiązywać do ogólnych założeń marketingu (8).

Do głównych cech rolnictwa i gospodarki żywnościowej wpływających na marketing należy zaliczyć:

- *Biologiczny, sezonowy i przestrzenny charakter produkcji rolniczej.* Mała elastyczność cenowa podaży oraz trudności z bieżącym dostosowaniem oferty rynkowej do sygnałów płynących z rynku. Podejmowanie decyzji

produkcyjnych na podstawie sytuacji rynkowej w ubiegłorocznym sezonie produkcyjnym zwiększa dodatkowo stopień niepewności i ryzyka.

- *Szczególny charakter produktów żywnościowych.* Produkty te zaspokajają podstawowe potrzeby człowieka oraz stanowią dominującą pozycję w strukturze wydatków gospodarstw domowych.
- *Różnorodność produktów.* Rynek rolniczy obejmuje zarówno produkty nieprzetworzone, kierowane bezpośrednio do konsumpcji, produkty udo-
stępniane konsumentom po przetworzeniu, produkty wykorzystywane w procesach wytwórczych jako środki produkcji.
- *Rozdrobnienie produkcji i rynku.* Produkcja odbywa się w specyficznych podmiotach gospodarczych, jakimi są gospodarstwa rodzinne. Nabywcami i konsumentami są wszystkie gospodarstwa domowe oraz znaczna liczba przedsiębiorstw przetwórstwa i obrotu, najczęściej o niewielkim potencjale.
- *Interwencyjna rola państwa na rynku.* W krajach przodujących rozwinął się model wysoko rozwiniętego protekcjonizmu na rynku rolnym. Oprócz specyfiki produkcji rolniczej wynikało to z uznania żywności jako produktu o znaczeniu strategicznym oraz przypisaniu rolnictwu ogólnonarodowych zadań dotyczących ochrony środowiska przyrodniczego i kształtowania krajobrazu (5).
- *Mała elastyczność cenowa popytu.* Produkty żywnościowe zaspokajają podstawowe potrzeby fizjologiczne, stąd wielkość popytu w niewielkim stopniu zmienia się wraz z poziomem cen. Ewentualna substytucja dotyczy głównie innych produktów żywnościowych i może być realizowana w pewnym stopniu tylko wówczas, gdy np. ceny ziemniaków rosną znacznie szybciej niż ceny pieczywa, makaronu, kasz, owoców i warzyw itp.
- *Duża objętość i masa produktów w stosunku do wartości.* W połączeniu z faktem, że produkty stanowią organizmy żywe, powoduje to konieczność ponoszenia znacznych nakładów i kosztów w kanałach dystrybucji związanych z przemieszczaniem, przechowywaniem oraz stratami ilościowymi (oddychanie itp.) oraz jakościowymi (np. powodowanych zmianami biochemicznymi, rozwojem chorób).
- *Masowy charakter produktów,* trudny do zróżnicowania (produkty homogeniczne).
- *Pogarszająca się sytuacja ekonomiczna rolnictwa.* Wynika ona z dekonunktury cenowej powodowanej nadprodukcją żywności w kraju, a zwłaszcza napływem dotowanego importu z krajów UE. Rolnictwo cechuje także malejący udział w cenach zbytu artykułów żywnościowych płaconych przez konsumenta (13).

Rynek produktów rolno-żywnościowych z punktu widzenia specyfiki marketingu można podzielić na kilka grup produktowych:

- a) produkty bezpośrednio lub po wstępnym przygotowaniu (konfekcjonowaniu) kierowane do konsumpcji: owoce, warzywa, ziemniaki jaja. W stosunku do tej grupy produktów mają zastosowanie zasady marketingu dóbr konsumpcyjnych;
- b) produkty, które ze względów żywieniowych lub sanitarnych najczęściej trafiają do konsumenta po przetworzeniu (zboża, strączkowe, mięso, mleko). Zakłady przetwórcze przy sprzedaży produktów stosują zasady marketingu dóbr konsumpcyjnych, natomiast producenci rolni sprzedający zakładom przetwórczym zasady typowe raczej dla rynku produktów przemysłowych (zaopatrzeniowych);
- c) produkty kierowane na rynek wyłącznie po przetworzeniu jak buraki cukrowe, rzepak, zioła, tytoń, len, konopie itp. Obowiązują tutaj zasady marketingu przemysłowego;
- d) wytwarzane w rolnictwie środki produkcji zużywane w procesach produkcji w innych gospodarstwach (materiał siewny i sadzeniakowy, pasze). Rynek ten dotyczy zarówno produktów sprzedawanych bezpośrednio sąsiednim gospodarstwom jak i jednostkom pośredniczącym jak przedsiębiorstwa nasienne, wytwórnie pasz itd. Dla tej kategorii produktów mają zastosowanie zasady marketingu typowe dla rynku przemysłowego;
- e) produkty kierowane na eksport. Ze względu na dominującą rolę przedsiębiorstwa handlu zagranicznego jako integratora, rynek ten dla rolników posiada cechy zbliżone do rynku przemysłowego. Eksporterzy powinni stosować zasady marketingu międzynarodowego;
- f) produkty ekologiczne (tzw. „zdrowa żywność”). Produkty te kierowane są do konsumpcji najczęściej za pomocą bezpośrednich kanałów marketingowych lub poprzez sklepy detaliczne. Stąd poddane są regułom marketingu produktów konsumpcyjnych;
- g) usługi oferowane przez sektor rolnictwa, w tym zwłaszcza usługi agroturystyczne. Obowiązują tutaj zasady marketingu usług;
- h) obszary wiejskie i organizacje rolnicze. Rozwój obszarów wiejskich wymaga stosowania zasad charakterystycznych dla marketingu miejsca (regionu), natomiast w działalności organizacji rolniczych powinny być stosowane elementy marketingu organizacji niedochodowych w rolnictwie.

Główne elementy marketingu zalecane do wdrożenia w rolnictwie

Do ważniejszych elementów marketingu, które są i powinny być wykorzystywane na rynku rolnym należą:

- 1. Intensywna promocja krajowej wytwórczości rolniczej na rynku, w tym zwłaszcza rynku międzynarodowym**

We współczesnej gospodarce dla odniesienia sukcesu rynkowego nie wystarczy dostarczyć we właściwe miejsce sprzedaży (dystrybucja) dobry produkt po konkurencyjnej cenie, ale należy również poinformować potencjalnych nabywców o zaletach produktu i zachęcić ich do kupna. Niedostatek promocji polskich produktów jest jednym z czynników utrudniających osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w stosunku do towarów pochodzących z krajów rozwiniętych, gdzie intensywna promocja jest pewnym standardem. W warunkach gdy duża liczba jednostek oferuje jednorodny masowy produkt, brak jest podmiotu, który mógłby prowadzić promocję. Uwzględniając to przewiduje się powołanie i wspieranie ze środków publicznych instytucji zajmującej się promocją polskich produktów rolno - żywnościowych na rynku krajowym i rynkach zagranicznych (12). Dotychczas bowiem, w przeciwieństwie m. in. do krajów UE w Polsce w zasadzie nie kształtuje się tzw. patriotyzmu żywnościowego, którego celem jest upowszechnianie przekonania, że polska żywność jest bardzo dobra pod względem jakościowym, zdrowotnym i ekologicznym (2). Zapewnienie tą drogą pewnych preferencji dla krajowej żywności jest bardzo istotne, gdyż doświadczone w marketingu i walce konkurencyjnej zachodnioeuropejskie koncerny adaptują się bardzo szybko do zgodnych z regułami WTO instrumentów ochrony krajowego rynku, czego przykładem jest ciągła ekspansja niemieckiej firmy Zott na rynku jogurtów (1). Dla efektywnego wykorzystania dużego potencjału wytwórczego krajowego rolnictwa, szczególnie ważna jest intensywna promocja na rynkach zagranicznych.

2. Zwiększenie siły ekonomicznej rolników na rynku poprzez integrację poziomą

Tworzenie organizacji mających na celu kierowanie grupowej oferty sprzedaży na rynek jest ważne nie tylko z punktu widzenia zwiększania siły przetargowej producentów. Dostarczanie produktów większym odbiorcom np. na rynki hurtowe lub do sieci supermarketów wiąże się z koniecznością koncentrowania podaży. Wobec braku dostatecznej ilości silnych podmiotów gospodarczych zajmujących się kontraktacją i obrotem muszą powstawać grupy producenckie i marketingowe. Pojedynczy producent nie posiada najczęściej wiedzy, kapitału i możliwości stosowania większości instrumentów marketingu. Stosowanie wspólnej strategii marketingowej na rynku jest jedną z głównych przesłanek integracji poziomej producentów.

3. Wybór rynku docelowego, zawarcie umów i dostosowanie technologii do wymagań jakościowych odbiorcy

Istotnym elementem strategii marketingowej jest rozstrzygnięcie przed podjęciem produkcji kto będzie odbiorcą wytworzonych dóbr. W miarę możliwości należy porozumieć się w tym zawrzeć formalne lub przynajmniej nieformalne umowy z potencjalnym nabywcą. Z tym wiąże się dobór odmiany roślin i rasy zwierząt oraz wybór technologii maksymalizującej parametry jakościowe i inne

cechy określone przez odbiorcę. Dostosowywanie parametrów po zakończeniu produkcji np. na etapie sortowania często bowiem nie jest wystarczającym zabiegiem. Wybór docelowego segmentu rynku stanowi element strategii marketingowej, natomiast powiązania pionowe podobnie jak wcześniej zasygnalizowane formy integracji poziomej należy zaliczyć do dystrybucji. Oznacza ona dążenie do wyboru najbardziej efektywnych sposobów dotarcia do odbiorcy i sposobów sprzedaży. Element dystrybucji stanowi również rozwój takich form infrastruktury rynku jak rynki hurtowe, aukcje i giełdy, w tym giełdy terminowe.

4. Jakość produktu, dotrzymywanie umów i kreowanie marki

Okresy działalności rolnictwa w warunkach orientacji produkcyjnej nie sprzyjały wykształceniu świadomości, że tylko produkt dobrej jakości ma szansę znaleźć odbiorców. Zapewnienie wysokiej jakości i w miarę jednolitych parametrów produktu jest jednym z głównych problemów jaki zgłaszają jednostki skupujące na rynku partie produktu od drobnych producentów. Drugim problemem wzajemnych relacji między producentami a odbiorcami produktów rolnych jest zjawisko niedotrzymywania umów przez producentów w latach o wysokich cenach, natomiast przez jednostki skupujące w latach o niskim poziomie cen rynkowych. Zgodnie z zasadami marketingu wieloletnie powiązania umowne stanowią istotną wartość i zaliczane są do aktywów przedsiębiorstwa. Wynika to z tego, że pozyskanie nowych klientów jest zawsze droższe niż zatrzymanie przy sobie obecnych. Warto więc dotrzymywać umów, nawet gdy w danym roku pojawia się szansa dodatkowego zysku poprzez dostarczenie produktu innemu przypadkowemu odbiorcy. To samo dotyczy utrzymywania jednolitych wysokich standardów jakości w całej partii produktu.

Przy omawianiu problemów jakości trzeba również zwrócić uwagę, że w marketingu obok jakości rzeczywistej mamy do czynienia z jakością postrzeganą. Chodzi o to, że w pierwszej kolejności nabywca zwraca uwagę na jakość postrzeganą, np. ładny wygląd produktów. W Polsce, w przeciwieństwie do krajów o ugruntowanej gospodarce rynkowej nie doceniano dotychczas tego problemu. Przykładowo w zbyt małym stopniu uwzględniano to wśród kryteriów hodowli i selekcji nowych odmian roślin towarowych. Z jakością rzeczywistą i postrzeganą powiązane są starania o uzyskanie oficjalnych certyfikatów (np. certyfikatu jakości Q).

Zgodnie z współczesnymi tendencjami, większość produktów kierowanych na rynek to produkty zaopatrzone w markę (znak towarowy producenta lub rzadziej dystrybutora). Wiąże się to z gwarancjami jakości i odpowiedzialności dostawcy. W związku z tym coraz częściej nawet świeże produkty masowe jak owoce, warzywa, ziemniaki nie dostarczane są na rynek anonimowo, lecz zaopatrzone są w markę producenta i dostawcy. Marka w odniesieniu do tej kategorii produktów stanowi element wyróżnienia produktu na rynku. Markowanie wyma-

ga rozwoju przechowywania i konfekcjonowania. Procesy te wiążą się również z odpowiednio dużą skalą obrotu (koncentrowanie podaży), gdyż niezbędne jest wówczas zapewnienie nieprzerwanych dostaw w ciągu całego roku (sezonu handlowego).

5. Analiza możliwości uzyskania rentowności w świetle prognozowanego poziomu cen rynkowych

W masowej produkcji rolniczej najczęściej mamy do czynienia z podejmowaniem decyzji produkcyjnych na podstawie sytuacji w ubiegłorocznym sezonie produkcyjnym. Chodzi o badanie rynku i analizę mającą na celu podejmowanie decyzji na podstawie prognozowanej sytuacji na rynku (podaż, popyt, ceny). Następnie o analizę zasobów gospodarstwa i możliwości spełnienia wymagań rynku, w tym analizę kosztów produkcji oraz oszacowanie możliwości uzyskania rentowności w świetle prognozowanego poziomu cen zbytu. Z tym ostatnim problemem wiąże się konieczność wdrożenia systemów rachunkowości rolnej w gospodarstwach.

6. Lobbing branżowy w gospodarce rynkowej

Wśród współczesnych trendów mających wpływ na gospodarkę światową wymienia się wzrost znaczenia grup wspólnych interesów, grup nacisku prowadzących do wzrostu roli tzw. demokracji uczestniczącej, zamiast demokracji reprezentacyjnej (6). Lobbing definiuje się jako środek oddziaływania grup wspólnych interesów na decyzje polityczne, prawne itp. (10). Tymczasem w polskim rolnictwie lobby na rzecz rolnictwa jest rozproszone i nie odgrywa większej roli. Słabość lobby rolniczego wynika m. in. z niedorozwoju organizacji reprezentujących producentów oraz jednostki obrotu i przetwórstwa. Właśnie takie organizacje przedstawicielskie jednostek danej branży spełniają istotną rolę w krajach UE. Oprócz reprezentowania interesów zrzeszonych jednostek i realizowania różnych kierunków działalności na rzecz branży, często przejmują one w imieniu państwa zadania w zakresie regulowania rynku, w tym rozdziału dotacji budżetowych.

7. Rozwój systemów informacji rynkowej i doradztwa ekonomicznego

Systemy monitorowania bieżącej sytuacji rynkowej: podaży, popytu i cen podstawowych produktów rolniczych stanowią jeden z elementów infrastruktury rynku rolnego. Istnienie ogólnodostępnej informacji rynkowej zwiększa efektywność funkcjonowania rynku rolnego. Stanowi również jeden z niezbędnych warunków zwiększania przepływu kapitału do rolnictwa ze strony inwestorów. W Polsce tworzony jest Zintegrowany System Informacji Rynkowej, który wykorzystuje doświadczenia i częściowo adaptuje istniejące dotychczas rozproszone systemy informacji (7).

Przystosowanie się producentów rolnych do funkcjonowania w warunkach konkurencyjnego rynku wymaga znajomości zasad marketingu, nowoczesnego zarządzania, prawa gospodarczego, rachunku ekonomicznego itp. Konieczne jest więc sprawne funkcjonowanie systemu doradztwa rolniczego, zdolnego do udzielania porad nie tylko w zakresie technologii. W polskich warunkach chodzi również o doradztwo mające na celu pobudzanie przedsiębiorczości, w tym również w zakresie produkcji pozarolniczej.

8. Opieranie siły biznesu na czynniku zarządzania oraz poszerzanie oferty rynkowej

We współczesnej gospodarce największe znaczenie jako podstawa osiągania sukcesów rynkowych stanowi zarządzanie (przedsiębiorczość). O sukcesie decyduje zdolność tworzenia koncepcji i wola jej realizacji ze strony menedżerów. Inaczej mówiąc najważniejszym czynnikiem produkcji jest człowiek i jego twórcze umiejętności. Dotychczas w rolnictwie podstawę formułowania strategii rynkowej stanowiły najczęściej zasoby rzeczowe: ziemia, warunki przyrodnicze, majątek trwały i obrotowy oraz produkty, które w oparciu o posiadane zasoby można wytworzyć. Poszukiwanie nowych szans rynkowych dla gospodarstw rolnych dotyczy w szczególności poszerzania asortymentu oferowanych produktów na rynku również o wytwory działalności pozarolniczej. Chodzi tutaj o możliwość sprzedawania usług turystycznych, wypoczynku, wytworów kultury ludowej, walorów miejsca i krajobrazu, naznaczonych tradycją, zwyczajami i osobowością mieszkańców itp. Inne kierunki rozwoju biznesu to przejmowanie części wartości dodanej poprzez oferowanie produktu wstępnie przygotowanego (konfekcjonowanie), przetworzonego oraz partycypację producentów w ogniwach handlu (hurtu i detalu).

LITERATURA

1. Bajek P. i inni. 1999: Analiza polskiego handlu zagranicznego artykułami rolno - spożywczymi w II kwartale 1999 roku. FAPA - FAMMU, Warszawa, ss. 68.
2. Balazs A. 1999: Promujmy polską żywność (wywiad). Plon, nr 40, s. 3.
3. Dietl J. 1985: Marketing. PWE, Warszawa, ss.391.
4. Drucker P. F. 1994: Praktyka zarządzania. Czytelnik, Nowoczesność, AE Kraków, Warszawa, ss. 431.
5. Heijman W. i inni. 1997: Ekonomika rolnictwa. Zarys teorii. Fundacja „Rozwój SGGW, Warszawa, ss. 431.
6. Kotler Ph. 1994: Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola. Gebethner i S-ka, Warszawa, ss. 743..

7. Kulik - Wojtyś H., Seredyn K. 1999: Zintegrowany system rolniczej informacji rynkowej w Polsce. Biuletyn Informacyjny ARR, nr 12, s. 23-29.
8. Meulenberg M. T. G. 1986: The evolution of agricultural marketing theory: towards better coordination with general marketing theory. Netherlands Journal of Agricultural Science 34, s. 301-315
9. Pakt dla Rolnictwa i Obszarów Wiejskich. MRiGŻ, Warszawa 1999, ss. 52.
10. Pieniążek K. 1999: Rozmowy o rynku (11). Cele i sztuka lobbingu. Biuletyn Informacyjny ARR, nr 3, s. 44-48.
11. Podstawy marketingu. Pr. zbior. pod red. J. Altkorna, wyd III. Instytut Marketingu, Kraków 1996, ss. 436.
12. Spójna Polityka Strukturalna Rozwoju Obszarów Wiejskich i Rolnictwa. MRiGŻ, Warszawa 1999, ss. 79.
13. Urban R. 1996: Otoczenie rynkowe rolnictwa. Nowoczesne Rolnictwo, nr 11, s. 4-5.
14. Woś A. 1996: Agrobiznes. Makroekonomika. Key Text, Warszawa, ss. 334.