

**Leszek Woźniak, Sylwia Dziedziec**

Politechnika Rzeszowska

## **CHARAKTERYSTYKA PROFILU EKONOMICZNEGO SEKTORA BEZPOŚREDNIEJ SPRZEDAŻY PRODUKTÓW ROLNICZYCH**

### **1. Wstęp**

Sektor, zdaniem A. Kalety<sup>1</sup>, stanowi bardzo istotną kategorię analizy strategicznej, a jego jednoznaczne zdefiniowanie z określeniem wszystkich podstawowych wyznaczników i linii podziałów nie jest ani możliwe, ani konieczne. Podział sektorowy, w odróżnieniu od tradycyjnych podziałów gałęziowo-branżowych, ma otwarty, często subiektywny charakter. Właśnie ta cecha, w opinii A. Kalety, decyduje o szczególnej przydatności tego instrumentu do analiz strategicznych; o ile klasyfikacje statystyczne z natury rzeczy wymagają unifikacji kryteriów, a prostota i obiektywny, a zarazem „domknięty” charakter podziałów jest niezbędnym warunkiem ich stosowania, o tyle wyznaczenie pól analizy strategicznej dla poszczególnych przedsiębiorstw może mieć daleko bardziej zindywidualizowany charakter. Stosownie do potrzeb, granice sektora jako obiektu analizy strategicznej każdorazowo wyznacza się indywidualnie<sup>2</sup>.

Według J. Pencza<sup>3</sup> sektor to grupa przedsiębiorstw wytwarzających wyroby lub usługi o podobnym przeznaczeniu. Autor ten uważa, iż poprawna definicja sektora, do którego należy dane przedsiębiorstwo, jest trudna do określenia. Każda taka definicja jest w istocie sprawą wyboru, gdzie wyznaczyć granicę między istniejącymi produktami a wyrobami substytucyjnymi, między istniejącymi firmami a potencjalnymi nowo wchodzącymi, między istniejącymi firmami a dostawcami i odbiorcami, co nie jest proste. Według wymienionego autora, przy definiowaniu

---

<sup>1</sup> A. Kaleta, *Analiza strategiczna w przemyśle*, Wyd. AE, Wrocław 1997, s. 192.

<sup>2</sup> Tamże, s. 192.

<sup>3</sup> J. Penc, *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997, s. 395-396.

sektora ważne jest jednak, aby nie pominąć utajonych źródeł konkurencji, które mogłyby pewnego dnia zagrozić temu sektorowi. J. Penc<sup>4</sup> cytuje M.E. Portera, który jako podstawowe typy sektorów stwarzających różne warunki konkurencji wymienia sektory różniące się stopniem koncentracji (sektory rozproszone/sektory skoncentrowane) oraz stopniem podatności na konkurencję międzynarodową (sektory globalne/sektory nieglobalne). Sektory rozproszone to według J. Penc<sup>5</sup> takie, które składają się z wielu przedsiębiorstw małej i średniej wielkości, z których żadne nie ma znaczącego udziału w rynku i nie może silnie oddziaływać na wyniki całego sektora. Sektory te wytwarzają produkty zróżnicowane lub identyczne i występują w takich dziedzinach, jak handel detaliczny, usługi, przetwórstwo metali i drewna, produkcja rolna i sektory „twórcze”. Przedsiębiorstwa rolne zajmujące się bezpośrednią sprzedażą produktów rolniczych spełniają tak rozumianą definicję sektora. Jest to też sektor bardzo mało lub wcale niepodatny na konkurencję międzynarodową, mimo iż bezpośrednia sprzedaż produktów rolniczych występuje na całym świecie.

M. Lisiński<sup>6</sup> cytuje M.E. Portera, który uważa, że podstawową przesłanką wyróżnienia sektora jest kryterium samodzielności strategicznej, a więc możliwość opracowania własnej strategii konkurowania na interesującym nas obszarze – rynku, gałęzi czy branży. Warunkiem jest możliwość użycia zasobów zgodnie z przyjętą strategią. Różne sektory wymagają stosowania odmiennych strategii.

## 2. Profil ekonomiczny sektora bezpośredniej sprzedaży

W pewnym zakresie sektor bezpośredniej sprzedaży produktów rolniczych spełnia niektóre warunki przedstawione przez M.E. Portera<sup>7</sup> dla sektora doskonale konkurencyjnego: można do niego swobodnie wejść (firmy istniejące nie mają w takim sektorze żadnej siły przetargowej wobec dostawców i klientów), a rywalizacja jest nieograniczona ze względu na dużą liczbę firm i podobieństwo wyrobów.

W bezpośredniej sprzedaży produktów rolniczych rywalizacja ta, jeśli istnieje, nie jest jednak ostra, bowiem rozmiar produkcji każdego pojedynczego gospodarstwa nie jest duży (zasadniczo tylko tacy rolnicy są zainteresowani bezpośrednią sprzedażą – mają na nią czas), każdy producent ma najczęściej swoją grupę wierznych klientów przywiązanych do produktu (jego znanych, często wybitnych cech jakościowych), firmy częściej współpracują ze sobą niż konkurują.

W niniejszej pracy dokonano analizy głównych cech ekonomicznych sektora bezpośredniej sprzedaży produktów rolniczych, obejmującego swym zasięgiem

---

<sup>4</sup> Tamże, s. 395-396.

<sup>5</sup> Tamże, s. 395-396.

<sup>6</sup> M. Lisiński, *Metody planowania strategicznego*, PWE, Warszawa 2004, s. 135.

<sup>7</sup> M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurencji*, PWE, Warszawa 1992, s. 23-24.

województwo podkarpackie, stosując bardzo tu przydatną metodę, jaką jest ekonomiczny profil sektora.

Poniżej przedstawiono skróconą, ograniczoną do warunków woj. podkarpackiego, charakterystykę sektora bezpośredniej sprzedaży produktów rolniczych, według następujących cech<sup>8</sup>:

- Wielkość rynku: roczna wartość sprzedaży w sektorze ok. 954,5 mln zł<sup>9</sup>.
- Tempo wzrostu popytu: ok. 2% rocznie, a w dłuższym okresie ponad 3%<sup>10</sup>.
- Zasięg konkurencji w sektorze: głównie regionalny, a nawet lokalny; producenci rolni najczęściej sprzedają swoje produkty rolnicze w promieniu 20 km od miejsca wytworzenia ze względu na wysokie koszty transportu oraz niewielkie ilości oferowanych produktów.
- Liczba konkurentów i ich udziały w rynku: ok. 78 800<sup>11</sup>; jest to przykład sektora rozproszonego, w którym największy producent rolny posiada obecnie zaledwie ułamek procenta (promil) udziału w rynku<sup>12</sup>. Sektor ten charakteryzują warunki zbliżone do modelu konkurencji doskonałej.
- Liczba nabywców: ok. 1269 tys.<sup>13</sup>

---

<sup>8</sup> Cechy wyodrębniono zgodnie z: A.A. Thompson, A.J. Stricland, *Strategic Management, Concepts and Casus*, wyd. 9, R.D. Irwin, Homewood, III., wyd. IX, Boston 1996, s. 61, za: G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1999, s. 109-111 oraz T. Gołębiowski, *Zarządzanie strategiczne. Planowanie i kontrola*, Difin, Warszawa 2001, s. 120-122.

<sup>9</sup> Wartość sprzedaży bezpośredniej produktów rolniczych jest szacunkowa, ponieważ w Polsce nie gromadzi się danych statystycznych na temat ilości i wartości sprzedaży bezpośredniej. Autorka pracy na podstawie przebadanej reprezentatywnej próby producentów rolnych prowadzących sprzedaż bezpośrednią produktów rolniczych oszacowała globalną wartość sprzedaży bezpośredniej produktów rolniczych dla woj. podkarpackiego w 2004 roku. Na oszacowaną wartość sprzedaży składały się produkty rolnicze, które zgodnie z metodologią Powszechnego Spisu Rolnego zostały uwzględnione w prowadzonych przez autorkę pracy badaniach, tj. zboża, ziemniaki, strączkowe, warzywa, owoce, żywiec wieprzowy, żywiec wołowy, żywiec drobiowy, mleko i jaja.

<sup>10</sup> *Strategia rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa na lata 2007-2013* (z elementami prognozy do roku 2020), Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, listopad 2004, s. 37.

<sup>11</sup> Z badań własnych wynika, że bezpośrednią sprzedażą produktów rolniczych, choć w bardzo zróżnicowanym zakresie, zajmuje się 39,8% rolników z województwa podkarpackiego. Uogólniając ten rezultat na gospodarstwa rolne w województwie, otrzymano przedstawioną liczbę.

<sup>12</sup> Z obliczeń wykonanych na podstawie badań własnych wynika, że dla ogólnej liczby gospodarstw rolnych o powierzchni powyżej 1 ha, wynoszącej 199 635, w której zgodnie z wynikami badań 39,8% stanowią bezpośredni sprzedawcy (co stanowi ok. 78 800 gospodarstw), szacunkowa wielkość rynku wynosi 954,5 mln złotych rocznie. Po podzieleniu tej kwoty przez stwierdzoną w badaniach najwyższą wartość bezpośredniej sprzedaży przypadającą na 1 gospodarstwo rolne, otrzymano jego udział w rynku dla obszaru woj. podkarpackiego wynoszący 0,01%.

<sup>13</sup> Z badań własnych wynika, że wśród nabywców żywności w woj. podkarpackim ok. 60,5% populacji od 16 lat wwyż dokonuje zakupów bezpośrednio u rolników (oczywiście w bardzo zróżnicowanym zakresie), co daje wymienioną liczbę nabywców.

- Zakres integracji pionowej przedsiębiorstw: występuje integracja pionowa. Praktycznie żaden z bezpośrednich sprzedawców nie jest zainteresowany pełną integracją wstecz, tj. nie podejmuje się produkcji we własnym zakresie maszyn rolniczych lub syntetycznych nawozów i środków ochrony roślin, jednak zdarzają się przypadki posługiwania się przez producentów rolnych urządzeniami rolniczymi własnej produkcji lub bardzo często – a w rolnictwie ekologicznym obowiązkowo – wykorzystywania naturalnych nawozów uzyskiwanych jako produkt uboczny w produkcji zwierzęcej z własnego gospodarstwa, a nawet świadomej uprawy niektórych gatunków roślin na zielony nawóz. Rolnicy ekologiczni mogą wykorzystywać tylko naturalne metody ochrony roślin, a więc w praktyce najczęściej samodzielnie produkowane preparaty. Producent rolny, jako jedyne, a zarazem ostateczne ogniwo w dystrybucji, samodzielnie przekazuje produkt rolniczy finalnemu klientowi.
- Bariery wejścia i wyjścia z sektora: niskie bariery wejścia i wyjścia w sektorze. W zależności od zastosowanej formy sprzedaży bezpośredniej, występuje najczęściej całkowity brak barier wejścia i wyjścia (sprzedaż bezpośrednia produktów rolniczych z gospodarstwa, sprzedaż na poboczu drogi itp.) lub bariery wejścia są niewielkie (np. sprzedaż bezpośrednia produktów rolniczych we własnym sklepie zlokalizowanym poza gospodarstwem, sprzedaż obwoźna itp.). Bariery wejścia wiążą się przede wszystkim z koniecznością pozyskania odpowiedniej liczby nabywców w promieniu do 20 km od miejsca zlokalizowania sprzedaży (w krajach Europy Zachodniej i USA promień bezpośredniej sprzedaży niekiedy definiowany jest szerzej – nawet 30 do 50 km).
- Zmiany technologii/innowacje w produktach: technologia produkcji jest tradycyjna, zmienia się powoli. Jest to podstawowy atut bezpośrednich sprzedawców. Od pewnego czasu (2-5 lat) obserwuje się zainteresowanie innowacjami w produktach, tj. przechodzenie z konwencjonalnych metod gospodarowania na ekologiczne, które umożliwiają oferowanie produktów ekologicznych z certyfikatem, oraz zainteresowanie rejestracją nazw produktów jako chronionych oznaczeń geograficznych lub chronionych nazw pochodzenia i rejestracją nazw specyficznego charakteru, a także umieszczeniem tradycyjnych wyrobów na „Liście produktów tradycyjnych”. Proekologiczna zmiana technologii produkcji rolnej i przetwórstwa rolno-spożywczego może okazać się w przyszłości niezbędna do zachowania atutów bezpośredniej sprzedaży.
- Charakter (stopień zróżnicowania) produktów: produkt najczęściej jednorodny (choć pojedynczy bezpośredni sprzedawca może oferować niewielkie ilości bardzo wielu produktów rolniczych). Występują przypadki zróżnicowania produktów, tj. produkty ekologiczne, regionalne i tradycyjne. Znaczna część odbiorców nie dostrzega różnic między wyrobami różnych producentów.

- Korzyści skali działania: odgrywają znikomą rolę w tym sektorze (sektor rozproszony o możliwościach produkcyjnych ograniczonych przede wszystkim wielkością pojedynczych gospodarstw rolnych). Występują zbliżone koszty produkcji wszystkich podmiotów działających w sektorze, należy jednak wspomnieć o znaczeniu uwarunkowań naturalnych.
- Koszt produktu a stopień wykorzystania zdolności wytwórczych: brak danych na temat wykorzystania zdolności produkcyjnych w tym sektorze, trudno zatem określić produktywność sektora.
- Rentowność sektora: przeciętna lub niska, jednak zachęcająca wielu rolników, poszukujących dodatkowych źródeł dochodów, do podejmowania bezpośredniej sprzedaży.

Główne cechy ekonomiczne sektora, zdaniem T. Gołębiowskiego, wskazują na istotne uwarunkowania działania, a zatem mają ważne znaczenie dla wyboru strategii przedsiębiorstw<sup>14</sup>.

### 3. Zakończenie

Ponieważ sektor bezpośredniej sprzedaży produktów rolniczych ciągle charakteryzuje się dużym potencjałem popytu, zwiększa to zainteresowanie rolników bezpośrednią sprzedażą. Można przypuszczać, że liczba i struktura konkurentów w sektorze będzie ulegała zasadniczej zmianie. Dla znacznej części rolników działalność ta stanie się incydentalną formą pozbycia się nieznacznej nadwyżki produkcji, przeznaczonej na własne spożycie (podobne zjawiska obserwujemy obecnie). Zacznie natomiast wykształcać się niewielka grupa silnych, profesjonalnie zorganizowanych gospodarstw rolnych, dla których sprzedaż bezpośrednia produktów rolniczych stanie się głównym źródłem dochodów, a więc koncentracja sektora (należy podkreślić, że prawdopodobnie bardzo powolna) nastąpi na skutek opuszczenia rynku przez słabszych rywali. Niskie bariery wejścia (np. łagodne przepisy prawne związane z prowadzeniem tego rodzaju działalności, niskie koszty wejścia, pojawienie się możliwości pozyskania dotacji z UE na tego rodzaju działalność itp.), zachęcając potencjalnych konkurentów do wejścia do tego sektora, jednocześnie powinny zwiększyć wrażliwość podmiotów działających w sektorze na to zagrożenie. Jak zauważa T. Gołębiowski<sup>15</sup>, w takich sektorach, w których istnieją niskie bariery wejścia, strategie konkurentów już obecnych w sektorze powinny zawierać narzędzia obrony przed nowymi wejściami. Autor ten proponuje zróżnicować produkt danej firmy na tle produktów konkurentów. Niewątpliwie taką szansę daje możliwość oferowania produktów ekologicznych, regionalnych i tradycyjnych, co ułatwi zdobywanie lojalnych nabywców, lecz jednocześnie wymaga wyższych

---

<sup>14</sup> T. Gołębiowski, wyd. cyt., s. 120-122.

<sup>15</sup> Tamże, s. 120-122.

kompetencji w sferze technologicznej i marketingu. Z kolei ci bezpośredni sprzedawcy, którzy będą oferować nadal produkty jednorodne, przyczynią się do zwiększenia siły przetargowej nabywcy wobec dostawcy – producenta, gdyż klientowi łatwiej będzie zmienić źródło zakupu; zwiększy się także znaczenie konkurencji cenowej, co z kolei będzie wymagało zwiększonej konkurencyjności kosztowej przedsiębiorstw.

## Literatura

- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1999, s. 109-111.
- Gołębiowski T., *Zarządzanie strategiczne. Planowanie i kontrola*, Difin, Warszawa 2001, s. 120-122.
- Kaleta A., *Analiza strategiczna w przemyśle*, Wyd. AE, Wrocław 1997, s. 189-190.
- Lisiński M., *Metody planowania strategicznego*, PWE, Warszawa 2004, s. 135.
- Penc J., *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997, s. 395-396.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurencji*, PWE, Warszawa 1992, s. 23-24.
- Strategia rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa na lata 2007-2013* (z elementami prognozy do roku 2020), Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, listopad 2004, s. 37.
- Thompson A.A., Strickland A.J., *Strategic Management, Concept and Casus*, wyd. 9, Irwin, Homewood, Boston 1966.

## CHARACTERISTIC OF ECONOMIC PROFILE IN THE AGRICULTURAL PRODUCTS DIRECT SALES SECTOR

### Summary

The work presents a detailed analysis of competitive setting from agricultural product direct sales sector with the use of such a method as an economic sector profile.