

Małgorzata Juchniewicz

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

INSTRUMENTY KONKUROWANIA PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH UŻYTKUJĄCYCH GRUNTY Z ZASOBU WŁASNOŚCI ROLNEJ SKARBU PAŃSTWA

*INSTRUMENTS OF COMPETITION UTILISING BY AGRICULTURAL
BUSINESSES USING OF THE AGRICULTURAL PROPERTY RESOURCES
OF THE STATE TREASURY*

Słowa kluczowe: instrumenty konkurowania, dzierżawa gruntów rolnych

Key words: instruments of competition, lease of agricultural land

Abstrakt. Celem badań była identyfikacja i ocena instrumentów konkurowania stosowanych przez podmioty użytkujące grunty z Zasobu Własności Rolnej Skarbu Państwa (ZWRSP). Badania ankietowe przeprowadzono wśród 87 gospodarstw rolnych zlokalizowanych na terenie województwa warmińsko-mazurskiego. Określono znaczenie poszczególnych instrumentów konkurowania dla całej badanej populacji oraz w zależności od wielkości gospodarstwa. Z przeprowadzonych badań wynika, że najważniejszymi instrumentami konkurowania gospodarstw rolniczych wykorzystujących grunty z ZWRSP były cena i jakość produktu. Kwestie związane z wykorzystywaniem jakości produktów w walce konkurencyjnej były wyraźniej akcentowane przez właścicieli bardzo dużych gospodarstw (kolejnymi były warunki płatności oraz wizerunek firmy). Cena wśród tych podmiotów była także istotnym instrumentem konkurowania, ale jako uzupełnienie pozacenowych czynników konkurencyjności.

Wstęp

Pojęcie konkurencyjności jest bardzo złożone i wielowymiarowe. W związku z tym dla lepszego zrozumienia i zdefiniowania tego terminu, Gorynia i Jankowska [2008] proponują dokonanie jego konceptualizacji, a następnie operacjonalizacji. Konsekwencją takiego podejścia jest opis konkurencyjności przedsiębiorstwa przez trzy wymiary (grupy zmiennych): pozycję konkurencyjną, potencjał konkurencyjny oraz instrumenty konkurowania. Podobne podejście prezentuje Sobczak [2003], Głabiszewski [2004], Stankiewicz [2005] oraz Gębczyński [2006]. Stworzony w ten sposób model struktury konkurencyjności zakłada, że potencjał przedsiębiorstwa jest podstawą do uzyskania przewagi konkurencyjnej. To z kolei warunkuje kreowanie i zastosowanie instrumentów konkurowania. Dopiero po ich zastosowaniu możliwe jest osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej. Roszyk-Kowalska [2006] definiuje instrumenty konkurowania jako „narzędzia i sposoby pozyskiwania klientów i dostawców na takich warunkach, które umożliwiają przedsiębiorstwu osiąganie jego celów”. Grabska [2003] zwraca uwagę na fakt, że „instrumenty konkurowania są to istotne dla klienta różnice dotyczące oferty firmy czy jej zachowania pozwalające na zdobycie klientów”. Stankiewicz [2005] natomiast określa je jako „środki świadomie kreowane przez przedsiębiorstwo w celu pozyskania klientów dla przedstawionej oferty rynkowej”.

Goraj i współautorzy [2011] do źródeł przewag konkurencyjnych w rolnictwie zaliczają warunki przyrodnicze i aktywność rolników. Badacze ci zwracają przy tym uwagę na tempo zmian obszarowych gospodarstw towarowych, w tym upowszechnienie się dzierżaw będących podstawową formą zmiany struktury agrarnej w rolnictwie europejskim. Lichorowicz [2010] wskazuje, że w krajach, takich jak: Wielka Brytania, Francja, Włochy i Holandia udział dzierżaw przekracza 50% użytków rolnych (UE). Niewątpliwie także w Polsce czynnikiem, który stwarza możliwości osiągnięcia poprawy konkurencyjności, jest dostęp do gruntów rolniczych. Najbardziej znaczącym w skali kraju źródłem gruntów, które gospodarstwa mogą wykorzystywać w celu poprawy skali produkcji i poziomu konkurencyjności, są zasoby Skarbu Państwa. Z tego względu celem badań

była identyfikacja i ocena instrumentów konkurowania stosowanych przez podmioty użytkujące grunty z Zasobu Własności Rolnej Skarbu Państwa (ZWRSP).

Material i metodyka badań

Badania przeprowadzono wśród gospodarstw rolnych użytkujących ziemię z ZWRSP zlokalizowanych na terenie województwa warmińsko-mazurskiego. Przedstawiono wyniki dotyczące stosowanych przez te podmioty instrumentów konkurowania, które były częścią większego projektu badawczego¹. Przeprowadzono je w 2013 roku metodą wywiadu standaryzowanego z kwestionariuszem ankiety, który obejmował 200 gospodarstw. Zwrot ankiet z pełnymi danymi uzyskano z 87 podmiotów. Pogrupowano je w następujący sposób: najmniejsze gospodarstwa w grupie badanych o całkowitej powierzchni nieprzekraczającej 50 ha, średnie gospodarstwa o powierzchni 51-100 ha, duże gospodarstwa o powierzchni 101-200 ha oraz bardzo duże, których powierzchnia przekraczała 200 ha. W strukturze badanych podmiotów dominowała grupa średnich gospodarstw (42%). Liczną grupą była reprezentacja małych gospodarstw (31%), najmniejszy odsetek (25%) stanowiły duże i bardzo duże podmioty.

Znaczenie poszczególnych instrumentów konkurowania respondenci oceniali, przypisując im odpowiednią liczbę punktów według skali od 0 – znaczenie danego instrumentu całkowicie nieistotne do 4 – znaczenie bardzo duże. Przy omawianiu wyników badań wykorzystano miary tendencji centralnej (średnią arytmetyczną i dominantę punktów przyznaną poszczególnym instrumentom) oraz współczynnik zmienności jako klasyczną miarę zróżnicowania rozkładu cech. Oceny poszczególnych instrumentów konkurowania dokonano dla całej badanej populacji oraz w zależności od skali produkcji (wielkości gospodarstwa). W drugim przypadku analizę ograniczono do najbardziej istotnych instrumentów konkurencyjności, przyjmując jako kryterium medianę skali przyznaných punktów.

Wyniki badań i dyskusja

W literaturze przedmiotu [Pierścionek 2008, Gorynia, Jankowska 2008] najczęściej wskazywanymi instrumentami konkurowania są: cena i jakość oferowanych produktów. Podobną opinię wyrazili respondenci podmiotów gospodarczych użytkujących ziemię z ZWRSP (tab. 1). W ich ocenie skala znaczenia tych instrumentów kształtowała się na zbliżonym poziomie i była najwyższa wśród wszystkich pozostałych. Kolejnym bardzo wyraźnie zaznaczanym instrumentem konkurowania były warunki płatności. Należy przy tym podkreślić, że zróżnicowanie odpowiedzi ankietowanych dotyczących znaczenia wskazanych instrumentów w kreowaniu przewagi konkurencyjnej podmiotów było zdecydowanie najmniejsze.

Następne miejsce zajmowały instrumenty oparte na konkurowaniu związanym z dostosowaniem produktów do potrzeb klientów oraz dogodnym do nich dostępem. Respondenci docenili również, dotychczas nieco mniej akcentowane w produkcji rolnej elementy związane z wizerunkiem gospodarstw i marką produktów. W kontekście budowy trwałej przewagi konkurencyjnej istotne jest prowadzenie działalności innowacyjnej. Przeprowadzone badania wskazują na niepokojące zjawisko niewykorzystywania przez gospodarstwa rolne użytkujące grunty z ZWRSP tego sposobu konkurowania. Zarówno stopień wprowadzenia na rynek nowych produktów/usług, jak i ich innowacyjność znalazły się wśród najmniej ważnych instrumentów konkurowania. Zróżnicowanie odpowiedzi ankietowanych dotyczących tych instrumentów konkurowania należało do największych.

Zgodnie z tezą Józwiaka i współautorów [2012] można wyróżnić dwa rodzaje czynników wpływających na wdrażanie innowacji w gospodarstwach rolnych. Pierwszy z nich obejmuje czynniki o charakterze psychicznym i społecznym, związane głównie z predyspozycjami osób zarządzających. Drugi dotyczy czynników ekonomiczno-finansowych. Badacze podkreślają, że

¹ Projekt badawczy pt. *Konkurencyjność podmiotów gospodarczych użytkujących Zasoby Własności Rolnej Skarbu Państwa w województwie warmińsko-mazurskim* sfinansowany przez Agencję Nieruchomości Rolnych Oddział Terenowy w Olsztynie i Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.

Tabela 1. Instrumenty konkurowania wykorzystywane przez badane gospodarstwa

Table 1. Instruments of competition used by agricultural firms

Instrumenty konkurowania/ <i>Instruments of competition</i>	Skala znaczenia [pkt]/ <i>Importance [pts]</i>		Współczynnik zmienności/ <i>Coefficient of variation [%]</i>
	średnia/ <i>average</i>	dominanta/ <i>dominant</i>	
Cena produktu/usługi/ <i>Price of product/service</i>	2,79	4	33,5
Jakość wyrobu/usługi/ <i>Quality of product/service</i>	2,78	3	33,3
Warunki płatności/ <i>Terms of payment</i>	2,70	3	33,4
Dostosowanie produktów do potrzeb klientów/ <i>Adapting products to the customer's needs</i>	2,44	3	44,5
Marka wyrobu/ <i>Brand</i>	2,41	3	37,1
Dogodny dostęp do produktów/ <i>Easy access to products</i>	2,36	2	37,3
Wizerunek firmy/ <i>Image</i>	2,36	3	41,4
Warunki i okres gwarancji/ <i>Terms and Warranty Period</i>	2,30	2	39,8
Zróźnicowanie asortymentu produktów/usług/ <i>Diversification of product/service</i>	1,95	2	48,3
Promocja sprzedaży/ <i>Sales promotion</i>	1,87	2	49,7
Odmienność oferowanych produktów/ <i>Variety of offered products</i>	1,75	3	54,5
Wprowadzenie na rynek nowych produktów/usług/ <i>Launching new products/ services</i>	1,75	2	53,0
Reklama/ <i>Advertisement</i>	1,68	1	59,1
Innowacyjność produktów/usług/ <i>Innovation of products/services</i>	1,66	2	56,5
Zakres usług posprzedażowych/ <i>After-sales services</i>	1,59	2	50,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Source: own study based on survey results

dotyczy to także subwencji udzielanych gospodarstwom rolnym przez państwo (także w ramach wspólnej polityki rolnej), które mogą finansować inwestycje obciążone większym ryzykiem, w tym procesy innowacyjne. W kontekście przeprowadzonych rozważań można stwierdzić, że może to decydować o tak dużym zróźnicowaniu odpowiedzi dotyczących tego instrumentu konkurowania. Producenci użytkujący ziemię z ZWRSP w ograniczonym stopniu zwracali zaś uwagę na reklamę i zakres usług posprzedażowych jako narzędzie konkurowania.

Można stwierdzić, że wśród badanych podmiotów odnotowano porównywalne zaangażowanie cenowych i niecenowych instrumentów konkurowania. Stosowanie i znaczenie poszczególnych instrumentów konkurowania może się wiązać z wielkością gospodarstwa. W zależności od tego parametru ranking stosowanych instrumentów w walce konkurencyjnej był odmienny (tab. 2). Do najczęściej stosowanych instrumentów konkurowania w małych, średnich i bardzo dużych gospodarstwach zaliczono jakość i cenę wyrobu/usługi. W porównaniu do pozostałych jednostek spektrum stosowanych instrumentów konkurowania w małych gospodarstwach był najbogatszy. Małe jednostki wykorzystują w walce konkurencyjnej głównie dostosowanie produktów do potrzeb klientów oraz dogodny dostęp do produktów. W dalszej kolejności wykorzystują instrumenty konkurowania, takie jak: warunki płatności, warunki i okres gwarancji, wizerunek firmy oraz markę wyrobu, zróźnicowanie asortymentu produktów/usługi i promocję sprzedaży oraz wprowadzenie na rynek nowych produktów, reklamę i zakres usług posprzedażowych. Średnie gospodarstwa stosują gamę instrumentów konkurowania podobną do tych stosowanych w małych, jednak w innej kolejności. W dużych gospodarstwach najważniejszym instrumentem konkurowania było dostosowanie produktów do potrzeb klientów, a w dalszej kolejności cena produktu/usługi i dogodny dostęp do produktów. W grupie tych podmiotów zaskakująca była odległa lokata (5. miejsce w rankingu) jednego z głównych instrumentów konkurowania, którym jest jakość wyrobu/

Tabela 2. Instrumenty konkurowania według całkowitej wielkości badanych gospodarstw
 Table 2. Instruments of competition by size of the farm household

Instrumenty konkurowania/ Instruments of competition	Wielkość całkowitej powierzchni gospodarstw/Size of the farm household							
	<50 ha		51-100 ha		101-200 ha		> 200 ha	
	ranking/ rank	średnio [pkt]/ average [pts]	ranking/ rank	średnio [pkt]/ average [pts]	ranking/ rank	średnio [pkt]/ average [pts]	ranking/ rank	średnio [pkt]/ average [pts]
Jakość wyrobu/usługi/ Quality of product/service	1	2,78	2	2,94	5	2,23	1	2,90
Cena produktu/usługi/ Price of product/service	2	2,74	1	3,00	2	2,54	2	2,60
Dostosowanie produktów do potrzeb klientów/ Adapting products to the customer's needs	3	2,52	4	2,53	1	2,77	4	2,30
Dogodny dostęp do produktów/Easy access to products	4	2,48	6	2,28	3	2,46	4	2,30
Warunki płatności/ Terms of payment	5	2,41	3	2,83	-	-	1	2,90
Warunki i okres gwarancji/Terms and Warranty Period	5	2,41	6	2,28	-	-	3	2,50
Marka wyrobu/Brand	6	2,37	5	2,44	6	2,08		2,20
Wizerunek firmy/Image	6	2,37	7	2,14		-	1	2,90
Zróżnicowanie asortymentu produktów/usług/Diversification of product/service	7	2,19	-	-	4	2,31	-	-
Promocja sprzedaży/ Sales promotion	8	2,15	-	-	-	-	4	2,00
Wprowadzenie na rynek nowych produktów/usług/ Variety of offered products	9	2,11	-	-	-	-	-	-
Zakres usług posprzedażowych/ Launching new products/services	10	2,0	-	-	-	-	-	-

„ - “ oznacza, że dane działanie uzyskało średnio poniżej 2 pkt/means that the action received less than 2 points (on average)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych

Source: own study based on survey results

usługi. W bardzo dużych jednostkach rolnicy wykorzystywali w kreowaniu konkurencyjności w pierwszej kolejności: jakość wyrobu/usługi, warunki płatności oraz wizerunek firmy. Cena wśród tych podmiotów była także istotnym instrumentem konkurowania, ale jako uzupełnienie pozacenowych czynników konkurencyjności. Należy jednocześnie zaznaczyć, że w porównaniu do pozostałych jednostek spektrum stosowanych instrumentów konkurowania w dużych i bardzo dużych gospodarstwach był najmniej zróżnicowany.

Podsumowanie

Podmioty w procesie wyróżniania się na rynku, mogą stosować różne instrumenty konkurowania. Z przeprowadzonych badań wynika, że wśród gospodarstw rolniczych wykorzystujących grunty z ZWRSP można było dostrzec porównywalne zaangażowanie cenowych i niecenowych instrumentów konkurowania. Najważniejszymi były cena i jakość produktu, a w następnej kolejności warunki płatności. Zwracano również uwagę na dotychczas mniej akcentowane w produkcji rolnej aspekty związane z wizerunkiem gospodarstw i marką produktu. Zakres i skala stosowania poszczególnych instrumentów konkurowania w zależności od wielkości gospodarstw była odmienna. Małe gospodarstwa stosowały szerszą gamę instrumentów konkurowania w porównaniu z dużymi i bardzo dużymi. Wśród bardzo dużych podmiotów zaznaczyła się także wyraźna tendencja uzupełniającej roli ceny w relacji do pozacenowych czynników konkurencyjności.

Literatura

- Gębczyński M. 2006: *Zarządzanie zasobami ludzkimi a konkurencyjność przedsiębiorstw przemysłu wydobywczego*, Zesz. Nauk. Politechniki Śląskiej, seria „Organizacja i Zarządzanie”, 34, 63-72.
- Głabiszewski W. 2004: *Kształtowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, 4, 14-21.
- Goraj L., Sikorska M.A., Chmielewska B., Karwat-Woźniak B., Szczepaniak I., Drożdż J., Mańko S., Płonka R., Tarasiuk R. 2011: *Konkurencyjność i znaczenie rolnictwa oraz sektora rolno-spożywczego w województwach Polski Wschodniej*, Ekspertyza wykonana na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego na potrzeby aktualizacji Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do Roku 2020, Warszawa.
- Gorynia M., Jankowska B. 2008: *Klasyra i międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Grabska A. 2003: *Instrumenty konkurowania a trwałość przewagi konkurencyjnej*, [w:] K. Piech, G. Szczodrowski (red.), *Przemiany i perspektywy polskich przedsiębiorstw w dobie integracji z Unią Europejską*, T. 2, Instytut Wiedzy, Warszawa.
- Jóźwiak W., Kagan A., Mirkowska Z. 2012: *Innowacje w polskich gospodarstwach rolnych. Zakres ich wdrażania i znaczenie*, *Zag. Ekon. Rol.*, 3(332).
- Lichorowicz A. 2010: *Potrzeba prawnego uregulowania dzierżawy rolnej w Polsce (na podstawie doświadczeń krajów Unii Europejskiej)*, *Przegląd Prawa Rolnego*, 2/7. Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu.
- Pierścionek Z. 2008: *Rynkowe oraz zasobowe strategie konkurencyjności*, [w:] A. Herman, K. Poznańska (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań globalnych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Roszyk-Kowalska G. 2006: *Przewaga konkurencyjna w aspekcie kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa*, [w:] P. Płoszajski, G. Bełza (red.), *Wybory strategiczne firm: nowe instrumenty analizy i wdrażania*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Sobczak I. 2003: *Wpływ sfery logistyki na konkurencyjność przedsiębiorstw w aspekcie globalizacji otoczenia*, [w:] T. Bernat (red.), *Problemy globalizacji gospodarki*, PWN, Szczecin.
- Stankiewicz M.J. 2005: *Konkurencyjność przedsiębiorstwa: Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń.

Summary

The aim of the study was to identify and evaluate instruments of competition applied by agricultural businesses using the Agricultural Property Resources Of The State Treasury. A survey was conducted among 87 farms located in the province of Warmia and Mazury. The analysis shows that the most important instruments of competition were the price and the quality of the product. The use of instruments related to the quality of the products was often indicated by the owners of very large farms. Among these entities, an important instrument of competition was the price, but as a complement to non-price competitiveness factors.

Adres do korespondencji
dr hab. Małgorzata Juchniewicz, prof. UWM
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw
ul. Oczapowskiego 4, 10-957 Olsztyn, tel. (89) 523 49 59
e-mail: mali@uwm.edu.pl