

POZYCJA KONKURENCYJNA PRZEDSIĘBIORSTW NASIENICTWA ZIEMNIAKA NA TLE ROLNICZYCH FIRM NASIENNYCH

Jacek Chotkowski

Pracownia Badań Rynkowych
Instytutu Hodowli i Aklimatyzacji Roślin w Boninie

Wstęp

Produkcja nasienna stanowi bardzo ważne ogniwo w łańcuchu produkcji ziemniaka. Kwalifikowany materiał nasienny jest podstawowym środkiem produkcji, będącym nośnikiem postępu biologicznego. Jak podaje Nalborczyk [RUNOWSKI 1997], rola postępu biologicznego wzrasta w miarę przechodzenia do rolnictwa intensywnego, gdyż według szacunków w latach 1971–1990, aż 52% wzrostu produktywności roślin było efektem oddziaływania postępu biologicznego, natomiast w latach 1951–1970 tylko 18%. Jak wynika z badań [REMBEZA, CHOTKOWSKI 2000], wraz z wydłużaniem okresu wymiany sadzeniaków o jeden rok, plony ziemniaków spadają o 8–11 dt·ha⁻¹. Oprócz roli plonotwórczej, wymiana materiału nasiennego umożliwia ponadto wymianę dotychczas uprawianych odmian na nowe o lepszych parametrach technologicznych i użytkowych. Zwiększa to efektywność produkcji ziemniaków oraz poprzez lepsze dostosowanie cech produktu do wymagań odbiorcy ułatwia możliwości zbytu. Wymiana materiału nasiennego może ponadto w pewnym zakresie substytuować nakłady środków pochodzenia przemysłowego. Zamiast dodatkowego nawożenia można zastosować odmianę o mniejszych wymaganiach lub lepiej wykorzystującą naturalną zasobność gleby, natomiast dodatkowe zabiegi środkami ochrony roślin zastąpić odmianami bardziej odpornymi na patogeny i niesprzyjające czynniki środowiska [ARSENIUK, OLEKSIK 2002].

Wykorzystanie przez praktykę produkcyjną możliwości wiążących się z zastosowaniem elementów postępu biologicznego w produkcji ziemniaków wymaga istnienia sprawnego systemu hodowli, reprodukcji i dystrybucji sadzeniaków. System ten w Polsce oparty jest na przedsiębiorstwach hodowlano-nasiennych, będących właścicielami odmian i firmach nasiennych zajmujących się reprodukcją materiałów elitarnych do niższych stopni. Aktualna sytuacja na rynku sadzeniaków, w tym zmniejszanie się popytu oraz rosnąca konkurencja, stawiają szczególnie trudne zadania przed przedsiębiorstwami.

Cel badań i źródła materiałów

Celem badań było określenie sytuacji rynkowej i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw nastawionych na nasiennictwo ziemniaka na tle firm prowadzą-

cych nasiennictwo zbóż i pozostałych roślin rolniczych. Oprócz próby diagnozy istniejącego stanu i zamierzeń w zakresie uczestnictwa na rynku chodziło o określenie kierunków działań prowadzących do wzmocnienia konkurencyjności.

Jako materiał źródłowy wykorzystano badania ankietowe przeprowadzone na przełomie roku 2002/2003 we współpracy z Polską Izbą Nasienną. Kwestionariusze ankiet wysłano do ok. 90 największych przedsiębiorstw nasiennych, działających na rynku polskim. Ogółem ankiety wypełniło 28 jednostek, w tym 14 nastawionych na nasiennictwo ziemniaka (sadzeniaki dominowały w przychodach ze sprzedaży nasion). Wśród pozostałych 14 badanych przedsiębiorstw nasiennych połowa posiadała również kwalifikowane sadzeniaki w swojej ofercie. Badane jednostki reprezentowały ok. 38% powierzchni plantacji nasiennych ziemniaka zakwalifikowanej połowo w roku 2003. Zawarte w kwestionariuszu ankiety pytania w zależności od problemu miały charakter otwarty lub zamknięty [KACZMARCZYK 1995]. W prowadzonej analizie porównawczej wyodrębniono trzy grupy przedsiębiorstw: krajowe firmy nasiennictwa ziemniaka, przedstawicielstwa zagranicznych hodowli ziemniaka, przedsiębiorstwa nasiennictwa rolniczego.

Teoretyczne aspekty konkurencyjności

Przez konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku najczęściej rozumiemy jego siłę ekonomiczną i marketingową, pozwalającą zwyciężać w rywalizacji o klienta. Konkurencyjność, to zdolność do utrzymania się na rynku z daną gamą wyrobów, przy zachowaniu możliwości uzyskania nadwyżki ceny nad poniesionymi kosztami [MENTEL 1998]. Pozycję konkurencyjną danego przedsiębiorstwa można określać w skali, gdzie z jednej strony występuje pozycja dominująca lub silna, natomiast pozycja słaba lub niekorzystna na drugim jej krańcu [MICHAŁSKI 2003]. Pozycja słaba oznacza konieczność walki o przetrwanie i poprawę swojej sytuacji. Z kolei pozycja niekorzystna oznacza, że firma ma małe szanse uchronić się od upadłości. Pozycję rynkową według PIETRZAKA [2003] określają wybory dotyczące zakresu konkurencji oraz typu przewagi konkurencyjnej. Zakres konkurencji (domena) zależy od zakresu oferty asortymentowej firmy (co sprzedaje), rodzaju docelowych grup nabywców (komu sprzedaje) oraz sposobu dotarcia do nabywców (wybór kanałów dystrybucji). W zakresie typów przewagi konkurencyjnej PORTER [1998] wyróżnia trzy podstawowe, uwarunkowane następującymi czynnikami:

- niższymi kosztami – dążenie do maksymalizacji sprzedaży poprzez minimalizację kosztów jednostkowych i cen zbytu,
- umiętnością wyróżnienia swojej oferty – wypracowanie przez jednostkę wizerunku produktu, który klienci postrzegają jako różny od pozostałych.
- koncentracją na konkretnym obszarze (segment, nisza) w sensie geograficznym lub w sensie grupy klientów.

Do najważniejszych czynników determinujących wybór danego produktu przez odbiorcę na określonym rynku (czynników konkurencyjności) można zaliczyć [PIERŚCIONEK 2003]: jakość i funkcje produktu, cenę, innowacje produktowe (nowe produkty), nowe usługi towarzyszące sprzedaży. Spośród poszczególnych narzędzi marketingu (zarządzania marketingiem) o osiągnięciu przewagi konkurencyjnej i sukcesie rynkowym jednostki, w największym stopniu decyduje strategia (plan strategiczny). Biorąc pod uwagę, że celem przedsięwzięcia biznesowego jest tworzenie lojalnych grup klientów, marketing i innowacje uznaje się za naj-

ważniejsze funkcje przedsiębiorstwa [DRUCKER 1994]. Ze względu na konieczność ukierunkowania na rynek wszystkich działów firmy, marketing dodatkowo pełni rolę funkcji nadrzędnej, koordynującej działalność pozostałych.

Czynniki konkurencyjności badanych firm nasiennych

Przedsiębiorstwa nastawione na nasiennictwo ziemniaka działają w formie organizacyjno-prawnej spółki kapitałowej (z ograniczoną odpowiedzialnością) oraz przedsiębiorstwa osoby fizycznej (tab. 1). Z kolei firmy specjalizujące się w

Tabela 1; Table 1

Podstawowe informacje o badanych przedsiębiorstwach hodowlano-nasiennych i nasiennych

Basic information about investigated plant breeder companies and seed companies

Rodzaj informacji The sort of information	Przedsiębiorstwa hodowlano-nasienne; Plant breeder companies		Przeds. prowadz. reprodukcję nasiennej; Seed producers	Ogółem badane przedsiębiorstwa Investigated companies in total	W tym nastawione na nasiennictwo ziemniaka; Including those settled on seed potato	
	krajowe domestic	zagraniczne foreign			krajowe domestic	zagraniczne foreign
Liczba badanych firm; The number of investigated companies	6	8	14	28	9	5
Liczba firm działających w ramach następującej formy organizacyjno-prawnej; The number of companies that can be qualified as:						
– spółki z ogranicz. odpowiedzialnością	6	8	8	22	4	5
– w tym własność państwowa including public ownership	6	–	1	7	2	–
– przedsiębiorstwa osoby fizycznej natural person's company	–	–	4	4	4	–
– przedsiębiorstwa państwowe public companies	–	–	2	2	1	–
Zatrudnienie w osobach na przedsiębiorstwo; Employment per company	173,0	6,3	33,2	47,6	18,2	4,1
Sprzedaż nasion w tonach na przedsiębiorstwo; The seed sale (tons) per company:						
– zbóż; corn	2644	432	1500	1354	94	100
– ziemniaków; potato	444	1110	1160	978	1270	1776
Powierzchnia plantacji nasiennych, ha w latach; Seed production area, ha, in tons:						
2001	10008	672	11363	22043	1507	120
2002	10126	1315	11342	22783	1498	449
2003	10292	2618	12178	25088	1458	618
Udział firm, które zwiększyły pow. nasienną w 2003–2001 (%); Percentage of companies that increased seed area 2003–2001 (%)	83,3	100,0	35,7	64,3	33,3	100,0

nasiennictwie zbóż i pozostałych roślin, podobnie jak przedstawicielstwa zagranicznych hodowli ziemniaka, to prawie wyłącznie spółki kapitałowe. Jednostki nasienne ziemniaka są ponadto mniejszymi firmami zarówno pod względem zatrudnienia, jak i wolumenu sprzedaży. Wartość rocznej sprzedaży w przeliczeniu na jedno przedsiębiorstwo nasiennictwa ziemniaka można szacować na ok. 1 mln zł, natomiast 2–3 mln zł rocznie w pozostałych analizowanych firmach nasiennych. Większość krajowych firm nastawionych na produkcję sadzeniaków, podobnie jak wszystkie badane firmy prowadzące reprodukcję nasienną, wykazuje spadek areału produkcji nasiennej w latach 2001–2003. Dynamicznie wzrasta natomiast (czteropięciokrotnie) powierzchnia reprodukcji nasiennej przedstawicielstw zagranicznych hodowli roślin w Polsce, w tym zwłaszcza hodowli ziemniaka. Z kolei polskie spółki hodowli roślin utrzymują powierzchnię nasienną w ostatnim trzyleciu na tym samym poziomie.

Tabela 2; Table 2

Kierunki zmian sytuacji i pozycji konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw nasiennych (udział %)

The tendencies of changing the competitive situation and position of investigated seed companies (share %)

Kierunki zmian w zakresie Tendencies	Przedsiębiorstwa hodowlano-nasienne Plant breeder companies		Przeds. prowadz. reprodukcję nasienną; Seed producers	Ogółem badane przedsiębiorstwa Investigated companies in total	W tym nastawione na nasiennictwo ziemniaka Including those settled on seed potato	
	krajowe domestic	zagraniczne foreign			krajowe domestic	zagraniczne foreign
Rentowność; Profitability:						
– zwiększa się; increasing	20,0	50,0	7,2	25,0	–	60,0
– bez zmian; without change	60,0	50,0	50,0	50,0	50,0	40,0
– zmniejsza się; decreasing	20,0	–	42,8	25,0	50,0	–
Udział w rynku; Market share:						
– zwiększa się; increasing	40,0	87,5	35,7	50,0	37,5	80,0
– bez zmian; without change	20,0	12,5	42,8	30,6	25,0	20,0
– zmniejsza się; decreasing	40,0	–	21,5	19,4	37,5	–
Popyt na rynku nasiennym Demand:						
– zwiększa się; increasing	–	25,0	–	7,1	–	20,0
– bez zmian; without change	–	25,0	42,8	28,6	22,2	40,0
– zmniejsza się; decreasing	100,0	50,0	57,2	64,3	77,8	20,0
Główne bariery popytu; Main demand restraints:						
a) konk. nieformalnego obr. nas.; competitiveness of informal turnover	66,6	75,0	35,7	53,6	33,3	60,0
b) wysokie ceny nasion; high seed prices	–	–	14,3	7,1	11,1	–
c) niskie w opinii rolników korzyści z wymiany; low in farmers' opinion benefits from exchange	–	–	7,2	3,6	–	–
d) niskie ceny prod. rolnych low price of agricultural products	33,3	25,0	42,8	35,7	55,6	40,0

Konkurencja firm krajowych Competitiveness of domestic companies:						
– zwiększa się; increasing	40,0	25,0	35,7	35,7	33,3	20,0
– bez zmian; without change	40,0	37,5	64,3	50,0	55,6	40,0
– zmniejsza się; decreasing	20,0	37,5	–	14,3	–	40,0
Konkurencja firm i odmian zagranicznych: Competitiveness of foreign companies and va- rieties:						
– zwiększa się; increasing	100,0	87,5	100,0	96,4	100,0	100,0

Źródło: Badania własne; Source: Authors' own elaboration

Większość badanych zagranicznych firm nasiennych ziemniaka pozytywnie oceniło zmiany swojej sytuacji ekonomicznej (wzrost rentowności) oraz pozycji rynkowej (wzrost udziału w rynku), tab. 2. Połowa polskich firm nasiennictwa ziemniaka, podobnie jak wszystkich prowadzących reprodukcję nasienną, stwierdza zmniejszanie się rentowności. Odnośnie zmian udziału w rynku, ocena jest mniej pesymistyczna. Podobna liczba firm stwierdza zmniejszanie się, jak i zwiększanie własnego udziału w rynku. Zdecydowana większość firm nasiennych, nastawionych na reprodukcję ziemniaka, stwierdza zmniejszanie się popytu na materiał kwalifikowany. Taki pogląd wyrażają również badane przedsiębiorstwa hodowlano-nasienne. Za główną barierą popytu krajowe firmy nasiennictwa ziemniaka uznają niskie ceny produktów rolnych, skutkujące niską dochodowością rolnictwa. Na drugim miejscu wymieniają konkurencję nieformalnego obrotu nasiennego. Przedsiębiorstwa hodowlane zarówno krajowe, jak i zagraniczne wspomniane bariery popytu postrzegają w odwrotnej kolejności. Największe znaczenie przypisują konkurencji nierejestrowanego handlu (tzw. obrót sąsiedzki), na drugim miejscu stawiają niską dochodowość rolnictwa.

Wszystkie badane krajowe przedsiębiorstwa nasienne stwierdzają zwiększanie się konkurencji firm i odmian zagranicznych na rynku. Około jedna trzecia ogólnej liczby tych jednostek przekonana jest, że wzrasta konkurencja również wśród firm krajowych. Wśród czynników konkurencyjności – decydujących w opinii badanych przedsiębiorstw nasiennych o wyborze dostawcy nasion przez rolników i innych odbiorców, największe znaczenie ma asortyment oferowanych odmian. Kryterium to tworzą trzy czynniki ujęte w tabeli 3. Oprócz nazwy odmiany, jest to możliwość zakupu odmian znanych i sprawdzonych oraz możliwość zakupu odmian najnowszych. Specyfiką polskiego rynku nasiennego, nie tylko ziemniaka, jest duża popularność odmian nowych – wprowadzonych do rejestru w ostatnich kilku latach. Odmiany nowo rejestrowane wyróżniają się w związku z tym szybkim wzrostem reprodukcji i sprzedaży. Na drugim miejscu wymieniono reputację (markę) firmy sprzedającej nasiona, a na trzecim możliwość nawiązania stałej współpracy, czyli gwarancji zakupu kwalifikatów także w przyszłości. Jako czwarte pod względem znaczenia kryterium wyboru dostawcy nasion wymieniono możliwość obniżenia cen (przynajmniej do poziomu cen konkurencji), natomiast jako piątą intensywną promocję, w tym reklamę. Pozostałe czynniki jak: bliska odległość dostawcy, usługi towarzyszące sprzedaży, sprawna, uprzejma i kompetentna obsługa, według opinii badanych przedsiębiorstw nasiennych, mają mniejsze znaczenie przy wyborze dostawcy nasion.

Tabela 3; Table 3

Czynniki decydujące, w opinii badanych przedsiębiorstw nasiennych, o wyborze dostawcy nasion (liczba wypowiedzi)

Factors that decide (in seed company opinion) about the choice of seed suppliers (the number of declaration)

Nazwa czynnika Factor	Przedsiębiorstwa hodowlano-nasienne Plant breeder companies		Przeds. prowadzące produkcję nasienną Seed producers	Ogółem badane przedsiębiorstwa Investigated companies in total	W tym nastawione na nasiennictwo ziemniaka: Including those settled on seed potato	
	krajowe domestic	zagraniczne foreign			krajowe domestic	zagraniczne foreign
1. Reputacja (marka) firmy Company reputation (trademark)	3	6	8	17	6	3
2. Możliwość nawiązania stałej współpracy; The opportunity of stable cooperation	3	4	7	14	6	3
3. Możliwość zakupu odmian najnowszych; The chance of purchasing the newest varieties	2	3	5	10	3	2
4. Możliwość zakupu odmian znanych i sprawdzonych; The chance of purchasing known and checked varieties	4	1	5	10	5	–
5. Możliwość obniżenia cen przynajmniej do poziomu konkurencji; The possibility of decreasing prices at least to the competition level	2	3	4	9	3	2
6. Nazwa odmiany; The name of the variety	1	2	5	8	2	3
7. Intensywna promocja, w tym reklama; Promotion and advertisement	2	1	2	5	1	1
8. Najkrótsza odległość transportu (dostawcy od nabywcy); The shortest transport (from supplier to purchaser)	–	1	1	2	–	–
9. Świadczenie usług towarzyszących sprzedaży (doradztwo); Sale services (advising)	–	1	1	2	–	–
10. Uprzejma, sprawna i kompetentna obsługa; Competent and kind service	1	1	–	2	–	1
11. Odbiór wyprodukowanego surowca; Buying produced material	–	1	–	1	–	–

Źródło: Badania własne; Source: Authors' own elaboration

Strategie konkurowania na rynku

Najważniejszym elementem strategii jest wybór rynku docelowego (ryнку zbytu). Głównym odbiorcą nasion w krajowym sektorze nasiennictwa ziemniaka

są drobne gospodarstwa rolne (tab. 4). Przedsiębiorstwa zagraniczne koncentrują się raczej na dużych gospodarstwach, zakładach przetwórczych i przedsiębiorstwach nasiennych, zakupujących kwalifikaty do dalszej reprodukcji. Przedsiębiorstwa zagraniczne, w porównaniu z krajowymi, działają ponadto na szerszym rynku (przeważnie o zasięgu krajowym) oraz kierują pewną część produkcji na rynki zagraniczne. Operowanie wyłącznie na rynku krajowym jest jedną z zasadniczych słabości polskich firm nasiennictwa ziemniaka.

Tabela 4; Table 4

Struktura podmiotowa (segmenty rynku) i przestrzenna nabywców
na rynku nasion rolniczych

Subjective structure (market segments) and spatial structure of purchasers
on the seed market

Nazwa segmentu i zasięg przestrzenny rynku; The name of the segment	Przedsiębiorstwa hodowlano-nasienne; Plant breeder companies		Przeds. prowadz. reprodukcję nasienną Seed producers	Ogółem badane przedsiębiorstwa Investigated companies in total	W tym nastawione na nasiennictwo ziemniaka; Including those settled on seed potato	
	krajowe domestic	zagraniczne foreign			krajowe domestic	zagraniczne foreign
Udział głównych nabywców nasion rolniczych, %; Share of main seed purchasers, %						
– drobne gospodarstwa; small farms	15,6	20,9	35,7	28,0	32,0	5,2
– duże gospodarstwa (> 50 ha) big farms (> 50 ha)	18,0	21,6	18,3	18,4	7,2	22,3
– przeds. i gosp. nasienne do dalszej reprodukcji; seed companies and farms for reproduction	24,2	16,7	5,3	12,1	6,7	19,1
– przeds. nasienne do dalszej odsprzedaży; seed companies with seed for sale	12,2	5,8	21,1	14,7	25,2	10,5
– zakłady przetwórcze; manufacturing companies	21,0	16,2	8,4	13,4	24,4	22,1
– przedsiębiorstwa zaopatrzenia rolnictwa i sklepy detaliczne; agricultural supplying companies and shops	2,0	7,6	10,3	8,1	3,5	11,5
– grupy producenckie; producers' groups	3,6	7,0	0,9	3,3	1,0	2,0
– eksport; export	3,4	4,2	0,0	2,0	0,0	7,3
Udział rynku geograficznego w sprzedaży nasion, %; Market share in seed sale, %						
– lokalnego; local market	12,6	3,6	24,6	16,2	19,0	3,6
– regionalnego; regional market	30,2	17,7	33,5	27,4	27,9	14,0
– krajowego; domestic market	53,4	75,3	41,9	54,4	53,1	75,4
– zagranicznego; foreign market	3,8	4,4	0,0	2,0	0,0	7,0

Analizując stawiane cele strategiczne, wszystkie badane grupy przedsiębiorstw nasiennych w największym stopniu nastawiają się na realizację strategii różnicowania. Oprócz nastawienia na jakość oferowanych nasion, znaczna część firm zamierza wyróżnić się spośród konkurencji lepszymi odmianami oraz ogólnym nastawieniem na jak najlepsze zaspokojenie potrzeb rolnictwa w zakresie zaopatrzenia w nasiona. Około jednej trzeciej badanych firm zakłada realizację strategii koncentracji na wybranych rynkach i grupach odmian. Ponadto około 20% krajowych firm działających na rynku ziemniaka nastawia się na realizację strategii przywództwa kosztowego. Między firmami krajowymi a zagranicznymi istnieje różnica w postrzeganiu źródeł swojej przewagi konkurencyjnej. Krajowe podmioty za najważniejsze uznały pozytywny wizerunek firmy oraz istnienie lojalnych grup nabywców. Zagraniczne natomiast stawiają na jakość oferty (wynikająca z wysokiego poziomu technologii produkcji nasiennej i wartościowych odmian) oraz rosnącą dynamikę sprzedaży nasion.

Podsumowanie

W świetle zaprezentowanych wyników badań należy stwierdzić, że pozycja konkurencyjna krajowych firm nastawionych na nasiennictwo ziemniaka jest znacznie słabsza w porównaniu z jednostkami zajmującymi się nasiennictwem pozostałych roślin rolniczych. Firmy sektora nasiennego ziemniaka są mniejszymi i słabszymi ekonomicznie jednostkami. Znaczna ich część stosuje strategie stopniowego wycofywania się z rynku. Jeszcze trudniejsza jest sytuacja firm krajowych w porównaniu do działających w Polsce przedstawicielstw zachodnich hodowli ziemniaka. Zagraniczne jednostki realizują strategie ekspansji rynkowej, stawiając na dobrej jakości materiały, sprawne zarządzanie i rosnącą dynamikę sprzedaży nasion. Ponadto firmy zagraniczne działają na szerszym rynku, docierają ze swoją ofertą bezpośrednio do większych odbiorców, w tym dużych gospodarstw.

Ze względu na ważną rolę kwalifikowanych sadzeniaków w zwiększaniu efektywności produkcji towarowej ziemniaków, istnieje potrzeba odwrócenia spadkowych tendencji na rynku nasiennym ziemniaka. Wymaga to, wzorem firm zagranicznych, stosowania prorozwojowych strategii rynkowych. Przewyciężenie istniejących barier popytu na kwalifikowane sadzeniaki wymaga w pierwszym rzędzie wdrożenia zasad marketingu [CHOTKOWSKI, REMBEZA 2003]. Czynnikiem sprzyjającym intensyfikacji działań i inwestowaniu w marketing byłaby integracja potencjału działających dotychczas w rozproszeniu małych firm nasiennych. Zwiększyłyby to szanse konkurencyjne krajowego sektora nasiennego. W Europie i na świecie, w związku z globalizacją nasila się bowiem tendencja do koncentracji firm, kapitału i możliwości działania [PODŁASKI 2002]. Do czynników poprawiających pozycję konkurencyjną firm nasiennictwa ziemniaka należy zaliczyć ponadto prowadzenie właściwej polityki odmianowej przez właścicieli odmian oraz poprawę jakości oferowanych materiałów nasiennych.

Literatura

ARSENIUK E., OLEKSIAK T. 2002. *Charakterystyka odmian i stanu rynku nasiennego na przykładzie zbóż i innych roślin rolniczych*. Hodowla Roślin i Nasiennictwo 4: 5–17.

- CHOTKOWSKI J., REMBEZA J. 2003. *Czynniki zwiększenia popytu na kwalifikowany materiał nasienny ziemniaka*. *Konf. nauk. „Nasiennictwo i ochrona ziemniaka”*. IHAR, Bonin, 24–25 IV 2003: 81–86.
- DRUCKER P. 1994. *Praktyka zarządzania*. Czytelnik, Nowoczesność, AE w Krakowie, Warszawa: 431 ss.
- KACZMARCZYK S. 1995. *Badania marketingowe. Metody i techniki*. PWE, Warszawa: 499 ss.
- MENTEL J. 1998. *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w procesie przekształceń*. *Przegląd Organizacji* 1: 13–21.
- MICHALSKI E. 2003. *Marketing*. Podręcznik akademicki. PWN, Warszawa: 644 ss.
- PIERŚCIONEK Z. 2003. *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. PWN, Warszawa: 505 ss.
- PIETRZAK M. 2003. *Przegląd strategii rynkowych liderów sektora mleczarskiego, w: Marketing w strategiach rozwoju sektora rolno-spożywczego*. Praca zbiorowa pod red. M. Adamowicza. SGGW, Warszawa: 102–110.
- PODLASKI S. 2002. *Wpływ globalizacji na przemysł nasienny*. *Pamiętnik Puławski* 130: 577–586.
- PORTER M.E. 1998. *Strategie konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*. PWE, Warszawa: 374 ss.
- REMBEZA J., CHOTKOWSKI J. 2000. *Wykorzystanie postępu hodowlano-nasiennego w produkcji ziemniaków*. *Post. Nauk Rol.* 1: 71–82.
- RUNOWSKI H. 1997. *Postęp biologiczny w rolnictwie*. SGGW, Warszawa: 279 ss.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa nasienne, ziemniak, rynek, konkurencyjna pozycja

Streszczenie

Praca poświęcona jest prezentacji wyników badań ankietowych dotyczących oceny sytuacji rynkowej przedsiębiorstw nasiennictwa ziemniaka. Stwierdzono, że ich pozycja konkurencyjna jest znacznie słabsza w porównaniu z jednostkami zajmującymi się nasiennictwem pozostałych roślin rolniczych. Ze względu na ważną rolę kwalifikowanych sadzeniaków w zwiększaniu efektywności produkcji ziemniaków, istnieje pilna potrzeba odwrócenia spadkowych tendencji na tym rynku. Wymaga to, wzorem przedstawicielstw zagranicznych hodowli ziemniaka, stosowania prorozwojowych strategii rynkowych. Przewyciężenie istniejących barier popytu na kwalifikowane sadzeniaki wymaga w pierwszym rzędzie wdrożenia zasad marketingu.

COMPETITIVENESS POSITION OF SEED POTATO COMPANIES COMPARED TO OTHER UNITS OF AGRICULTURAL SEED SECTOR

Jacek Chotkowski

Department of Market Research
of Plant Breeding and Acclimatization Institute, Bonin

Key words: seed companies, potato, market, competitiveness position

Summary

This paper is the presentation of a survey concerning the opinion about market situation of potato seed companies. It was confirmed that the competitiveness of potato seed companies is weaker than other units of plant seed companies. Because of the important role of certified potato seeds in improving the effectiveness of potato production, there is an urgent need for reversing the decreasing tendency on this market. It demands using developmental marketing strategies, as it is in foreign potato breeding companies. Overcoming the existing restraints of demand for certified seeds first it requires the application of market rules.

Dr inż. Jacek **Chotkowski**
Pracownia Badań Rynkowych
Instytut Hodowli i Aklimatyzacji Roślin w Boninie
76-009 BONIN k. Koszalina
e-mail: iziem@man.koszalin.pl