

# DZIAŁANIA GRUP PRODUCENTÓW OWOCÓW I WARZYW POPRAWIAJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ W ŁAŃCUCHU DOSTAW ŻYWNOŚCI

Adam Pawlewicz✉, Piotr Szamrowski

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

**Abstrakt.** Jednym z ważniejszych problemów polskiego rolnictwa jest niewystarczający stan integracji poziomej producentów rolnych. Rozpoznanie czynników wpływających na poprawę konkurencyjności grup producentów w łańcuchu dostaw żywności może pomóc w rozwoju tego typu podmiotów. Celem publikacji jest przedstawienie działań poprawiających konkurencyjność w łańcuchu dostaw żywności, które są podejmowane przez grupy producentów surowców żywnościowych na przykładzie grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim. W badaniach zastosowano metodę wywiadu z obserwacją uczestniczącą. Pomiar przeprowadzono na przełomie kwietnia i maja 2013 roku i objęto nim 19 liderów grup producenckich. Według nich najważniejszym czynnikiem wpływającym na pozycję rynkową grup była wysoka jakość produkowanych surowców w gospodarstwach zrzeszonych rolników. Niewielu respondentów wskazało na działania marketingowe jako możliwość wzmocnienia przewagi konkurencyjnej grup producenckich w łańcuchu dostaw żywności. Wynika to z faktu, że rolnicy są oddaleni w łańcuchu dostaw od konsumentów, z którymi kontakt rynkowy mają tylko w formie przypadkowej sprzedaży detalicznej.

**Słowa kluczowe:** grupy producentów rolnych, marketing, łańcuchy dostaw, konkurencyjność

## WPROWADZENIE

W celu zapewnienia sukcesu ze sprzedaży i kontaktów z kontrahentami każda firma prowadzi różne działania zmierzające do zwiększenia konkurencyjności na rynku. Z właściwie przygotowanym produktem, dobrej jakości, a w przypadku surowców żywnościowych – jednolitym i w odpowiednio dużej partii producent może osiągnąć przewagę rynkową. Wytworzony produkt powinien być dostarczony odbiorcy zgodnie z jego potrzebami, a zatem w odpowiedniej formie, we właściwym miejscu i czasie. Jak się wydaje, brak takiego podejścia jest szczególnie problematyczny w sektorze produkcji surowców żywnościowych.

Rynek rolny stanowi szczególnego rodzaju układ popytu, podaży i cen. Wynika to z wielu specyficznych cech związanych z samymi produktami, kształtowaniem wielkości podaży, charakterem popytu, liczbą i strukturą uczestników rynku, a także z ich wzajemnymi powiązaniem (Trębacz, 1997). Stanowiąc integralną część gospodarki narodowej każdego kraju, rynek rolny podlega ogólnym prawom gry rynkowej. *Differentia specifica* tkwi w warunkach, które tworzą otoczenie dla transakcji kupna i sprzedaży na rynku rolnym. Dodatkowo funkcjonowanie rynku rolnego determinowane jest sytuacją ogólnoeconomiczną, społeczno-polityczną, jak również ekologiczną. Głównym problemem, jaki napotykają producenci surowców żywnościowych, jest ich słaba pozycja

✉ dr Adam Pawlewicz, Katedra Agrobiznesu i Ekonomii Środowiska, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Plac Łódzki 2, 10-727 Olsztyn, Poland, a-mail: adampawl@uwm.edu.pl

na rynku w stosunku do dostawców środków produkcji lub odbiorców produktów. Wynika to z faktu, że pojedynczy rolnik oferuje zazwyczaj małe partie towarów (Duczowska-Piasecka, 1996). Wielu pojedynczych producentów surowców żywnościowych na rynku stwarza barierę dla oddziaływania rolników na cenę zbytu produktów (Kos i Szwacka-Salmonowicz, 1997). Przyczynia się to niestety do kształtowania cen zarówno na produkty z gospodarstw, jak i na środki produkcji rolniczej praktycznie bez udziału samych rolników. Oni sami przy podejmowaniu decyzji gospodarczych nie biorą pod uwagę wymagań ostatecznych odbiorców (konsumentów). Zmiana preferencji kupującego staje się przecież coraz bardziej znaczącym czynnikiem kształtującym popyt. Rolnicy niestety są zainteresowani tylko „pozbyciem się” własnych produktów u odbiorcy na rynku pierwotnym, którym jest przeważnie pośrednik lub firma przetwórcza, uważając, że popyt na żywność jest stały i stabilny. Popyt w jednostkach fizycznych praktycznie się nie zmienia, ponieważ konsumenci nie mogą skosztować ponad potrzeby (Sznajder i in., 1997). Mimo to popyt ekonomiczny, mierzony wartością pieniężną, z roku na rok znacząco się zmienia. Zależność między dochodami konsumentów a wydatkami, w tym na żywność, określa prawo Engla, które dowodzi, że w miarę wzrostu dochodów maleje procentowy udział wydatków na żywność w całości wydatków konsumpcyjnych gospodarstwa domowego. Rośnie natomiast procentowy udział wydatków na dobra trwałe go użytku, a następnie na zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu, np. w zakresie kształcenia, ochrony zdrowia, kultury, wypoczynku, turystyki i rozrywki (Pietras, 1998). Kolejny problem wynika z tego, że mimo częstych wahań naturalnych (tzw. lata urodzaju lub nieurodzaju) oraz koniunkturalnych (tzw. cykl świński) popyt na żywność rośnie znacznie wolniej niż możliwości wzrostu podaży produktów rolnych. To powoduje, że okresy produkcyjne w rolnictwie przeplatają się systematycznie z cyklami cenowymi jako okresy nadprodukcji i niskich cen z okresami o niewielkiej produkcji i wysokich cenach. Cykliczne wahania wynikają z nieprawidłowych oczekiwań producentów, którzy spodziewając się wysokich cen, zwiększają produkcję. Może to powodować wysoki poziom podaży, co sprawia, że ceny nie utrzymują się na oczekiwanym poziomie, ale spadają. To z kolei wymusza ograniczenie produkcji, co po pewnym czasie zwiększa popyt oraz cenę (Sznajder i in., 1997).

Ważnym elementem podejmowania decyzji są działania przedsiębiorstwa ukierunkowane na zdobycie

informacji rynkowej (Bórawski, 2006). Wiąże się to szczególnie z efektywną działalnością. Należy pamiętać, że sukces organizacji jest rozumiany jako skuteczność organizacji w osiąganiu własnych celów (Chlebicka, 2011). Dla ich osiągnięcia wymagana jest odpowiednia wiedza na temat wielu czynników determinujących środowisko, w którym funkcjonują przedsiębiorcy. Warunkiem podjęcia decyzji są zatem odpowiednie informacje, uzyskane we właściwym czasie oraz przekazane za pomocą odpowiednich kanałów (Woźniak, 2000). Trzeba pamiętać, że najtańszą informacją rynkową dla producentów jest popyt (Sznajder i in., 1997).

Pozycja pojedynczego rolnika, rozpatrywana z perspektywy odległości między pierwszym a ostatnim ogniwem łańcucha żywnościowego jest – jak już wcześniej wspomniano – niekorzystna. Rolnik (wraz ze swoją produkcją) w całym łańcuchu dostaw jest znacznie oddalony od ostatecznych odbiorców żywności – konsumentów, zarówno w strukturze rynku rolnego, jak i z punktu widzenia logistyki. Wynika to głównie z warunków organizacyjno-technicznych zaopatrzenia – przetwórstwa, sprzedaży i dotarcia do ustalonego odbiorcy. Oddalona lokalizacja odbiorców wpływa na wzrost kosztów funkcjonowania (np. koszty transportu, poszukiwania informacji), co ogranicza potencjalny zysk.

Rolnicy mogą poprawić swoją sytuację dochodową przez skoncentrowanie podaży oraz lepszą organizację. Jednym ze sposobów minimalizowania problemów jest proces integracji poziomej (Knecht i Środoń, 2013). Powstawanie zespołów producenckich i „naturalna” ewolucja tych podmiotów w grupy marketingowe, które wykorzystują w działalności narzędzia marketingu, umożliwia rolnikom zwiększenie konkurencyjności i budowanie oddolnych łańcuchów dostaw żywności. Istotnym czynnikiem poprawy konkurencyjności oraz efektywności w agrobiznesie może być logistyka, rozumiana jako zarządzanie działaniami przemieszczania i składowania towarów, które mają umożliwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc konsumpcji, jak również zarządzanie informacją związaną z produktami (Klepaczki, 2011). Idea grup producenckich doskonale wpisuje się w te założenia. Podmioty tego typu stanowią istotny instrument rozwoju agrologistyki (Suchoń, 2012). Stwarzają one nowe możliwości działania producentom surowców żywnościowych, umożliwiając obniżenie kosztów produkcji i ograniczenie ryzyka. Połączenie oferty rynkowej wielu gospodarstw zwielokrotnia ich siłę ekonomiczną i możliwości działania na

rynku. Otwierają się również nowe kanały zbytu, z których pojedyncze gospodarstwa nie mogłyby korzystać (Pawlewicz, 2009). Zrzeszenie rolników, które działa na rynku, funkcjonuje jednak według tych samych reguł rynkowych co podmioty gospodarcze z innych sektorów gospodarki. Aby sprostać wymogom konkurencyjności, grupy producenckie, tak jak inne podmioty, są zmuszone do ciągłej rywalizacji o klienta i rynek. Wszystkie elementy rynku rolnego podlegają nieustannym zmianom pod wpływem wielu czynników. Należy pamiętać, że prowadzenie wspólnej sprzedaży wymaga od producentów działań w sferze produkcji, przygotowania do sprzedaży czy marketingu, w czym dodatkową motywacją jest wsparcie finansowe ze środków publicznych (Sobczak i in., 2013).

Celem publikacji jest przedstawienie działań poprawiających konkurencyjność w łańcuchu dostaw żywności podejmowanych przez grupy producentów surowców żywnościowych, na przykładzie grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim.

## MATERIAŁ I METODYKA BADAŃ

Podmiotem badań były uznane i wstępnie uznane organizacje producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim. Przedmiot badań stanowiły opinie prezesów oraz dane dotyczące omawianych podmiotów. Podstawą doboru podmiotów były: „Rejestr uznanych organizacji producentów owoców i warzyw”<sup>1</sup> (19 podmiotów) oraz „Rejestr wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw”<sup>2</sup> (23 podmioty). W przeprowadzonych badaniach zastosowano metodę wywiadu z obserwacją uczestniczącą wspomaganą techniką komputerową (CAPI, Computer Assisted Personal Interview), a instrumentem pomiarowym był zdigitalizowany, standaryzowany kwestionariusz. Pomiar przeprowadzono na przełomie kwietnia i maja 2013 roku, obejmując nim liderów grup producenckich. Wywiad przeprowadzono z dziewiętnastoma osobami, w tym z sześcioma z grup o pełnym uznaniu i trzynastoma

z grup wstępnie uznanych. Pozostali objęci badaniami liderzy nie udzielili odpowiedzi lub nie udało się nawiązać z nimi kontaktu.

## WYNIKI BADAŃ

Według wskazanych w metodyce pracy rejestrów, jeśli chodzi o formę prawną, zdecydowanie najczęściej było spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (34). Zainteresowanie tą formą prawną wynika głównie z tego, że współwłaściciele nie ponoszą odpowiedzialności za zobowiązania spółki, a stracić mogą jedynie wniesiony wkład. Jednocześnie taka forma działalności daje większe możliwości inwestowania i rozwoju działalności. Z kolei 6 organizacji przyjęło formę stowarzyszenia, a tylko 2 spółdzielni. Wszystkie analizowane organizacje były spółkami z o.o.

Zgodnie z rejestrami, grupy producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim funkcjonowały na rynku średnio od pięciu lat (dla grup uznanych okres ten stanowił przeciętnie ponad 11 lat). Spośród respondentów 13 uważało (68%), że ich grupa producencka jest firmą rozwijającą się (głównie ze względu na początkowy okres działalności i wstępne uznanie). Z kolei czterech twierdziło (21%), że ich podmiot ma już ugruntowaną pozycję na rynku, natomiast dwóch zaznaczyło (11%), że należy do grupy, która dopiero powstała.

Respondenci pytani o główny kierunek produkcji wskazywali najczęściej na produkcję jabłek (6 osób; 32%) oraz pomidorów (5 osób; 26%), następnie cebuli (3 osoby; 16%) i marchwi (3 osoby, 16%). Tylko po jednej osobie wskazało na kapustę (5%) oraz czereśnie z wiśniami (5%) jako kategorie produktów, ze względu na które utworzono grupę.

Według osób uczestniczących w wywiadzie sytuacja finansowa grup producentów owoców i warzyw była dobra (11 osób; 58%) lub zadowolająca (7 osób; 37%). Jedna osoba (5%) była zdania, że sytuacja ekonomiczna grupy jest nawet bardzo dobra, co przekłada się na wysokie dochody członków spółki.

Zasięg zbytu grup producenckich według 14 respondentów (74%) został określony jako lokalny. Z kolei 4 osoby (21%) wskazały na większy pod względem terytorialnym obszar sprzedaży – rynek krajowy. Zdaniem zaledwie jednego (5%) z liderów uczestniczących w wywiadzie grupa sprzedawała swoje produkty poza granice naszego kraju.

<sup>1</sup> Rejestr uznanych organizacji producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim (b.d.). Pobrane dnia 5 kwietnia 2013 z: [http://www.kujawsko-pomorskie.pl/files/rolnictwo/grupy/grupy\\_uznane\\_p\\_owoc\\_warz.pdf](http://www.kujawsko-pomorskie.pl/files/rolnictwo/grupy/grupy_uznane_p_owoc_warz.pdf).

<sup>2</sup> Rejestr wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim (b.d.). Pobrane dnia 5 kwietnia 2013 z: [http://www.kujawsko-pomorskie.pl/files/rolnictwo/grupy/grupy\\_wstepnie\\_p\\_owoc\\_warz.pdf](http://www.kujawsko-pomorskie.pl/files/rolnictwo/grupy/grupy_wstepnie_p_owoc_warz.pdf).

Ważnym elementem funkcjonowania podmiotów gospodarczych jest pewność zbytu. Gwarancją tego są przede wszystkim stałe umowy z odbiorcami. Siedemnastu respondentów (89%) deklaruowało posiadanie przez grupę umów kontraktacyjnych. Były to umowy kilkuletnie z przetwórcami oraz dużymi sieciami handlowymi.

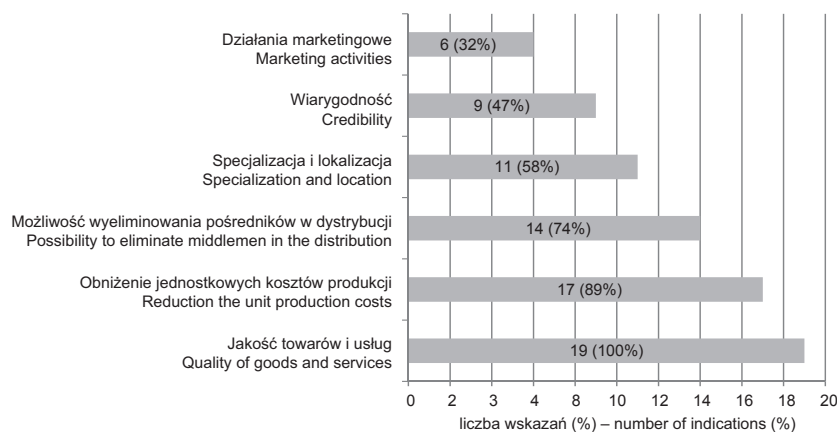
Dziewięciu respondentów (47%) wskazało, że grupa prowadzi dodatkową działalność polegającą na skupie owoców i warzyw od niezrzeszonych rolników. Jednak tylko sześć grup (32%), według osób uczestniczących w wywiadzie, zajmowało się handlem zarówno detalicznym, jak i hurtowym surowcami żywnościowymi wyprodukowanymi w gospodarstwach ich członków. W żadnej z grup nie prowadzono przypadkowej sprzedaży, aczkolwiek obserwacja wskazała, że sprzedaż detaliczna miała taki charakter.

Według respondentów grupy producenckie rzadko miały trudności ze sprzedażą surowców rolnych. W szesnastu organizacjach (84%) sprzedawane było niemal wszystko, co wyprodukowano w gospodarstwach członków. Zdarzały się jednak problemy ze zbytem. Jako główną tego przyczynę dwanaście osób (63%) wskazało nieakceptowaną przez grupę, zaniżaną przez odbiorców cenę surowców żywnościowych.

Zdaniem wszystkich liderów uczestniczących w wywiadzie najważniejszym czynnikiem wpływającym na pozycję rynkową grup była wysoka jakość

produkowanych surowców w gospodarstwach zrzeszonych rolników oraz usług proponowanych przez grupy. Z kolei 17 respondentów uznało (89%), że istotnym warunkiem jest proponowanie niższych cen niż konkurencja, co osiągnano przez obniżenie kosztów jednostkowych, np. dzięki wspólnej sprzedaży surowców lub wspólnym zakupom środków produkcji. Następnie według 14 osób (74%) grupy producenckie mają możliwość wyeliminowania pośredników działających na rynku rolnym. Umożliwia to przejmowanie ekonomicznej wartości dodanej tworzonej poza gospodarstwami oraz sprzyja inwestycjom w infrastrukturę (np. przechowalnie, transport, przetwórnice, obiekty handlowe). Gospodarstwa zrzeszonych rolników ulegają procesowi modernizacji i ewoluują w kierunku danej specjalizacji, co według 11 osób (58%) wiąże się również z tworzeniem mocnej pozycji rynkowej. Należy dodać, że tylko 9 osób (47%) wskazało ważny czynnik, jakim jest wiarygodność grup producenckich w stosunku do odbiorców i kontrahentów (wizerunek firmy, *public relation*). Według zaledwie 6 respondentów (32%) aktywność marketingowa to działalność, która może być pomocna w osiągnięciu przewagi rynkowej grup producenckich na rynkach rolnych (rys. 1).

Członkowie grup producenckich są świadomi wymienionych zależności. Według większości prezesów grup producentów surowców żywnościowych (14 osób;



Rys. 1. Czynniki wewnętrzne decydujące o pozycji rynkowej grupy producenckiej według liderów (respondenci mogli wskazać więcej niż jeden czynnik)

Źródło: opracowanie własne.

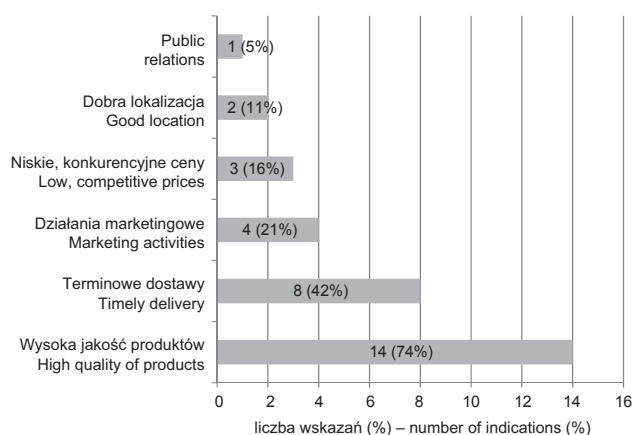
Fig. 1. Internal factors determining the market position of the producer group in the opinion of the leaders (respondents could indicate more than one factor)

Source: own elaboration.

74%) najważniejsze działanie, które było stosowane w celu przyciągnięcia klientów, to wysoka jakość produktów. Terminowe dostawy towarów to 8 wskazań (42%). Niestety, kompleksowe działania marketingowe, a więc dostosowywanie samego produktu, ceny czy stosowanie reklamy to działania wskazane tylko przez 4 liderów grup (21%) (rys. 2). Jako wykorzystywane środki reklamy respondenci ci wymienili ogłoszenia prasowe, promocję sprzedaży, przydrożne szyldy, wstępne przygotowanie produktu do sprzedaży (np. mycie, pakowanie, sortowanie), a także udział w targach i imprezach masowych. Interesująca jest również propozycja dostarczania specjalnych, indywidualnych zamówień jako wzmocnienie konkurencyjności.

Należy zwrócić uwagę, że tylko 3 respondentów (16%) wytypowało rywalizację przez konkurencyjną cenę jako już prowadzone działania. Wskazano także na odpowiednią odległość od odbiorców (2 wskazania – 11%, co wiąże się z kosztami transportu) oraz dbałość o dobry wizerunek (*public relations*) firmy (1 opinia, 5%) (rys. 2).

Respondenci z przekonaniem, że wymienione wyżej działania poprawiające konkurencyjność dają



**Rys. 2.** Stosowany marketing operacyjny grup producenckich, według liderów (oferta rynkowa zintegrowana przez wszystkie elementy marketingu – produkt, miejsce, cena, promocja – tzw. 4P) (liczba wskazań; możliwość wyboru kilku odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.

**Fig. 2.** Operational marketing used by producer groups, in the opinion of their leaders (market offer integrated by all elements of marketing – product, place, price, promotion – the so-called 4P) (the number of indications, respondents could indicate more than one factor)

Source: own elaboration.

pozytywne rezultaty, wskazywali również na potrzebę pogłębiania wiedzy na ten temat. Według 11 osób uczestniczących w wywiadzie (58%) informacje, które są istotne dla rolników, by dostosować się do rynku, powinny dotyczyć przede wszystkim możliwości ograniczenia kosztów produkcji. Taka sama liczba wskazań dotyczyła wiedzy z dziedziny marketingu, która powinna pomóc rolnikom przygotować produkt na rynek oraz wskazać, jak dobrze go sprzedać. Zaledwie siedmiu respondentów wymieniło potrzebę podnoszenia kwalifikacji ekonomicznych rolników. Na wiedzę z dziedziny technologii produkcji roślinnej i zwierzęcej wskazało tylko trzech respondentów, a dwóch uważało, że istotne są wiadomości o rynku rolnym Unii Europejskiej.

## WNIOSKI I PODSUMOWANIE

Wszystkie analizowane grupy były spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością. Choć część z nich (21%) zasięgiem zbytu obejmowała cały kraj, to większość (74%) działała lokalnie, funkcjonując na pierwotnym rynku. Grupy te cały czas się rozwijają, można zatem spodziewać się rozszerzenia zasięgu ich działalności. Oznacza to, że producenci wiedzą, że bez działań dostosowawczych i zmian możliwości osiągnięcia sukcesu są ograniczone.

Według wszystkich liderów uczestniczących w wywiadzie najważniejszym czynnikiem wpływającym na pozycję rynkową grup była wysoka jakość towarów produkowanych w gospodarstwach zrzeszonych rolników oraz usług proponowanych przez grupy. Potwierdza to opinia, że najważniejsze działanie, które było stosowane w grupach w celu przyciągnięcia klientów, to utrzymanie wysokiej jakości produktów.

Należy zwrócić uwagę, że zaledwie jedna piąta respondentów wskazała na działania marketingowe jako możliwość wzmocnienia przewagi konkurencyjnej grup producenckich na rynkach rolnych. Według nich w działalności operacyjnej wykorzystywane jest przede wszystkim dostosowywanie produktu i ceny do potrzeb odbiorców oraz reklamy. Stosowane środki reklamy to głównie ogłoszenia prasowe, promocja sprzedaży, przydrożne szyldy, wstępne przygotowanie produktu do sprzedaży, a także udział w targach i imprezach masowych, jak również propozycja dostarczania specjalnych, indywidualnych zamówień. Wynika to z faktu, że rolnicy są znacznie oddaleni w łańcuchu dostaw od konsumentów, z którymi kontakt rynkowy mają tylko w formie przypadkowej sprzedaży detalicznej.

Działania marketingowe wykorzystywane obecnie przez grupy producenckie są stosunkowo proste, ponieważ na rynku pierwotnym, w kontaktach z przetwórcami czy sieciami handlowymi nie ma potrzeby stosowania skomplikowanych instrumentów, strategii czy zarządzania marketingowego. Mimo to w opinii przeważającej części respondentów (58%) wiedza z tej dziedziny będzie w najbliższej przyszłości przydatna, co wpłynie na poprawę konkurencyjności.

## LITERATURA

- Bórawski, P. (2006). Decyzje związane z produktem w przedsiębiorstwie. *Mark. Rynek*, 8, 25–29.
- Chlebicka, A. (2011). Czynniki wpływające na sukces grup producentów rolnych. *J. Agribus. Rural Dev.*, 4(22), 31–39.
- Duczkowska-Piasecka, M. (1996). System marketingowy w agrobiznesie. W: M. Duczkowska-Piasecka (red.), *Marketing w agrobiznesie* (s. 81–84). Warszawa: Wyd. Format AB.
- Klepcki, B. (2011). Agrologistyka – nowe wyzwania dla nauki i praktyki. *Logistyka*, 3, 12–13.
- Knecht, D., Środoń, S. (2013). Analiza działalności grupy producentów trzody chlewnej na przykładzie zrzeszenia producentów rolnych gminy Biała. *J. Agribus. Rural Dev.*, 1(27), 107–117.
- Kos, C., Szwacka-Salmonowicz, J. (1997). Marketing produktów żywnościowych. PWRiL.
- Pawlewicz, A. (2009). Bariery funkcjonowania przedsiębiorczości zespołowej producentów ekologicznych surowców żywnościowych. *Rocz. Nauk. SERiA*, 1, 11, 336–340.
- Pietras, C. (1998). Rynek. Rodzaje konkurencji. W: S. Marciniak (red. nauk.). *Makro- i mikroekonomia. Podstawowe problemy* (s. 116–154). Warszawa: Wyd. Nauk. PWN.
- Sobczak, W., Jabłońska, L., Dziedzic, A. (2013). Wybrane problemy funkcjonowania grup producentów owoców z regionu grójeckiego i rawskiego. *J. Agribus. Rural Dev.*, 3(29), 121–131.
- Suchoń, A. (2012). Grupy producentów rolnych jako instrument rozwoju agrologistyki. *Logistyka* 4, 1258–1264.
- Sznajder, M., Trębacz, A., Adamczak, G. (1997). *Rynek rolny*. Poznań: Studium Podyplomowe Produktów Rolno-Spożywczych AR w Poznaniu.
- Trębacz, A. (1997). Rynek produktów rolno-żywnościowych. W: *Marketing w agrobiznesie* (s. 39–46). Warszawa: FAPA, CDiEwR w Poznaniu.
- Woźniak, A. (2000). Znaczenie informacji w rozwoju działalności grupowej wśród producentów rolnych. W: *O humanistyczny wymiar przedsiębiorczości wiejskiej* (s. 59–66). Warszawa: SGGW.

## CHAIN FOOD ACTIVITIES TO IMPROVE COMPETITIVENESS IN FRUIT AND VEGETABLES GROUPS

**Summary.** One of the important problems of Polish agriculture is insufficient state horizontal integration of agricultural producers. Identification of factors that affect the improvement of the competitiveness of producer groups in the food chain can help in the development of such entities. The aim of the publication is to present activities that should improve competitiveness in the food chain which are undertaken by groups of raw materials producers on the example of fruit and vegetable producers groups operating in Kujawsko-Pomorskie region. In studies the method of participant observation interview were used. The measurement was conducted in late April and May 2013 and included 19 leaders of producer groups. According to them the most important factor influencing the market position of the groups in the food chain, was the high quality of the manufactured goods in farms affiliated farmers. Few respondents identified marketing as an opportunity to strengthen the competitive advantage of producer groups in the food supply chain. This is due to the fact that farmers are far removed in the supply chain from consumers with whom they have contact only in the form of market random retail.

**Key words:** agricultural producer groups, marketing, supply chains, competitiveness

Zaakceptowano do druku – Accepted for print: 23.12.2014

Do cytowania – For citation

Pawlewicz, A., Szamrowski, P. (2015). Działania grup producentów owoców i warzyw poprawiające konkurencyjność w łańcuchu dostaw żywności. *J. Agribus. Rural Dev.*, 2(36), 267–272. DOI: 10.17306/JARD.2015.28