



# farnet

PRZEWODNIK #3



## *Podnoszenie wartości produktów lokalnego rybołówstwa i akwakultury*



Komisja Europejska  
Gospodarka Morska i Rybołówstwo

PL

# Spis treści

<b>Wykaz skrótów .....</b>	<b>3</b>	<b>3. Różne podejścia do podnoszenia wartości</b>	<b>29</b>
<b>Przedmowa .....</b>	<b>4</b>	<b>produktów rybołówstwa i akwakultury ....</b>	<b>29</b>
<b>1. Wprowadzenie.....</b>	<b>5</b>	<b>3.1 Innowacja, niezbędny krok, który jest łatwiejszy</b>	<b>29</b>
<b>1.1 Po co zwiększać wartość zasobów lokalnych? ..</b>	<b>5</b>	<b>niż się wydaje .....</b>	<b>29</b>
<b>1.2 Zakres przewodnika .....</b>	<b>7</b>	Innowacja oznacza również dostosowanie	
<b>1.3 Oś 4 i podnoszenie wartości produktów</b>		produktów do zmieniających się rynków ...	30
<b>rybołówstwa i akwakultury .....</b>	<b>8</b>	Innowacja poprzez badania i rozwój, droga,	
<b>2. Kilka podstawowych zasad udanej realizacji</b>		której nie należy pominąć .....	32
<b>projektu.....</b>	<b>9</b>	<b>3.2 Wyróżnianie produktów .....</b>	<b>33</b>
<b>2.1 Bądź realistą i entuzjastą .....</b>	<b>9</b>	Doskonalenie produktu.....	33
Motywacja kluczem do sukcesu .....	9	Stosowanie znaków towarowych i nazw	
Bądź realistą .....	9	pochodzenia .....	36
Korzystaj z własnych zasobów... ..	9	Komunikacja i promocja .....	42
... ale pamiętaj o swoich ograniczeniach. ....	10	<b>3.3 Lepszy marketing.....</b>	<b>43</b>
<b>2.2 Określ proces projektowy .....</b>	<b>11</b>	Wybierz właściwy kanał dystrybucji .....	43
Zanim zaczniesz.....	11	Współpraca z przetwórcami/dystrybutorami ..	51
Realizacja projektu .....	13	Wykorzystanie nowych technologii.....	53
Monitoruj postępy.....	13	<b>4. Wnioski .....</b>	<b>56</b>
<b>2.3 Odpowiedz na popyt na rynku .....</b>	<b>15</b>		
Badanie rynku.....	17		
Kompozycja marketingowa .....	19		
<b>2.4 Dostosuj się do lokalnego kontekstu.....</b>	<b>22</b>		
<b>2.5 Żadnych kompromisów pod względem higieny i</b>			
<b>jakości.....</b>	<b>24</b>		
Definicje jakości .....	24		
Uwagi dotyczące przepisów: pakiet dotyczący			
higieny i kodeksy dobrych praktyk.....	26		
Przydatne łącza .....	28		

**Zdjęcia** (strony):

Association des Ligneurs de la Pointe de Bretagne (14), Dni Karpia (23), Le Brin d'Océan (31), Cooperativa Pescatori Trasimeno (34), Cornish Sardines Management Association (37), La Paimpolaise (39), Mikael Johansson-Swedish Board of Fisheries (41), Agrocampus Ouest-Pôle Halieutique-INTERREG Manche CHARM3 (45), Jean Luc Janot (45), Eastman Fish market (49), MJ Seafood (52), Fundació Lonxanet (54)

**Współautorzy:**

Gilles van de Walle  
Serge Gomes da Silva  
Urszula Budzich-Szukala  
Dominique Aviat (AND International)  
Bruno Bordeau (AND International)  
Aurélie Cloarec (AND International)

**Produkcja:**

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

**Wydawca:** Komisja Europejska, Dyrekcja Generalna ds. Gospodarki Morskiej i Rybołówstwa, Dyrektor Generalny.

**Zastrzeżenie:** Dyrekcja Generalna ds. Gospodarki Morskiej i Rybołówstwa odpowiada za całościowe wydanie niniejszej publikacji, nie odpowiada jednak za precyzję informacji zawartych w poszczególnych artykułach, za ich treść ani za wyrażone w nich poglądy. O ile nie zaznaczono inaczej, Komisja Europejska nie przyjęła ani w żaden sposób nie zaaprobowwała żadnego z poglądów przedstawionych w tej publikacji, a zawartych w niej stwierdzeń nie należy traktować jako wyrażających poglądy Komisji ani Dyrekcji Generalnej ds. Gospodarki Morskiej i Rybołówstwa. Komisja Europejska nie gwarantuje precyzji danych zawartych w niniejszej publikacji, a ponadto ani Komisja Europejska, ani żadna osoba występująca w jej imieniu nie przyjmuje odpowiedzialności za wykorzystanie tych danych.

© Unia Europejska, 2011.

Wydrukowano w Belgii na papierze utylizowanym.

# Wykaz skrótów

<b>4 P</b>	Cztery składniki kompozycji marketingowej: product (produkt), place (miejsce – dystrybucja), price (cena) i promotion (promocja)	<b>ISO</b>	Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna
<b>AMAP</b>	Po francusku: Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (Stowarzyszenia na rzecz Utrzymania Rolnictwa Rodzinnego)	<b>MSC</b>	Rada Zarządzania Zasobami Morskimi
<b>Oś 4</b>	Oś 4 Europejskiego Funduszu Rybackiego	<b>OP</b>	Organizacja producentów
<b>WPRyb</b>	Wspólna polityka rybołówstwa Unii Europejskiej	<b>PCB</b>	Bifenyle polichlorowane, chlorowane związki aromatyczne (zanieczyszczenia chemiczne)
<b>DG MARE</b>	Dyrekcja Generalna ds. Gospodarki Morskiej i Rybołówstwa Komisji Europejskiej	<b>ChNP</b>	Chroniona nazwa pochodzenia
<b>DG SANCO</b>	Dyrekcja Generalna ds. Zdrowia i Konsumentów Komisji Europejskiej	<b>ChOG</b>	Chronione oznaczenie geograficzne
<b>WE</b>	Wspólnota Europejska	<b>R&amp;D</b>	Badania i rozwój
<b>EFR</b>	Europejski Fundusz Rybacki	<b>MŚP</b>	Małe i średnie przedsiębiorstwa
<b>UE</b>	Unia Europejska	<b>GTS</b>	Gwarantowana tradycyjna specjalność
<b>FAO</b>	Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa	<b>UBD</b>	Data przydatności do spożycia
<b>PRA</b>	Produkty rybołówstwa i akwakultury	<b>WHO</b>	Światowa Organizacja Zdrowia
<b>FARNET</b>	Sieć obszarów zależnych od rybactwa (obszarów objętych Osią 4).		
<b>FLAG/LGR</b>	Lokalna Grupa Rybacka		
<b>FOS</b>	Friends of the Sea		
<b>HACCP</b>	Analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli		
<b>HORECA</b>	Hotele, restauracje, catering		
<b>IBO</b>	Organizacje międzybranżowe		

# Przedmowa

Niniejszy przewodnik opracowano jako narzędzie wspierające planowanie i realizację projektów mających na celu podnoszenie wartości produktów lokalnego rybołówstwa i akwakultury. Jego celem nie jest przedstawienie pełnej listy wszystkich możliwych podejść do podnoszenia wartości, których jest tak wiele, jak wiele jest różnych typów rynków lub lokalnych procesów produkcyjnych. Ma on raczej umożliwić promotorom projektów organizację swoich działań w sposób maksymalizujący ich szanse powodzenia.

Z przewodnika mogą korzystać również członkowie Lokalnych Grup Rybackich (LGR, występujących także pod angielskim skrótem FLAG) lub ich personel (facylitatorzy, wolontariusze i inne osoby zaangażowane w pracę grupy działającej na rzecz rozwoju lokalnego), których rola polega na ułatwianiu przygotowania projektów w danym regionie oraz na zapewnianiu doradztwa promotorom projektów.

# 1. Wprowadzenie

## 1.1 *Po co zwiększać wartość zasobów lokalnych?*

Obecnie od 60% do 70% produktów rybołówstwa i akwakultury (PRA) konsumowanych w Europie pochodzi z importu, a tendencja ta nasila się, co dodatkowo obniży wskaźnik samowystarczalności Unii Europejskiej<sup>1</sup>. Mimo tak wysokiego poziomu zależności od importowanych PRA, duża liczba europejskich producentów ma trudności ze sprzedażą własnych produktów. Niektórzy uważają, że jest to sytuacja nie do przyjęcia, natomiast inni widzą w niej nowe możliwości. Pod względem wartości UE stała się bowiem największym światowym rynkiem konsumpcji PRA, który, stymulowany zwiększającą się konsumpcją na głowę, ciągle rośnie, każdego dnia wzbogacany nowymi gatunkami i nowymi produktami. Ta tendencja stwarza bardzo wiele możliwości dla europejskich producentów, pod warunkiem, że potrafią spełnić oczekiwania dzisiejszych konsumentów.

Rybaczy często skarżą się na strukturalnie niskie ceny i trudne warunki sprzedaży. To prawda, że w relacjach między producentami ryb a dystrybutorami to nie producenci mają mocniejszą pozycję. Produkcją zajmuje się wielu operatorów, natomiast dystrybucja w coraz większym stopniu podlega koncentracji w rękach niewielkiej liczby podmiotów. Zależnie od kraju, udział dużych sieci supermarketów w sprzedaży PRA wynosi od 60% do 80% spożywanej ilości. Działania zmierzające do podniesienia wartości mogą umożliwić producentom odzyskanie części wartości produktu, która zwykle jest generowana w dalszych ogniwach łańcucha dystrybucji. Układ sił między producentami a przetwórcami/dystrybutorami mogą zmienić również zorganizowane działania w ramach inicjatyw zbiorowego negocjowania cen.

Jednak mimo rosnącego popytu na PRA niektóre przedsiębiorstwa nadal napotykają problemy w sprzedaży swoich produktów. Jednym z powodów dalszego zwiększania się importu i stagnacji cen lokalnych produktów jest fakt, że takie lokalne produkty nie odpowiadają już w wystarczającym stopniu wymaganiom europejskich konsumentów. Gusta i nawyki konsumentów zmieniają się z czasem i w miarę ewolucji stylu życia. Jest zatem konieczne, aby producenci rozumieli rynek i dzięki temu potrafili dostosować swoje produkty do zmieniających się potrzeb i oczekiwań konsumentów, uzyskując w ten sposób ze swojej produkcji optymalną wartość.

W ostatnich latach nawyki konsumentów uległy dużym zmianom w związku z, ogólnie rzecz biorąc, coraz bardziej dynamicznym, typowym dla miast stylem życia i coraz większym oddaleniem konsumentów od poziomu produkcji podstawowej. Ta izolacja od poziomu produkcji doprowadziła do spadku zainteresowania świeżymi, całymi rybami, a nawet do niechęci do nich i większego popytu na produkty łatwe w użyciu i szybkie w przygotowaniu.

Nacisk na producentów nie jest związany tylko z niższymi cenami sprzedaży, ale także z wyższymi nakładami. Różne kryzysy energetyczne ostatnich lat zwróciły uwagę na wrażliwość sektora na warunki zewnętrzne. Dla niektórych podmiotów presja na marżę zysku stała się nie do wytrzymania. Inwestycje w działania zmierzające do podniesienia wartości mogą umożliwić producentom osiągnięcie wyższych marż zysku, zapewniając im nieco wytchnienia w tym konkurencyjnym sektorze gospodarki.

<sup>1</sup> Wskaźnik samowystarczalności to stosunek europejskiej produkcji wewnętrznej do konsumpcji ryb.

W ostatnich latach obserwuje się także spadek wielkości potencjalnych połowów wielu gatunków i nie jest prawdopodobne, aby ta tendencja odwróciła się w najbliższym czasie. Nie wchodzi więc w grę zwiększenie połowów w celu zrównoważenia wyższych nakładów i stagnacji cen sprzedaży. W tym kontekście procesy związane z podnoszeniem wartości wydają się być jedną z niewielu opcji mogących doprowadzić do poprawy sytuacji gospodarczej sektora.

Podjęcie działań zmierzających do zwiększania wartości lokalnych produktów wydaje się być istotnym składnikiem strategii, którą sektor rybołówstwa i akwakultury musi opracować, aby sprostać obecnym i

przyszłym wyzwaniom ekonomicznym. Takie działania mogą również zapewnić sektorowi możliwość wykorzystania szans związanych z dużą dynamiką europejskiego rynku PRA.

Niekiedy dostosowanie się do tendencji rynkowych nie wymaga od producenta wielkiego wysiłku, lecz konieczne jest pozytywne, aktywne nastawienie, kluczowe dla wszelkich działań związanych z podnoszeniem wartości.



## 1.2 Zakres przewodnika

Celem niniejszego przewodnika jest wsparcie lokalnych podmiotów (rybaków, hodowców ryb, przetwórców, promotorów projektów) we wdrażaniu procesów podnoszących wartość lokalnych produktów. Najważniejszym elementem jest tutaj produkt. Przewodnik nie dotyczy inicjatyw na rzecz różnicowania lokalnej działalności gospodarczej, bez względu na to, czy są one związane z sektorem rybołówstwa (np. turystyka rybacka). Zostaną one omówione w kolejnej publikacji FARNET.

Należy sobie uświadomić, że kwestia zmaksymalizowania wartości uzyskiwanej z produkcji odnosi się do wszystkich poziomów sektora rybołówstwa i akwakultury, niezależnie od wielkości przedsiębiorstwa i od gatunków znajdujących się w jego polu zainteresowania. Dlatego też możliwości podnoszenia wartości jest tak wiele, jak wiele jest różnych typów produkcji. Wszystkim działaniom zmierzającym do podnoszenia wartości wspólne jest dążenie do zapewnienia, aby produkt był zgodny z wymogami rynku.

Maksymalizacja wartości produkcji polega przede wszystkim na dostosowaniu produktu do rynku. Rynek to pojęcie, którego się często używa i które wydaje się być własnym życiem, ale tak naprawdę nikt nigdy nie potrafi go zdefiniować ani wyjaśnić. W niniejszym przewodniku proponujemy, aby rozumieć rynek jako miejsce, gdzie konsumenci i ich wymagania spotykają się z producentami i ich produktami. Należy jednak pamiętać, że ostatecznie to konsument decyduje o tym, co kupi.

W odniesieniu do produktu nie ogranicza się to tylko do fizycznego produktu, dostarczanego z pokładu kutra czy wyląwanego ze stawu. Bowiem nawet w przypadku świeżych produktów na rynku nie jest sprzedawana tylko sama ryba. W rzeczywistości produkt składa się z szeregu elementów przyczyniających się do jego sprzedaży (dostępność, wielkość, jakość, opakowanie, wizerunek, cena...).

Te różne elementy są kształtowane w całym łańcuchu wartości, a kulminacją jest produkt końcowy. Jedną z podstawowych kwestii dla sektora rybołówstwa jest zatem uświadomienie sobie, że ważna nie jest sama sprzedaż ryby, ale sprzedaż produktu o różnych aspektach umożliwiających osiągnięcie maksymalnej wartości takiej ryby.

Z działaniami zmierzającymi do podnoszenia wartości wiąże się wyzwanie zachęcenia producenta do przyjęcia roli pełnoprawnego uczestnika rynku, a nie tylko widza/dostawcy. Jeden z zarzutów często formułowanych pod adresem sektora rybołówstwa głosi, że ten sektor „nie sprzedaje ryb, ktoś je od niego kupuje”. Bez względu na to, jak trudny i wymagający może być zawód rybaka czy hodowcy ryb, sama ciężka praca często nie wystarcza do zagwarantowania należytego dochodu. Do utrzymania zrównoważonego rybołówstwa lokalnego potrzebne są także działania maksymalizujące osiąganą na poziomie lokalnym wartość dodaną.

Celem niniejszego przewodnika jest dostarczenie lokalnym producentom elementów niezbędnych do przyjęcia roli pełnoprawnych uczestników rynku, a co za tym idzie zwiększenia wartości swojej produkcji.

W pierwszej części przewodnika omówiono aspekty metodologiczne odnoszące się do zgodnego z zasadami logiki wdrożenia projektu zmierzającego do podniesienia wartości, a także przedstawiono narzędzia, które są do dyspozycji wszystkich producentów i które umożliwiają dostosowanie produktów do rynku. Wprowadzono np. takie pojęcia, jak kompozycja marketingowa (marketing mix) i jakość. Elementy metodologii mają ukierunkować producenta w zakresie realizacji projektu i zmaksymalizować jego szanse powodzenia.

W drugiej części przewodnika bardziej szczegółowo zaprezentowano szereg różnych podejść do podnoszenia wartości lokalnych produktów. Takie strategie zilustrowano praktycznymi przykładami projektów, które już wprowadzono w życie w różnych sferach działalności.



## 1.3 *Oś 4 i podnoszenie wartości produktów rybołówstwa i akwakultury*

---

Oś 4 Europejskiego Funduszu Rybackiego to instrument wsparcia zrównoważonego rozwoju obszarów zależnych głównie od rybactwa. Podniesienie wartości produktów rybołówstwa to jedno z głównych działań promowanych przez tę nową inicjatywę Komisji Europejskiej.

Podnoszenie wartości pozwala na osiąganie na poziomie lokalnym wyższych marż, co przyczynia się do poprawy sytuacji gospodarczej lokalnych podmiotów, a to z kolei przekłada się na rozwój regionu.

Szczególne charakter działań wspieranych przez Oś 4 polega na tym, że zachęcają one do integracji różnych projektów w ramach strategii rozwoju dla całego obszaru. W ten sposób poszczególne projekty przyczyniają się w spójny sposób do osiągnięcia wspólnie zdefiniowanych celów z korzyścią dla całości regionu.

Ponadto, ponieważ prace są prowadzone w ramach partnerstwa łączącego różne podmioty na poziomie lokalnym, takie projekty korzystają dzięki opiniom i wkładowi wszystkich zaangażowanych stron. Jak mówi przysłowie, „co dwie głowy to nie jedna”, więc partnerstwo jest w stanie unikać pomyłek, opierać się na doświadczeniach zgromadzonych przez członków grupy, a także generować pomysły i nowe możliwości dzięki różnorodności zaangażowanych podmiotów.

Poprzez zaangażowanie innych gałęzi gospodarki lokalnej można nie tylko spożytkować doświadczenia zgromadzone przez takie sektory, ale także zainicjować proces refleksji dotyczącej nowych możliwości współpracy między nimi, co otwiera drzwi dla nowych szans dla danego obszaru.

Taka współpraca mogłaby dążyć np. do wykorzystania konkretnych zasobów regionu. Lokalne społeczności rybackie często posiadają unikalną wiedzę specjalistyczną, kulturę i tradycję wpływające na jakość, specyfikę i wizerunek ich produktów, których wartość można dodatkowo zwiększyć na wiele sposobów. Logiczne wydaje się podjęcie spójnego działania w celu wykorzystania takich regionalnych atutów. Stanowi ono integralną część koncepcji zrównoważonego rozwoju obszarów zależnych głównie od rybactwa promowanej przez Europejski Fundusz Rybacki.

Przygotowanie działań zmierzających do podniesienia wartości z wykorzystaniem środków związanych z osią 4 nie tylko umożliwi stworzenie bądź utrzymanie solidnych struktur gospodarczych, ale może również pozwolić na wykorzystanie wszystkich zasobów (ludzkich, gospodarczych, kulturowych) obecnych w regionie do celów wspierania zrównoważonego rozwoju lokalnego.

## 2. Kilka podstawowych zasad udanej realizacji projektu

### 2.1 *Bądź realistą i entuzjastą*

---

#### **Motywacja kluczem do sukcesu**

Powodzenie projektu zależy przede wszystkim od motywacji osób, które postanowiły go wprowadzić w życie. Zaangażowanie tych osób na różnych etapach, od koncepcji po praktyczną realizację, ma zasadnicze znaczenie. Siłą napędową projektu nie może być zewnętrzna organizacja, ale sami jego promotorzy. W przypadku projektów lokalnych korzystających z pomocy publicznej wsparcie ze strony konsultanta lub doradcy może być przydatne, nie należy go jednak prosić o podejmowanie ważnych decyzji – ani pozwalać mu na to.

Na drodze do sukcesu można napotkać wiele wyzwań: znalezienie partnerów, napisanie wniosków o finansowanie, zachowanie zgodności z przepisami zdrowotnymi czy uzyskanie pożyczki. Te mnożące się utrudnienia nie powinny osłabić u osób zaangażowanych w projekt woli doprowadzenia go do końca.

#### **Bądź realistą**

Motywacja do realizacji projektu jest niezbędna, nie wolno jednak nie doceniać ograniczeń i przeszkód, które należy pokonać.

Po pierwsze, należy wziąć pod uwagę właściwe przepisy i uregulowania. W odniesieniu do PRA dwiema najważniejszymi dziedzinami przepisów europejskich są zdrowie oraz znakowanie produktów. Należy także pamiętać, że przepisy krajowe mogą niekiedy być surowsze niż zobowiązania nałożone przez Unię Europejską.

Należy mieć również świadomość, jakiej inwestycji osobistej wymaga organizacja i realizacja projektu. Jak wspomniano wcześniej, do powodzenia niezbędne jest

bezpośrednie zaangażowanie promotorów projektu. Chodzi tutaj o obecność na spotkaniach organizacyjnych, udział w wymianie pomysłów z innymi podmiotami oraz pozyskanie finansowania od banków, partnerów lub organów publicznych, mimo złożoności procedur administracyjnych.

Poza tym nie należy przeceniać rynku ani technicznego potencjału projektu, a także przeanalizować jego rentowność i odpowiednio przydzielić zasoby.

#### **Korzystaj z własnych zasobów...**

Udoskonalenie produktu nie zawsze wymaga instrumentów kosztownych pod względem czasu i technologii. Niekiedy udoskonalenia polegają na drobnych zmianach w sposobie organizacji produkcji czy nawet, ujmując sprawę prościej, w sposobie działania. Jednym z pospolitych błędów popełnianych przez lokalnych producentów, którzy często pracują z małymi zespołami, jest błąd powszechny we wszystkich MŚP: nie znajdują czasu na zastanowienie się nad tym, co robią. Są cały czas „pogrążeni w pracy” i nie odrywają się od niej na tyle, żeby zobaczyć, dokąd zmierzają. Wiecznie brakuje czasu na rzeczy, które muszą zostać zrobione, zatem nikt nie ma ochoty poświęcać czasu na zajęcie, które może wydawać się bezproduktywne. Jednak dość często producenci, znajdując czas na przemyślenie swojego sposobu działania, dostrzegają możliwości usprawnień, uproszczenia procesu produkcji lub osiągnięcia wyższych marż czy podniesienia wartości. Co więcej, wspólne działania umożliwiają zaangażowanym osobom porównanie sposobów pracy oraz wymianę doświadczeń i dobrych praktyk.

### **... ale pamiętaj o swoich ograniczeniach**

Dobrze jest być ekspertem w tym, co się robi, ale świeże spojrzenie z zewnątrz pozwala na uzyskanie dystansu do wykonywanej pracy. Jedną z trudności stojących przed producentami jest zrozumienie i przyjęcie do wiadomości, że stosowane od dawna praktyki, które zapewniały dobrobyt wielu obszarom zależnym głównie od rybactwa, muszą się zmienić, gdyż w przeciwnym razie nie uda się dotrzymać kroku szybko ewoluującym rynkom.

Niektóre rodzaje działalności wymagają szczególnej wiedzy fachowej. Dorywcze korzystanie z pomocy specjalisty w sytuacjach, kiedy jest ona potrzebna, pozwala na poszerzenie takiej wiedzy przy ograniczonej inwestycji, a co za tym idzie na uniknięcie pomyłek łatwych do uniknięcia, mogących jednak kosztować dużo czasu i pieniędzy. Pod tym względem rola LGR jest bardzo istotna. Mogą bezpośrednio zapewniać doradztwo techniczne, jeśli dysponują odpowiednimi zasobami, lub wskazać promotorowi projektu potencjalne źródła wsparcia.

## 2.2 Określ proces projektowy

---

Od narodzin pomysłu do wprowadzenia go w życie może upłynąć dużo czasu, nawet kilka lat. Realizując projekt należy przyjąć zorganizowane podejście, aby nie stracić z oczu głównego celu.

Podstawowe etapy, których nie należy pominąć, można zdefiniować w następujący sposób:

### **Zanim zaczniesz:**

#### **Zdefiniuj cele:**

W kontekście niniejszego przewodnika zakładamy, że głównym celem jest podniesienie wartości PRA. Jednakże oprócz tego zasadniczego celu gospodarczego na proces mogą wpływać także inne aspiracje promotorów projektu. Np. dla producentów dodatkowym czynnikiem, motywującym raczej niż zniechęcającym, może być nawiązanie bezpośredniego kontaktu z konsumentami. Ważna może być również chęć działania w grupie.

Realizowanymi celami mogą być:

- > stworzenie miejsca pracy, dla współmałżonka bądź dla pracownika (np. poprzez rozwój działalności przetwórczej i/lub sprzedaży bezpośredniej);
- > uczestnictwo w życiu społeczności lokalnej bądź w projekcie turystycznym itd.;
- > usprawnienie niektórych praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju,
- > ...

Uwzględnienie tych celów przy formułowaniu projektu może uchronić go przed trudnościami na dalszych etapach.

Ponadto, jeśli w projekcie bierze udział wiele podmiotów lub obejmuje on kilka poziomów łańcucha dostaw, należy upewnić się, że uwzględniono cele każdej z zainteresowanych stron. Ich przykłady to:

- > zwiększona wartość dodana dla producentów, a także dla partnerów zajmujących się przetwórstwem/dystrybucją (strategie korzystne dla wszystkich stron, tzw. „win-win”);
- > lepsza jakość surowców dla przetwórców;
- > gwarancja dostaw lub różnicowanie bądź segmentacja dostaw dla dystrybutorów.

### **Określ opcje:**

Zwykle aby osiągnąć cele należy rozważyć kilka różnych możliwości. Np. jeśli chcemy stworzyć miejsce pracy, pod uwagę można wziąć dwie opcje, jakimi są wprowadzenie sprzedaży bezpośredniej lub dodanie nowego etapu przetwarzania. Aby ustalić, które możliwości rokuje szanse powodzenia, można przeanalizować udane inicjatywy przedsiębiorstw prowadzących działalność podobnego rodzaju lub na tym samym obszarze geograficznym (oś 4 umożliwia organizację projektów współpracy transnarodowej lub wyjazdów w teren).

W części 3 niniejszego przewodnika wyszczególniono niektóre z głównych inicjatyw mających związek z podnoszeniem wartości PRA.

### **Sformułuj wstępnie projekt:**

Porównanie możliwości, celów i preferencji promotora(-ów) projektu powinno umożliwić określenie zarysów definiowanego projektu: odnośnych produktów, strategii biznesowej, głównego rynku docelowego. Wybory dokonane na tym etapie muszą być zgodne z celami i opcjami oraz muszą zostać przedstawione w logicznych ramach.

### ***Sprawdź wykonalność techniczną pomysłu na projekt:***

Przed rozpoczęciem realizacji projektu należy się upewnić, że jest wykonalny z operacyjnego punktu widzenia.

Np. kiedy przygotowujemy nowy produkt, produkcja próbna umożliwi ocenę ilości, jaka może zostać wytworzona, kosztów produkcji oraz standardu jakości, który można osiągnąć. Jeśli projekt obejmuje sprzedaż bezpośrednią, analiza wykonalności umożliwi ocenę obciążenia pracą, a także inwestycji w wyposażenie wymagane dla powodzenia projektu.

Wyniki takich analiz pomogą osobom zaangażowanym w projekt podjąć decyzję, czy jest on wykonalny, czy należy z niego zrezygnować, czy też ewentualnie zmodyfikować.

### ***Sprawdź opłacalność pomysłu na projekt:***

Po sprawdzeniu wykonalności technicznej projektu należy sprawdzić jego opłacalność. Jeśli zakładamy, że głównym celem jest podnoszenie wartości, wówczas istotne jest ustalenie, czy na rynku istnieje popyt. Badanie rynku to najbardziej rozpowszechniona forma sprawdzania zapotrzebowania ze strony konsumentów i ich oczekiwań. Zależnie od skali takiego badania można je powierzyć specjalistycznej organizacji zewnętrznej. Główne aspekty badania rynku przedstawiono w kolejnej sekcji.

Oprócz ustalenia istnienia rynku zapewniającego pewną dozę pewności w odniesieniu do sprzedaży produktu, przeprowadza się także ocenę kosztów i korzyści projektu, służącą weryfikacji jego opłacalności ekonomicznej. Złotą zasadą dla każdego projektu jest wymóg rentowności, tj. koszty produkcji muszą być niższe niż cena sprzedaży, aby zapewnić zysk.

### ***Określ kompozycję marketingową:***

Kiedy poprzez badanie rynku zostaną ustalone główne tendencje pod względem popytu, kolejnym krokiem jest dopasowanie projektu do takiego popytu. Wprowadzenie produktu na rynek wymaga określenia sposobu jego pozycjonowania za pomocą kompozycji marketingowej (marketing mix) z zastosowaniem zasady 4 P, której nazwa pochodzi od angielskich słów: *product* (produkt), *price* (cena), *place* (miejsce) i *promotion* (promocja). Jej dokładniejsze omówienie znajduje się w następnym rozdziale.

### ***Przygotuj biznes plan:***

Stworzenie spójnego biznes planu wyjaśniającego wybraną strategię realizacji celów wymaga uwzględnienia różnych aspektów. Taki plan musi opierać się na zweryfikowanych danych i przekładać się na plan finansowy. Ten z kolei przedstawi prognozy finansowe dotyczące pierwszych 3-5 lat funkcjonowania projektu. Biznes plan określi także możliwe źródła finansowania, a także potrzebne szkolenia i wsparcie zewnętrzne. Zwykle warunkiem wstępnym uzyskania finansowania projektu, czy to ze źródeł prywatnych, czy to instytucjonalnych, jest dobrze przygotowany i udokumentowany biznes plan.

### **Realizacja projektu:**

Po weryfikacji wykonalności i opłacalności projektu przychodzi czas na jego realizację. Ponieważ jednak badanie rynku nie jest nauką ścisłą, zasadniczo dobrze jest zaczynać na małą skalę:

- > projektem objąć ograniczoną część produkcji;
- > nie dokonywać od razu dużych inwestycji (np. na dostawę towaru raczej wynająć samochód-chłodnię niż go kupować).

W przypadku większych, bardziej złożonych projektów być może warto rozpocząć od projektu pilotażowego, który może obejmować realizację tylko części głównego projektu, lub przeprowadzenie planowanych działań w mniejszej skali (np. udostępnienie nowego produktu na próbę w lokalnym supermarkecie przed rozpoczęciem dystrybucji w całym regionie lub kraju).

### **Monitoruj postępy:**

#### ***Sprawdzaj uzyskane wyniki:***

Aby ocenić zakres, w jakim projekt umożliwia osiągnięcie założonych celów (tj. ustalić, czy wartość produktu wzrosła), należy monitorować obroty, zyski, częstotliwość zakupów, lojalność klientów itd., nie zapominając o czasie poświęconym na takie działania.

Ten ostatni czynnik jest często pomijany – producenci nie uwzględniają w obliczeniach kosztów poświęconego czasu, a mogą one być bardzo duże. W każdej działalności gospodarczej występują koszty alternatywne: w czasie poświęconym na jedną czynność nie można wykonywać innej, która może przynieść większe korzyści finansowe.

### **Dostosowuj i rozwijaj projekt:**

Analiza wskaźników wspomnianych powyżej (obroty, marża zysku, czas, zadowolenie klienta...) powinna ułatwić podjęcie decyzji o tym, jak będzie wyglądać kontynuacja projektu.

- > jeśli wszystkie wskaźniki są negatywne: projekt należy wstrzymać, ponieważ nie osiąga postawionych przed nim celów;
- > jeśli wszystkie wskaźniki są pozytywne: należy kontynuować projekt w niezmienionej postaci;
- > jeśli wyniki są zróżnicowane: należy zmodyfikować projekt z uwzględnieniem napotkanych problemów.

### **Kontroluj rynek:**

Rozpoczęte projekty nie mogą trwać w niezmienionym stanie, lecz powinny reagować na zmiany rynkowe. W związku z tym podstawowe znaczenie ma zachowanie czujności. Ważne jest, aby cały czas słuchać klientów, monitorować tendencje rynkowe i konkurencję. Można np. prowadzić badania zadowolenia klientów, sprawdzać ceny konkurencyjnych produktów, regularnie czytać prasę branżową lub monitorować pojawianie się na rynku nowych produktów.

W ramach programu LEADER opublikowano podręczniki zawierające bardziej szczegółowe informacje o przygotowaniu projektów lokalnych. Zainteresowani czytelnicy mogą znaleźć odpowiednie publikacje (w języku angielskim) pod następującym adresem:

([http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/library/leadercap/methodology\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/library/leadercap/methodology_en.htm))



### **Ramka 1: Przetrwać sztorm, obrać wspólny kurs i szczęśliwie wylądować**

#### **Stowarzyszenie Rybaków Poławiających Sznurami Haczykowymi z Półwyspu Bretońskiego**

**Kraj: Francja**



Na początku lat 90. utrzymujący się z połowów labraksu rybacy bretońscy ponieśli duże straty, kiedy wartość łowionej przez nich ryby zmalała o 30%, głównie ze względu na nagłe zaostrenie się konkurencji ze strony hodowlanego labraksu sprzedawanego na tym samym rynku po znacznie niższej cenie. Podjęto decyzję o organizacji zbiorowego

projektu obejmującego lokalnych rybaków, mającego na celu opracowanie strategii dostosowania miejscowych połowów do zmieniającej się sytuacji rynkowej oraz informowania konsumentów o wartości i jakości łowionych ryb.

Pomysł polegał na wprowadzeniu programu identyfikowalności ułatwiającego sprzedaż ryb złowionych na sznury haczykowe (takle). W 1993 r. 120 szyprów-właścicieli z czterech lokalnych komitetów rybackich połączyło siły, aby promować zbiorową markę poprzez oznaczanie złowionych na takle labraksów „rybim identyfikatorem”. Niepowtarzalny identyfikator umożliwia konsumentom sprawdzenie, jakie jest pochodzenie ryby, jak została złowiona, a nawet, dzięki bazie danych z możliwością wyszukiwania, który rybak ją złowił. W ciągu kilku miesięcy takie wyróżnienie produktu doprowadziło do wzrostu wartości rynkowej labraksu złowionego na sznury haczykowe, podwojenia jego ceny sprzedaży i zmiany jego pozycjonowania jako produktu „z wyższej półki”. Wyższa cena sprzedaży umożliwiła rybakom nie tylko osiągnięcie dochodów na poziomie sprzed kryzysu, ale także na podniesienie marży o ok. 20%. W 2006 r. z 500 tys. złowionych na takle labraksów 400 tys. oznaczono identyfikatorami, co świadczy o popularności tej inicjatywy. Co do ceny, to o ile wartość rynkowa labraksów z połowu siecią lub włokiem wynosiła 8,50 EUR/kg, to wartość ryby z połowu taklami mogła osiągnąć na aukcji nawet 15 EUR/kg.

Po 15 latach projekt nadal funkcjonuje, a w jego ramach opracowano innowacyjną strategię komunikacji łączącą rybaków i umożliwiającą „identyfikację” produktu z wytwarzającą go społecznością. Promując połowy za pomocą sznura haczykowego, promuje jednocześnie zrównoważone praktyki rybackie, a poprzez innowacyjną i urozmaiconą strategię komunikacji (strona internetowa, kampania prasowa, album ze zdjęciami...) przyczynia się do modernizacji zaangażowanych w niego lokalnych MŚP.

Ta inicjatywa to dobry przykład starannie opracowanego projektu zorganizowanego w logiczny sposób: określono problem (spadek ceny rynkowej), zidentyfikowano możliwość rynkową (wprowadzenie do sprzedaży ryby złowionej na takle jako produktu delikatesowego) oraz ustanowiono wiarygodny proces produkcji certyfikowany w ramach systemu identyfikowalności i powiązany go ze znakomitą strategią promocyjną. Siłą napędową tego przedsięwzięcia od początku byli sami rybacy, co zagwarantowało jego sukces.

<http://www.pointe-de-bretagne.fr/index.php>

[http://www.cnrs.fr/cw/dossiers/dosbiodiv/index.php?pid=decouv\\_chapC\\_p4\\_d2&zoom\\_id=zoom\\_d2\\_7](http://www.cnrs.fr/cw/dossiers/dosbiodiv/index.php?pid=decouv_chapC_p4_d2&zoom_id=zoom_d2_7)



## 2.3 Odpowiedz na popyt na rynku

---

Podnoszenie wartości sprowadza się do dostosowania oferty produktów do popytu na rynku. Jak wspomniano we wstępie, rynek to miejsce, gdzie produkt jest „oferowany” do sprzedaży klientowi, który może być konsumentem końcowym lub pośrednikiem (restauracja, sklep rybny, przetwórcza), zależnie od sposobu dystrybucji.

To klienci poprzez swoje zachowania zakupowe decydują o sytuacji na rynku. Dlatego też bardzo ważne jest, aby znać klientów, gdyż mają oni swoje doświadczenia życiowe, historię i cechy determinujące ich zachowania zakupowe. Wiek, płeć, miejsce zamieszkania, poziom dochodów i wykształcenie to tylko niektóre z czynników wpływających na takie zachowania. Przykładowo, osoba w wieku powyżej 50 lat, zamieszkała na wsi, niekoniecznie kupi to samo, co para trzydziestopięcioletków mieszkających w dużym mieście. Jak widać jest wiele różnych typów klientów, a co za tym idzie, wiele różnych rynków.

Każdy potencjalny klient postrzega oferowany mu produkt inaczej. Jest to uzależnione od czynników osobistych, właściwych dla danej osoby, a także od charakterystyki oferowanego na sprzedaż produktu. Główne czynniki brane pod uwagę przy zakupie PRA to przystępna cena, łatwość użycia, trwałość, dostępność, wpływ na zdrowie oraz jakość w szerokim rozumieniu tego słowa. Wyobrażenie danej osoby o tym, jak produkt spełnia wymienione kryteria wpływa na jej decyzję o kupnie produktu lub o powstrzymaniu się od niego. Ponieważ producent nie ma wpływu na czynniki wspomniane powyżej (wiek, miejsce zamieszkania itd.), na zachowania zakupowe może oddziaływać tylko poprzez ofertę produktów.

## **Ramka 2: Główne tendencje w zakresie postrzegania PRA w Unii Europejskiej**

DG MARE zleciła niedawno badanie dotyczące postrzegania PRA w Unii Europejskiej. W ramach badania zwrócono uwagę na pewne cechy wspólne wizerunkowi takich produktów w całej Unii, ale dostrzeżono także ważne różnice regionalne. Aby dowiedzieć się więcej o sytuacji na poziomie regionalnym czytelnicy mogą zapoznać się z kompletnym opracowaniem (zob. łącze poniżej).

Ogólnie rzecz biorąc w krajach europejskich objętych badaniem produkty pochodzące z mórz, jezior i rzek są postrzegane pozytywnie. Wszyscy europejscy konsumenci uważają rybę za produkt o korzystnym wpływie na zdrowie.

Z drugiej strony jednak rybę uważa się ogólnie za względnie drogi produkt. Cena, ryzyko skażenia (zanieczyszczenia mikrobiologiczne i chemiczne), oddziaływania środowiskowe (obawy dotyczące ekosystemu i dobrostanu zwierząt), a także niepokój związany z malejącymi zasobami ryb to główne czynniki ograniczające spożycie ryby w Europie.

Bariery w konsumpcji PRA są mocno zróżnicowane, zależnie od sposobu przetwarzania i kraju. Ogólnie rzecz biorąc najlepsza jest opinia o świeżych rybach, także pod względem korzyści zdrowotnych. Ten typ produktu ma jednak gorszą opinię pod względem stosunku wartości do ceny (przede wszystkim ze względu na cenę, gdyż jakość jest uważana za dobrą).

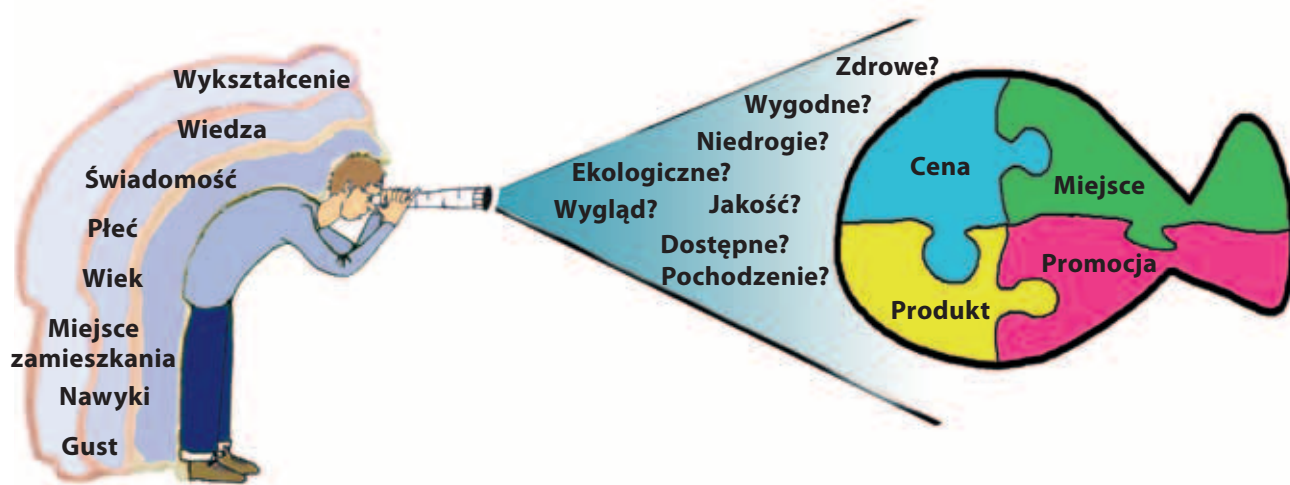
Mrożona ryba ma nieco gorszą opinię pod względem wpływu na zdrowie, uważa się jednak, że zapewnia korzystniejszy stosunek wartości do ceny, a także że jest szerzej dostępna. Ryba w puszcze ma opinię produktu średniej jakości, ale odznaczającego się lepszym stosunkiem wartości do ceny. Jest to również produkt uważany za najbardziej dostępny.

Gotowe posiłki z ryby mają opinię najmniej zdrowych, a także charakteryzujących się najgorszym stosunkiem wartości do ceny. Uważa się je jednak za bardzo wygodne.

Postrzeganie PRA jest zatem bardzo zróżnicowane, zależnie od typu klienta i oferowanych produktów. W związku z tym istnieje bardzo dużo tendencji w zakresie konsumpcji i nie jest możliwe omówienie tutaj ich wszystkich. Pełne opracowanie badania poświęconego postrzeganiu PRA dostarcza dodatkowych informacji o różnych wzorcach konsumpcji i jest dostępne na stronie internetowej DG MARE pod następującym adresem: [http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/studies/image\\_survey/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/fisheries/documentation/studies/image_survey/index_en.htm)

Oferta produktów to szereg elementów łączących się (czy też raczej wartych połączenia) w spójną całość spełniającą oczekiwania konsumenta. W przypadku PRA produktem rzadko jest sama ryba. Nawet kiedy sprzedawana jest w stanie świeżym, ryba jest tylko podlegającym sprzedaży materiałem. Produkt składa się z szeregu elementów związanych ze sprzedażą, tj. z

prezentacji (na lodzie, w dobrym stanie), miejsca sprzedaży (bezpośrednio na nabrzeżu lub w supermarkecie), ceny (za rybę, za kilogram), wyglądu i zapachu. To właśnie kombinację tych elementów kupuje klient, czy też raczej to właśnie ona przekonuje go do zakupu.



**Rys. 1** – Ten rysunek pokazuje, jak różną wizję oferty produktów będzie mieć każdy konsument zależnie od własnych szczególnych cech (wiek, miejsce zamieszkania, wykształcenie).

Główne etapy każdego procesu związanego z podnoszeniem wartości muszą zatem obejmować jasne określenie rynku i oczekiwań klientów. Można je ustalić za pomocą technik badania rynku.

Następnie sam produkt można dostosować do rynku lub opracować na jego potrzeby, np. stosując technikę kompozycji marketingowej.

### Badanie rynku

Badanie rynku powinno ułatwić promotorom projektów podejmowanie ważnych decyzji, zapewniając im informacje o charakterystyce rynku i preferencjach klientów, do których chcą trafić. Zgromadzone informacje mogą mieć bardzo różnorodny charakter: dotyczyć przyczyn lub częstotliwości zakupów, stosowanego modelu dystrybucji, znaczenia marki lub znaków jakości, profilu kupujących itd. Dlatego też przed określeniem istniejących źródeł informacji i narzędzi potrzebnych do znalezienia nowych źródeł należy wyraźnie zdefiniować cel badania (tj.: jakie informacje są potrzebne?).

### **Istniejące źródła informacji:**

Już wstępny przegląd literatury zapewni obraz docelowego rynku pod względem tendencji panujących wśród konsumentów i wielkości sprzedaży. Głównymi źródłami informacji są panele dystrybutorów i konsumentów monitorowane przez specjalistyczne firmy takie jak Kantar Worldpanel, AC Nielsen czy GfK. Jeśli dane sprzedawane przez takie firmy są zbyt drogie dla projektów lokalnych, można je znaleźć w skróconej formie w prasie branżowej, regularnie publikującej artykuły o sytuacji na rynku.

Synteza takich informacji może zapewnić ogólny obraz rynku docelowego.

### **Narzędzia badania rynku:**

#### **> Analiza zawartości półek:**

Jest to badanie dostępnych na sklepowych półkach produktów, które są potencjalnymi konkurentami naszego produktu. Należy wziąć pod uwagę takie aspekty, jak cena sprzedaży, sposób opakowania produktów i jakość.

Te dane umożliwią ocenę zakresu naliczanych cen, standardu opakowań i różnic między sieciami supermarketów, jeśli na nich skupia się badanie.

#### **> Analiza obszaru sprzedaży:**

Obszar sprzedaży odpowiada obszarowi wokół placówki handlowej, z którego jest ona w stanie przyciągnąć klientów. Różni się on zależnie od wielkości placówki handlowej, łatwości dostępu i bliskości innych sklepów. Na przykład szacuje się, że aby zakupić produkty rolne konsumenci są gotowi przejechać do 20 km.

Kryterium oceny potencjału rozwojowego projektu jest gęstość zaludnienia takiego obszaru. Dla przykładu we Francji szacuje się, że dla opłacalności projektu niezbędna jest populacja 25 tys. osób w promieniu 25 km wokół placówki handlowej.

Konieczne jest także uwzględnienie lokalizacji placówki handlowej (obszar miejski, styk obszarów miejskich i wiejskich, obszar wiejski) oraz przepływów populacji na obszarze sprzedaży (obszar turystyczny lub nie).

W celu oceny lokalnej konkurencji można objąć badaniem różnych producentów na obszarze sprzedaży, a także różne placówki handlowe, bez względu na to, czy są to niezależne sklepy, supermarkety należące do dużych sieci czy producenci prowadzący sprzedaż bezpośrednią.

Podsumowanie takich informacji może pokazać, czy obszar sprzedaży jest odpowiedni dla realizacji projektu, czy nie.

#### **> Badania ankietowe:**

Ankiety mogą dostarczyć odpowiedzi na konkretne pytania dotyczące oczekiwań konsumentów i są szczególnie przydatne, kiedy na początkowo postawione pytanie nie uzyskano adekwatnej odpowiedzi za pomocą wcześniej omówionych metod. Ankietami mogą zostać objęci bezpośrednio konsumenci bądź pośrednicy. Ci drudzy wybierają sobie dostawców i „narzucają” produkty klientom, dokonując wstępnej selekcji. Chodzi tu o hurtowników i dystrybutorów, osoby odpowiedzialne za zakupy dla marketów, właścicieli sklepów spożywczych i restauracji.

Ankiety prowadzone wśród konsumentów dostarczają danych o profilu potencjalnych klientów: o grupie społecznej i zawodowej, do której należą, budżecie, nawykach konsumpcyjnych, miejscach, w których robią zakupy i oczekiwaniach w odniesieniu do produktów i usług. Jednakże tego typu badanie wymaga rygorystycznej metodologii oraz znacznych inwestycji czasowych i finansowych. Uważa się, że dla uzyskania miarodajnego wyniku jest niezbędne zgromadzenie 400 wypełnionych kwestionariuszy.

Z drugiej strony ankietę przeprowadzoną wśród pośredników może obejmować ok. 15 wywiadów z hurtownikami, osobami odpowiedzialnymi za zakupy dla marketów, kierownikami działów lub właścicielami restauracji. Takie osoby zwykle bardzo dobrze orientują się w rynku i będą w stanie przedstawić krytyczną ocenę projektu. Wprawdzie zgromadzone w ten sposób dane mają raczej charakter jakościowy niż ilościowy, stanowią jednak przydatny punkt wyjścia, a jednocześnie mogą ułatwić nawiązanie kontaktów z przetwórcami/dystrybutorami. Zasadnicze znaczenie ma udział promotorów projektów w tych wywiadach, dzięki którym będą zaangażowani w projekt, a także będą mieć bezpośredni kontakt z pośrednikami.

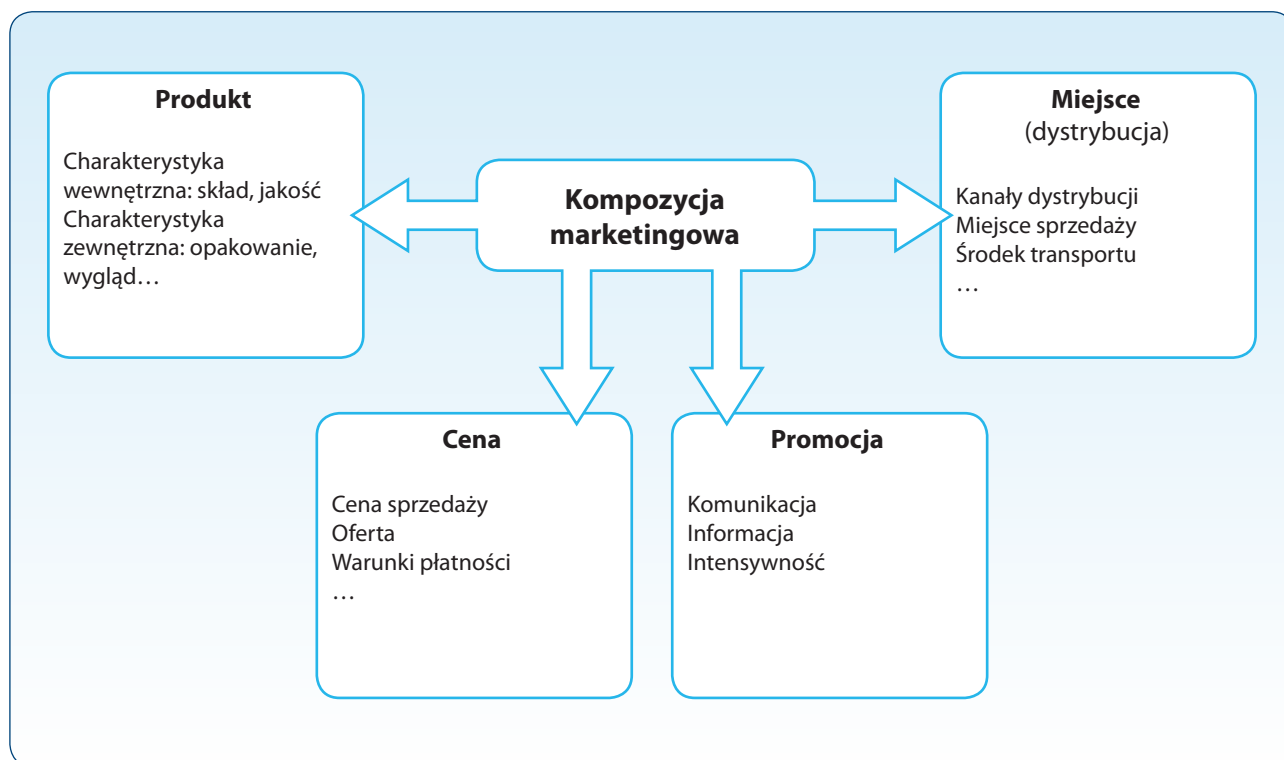
Istnieją także inne narzędzia umożliwiające zrozumienie rynku, takie jak zogniskowane wywiady grupowe z konsumentami, obserwacja zachowań i eksperymenty. Te metody wymagają przygotowania logistycznego i specjalistycznej wiedzy, prawdopodobnie nie są więc odpowiednie dla indywidualnych projektów lokalnych. Można je jednak wziąć pod uwagę przy realizacji projektów zbiorowych, dysponujących wystarczającymi funduszami.

Zgromadzone informacje należy następnie podsumować i przeanalizować, aby określić zalety produktu w porównaniu z potencjalnymi konkurentami oraz jego potencjalne zastosowania (produkt codziennego użytku czy na specjalne okazje) w celu ustalenia jego pozycjonowania.

### Kompozycja marketingowa

Kompozycja marketingowa (marketing mix) obejmuje elementy, na które producent może wpływać w celu dostosowania swojej oferty produktów do konkretnego rynku.

Te zmienne dzieli się na cztery grupy, określane angielskim skrótem 4 P: *product* (produkt), *price* (cena), *place* (miejsce), *promotion* (promocja).



**Rys. 2** – Zmienne w kampaniach marketingowych: 4 P (Kotler i Dubois)



**Rys. 3** – 4 składniki na literę P stanowią elementy układanki: dostosowując różne parametry producent może dostosować swój produkt do konkretnego rynku. Pozwala to producentowi na „pozycjonowanie” produktu na rynku.

Jednym z najważniejszych parametrów kompozycji marketingowej jest „produkt”. Często jest to parametr, nad którym producent ma największą kontrolę, gdyż jest mu najbliższy. Niekiedy jednak producent jest mu zbyt bliski, do tego stopnia, że jego osąd jest zaburzony i zapomina on, że produkt bez rynku jest niczym. Ostatecznie produkt ma wartość tylko wtedy, gdy zostanie sprzedany, a więc zaspokoi wymagania klienta. Na produkt składa się wiele elementów. Producent może zmieniać stopień przetworzenia, rodzaj opakowania, wygląd (świeżość), wartość odżywczą itd. w sposób umożliwiający spełnienie oczekiwań konkretnych klientów lub wpłynięcie na ich postrzeganie produktu. Przykładowo, wielu konsumentów uważa gotowe posiłki, filety lub puszki za bardziej praktyczne niż całe ryby. Inni klienci uznają jednak konserwę rybną za mniej wartościową pod względem zdrowotnym. Dlatego też to od producenta zależy wybór zmiennych produktu, odpowiednio do rynku, na który chce trafić.

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na decyzje o zakupie produktów rybnych pozostaje „cena”. Rybę standardowo uważa się za produkt względnie drogi w porównaniu z innymi rodzajami żywności (zob. ramka 2 powyżej).

Wysokość ceny ma związek z rodzajem oferowanego produktu (np. produkt luksusowy lub towar codziennego użytku) bądź z jego stopniem przetworzenia i złożonością. Produkt wymagający więcej pracy i specjalistycznej wiedzy będzie miał wyższy koszt produkcji, a co za tym idzie wyższą cenę sprzedaży. Cena musi jednak pozostać na poziomie do przyjęcia dla klienta docelowego, ponieważ według badań rynku nadal jest ona jednym z najważniejszych czynników wpływających na decyzję o zakupie.



Cena zależy także od ceny konkurencyjnych produktów. Jeśli konkurenci zaoferują podobne produkty po niższej cenie, klient bez wahania zmieni dostawcę. Cena może ewentualnie posłużyć wówczas jako wskaźnik efektywności producenta, jeśli konkurencja potrafi dostarczyć podobne produkty po niższej cenie. Związane z ceną są również takie elementy jak rabaty czy oferty specjalne, a także warunki płatności, zarówno pod względem terminów, jak i sposobów płatności.

Parametr „miejsca” odnosi się do modelu i sposobów dystrybucji produktu. Czy kanały dystrybucji będą krótkie, z nie więcej niż jednym pośrednikiem między producentem i konsumentem końcowym, czy też zastosowane zostaną dłuższe kanały umożliwiające trafienie do innych typów konsumentów? A może zostanie zastosowane połączenie obu modeli? Różne możliwości omówiono bardziej szczegółowo powyżej oraz w części 3.3 poniżej.

W odniesieniu do „promocji” przedsiębiorcy muszą opracować strategię komunikacji zgodną z pozycjonowaniem produktu za pomocą innych parametrów. Produkt świąteczny lub luksusowy będzie pozycjonowany jako produkt kupowany na specjalne okazje lub święta. Przystępna cena i korzyści zdrowotne będą mocniej podkreślane w przypadku produktu codziennego użytku. Produkty przeznaczone na rynki lokalne będą promowane inaczej niż produkty sprzedawane za pośrednictwem długich łańcuchów dostaw itd.

Producent ma do dyspozycji szereg elementów, które może wykorzystać w celu dostosowania swojej strategii marketingowej i zmiany pozycjonowania produktu na określonym rynku docelowym. Z punktu widzenia szybkiego reagowania na zmiany na rynku, należy pamiętać, że „cena” i „promocja” to parametry, które można dostosować łatwiej i szybciej. Zmiana „produktu” lub jego „miejsca” wymaga bardziej długoterminowych środków, które jednak należy regularnie brać pod uwagę. Producent musi słuchać rynku i być w stanie szybko reagować, aby oferowany przez niego produkt stale zaspokajał popyt na rynku.



## 2.4 *Dostosuj się do lokalnego kontekstu*

---

Wsparcie dla obszarów zależnych głównie od rybactwa z tytułu Osi 4 to nowe podejście Europejskiego Funduszu Rybackiego. Zaletą tego podejścia jest wspomaganie rozwoju takich obszarów poprzez wykorzystanie, w zrównoważony sposób, wszystkich zasobów danego regionu. To pozwala na otwarcie przed sektorem rybołówstwa nowych drzwi, które mogą prowadzić do nowych możliwości.

Dzięki Osi 4 realizowane projekty będą stanowić integralną część szerszej strategii rozwoju regionu jako całości. Ta strategia będzie zmierzać do mobilizacji wszystkich atutów danego obszaru do celów rozwoju lokalnej gospodarki. Taka szersza współpraca zaowocuje nowymi pomysłami i nowymi możliwościami uzyskania maksymalnych zysków z zasobów regionu. Rola Lokalnych Grup Rybackich (FLAG) jest tu najważniejsza i polega na połączeniu różnych sektorów i interesów w ramach wspólnej strategii, a także zagwarantowaniu, że wybrane projekty zgodne są z taką logiką zintegrowanego rozwoju.

Wykorzystując wszystkie zasoby regionu można stworzyć powiązania z innymi sektorami, których tempo wzrostu jest teraz szybsze niż w przypadku rybołówstwa. Energia odnawialna czy turystyka to przykłady branż osiągających względnie dobre wyniki na obszarach nadmorskich, z którymi sektor rybołówstwa może osiągnąć efekty synergii.

Oś 4 może ułatwić realizację wspólnych projektów, które z kolei mogą umożliwić osiągnięcie celów niemożliwych do osiągnięcia indywidualnie ze względu na budżet lub złożoność realizacji.

### **Ramka 3: Połączyć siły dla promocji regionu, a jednocześnie podniesienia rangi lokalnego gatunku**

***Dni Karpia!***

***Kraj: Polska***



Wrzesień i październik, sezon połowu karpia, to zwykle pracowity okres dla polskich rybaków, gromadzących się wówczas nad dużymi stawami o powolnym przepływie w celu odłowu tej cennej ryby. W Dolinie Baryczy (południowy zachód Polski) jeszcze większe ożywienie w wioskach leżących nad takimi stawami wywołują „Dni Karpia”.

W 2006 r. finansowana w ramach programu Leader lokalna grupa działania postanowiła zająć się promocją lokalnego rybołówstwa, otaczającego środowiska i miejscowej gastronomii w czynny, „podnoszący wartość” sposób. Wystąpiono z inicjatywą organizacji „Dni Karpia” służących popularyzacji regionu za pomocą jego sztandowego gatunku, rozwoju lokalnych produktów wysokiej jakości oraz możliwości związanych z ekoturystyką. Jest to teren wyznaczony jako obszar Natura 2000, ukształtowany przez prowadzoną od stuleci ekstensywną hodowlę karpia.

Od 2006 r. Dni Karpia ewoluowały i teraz co roku przyciągają 5 tys. osób. W 2010 r. program imprezy obejmował 25 wydarzeń, a ponadto uczestniczyło w niej 17 restauracji oferujących różne dania karpia. Ta innowacyjna koncepcja umożliwiła hodowcom podniesienie wartości swoich produktów poprzez sprzedaż bezpośrednią, a także doprowadziła do rozwoju nowych produktów, takich jak wędzony karp, który okazał się bardzo popularny wśród turystów odwiedzających tę okolicę.

Na drugim etapie doświadczenie zdobyte w związku z Dniami Karpia rozciągnięto na całoroczną inicjatywę: rozwój lokalnej marki. Znak „Dolina Baryczy poleca” jest przyznawany lokalnym producentom promującym wysoką jakość, wyjątkowość, współpracę między producentami lub usługodawcami oraz przyjazne podejście do środowiska.

W tym momencie nie było już trudno powiązać Dni Karpia ze znakiem jakości. Osiągnięto ten cel poprzez organizację konkursów kulinarnych. W ostatnim konkursie wzięło udział 12 restauracji, które przygotowały różne dania z karpia. Najlepszym restauracjom przyznano tytuł „Mistrz Karpia” i prawo do używania znaku „Dolina Baryczy poleca”. Ta inicjatywa przyczyniła się do rozpropagowania różnych sposobów przyrządzania karpia i w rezultacie rybę tę oferuje niemal każda miejscowa restauracja, i to przez cały rok, a nie tylko jako potrawę typową dla świąt Bożego Narodzenia.

Ten przykład pokazuje, jak współpraca i integracja lokalnych podmiotów w ramach wspólnego projektu może „otworzyć” region i doprowadzić do powstania nowych możliwości dla lokalnych produktów, zapewniając w ten sposób regionowi wartość dodaną. To podejście może zostać teraz dodatkowo rozwinięte, gdyż lokalna grupa działania programu Leader złożyła niedawno wniosek o finansowanie jej jako LGR w ramach Osi 4.

## 2.5 Żadnych kompromisów pod względem higieny i jakości

### Definicje jakości

Kolejnym ważnym aspektem produktu jest jakość. Chcielibyśmy jednak zwrócić na to zagadnienie szczególną uwagę, gdyż jakości nie można po prostu traktować jako jednego z aspektów produktu, bowiem jest ona kluczowym warunkiem podjęcia jakichkolwiek działań zmierzających do podniesienia wartości. Jest to jedyna ze zmiennych związanych z produktami, którą producent nie może się „bawić” w dowolny sposób. Każdy producent zamierzający podjąć nowe działanie mające na celu podniesienie wartości musi w pierwszej kolejności zagwarantować jakość swojego produktu.

Miarą powodzenia działań zmierzających do podniesienia wartości PRA będzie gotowość klientów do płacenia za takie produkty więcej niż przed wdrożeniem projektu. W tym przypadku klientami są konsumenci, ale z punktu widzenia producenta klientami są także pośrednicy w łańcuchu dostaw, tacy jak sklepy rybne, hurtownicy, przetwórcy i dystrybutorzy.

Gotowość do zapłacenia za produkt większej kwoty opiera się jednak na założeniu, że taki produkt jest wart wyższej ceny, tj. zdaniem klienta jakość jest odpowiednia. Jednak jakość nie jest cechą wynikającą z samej istoty produktu. Np. produkt niekoniecznie musi być dobrej jakości tylko dlatego, że jest produkowany lokalnie lub kupiony prosto z kutra.

Produkt osiąga wyższy poziom jakości dzięki wysiłkom producenta mającym na celu przestrzeganie pewnych zasad w procesie produkcji. Przykładami zabiegów mogących zapewniać jakość produktu są odpowiednie wykorzystanie lodu i nieumieszczanie w skrzyni zbyt dużej liczby ryb. Jakość można zapewnić tworząc system jakości, który może być certyfikowany przez organ zewnętrzny (np. jednostkę certyfikującą ISO) lub prościej, w przypadku mniejszych producentów, zarządzany wewnętrznie, w szczególności poprzez zapewnienie zgodności z kodeksem dobrych praktyk. Komisja Europejska opublikowała niedawno zbiór wytycznych

UE dotyczących najlepszych praktyk dla dobrowolnych systemów certyfikacji środków spożywczych, prezentujący najlepsze praktyki związane z funkcjonowaniem wielu takich systemów, które powstały w ostatnim dziesięcioleciu (zob. hiperłącze na końcu rozdziału).

Istnieje kilka poziomów, na których można oceniać jakość:

### **Poziom organoleptyczny (pięć zmysłów):**

Chodzi tutaj o wrażenia odbierane przez konsumenta za pomocą pięciu zmysłów (widok, zapach, smak, dotyk i dźwięk) i związaną z nimi przyjemność. Ważny jest każdy z tych pięciu aspektów, aczkolwiek w przypadku produktów pochodzących z mórz, rzek i jezior najważniejsze są trzy pierwsze. Np. wygląd i zapach świeżych produktów mają decydujący wpływ na kupującego, ponieważ są wiarygodnymi wskaźnikami świeżości. W przypadku PRA sprawdzenie aspektów wizualnego i zapachowego jest bardzo ważne, zwłaszcza gdy chcemy trafić do grupy docelowej o ograniczonej wiedzy w tej dziedzinie, w związku z czym np. z łatwością może ją zniechęcić zbyt mocny zapach. Wspólne normy handlowe UE<sup>2</sup> określają na podstawie zapachu trzy dopuszczalne kategorie świeżości dla ryb: ekstra, A i B. Do zachowania kontroli nad tymi aspektami przyczynia się przestrzeganie podstawowych zasad higieny (omówionych w następnej sekcji).

Także smak może mieć wpływ na lojalność klientów. Bardzo niewielkie są bowiem szanse na to, że klient ponownie zakupi produkt, który mu nie smakował. Te właściwości można „zmierzyć” podczas prób smaku. Z drugiej strony odczucie przyjemności zależy od bardziej subiektywnych, psychologicznych i społecznych kryteriów. Poza tym niektóre produkty kojarzą się z ekskluzywnością (ryby złowione na sznury haczykowe) lub specjalnymi okazjami (ostrygi/homary).

<sup>2</sup> Rozporządzenie Rady (WE) nr 2406/96, Dz.U. L 334 z 23.12.1996, załącznik 1.

Równie ważna jest organoleptyczna ocena jakości produktu w odniesieniu do jego potencjalnego zastosowania. Niektóre ryby lepiej niż inne poddają się określonym rodzajom przetwarzania. Np. nie wszystkie ryby nadają się do filetowania, a mięso niektórych gatunków wskutek gotowania zmienia wygląd (kolor, konsystencję), co może zniechęcać niektórych konsumentów.

### **Poziom bezpieczeństwa żywności:**

Chodzi tutaj o jakość sanitarną produktów, stanowiącą niezbędny warunek wstępny: najważniejsze jest, aby środki spożywcze nie truiły konsumentów. Priorytetowo należy utrzymać łańcuch chłodniczy. Ten wymóg ważny jest nie tylko ze względów zdrowotnych, lecz jest istotny również dla zapewnienia jakości produktu. Podstawowe znaczenie ma również czystość użytego lodu i higiena osób zatrudnionych w całym łańcuchu dostaw.

W przypadku produktów rybołówstwa i akwakultury zagrożenia mają trzy główne źródła:

- > obecność zanieczyszczeń w środowisku:
  - a. zanieczyszczenia chemiczne (metale ciężkie (ołów, kadm, rtęć), dioksyny, PCB...), które ulegają stężeniu przemieszczając się w łańcuchu pokarmowym i najobficiej występują u ryb drapieżnych (tuńczyk, węgorz);
  - b. zanieczyszczenia biologiczne: fitoplankton wytwarzający toksyny (np. *Dinophysis*, *Alexandrium*, *Pseudo-nitzschia*), bakterie i wirusy występują najczęściej w związku z hodowlą skorupiaków, natomiast niektóre pasożyty, np. nicienie *Anisakis*, można również znaleźć w mięsie ryb;
- > skażenie patogenami na różnych etapach (przetwarzanie, transport, mrożenie, czyszczenie...),
- > wytwarzanie alergenów w procesie rozkładu produktu (np. histaminy wytwarzane przez tasergala).

Producent nie jest w stanie kontrolować skażenia środowiska, z wyjątkiem systemów akwakultury, w których może wpływać na jakość wody (np. hodowla ryb w stawie). Dlatego też środki zwalczania skażenia często obejmują zakaz połowów bądź zbierania skorupiaków w dotkniętych obszarach.

Z drugiej strony, skażeniu i szybkiemu rozkładowi produktów rybołówstwa można zapobiegać przestrzegając podstawowych zasad higieny, a w szczególności utrzymując łańcuch chłodniczy. Uregulowania w tym zakresie są bardzo rygorystyczne, zwłaszcza od kiedy w 2004 r. Unia Europejska przyjęła tzw. „pakiet dotyczący higieny żywności” (rozporządzenia (WE) nr 853/2004, 853/2004 i 854/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady). Europejskie przepisy w zakresie ochrony zdrowia omówiono dokładniej w następnej sekcji.

### **Zdrowotność:**

Chodzi tutaj o jakość żywieniową produktu: czy przyczynia się on do zrównoważonej diety czy przeciwnie, ma niekorzystny wpływ na zdrowie, ponieważ zawiera zbyt dużo np. cholesterolu lub cukru? Ryby mają pod tym względem szereg zalet zasługujących na podkreślenie, dotyczących zwłaszcza niskiej zawartości tłuszczów (w porównaniu z mięsem) i rodzaju tych tłuszczów (dużo wielonienasyconych kwasów tłuszczowych, w tym omega-3, szczególnie u gatunków ryb pelagicznych). Korzyści zdrowotne (zwłaszcza w odniesieniu do serca i mózgu, jak wynika z niedawnych opinii Europejskiego Urzędu ds. Bezpieczeństwa Żywności) oraz uznane wartości żywieniowe PRA są niewątpliwie głównymi stymulatorami wzrostu spożycia tych produktów obserwowanego w ostatnich latach w Unii Europejskiej. Przewodnik po aspektach żywieniowych ryb jest dostępny na stronie internetowej BIM (Irlandzka Rada Rybołówstwa Morskiego, zob. sekcja z przydatnymi łączami na końcu tego rozdziału).

### **Uwagi dotyczące przepisów: pakiet dotyczący higieny i kodeksy dobrych praktyk**

Produkcję środków spożywczych reguluje zbiór norm i przepisów mających na celu ochronę zdrowia konsumentów. Te przepisy ustanawiają i określają zasady odnoszące się do parametrów bezpieczeństwa produktów opisanych w poprzedniej sekcji.

Przedsiębiorcy muszą mieć świadomość, że obawy dotyczące zdrowia konsumentów i bezpieczeństwa żywności występują dziś na całym świecie, głównie ze względu na różne skandale związane z żywnością, które wybuchały w ostatnich latach (choroba wściekłych krów, kryzys dioksynowy, pryszczycza itd.). Przepisy zdrowotne to nie kaprys szukających dziury w całym urzędników, ale realny wymóg ochrony konsumentów.

Ogólnoświatowe normy zawiera „Codex Alimentarius”, kodeks żywności opracowany przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) oraz Organizację Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa (FAO). Normy i standardy postępowania składające się na ten kodeks zapewniają wzorce w sprawach bezpieczeństwa i jakości, w odniesieniu do których, w granicach określonych parametrami prawnymi WTO, są oceniane krajowe środki i przepisy dotyczące żywności. To oznacza, że pod względem produkcji żywności każdy kraj i każdy producent musi przestrzegać pewnych podstawowych zasad.

Na poziomie europejskim przepisy dotyczące bezpieczeństwa żywności wprowadzone w 1993 r. w związku z projektem jednolitego rynku zostały zmienione w pierwszych latach nowego stulecia, co doprowadziło do międzysektorowego uregulowania produkcji żywności, tzn. przepisy określają podstawowe zasady mające zastosowanie do wszelkiej produkcji żywności, uzupełnione wymogami odnoszącymi się do konkretnych produktów, w szczególności ryb i mięczaków.

Najważniejsze europejskie rozporządzenia odnoszące się do produkcji żywności to:

- > rozporządzenie (WE) nr 178/2002 ustanawiające ogólne zasady prawa żywnościowego;
- > rozporządzenie (WE) nr 852/2004 ustanawiające podstawowe zasady higieny żywności;
- > rozporządzenie (WE) nr 853/2004 ustanawiające szczególne przepisy dotyczące higieny w odniesieniu do żywności pochodzenia zwierzęcego (w tym PRA);
- > rozporządzenie (WE) nr 854/2004 dotyczące urzędowych kontroli produktów pochodzenia zwierzęcego przeznaczonych do spożycia przez ludzi.

Europejskie uregulowania opierają się na kilku zasadach, przy czym jedna z najważniejszych stanowi, że za bezpieczeństwo żywności odpowiada przedsiębiorca. To jego obowiązkiem jest zapewnienie bezpieczeństwa produkcji. Prawodawca nadzoruje produkcję poprzez rozporządzenia, wymaga stosowania procedur opartych na zasadach analizy zagrożeń i krytycznych punktów produkcji (HACCP, zob. ramka obok) oraz zachęca do tworzenia kodeksów dobrych praktyk, jednak ostatecznie odpowiedzialność za zagwarantowanie bezpieczeństwa produktów spoczywa na przedsiębiorcy.

Oprócz ograniczeń regulacyjnych lokalne przedsiębiorstwa muszą uwzględnić konieczność przestrzegania podstawowych zasad higieny. Jeśli higiena nie staje się odruchem i filozofią postępowania, przedsiębiorstwa produkujące żywność wystawiają na ryzyko całą swoją działalność.

#### **Ramka 4: System HACCP**

Kiedy tylko mowa o bezpieczeństwie żywności w związku z produktami rybołówstwa, prawdopodobnie zaraz zostanie użyty termin HACCP. Jednak bardzo niewiele osób wie, co naprawdę oznacza ten skrót i jak jest powiązany z zarządzaniem zdrowotnym produktami pochodzenia zwierzęcego.

HACCP to w rzeczywistości metoda identyfikacji, oceny i kontroli zagrożeń zdrowotnych (zob. opis potencjalnych zagrożeń zdrowotnych). Ta metoda uzupełnia podstawowe zasady higieny, których musi przestrzegać każdy producent żywności i które są zwykle zwane „warunkami wstępnymi”.

Rozporządzenie (WE) nr 852/2004 stanowi, że producenci żywności muszą wprowadzić stałą procedurę opartą na zasadach HACCP. Należy jednak pamiętać, że ta metoda zarządzania ryzykiem jest najbardziej odpowiednia dla przedsiębiorstw przygotowujących lub przetwarzających żywność. Producent podstawowy (zob. definicję w rozporządzeniu nr 852/2004) jest zwolniony z tego obowiązku.

DG SANCO opracowała przewodnik o wdrażaniu procedur HACCP, dostępny za pośrednictwem łączy podanych poniżej. Załącznik II przewodnika obejmuje specjalną sekcję poświęconą wdrożeniu zasad HACCP w małych przedsiębiorstwach spożywczych, w których dopuszczalny jest pewien stopień elastyczności.

Zastosowanie zasad HACCP oznacza, że przedsiębiorca musi przeprowadzić analizę procesu produkcji, od surowca po produkt końcowy i jego dostawę do klienta, określając wszystkie potencjalne zagrożenia, jakie mogą powstać w całym łańcuchu.

Po zidentyfikowaniu wszystkich potencjalnych zagrożeń, a także punktu, w którym mogą wystąpić, przedsiębiorca musi ocenić ich wagę pod względem potencjalnych szkód i prawdopodobieństwa wystąpienia.

To umożliwia ocenę ryzyka związanego z zagrożeniem. Zagrożenie mogące spowodować duże szkody, którego prawdopodobieństwo wystąpienia jest wysokie, stanowi większe ryzyko dla zdrowia konsumentów, podczas gdy niewielkie zagrożenie z małymi szansami wystąpienia nie jest dla konsumenta poważnym ryzykiem.

Na podstawie analizy zagrożeń w całym łańcuchu, na różnych etapach produkcji ustanawia się krytyczne punkty kontroli, w których poważne zagrożenia mogą być weryfikowane, eliminowane lub ograniczane do akceptowalnego poziomu w drodze działań naprawczych. Analiza zagrożeń, wszystkie środki naprawcze i plan monitorowania muszą być udokumentowane i aktualizowane przez zespół przeszkolony specjalnie w tym celu, a także muszą być udostępniane władzom sanitarnym. Rozporządzenie nr 852/2004 stanowi jednak wyraźnie, że wymogi w zakresie dokumentowania i monitorowania muszą odzwierciedlać charakter i wielkość firmy.



Rozporządzenie nr 852/2004 zachęca organy krajowe do tworzenia kodeksów dobrych praktyk, które mogą służyć przedsiębiorcom jako podstawa opracowania procedur w zakresie bezpieczeństwa żywności i higieny. Dyrekcja Generalna ds. Zdrowia i Ochrony Konsumentów Komisji Europejskiej stworzyła rejestr zawierający krajowe kodeksy dobrych praktyk w zakresie produkcji żywności, z których część obejmuje specjalne sekcje poświęcone PRA, w odniesieniu do całości lub części łańcucha produkcji. Lokalni przedsiębiorcy powinni skorzystać z tego rejestru (zob. łącze poniżej), aby pobrać kodeksy dobrych praktyk (zwykle publikowane w językach narodowych) właściwych organów bezpieczeństwa żywności w swoim kraju.

Innym źródłem przydatnych informacji dla lokalnych przedsiębiorców są dokumenty z wytycznymi w zakresie higieny opracowanymi przez DG SANCO (zob. łącze poniżej), mającymi na celu wyjaśnienie zastosowania przepisów dotyczących ochrony zdrowia i zawierającymi, w szczególności, specjalne informacje dla małych firm lub podmiotów prowadzących sprzedaż bezpośrednią.

Należy podkreślić, że rozporządzenie nr 852/2004 nie ma zastosowania do „bezpośrednich dostaw małych ilości surowców do konsumenta końcowego lub do lokalnego zakładu detalicznego bezpośrednio zaopatrującego konsumenta końcowego”. Ważny jest tutaj każdy termin i czytelnik powinien zapoznać się z tekstem rozporządzeń nr 852/2004 i 853/2004 (oraz z odpowiednimi wytycznymi ułatwiającymi ich interpretację, zob. łącze poniżej), aby lepiej zrozumieć definicję „producenta”, „konsumenta końcowego”, „zakładu detalicznego” i „surowca”. Np. produkty rybołówstwa są nadal uważane za surowiec, nawet po zabiciu, wykrwawieniu, wypatroszeniu, usunięciu płetw i zamrożeniu (ale uwaga: nie po filetowaniu!).

Rozporządzenie nr 852/2004 pozostawia ustawodawcy krajowemu dokładniejsze określenie pojęcia „małych ilości”, zależnie od lokalnej sytuacji. Każdy przedsiębiorca musi dowiedzieć się od właściwych organów krajowych, jakie są dozwolone ilości. Zasadniczo jednak przyjmuje się, że pojęcie „małych ilości” musi być wystarczająco szerokie, aby umożliwiać sprzedaż surowców bezpośrednio konsumentowi końcowemu na lokalnych rynkach lub lokalnym restauracjom.

### Przydatne łącza

Wytyczne dotyczące wprowadzenia europejskich zasad higieny opracowanych przez DG SANCO dla przedsiębiorstw sektora spożywczego

[http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guide\\_en.htm](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guide_en.htm)

UE: rejestr przewodników po dobrych praktykach w zakresie higieny w odniesieniu do PRA opracowanych przez państwa członkowskie [http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/good\\_practice\\_en.htm](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/good_practice_en.htm)

Codex Alimentarius: kodeks praktyk w zakresie ryb i produktów rybołówstwa

[http://www.codexalimentarius.net/web/publications\\_fr.jsp](http://www.codexalimentarius.net/web/publications_fr.jsp)

FAO: Ocena bezpieczeństwa i jakości owoców morza oraz zarządzanie nimi (w szczególności zawiera użyteczne informacje o zasadach HACCP)

<http://www.fao.org/docrep/006/y4743e/y4743e00.htm>

Seafish: przewodnik po dobrych praktykach w zakresie higieny (ryby pelagiczne, denne, żywe skorupiaki...)

[http://rfs.seafish.org/good\\_practice](http://rfs.seafish.org/good_practice)

Wytyczne UE w zakresie najlepszych praktyk dla dobrowolnych systemów certyfikacji

[http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/quality-package-2010/certification-guidelines\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/quality/policy/quality-package-2010/certification-guidelines_en.pdf)

Przewodnik po aspektach żywieniowych ryb, Irlandzka Rada Rybołówstwa Morskiego (BIM)

[http://www.bim.ie/uploads/text\\_content/docs/553Nutritional%20Aspects%20of%20Fish.pdf](http://www.bim.ie/uploads/text_content/docs/553Nutritional%20Aspects%20of%20Fish.pdf)



### 3. Różne podejścia do podnoszenia wartości produktów rybołówstwa i akwakultury

Ta część opracowania prezentuje szereg możliwych podejść, które mogą przyjąć lokalne przedsiębiorstwa, aby zmaksymalizować wartość swojej produkcji. Nie jest to wyczerpująca lista, ponieważ, jak stwierdzono wcześniej, możliwości jest tak wiele, jak wiele jest typów produkcji i rynków. Postanowiliśmy zatem skupić się na trzech głównych tematach:

- > procesie innowacji, który ma charakter międzysektorowy i ma zastosowanie do wszystkich możliwych działań zmierzających do podnoszenia wartości;

- > różnych metodach różnicowania produkcji – ten aspekt wydaje się szczególnie odpowiedni w przypadku produktów lokalnych w Europie; oraz
- > optymalizacji marketingu, stanowiącej szczególnie trudne wyzwanie dla lokalnych producentów.

Omówieniom różnych opcji towarzyszą, w miarę możliwości, analizy autentycznych przypadków ilustrujące pomysły przedstawione w każdym z rozdziałów.

#### 3.1 *Innowacja, niezbędny krok, który jest łatwiejszy niż się wydaje*

---

Innowacja to kluczowy aspekt działań związanych z procesem podnoszenia wartości. Przyjęcie innowacyjnego podejścia jest możliwe w przypadku każdego przewidywanego działania lub dowolnego projektu. Przede wszystkim jest to kwestia kreatywności.

Termin „innowacja” pochodzi z połączenia dwóch łacińskich słów: „in”, znaczącego „w” i „novus”, znaczącego „nowy”. Może oznaczać jedynie aktualizację lub drobną modyfikację produktu, ale może też oznaczać rewolucjonizowanie go lub wynalezienie czegoś zupełnie nowego. W pierwszym przypadku mówi się o innowacji ewolucyjnej (krok po kroku), w drugim o innowacji radykalnej.

Innowacja to szerokie pojęcie, które można zdefiniować jako: „wprowadzanie nowych elementów, pomysłów lub metod...”

**Innowacja to ciągły proces** niezbędny ze względu na zachodzące w społeczeństwach Europy zmiany społeczno-kulturalne i gospodarcze, znajdujące odzwierciedlenie w potrzebach i zachowaniach zakupowych, które zmieniają się coraz szybciej. W związku z tym cykl życia produktu jest ograniczony, a przedsiębiorstwa muszą być stale gotowe na spadek wartości swoich tradycyjnych produktów i wprowadzać aktualizacje i innowacje w swoim asortymencie.

W sektorze akwakultury i rybołówstwa można wyróżnić dwa główne podejścia do innowacji, mające na celu zwiększenie wartości produktów:

**Innowację stymulowaną przez rynek**, wynikającą z dokładnego zrozumienia potrzeb i oczekiwań konsumentów (zob. pkt 2.3 powyżej). Przy takim podejściu innowacja odbywa się na podstawie analizy potrzeb kupujących, a polega, zależnie od sytuacji, na zwykłym dostosowaniu produktu, aktualizacji wcześniej istniejących produktów, daleko idącej modyfikacji produktów lub faktycznym wynalezieniu nowych produktów, lepiej zaspokajających zidentyfikowane potrzeby (niekiedy umożliwia to również wejście na nowe rynki).

**Innowację stymulowaną technologią**. Ten wymiar innowacji ma związek z rozwojem i transferem wiedzy technicznej do celów opracowania nowych produktów. Zasadniczo wymaga możliwości prowadzenia działań badawczo-rozwojowych, której nie ma większość przedsiębiorstw sektora rybołówstwa i akwakultury, którą jednak mogą niekiedy zyskiwać dzięki różnym ośrodkom rozwojowym i centrom wsparcia technicznego, przy współfinansowaniu ze środków publicznych lub EFR.

### **Innowacja oznacza również dostosowanie produktów do zmieniających się rynków**

Nawyki żywieniowe Europejczyków uległy w ostatnich latach poważnym zmianom, przy czym widoczna jest coraz większa popularność dań gotowych, które są praktyczne i łatwe do przygotowania. Mniej czasu poświęca się na gotowanie posiłków, zwłaszcza w dni robocze. Występują wprawdzie różnice między państwami członkowskimi, tendencja ma jednak charakter powszechny, przy czym szczególnie wyraźna jest wśród młodszego pokolenia. Przyrządzenie PRA uważa się jednak często za bardziej czasochłonne i skomplikowane. Dotyczy to zwłaszcza całych świeżych ryb.

Ta tendencja doprowadziła do wzrostu popytu na bardziej przetworzone i w większym stopniu przygotowane produkty, stanowiące prawdziwe źródło wartości dodanej dla rybaków i hodowców ryb. Tę wartość dodaną uzyskuje się poprzez przejście od bardziej tradycyjnej sprzedaży surowego materiału (świeżych, nieprzygotowanych ryb w całości, skorupiaków, mięczaków) do sprzedaży przygotowanych produktów (pokrojonych, wyfiletowanych, w porcjach dla konsumentów), często w postaci opakowanej (wędzone, w solance, półkonserwowane lub w puszcze). Wiąże się ona również z bardziej wyszukаныmi produktami (produkty delikatesowe, gotowe posiłki) lub posiłkami w pojedynczych opakowaniach (porcje dla konsumentów, opakowania o podwyższonej trwałości itd.), z których wszystkie mają na celu zaspokojenie zmieniających się oczekiwań konsumentów (miejscowi, turyści, różne kategorie społeczno-zawodowe) i dystrybucję ukierunkowanymi kanałami (sprzedaż bezpośrednia, długie kanały dystrybucji, świeże owoce morza, produkty samoobsługowe itd.). Wachlarz możliwości jest szeroki. Są one dostępne dla wielu producentów, pod warunkiem, że przygotowane plany są realistyczne, tj. zaspokajają prawdziwy popyt na rynku, oraz że odpowiadają możliwościom wytwórczym producentów (inwestycje, personel, umiejętności).

### Ramka 5: Znane gatunki, nowe smaki: rozwój nowych produktów na podstawie tradycyjnej produkcji lokalnej

**„Le Brin d’Océan”**

**Kraj: Francja**



W 2005 r. Delphine Brin założyła własną niewielką wytwórnię konserw, „Le Brin d’Océan” w miejscowości Le Teich nad Zatoką Arcachon we Francji. Delphine, dokonała kucharka, żona żeglarza i rybaka, postanowiła rozpocząć własną działalność, kiedy odkryła, że „nie ma wytwórni konserw z ryb z zatoki”. W 2006. r. dokonała wstępnej inwestycji w wysokości 300 tys. EUR, wykupując lokal w miejscowym parku biznesu i wzięła udział w kursie gotowania, aby zdobyć kwalifikacje niezbędne do przekształcenia swojej pasji w profesjonalne i rentowne przedsiębiorstwo. W 2007 r. zdobyła dwie regionalne nagrody za przedsiębiorczość, a także sfinalizowała budowę i wyposażenie swojej wytwórni.

Dziś, oprócz tradycyjnych produktów takich jak zupy rybne i paszteciki, jej asortyment obejmuje także „nowe smaki”. Opracowała np. przypominające pasztet danie z wątroby żabnicy, ryby tradycyjnie cenionej za smaczne mięso. A dzięki jej pomysłowości mątwy są obecnie serwo-

wane w postaci curry, z dodatkiem ich własnego atramentu lub w sosie pomidorowym. 10% jej dochodu pochodzi ze sprzedaży bezpośredniej, natomiast większa część jej produkcji jest sprzedawana do ok. 100 sklepów specjalistycznych (delikatesy, winiarnie...).

Po dwóch latach istnienia wytwórnia wkracza w krytyczną fazę przedsiębiorstwa osiągnącego dojrzałość. Na tym etapie należy dokonać wyboru między różnymi strategiami marketingowymi, zarazem nie tracąc z oczu sytuacji na rynku i nowych tendencji. Zaspokajanie potrzeb indywidualnych klientów poprzez sprzedaż bezpośrednią i zaopatrywanie miejscowych kupców może niekiedy prowadzić do niepożądanego „wewnętrznej” konkurencji między dwiema opcjami marketingowymi. Zainteresowanie produktami wyraziła też trzecia grupa podmiotów, a mianowicie supermarkety, jednak wymagają one innych ilości i innych rodzajów opakowań.

Niekiedy wydaje się, że współpraca z lokalnymi podmiotami to naturalny kierunek rozwoju, należy jednak upewnić się, że taka działalność jest zgodna z obowiązującymi ramami prawnymi. W takiej sytuacji Delphine dowiedziała się, że zgodnie z prawem „budki z ostrygami” nie mogły sprzedawać jej produktów wraz z własnymi produktami „degustacyjnymi” bez zakładania specjalnej spółki handlowej. Uniemożliwiło to potencjalnie owocną współpracę. Grupy FLAG, które z definicji rozwijają regionalną strategię angażującą wiele zainteresowanych stron, mogą w takich przypadkach odgrywać rolę ułatwiającą i opracowywać nowe podejścia sprzyjające współpracy między lokalnymi podmiotami, umożliwiającej osiągnięcie efektu mnożnikowego.

### Innowacja poprzez badania i rozwój, droga, której nie należy pominąć

W przygotowaniu nowych produktów i doskonaleniu już istniejących może być potrzebny etap badawczo-rozwojowy (R&D). Ten proces odpowiada konkretnemu wykorzystaniu wyników badań laboratoryjnych, których celem jest opracowanie zastosowań o potencjalnie komercyjnym charakterze. Wszystkie duże firmy mają działy wyspecjalizowane w takich działaniach, często wymagających inwestycji na poziomie, który jest poza zasięgiem małych organizacji.

Realizując swoje projekty małe firmy mogą korzystać z pomocy odpowiednich instytucji (instytuty techniczne, inkubatory biznesu, uczelnie itd.), a także LGR. Niektóre z nich są bardziej aktywne i dynamiczne niż inne i właśnie do tych należy dotrzeć. Niekiedy zachodzi bowiem niedopasowanie pod względem oczekiwań i realizacji między sektorem prywatnym a instytucjami badawczymi, które nie zawsze odczuwają taką

samą presję w odniesieniu do komercyjnego wykorzystania i praktycznego zastosowania rezultatów projektów badawczo-rozwojowych.

Należy pamiętać nie tylko o potrzebnym na badania budżecie, ale także o tym, że osiągnięcie pożądanych wyników nie jest gwarantowane. Wiele pomysłów nigdy nie zostaje zrealizowanych, a znaczna część wprowadzanych każdego roku na rynek nowych produktów ma ograniczony cykl życia. Wizyty studyjne w podobnych przedsiębiorstwach działających w innych sektorach lub w innych krajach często umożliwiają identyfikację pomysłów potencjalnie przydatnych w naszej własnej działalności, a wymaga to stosunkowo niewielkich inwestycji finansowych i czasowych.

**Tabela 1** – Zalety i wady działań badawczo-rozwojowych

	<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
<b>Doskonalenie istniejących produktów</b>	Dostosowanie oferty do popytu na rynku	Potrzeba wsparcia w przypadku małych organizacji
<b>Tworzenie nowych produktów</b>	Dostosowanie oferty do popytu na rynku	Potrzeba wsparcia w przypadku małych organizacji Wiele projektów zostaje zarzuconych
<b>Wykorzystanie produktów ubocznych</b>	Znalezienie nowych rynków	Potrzeba wsparcia w przypadku małych organizacji

## 3.2 Wyróżnianie produktów

---

Wyróżnianie produktów oznacza, że będą się one wyróżniać na tle masy innych. Umożliwia to podkreślenie właściwości nowych produktów, ułatwia konsumentom ich rozpoznawanie i potencjalnie zwiększa lojalność klientów.

Chociaż rynek jest zalewany produktami z importu, a konsumenci posiadają niewystarczającą wiedzę na temat PRA, to jednak są coraz bardziej wrażliwi na problemy ochrony środowiska i zasobów ryb oraz coraz bardziej świadomi, jak wpływają na nie ich zachowania zakupowe, zatem produkcja pochodząca z UE, która z definicji jest bardziej „lokalna”, ma wiele atutów, pod warunkiem, że da się ją odróżnić od produkcji z państw trzecich. Tak samo logika dążenia do maksymalizacji wartości dodanej lokalnej produkcji poprzez ukierunkowanie na najbardziej opłacalne segmenty rynku (raczej niż na nisze) wymaga wyraźnej identyfikacji lokalnych produktów i wyróżników jakościowych, które przekonają konsumentów do zapłacenia wyższej ceny.

Podkreślone właściwości produktu można następnie powiązać z jego fizycznymi cechami, np. z praktycznością, jakością, smakiem, świeżością, a także metodą produkcji (np. zrównoważone rybołówstwo lub odpowiedzialna akwakultura). Inne cechy umożliwiające wyróżnienie lokalnego produktu na tle bogatego asortymentu produktów europejskich to aspekty kulturowe związane z produktem (wielowiekowa tradycja, np. hodowla małży) lub kryteria geograficzne odnoszące się do określonych obszarów produkcyjnych o wyraźnym wizerunku (np. duże jeziora) oraz do lokalnych produktów specyficznych dla konkretnego regionu.

### Doskonalenie produktu

#### Przetwarzanie produktu

Istnieje szereg tradycyjnych sposobów przetwarzania stosowanych przez producentów: filetowanie, solenie, suszenie, wędzenie itd. Zajmują się tym indywidualne przedsiębiorstwa lub spółdzielnie rybaków i hodowców ryb. Takie działania zwykle umożliwiają podniesienie wartości ograniczonej ilości produktu i często obejmują tylko część ogólnej produkcji.

Działania w zakresie przygotowania i przetwarzania produktów rybołówstwa są ściśle regulowane europejskimi przepisami dotyczącymi bezpieczeństwa żywności. Te przepisy zapewniają pewną elastyczność przedsiębiorstwom stosującym tradycyjne procesy produkcyjne oraz prowadzącym jednocześnie placówki sprzedaży detalicznej, ale o zakresie tej elastyczności decydują zasadniczo ustawodawcy krajowi. Wskazane jest, aby czytelnicy zapoznali się z zasadami obowiązującymi na poziomie krajowym, aby dowiedzieć się, jakie pole do manewru mają lokalni przedsiębiorcy.

Inwestycja w zakład lub przestrzeń roboczą zgodną z normami prawnymi jest kosztowna. Sensowne może być zatem rozważenie zalet pracy zbiorowej, w ramach której przestrzeń robocza jest współdzielona, ale każde przedsiębiorstwo odpowiada za własną produkcję. W ten sposób można uniknąć sytuacji, w której każdy z osobna dokonuje wymaganej inwestycji.

Przetwarzanie to czasochłonna czynność. Jeśli celem jest wspieranie miejsca pracy w niepełnym wymiarze godzin lub utworzenie pełnego etatu, można to uznać za zaletę. Z drugiej strony, jeśli sama produkcja podstawowa zajmuje dużo czasu, podejmowanie działalności przetwórczej bez dodatkowego wsparcia może być ryzykowne. Także tutaj można wziąć pod uwagę wspólne rozwiązanie – kilku producentów może

złożyć się na zatrudnienie jednej osoby zajmującej się przetwarzaniem.

Nie należy zapominać, że jest to odrębna specjalność, wymagająca przeszkolonego personelu. Jeśli nie planuje się zatrudnienia wyspecjalizowanego pracownika, a przetwarzaniem zajmuje się producent, może być konieczne, aby on sam przeszedł szkolenie.

#### Ramka 6: Krokiety znad Jeziora Trazymeńskiego

##### *Spółdzielnia rybacka znad Jeziora Trazymeńskiego*

##### *Kraj: Włochy*

Kiedyś pełnoetatowi rybacy uprawiali swój zawód na wodach Jeziora Trazymeńskiego w Umbrii, w środkowej części Włoch, poławiając okonia (*perca fluviatilis*) czy też „persico reale” (królewskiego okonia), jak zwany jest po włosku. Do lat 80. ubiegłego wieku wielkość połowów wynosiła 500-600 ton rocznie. Dziś 37 nadal działających rybaków tworzy spółdzielnię (Cooperativa Pescatori del Trasimeno) zmagającą się z dwoma „przekleństwami”: konkurencją ze strony okonia nilowego oraz inwazją karasia (*carassius carassius*) wprowadzonego do jeziora przez wędkarzy, który praktycznie wyeliminował inne gatunki.

Produkcja okonia spadła poniżej 150 ton i zastąpiły ją w dużej mierze połowy karasia, ryby, której spożycie bez specjalnego przygotowania jest trudne. Aby chronić gospodarkę jeziora rybacy, mający świadomość potencjału żywieniowego tej ryby (zwłaszcza wysokiej zawartości kwasów tłuszczowych omega-3), we współpracy z Uniwersytetem w Perugii i stowarzyszeniem Slow Food, zainicjowali projekt produkcji karasiowych hamburgerów, paluszków i krokieci. Docelowymi miejscami dystrybucji są stołówki szkolne, gdzie rozpoczęto już sprzedaż, oraz placówki handlowe spółdzielni. Na udział w projekcie zgodziła się także działająca w regionie firma hurtowa Circeo Pesca.



#### **Poprawa wyglądu i opakowania produktów**

Praktyczność produktów zależy od szeregu czynników, takich jak ich wygląd, czas przechowywania czy opakowanie. Można podejmować inicjatywy w tych dziedzinach, ale często wymagają one wstępnego etapu badań i rozwoju (zob. pkt 3.1 powyżej).

Tak samo jak w przypadku przetwarzania, europejskie uregulowania stanowią, że konieczne jest otrzymanie pozwolenia od organów ochrony zdrowia publicznego.

Także w tej dziedzinie inwestycje mogą być kosztowne i wymagać działania grupowego, np. wykorzystania wspólnych warsztatów.

**Ramka 7: Rewolucja w opakowaniu – kiedy zmiana pudełka otwiera nowy rynek****Vette en Verhaart****Kraj: Holandia**

Vette en Verhaart to przedsiębiorstwo mające siedzibę w miejscowości Yerseke. Podobnie jak większość firm działających w tej holenderskiej stolicy skorupiaków, produkuje ostrygi i omułki. Ale firma Vette en Verhaart potrafiła wyróżnić się dzięki innowacyjnemu pomysłowi na opakowanie.

Pomysł polega na pakowaniu próżniowym omułków w czystej, słonej wodzie. W porównaniu z tradycyjnymi opakowaniami próżniowymi ten system ma następujące zalety:

- > woda umożliwia osiągnięcie większego podciśnienia i omułki pozostają zamknięte;
- > podczas transportu do konsumenta omułki nie tracą wilgoci ani białek;
- > omułki dłużej zachowują świeżość i są mniej podatne na zmiany temperatury.

Dłuższy czas przechowywania gwarantowany przez takie opakowanie oznacza również korzyści logistyczne, co umożliwiło firmie Vette en Verhaart rozszerzenie eksportu na Belgię, Niemcy, Polskę, Austrię, Szwajcarię i Wielką Brytanię.

**Tabela 2 – Zalety i wady przetwarzania**

Zalety	Wady
Eliminacja pewnych wad świeżego produktu (zapach, nietrwałość itd.)	Niezbędna jest inwestycja w wyposażenie
Stabilizacja produktu	Dodatkowa praca
Wartość dodana	Wymagany wstępny etap badań i rozwoju
Praktyczność	
Otwiera nowe rynki	



#### Stosowanie znaków towarowych i nazw pochodzenia

W celu wyróżnienia produktu można stosować marki i znaki, podkreślające szczególne właściwości i przekazujące określone informacje (sposób i miejsce produkcji, zgodność z normami jakości itd.) w całym łańcuchu wartości, aż po konsumenta końcowego.

Można wskazać cztery główne formy zastosowania znaków:

- > oficjalne znaki jakości, związane z pochodzeniem lub właściwościami organoleptycznymi;
- > marki zbiorowe;
- > prywatne, niezależne marki;
- > oznakowanie ekologiczne, takie jak etykiety ekologiczne i znaki akwakultury ekologicznej.

Te różne procedury mogą być efektem indywidualnej inicjatywy (prywatna marka i akwakultura ekologiczna), ale zwykle obejmują grupę producentów. Należy pamiętać, że te podejścia nie wykluczają się wzajemnie. Certyfikacja produktu za pomocą znaku jakości może również wzmacniać prestiż i reputację marek niezależnych i zbiorowych.

#### Oficjalne znaki jakości

- > Związane z pochodzeniem

Zastosowanie tych znaków jakości jest regulowane na poziomie Unii Europejskiej. Są to:

- a. chroniona nazwa pochodzenia (ChNP): produkty wytwarzane, przetwarzane i wykańczane na określonym obszarze geograficznym, z zastosowaniem uznanej i zweryfikowanej wiedzy specjalistycznej;
- b. chronione oznaczenie geograficzne (ChOG): produkty ściśle związane z obszarem geograficznym, na którym są co najmniej wytwarzane, przetwarzane lub wykańczane;
- c. gwarantowana tradycyjna specjalność (GTS): produkty wytworzone za pomocą tradycyjnej techniki lub o tradycyjnym składzie. Ten znak jest rzadziej używany i mniej znany konsumentom niż dwa poprzednie.

W przypadku PRA zarejestrowano już 4 ChNP i 16 ChOG, a na rozpatrzenie oczekuje kolejnych 6 wniosków o ChNP i 3 o ChOG. Te procedury, bazujące na związku z terytorium, lokalnej wiedzy specjalistycznej i jakości produktu, wymagają utworzenia grupy projektowej o dużej motywacji, gdyż proces rejestracji jest zwykle długi (od 5 do 10 lat). Ponadto niezbędne jest zachowanie zgodności ze specyfikacjami oraz zgoda na regularne inspekcje.

Te znaki jakości lepiej niż w przypadku świeżych produktów rybnych sprawdzają się w odniesieniu do produktów akwakultury, których związek z terytorium łatwo zweryfikować, a także tradycyjnie przetworzonych produktów, takich jak solone, suszone lub wędzone ryby.

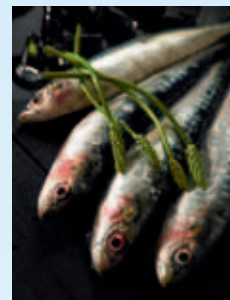
Zaletą tych znaków jest fakt, że są wspólne dla całej UE, co ułatwia handel między państwami członkowskimi. Z drugiej strony, z godnym uwagi wyjątkiem szkockiego łososia hodowlanego (Scottish Farmed Salmon) poziom produkcji istniejących ChNP i ChOG jest niski lub nawet zerowy. Takie inicjatywy w zakresie znakowania są bowiem często podejmowane odgórnie, bez angażowania w ich przygotowanie producentów bądź bez upewnienia się, czy naprawdę istnieje odpowiednia dla nich motywacja wśród producentów lub możliwości rynkowe, co oznacza, że ich zastosowanie w praktyce bywa ograniczone.

### **Ramka 8: Uzyskanie chronionego oznaczenia geograficznego i zapewnienie najwyższej jakości**

**„Cornish Sardines” („Kornwalijskie sardynki”)**

**Kraj: Wielka Brytania**

Kornwalijskie sardynki (*Sardina pilchardus*) to ryby o kolorze metaliczno-zielonym lub oliwkowym poławiane u wybrzeży Kornwalii przez flotę kutrów operujących z ruchliwych portów rybackich Newlyn i Mevagissey.



„Kornwalijskie sardynki” to projekt mający na celu zapewnienie uznania produktom rybołówstwa dzięki „chronionemu oznaczeniu geograficznemu”. Został zainicjowany w 2004 r. przez Kornwalijskie Stowarzyszenie Zarządzania Zasobami Sardynek, grupę kornwalijskich rybaków i przetwórców wspólnie określających normy poławiania kornwalijskich sardynek, ich przetwarzania i obrotu nimi.

Projekt miał promować jakość, zrównoważoną gospodarkę, identyfikowalność, a także ogólnie poprawić sprzedaż tych ryb. Pod względem „wizerunku” pierwszy krok polegał na zmianie marki z „Cornish Pilchards” na „Cornish Sardines”. Było to związane z raczej negatywną percepcją słowa „pilchard”, powszechnie kojarzonego z dość słabej jakości rybami w konserwie z sosem pomidorowym. Wzięto również pod uwagę fakt, że Brytyjczycy jedli sardynki podczas wakacji we Francji, Hiszpanii czy Portugalii, nie robili tego jednak po powrocie do domu.

Projekt wspierała platforma Seafood Cornwall, utworzona w 2003 r. w celu wzmocnienia wizerunku jakościowego zrównoważonego rybołówstwa kornwalijskiego i tamtejszych ryb (głównie wśród sprzedawców detalicznych i firm cateringowych), stanowiąca centralny element działań rozwojowych i zapewniająca finansowanie producentom i przetwórcom.

Flota poławiająca kornwalijskie sardynki składa się obecnie z 6 kutrów używających okrężnic i 10 kutrów używających pławnic. Łączna wielkość połowów kornwalijskich sardynek wynosi dziś ok. 2 tys. ton (w porównaniu z mniej niż 10 tonami w 1997 r.), a ryby cieszą się popularnością wśród restauratorów i sprzedawców detalicznych.

Proces oceny MSC wsparły organizacja SEAFISH i duża brytyjska sieć handlowa Marks and Spencer, które pomogły także w przygotowaniu nowych przepisów i zagwarantowały producentom cenę minimalną.

Jednak najważniejszym z czynników prowadzących do odrodzenia tradycyjnego kornwalijskiego rybołówstwa była relacja między szyprami i przetwórcami. Jest to zasadniczo przykład „połowów na zamówienie” – przed wypłynięciem w morze rybacy dowiadują się, ile ryby przetwórca może sprzedać lub przetworzyć danego dnia. W ten sposób podaż jest dostosowana do popytu, a ceny są mniej zmienne i utrzymują się w granicach opłacalnych zarówno dla rybaków, jak i dla przetwórców. Ten system umożliwił stabilny rozwój rybołówstwa rok po roku i uniknięcie często spotykanego w tym sektorze modelu początkowego sukcesu i następującego po nim załamania.

[www.cornishsardines.org.uk](http://www.cornishsardines.org.uk)

[www.seafoodcornwall.co.uk](http://www.seafoodcornwall.co.uk)

**> Związane z jakością produktu**

W niektórych krajach i regionach stosuje się również oficjalne znaki jakości podkreślające wybitne właściwości organoleptyczne produktu. Przykładami są francuski Label Rouge i Marca Q w Katalonii.

Znak Label Rouge wprowadzono w odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku francuskiego i jest używany także przez producentów z innych krajów, prowadzących sprzedaż na tym rynku. Prawo do stosowania tego znaku uzyskali np. szkoccy i irlandzcy hodowcy łosia. Znak Label Rouge potwierdza zgodność z określonymi normami i zgodę na regularne inspekcje, w szczególności na badanie organoleptyczne mające zweryfikować „doskonałą” jakość produktu w porównaniu z podobnymi produktami.

**Marki zbiorowe**

Niektóre marki zbiorowe są markami regionalnymi i mogą się odnosić do PRA (np. marka PescadeRías w Galicji) lub do wszystkich lokalnych produktów rolno-spożywczych (np. marka Fuchsia w irlandzkim regionie West Cork). Opierają się one na zobowiązaniu do podnoszenia wartości lokalnych produktów, w mniejszym stopniu na reputacji poza regionem.

Inne marki zbiorowe są efektem inicjatyw podejmowanych przez rybaków lub hodowców ryb, działających razem w celu promowania wspólnej produkcji. Dla powodzenia tego rodzaju działań niezbędna jest pogłębiona refleksja dotycząca dopasowania produktu do oczekiwań rynkowych.

Główne wady i zalety marki zbiorowej podsumowano w poniższej tabeli:

<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
Umożliwia przedsiębiorstwom zbyt małym na posiadanie własnej marki zyskanie renomy i ułatwia im dostęp do niektórych rynków.	Słabsza ochrona niż w przypadku ChNP/ChOG
Daje konsumentowi gwarancję	Niezgodna z niektórymi wymogami UE, jeśli zawiera określenie geograficzne
Procedura mniej kłopotliwa niż w przypadku ChOG/ChNP, gdyż wymagany jest mniejszy stopień udokumentowania	
Bardziej elastyczne inspekcje	

**Marki niezależne**

Przedsiębiorstwa mogą również tworzyć własne marki. W takim przypadku podstawowe znaczenie ma reputacja przedsiębiorstwa wśród konsumentów, zapewniająca, że marka będzie kojarzona z produktem wysokiej jakości. Na poziomie lokalnym producenci mogą zdobyć reputację związaną z posiadaną przez nich specjalistyczną wiedzą i jakością ich produkcji, osiągając efekt podobny do oferowanego przez markę. Ich nazwisko lub nazwa firmy zyskuje renomę, która może zagwarantować im lojalną klientelę.

Jednakże taką renomę buduje się zwykle z trudem i wymaga ona silnego nacisku na jakość i komunikację, przy czym w promocji produkcji na małą skalę preferowanym kanałem jest zwykle informacja przekazywana z ust do ust. Reputację można jednak również stracić ze względu na utratę zainteresowania ze strony konsumentów lub incydent związany z jakością (np. zatrucie pokarmowe). Z drugiej strony posiadanie własnej marki zapewnia dużą swobodę, zarówno pod względem wytworzenia produktu, jak i jego promocji. Nie ma obowiązku przestrzegania zewnętrznych norm ani ryzyka obniżenia jakości produktów przez współnika działającego pod tą samą marką.



#### Ramka 9: Modernizacja i autentyczność

##### *La Paimpolaise*

**Kraj:** Francja

„Paimpolaise” to niewielka wytwórnia konserw w Bretanii, założona przez Yanna Trébaola. Yann to były kucharz, pragnący przekazać swoją specjalistyczną wiedzę sektorom innym niż HORECA. Dlatego też w 2002 r. założył niewielki zakład w celu wypróbowania i przetestowania przepisów wykorzystujących produkty z jego regionu. Po pięciu latach prób prowadzonych na małą skalę rozpoczął produkcję całej gamy „past z morza”.

Produkty Paimpolaise są zdecydowanie nowoczesne, a jednocześnie zachowują autentyczność często kojarzoną z lokalnymi produktami. Przykłady to okładzinki w zalewie z cydru i sardynki z karmelizowanymi pomidorami. Inicjatywa nie tylko pomogła w promocji nieznanych lub niedocenianych lokalnych produktów (np. okładzinki, barweny, bielmika i czareczki), ale także zdołała zmienić nieco przestarzałe wyobrażenie o sektorze konserw.

Yann rozprowadza produkty pod własną łatwo rozpoznawalną marką, którą stworzył z pomocą profesjonalnego grafika. Jego główne kanały dystrybucji obejmują specjalistyczne sklepy (winiarnie, sklepy z produktami lokalnymi/wiejskimi itd.) oraz placówki sprzedające artykuły delikatesowe, co umożliwia zachowanie autentycznego charakteru produkcji.

<http://lapaimpolaise-conserverie.com>

Należy jednak zaznaczyć, że niektóre rodzaje produktów nadają się do sprzedaży pod marką lepiej niż inne. Np. bardzo trudna jest sprzedaż pod określoną marką świeżych ryb. Taka sprzedaż wymaga możliwości wyróżnienia produktu. Jednakże możliwości wyróżnienia świeżych ryb są ograniczone, zwłaszcza że do celów sprzedaży są często układane na lodzie, bez opakowania i są podobne jedna do drugiej, zwłaszcza

dla niezorientowanego konsumenta. Do sprzedaży pod marką znacznie lepiej nadają się pakowane produkty, takie jak mrożone ryby, słoiki, konserwy czy ryby panierowane.

#### **Znaki ekologiczne**

Rosnący popyt na produkty przyjazne środowisku otwiera atrakcyjne perspektywy dla produktów mogących wykazać się tą cechą. Np. rybacy mogą się ubiegać o etykiety ekologiczne, a hodowcy ryb o certyfikację produkcji ekologicznej.

##### **> Etykiety ekologiczne**

W ostatnim dziesięcioleciu pojawiło się szereg etykiet ekologicznych potwierdzających, że dane produkty pozyskano ze zrównoważonego rybołówstwa. Najszerzej znane są etykiety Rady Zarządzania Zasobami Morskimi (Marine Stewardship Council – MSC), Friends of the Sea (FOS), Naturland i KRAV (w Niemczech i Szwecji). Wymogi tych systemów certyfikacji nie są wprawdzie jednolite, jednak wszystkie opierają się na wytycznych FAO i skupiają się przede wszystkim na stanie zasobów ryb i stosowanych technikach połowowych, które muszą umożliwiać długoterminowe przetrwanie zasobów.

Najszerzej stosowanym znakiem w Unii Europejskiej jest MSC – zdobyło go już 25 przedsiębiorstw rybackich, głównie w Wielkiej Brytanii, Danii, Szwecji i Niemczech. 38 innych przedsiębiorstw czeka na rozpatrzenie wniosków. Przegląd pierwszych dziesięciu lat działalności

systemu MSC pokazuje, że certyfikacja rzadko ma bezpośredni wpływ na ceny, ale otwiera drzwi do nowych rynków, na których sprzedawcy chętnie udzielają klientom gwarancji zgodności z zasadami ochrony środowiska. Na północy Europy popyt na takie produkty jest większy niż na południu, oczekuje się jednak, że będzie rósł. Najważniejsze (pod względem wielkości) certyfikowane przedsiębiorstwa rybackie zajmują się połowem ryb pelagicznych – są to w szczególności firmy specjalizujące się w połowie makreli należące do Szkockiej Grupy Zrównoważonego Rybołówstwa Pelagicznego (140 tys. ton) oraz rybacy poławiający śledzie na Morzu Północnym zrzeszeni w Stowarzyszeniu Pelagicznych Trawlerów-Chłodni (65 tys. ton) i w Szkockiej Grupie Zrównoważonego Rybołówstwa Pelagicznego (15 tys. ton). Największe przedsiębiorstwo poławiające ryby denne to niemieccy rybacy łowiący rdzawca na Morzu Północnym (9,7 tys. ton).

Uzyskanie certyfikacji ekologicznej jest łatwe w przypadkach, kiedy stosowane praktyki już mają charakter przyjazny środowisku. Dotyczy to tradycyjnych połowów z wykorzystaniem narzędzi biernych, umożliwiających utrzymanie zasobów na stałym poziomie.



### **Ramka 10: Wiedzieć gdzie, jak i co: ekologiczne pochodzenie jako wyznacznik jakości**

**Oficjalny znak jakości – etykieta ekologiczna**

**Kraj: Szwecja**



Używający sieci skrzelowych i pułapek rybacy poławiający sandacza w szwedzkim jeziorze Hjälmaren jako pierwsi na świecie (w 2006 r.) otrzymali certyfikat zgodności z normami ochrony środowiska przyznawany przez MSC. Certyfikacja MSC ma za zadanie maksymalizację zdrowia ekologicznego oraz liczebności gatunków ryb, a także utrzymanie różnorodności, struktury i funkcji ekosystemu, od którego takie gatunki zależą.

Na jeziorze Hjälmaren minimalną dopuszczalną wielkość poławianych sandaczy zwiększono dobrowolnie do 45 cm (w porównaniu z 40 cm na innych łowiskach), a wielkość oczek sieci skrzelowych do 60 cm, co oznacza, że nawet większe ryby mogą się z nich wydostać i dojrzewać dłużej.

Rybakom zależało na zdrowych zasobach ryb, które są kluczem do zdrowia jeziora. Średnia roczna produkcja rybacka wynosi tutaj ok. 150 ton.

Korzyści płynące z takiej certyfikacji to wyższe ceny i większa świadomość środowiskowa. Obecnie 80% złowionego sandacza trafia do firmy Hjälmarsfisk w Göteborgu, zaopatrującej sieć MSC, która odsprzedaży ryby dalej, głównie do Niemiec. Rybacy posiadający certyfikat uzyskują nieco wyższą cenę za kilogram, ale certyfikacja MSC przyniosła bardziej subtelne i długofalowe korzyści: świadomość ekologiczną i zrównoważone rybołówstwo.

#### **> Akwakultura ekologiczna**

Pierwsze normy w zakresie akwakultury ekologicznej pochodzą sprzed ok. 15 lat, a opracowały je organizacje rolnictwa ekologicznego (Naturland, Soil Association) i niektóre kraje (Francja). Rozporządzenie Komisji (WE) nr 710/2009, obowiązujące od 1 lipca 2010 r., wprowadziło w całej Unii Europejskiej wspólne zasady.

Dane dotyczące produkcji są dostępne w ograniczonym zakresie, jednak według badania przeprowadzonego przez organizację Naturland w 2009 r. ogólnoświatowa produkcja ekologiczna wszystkich gatunków wyniosła 53,5 tys. ton (co odpowiada obrotom w wysokości 230 mln EUR), czyli 0,1% wielkości akwakultury w skali globalnej. W Unii Europejskiej znajdują się 123 certyfikowane jednostki produkcyjne. Pochodzi stąd również połowa światowej produkcji.

Ekologiczna produkcja pozostaje zatem działalnością niszową i dotyczy głównie łososia. Dzięki tej certyfikacji irlandzcy i szkoccy producenci łososia byli w stanie odróżnić swoją produkcję od norweskiej. Produkcja organiczna ma także duże znaczenie w przypadku niektórych innych słodkowodnych lub morskich gatunków, takich jak pstrąg i okoń.

Największy popyt występuje obecnie na rynkach Francji, Niemiec, Wielkiej Brytanii i Szwajcarii, przy czym szacuje się, że do 2011 r. wzrośnie on o co najmniej 40%.



**Tabela 3** – Zalety i wady różnych rodzajów znaków

	<b>Projekty indywidualne lub zbiorowe</b>	<b>Odnosne produkty</b>	<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
<b>Oficjalne znaki jakości</b>	Działanie zbiorowe	Produkty akwakultury Przetworzone produkty	Uznawane na poziomie europejskim Łączą produkt z regionem	Długa procedura Nie zawsze reakcja na popyt na rynku Niekiedy narzucane odgórnie
<b>Marki zbiorowe</b>	Działanie zbiorowe	Wszystkie produkty	Regionalne marki: związek z terytorium Przewodnie marki: kompleksowy asortyment	Niekiedy podejście odgórne Możliwe regulacyjne ograniczenia dotyczące informacji o pochodzeniu
<b>Marki niezależne</b>	Działanie indywidualne	Wszystkie produkty	Identyfikacja producenta Brak specyfikacji	Problem z ugruntowaniem marki: zadanie długoterminowe, duże nakłady na komunikację Brak oficjalnego uznania
<b>Etykiety ekologiczne</b>	Działanie zbiorowe	Produkty rybołówstwa	Popyt ze strony sektorów przetwarzania i dystrybucji Dostęp do nowych rynków	Różnorodność etykiet Koszt certyfikacji
<b>Akwakultura ekologiczna</b>	Działanie indywidualne	Produkty akwakultury	Popyt ze strony konsumentów	Wymagana zgodność ze specyfikacjami Modyfikacja praktyk

## Komunikacja i promocja

Komunikacja jest zasadniczym elementem każdego procesu zmierzającego do podniesienia wartości produktu. Produkt może być doskonałej jakości, dopasowany do konkretnego rynku i certyfikowany znakiem jakości, ale to wszystko na nic, jeśli informacja nie zostanie przekazana konsumentowi i jeśli taka informacja nie będzie zawierać odpowiedniego przesłania.

Podstawowe znaczenie ma strategia komunikacji odpowiadająca produktowi i rynkowi, na który chce się trafić. Strategia komunikacji musi wpływać na poszczególne etapy obrotu produktem. Musi kierować procesem projektowania i doboru opakowań, zapewniać spójność z prezentacją w placówce sprzedaży lub z narzędziami

promocyjnymi (ulotka, strona internetowa, stojaki, plakaty) oraz wyborem znaku lub marki.

Także kontakty z miejscową prasą i lokalnymi agencjami rozwoju mogą przyczynić się do zwiększenia widoczności i świadomości wśród konsumentów. Jeśli stosuje się dłuższe kanały dystrybucji, przekazanie informacji konsumentowi końcowemu jest utrudnione. Ułatwieniem mogą być w takim przypadku zastosowane znaki i marki. W przeciwnym razie będzie konieczne wykonanie szeroko zakrojonych prac wspólnie z podmiotami z dalszej części łańcucha dystrybucji (hurtownicy, dystrybutorzy itd.), które, zwłaszcza w przypadku dużych sieci supermarketów, często proszą producentów o zaangażowanie się w promocję swoich produktów.

Zaprezentowanie produktów dystrybutorom umożliwiają producentom również wydarzenia takie jak targi. Udział w targach w charakterze wystawcy wymaga względnie dużej inwestycji i odpowiedniego zaplecza logistycznego. Dlatego też konieczne jest przygotowanie się i wybór wydarzeń najbardziej odpowiednich dla produktu/rynku. Prawdopodobnie wskazana jest obecność na targach najpierw w charakterze zwiedzającego. Przy niewielkiej inwestycji umożliwia to ocenę potencjału wydarzenia oraz nawiązanie wstępnych kontaktów z potencjalnymi klientami. W celu zmaksymalizowania zwrotu z inwestycji, przed targami należy sporządzić listę potencjalnych klientów i interesujących kontaktów na podstawie dostępnych informacji o

wystawcach. Można wcześniej umówić się na spotkanie na miejscu, aby mieć pewność, że do rozmów rzeczywiście dojdzie. Należy pamiętać, że najbardziej interesujące nas kontakty mają zwykle obłożony kalendarz.

Zbiorowy udział w targach zapewnia uczestnikom większą widoczność niż działanie indywidualne. Niektóre z tych wydarzeń odbywają się na tak wielką skalę, że stoisko, na które może pozwolić sobie pojedyncza osoba nie zapewnia wystarczającej zauważalności. Uczestnictwo w ramach stoisk regionalnych to również skuteczny sposób osiągnięcia korzyści skali pod względem finansowym i widoczności.

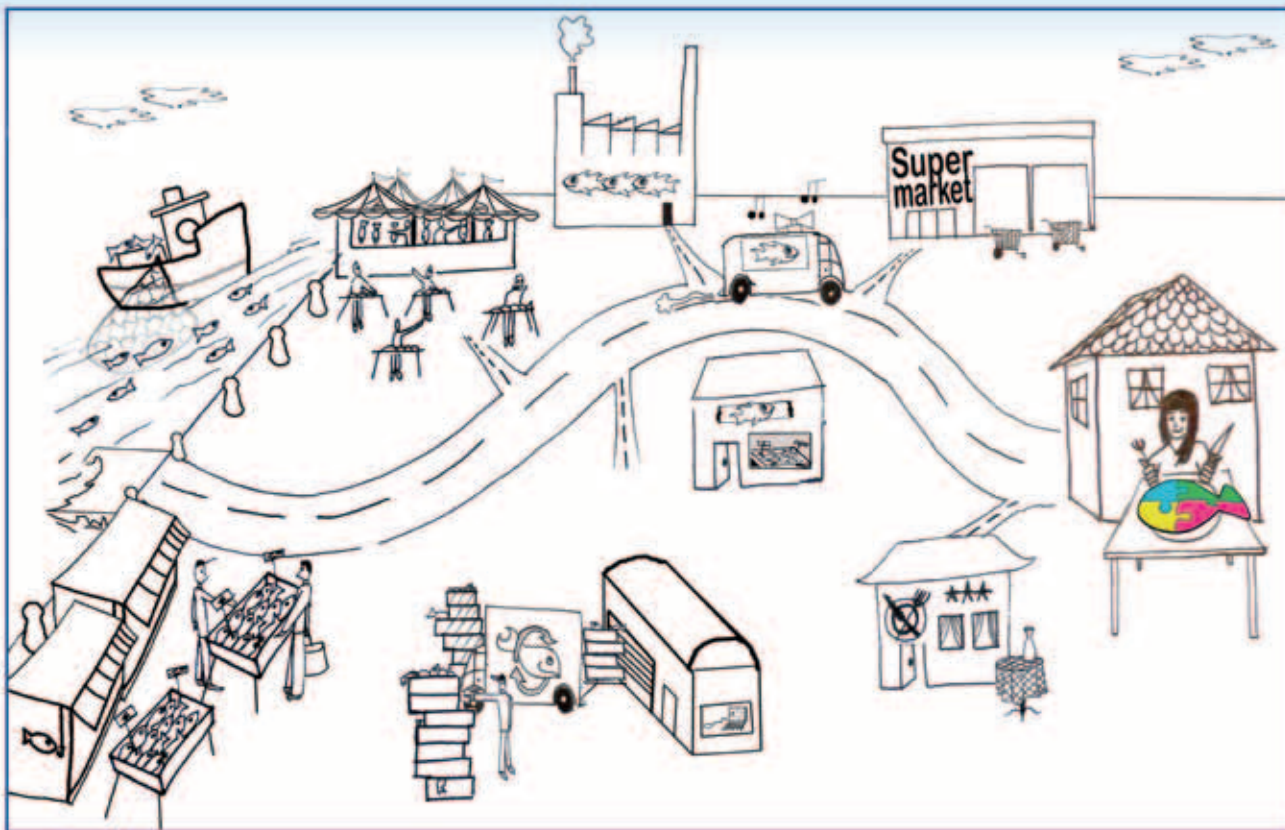
## 3.3 *Lepszy marketing*

---

### **Wybierz właściwy kanał dystrybucji**

Także dostosowanie kanału dystrybucji do produktu może być efektywnym sposobem podniesienia wartości. Zależnie od liczby zaangażowanych pośredników wyróżnia się długie i krótkie kanały dystrybucji. W krótkich kanałach dystrybucji między producentem a konsumentem występuje nie więcej niż jeden pośrednik,

obejmują zatem również sprzedaż bezpośrednią. W długich kanałach występuje więcej niż jeden pośrednik. Te dwa główne rodzaje dystrybucji nie wykluczają się nawzajem, a zróżnicowanie możliwości sprzedaży jest sposobem zwiększenia pewności sprzedaży.



**Rys. 4** – Kanały dystrybucji to skomplikowane zagadnienie. Wybór właściwego kanału to ważna decyzja, przy której podejmowaniu należy uwzględnić indywidualne cele i możliwości.

#### **Krótkie kanały dystrybucji**

##### **> Sprzedaż bezpośrednia**

Sprzedaż bezpośrednia charakteryzuje się bezpośrednim kontaktem między producentem i konsumentem. Może odbywać się w miejscu produkcji lub wyładunku, a także na targu, bądź przybierać postać sprzedaży obwoźnej lub sprzedaży w sklepie producenta.

To podejście jest często stosowane przez rybaków przybrzeżnych, hodowców skorupiaków i małych ryb, sprzedających w ten sposób część swojej świeżej produkcji. Niektórzy także przetwarzają swoje produkty tradycyjnymi metodami (często jest to wędzenie) i sprzedają je w postaci przetworzonej. Jest to dobry sposób różnicowania źródeł dochodów. Jednakże takie inicjatywy są zwykle podejmowane przez pojedyncze przedsiębiorstwa i zasadniczo nie są wynikiem działania zbiorowego, z wyjątkiem przypadków, kiedy grupa firm prowadzi wspólny sklep.

### **Ramka 11: Sprzedaż bezpośrednia i lokalne dziedzictwo: klienci poznają „prawdziwe smaki”**

#### ***Punkty sprzedaży bezpośredniej w Boulogne sur Mer***

**Kraj: Francja**



W Boulogne sur Mer, jednym z głównych portów rybackich we Francji, usytuowanym na przecięciu najbardziej ruchliwych szlaków żeglugowych Kanału La Manche, wielu rybaków zwiększyło wartość swoich połowów stosując system sprzedaży bezpośredniej. Od dziesięcioleci ich „aubettes” (małe kioski usytuowane bezpośrednio przy nabrzeżu) przyciągają tamtejszych mieszkańców, którzy kupują w nich ryby złowione danego dnia. Na początku XXI w. władze gminy odnowiły te placówki, podnosząc poziom

higieny i standardy jakości w odniesieniu do przechowywania produktów, a także poprawiając warunki pracy rybaków oraz kobiet zajmujących się sprzedażą.

Dziś 25 z tych kiosków należy do indywidualnych właścicieli kutrów (czyli 20% spośród 125 kutrów zarejestrowanych w Boulogne), płacących roczny czynsz w wysokości 4 tys. EUR. W 2009 r. organizacja Agrocampus Ouest przeprowadziła badanie, z którego wynika, że ok. 25% dochodu zaangażowanych w tę działalność rybaków pochodzi ze sprzedaży bezpośredniej w kioskach.

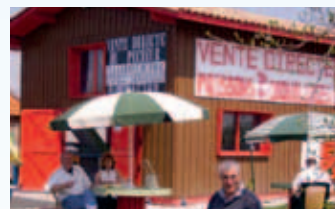
Brakuje dokładnych danych dotyczących przyrostu wartości ryb sprzedawanych w taki sposób, wydaje się jednak, że ten model sprzedaży jest korzystny dla rybaków, którzy, oprócz czynszu, inwestują także w materiały wspomagające sprzedaż i w transport. Dzięki tym placówkom handlowym, znajdującym się w jednym z miejsc najczęściej odwiedzanych przez miejscową ludność i przez turystów, rybacy zyskują większą widoczność i dostęp do klienta, a sami z kolei stwarzają w ten sposób dla miasta ośrodek kulturalny i turystyczny przyczyniający się do promowania lokalnego dziedzictwa.

#### ***Budki z ostrygami w Arcachon***

**Kraj: Francja**

Producenci znanego z Zatoki Arcachon już od szeregu lat realizują inicjatywy „odkrywania ostryg”. Takie inicjatywy, często połączone ze sprzedażą bezpośrednią, mogą być podejmowane zbiorowo lub indywidualnie, jednak zawsze mają na celu promowanie „unikalnej” jakości, środowiska i specjalistycznej wiedzy, które składają się na ten flagowy produkt regionu.

Hervé Bojon, rybak, i jego żona, zajmująca się hodowlą ostryg, prowadzą budkę z ostrygami w La Teste de Buch. Ich celem jest umożliwienie klientom zanurzenia się w autentycznym morskim świecie, oferując więc kompleksowy pakiet edukacyjny z łodziami, budkami i zakwaterowaniem. Każdy hodowca ostryg ma budkę, w której przechowuje swój sprzęt, wiele z nich jest jednak wykorzystywanych dodatkowo do celów degustacji, a także sprzedaży bezpośredniej. „Sesje degustacji w budkach są najwyraźniej dobrym sposobem promowania produktu,” mówi Hervé. „Za tuzin ostryg, zwykle sprzedawany hurtownikom za 4,30 EUR, w budce możemy zarobić 9,50 EUR.”



<http://lacabanedelaaurinette.free.fr/>

<http://www.lacabanedelaiguillon.com/>

Sprzedaż bezpośrednia eliminuje pośrednika między producentem i konsumentem końcowym, wymaga jednak dużej inwestycji w zasoby ludzkie, zwłaszcza ze względu na czas, jaki zajmuje sprzedaż. W sektorze rybołówstwa taką działalnością tradycyjnie zajmują się żony producentów.

Aby określić opłacalność sprzedaży bezpośredniej należy wziąć pod uwagę wszystkie powiązane koszty (zakup/wynajem wyposażenia, pojazd, lokal, koszt zachowania zgodności z wymogami w zakresie zdrowia publicznego itd.), a także czas potrzebny na odnośne prace (przygotowanie produktów, załadunek i wyładunek przed targiem i po, czas sprzedaży itd.).

Sprzedaż bezpośrednia najczęściej bazuje na rynku lokalnym. Dla porównania, szacuje się, że aby zakupić produkty rolne konsumenci są gotowi przejechać do 20 km. Należy zatem upewnić się, że liczba ludności w bezpośredniej okolicy jest na tyle duża, aby taka działalność była opłacalna. Miejscowa populacja to lokalni mieszkańcy, ale także turyści i osoby z danej okolicy, które się wyprowadziły, ale wracają w sezonie wakacyjnym. Ta druga grupa jest odpowiedzialna za tzw. popyt sezonowy.

Można także odróżnić populację wybrzeża od populacji dużych ośrodków miejskich, nawet jeśli znajdują się na obszarach przybrzeżnych. Te różne kategorie klientów nie mają takiej samej wiedzy o produktach rybołówstwa ani takich samych potrzeb. W związku z tym należy stosować odpowiednio dopasowane strategie marketingowe, zarówno pod względem rodzaju prowadzonej sprzedaży bezpośredniej, jak i typów oferowanych produktów. Np. miejscowa populacja będzie się orientować, na jakie gatunki właśnie jest sezon, ale turystom i konsumentom z miasta trzeba to będzie wyjaśnić.

Co ciekawe, bezpośrednia sprzedaż prowadzona przez rybaków w przystaniach, czy to nad morzem, czy to nad jeziorem, często czyni takie obszary bardziej atrakcyjnymi dla turystów, co można z łatwością potraktować jako element szerszej inicjatywy zintegrowanego rozwoju lokalnego. Jednakże podejmując jakąkolwiek inicjatywę związaną ze sprzedażą bezpośrednią należy mieć świadomość ograniczeń, jakie nakładają przepisy UE. Niektóre ograniczenia wynikają z zasad bezpieczeństwa żywności i higieny, o których mowa w sekcji 2.5. Pozostałe dotyczą środków kontroli (zob. w szczególności art. 59 rozporządzenia Rady (WE) nr 1224/2009).

Jest zatem wskazane zasięgnięcie wcześniej u właściwych organów krajowych informacji, jakie ilości i gatunki są dopuszczone do sprzedaży bezpośredniej w danym regionie.

W sprzedaży bezpośredniej kluczowe znaczenie ma bliskość między producentem i konsumentem końcowego. Historia, który towarzyszy produktowi jest równie ważna, jak sam produkt i stanowi część wartości dodanej sprzedaży bezpośredniej. W tym przypadku nie jest to tylko kwestia zakupu produktu codziennego użytku, lecz także nawiązania więzi z producentem. Powstający w ten sposób wymiar związany z wyobraźnią i emocjami zwiększa zadowolenie klienta. Wśród konsumentów panuje ogólne przekonanie, że produkt zakupiony bezpośrednio u producenta będzie lepszej „jakości” niż ten sam produkt kupiony w sklepie rybnym, który z kolei będzie lepszej „jakości” niż produkt kupiony w supermarkecie. Istotne jest jednak, że to przekonanie o wyższej jakości musi być rzeczywiście powiązane z prawdziwą wartością produktu. Jak wspomniano powyżej, w sekcji dotyczącej jakości, nie jest ona cechą wynikającą z samej istoty produktu, nawet jeśli konsumentowi może się tak wydawać, kiedy dokonuje pierwszego zakupu. Konsumenti nie wracają bowiem do producenta, jeśli rozzarują się smakiem, świeżością lub zapachem produktu, nawet jeśli towarzyszyła mu najpiękniejsza historia na świecie.



**Tabela 4** – Główne cechy różnych form sprzedaży bezpośredniej

Docelowi klienci	Forma sprzedaży	Typy produktów	Wahania sezonowe
<b>Turyści</b>	Sprzedaż bezpośrednia w portach i obiektach produkcyjnych Sklepy w miejscach odwiedzanych przez turystów	Produkty delikatesowe lub typowe Środki spożywcze codziennego użytku	Duże
<b>Emigranci z danego obszaru</b>	Sprzedaż bezpośrednia w portach i obiektach produkcyjnych Targi	Tradycyjne produkty typowe	Duże
<b>Miejscowa populacja nadmorska</b>	Sprzedaż bezpośrednia w portach i obiektach produkcyjnych Targi	Produkty codziennego użytku	Małe
<b>Populacja miejska</b>	Sklepy w mieście Targi w mieście	Produkty delikatesowe Szeroki asortyment produktów	Małe

Źródło: Europejskie Obserwatorium LEADER. „Sprzedaż lokalnych produktów: krótkie i długie kanały dystrybucji” – Innowacyjność na obszarach wiejskich, broszura nr 7, lipiec 2000 r.

Sprzedaż bezpośrednia może dotyczyć także przetworzonych produktów, zwłaszcza w puszkach i słoikach, które mogą być oferowane w wytwórni. Taka sprzedaż często jest związana ze zwiedzaniem obiektu i prowadzona jest głównie z myślą o turystach. Produkty w puszkach nadają się szczególnie dobrze do sprzedaży na odległość, przy wykorzystaniu poczty e-mail lub strony internetowej.

Jednakże w przypadku produktów przetworzonych wskazane jest zachowanie ostrożności. Europejskie przepisy dotyczące bezpieczeństwa żywności zapewniają pewną elastyczność w odniesieniu do sprzedaży bezpośredniej małych ilości produktów nieprzetworzonych, nie dotyczy to jednak sprzedaży wykraczającej poza etap surowców, tak jak definiują je przepisy UE (zob. uwaga dotycząca rozporządzenia UE w sprawie higieny owoców morza, s. 26).

#### > Inne krótkie kanały

W krótkich kanałach innych niż sprzedaż bezpośrednia między producentem a konsumentem występuje nie więcej niż jeden pośrednik. Może być to sprzedawca detaliczny (lokalny sklep rybny lub supermarket) bądź restauracja.

Ze względu na rodzaj zakwaterowania i oferowane usługi ważnymi odbiorcami produktów lokalnego rybołówstwa mogą być również pensjonaty i inne placówki agroturystyczne na wsi.

Inne krótkie kanały dystrybucji umożliwiają producentom ograniczenie liczby pośredników, a zarazem nie zmuszają ich do przyjmowania roli sprzedawcy. Sprzedaż produktów jest bowiem odrębną dziedziną, niekoniecznie odpowiadającą aspiracjom bądź umiejętnościom wszystkich producentów. Jednakże komunikację dotyczącą produktów powierza się wówczas stronie trzeciej. W takiej sytuacji doraźna obecność w punkcie sprzedaży może przyczynić się do zbliżenia konsumenta i producenta.

Takie działania, tak samo jak sprzedaż bezpośrednia, są zwykle podejmowane raczej przez pojedyncze przedsiębiorstwa niż przez zbiorowe projekty.



#### Przypadek koszy ryb:

Koncepcja koszy ryb opiera się na wzajemnym zobowiązaniu producentów i konsumentów: producent zapewnia regularne dostawy (co tydzień lub co dwa tygodnie) określonej ilości produktów rybołówstwa bądź akwakultury konsumentom, którzy zgodzili się kupować je w danym okresie (np. przez cały sezon połowowy).

Inspiracją dla tego pomysłu były projekty „rolnictwa wspieranego społecznie” oraz wzorowanego na nim „rybołówstwa wspieranego społecznie”, obserwowanego m.in. na wschodnim wybrzeżu Stanów Zjednoczonych.

Ta koncepcja funkcjonuje we Francji pod nazwą AMAP (Associations pour le Maintien d'une Agriculture Payenne – Stowarzyszenia na rzecz Utrzymania Rolnictwa Rodzinnego). Niektórzy producenci dołączają do istniejących AMAP, oferując obok produktów rolnych produkty z mórz, rzek i jezior. Istnieją też stowarzyszenia AMAPAPs (AMAP aquaculture et pêche), których zakres działalności obejmuje dodatkowo akwakulturę i rybołówstwo.

Takie systemy ustanawiają silną więź między konsumentami/obywatelami i producentami w danym regionie, jednakże jest kilka czynników mogących utrudnić ich rozwój. Przede wszystkim, jeśli co tydzień oferuje się te same produkty, istnieje ryzyko, że klienci się znudzą i nie powrócą w kolejnym sezonie. Produkty rybołówstwa są często dostępne sezonowo i jeden producent rzadko może zapewnić w danym terminie zróżnicowany wybór gatunków. Także hodowcy ryb często specjalizują się w pojedynczym gatunku.

Innym często wskazywanym problemem jest niedostateczna wiedza konsumentów o sposobach przyrządzania produktów z mórz, jezior i rzek. Sprzedaż wyfiletowanych ryb prawdopodobnie zagwarantuje większą lojalność konsumentów niż sprzedaż całych ryb, których przygotowanie uważa się za skomplikowane. W takich przypadkach należy jednak przestrzegać przepisów dotyczących bezpieczeństwa żywności. W każdym razie porada ze strony producenta ma zasadnicze znaczenie. Może ona np. przyjmować formę sugerowanych przepisów dołączanych do koszy. Ten system opiera się na wymianie między producentem i klientem, istnieje więc stale możliwość słuchania klientów i zmiany oferty produktów odpowiednio do ich sugestii.

Ze względu na potrzebę różnicowania produktów oferowanych w koszach niekiedy bardziej właściwe jest współdziałanie kilku producentów. Dlatego też kosze ryb oferują także sprzedawcy hurtowi, którzy są w stanie różnicować swoje źródła dostaw i dysponują zapleczem logistycznym niezbędnym do celów dystrybucji.

Jest również niezwykle ważne, aby siłą napędową takich projektów byli sami lokalni producenci. Rybacy muszą być zaangażowani w projekt i to już od najwcześniejszych etapów. Nie mogą traktować takich nowych podejść marketingowych jako po prostu kolejnego sposobu sprzedaży swoich produktów, ale raczej jako możliwość ustanowienia więzi z konsumentami, udoskonalenia własnej produkcji i podniesienia dochodów. Bez takiego czynnego zaangażowania producentów istnieje realne ryzyko, że tego rodzaju system dystrybucji rozpadnie się, jeśli zniknie organizacja realizująca projekt lub jeśli ze względu na brak zainteresowania lub osobistego zobowiązania ze strony producentów nie zostanie zagwarantowana jakość produktów.

### **Ramka 12: Sprzedaż bezpośrednia, budowanie bliższych relacji między producentami i klientami**

***Eastman's Fish Market i Eastman's Local Catch, stowarzyszenie rybołówstwa wspieranego społecznie z New Hampshire***

***Kraj: Stany Zjednoczone***

"It's no fish ye're buyin', it's men's lives" – Sir Walter Scott, 1816

„Nie kupujecie ryb, lecz ludzkie życia” – Sir Walter Scott, 1816 r.



Stowarzyszenie rybołówstwa wspieranego społecznie (CSF) Eastman's Local Catch, założone przez Carolyn i Eda Eastmanów, skupia się na wzmacnianiu więzi między rybakami a rodzinami. Pełni funkcję „łącznika” między opinią publiczną, która wie niewiele o tym, co dzieje się w sektorze rybołówstwa a rybakami, ludźmi, którzy ciężko pracują, ale

rzadko zabierają głos w swojej sprawie.

Stowarzyszenie umożliwia zaangażowanie społeczności w proces połowów oraz zapewnia lokalnym klientom informacje o owocach morza poprzez miejscowy rynek rybny lub system sprzedaży bezpośredniej, do którego klienci mogą się zapisać, aby otrzymywać produkty lokalnego rybołówstwa. System jest wzorowany na stowarzyszeniach rolnictwa wspieranego społecznie (Community Supported Agriculture – CSA) i umożliwia lokalnym konsumentom uzyskanie udziału w połowach jednostki rybackiej. W ten sposób na ich stoły trafiają najwyższej jakości miejscowe owoce morza prosto z kutra, a rybacy uzyskują wyższą cenę za złowione ryby.

Wpływ stowarzyszenia Eastmanów na świadomość klientów oraz terytorialną integrację sektora rybołówstwa jest ewidentny. W 2010 r. do systemu należało 400 uczestników mieszkających na całym wybrzeżu New Hampshire i podróżujących po ryby na odległość od 10 km do 100 km.

Co więcej, system sprzedaży bezpośredniej objął także innych producentów w regionie, w tym rynek rolny i farmy należące do CSA, z których klienci mogą odbierać zamówienia. To pomaga w integracji działalności połowowej z innymi sektorami w regionie oraz wzmacnia powiązania między rybakami i miejscowymi farmerami.

<http://www.eastmansfish.com/>

Aby zapewnić spójność swoich działań, konsumenci uczestniczący w takim projekcie często preferują wspieranie przedsiębiorstw połowowych prowadzących działalność w sposób zrównoważony. Jednakże kupowanie lokalnych produktów nie musi być równoznaczne z kupowaniem produktów ze zrównoważonej

produkcji, co może prowadzić do rozczarowań. Z drugiej strony presja ze strony konsumentów może także spowodować zmianę praktyk stosowanych przez producentów. Osoby angażujące się w takie działania odznaczają się zwykle otwartością, a zatem z łatwością podejmują dialog.

#### **Długie kanały**

Wykorzystanie długich kanałów dystrybucji ma często podstawowe znaczenie, zwłaszcza w przypadkach, kiedy ośrodki konsumpcji są bardzo oddalone od ośrodków produkcji. Długie kanały obsługują większe ilości produktów i większą liczbę producentów niż krótkie kanały. W takich systemach między producentem a placówką handlową, w której odbywa się sprzedaż konsumentowi końcowemu istnieje co najmniej jeden pośrednik (często hurtownik). Placówkami handlowymi mogą być natomiast tradycyjne sklepy rybne, jak również duże supermarkety. Tych ostatnich nie należy pomijać w dystrybucji PRA, gdyż ich udział w rynku często odpowiada co najmniej trzem czwartym ilości takich produktów sprzedawanych w różnych krajach UE. Mechanizmy marketingu produktów pochodzących z mórz, jezior i rzek różnią się w poszczególnych państwach członkowskich, zwłaszcza w odniesieniu do obecności aukcji rybnych lub ich braku. Te mechanizmy stają się coraz bardziej skomplikowane i siła producenta w negocjacjach jest ograniczona. Dobrym sposobem zwiększenia tej siły może być łączenie dostaw poprzez spółdzielnie.

Jednakże duże supermarkety nakładają wiele ograniczeń: należy przestrzegać drobiazgowych specyfikacji dotyczących jakości i identyfikowalności produktów, a dostawy muszą być regularne, zarówno pod względem ilości, jak i jakości każdego gatunku. W razie niedotrzymania warunków umowy nakładane są kary pieniężne, a jednocześnie sieci supermarketów zastrzegają sobie prawo do zmiany dostawcy, jeśli obecny nie spełnia ich oczekiwań (np. jeśli produkt się nie sprzedaje). Ponadto warunki płatności są skomplikowane. Marże zysków dla dostawców są niskie, a terminy płatności długie. Jednocześnie od producentów wymaga się udziału w kampaniach promujących ich produkty.

Właśnie dlatego producenci rzadko współpracują z dużymi sieciami supermarketów, natomiast często sprzedają swój towar poprzez przedsiębiorstwa handlu rybami i hurtowników, gromadzących dostawy z różnych źródeł i oferujących szerokie asortymenty. Wraz ze wzrostem liczby pośredników maleje wartość dodana osiągnięta przez producenta, jednak takie rozwiązanie niesie ze sobą korzyści związane z istnieniem ogólnokrajowego systemu logistycznego, niemożliwego do stworzenia na własną rękę, a producenci mogą sprzedawać z wykorzystaniem tego kanału całość lub część swojej produkcji.

**Tabela 5** – Zalety i wady różnych kanałów dystrybucji

	<b>Projekty indywidualne lub zbiorowe</b>	<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
<b>Sprzedaż bezpośrednia</b>	Działanie indywidualne lub zbiorowe	Bezpośredni kontakt z konsumentami (a dzięki temu kontrola nad informacją i znajomość rynku) Wyższe ceny	Inwestycja czasowa Inwestycja w wyposażenie (transport, przechowywanie, prezentacja...) Ograniczenia związane z wymogami zdrowotnymi Konieczność regularnego oferowania zróżnicowanego asortymentu Ograniczone ilości Różnice w lokalnych przepisach Możliwe konflikty interesów z przetwórcami/dystrybutorami Konieczność pokrycia kosztów niesprzedanych produktów
<b>Krótkie kanały</b>	Działanie indywidualne lub zbiorowe	Wyższe ceny	Konieczność regularnego oferowania zróżnicowanego asortymentu Ograniczone ilości Przyjęcie ryzyka finansowego (w razie braku płatności lub jej opóźnienia)
<b>Długie kanały</b>	Działanie indywidualne lub zbiorowe	Wspólna oferta Stąły poziom popytu Sprzedaż dużych ilości Niska inwestycja w samą sprzedaż	Wielu pośredników Trudności w negocjacjach z dużymi sieciami supermarketów Warunki sprzedaży narzucane przez duże sieci supermarketów są bardzo trudne: konieczność zapewnienia minimalnych i stałych ilości (kary w razie niedotrzymania), krótkie terminy zamówień, odpowiedzialność za wielkość sprzedaży (możliwy obowiązek udziału w promocji...) Obniżone marże zysków Ograniczona kontrola nad komunikacją

### Współpraca z przetwórcami/dystrybutorami

Producenci dążący do podniesienia wartości swojej produkcji nie powinni z góry uznawać przetwórców/dystrybutorów za przeszkody. Promowanie lokalnych zasobów może leżeć w interesie wszystkich. W ramach wspólnego projektu można ustanawiać partnerstwa między producentami, przetwórcami, przedsiębiorstwami handlu rybami i jednostkami wyspecjalizowanymi w dystrybucji.

Producenci mogą tym przypadkiem odnieść korzyści dzięki rozległej sieci logistycznej i lepszemu zasięgowi geograficznemu, przetwórcy/dystrybutorzy dzięki wizerunkowi marki kojarzonemu z rybołówstwem prowadzonym na małą skalę.

**Tabela 6** – Zalety i wady współpracy między producentami i przetwórcami/dystrybutorami

Zalety	Wady
Regularna informacja o potrzebach przetwórców/dystrybutorów i możliwość stałego dostosowywania produktu do popytu	Dodatkowy nakład pracy
Możliwość wpływania na komunikację	Niekiedy rozbieżne interesy
Gwarantowane ilości	

### Ramka 13: MJ Seafood – łącząc sektor HORECA z lokalnymi rybakami

MJ Seafood to duża firma zaopatrująca w ryby rynek brytyjski. Wypracowała sobie pozycję dostawcy wysokiej jakości ryb, z silnym naciskiem na pozyskiwanie produktów od lokalnych rybaków prowadzących działalność w sposób zrównoważony. Zorganizowała specjalny program British Skippers Scheme, mający na celu rozwój szczególnych relacji między wybranymi kutrami i klientami. Poprzez lokalnych zaopatrzeniowców ma bezpośrednią łączność z właścicielami kutrów, dzięki której wiadomo z góry, jakie ryby będą łowione. Następnie taką informację może przekazać niektórym klientom, np. szefom kuchni w restauracjach, zainteresowanych zdobyciem najświeższych ryb i chcących wiedzieć, co znajdzie się w karcie dań. Lokalni producenci zyskują specjalny kanał promocji i sprzedaży swoich produktów po korzystnej cenie.

<http://www.mjseafood.com/>



Organizacje międzybranżowe (inter-branch organisation – IBO) to inicjatywa UE mająca na celu promowanie współpracy wertykalnej w sektorze rybołówstwa. Takie organizacje ustanawia się zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 104/2000 w sprawie wspólnej organizacji rynków produktów rybołówstwa i akwakultury.

Aby uzyskać uznanie i pomoc takie organizacje, gromadzące przedstawicieli podmiotów związanych z produkcją, handlem i/lub przetwarzaniem PRA, muszą reprezentować znaczną część działalności związanej z produkcją i/lub handlem i/lub przetwórstwem produktów rybołówstwa w danym regionie, ale nie mogą same

się nimi zajmować. Muszą natomiast prowadzić następujące rodzaje działalności:

pogłębianie wiedzy oraz przejrzystości zagadnień związanych z produkcją i obrotem,

- > wspieranie lepszej koordynacji wprowadzania produktów rybołówstwa do obrotu, w szczególności za pomocą analiz i badań rynku,
- > badanie i rozwijanie technik wspomagających optymalizację funkcjonowania rynku, w tym technik związanych z informacją i komunikacją,

- > sporządzanie standardowych umów zgodnych z regułami UE,
- > dostarczanie informacji i przeprowadzanie badań niezbędnych do skierowania produkcji w stronę produktów bardziej odpowiadających wymaganiom rynku oraz gustom i oczekiwaniom konsumentów, w szczególności w odniesieniu do jakości produktu oraz metod eksploatacji, które przyczynią się do trwałości zasobów,
- > rozwijanie metod i instrumentów oraz organizowanie szkoleń w celu podniesienia jakości produktu,
- > wykorzystywanie możliwości i ochrona nazw pochodzenia, znaków jakości i oznaczeń geograficznych,
- > ustanawianie przepisów dotyczących połowów oraz wprowadzania do obrotu produktów rybołówstwa, które są bardziej rygorystyczne niż reguły UE i przepisy krajowe,
- > pełniejsze wykorzystanie potencjału produkcji rybołówstwa,
- > promowanie produktów rybołówstwa.

Włoska organizacja międzybranżowa „Filiera Ittica”, częściowo wspierana z funduszy UE, została powołana w celu realizacji projektu dotyczącego identyfikowalności we włoskim sektorze rybołówstwa oraz utworzenia zbiorowej marki o tej samej nazwie: „Filiera Ittica”. Organizacja zrzesza producentów (10 organizacji produkcyjnych), przetwórców, sklepy rybne i restauracje oraz gwarantuje konsumentom pełną identyfikowalność produktu w całym łańcuchu dostaw.

Pomimo dostępności pomocy UE dotychczas zarejestrowano tylko niewielką liczbę organizacji międzybranżowych. Istniejące ramy prawne nie zawsze przekonują osoby działające w sektorze rybołówstwa o przydatności takiej usługi w przewyższaniu różnic interesów między poszczególnymi profesjami. Zreformowana wspólna polityka rybołówstwa zapewni organizacjom międzybranżowym większe wsparcie.

## Wykorzystanie nowych technologii

Nowe technologie, a w szczególności wszechobecny internet, oferują nowe możliwości dystrybucji PRA. Najbardziej oczywistym zastosowaniem jest składanie zamówień, czy to w systemie wysyłkowym, czy to na produkty, po których odbiór klienci przyjadą sami. Rozwiązanie tego rodzaju ma takie same wady, jak sprzedaż bezpośrednia: konieczność oferowania szerokiego asortymentu oraz ilości wystarczających do zaspokojenia popytu.

Dzisiejsze środki komunikacji umożliwiają także małym jednostkom zgłaszanie wielkości połowu przed powrotem do portu, co umożliwia przetwórcom/dystrybutorom przewidywanie dostępności ryb. To wymaga wyposażenia kutrów w odpowiednie urządzenia.

Wykorzystanie nowych technologii jako środka marketingu jest ograniczone stopniem penetracji odnośnego rynku przez takie technologie oraz zachowaniami konsumentów. Np. niektórzy konsumenci mogą podchodzić z niechęcią do zakupów przez Internet. Ponadto platformy sprzedaży telefonicznej lub internetowej wymagają rozbudowanego zaplecza logistycznego, którego stworzenie może być utrudnione, zwłaszcza w przypadku produktów rybołówstwa, które muszą spełniać bardzo rygorystyczne normy w zakresie higieny.



### Ramka 14: Lokalne zaopatrzenie zaspokaja ogólnokrajowy popyt

**Lonxanet Direct**

**Kraj: Hiszpania**

Galicyjskie owoce morza osiągają niekiedy bardzo wysokie ceny na rynku hiszpańskim, na którym gatunki takie jak homar czy pąkla kaczka traktowane są jako towary luksusowe. Ponieważ jednak przechodzą one przez dużą liczbę pośredników, zysk producenta jest ostatecznie bardzo niski, mimo że ponosi on całe ryzyko związane z połowami.



Lonxanet Directo SL to przedsiębiorstwo sprzedaży bezpośredniej skupiające się handlu galicyjskimi owocami morza pochodzącymi z jednostek uprawiających rybołówstwo tradycyjne, częściowo należących do sześciu „Cofradías”<sup>3</sup>, jednostek, które są jednocześnie udziałowcami w spółce i dostawcami owoców morza, które ona sprzedaje. W ten sposób powstaje bezpośrednie powiązanie między klientami (restauracje, sprzedawcy detaliczni) w całym kraju i lokalnymi producentami (rybakami należącymi do Cofradías), co umożliwia tym drugim ukierunkowywanie swoich działań połowowych odpowiednio do popytu na rynku.

Narzędzie opracowane przez Lonxanet w celu osiągnięcia tej zmiany społecznej i ekonomicznej to giełda internetowa i telefoniczna, integrująca usługi marketingowe i logistyczne oraz umożliwiające Cofradías bezpośrednią sprzedaż restauracjom i innym konsumentom końcowym. To zapewniło Cofradías większą kontrolę nad całym cyklem komercyjnych ich produktów i w ten sposób ułatwiło przejście od sprzedaży okazjonalnej do mentalności opartej na uzasadnionym gospodarczo planowaniu. Działalność handlowa rozpoczęła się w grudniu 2001 r. Cofradías napotkały pewne problemy z koordynacją, a klienci potrzebowali czasu, aby „dostosować się” do tego sposobu dystrybucji (np. bardzo niewiele restauracji miało łącza internetowe, nie mogły więc składać zamówień tą drogą itd.). W końcu Lonxanet zaczął zdobywać wiedzę o zachowaniach klientów itp. oraz tworzyć poczucie przynależności do wspólnego projektu.

Dzisiaj obsługuje ok. 360 restauracji w całej Hiszpanii, z 60 jest jego stałymi klientami. Oprócz sektora HORECA Lonxanet zaopatruje w swoje produkty ok. 500 prywatnych klientów, przykładających dużą wagę do jakości kupowanych ryb.

W ostatnim okresie kryzys gospodarczy niekorzystnie odbił się na tym systemie, głównie ponieważ oferuje on najświeższe i najlepszej jakości ryby, podczas gdy niektórzy klienci biznesowi skupiają się na obniżaniu kosztów, w związku z czym preferują tańsze opcje (np. ryby mrożone). Poza tym coraz częstsze są opóźnienia w płatnościach ze strony klientów, co unaocznia ryzyko finansowe związane z każdym procesem dystrybucji.

Mimo to Lonxanet pokazuje, jak można wykorzystać technologie informacyjno-komunikacyjne do wspomagania zmian społecznych i przeobrażenia bardzo tradycyjnego sektora.

[http://www.lonxanet.com/que\\_es.php](http://www.lonxanet.com/que_es.php)

[http://profesores.ie.edu/enrique\\_dans/download/IT\\_social\\_change\\_Lonxanet.pdf](http://profesores.ie.edu/enrique_dans/download/IT_social_change_Lonxanet.pdf)

<sup>3</sup> „Cofradías” to związki rybackie odpowiedzialne za lokalne gospodarowanie zasobami rybnymi.

**Tabela 7** – Zalety i wady nowych technologii

	<b>Projekty indywidualne lub zbiorowe</b>	<b>Odnosne produkty</b>	<b>Zalety</b>	<b>Wady</b>
<b>Informowanie o wielkości połowów przed wyładunkiem</b>	Działanie zbiorowe	Produkty rybołówstwa	Współpraca z przetwórcami/dystrybutorami Planowanie sprzedaży	Inwestycja w wyposażenie
<b>Sprzedaż przez Internet</b>	Działanie indywidualne lub zbiorowe	Wszystkie produkty	Poszerzenie bazy klientów Platforma sprzedaży jest także skutecznym środkiem komunikacji Ograniczanie liczby pośredników	Konieczność regularnego oferowania zróżnicowanego asortymentu Rozbudowane zaplecze logistyczne Duża zależność od stopnia penetracji Internetu Potencjalna niechęć niektórych klientów do zakupów przez Internet

## 4. Wnioski

Działania zmierzające do podniesienia wartości mogą potencjalnie doprowadzić do zwiększenia dochodów społeczności rybackich. Jak wynika z niniejszego przewodnika, istnieje wiele sposobów osiągnięcia tego celu. Rola LGR/FLAG pod względem identyfikacji takich możliwości i wspierania rozwoju nowych projektów jest sprawą kluczową.

Wsparcie techniczne w formie doradztwa i wytycznych, tworzenie przewodników i tematycznych arkuszy informacyjnych (poświęconych szczególnym zagadnieniom, takim jak np. lokalne warunki dla sprzedaży bezpośredniej), przekazywanie i wyszukiwanie informacji oraz szkolenia tematyczne to tylko niektóre z działań, jakie mogą prowadzić grupy FLAG w celu wspierania promotorów projektów w swoich regionach.

Grupy te odgrywają również zasadniczą rolę pod względem ułatwiania współpracy między różnymi podmiotami w regionie oraz rozwoju zintegrowanych projektów, odpowiednio wykorzystujących wszystkie zasoby dostępne na poziomie lokalnym. LGR/FLAG mogą stwarzać korzystne warunki umożliwiające nawiązywanie kontaktów między przedsiębiorstwami z różnych sektorów lub regionów (np. poprzez organizację warsztatów lub tymczasowych grup roboczych), w szczególności w drodze współpracy między grupami.

Mogą wносить wkład w finansowanie projektów zmierzających do podnoszenia wartości, mających charakter indywidualny lub zbiorowy. W przypadku projektów indywidualnych grupy zapewniają ich integrację ze strategią obszaru, głównie dzięki kryteriom wyboru promującym np. wykorzystanie surowców miejscowego pochodzenia. Z kolei w przypadku projektów zbiorowych mogą zagwarantować, że korzyści odniosą wszystkie zaangażowane przedsiębiorstwa. Takie działania mogą obejmować np. organizację wspólnego stoiska na specjalistycznych targach, badanie rynku lub analizy wykonalności odnoszące się do lokalnych produktów, wprowadzenie znaków promujących jakość lokalnych produktów lub rozwój nowych placówek

handlowych, w których sprzedaje się lokalne produkty (punkty sprzedaży bezpośredniej, lokalne targi...).

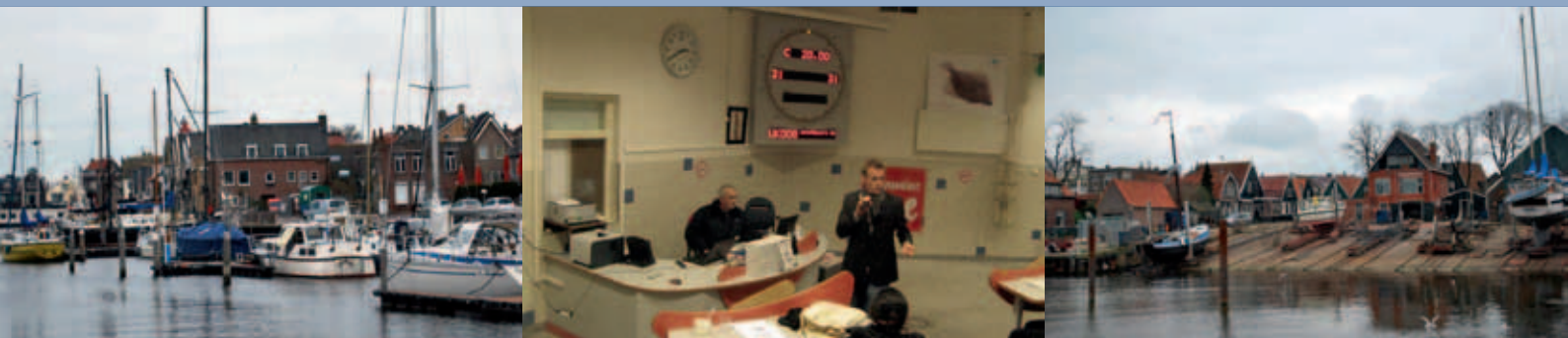
Należy pamiętać, że wsparcie ze strony LGR/FLAG nie może ograniczać się do zapewnienia finansowania danego rodzaju działalności, lecz musi mieć na celu wspieranie promotorów projektów przez cały czas trwania projektu. Następnie grupa może wykorzystać doświadczenie zgromadzone w związku z takim przedsięwzięciem i stać się prawdziwym partnerem dla podmiotów aktywnych w tej dziedzinie.

Niemniej jednak procesy podnoszenia wartości stanowią tylko jedną z możliwości zintegrowanego rozwoju lokalnego. Pamiętając o tym zespół FARNET przeanalizuje w nadchodzących latach szereg możliwych dróg rozwoju lokalnej gospodarki obszarów zależnych głównie od rybactwa. Nasza kolejna publikacja będzie poświęcona zagadnieniu różnicowania działalności gospodarczej na takich obszarach Unii Europejskiej.

Wreszcie należy podkreślić, że chociaż niniejszy podręcznik dotyczący podnoszenia wartości zawiera pewne pomysły i narzędzia, które mogą przydać się producentom i Lokalnym Grupom Działania w ich przedsięwzięciach, to nie mogą one zastąpić kluczowych elementów każdego działania rozwojowego, którymi pozostają entuzjazm i dynamizm promotorów projektu w połączeniu z profesjonalnym podejściem.

Jeśli uznali Państwo niniejszy podręcznik za użyteczny, z chęcią dowiemy się o Was i o Waszym projekcie, dzięki czemu będziemy mogli prezentować kolejne przykłady dobrych praktyk w zakresie podnoszenia wartości produktów rybołówstwa i akwakultury, które zespół FARNET będzie nadal gromadzić i upowszechniać.

Życzymy pomyślnych wiatrów i wszelkich sukcesów w realizacji projektów.



### **FARNET Support Unit**

Rue Saint Laurent 36-38 – B-1000 Bruxelles

T +32 2 613 26 50 – F +32 2 613 26 59

info@farnet.eu – www.farnet.eu