



KRAJOWA RADA SPÓŁDZIELCZA

SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA

jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi

Podręcznik dla szkół i uczelni rolniczych oraz instytucji otoczenia rolnictwa

„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie”.
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach pomocy technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013
Instytucja Zarządzająca PROW 2007–2013 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi
Projekt opracowany przez Krajową Radę Spółdzielczą



Europejski Fundusz Rolny
na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich



Warszawa 2011



KRAJOWA RADA SPÓŁDZIELCZA

SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA

jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi

Podręcznik dla szkół i uczelni rolniczych oraz instytucji otoczenia rolnictwa

Praca zbiorowa pod redakcją
Witolda Boguty

„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie.”
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach pomocy technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013
Instytucja Zarządzająca PROW 2007–2013 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi
Projekt opracowany przez Krajową Radę Spółdzielczą



Europejski Fundusz Rolny
na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich



Warszawa 2011

ZESPÓŁ AUTORÓW

Witold Boguta, Zdzisław Gumkowski, Marcin Martynowski, Adam Piechowski

OPRACOWANIE I PUBLIKACJA PODRĘCZNIKA

Krajowa Rada Spółdzielcza
ul. Jasna 1, 00-013 Warszawa
tel. +48 22/596 43 00
fax +48 22/827 43 21
e-mail: krs@krs.com.pl
www.krs.org.pl

WYDAWCA



Krajowa Rada Spółdzielcza

WYDANIE I

EGZEMPLARZ BEZPŁATNY

NAKŁAD 2000 egz.

ISBN 978-83-89627-46-9

KOREKTA TECHNICZNA, SKŁAD,
ŁAMANIE, DRUK I OPRAWA

Wydawnictwo Spółdzielcze Sp. z o.o.
00-013 Warszawa, ul. Jasna 1
tel. 22 827 46 89
fax 22 827 49 31
e-mail: biuro@wydawnictwospoldzielcze.pl
www.poligrafiadrukarnia.warszawa.pl



Szanowni Państwo,

Ruch spółdzielczy w Polsce ma bogatą tradycję. Za prekursora ruchu spółdzielczego uważany jest ks. Stanisław Staszic, który w roku 1816 założył Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze dla Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach.

Obecnie ruch spółdzielczy stanowi pozytywną odpowiedź na wyzwania jakie przynosi współczesny system gospodarki rynkowej. Spółdzielnie od samego początku swoją działalność opierają na zasadach współpracy oraz wielokierunkowego współdziałania. Spółdzielnie pobudzają aktywność zbiorową, zaradność swoich członków i są szansą dla wielu ludzi.

Tworzą poczucie stabilizacji i bezpieczeństwa oraz uczą współodpowiedzialności za własny los i majątek wspólny.

Spółdzielnie jako podmioty życia gospodarczego są częścią systemu gospodarczego naszego kraju i podlegają tym samym rygorom wolnego rynku. Muszą zatem dostosowywać się do zmieniającego otoczenia; warunków społeczno-politycznych, ekonomicznych technologicznych, a także zmieniających się oczekiwań i potrzeb swoich członków.

Wydaje się, że szczególnie w rolnictwie i na obszarach wiejskich spółdzielczość powinna być jedną z ważniejszych form rozwoju gospodarczego. Pokazują to także między innymi doświadczenia światowe i europejskie. W krajach tzw. „starej Unii” spółdzielnie odbierają od rolników ponad 60% produkcji i dostarczają tyleż samo środków do produkcji rolnej. W obszarze rolnictwa i wsi w Polsce funkcjonuje blisko 4 tys. spółdzielni działających na ogół w istniejącym układzie branżowym. Rozwój spółdzielni na obszarach wiejskich powinien przede wszystkim opierać się na rozbudowie bazy członkowskiej, głównie w oparciu właścicieli gospodarstw rolnych.

Charakterystyczny dla Polski, ale także dla innych krajów UE, jest malejący udział producentów rolnych w podziale zysków ze sprzedaży gotowych produktów rolno-spożywczych oraz rosnące ceny środków do produkcji rolnej. Jednym ze sposobów na ograniczenie tego typu zjawiska jest posiadanie przez rolników własnych organizacji gospodarczych. Dlatego rolnicy w Polsce powinni mieć możliwość kontrolowania różnego rodzaju przedsiębiorstw, w tym także spółdzielni, które umożliwią im funkcjonowanie na coraz trudniejszym rynku i przyczynią się do podniesienia efektywności gospodarowania.

Dziś wydaje się, że najbardziej pożądane w Polsce są spółdzielnie zrzeszające rolników o podobnym profilu produkcji. Tradycyjny podział branżowy należy traktować teraz bardziej elastycznie. Duże znaczenie ma obecnie pogłębianie współpracy i integracja spółdzielni. Rosnąca konkurencja wymaga od spółdzielni tworzenia coraz silniejszych ekonomicznie struktur gospodarczych. Silne spółdzielnie, szczególnie na obszarach wiejskich, będą stanowić pozytywną odpowiedź na wyzwania w czasach globalnej gospodarki.

Mam nadzieję, że wydany podręcznik „Spółdzielczość wiejska” przyczyni się do umocnienia i rozwoju struktur spółdzielczych na obszarach wiejskich w Polsce.

Marek Sawicki

Minister rolnictwa i rozwoju Wsi



Spółdzielnia – szansą zadbania o własne interesy

Aby sprostać wyzwaniom współczesnych czasów i móc realizować własne zamierzenia trzeba poszukiwać sojuszników. W pojedynkę troska o własne interesy stała się wręcz niemożliwa. Dotyczy to w szczególności rozproszonego i z natury słabszego rolnictwa. Stąd konieczność współpracy, nie może być zastępowana złudnym przekonaniem o indywidualnej niezależności.

W dzisiejszej rzeczywistości rolnicy są niestety, w coraz większym stopniu uzależnieni od znacznie silniejszych dostawców środków do produkcji i odbiorców płodów rolnych. Bez współpracy ze sobą nie będą liczącymi się partnerami na otwartym i coraz bardziej konkurencyjnym rynku.

Zmiany ustrojowe na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku przyniosły także zmiany w rolnictwie i jego otoczeniu. Rozpadł się system produkcyjno-usługowej obsługi rolnictwa zbudowany przez państwo, do którego rolnicy w dużym stopniu utracili zaufanie. Zabrakło jednak wyobrażenia, czym naprawdę jest wolny rynek i jakie są mechanizmy jego funkcjonowania. Wielu uwierzyło, że będzie w stanie samodzielnie zabezpieczyć własne interesy. Rzeczywistość okazała się o wiele trudniejsza i złożona. Rolnicy działający w pojedynkę skazani są na przegraną ze znacznie silniejszym kapitałowo otoczeniem handlowo-produkcyjnym.

Dla wzmocnienia swojej pozycji na rynku, i niwelowania skutków, jakie przynosi coraz bardziej wymagający kapitalistyczny rynek rolnicy muszą przełamać kryzys zaufania do samych siebie i działać wspólnie tworząc własne struktury gospodarcze.

Rolników w tych sprawach nikt nie wyręczy. Wprost przeciwnie wielu widzi własne korzyści wynikające z braku jedności, współpracy i porozumienia między właścicielami gospodarstw rolnych. Odbudowanie, więc własnych struktur gospodarczych niezbędnych do zachowania partnerstwa na coraz trudniejszym rynku jest dziś zadaniem pierwszoplanowym.

Coraz więcej rolników dostrzega jednak swoją bezsilność i zauważa potrzebę zespołowego działania. Pojawiają się, więc coraz częściej inicjatywy odbudowy osłabionych odejściem rolników spółdzielni, tworzenia nowych struktur gospodarczych.

Konieczność organizowania się rolników w struktury gospodarcze wynika z dwóch podstawowych przesłanek:

Po pierwsze – globalizacja gospodarcza i wynikające z niej zagrożenia.

Po drugie – to specyfika i charakterystyczne cechy rolnictwa, jako działu gospodarki narodowej, a także styl i filozofia życia i pracy rolników.

Niezależnie od wielkości gospodarstwa, rolnik, jako podmiot gospodarczy jest jednostką małą.

Własne organizacje gospodarcze sprawiają, że zyski, jakie powstają w obrocie produktami rolnymi i środkami do produkcji pozostają w dyspozycji rolników i służą rozwojowi ich gospodarstw. Tym samym rolnicy przejmują przynajmniej część wartości dodanej, która powstaje poza gospodarstwem rolnym. System spółdzielczy powoduje ponadto, że rolnik nie pozostaje wyłącznie traktorzystą czy kombajnistą, lecz uczestniczy czynnie w drodze swego produktu do konsumenta.

Ważne, aby rolnicy rozumieli potrzebę organizowania się i byli przekonani o takiej formie współpracy. Spółdzielnie także muszą zrozumieć, że powrót do charakteru spółdzielni użytkowników i odbudowa zaplecza społecznego stanowiącego szeroką i lojalną grupę klientów stwarza im lepszą i dłuższą perspektywę rozwoju.

Dobrze zorganizowane struktury gospodarcze, to także gwarancja efektywnego dialogu z władzą, a przede wszystkim ze społeczeństwem. Chodzi, bowiem o rozumienie rolnictwa i jego problemów niezbędne do budowania wzajemnego szacunku i społecznej akceptacji dla angażowania środków publicznych na potrzeby rolnictwa. Rolnictwo nie jest, bowiem najlepszym sposobem na zarabianie pieniędzy. To styl i filozofia życia i pracy, to coś więcej niż zawód. Rolnik jest gospodarzem zasadniczej części polskiego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego – ziemi, wody, lasów, kultury, tradycji.

Stąd też polityka państwa powinna uwzględniać tę specyficzną rolę, jaką odgrywa rolnik prowadzący własne gospodarstwo. Jednym z elementów tej polityki powinno być wspieranie i rozwijanie ducha współpracy, solidaryzmu i porozumienia.

Jakkolwiek świadomość rolników, co do potrzeby organizowania się wzrasta, to jednak postęp w tym zakresie nie jest zadowalający. Podręcznik, który Państwu przekazujemy, pokazuje rozwój spółdzielczości w Polsce, Europie i na świecie oraz jej aktualny stan, dostarcza wielu argumentów przemawiających za tworzeniem własnych organizacji gospodarczych. W dalszych rozdziałach dostarcza wskazówek, jak zorganizować własną spółdzielnię oraz zagwarantować jej sprawne działanie, z korzyścią dla członków.

Alfred Domagalski



Prezes Zarządu Krajowej Rady Spółdzielczej



Hymn Spółdzielców

„OTO STAJE NAS WOLNA GROMADA”

słowa: Kazimierz Andrzej Czyżewski (1925 r.)

muzyka: Lucjan Rogowski

Oto staje nas wolna gromada
Budowniczych tworzących swój świat,
W których złoty cielec już nie włada,
A nowego w nim życia tkwi ład.

Niech się niesie ten nasz bratni śpiew
Do miast wszystkich do siół, do gmin,
I niech woła jak zew, że kto ziemi tej syn,
Ten niech staje w nasz szereg jak brat,
Z prochu dźwignąć ku słońcu ten świat.

Nam nie trzeba ni władzy, ni złota,
Bowiem duch nasz sprawuje nam rząd,
Prawem naszym braterska spółnota,
Wszelki wyzysk wyniszczym jak trąd.

Niech się niesie ten nasz bratni śpiew
Do miast wszystkich, do siół i do gmin
I niech woła jak zew, że kto ziemi tej syn,
Ten niech staje w nasz szereg jak brat,
Z prochu dźwignąć ku słońcu ten świat.

Z dłonią w dłoni, jak żywe ogniwa,
Świat opleciem łańcuchem swych rąk,
Krzywdę miłość zagładzi prawdziwa,
W radość pracy zamieni znój mąk.

Niech się niesie ten nasz bratni śpiew
Do miast wszystkich, do siół, do gmin,
I niech woła jak zew, że kto ziemi tej syn,
Ten niech staje w nasz szereg jak brat,
Z prochu dźwignąć ku słońcu ten świat.

Spis treści

I. CECHY CHARAKTERYSTYCZNE ORGANIZACJI SPÓŁDZIELCZYCH	9
1. ROZWÓJ RUCHU SPÓŁDZIELCZEGO	9
2. KSZTAŁTOWANIE SIĘ ZASAD I WARTOŚCI SPÓŁDZIELCZYCH	15
3. FUNKCJE SPOŁECZNO-EKONOMICZNE SPÓŁDZIELCZOŚCI	22
4. SPÓŁDZIELNIA A PRZEDSIĘBIORSTWO NIESPÓŁDZIELCZE	25
II. RUCH SPÓŁDZIELCZOŚCI WIEJSKIEJ NA ZIEMIACH POLSKICH	27
1. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W OKRESIE ZABORÓW I W CZASIE I WOJNY ŚWIATOWEJ	27
2. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W NIEPODLEGŁEJ II RZECZPOSPOLITEJ	36
3. SPÓŁDZIELNIE WIEJSKIE W OKRESIE OKUPACJI HITLEROWSKIEJ ...	40
4. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W OKRESIE PRL (LATA 1945 – 1990)	41
5. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA PO 1990 ROKU – OKRES TRANSFORMACJI	44
6. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W UJĘCIU BRANŻOWYM	46
a) <i>Spółdzielczość mleczarska</i>	47
b) <i>Banki spółdzielcze</i>	48
c) <i>Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne</i>	48
d) <i>Spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie</i>	49
e) <i>Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu</i>	50
f) <i>Spółdzielnie usług rolniczych</i>	51
g) <i>Rozwój i znaczenie grup producentów rolnych</i>	51
h) <i>Pożądane kierunki budowania struktur gospodarczych spółdzielczości wiejskiej</i>	56
7. STRUKTURA ORGANIZACYJNA SPÓŁDZIELCZOŚCI	57
a) <i>Krajowy samorząd spółdzielczy</i>	57
b) <i>Krajowe i regionalne związki rewizyjne spółdzielczości wiejskiej</i> ...	61
III. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W EUROPIE I NA ŚWIECIE	66
1. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W ROZWIĄZYWANIU PROBLEMÓW SPOŁECZNO - EKONOMICZNYCH ROLNIKÓW I LOKALNYCH SPOŁECZNOŚCI	66
a) <i>Funkcje obszarów wiejskich</i>	66
b) <i>Miejsce i rola spółdzielczości wiejskiej w gospodarce rolnej</i>	67
c) <i>Możliwość oddziaływania spółdzielni na wielofunkcyjny rozwój wsi</i>	68
2. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W WYBRANYCH KRAJACH UNII EUROPEJSKIEJ	70
3. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W INNYCH KRAJACH ŚWIATA	81

4. PROBLEMY INTEGRACJI I KOOPERACJI SPÓŁDZIELNI WIEJSKICH	87
5. MIĘDZYNARODOWE ORGANIZACJE SPÓŁDZIELCZE, ICH ROLA W REPREZENTOWANIU INTERESÓW WSI I ROLNICTWA ...	90
IV. ZAKŁADANIE SPÓŁDZIELNI	98
1. PODSTAWY PRAWNE FUNKCJONOWANIA SPÓŁDZIELNI WIEJSKICH	98
2. PROCEDURA ZAKŁADANIA SPÓŁDZIELNI	98
a) <i>Przygotowanie do założenia spółdzielni</i>	101
b) <i>Zebranie założycieli</i>	102
c) <i>Rejestracja spółdzielni</i>	104
d) <i>Formalności po rejestracji</i>	105
V. PODSTAWY FUNKCJONOWANIA SPÓŁDZIELNI WIEJSKICH	107
1. KIEROWANIE I ZARZĄDZANIE SPÓŁDZIELNIĄ	107
a) <i>Struktury wewnątrzspółdzielcze, ich prawa i obowiązki</i>	107
b) <i>Regulaminy wewnętrzne</i>	108
c) <i>Spółdzielnia, jako zrzeszenie osób</i>	110
2. GOSPODARKA SPÓŁDZIELNI	121
a) <i>Specyfika działalności gospodarczej w spółdzielni</i>	121
b) <i>Finansowanie i gospodarka finansowa w spółdzielni</i>	123
c) <i>Planowanie działalności gospodarczej spółdzielni</i>	138
d) <i>Działalność marketingowa spółdzielni</i>	152
VI. PRZYKŁADY PRAKTYCZNEGO DZIAŁANIA SPÓŁDZIELNI	163
VII. PROGRAM ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2007 – 2013 ORAZ DZIAŁANIA KRAJOWEJ SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH W ZAKRESIE WSPARCIA SPÓŁDZIELCZOŚCI	184
VIII. LITERATURA ORAZ WYKAZ GŁÓWNYCH AKTÓW PRAWNYCH	192

I. CECHY CHARAKTERYSTYCZNE ORGANIZACJI SPÓŁDZIELCZYCH

1. Rozwój ruchu spółdzielczego

1.1. Europejskie doświadczenia w zakresie współpracy rolników

Na przestrzeni lat gospodarstwa rolne, we wszystkich państwach świata, przechodziły kolejne etapy ewolucji, dostosowując się coraz bardziej do zmieniającego się otoczenia. Towarowe obecnie gospodarstwa rolne ewoluowały od gospodarstw produkujących wyłącznie na potrzeby właścicieli, do gospodarstw będących integralną częścią agrobiznesu.

Pierwszy etap polegał na przejściu gospodarstwa od produkcji wyłącznie na zaspokojenie własnych potrzeb (samozaopatrzenia), do gospodarstwa, które zaczęło wytwarzać nadwyżki i sprzedawać je, by uzyskać pieniądze na zakupy niezbędnych artykułów.

Z czasem następował zanik produkcji na samozaopatrzenie, a w gospodarstwie zaczynała dominować produkcja na rynek. Gospodarstwo coraz mocniej było powiązane z rynkiem, stąd musiało dostosowywać produkcję do wymogów, jakie stawia rynek, musiało sprostać konkurencji. – Sytuacja ta powodowała, że gospodarstwo było zmuszone stosować nowoczesne wyposażenie techniczne i nowe bardziej wydajne, bardziej ekonomicznie efektywne technologie.

Współpraca gospodarstwa z odbiorcami produktów prowadzi do tworzenia trwałych powiązań, które wymuszają na nim pełne nastawienie na rynek i produkowanie wyłącznie tego, czego rynek oczekuje. Często jest to już produkcja o charakterze przemysłowym (np. zamknięte fermy tuczu trzody, drobiu, itp.), pozwalająca na dostarczanie produktu o ściśle określonych parametrach jakościowych, w określonym czasie i w określonej ilości. Gospodarstwo takie często ztraca charakter rodzinny, stając się integralną częścią łańcucha agrobiznesu.

W europejskim i światowym rolnictwie, którego częścią jest również polskie rolnictwo, możemy spotkać gospodarstwa, które są na różnych, z wyżej wymienionych, etapów rozwoju. Im silniej gospodarstwo staje się powiązane z rynkiem, tym bardziej rolnik, chcąc sprostać jego oczekiwaniom, stosuje nowoczesne technologie oraz współpracuje z innymi rolnikami – wspólnie zakupując środki do produkcji, wspólnie użytkując specjalistyczne maszyny i narzędzia rolnicze oraz wspólnie organizując zbyty produktów – obniża w ten sposób swoje koszty i poprawia ekonomiczną efektywność gospodarowania.

Współpraca rolników na całym świecie ma długą tradycję. Zazwyczaj dotyczy ona tylko części działalności gospodarczej i w dużej liczbie przypadków przyjmuje postać nieformalnego porozumienia dla realizacji wzajemnej pomocy bez zapłaty pieniężnej i opiera się głównie na wymianie usług (pracy, maszyn) o równorzędnej wartości.

Wtedy, gdy współpraca wymaga ściślej określonych zobowiązań dochodzi do formalnego porozumienia, zostaje założona formalna organizacja. Organizacje te przyjmują różne formy prawne (tak w Polsce jak i w innych krajach) – spółdzielni, spółek, zrzeszeń, stowarzyszeń, jednak ich wspólną cechą jest to, że są one związkami ludzi nie kapitału, a w swoim działaniu stosują międzynarodowe zasady spółdzielcze.

Spółdzielnie były i są tworzone przez rolników dla prowadzenia działalności w bardzo szerokim zakresie. Początkowo spółdzielnie tworzone po to, by umożliwić członkom korzystniejszy zakupu środków do produkcji bądź sprzedaż na rynku płodów rolnych wytworzonych przez członków. Takie spółdzielnie zaopatrzenia i/lub zbytu miały na celu nabywanie różnych potrzebnych towarów i sprzedaż produktów (na odległych nieraz rynkach) na warunkach korzystniejszych niż te, które mogli uzyskać rolnicy indywidualni. Wiele tych spółdzielni przekształciło się w poważne przedsiębiorstwa. W takich krajach, jak Francja czy Niemcy, jako pierwsze zostały założone spółdzielnie kredytowe mające działać, jako banki wiejskie. Banki te prowadziły obsługę gospodarstw rolnych, a także inwestowały swój kapitał w inne spółdzielnie rolnicze i pomogły w zbudowaniu szerokiej organizacji spółdzielczej, która obecnie kontroluje dużą część rolniczej działalności w tych krajach – zarówno dostarczenie surowców, jak i przetwarzanie oraz dystrybucję rolniczych produktów. Współpraca dotyczy czterech obszarów rolniczej działalności, wyodrębnionych w zależności od funkcji, albo typu aktywności gospodarczej:

- **Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu** – zaopatrujące członków w środki do produkcji oraz sprzedające produkty rolne wyprodukowane w gospodarstwach członków; typowymi przykładami tego typu spółdzielni są gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”, spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie.
- **Spółdzielnie przetwórcze** – przetwarzające surowce rolnicze i sprzedające je bezpośrednio konsumentom we własnych sklepach, lub za pośrednictwem firm handlowych. Typowym przykładem tego typu spółdzielni są spółdzielnie mleczarskie.
- **Spółdzielnie usługowe** – dostarczające członkom określonych usług, np. mechanizacyjnych, bankowych, ubezpieczeniowych, socjalnych. Przykładami takich spółdzielni są spółdzielnie kółek rolniczych, banki spółdzielcze.
- **Spółdzielnie produkcji rolnej** – zajmują się produkcją roślinną, ale są też znaczącym producentem produktów zwierzęcych. Duży udział w ich produkcji sprzedanej stanowią produkty przetworzone we własnych przetwórnich (pasze, przetwory owocowo-warzywne), świadczą też usługi, głównie mechanizacyjne i warsztatowe. Spółdzielnie te posiadają również własną sieć handlową, bazę turystyczną, gastronomię, hotele. Ich przykładem są RSP (rolnicze spółdzielnie produkcyjne).
- **Spółdzielnie zrzeszające producentów rolnych, tworzone w celu wspólnej sprzedaży** – zwane powszechnie grupami producentów rolnych. Termin „grupa producentów rolnych” nie oznacza formy prawnej (mogą one występować, jako spółdzielnie, spółki, zrzeszenia itp.) zorganizowania się producentów, a jedynie wskazuje na charakter i funkcje spełniane na rynku przez taką organizację. Grupy producentów rolnych zrzeszają producentów produkujących na skalę

towarową dany produkt lub grupę produktów (np. ziemniaki, trzodę chlewną, zboża). Są to, więc organizacje branżowe. Mają one na celu koncentrację i ujednolicenie podaży, dostosowywanie jej do potrzeb rynku, szczególnie pod kątem jakości i ilości, a tym samym pozytywne oddziaływanie na organizację rynku. Głównym ich celem jest sprzedaż produktów wyprodukowanych w gospodarstwach członków. Grupy muszą dostarczać na rynek produkty rolnicze to znaczy te, które są nieprzetworzone lub tylko wstępnie przetworzone.

Istotą spółdzielni zrzeszających producentów rolnych (grup producentów rolnych) jest fakt, że są one swoistym „przedłużeniem gospodarstw” członków, pozwalającym im uczestniczyć w dalszych ogniwach obrotu produktami rolnymi i poprzez to poprawiać dochodowość gospodarstw, poprzez przechwytywanie wartości dodanej powstającej w wyniku obrotu produktami rolnymi.

Spółdzielnia jest istotnym elementem poprawy funkcjonowania gospodarstwa na rynku i ekonomicznej efektywności jego gospodarowania.

Współpraca rolników opiera się na zasadzie dobrowolności przy jednoczesnym kierowaniu się uzgodnionymi dla wzajemnej korzyści regułami.

1.2. Początki zorganizowanej spółdzielczości

Spółdzielczość, jako ruch zorganizowany, powstała w środowisku miejskim. W rolnictwie i na wsi pojawiła się później. Jednak z tego względu, że spółdzielczość jest formą wybitnie przystosowaną do realizacji interesów ekonomicznych i społecznych gospodarstwa rolnego, tutaj rozwinęła się szczególnie dobrze, tym bardziej, że od wieków istniały na wsi na całym świecie tradycje rozmaitych mniej lub bardziej sformalizowanych „pre-spółdzielczych form współpracy”, takich jak znane z terenów Polski maszoperie rybackie nad Bałtykiem, pasterstwo wysokogórskie w Karpatach, czy różnego rodzaju kasy zapomogowo-pożyczkowe w wielu regionach. Jako takie znane „pre-spółdzielnie” wymienia się nieraz wspólnotę wiejską „Wolny Kadłub” ze Śląska Opolskiego (powstała w 1605 roku) czy Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze Ratowania się Wspólnie w Nieszczeńciach, mające już wiele cech dzisiejszych spółdzielni, a założone przez ks. Stanisława Staszica w 1816 roku). O sile ekonomicznej współczesnej spółdzielczości wiejskiej świadczy fakt, że w państwach o dobrze rozwiniętym rolnictwie, przez organizacje spółdzielcze realizowana jest ponad połowa obrotów środkami do produkcji i produktami rolniczymi.

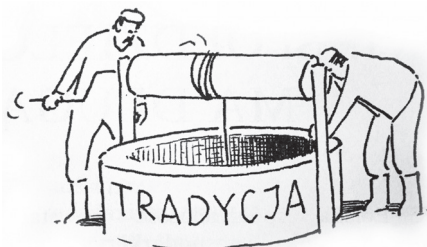
Pierwszą spółdzielnię, która dała podstawy dla rozwoju nowoczesnych idei i praktyki spółdzielczej, była spółdzielnia, jaką założyli w 1844 roku tkacze z Rochdale małym miasteczku położonym koło Manchester w Anglii. Inicjatywa ta była typową formą obrony robotników przed rozwijającym się kapitalizmem. Podjęto ją po nieudanym strajku robotniczym, jaki miał miejsce rok wcześniej. W celu poprawienia swojej pozycji ekonomicznej i społecznej 28 robotników założyło Roczdelskie Stowarzyszenie Sprawiedliwych Pionierów. Spółdzielnia ta, którą obecnie można określić, jako pierwowzór spółdzielni spóżywców, miała na celu „dawać korzyści materialne, poprawić warunki społeczne i domowe swoich członków”.



Statut Roczdelskiej Spółdzielni Sprawiedliwych Pionierów

Pierwszym etapem było otwarcie małego sklepu z artykułami spożywczymi i przedmiotami codziennego użytku; docelowo zamierzano zająć się kupowaniem lub budowaniem domów, w których mieszkaliby członkowie, a także rozpoczęciem produkcji artykułów potrzebnych spółdzielni, a których produkcja dawałaby zatrudnienie członkom pozostającym bez pracy.

Działalność spółdzielni zakończyła się sukcesem. Z uzyskanych funduszy wybudowano warsztaty krawieckie, szewskie, piekarnie, rzeźnie. Zorganizowano kasę oszczędnościową, szkołę, kursy wieczorowe dla dorosłych, uniwersytet ludowy, czytelnię, bibliotekę. Roczdelska spółdzielnia, po połączeniu się z innymi podobnymi jej, wielu przemianach organizacyjnych, istnieje do dzisiaj, prowadząc m.in. duży supermarket położony naprzeciw siedziby jej pierwszego sklepiku. W nim zaś mieści się obecnie Muzeum Pionierów z Rochdale, szeroko odwiedzane przez zainteresowanych historią spółdzielczości.



1.3. Idee światowego ruchu spółdzielczego i ich wpływ na polską spółdzielczość

Współczesna spółdzielczość ma swoje korzenie w zupełnie nieodległej przeszłości. Ruch spółdzielczości rolniczej na dużą skalę zaczął się w połowie ubiegłego wieku, a obecnie liczy już około 250–270 mln członków (ponad 10% pracujących w rolnictwie na świecie).

Revolucja przemysłowa w XIX wieku przyniosła ogromny zwrot w pracy rolnika. Rozpoczął się zanik wytwarzania w gospodarstwie wszystkiego, co było niezbędne do życia. Jednocześnie mieszkańcy wsi mogli coraz więcej towarów zakupić na rynku, do tego potrzebne były pieniądze, które można było pozyskać w wyniku sprzedaży własnych produktów. Powodowało to uzależnienie ludzi od sytuacji na rynku. Występowanie wyzysku w stosunkach międzyludzkich spowodowało wystąpienie szeregu działań organizacyjnych natury obronnej. Jednym z rozwiązań było tworzenie spółdzielni. Urzeczywistniała się tutaj zasada mówiąca, że spółdzielnia jest „córką biedy”.

Praktyczne działania spółdzielcze podejmowane w tym czasie opierały się na kilku różnych założeniach ideowych wypracowanych przez pionierów spółdzielczości:

1. **Nurt oparty o ideologię solidaryzmu chrześcijańskiego.** Spółdzielnie wywodzące się z tego nurtu za zasadę swojego działania przyjęły wspólne dążenie do zaspokojenia indywidualnych potrzeb członków spółdzielni – głównie ubogiej ludności wiejskiej – nie pomijając jednak celów społecznych. Wzorem dla tego nurtu w Polsce była niemiecka spółdzielczość oszczędnościowo-pożyczkowa oparta o tzw. system raiffeisenowski (pierwszą spółdzielnią tego typu założył w 1862 roku Friedrich Wilhelm Raiffeisen, a była to wiejska Kasa Zapomogowo-Pożyczkowa w Anhausen w niemieckiej Nadrenii). Później, zwłaszcza od czasów encykliki „*Rerum novarum*” papieża Leona XIII (1891 r.), nurt ten łączono powszechnie z nauką społeczną Kościoła katolickiego.



Fryderyk Wilhelm Raiffeisen

Spółdzielnie opierające się na tych zasadach spularyzowane zostały w Polsce przez Franciszka Stefczyka – pioniera polskiej spółdzielczości wiejskiej. On to właśnie założył w 1890 r. w Czernichowie pod Krakowem pierwszą na ziemiach polskich spółdzielnię tego typu. Od jego nazwiska wiejskie spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe zaczęto nazywać Kasami Stefczyka. Opracował także wzorcowy statut, który posłużył podobnym organizacjom w całej Polsce, zwłaszcza po uzyskaniu niepodległości, kiedy to nurt ten bujnie rozwijał się już nie tylko w Galicji, ale i na terenie pozostałych byłych zaborów.

2. **Inny nurt ideowy, nazwany „liberalnym”** zakładał „pomnożenie korzyści materialnych i umocnienie bazy rozwojowej indywidualnych warsztatów lub gospodarstw domowych zrzeszonych członków”, wyrażało się to w dążeniu

do uzyskania jak największej rentowności majątku. Teoretyczne i praktyczne podstawy tego nurtu wypracował Herman Schulze-Delitzsch, który był inicjatorem zakładania spółdzielni pożyczkowych, głównie dla średniozamożnych rzemieślników, kupców, bogatszych chłopów, opartych na wysokich udziałach i uzyskiwaniu wysokich dywidend. Pierwsza taka spółdzielnia zwana Bankiem Ludowym, powstała w 1852 r. w Delitzsch w Saksonii (Niemcy). Zwolennicy idei „liberalnej” odmiennie niż pozostali, traktowali samą własność spółdzielczą. Uważali oni, że przy likwidacji spółdzielni jej majątek staje się prywatną własnością członków. Ważniejsza też była dla nich dywidenda, niż tani kredyt. Dlatego często odrzucali zasadę niepodzielności funduszu zasobowego. Byli również przeciwni pracy społeczno-wychowawczej. Twierdzili, że tego typu działalność nadmiernie obciąża spółdzielnię i przez to jest ona mniej konkurencyjna na kapitalistycznym rynku.

Nurt liberalny na terenach Polski pojawił się w II połowie XIX wieku na terenie zaboru pruskiego w postaci Banków Ludowych (pierwszy, pod nazwą Towarzystwo Pożyczkowe dla Przemysłowców miasta Poznania powstał w 1861 r.), „Rolników” (spółdzielni rolniczo-handlowych) i innych spółdzielni, tworząc wkrótce dobrze zorganizowany „wielkopolski system spółdzielczy” opierający się o współpracujące ze sobą i powiązane więzami organizacyjnymi i ekonomicznymi spółdzielnie różnych typów. Stanowił on również obronę słabego kapitału polskiego przed silnym kapitałem niemieckim, był istotnym elementem zachowania polskości na tych terenach. Decydującą rolę w systemie tym odgrywały banki spółdzielcze, które doceniały motywującą rolę zysku dla spółdzielczości oraz były w stanie podjąć konkurencję z bankami prywatnymi. W przeciwieństwie do swych niemieckich pierwowzorów, spółdzielnie wielkopolskie angażowały się także w działalność społeczną, oświatową, patriotyczną, silny był też w nich pierwiastek chrześcijański, a wśród organizatorów ich było wielu księży (ks. Piotr Wawrzyniak, ks. Augustyn Szamarzewski, ks. Stanisław Adamski). System wielkopolski rozwijał się również bujnie w okresie międzywojennym, należące do niego spółdzielnie często jednak przypominały bardziej specyficzne spółki kapitałowe, w których obowiązywała zasada demokratyzmu (równość głosu wszystkich członków bez względu na wniesiony kapitał i działanie samorządu spółdzielczego). Z tego względu system ten był w wyraźnej opozycji do idei rocdzelskiej (omówionej dalej). Przykładowo w byłym zaborze pruskim programowo nie dopuszczano do powstania spółdzielni spóżywców, które mogłyby konkurować ze słabym kupiectwem polskim. Również w latach dwudziestych XX wieku zwolennicy idei rocdzelskich i raiffeisenowskich ostro atakowali istniejący na ziemiach zachodnich liberalny system spółdzielczy. Przekonani byli, że jest on organizacją spekulantów.

3. Warto jeszcze wspomnieć o innym nurcie spółdzielczości, a mianowicie o **nurcie socjalistycznym**, który wywodzi się od Francuza Charlesa Fouriera i Brytyjczyka Roberta Owena, a także od pionierów z Rochdale. Nurt ten, zwany rocdzelskim, sięga korzeniami socjalizmu utopijnego. W zakresie działalności gospodarczej spółdzielnie tego nurtu są podobne do dwu poprzednich, ale znacznie szerzej traktuje na zaspakajanie potrzeb edukacyjnych, kulturalnych i kształtowanie cech

charakteru członków, którzy powinni być aktywni, umieć podporządkowywać cele własne, celom społecznym, a ostatecznie doprowadzić do zmian całego społeczeństwa. Głównym, zatem ich celem było wychowanie człowieka pozbawionego egoizmu ekonomicznego. W związku z tym „roczdelczycy” byli zdecydowanymi wrogami zysku jednostkowego (dywidendy) oraz zwolennikami pracy społeczno-wychowawczej prowadzonej wśród warstw najuboższych. Kładli nacisk na niepodzielność funduszy zasobowych oraz konsumpcję zbiorową wypracowanych środków. Nurt ten urzeczywistniał się częściej w warunkach miejskich niż wiejskich, a najbardziej reprezentatywna dla niego była spółdzielczość spożywców.

Na ziemiach polskich spółdzielnie takie powstawały już w II połowie XIX w., głównie na terenie zaboru rosyjskiego (pierwszą była warszawska spółdzielnia spożywców „Merkury” założona w 1869 r.), rozwijały się również w niepodległej Polsce pod znaną nazwą „Społem”.

Duża różnorodność poglądów na spółdzielczość, zarówno, jako na stowarzyszenie osób, jak i na sposób i cele prowadzenia przedsiębiorstwa jest podstawą istnienia kiedyś, jak i obecnie dużej różnorodności form spółdzielczych.

Pytania kontrolne:

1. Jakie zjawiska w gospodarstwie rolnym i jego otoczeniu, wymuszają na rolniku współpracę z innymi rolnikami?
2. Czego ta współpraca głównie dotyczy?
3. Wymień i omów występujące rodzaje spółdzielni wiejskich w zależności od ich funkcji i typu aktywności gospodarczej.
4. Jakie korzyści przynosi członkom współpraca w ramach organizacji spółdzielczych?
5. Na czym polegają główne zasługi tkaczy z Rochdale w zakresie rozwoju spółdzielczości?
6. Jakie zjawiska występujące w gospodarce XIX wieku sprzyjały rozwojowi spółdzielczości?
7. Wymień i omów główne nurty ideowe mające wpływ na kierunki rozwoju spółdzielczości w XIX wieku w Europie i w Polsce.

2. Kształtowanie się zasad i wartości spółdzielczych

Spółdzielczość wyrosła z potrzeby samoobrony ekonomicznie słabszych grup społecznych. Stąd zasady, jakimi się kieruje zawsze stawały i stawiają człowieka przed kapitałem. Szczególnie dobre warunki dla swojego rozwoju znalazła spółdzielczość na wsi, gdyż zarówno w Polsce, jak i w świecie rolnicy są grupą słabszą ekonomicznie od innych grup zawodowych. Dlatego dla rolnika na całym świecie tak potrzebne jest współdziałanie z innymi, oparte o zasady spółdzielcze.



2.1. Historia kształtowania się zasad spółdzielczych

Największą zasługą spółdzielców z Rochdale było określenie cech wyróżniających spółdzielnię spośród innych form gospodarowania, które zostały określone rozdzelnymi zasadami spółdzielczości.

Za podstawowe z nich uznano:

- dobrowolne i otwarte członkostwo w spółdzielni,
- demokratyczne sprawowanie zarządu i kontroli spółdzielni,
- przeznaczanie nadwyżki bilansowej na wspólne cele i na zwroty od zakupów,
- ograniczone oprocentowanie udziałów,
- sprzedaż tylko za gotówkę
- prowadzenie pracy społeczno-wychowawczej wśród członków,
- neutralność religijną i polityczną spółdzielni,
- współpracę między spółdzielniami.

Swoiste zasady działania przyjmowały także spółdzielnie wywodzące się z nurtu liberalnego i raiffeisenowskiego.

Treść tych zasad była modyfikowana na przestrzeni lat, w wyniku przystosowywania ich do zmieniających się warunków gospodarowania, postępu technicznego i rozwoju stosunków gospodarczo-społecznych. Nigdy jednak nie były one w sposób formalny skodyfikowane. Dopiero po I wojnie światowej, w wyniku coraz częściej spotykanego, ze względów marketingowych, używania szyldu spółdzielni przez przedsiębiorstwa niemające nic wspólnego ze spółdzielczością (tzw. „pseudospółdzielnie”), w środowisku Międzynarodowego Związku Spółdzielczego (MZS) pojawiła się inicjatywa przeformułowania i oficjalnego przyjęcia Zasad Roczdelskich, by stały się one jasnym kryterium pozwalającym na odróżnienie spółdzielni od innego typu podmiotów. Dokonano tego ostatecznie podczas Kongresu Związku w Paryżu w 1937 r. i dlatego nazywane one bywają Zasadami Paryskimi. Było ich siedem (w tym 4 obligatoryjne i 3 fakultatywne). Kolejną modyfikację podjęto w zupełnie nowych warunkach politycznych i ekonomicznych po II wojnie światowej. Rację bytu straciła, np. wobec upowszechnienia systemu kredytu konsumenckiego, zasada sprzedaży tylko za gotówkę, pojawiły się

natomiast nowe potrzeby związane z dynamicznym rozwojem nowych branż spółdzielczych, zwłaszcza mieszkaniowej, rolniczej, wytwórczej. Dlatego przyjęte ostatecznie w 1966 r. Zasady Wiedeńskie (nazywane tak od Kongresu MZS w Wiedniu) miały odzwierciedlać nową rzeczywistość spółdzielczości. Było ich sześc, do nich dorzucono zasady specyficzne dla konkretnych branż. Spółdzielnie rolnicze miały stosować zasady lojalności członków (zbytu produktów i zaopatrywania się w spółdzielni), świadczenia usług członkom po kosztach, zwiększonej odpowiedzialności udziałami i proporcjonalności udziałów do zakresu korzystania z usług spółdzielni.

I to jednak nie wytrzymało próby czasu. Już od końca lat 80. XX wieku w światowym ruchu spółdzielczym rozpoczęła się dyskusja nad koniecznością stworzenia zasad adekwatnych do potrzeb zbliżającego się XXI stulecia, wykorzystujących dotychczasowe doświadczenia spółdzielni wszystkich sektorów i wywodzących się ze wszystkich źródeł ideowych, ale zarazem sformułowania ich w sposób na tyle uniwersalny, by mogły określać działania wszelkich typów spółdzielni i nie zdeaktualizowały się znów po kilkunastu latach.

W wyniku tej dyskusji i intensywnych prac grupy kierowanej przez wybitnych uczonych i praktyków, podczas Kongresu Międzynarodowego Związku Spółdzielczego w Manchester, w 1995 roku przyjęto nie tylko nowy zapis zasad, ale włączono go do szerszego dokumentu, zawierającego po raz pierwszy w historii Związku definicję spółdzielni oraz przypomnienie wartości spółdzielczych. Dokument ten, zatytułowany „Deklaracja Spółdzielczej Tożsamości”, mimo iż jest wewnętrznym dokumentem pozarządowej organizacji, jaką jest MZS, włączony został w całości, bądź przez powołanie się nań do wielu regulacji i dokumentów organizacji reprezentujących rządy, takich jak Organizacja Narodów Zjednoczonych, Międzynarodowa Organizacja Pracy, a także dokumentów Unii Europejskiej. Warto pamiętać, że wyłożone w nim zasady spółdzielcze wywodzą się wprost od zasad, jakie wypracowali przed ponad 160 laty tkacze z Rochdale.

2.2. Obowiązująca definicja spółdzielni, przyjęta przez Międzynarodowy Związek Spółdzielczy

W Deklaracji Spółdzielczej Tożsamości przyjęto następującą definicję spółdzielni:

Spółdzielnia jest niezależnym stowarzyszeniem osób łączących się dobrowolnie w celu zaspokojenia swoich wspólnych gospodarczych, socjalnych oraz kulturalnych potrzeb i dążeń poprzez wspólne posiadane i demokratycznie zarządzane przedsięwzięcie.

Definicja spółdzielni doskonale oddaje podwójny charakter spółdzielni, która z jednej strony jest stowarzyszeniem osób mających wspólne cele, a z drugiej strony przedsiębiorstwem prowadzonym przez te osoby, właśnie dla realizacji tych celów, dla których osoby założyły spółdzielnię. Odpowiada to spotykanemu często w literaturze tzw. „bimodalnemu modelowi spółdzielni”, w którym funkcje i zadania spółdzielni, jako stowarzyszenia i przedsiębiorstwa częściowo pokrywają się, ale częściowo pozostają odrębne.

$$W_u = \frac{AT}{AO} \times 100$$

Rys. 1. Bimodalny model spółdzielni

2.3. Międzynarodowe wartości i zasady spółdzielcze

Deklaracja Spółdzielczej Tożsamości o wartościach spółdzielczych przypomina następująco:

Spółdzielnie swoją działalność opierają na wartościach takich jak: samopomoc, samoodpowiedzialność, demokracja, równość, sprawiedliwość i solidarność. Zgodnie z tradycjami założycieli ruchu, spółdzielcy wierzą w wartości etyczne, uczciwości, otwartości, odpowiedzialności społecznej oraz troski o innych.

Ważne jest tu nawiązanie do historii i tradycji, ponieważ spółdzielczość zawsze czerpała ze swej przeszłości i była ruchem silnie opierającym się na wartościach, dlatego bywa często zaliczana dzisiaj do „etycznego” czy „odpowiedzialnego społecznie biznesu”. To właśnie powyższa definicja i wartości są punktem wyjścia do sformułowania siedmiu Zasad Spółdzielczych. W myśl Deklaracji:

Zasady spółdzielcze są wytycznymi, przy pomocy, których spółdzielnie wprowadzają swoje wartości do praktyki.

Mają one następujące brzmienie:

I. Dobrowolnie i otwarte członkostwo:

Spółdzielnie są organizacjami dobrowolnymi, otwartymi dla wszystkich osób, które są zdolne do korzystania z ich usług oraz gotowe są ponosić związaną z członkostwem odpowiedzialność, bez jakiegokolwiek dyskryminacji z powodu płci, społecznej, rasowej, politycznej czy religijnej.

Zasada ta nazywana bywa często „zasadą otwartych drzwi”. W odniesieniu do spółdzielni rolniczych przypomina ona, że jej członkami mogą być wyłącznie osoby, które są w stanie korzystać z jej usług (a więc np. rolnicy sprzedający poprzez nią swoje

produkty, a nie w ogóle mieszkańcy wsi). Jednocześnie zasada ta przypomina, że nikt nie może być zmuszony do wstępowania do spółdzielni, innymi słowy niedopuszczalna jest znana z przeszłości praktyka monopolizacji zaspokajania pewnych potrzeb przez spółdzielnie (np. w PRL zaopatrzenia rolników, skupu ich produktów itp.).

II. Demokratyczna kontrola członkowska

Spółdzielnie są demokratycznymi organizacjami kontrolowanymi przez swoich członków, którzy aktywnie uczestniczą w określaniu swojej polityki i podejmowaniu decyzji. Mężczyźni i kobiety pełniący funkcje przedstawicielskie z wyboru są odpowiedzialni wobec członków. W spółdzielniach szczebla podstawowego członkowie mają równe prawa głosu (jeden członek – jeden głos), zaś spółdzielnie innych szczebli również zorganizowane są w sposób demokratyczny.

Zasada ta bywa obecnie czasami kwestionowana, gdyż zarzuca jej się, iż nie uwzględnia sytuacji wielkich spółdzielni, w których nie jest możliwe stosowanie reguł demokracji bezpośredniej, jak również, iż nie sprzyja ona przyciąganiu kapitału do spółdzielni – członkowie inwestujący w spółdzielnię większy kapitał mają, bowiem zgodnie z nią te same prawa głosu, co pozostali. Dlatego też w nowej legislacji spółdzielczej niektórych krajów pojawiają się próby ominięcia bądź złagodzenia tej zasady.

III. Ekonomiczne uczestnictwo członków

Członkowie uczestniczą w sposób sprawiedliwy w tworzeniu kapitału swojej spółdzielni i demokratycznie go kontrolują. Co najmniej część tego kapitału jest zazwyczaj wspólną własnością spółdzielni. Jeżeli członkowie otrzymują jakąś rekompensatę od kapitału wniesionego, jako warunek członkostwa, jest ona zazwyczaj ograniczona. Członkowie przeznaczają nadwyżki na jeden lub wszystkie spośród następujących celów: na rozwój swojej spółdzielni, jeśli to możliwe przez stworzenie funduszu rezerwowego (w Polsce nazywanego zasobowym), z którego przynajmniej część powinna być niepodzielna; na korzyści dla członków proporcjonalne do ich transakcji ze spółdzielnią; na wspieranie innych dziedzin działalności zaaprobowanych przez członków.

Zgodny z III Zasadą jest np. wymóg wnoszenia ziemi w rolniczych spółdzielniach produkcyjnych; zresztą w przypadku każdej spółdzielni, by mogła ona rozpocząć swoją działalność gospodarczą niezbędne jest zgromadzenie odpowiednich funduszy. Jednak w przeciwieństwie do spółek prywatnych, kapitał jest tylko środkiem umożliwiającym funkcjonowanie przedsiębiorstwa spółdzielczego, a nie celem tego funkcjonowania. Szczególnie ważny jest również postulat przeznaczania części nadwyżki na wspieranie różnych, zatwierdzonych przez członków dziedzin działalności, co dotyczy często aktywności kulturalnej, oświatowej, sportowej i innych działań społecznych na rzecz członków czy ich środowiska. Zalecane tu tworzenie niepodzielnego funduszu, będącego własnością całej spółdzielni i niepodlegającego wypłacie członkom opuszczającym spółdzielnię, nazywane często bywa przejawem solidarności międzypokoleniowej, gdyż tworzony jest w ten sposób kapitał pracujący dla przyszłych pokoleń i umożliwiający trwały rozwój spółdzielni.

IV. Samorządność i niezależność

Spółdzielnie są samorządnymi organizacjami wzajemnej pomocy kontrolowanymi przez swoich członków. Jeżeli zawierają porozumienia z innymi organizacjami, włączając w to rządy, lub pozyskują swój kapitał z zewnętrznych źródeł, to czynią to tylko na warunkach zapewniających demokratyczną kontrolę przez swoich członków oraz zachowanie swojej spółdzielczej samorządności.

Zasada ta stanowi w gruncie rzeczy rozwinięcie II Zasady i nie wymaga chyba dodatkowego komentarza.

V. Kształcenie, szkolenie i informacja

Spółdzielnie zapewniają możliwość kształcenia i szkolenia swoim członkom, osobom pełniącym funkcje przedstawicielskie z wyboru, menedżerom i pracownikom tak, aby mogli oni efektywnie przyczynić się do rozwoju swoich spółdzielni. Informują one ogół społeczeństwa – a zwłaszcza młodzież i osoby kształtujące opinię społeczną – o istocie spółdzielczości i korzyściach z nią związanych.

Zasada ta podkreśla, że aby móc efektywnie współuczestniczyć we współzarządzaniu swoją spółdzielnią, jej członkowie muszą mieć elementarną wiedzę na temat funkcjonowania spółdzielni, rynku, a więc z zakresu podstaw ekonomii, rachunkowości, prawa, a także różnych spraw praktyczno-technicznych, zależnie od branży spółdzielni. Przypomina też o czymś bardzo ważnym – niechętny stosunek do spółdzielczości, z jakim mamy do czynienia obecnie na przykład w Polsce, wynika bardzo często z braku wiedzy o spółdzielniach, z bepodstawnym kojarzeniem ich wyłącznie z okresem PRL, podczas gdy historia ich jest dużo starsza, a rozwijają się z powodzeniem i w bogatych krajach gospodarki rynkowej. Dlatego tak ważne jest wspomniane w manchesterskim sformułowaniu tej starej zasady informowanie ogółu społeczeństwa, a zwłaszcza polityków, zarówno szczebla rządowego, jak i samorządowego, dziennikarzy czy nauczycieli o tradycjach spółdzielczości i jej roli.

VI. Współpraca pomiędzy spółdzielniami

Spółdzielnie w najbardziej efektywny sposób służą swoim członkom i umacniają ruch spółdzielczy poprzez współpracę w ramach struktur lokalnych, krajowych, regionalnych i międzynarodowych.

VI Zasada, również znana od początku istnienia spółdzielczości, głosi konieczność zachowania spółdzielczej solidarności, przypomina, że pojedyncza spółdzielnia, będąca często bardzo małą jednostką, sama nie zdziała wiele i dopiero we współpracy, zarówno gospodarczej, jak i politycznej spółdzielni na wszystkich szczeblach rodzi się ich siła. W imię tej zasady istnieją związki spółdzielcze o różnym charakterze, a także najważniejsze ogólnosiwiatowe organizacje spółdzielcze, jak MZS.

VII. Troska o społeczność lokalną

Spółdzielnie pracują na rzecz właściwego rozwoju społeczności lokalnych, w których działają, poprzez prowadzenie polityki zaaprobowanej przez swoich członków.

Dopiero VII Zasada stanowi całkowite novum. Nieznana wcześniej, pojawiła się, zgodnie z duchem czasów, po raz pierwszy dopiero w sformułowaniu z Manchester

i wiąże się z coraz większym i powszechniejszym uznaniem roli, jaką przypisuje się spółdzielniom w rozwoju społeczności lokalnych, a szerzej w uznaniu jej za jeden z filarów gospodarki społecznej, będącej dziedziną gospodarki ukierunkowaną właśnie na rozwój lokalny. Odnosi się ją również do – kluczowej zwłaszcza dla spółdzielni działających na wsi – troski o środowisko naturalne.

2.4. Definicja spółdzielni rolniczych w praktyce międzynarodowej

W literaturze znaleźć można liczne definicje spółdzielni, może nawet kilkaset. Wiele z nich jednak dotyczy konkretnego sektora działalności spółdzielczej lub jest opartych na czynnikach kulturowych i historycznych dotyczących spółdzielczości w danym kraju.

Występuje, zatem potrzeba istnienia definicji, która jest na tyle obszerna, aby objąć wszystkie dominujące koncepcje. Musi jednak być na tyle precyzyjna, by dać podstawy członkom spółdzielni i kierownictwu, a także politykom i urzędnikom państwowym możliwości właściwego jej rozumienia i podejmowania w oparciu o nią właściwych decyzji. Równocześnie nie może być ona zbyt wąska by nie ograniczać spółdzielniom możliwości działania i dostosowywania się do zmian w ekonomicznym i społecznym otoczeniu.

Departament Rolnictwa Stanów Zjednoczonych przy współpracy kilku pracowników naukowych, zajmujących się spółdzielczością rolniczą, opracował w latach osiemdziesiątych XX wieku następującą definicję:

Spółdzielnia jest jednostką gospodarczą współposiadaną i kontrolowaną przez użytkowników, którzy uzyskują korzyści proporcjonalnie do stopnia korzystania z jej usług.

Jest ona sformułowana specjalnie dla spółdzielni rolniczych. Została dobrze przyjęta przez społeczność międzynarodową spółdzielczości rolniczej. Umożliwia pogodzenie wiedzy o spółdzielczości europejskiej ze spółdzielniami rolniczymi na całym świecie.

Spółdzielnia jest przedsiębiorstwem, którego właścicielami i administratorami są użytkownicy – członkowie zrzeszeni na zasadzie dobrowolności. Spółdzielnie nie powinny pracować dla zysku, stąd wszelkie przychody nie powinny być wyższe niż koszty jej funkcjonowania. Są one organizowane by prowadzić działalność gospodarczą zawsze mając na uwadze demokratyczne ideały, postawę obywatelską i stosunki międzyludzkie. Członkowie – użytkownicy uzyskują korzyści z członkostwa proporcjonalnie do wysokości obrotów czy korzystania z usług własnej spółdzielni, jednocześnie również zgodnie z tą samą zasadą uczestniczą oni w finansowaniu własnej organizacji.

Z powyższego wynikają trzy główne zasady, które muszą spełniać organizacje by mogły być zaliczone do spółdzielni. Zasadami tymi są:

- pierwsza – **zasada posiadania przez użytkownika**. Osoby, które są właścicielami i finansują spółdzielnie są jej użytkownikami,
- druga – **zasada kontroli przez użytkownika**. Spółdzielnie są kontrolowane przez użytkowników spółdzielni, zgodnie z zasadą „jeden członek – jeden głos”,

- trzecia – **zasada korzyści dla użytkowników**. Korzyści płynące z istnienia spółdzielni są rozdzielane między użytkowników w oparciu o stopień korzystania przez nich ze spółdzielni. Zasada korzyści dla użytkowników często jest nazywana działalnością po cenie kosztów, dąży się do ograniczania dywidendy od zainwestowanego przez członków kapitału.

Wszystkie organizacje, które spełniają te kryteria są spółdzielniami, podczas gdy organizacje, które spełniają tylko jedno lub dwa kryteria spółdzielniami nie są. W przypadkach, gdy stosuje się dodatkowe definicje poza trzema powyższymi kryteriami, albo, gdy dodatkowe komponenty są do nich dołączane, mamy do czynienia ze specjalnym rodzajem spółdzielni. Definicja, którą przyjął Międzynarodowy Związek Spółdzielczy jest zgodna z powyższą definicją, podobnie jak międzynarodowe zasady spółdzielcze. Różnica pomiędzy tymi definicjami polega na tym, że definicja przyjęta przez Departament Rolnictwa USA pozwala na większy zakres różnorodnych rozwiązań w zakresie celów i sposobów działania przyjmowanych w statutach spółdzielni, niż definicja Międzynarodowego Związku Spółdzielczego. Wynika to z faktu, że definicja „amerykańska” odnosi się jedynie do podstawowych trzech, z siedmiu międzynarodowych zasad spółdzielczych, które odróżniają organizacje o charakterze spółdzielczym od innych.

Z powyższego wynika, że możliwości działania spółdzielni są szerokie, z pewnością znacznie szersze, niż się powszechnie przypuszcza. Definicja musi być na tyle szeroka, żeby stworzyć spółdzielniom możliwość rozwoju, czy choćby przetrwania na rynku, który staje się coraz bardziej umiędzynarodowiony, i na którym panuje coraz silniejsza konkurencja. Żeby spółdzielnie mogły przetrwać także w przyszłości, definicja musi być oparta na kryteriach ekonomicznych przy podkreśleniu znaczenia gospodarczego spółdzielni dla ich członków.

3. Funkcje społeczno-ekonomiczne spółdzielczości

Spółdzielczość powstała i rozwinęła się w warunkach gospodarki rynkowej. Do II wojny światowej polska spółdzielczość wiejska rozwijała się w ścisłym związku ze spółdzielczością zachodnią. Cechowała ją duża różnorodność form spółdzielczego działania, każdorazowo dostosowanych do warunków lokalnych i potrzeb organizujących się ludzi.

Po II wojnie światowej, a zwłaszcza po 1948 roku polska spółdzielczość zarówno w miastach, jak i na wsi została podporządkowana centralistycznemu planowaniu i w znacznym zakresie stała się elementem realizowania polityki państwa wobec społeczeństwa.

Przemiany społeczno-gospodarcze zapoczątkowane w 1989 roku spowodowały, że polskie spółdzielnie znowu znalazły się w realiach gospodarki rynkowej.

Tymczasem rozwój spółdzielczości rolniczej w państwach Europy Zachodniej był i jest ściśle związany z przemianami zachodzącymi w rolnictwie oraz w jego ekonomicznym otoczeniu. Na przemiany w spółdzielczości miało tam wpływ wiele

nakładających się na siebie czynników, z których, jako jedno z najważniejszych należy wymienić:

- zmiany warunków produkcji w rolnictwie wraz z ogólnym postępowaniem gospodarczym oraz postępującymi zjawiskami globalizacji,
- zmiany polityki wewnętrznej i prawodawstwa danego kraju wraz ze zmianami jego sytuacji gospodarczej, w tym rozwiązania prawno-instytucjonalne zorientowane na spółdzielczość,
- zmiany warunków rynkowych wynikające z tworzenia oraz pogłębiania i poszerzania Wspólnego Rynku, a następnie utworzenia Jednolitego Rynku Europejskiego.

3.1. Korzyści współpracy

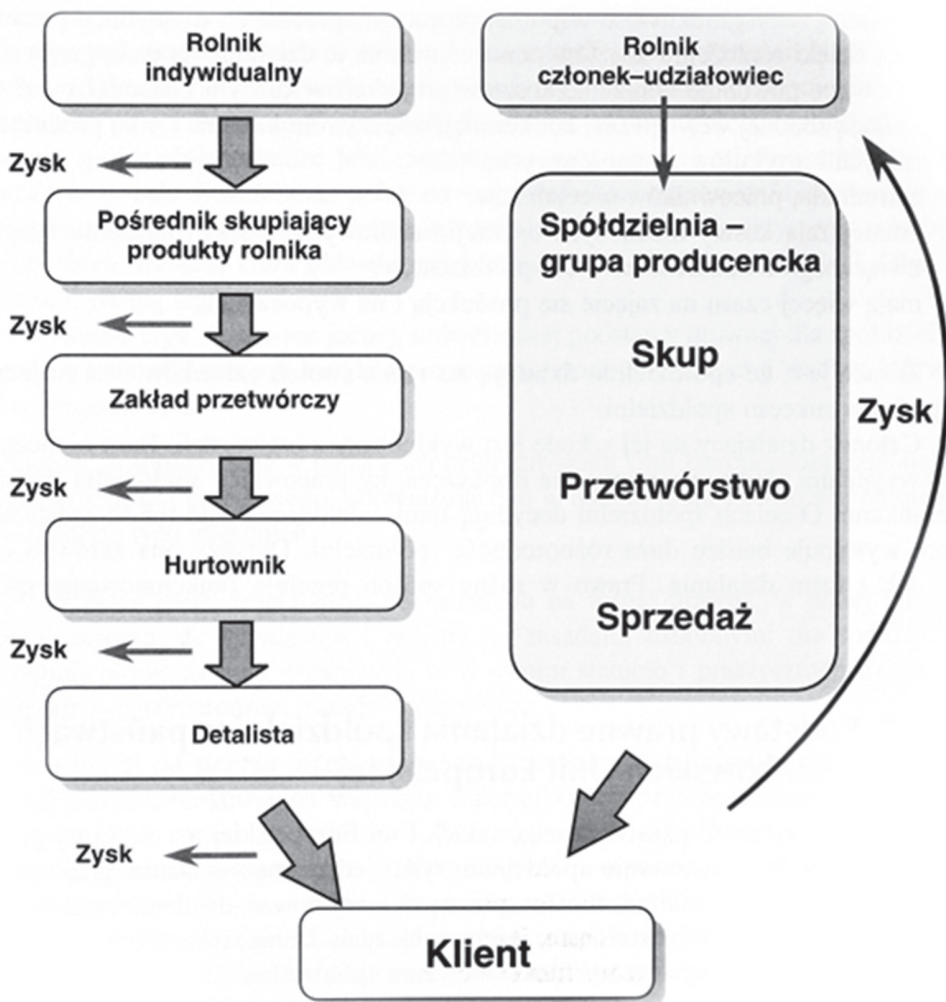
Celem spółdzielni z jednej strony jest maksymalizacja dochodów jej członków, z drugiej strony jest ona grupą społeczną, której członkowie mają wspólny cel, a członkostwo obwarowane jest różnymi warunkami. Spółdzielnia jest formą organizacyjną, która w praktyce służy realizacji zasad demokracji, sprawiedliwości, równości i uczciwości w życiu gospodarczym, opartej na wzajemnej pomocy.

Rolnicy będąc członkami spółdzielni:

- uzyskują wyższe przychody ze sprzedaży swoich produktów od tych, jakie można uzyskać w pojedynkę, dzięki eliminacji zbędnych pośredników i przechwyceniu marż handlowych i obniżania jednostkowego kosztu sprzedaży;
- uzyskują możliwość tańszego zakupu środków do produkcji, dzięki upustom, które można otrzymać przy zakupie większej partii tych środków, co powoduje obniżenie kosztów produkcji;
- mają większe szanse zawarcia długoterminowych kontraktów z odbiorcami, dzięki zapewnieniu odpowiedniej ilości i jakości produktu;
- dzięki łączeniu małych kapitałów indywidualnych, mogą prowadzić wspólne inwestycje w zakresie przechowywania i przygotowania produktów do sprzedaży, zakupywać i wspólnie wykorzystywać maszyny rolnicze;
- mają lepszy dostęp do informacji rynkowej, która umożliwia lepsze dostosowanie produkcji do oczekiwań odbiorcy, pod względem asortymentu, jakości, ilości i sposobu przygotowania do handlu, dzięki czemu zwiększają swoje szanse na sprzedaż produktu;
- mają lepszy dostęp do informacji technologicznej i ekonomicznej, lepszą możliwość skorzystania z usług wysokiej klasy specjalistów;
- uzyskują realną możliwość wspólnej promocji, reklamy, sprzedaży i dystrybucji produktów, dzięki rozłożeniu kosztów ponoszonych na te działania na dużą grupę rolników, powodując obniżenie kosztów produkcji w każdym gospodarstwie;
- unikają zbędnej wewnętrznej konkurencji pomiędzy rolnikami na rynku produktów rolnych i artykułów żywnościowych;
- zatrudniają pracowników-specjalistów,

- zmniejszają koszty nieudanych operacji handlowych, dzięki rozłożeniu ryzyka związanego z handlem na wielu producentów;
- mają więcej czasu na zajęcie się produkcją i na wypoczynek.

W wielu krajach, w środowisku wiejskim, zakładane są również spółdzielnie niezwiązane bezpośrednio z obsługą rolnictwa, lecz pełniące istotne funkcje społeczne. Mogą to być spółdzielnie działające na rzecz rozwoju infrastruktury wsi (np. spółdzielnie elektryfikacyjne, telefonizacyjne – szczególnie popularne w USA, komunikacyjne), oferujące usługi medyczne, opiekuńcze i edukacyjne (spółdzielcze przychodnie lekarskie, przedszkola, a nawet szkoły, domy i punkty opieki dla osób niepełnosprawnych i starszych), wspomagające pozarolniczą działalność członków i umożliwiające im zdobycie dodatkowych dochodów (np. w agroturystyce, spółdzielnie wytwórcze,



Rys. 2. Droga produktu rolniczego od producenta do konsumenta

w tym tradycyjnych wyrobów regionalnych). Wkraczają często na obszary, na których polityka społeczna realizowana przez władze publiczne okazuje się nieefektywna, bądź, z których władze te w ogóle się wycofują (praktycznie we wszystkich rozwiniętych krajach obserwuje się redukcję środków na cele polityki społecznej), zaś firmy prywatne, nastawione na zysk, nie są nimi zainteresowane.

Zasadą jest, że spółdzielnie działają na rzecz swoich członków. Jest to jedna z podstaw sukcesu spółdzielni.

Członek działający na jej szkodę jest wykluczany z organizacji. O celach spółdzielni decydują sami członkowie, stąd też w rozmaitych państwach występuje bardzo duża różnorodność spółdzielni. Różnorodność ta dotyczy zarówno celu, jak i form działania. Prawo w różny sposób reguluje funkcjonowanie spółdzielni.

4. Spółdzielnia a przedsiębiorstwo niespółdzielcze

Można łatwo zauważyć, że spółdzielnie mają wiele podobieństw do organizacji niespółdzielczych. Przede wszystkim jedne i drugie działają w tych samych warunkach rynkowych, pracy, kapitału. Podlegają tym samym zasadom podatkowym, kredytowym, prawu pracy i wszelkim innym przepisom. Jedne i drugie muszą na rynku stawić czoła krajowej i międzynarodowej konkurencji, jeżeli chcą przetrwać i rozwijać się.

Podstawowe różnice dotyczą natomiast stosunków między właścicielami a przedsiębiorstwem i sposobu podejścia do wypracowywania i dzielenia zysku. W przedsiębiorstwach niespółdzielczych decydują osoby, które zainwestowały kapitał dla osiągnięcia zysku, uczestniczą one w podejmowaniu decyzji proporcjonalnie do zainwestowanego kapitału (głosowanie udziałami). W spółdzielniach decyzje są podejmowane zgodnie z zasadą „jeden członek – jeden głos”, bez względu na wysokość zainwestowanego kapitału (liczby posiadanych udziałów) przez poszczególnych członków. Właściciele organizacji niespółdzielczych dążą do wypracowania przez ich firmę jak najwyższych zysków i dzielą je proporcjonalnie do zainwestowanego kapitału (wysokości posiadanych udziałów). Członkowie – użytkownicy spółdzielni oczekują od swojej organizacji jak najwięcej korzyści (np. niższe ceny i różnorodne udogodnienia przy zakupach towarów, korzystniejsze warunki i udogodnienia w zbyciu produktów wytworzonych przez członków, szkolenia, doradztwo, informacja, działalność kulturalna, socjalna, itp.), a nie wypracowywania zysku. Korzyści i ewentualne zyski dzielą proporcjonalnie do wysokości obrotów i korzystania z usług spółdzielni. Jak określił to profesor Paul Casselman, spółdzielnia to „system ekonomiczny z treścią społeczną”. Organizacje niespółdzielcze są pozbawione tej „treści społecznej”.

Różnice między spółdzielnią a przedsiębiorstwem prywatnym (spółką kapitałową) ująć można w następującym schemacie (rys. 3). Przypomina on, że o ile celem spółki jest kumulowanie kapitału, a tworzenie miejsc pracy czy świadczenie usług są tylko tego narzędziami, to celem spółdzielni jest właśnie stworzenie miejsc pracy czy zapewnienie określonych usług członkom, a znalezienie niezbędnego kapitału na uruchomienie takiego przedsiębiorstwa jest wyłącznie narzędziem, zaś jeśli jest on pomnażany,

to służy w dalszym ciągu celowi podstawowemu. Schemat podkreśla też fundamentalną różnicę w sposobie podejmowania decyzji w obydwu omawianych formach: oparty o kapitał i oparty o członkostwo.

	Cel	Narzędzie
Spółka kapitałowa (firma prywatna)	<i>Kapitał</i>	<i>Praca/usługi</i>
Spółdzielnia	<i>Praca/usługi</i>	Kapitał

	Podejmowanie decyzji
Spółka kapitałowa (firma prywatna)	<i>jeden udział – jeden głos</i>
Spółdzielnia	<i>jeden członek – jeden głos</i>

Rys. 3. Spółdzielnie a spółki kapitałowe

Pytania kontrolne:

1. Na czym polegają główne zasługi tkaczy z Rochdale w zakresie rozwoju spółdzielczości?
2. Wymień i omów wartości, na których spółdzielnie opierają swoją działalność?
3. Wymień i omów międzynarodowe zasady spółdzielcze?
4. Opierając się na zasadach spółdzielczych postaraj się wskazać główne cechy spółdzielni?
5. Wyjaśnij, na czym polega podwójny charakter organizacji spółdzielczej.
6. Czy istnieje spójność między wartościami, zasadami i definicją spółdzielni – odpowiedź uzasadnij.
7. Zastanów się, czy definicja spółdzielni zaproponowana przez Departament Rolnictwa USA jest zgodna z międzynarodowymi zasadami spółdzielczymi i czy dobrze oddaje istotę spółdzielczości zawartą w tych zasadach.
8. Omów główne podobieństwa i różnice między spółdzielniami i organizacjami niespółdzielczymi.

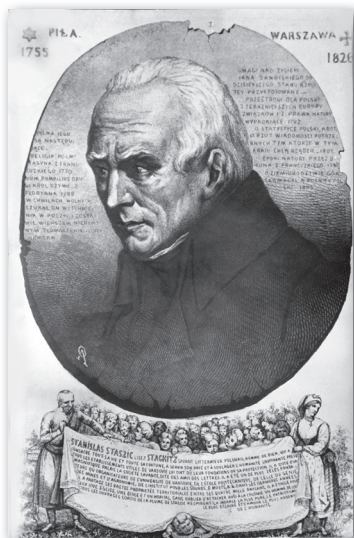
II. RUCH SPÓŁDZIELCZOŚCI WIEJSKIEJ NA ZIEMIACH POLSKICH

1. Spółdzielczość wiejska w okresie zaborów i w czasie I wojny światowej

Spółdzielczość powstała na ziemiach polskich, podobnie jak w całej Europie, począwszy od połowy XIX wieku. Jej rozwój odbywał się w warunkach gospodarki rynkowej, w ramach systemów prawnych obowiązujących w poszczególnych zaborach. Ruch spółdzielczy budził szczególne zainteresowanie wśród chłopów, robotników, inteligencji, ale też wśród rzemieślników, drobnych kupców i duchownych.

1.1. Dzieło Stanisława Staszica

Prekursorem spółdzielczości w Polsce był wspomniany już ksiądz Stanisław Staszic, który w 1816 roku założył **Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze dla Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach**. Członkami Towarzystwa było 329 włościan, którzy



ks. Stanisław Staszic

otrzymali ziemię od Staszica. Gospodarując indywidualnie na tej ziemi mieli też pewną ilość ziemi, która była własnością wspólną; wspólne były też lasy, pastwiska, stawy, młyny. Towarzystwo zbudowało szkoły ludowe, szpital i inne budynki, z których korzystano wspólnie. Uzyskiwane dochody przeznaczano m.in.: na cele inwestycyjne oraz na dotacje dla założonej wewnątrz Towarzystwa kasy pożyczkowej. Oprócz działalności gospodarczej prowadzono działalność oświatową: utrzymywano 5 szkół, corocznie fundowano stypendium dla ucznia szkoły średniej i studenta wyższej uczelni.

W Towarzystwie występowało wiele elementów typowych dla późniejszych spółdzielni, a mianowicie:

- zespołowe prowadzenie działalności gospodarczej,
- prowadzenie działalności oświatowej,
- funkcjonowanie samorządu członków,
- zespołowa pomoc będącym w potrzebie.

Dzieło zaplanowane i zrealizowane przez Staszica przetrwało do czasu II wojny światowej pod nazwą Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze.

1.2. Spółdzielczość wiejska w okresie zaborów

Warunki ekonomiczne, społeczne i prawne w poszczególnych zaborach były różne, a więc powstanie i rozwój spółdzielni przebiegały w każdym z nich inaczej. Były jednak pewne wspólne cechy, zaliczyć do nich należy w szczególności:

- dużą podatność społeczeństwa na idee spółdzielcze,

- stosunkowo silne związki polskiego ruchu spółdzielczego ze spółdzielczością rozwijającą się na zachodzie,
- rozwój spółdzielczości w warunkach gospodarki rynkowej.
- **Zabór pruski**

Rolnictwo osiągnęło tu dość wysoki poziom; następował też rozwój przemysłu produkującego narzędzia rolnicze i maszyny dla przetwórstwa rolno-spożywczego.



ks. Piotr Wawrzyniak

Był to najsilniej zaawansowany gospodarczo obszar na ziemiach polskich. Od 1867 r. obowiązywała tu nowoczesna jak na owe czasy pruska ustawa o spółdzielniach. Pierwsze spółdzielnie w Poznańskim i na Pomorzu powstały już jednak wcześniej, w latach 1861–65. Były to głównie kółka rolnicze, odgrywające wówczas ważną rolę w szerzeniu oświaty rolniczej. W tym samym czasie tworzone były banki spółdzielcze (zwane najczęściej Bankami Ludowymi, Towarzystwami Kredytowymi, Towarzystwami Pożyczkowymi, Spółkami Zarobkowymi itp.). Za pierwszy taki bank uważa się Towarzystwo Pożyczkowe dla Przemysłowców miasta Poznania założony w 1861 r. przez Mieczysława Łyskowskiego; rok później powstał istniejący do dzisiaj taki bank w Brodnicy.

Pierwsza spółdzielnia rolniczo-handlowa przy Kółku Rolniczym w Gniewie powstała w 1865 roku. W 1901 roku założona została przez ks. Piotra Wawrzyniaka spółdzielnia rolniczo-handlowa „ROLNIK” w Mogilnie. W 1904 roku powstały takie spółdzielnie w Barcinie, Pakości i Żninie, w 1905 roku w Strzelnie i Trzemesznie.

Później, przez wiele lat, nazwę „ROLNIK” przyjmowało szereg spółdzielni rolniczo-handlowych. Celem tych spółdzielni było zaopatrywanie członków w artykuły niezbędne do produkcji rolnej i w gospodarstwie domowym, a także zbyty zboża i innych płodów rolnych. W tym okresie powstały też pierwsze spółdzielnie mleczarskie. Ważnym elementem rozwoju



Bank Ludowy w Środzie, rok 1916, jubileusz 50-lecia Banku

spółdzielczości na terenie zaboru pruskiego były spółdzielnie parcelacyjno-osadnicze. Szczególnie dobrze rozwinęły się po 1886 r., tj. po powołaniu przez rząd pruski Pruskiej Komisji Kolonizacyjnej. Spółdzielnie parcelacyjno-osadnicze, współpracujące z Bankami Ludowymi, ułatwiły rolnikom-Polakom zakup ziemi, nie dopuszczając do zmniejszenia się polskiego stanu posiadania w zaborze. Słynny chłop Michał Drzymała nabył działkę w Podgradowicach pod Wolsztynem, na której postawił swój legendarny wóz cyrkowy, za kredyt uzyskany w miejscowym Banku Ludowym.

Już w 1871 r. spółdzielnie kredytowe dla wzmocnienia swych możliwości udzielenia kredytu utworzyły Związek Spółek Polskich (później Związek Spółek Zarobkowych i Gospodarczych na Wielkie Księstwo Poznańskie i Prusy Zachodnie) stanowiący, wraz z powstałym w 1886 r. Bankiem Związku Spółek, podstawę wspomnianego wcześniej „wielkopolskiego systemu spółdzielczego”. Pierwszym „patronem”, czyli bezpośrednim zarządzającym Związku został ks. Augustyn Szamarzewski; po nim funkcje te pełnili inni zasłużeni dla rozwoju spółdzielczości duchowni – ks. Piotr Wawrzyniak, czy ks. (późniejszy biskup) Stanisław Adamski.

Tab. 1. Spółdzielczość wiejska w zaborze pruskim w 1913 roku

Rodzaj spółdzielni	Liczba spółdzielni	Liczba członków
Banki Ludowe	204	125 868
Banki Ludowe na Śląsku	17	12 984
Spółki parcelacyjne	22	5 285
Spółdzielnie „Rolnik”	60	9 681
Różne spółdzielnie	10	5 886

– Zabór austriacki

Rolnictwo było tu rozdrobnione, wieś uboga, słabo rozwijał się przemysł produkujący na potrzeby rolnictwa, jednocześnie jednak panowały najbardziej liberalne warunki pozwalające na tworzenie polskich instytucji, w tym spółdzielni, i rozwój polskiego życia kulturalnego. Choć już od lat sześćdziesiątych, a zwłaszcza osiemdziesiątych XIX stulecia rozwijały się tu na wsi różnego typu spółdzielnie (Towarzystwa Zaliczkowe, czyli odpowiednik banków spółdzielczych, kółka rolnicze), „wizytówką” Galicji stały się drobne wiejskie spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe. Ich rozkwit związany jest głównie z osobą Franciszka Stefczyka, który był inicjatorem powołania w 1890 r. pierwszej takiej spółdzielni w podkrakowskim Czernichowie. Te licznie powstające w Galicji małe wiejskie spółdzielcze kasy, oparte na zasadach opracowanych przez F. W. Raiffeseina, stały się popularne później w całym kraju, jako Kasy Stefczyka; w 1909 r. utworzyły Krajową Centralną Kasę Spółek Rolniczych we Lwowie, jako instytucję je kredytującą, zaś już wcześniej – od 1899 r. – działał w tym mieście Krajowy Patronat dla Spółek Oszczędności i Pożyczek wspomagający je organizacyjnie, szkoleniowo itp.

W warunkach kapitalistycznych, najbardziej ze wszystkich społeczności, wieś narażona jest na skutki wolnej konkurencji i cechuje ją brak kapitału. Dlatego – zdaniem Stefczyka – rolnicy w oparciu o wzajemne zaufanie powinni organizować sobie spółdzielnie taniego kredytu. Powstające „Kasy Stefczyka” były soczewkami, wokół których skupiał się cały zespół spółdzielni użytkowników (zaopatrzenia i zbytu). Kasy Stefczyka kierowały się następującymi założeniami:

- terenem działania była parafia lub duża wieś,
- członkowie wnosili do spółdzielni stosunkowo niskie udziały i wpisowe,
- zarząd pracował społecznie,
- pożyczki udzielane były tylko członkom,
- członkowie deklarowali nieograniczone poręczenie za zobowiązania spółdzielni,
- uzyskiwane nadwyżki finansowe były przeznaczane na niepodzielny fundusz zasobowy,
- oprocentowanie pożyczek udzielanych członkom było zawsze jednakowe,
- spółdzielnie miały obowiązek pracy społeczno-wychowawczej (oświatowej) wśród swoich członków.

Kasy nigdy nie były nastawione na zysk i miały wyedukować człowieka kierującego się dobrem wspólnoty.



Franciszek Stefczyk

Na początku XX wieku próbowano w Galicji organizować spółdzielnie zbytu zwierząt rzeźnych i zboża, a także spółdzielnie ogrodnicze i drobiarskie.

Obok spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych na szerszą skalę rozwinęła się w Galicji spółdzielczość mleczarska. Jej twórcą był Zygmunt Chmielewski, uczeń Stefczyka, później m.in. założyciel i pierwszy dyrektor szkoły spółdzielczej w Nałęczowie. Spółdzielczość mleczarska wzorowała się na spółdzielniach duńskich, modyfikując ich rozwiązania organizacyjne do potrzeb polskich.

Tab. 2. Spółdzielczość wiejska w zaborze austriackim w 1913 roku

Nazwa spółdzielni	Liczba spółdzielni	Liczba członków
Towarzystwa zaliczkowe	200	340 000
Kasy Stefczyka	1 397	321 800
Spółdzielnie mleczarskie	73	14 188

– Zabór rosyjski

Obszar zaboru rosyjskiego zwanego Królestwem był zróżnicowany pod względem rozwoju rolnictwa i przemysłu. Dużą przeszkodą w rozwoju spółdzielczości,

aż do 1905 r. była konieczność wyrażenia zgody na utworzenie każdej nowej spółdzielni przez władze w Petersburgu, co było procesem długotrwałym i skomplikowanym. W odróżnieniu od Prus i Austrii, w Rosji nie obowiązywało odrębne prawo o spółdzielniach.

Mimo trudności spółdzielnie w zaborze rosyjskim zaczęły powstawać pod koniec XIX w. Szczególnie dobrze rozwinęła się tutaj spółdzielczość spożywców. Z ruchem tym byli związani m.in. Edward Abramowski, Romuald Mielczarski, Stanisław Wojciechowski – późniejszy Prezydent RP, Stefan Żeromski i wielu innych działaczy i intelektualistów. Żeromski był pomysłodawcą tytułu pisma „Społem”, wydawanego przez Towarzystwo Kooperatystów, niezwykle zasłużone w promowaniu idei spółdzielczych. W 1911 roku powołano Warszawski Związek Stowarzyszeń Spożywczych, który był jednocześnie związkiem gospodarczym i rewizyjnym.

Oprócz spółdzielczości spożywców w zaborze rosyjskim rozwijała się spółdzielczość kredytowa (w formie „Kas Przemysłowych” i różnego rodzaju Towarzystw Kredytowych, a także spółdzielczość zaopatrzenia i zbytu. Następował też rozwój Syndykatów Rolniczych (nastawionych jednak raczej na obsługę ziemian niż drobnych chłopów), później także spółdzielczości mleczarskiej, czego dowodem było utworzenie przy Centralnym Towarzystwie Rolniczym Wydziału Mleczarskiego pod kierownictwem Zygmunta Chmielewskiego.



*Członkowie zarządu Spółdzielni Rolniczo-Handlowej w Liskowie, w środku ks. prałat
Wacław Błaziński*

Z terenów zaboru rosyjskiego wywodziła się też jedna z najbardziej spektakularnych realizacji spółdzielczych owych czasów, którą zyskała miano „wzorowej wsi spółdzielczej”. W Liskowie, niczym niewyróżniającej się podkaliskiej wsi, załóżkiem działającego tu sprawnie przez 40 lat systemu spółdzielczego, stała się założona

przez młodego księdza Wacława Blizińskiego, wkrótce po objęciu przez niego miejscowego probostwa w 1900 roku, „spółka handlowa” ze sklepem, który swymi niskimi cenami skutecznie wyparł prywatną konkurencję. Przez „spółkę” rozprowadzono także nawozy sztuczne, nasiona, środki ochrony roślin. W ciągu następnych lat, już także po odzyskaniu niepodległości, powstało w Liskowie – wciąż z inspiracji księdza Blizińskiego – kilkadziesiąt instytucji lokalnych, których jądro stanowiła spółdzielczość wiejska. Były to między innymi: wspomniany sklep, spółdzielnia spóżywców „Gospodarz”, spółdzielcza kasa oszczędnościowo-pożyczkowa, spółdzielnia ubezpieczeń od ognia, mleczarnia, piekarnia, wypożyczalnia maszyn rolniczych, punkt inseminacji bydła, „Stowarzyszenie Zbożowe”, własna elektrownia, wodociąg, łaźnia, przedszkole, różnego typu szkoły, uniwersytet ludowy, sierociniec, przytułek, straż ogniowa, biblioteka... Prowadzono skutecznie działalność antyalkoholową, oświatową, kulturalną, uporządkowano otoczenie, a wszystko to uczyniło z Liskowa kwitnącą „wieś wzorową”, którą odwiedzały wycieczki i składali w niej wizyty mężowie stanu. Wsi takich i miasteczek było zresztą na ziemiach polskich więcej. Często przytaczany jest przykład Sterdyny na Podlasiu, a także galicyjskich Albigowej i Handzlówki.

Tab. 3. Spółdzielczość wiejska w zaborze rosyjskim w 1913 roku

Rodzaj spółdzielni	Liczba spółdzielni	Liczba członków
Spółdzielnie spóżywców	274	40 371
Kasy przemysłowe	5	-
Towarzystwa wzajemnego kredytu	98	49 093
Towarzystwa drobnego kredytu	751	248 400 (1910 r.)
Towarzystwa kredytowe	121	31 676 (1908 r.)
Syndykaty rolnicze	13	3 092
Spółdzielnie mleczarskie	143	8 917

1.3. Okres I wojny światowej

Czas I wojny światowej niekorzystnie odbił się na spółdzielczości. Majątek wielu spółdzielni uległ zniszczeniu, wkłady oszczędnościowe, ulokowane w bankach zaborców, przepadły. Jednak spółdzielczość dysponowała już wypracowanymi wzorcami organizacyjnymi, doświadczoną kadrą i pewnym majątkiem, co pozwoliło na szybki jej rozwój. Najlepsze dla niej warunki panowały na terenie zaboru niemieckiego. Kontynuował swoją pracę Związek Spółek Zarobkowych i Gospodarczych z ks. Stanisławem Adamskim, jako patronem, dzięki któremu w znacznym stopniu przetrwał cały „wielkopolski system spółdzielczy”, a zgromadzone kapitały udało się uchronić przed wykorzystaniem na potrzeby gospodarki wojennej, do czego dążyły władze niemieckie. Bank Związku był nawet w stanie wycofać, tuż przed zakończeniem wojny, większość funduszy ulokowanych w bankach w Berlinie.

W okresie tym, dzięki faktowi, że po zajęciu w sierpniu 1915 roku Królestwa przez wojska niemieckie, wszystkie ziemie składające się wcześniej na poszczególne zabory

znalazły się ostatecznie w strefie kontrolowanej przez mocarstwa centralne (Niemcy i Austro-Węgry), zaistniały warunki do integrowania się całej polskiej spółdzielczości. Bank Związku Spółek z Poznania udzielił pomocy finansowej spółdzielniom w Królestwie. Zaś już pod sam koniec wojny, gdy wizja niepodległej Polski stawała się coraz bardziej realna, coraz powszechniej poruszano temat roli i organizacji spółdzielczości w odrodzonej ojczyźnie. W dniach 7–9 lutego 1918 roku odbyła się w Lublinie I Konferencja Przewodników Polskiej Kooperacji. Wśród uczestników znalazły się 32 osoby reprezentujące 9 związków spółdzielczych i dwie centrale gospodarcze spółdzielni ze wszystkich zaborów. Ważnym jej wątkiem stała się konieczność zjednoczenia ruchu spółdzielczego i powołania „ogólnego centralnego Banku Spółdzielczego dla wszystkich rodzajów kooperatyw”, co znalazło się w uchwale Konferencji.

Wielu działaczy spółdzielczych angażowało się zresztą w działalność patriotyczną. Już 17 sierpnia 1914 roku, dzień po powołaniu przez Naczelny Komitet Narodowy w Krakowie Legionów Polskich, mających stanowić, w myśl ich inicjatora, Józefa Piłsudskiego, zaczątek wojska polskiego, Franciszek Stefczyk ogłosił odezwę do wszystkich kas oszczędnościowo-pożyczkowych o pomoc w sfinansowaniu Legionów. Apel spotkał się z szerokim odzewem. Dzięki środkom przekazanych przez spółdzielnie w ciągu następnego dziesięciu dni można było wyposażyć przeszło dwa tysiące legionistów. Franciszek Stefczyk, ks. Adamski, ks. Bliziński, Stanisław Wojciechowski, Stanisław Thugutt i wielu innych działaczy spółdzielczych odegrało również ważną rolę polityczną w budowaniu zrębów odrodzonej Polski i w pierwszych latach po uzyskaniu niepodległości.

1.4. Pionierzy polskiej spółdzielczości

Na poprzednich stronach były wzmianki o wielu zasłużonych dla rozwoju polskiej spółdzielczości osobach. Warto przypomnieć krótko sylwetki najważniejszych spośród nich i kilku innych, zaliczanych nieraz w poczet „ojców-założycieli” ruchu.

Edward Abramowski, 1868 – 1918

Filozof, psycholog, profesor Uniwersytetu Warszawskiego. Najważniejszy teoretyk lewicowego nurtu spółdzielczości polskiej, propagator idei „pankooperatyizmu” zmierzającego do przebudowy świata poprzez likwidację państw, które zostaną zastąpione dobrowolnymi, współpracującymi ze sobą spółdzielniami i stowarzyszeniami. Twórca Towarzystwa Kooperatystów w 1906 roku. Główne prace z dziedziny spółdzielczości: „Idee społeczne kooperatyizmu” i „Kooperatywa, jako sprawa wyzwolenia ludu pracującego”, wznowione w wyborze również w ostatnich latach.

Ks. Stanisław Adamski, 1875 – 1967

Ksiądz, od 1930 r. biskup katowicki. Po śmierci ks. P. Wawrzyniaka został patronem Związku Spółek Zarobkowych i Gospodarczych w Poznaniu, którego działalność szeroko rozwijał i przeprowadził przez trudne lata I wojny światowej. Jeden z organizatorów I Konferencji Przewodników Polskiej Kooperacji w Lublinie w 1918 r., po odzyskaniu niepodległości nadal działał w spółdzielczości (twórca Unii Związków Spółdzielczych), a także w polityce – był m.in. posłem i senatorem z ramienia Chrześcijańskiej Demokracji.

Ks. Wacław Bliziński, 1870 – 1944

Proboszcz w Liskowie pod Kaliszem, twórca licznych spółdzielni w tej wsi, dzięki którym zyskała ona miano „wzorowej wsi spółdzielczej”. Współpracował z Towarzystwem Kooperatystów. Po odzyskaniu niepodległości m. in. poseł i senator z ramienia Obozu Zjednoczenia Narodowego. Autor interesujących pamiętników wydanych w ostatnich latach.

Zygmunt Chmielewski, 1873 – 1939

Współpracownik Franciszka Stefczyka w Małopolsce przed pierwszą wojną światową. Pionier spółdzielczości mleczarskiej w zaborze rosyjskim. Wiceminister rolnictwa w latach 1920–1922, a następnie dyrektor Centralnej Kasy Spółek Rolniczych i prezes Zjednoczenia Związku Spółdzielni Rolniczych. Po wycofaniu się z pracy na naczelnych stanowiskach, i ogranicza się do roli dyrektora Państwowej Szkoły Spółdzielczości Rolniczej w Nałęczowie, której był założycielem. Przez pewien czas wykładał w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.



Zygmunt Chmielewski

Ważniejsze prace: „Podręcznik spółdzielczości”, „Czynniki psychiczne spółdzielczości”, „Podręcznik mleczarstwa”, „Spółdzielnia rolnicza w różnych krajach”, „Kartki z przeszłości Centralnej Kasy”, „Przyszły ustrój gospodarczy wsi w RP”.

Mieczysław Łyskowski, 1825 – 1894

Poznański działacz narodowy, uczestnik dwóch powstań, sędzia, jeden z pionierów spółdzielczości w zaborze pruskim. Kontaktował się z H. Schulze-Delitzschem, gdy ten, jako niemiecki sędzia przebywał we Wrześni w 1850 r. Był twórcą Towarzystwa Pożyczkowego dla Przemysłowców miasta Poznania (1861 r.) i takiegoż Towarzystwa w Brodnicy (1862 r.), które stały się pierwowzorami Banków Ludowych. Napisał podręcznik zakładania spółdzielni.

Romuald Mielczarski, 1871 – 1926

Pionier spółdzielczości spożywców w Polsce, założyciel i długoletni dyrektor Związku Spółdzielni Spożywców „Społem”. Znany był ze swego ścisłego, praktycznego umysłu, był doskonałym organizatorem. Jego podręcznik: „Rachunkowość Stowarzyszenia Spożywców” doczekał się kilkunastu wydań. Prace publicystyczne R. Mielczarskiego zgromadzone są w dwóch tomach „Pism”, wznowione także w ostatnich latach.

Edward Milewski, 1876 – 1915

Wybitny działacz społeczny, poeta i spółdzielca. W 1907 roku rozpoczyna pracę w ruchu spółdzielczym na terenie Lwowa, gdzie redaguje czasopismo spółdzielcze pt. „Odrodzenie”. Jego główna książka „Sklepy społeczne” i liczne artykuły, nacechowane są przenikliwością myśli.

Marian Rapacki, 1884 – 1944

Wybitny działacz spółdzielczości spożywców. Odbił studia w Akademii Handlowej w Lipsku oraz w Anglii. W 1920 roku objął redakcję „Społem” i „Rzeczpospolitej

Spółdzielczej”. Od 1922 r. członek zarządu Związku „Społem”, prezes zarządu od 1926 roku, po śmierci R. Mielczarskiego. Na tym stanowisku pozostał do śmierci w 1944 roku. Wykładał spółdzielczość w Szkole Głównej Handlowej. Był członkiem Komitetu Wykonawczego Międzynarodowego Związku Spółdzielczego.

ks. Stanisław Staszic, 1755 – 1826

Wybitna postać polskiego Oświecenia – ksiądz, podróżnik, zdobywca tatrzańskich szczytów, pisarz, uczonek i działacz społeczny, jeden z duchowych przywódców Sejmu Czteroletniego. W 1816 r. założył Hrubieszowskie Towarzystwo Rolnicze dla Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach, którego statut osobiście opracował. Choć Towarzystwo nie było w pełnym tego słowa znaczenia spółdzielnią, miało wiele cech współczesnych spółdzielni, a Staszic uważany jest powszechnie za pioniera polskiej spółdzielczości.

Franciszek Stefczyk, 1861 – 1924

Pionier spółdzielczości rolniczej w Polsce. W 1890 roku organizuje pierwszą w Polsce spółdzielnię kredytową typu Reaiffaaisena (w Czernichowie koło Krakowa). Organizator Centralnej Kasy Spółek Rolniczych, założonej we Lwowie w 1909 roku. W 1920 roku inicjuje powstanie Spółdzielczego Instytutu Naukowego, prezes Głównego Urzędu Ziemskiego, a następnie prezes Państwowego Banku Rolnego. Ważniejsze prace: „Stanowisko spółdzielczości w rolnictwie” i „Podręcznik dla spółek oszczędności i pożyczek”.

Ks. Augustyn Szamarzewski, 1832 – 1891

Wikariusz, później proboszcz ze Środy Wielkopolskiej, gdzie założył w 1862 r. pierwszą kasę oszczędnościową, przyczynił się również do powstania wielu innych spółdzielni. Od 1872 r. do śmierci patron Związku Spółek Zarobkowych i Gospodarczych w Poznaniu, znany, jako świetny organizator.

Stanisław Thugutt, 1873 – 1942

Członek Rządu Lubelskiego w 1918 roku, prezes Stronnictwa Ludowego „Wyzwolenie”. Wprawdzie już w 1903 r. organizuje spółdzielnię spożywców w Ćmielowie, jednakże dopiero po wycofaniu się z życia politycznego, w 1928 roku, całkowicie poświęca się spółdzielczości, jako prezes Towarzystwa Kooperatystów, później, jako redaktor „Społem”. Pisze szereg artykułów do „Spólnoty”, „Społem” i „Spółdzielczego Przeglądu Naukowego” oraz kilka broszur i książek. Najcenniejszą jego pracą jest „Spółdzielczość – zarys ideologii”.

Ks. Piotr Wawrzyniak, 1849 – 1910

Proboszcz ze Śremu, potem z Mogilna, organizator wielu banków spółdzielczych na terenie Wielkopolski, Górnego Śląska, a także wśród Polaków w Berlinie, założyciel „Rolników” – (spółdzielni rolniczo-handlowych) i spółdzielni mleczarskich. Od 1891 r. do śmierci patron Związku Spółek Zarobkowych i Gospodarczych w Poznaniu.

Stanisław Wojciechowski, 1869 – 1953

Pionier ruchu spółdzielczego w Polsce, w młodości działacz Polskiej Partii Socjalistycznej. W 1906 roku, po powrocie z zagranicy, organizuje wspólnie z Abramowskim

i Mielczarskim, spółdzielnie spożywców na terenie zaboru rosyjskiego. Jeden z najaktywniejszych organizatorów Towarzystwa Kooperatystów, Związku Spółdzielni Spożywców „Społem” i Spółdzielczego Instytutu Naukowego. Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej w latach 1922–26, a następnie, do wojny, profesor spółdzielczości na SGH w Warszawie. Główne prace: „Kooperacja w rozwoju historycznym”, „Historia spółdzielczości w Polsce do r. 1914”, „Rozwój spółdzielczy”, „Organizacja zbytu produktów rolniczych”, „Spółdzielczość rolnicza”.

Pytania kontrolne:

1. Omów osiągnięcia Hrubieszowskiego Towarzystwa Rolniczego dla Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach oraz ich wpływ na rozwój idei spółdzielczości w Polsce.
2. Omów rozwój spółdzielczości w poszczególnych zaborach, czy istniały różnice w tym zakresie między poszczególnymi zaborami?
3. Jak na rozwój spółdzielczości wpłynął okres I wojny światowej?

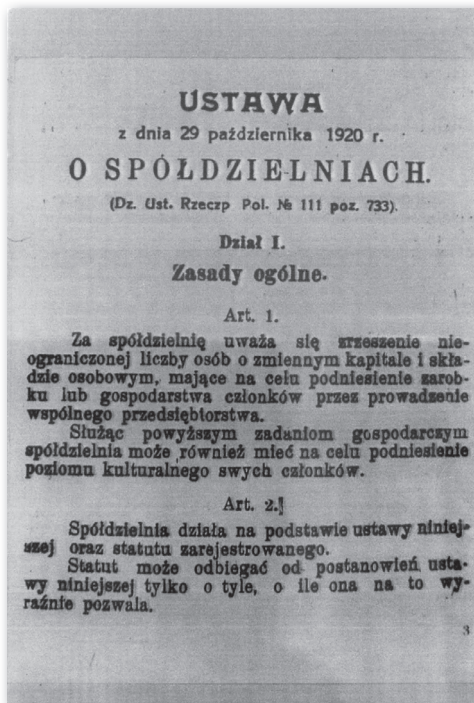
2. Spółdzielczość wiejska w niepodległej II Rzeczypospolitej

Po odzyskaniu przez Polskę niepodległości w 1918 roku nadal współistniały ze sobą trzy podstawowe modele spółdzielcze z okresu zaborów i rozwijały się wszystkie

dotychczasowe branże spółdzielcze. Spółdzielczość polska w dalszym ciągu pozostawała w styczności ze spółdzielczością międzynarodową.

W okresie międzywojennym rozwój spółdzielczości przebiegał pomyślnie. Stanowiła ona zauważalny element w dziedzinie rynku rolnego, zaopatrzenia, drobnego kredytu; organizowane też były spółdzielnie pracy, mieszkaniowe, a także spółdzielnie zdrowia. W 1937 roku było ogółem 12 860 spółdzielni zrzeszających 3016 tys. członków, z czego spółdzielni kredytowych było 5517, rolniczo-handlowych i spożywców – 3383, spożywców – 1804, mleczarskich – 1408, mieszkaniowych – 252. Spółdzielnie te były zrzeszone w wielu związkach gospodarczych i rewizyjnych.

Do tego pomyślnego rozwoju bez wątpienia przyczynił się fakt uchwalenia



Pierwsza polska ustawa o spółdzielniach

w 1920 roku przez Sejm RP pierwszej polskiej ustawy o spółdzielniach. Precyzowała ona definicję spółdzielni, określała zasady ich tworzenia, prawa i obowiązki członków, nakładała obowiązek przeznaczenia części zysku na fundusze zasobowe. Określała zasady prowadzenia rewizji oraz szczegółowe warunki, umożliwiające rozwiązanie spółdzielni. W powszechnej opinii badaczy spółdzielczości było to w tamtych czasach jedno z najlepszych i najnowocześniejszych na świecie praw regulujących działalność spółdzielni.

W okresie międzywojennym dobrze rozwijały się także spółdzielnie wiejskie. Można wyodrębnić dwa zasadnicze kierunki spółdzielczości rolniczej. Jeden zaliczony był ideowo do spółdzielni typu Schulze-Delitzscha (nurt liberalny) i skupiał głównie zaможnych chłopów. Natomiast drugi, skupiający chłopów średniorolnych i biednych, bliższy był poglądom Raiffeisena (nurt solidaryzmu chrześcijańskiego). W obu kierunkach najsilniejsze były spółdzielnie kredytowe, na drugim miejscu znajdowały się spółdzielnie mleczarskie, a następnie spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu. Spółdzielnie te, dla wzmocnienia swojej pozycji i lepszej realizacji celów, tworzyły szereg organizacji, będących początkowo kontynuacją takich organizacji z okresu zaborów, które ostatecznie w 1924 roku połączyły się w dwie federacje: Unię Związków Spółdzielczych w Polsce z siedzibą w Poznaniu (nurtu liberalnego) oraz Zjednoczenie Związków Spółdzielni Rolniczych Rzeczypospolitej Polskiej z siedzibą w Warszawie (nurtu solidarystyczno-chrześcijańskiego). Dochodziło pomiędzy nimi nieraz do ostrych sporów ideowych i konfliktów. Jednak w styczniu 1935 roku organizacje te zintegrowały się, tworząc wspólnie z miejską spółdzielczością kredytową, jeden związek rewizyjny pod nazwą Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych. Swoje niezależne organizacje miały działające głównie w miastach inne pioniry – spółdzielczość spóżywców („Społem”) czy mieszkaniowa. Naczelną organizacją całego ruchu spółdzielczego była Państwowa Rada Spółdzielcza, będąca szczególną spółdzielczo-państwową instytucją skupiającą zarówno reprezentantów ruchu, jak i przedstawicieli rządu.



Pierwsza siedziba spółdzielni zdrowia w Markowej na Podkarpaciu

W Polsce w okresie międzywojennym istniała na wsi duża różnorodność obszarów spółdzielczego działania. Obok wymienionych wyżej spółdzielni zaopatrzenia i zbytu, mleczarskich i kredytowych, funkcjonowały spółdzielnie skupu i zbytu bydła i trzody chlewnej, jajczarskie i drobiarskie, rybaków-rolników, sprzedaży narzędzi rolniczych, bazyry przemysłu ludowego, pastwiskowe, leśników, oczyszczania zboża, maszynowe, rakarskie, zdrowia, przetwórcze różnego typu (gorzelnie, piekarnie, cukrownie, młyny, przetwórstwo mięsa, owoców, wikliny).



Dom, w którym mieścił się Okręg Polski Związku Rewizyjnego Spółdzielni Rolniczych, Brześć, 1928 rok



Uroczyste otwarcie Domu Spółdzielczości Rolniczej w Warszawie przy udziale Prezydenta RP, Ignacego Mościckiego, 30.06.1927 roku



*Poświęcenie domu
i 25-lecie Kasy
Stefczyka w Kocku
na Lubelszczyźnie,
11.06.1933 roku*



*Otwarcie nowego
zakładu Spółdzielni
Mleczarskiej w Pożogu
na Lubelszczyźnie,
1935 rok*



*Budynek biurowy
i magazyn Spółdzielni
Rolniczo-Handlowej
„ROLNIK” w Węgrowie,
1938 rok*

Aby mieć pełniejszy obraz rozwoju spółdzielczości w okresie międzywojennym i jej różnorodności, należy wspomnieć o powstawaniu takich spółdzielni, jak Wiejska Spółdzielnia Kinematograficzna, Spółdzielnia Dziennikarzy, Spółdzielnia Pracy Artystów Scen Polskich, Spółdzielnia Turystyczno-Wypoczynkowa „Gromada” i wiele innych. Rozwijała się spółdzielczość uczniowska. Nowe modele spółdzielczego działania odkrywała spółdzielczość mieszkaniowa, tworząc nowoczesne wielofunkcyjne osiedla będące ewenementem w skali światowej (Warszawska Spółdzielnia Mieszkaniowa znana pod skrótem WSM). Spółdzielczość prowadziła również intensywną działalność oświatową (kursy, szkoły spółdzielcze, wykłady ze spółdzielczości na uczelniach) oraz posiadała własne zaplecze intelektualne w postaci działającego nadal Towarzystwa Kooperatystów i Spółdzielczego Instytutu Naukowego, który wydawał ceniony „Spółdzielczy Kwartalnik Naukowy”. Polskie organizacje spółdzielcze – początkowo spożywców, później także Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych – działały w Międzynarodowym Związku Spółdzielczym, reprezentanci „Społem” byli członkami jego władz i brali udział w opracowaniu Zasad Paryskich.

Tab. 4. Stan organizacyjny spółdzielczości na wsi w 1937 roku

Nazwa spółdzielni	Liczba spółdzielni	Liczba członków
Spółdzielnie kredytowe typu Schultze-Delitzscha (Banki Spółdzielcze)	625	335 000
Spółdzielnie kredytowe typu Raiffeisena (Kasy Stefczyka)	2 771	706 000
Spółdzielnie rolniczo-handlowe	228	64 000
Spółdzielnie rolniczo-spożywcze	547	65 000
Spółdzielnie mleczarskie	1 166	430 000
Spółdzielnie ogrodnicze	14	b.d.
Spółdzielnie pracy	46	24 700
Inne spółdzielnie	100	b.d.

3. Spółdzielnie wiejskie w okresie okupacji hitlerowskiej

Okupant pozostawił spółdzielnie, jako placówki obrotu towarowego i dystrybucji towarów na przydziały kartkowe. Na wsi działały spółdzielnie rolniczo-handlowe. Miały one obowiązek skupu kontyngentów ziemiopłodów oraz rozprowadzania związanych z tym towarów, tzw. premiowych (głównie wódki). Związki spółdzielcze zostały poddane kuratelii komisarzy niemieckich i lokalnych organów administracyjnych.

W spółdzielniach oszczędnościowo-pożyczkowych nastąpił wzrost lokat. Wskutek spadku pogołowia krów ograniczeniu uległa spółdzielczość mleczarska.

Tak określona przez hitlerowców rola spółdzielni pozwoliła na niesienie pomocy podziemi, pomocy żywnościowej, ale także na zatrudnieniu wielu działaczy ruchu oporu, ludzi nauki, kultury, chroniąc ich w ten sposób przed aresztowaniami, wywozem

na przymusowe roboty do Rzeszy czy obozów koncentracyjnych. Spółdzielnie były miejscem konspiracyjnych kontaktów, nauki, historii i literatury polskiej.

W 1943 roku na terenie Generalnego Gubernatorstwa działało 2229 spółdzielni rolniczych zrzeszających około 1,4 mln członków. Najwięcej było spółdzielni kredytowych – 1152 (371 tys. członków), mleczarskich – 516 (253 tys. członków), rolniczo-handlowych – 467 (730 tys. członków).

Na ziemiach wcielonych do Rzeszy, m.in. w Wielkopolsce, polską spółdzielczość całkowicie zlikwidowano, jej majątek skonfiskowano, a wielu działaczy zostało wysiedlonych, aresztowanych bądź straciło życie. Na terenach okupacji sowieckiej spółdzielnie, pozbawione samodzielności, zostały wcielone w struktury jedynej istniejącej organizacji spółdzielczej, całkowicie kontrolowanej przez państwo – *Centrosojuz*; i tu wielu spółdzielców zginęło bądź zostało zesłanych do łagrów i na Syberię.

Pytania kontrolne:

1. Omów główne kierunki rozwoju spółdzielczości w okresie międzywojennym.
2. Przedstaw główne treści ustawy o spółdzielniach z 1920 roku.
3. Omów stan organizacyjny spółdzielczości przed II wojną światową, czym zajmowały się te spółdzielnie?
4. Jak II wojna światowa wpłynęła na polską spółdzielczość wiejską?
5. Omów, czym zajmowała się spółdzielczość w czasie wojny.

4. Spółdzielczość wiejska w okresie PRL (lata 1945 – 1990)

Po drugiej wojnie światowej ruch spółdzielczy w Polsce rozpoczął nowy okres w swoich dziejach. Spółdzielczość została objęta zachodzącymi przeobrażeniami, a jej rozwój został ściśle powiązany z przekształceniami politycznymi, społecznymi i gospodarczymi. W latach 1944–1946 przeprowadzono nacjonalizację podstawowych gałęzi przemysłu, wdrożono reformę rolną. Kontrolą Państwa objęto całą gospodarkę, w tym także spółdzielczość. Organizacje spółdzielcze zaliczono do jednostek gospodarki uspołecznionej i włączono do realizacji zadań zawartych w centralnych i terenowych planach gospodarczych.

W pierwszym okresie, obejmującym koniec wojny i pierwsze lata powojenne, spółdzielnie odegrały dużą rolę w zaopatrzeniu ludności w podstawowe artykuły żywnościowe. W tym okresie następowały też ważne przeobrażenia organizacyjne. Na Kongresie Spółdzielczości, który odbył się w listopadzie 1944 roku w Lublinie, powołano:

- wspólny dla wszystkich spółdzielni Związek Rewizyjny Spółdzielni Polski Ludowej,
- wspólną centralę gospodarczą – Związek Gospodarczy Spółdzielni Polski Ludowej „Społem”,
- centralę finansową – Bank Gospodarstwa Spółdzielczego.

W końcu 1944 roku na zjeździe Związku Samopomocy Chłopskiej ustalono, że na wsi powstaną uniwersalne spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu w miejsce istniejących spółdzielni rolniczo-handlowych i spółdzielni spożywców działających w środowisku wiejskim. Zamysł ten został zrealizowany po 1948 roku.

W tym okresie ścierały się różne poglądy polityczne dotyczące roli spółdzielczości. Nastąpiło zderzenie oczekiwań spółdzielców związanych głównie z Polskim Stronnictwem Ludowym i Polską Partią Socjalistyczną, chcących doświadczenia spółdzielczości z okresu przedwojennego włączyć w odbudowę i rozwój gospodarki, z doktrynalnym stanowiskiem Polskiej Partii Robotniczej. Stanowisko to traktowało państwową formę własności, jako wyższą w stosunku do innych – stąd wynikały ograniczenia w samodzielności gospodarczej i społeczno-samorządowej spółdzielni w następnych latach.

W końcu lat czterdziestych rozpoczął się drugi okres w powojennej historii spółdzielczości. System rozdelski, po 1945 roku, był jedynym uznanym w PRL. Jednak nawet i ten system nie odpowiadał rządzącym i po roku 1947 zmieniono zasady działania. Rozpoczęte z końcem lat 40. „uspółdzielczanie wsi” uległo przyspieszeniu po 1951 roku, kiedy to wzrosły naciski administracyjne na kolektywizację rolnictwa. O ile w 1949 roku 243 spółdzielnie produkcyjne gospodarowały na 42 tys. ha, to w 1953 r. było ich już 7,7 tys. i dysponowały 1,2 mln ha użytków rolnych. Spółdzielnie te otrzymały ogromne dotacje, mimo tego, ich produkcja towarowa z 1 ha była niższa niż rolnictwa indywidualnego.

Ważnym elementem podporządkowywania spółdzielczości systemowi gospodarki nakazowo-rozdzielczej była tzw. „bitwa o handel”. W jej wyniku ograniczono działalność handlową do jednego rodzaju spółdzielni na wsi (gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”) i jednego w mieście (spółdzielnie spożywców „Społem”). W tym czasie zlikwidowano też powołany w 1944 roku Związek Rewizyjny i Związek „Społem”, powołując w jego miejsce osiem central spółdzielczych. Zlikwidowany został też Bank Spółdzielczy, a jego funkcje przejęły banki państwowe.

W 1948 roku ujednociono polską spółdzielczość grupując ją w pion. Odtąd w środowisku wiejskim funkcjonowały: spółdzielnie mleczarskie, gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”, spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie, rolnicze spółdzielnie produkcyjne, kółka rolnicze, zorganizowane w latach siedemdziesiątych w spółdzielnie kółek rolniczych lub spółdzielnie usług rolniczych oraz spółdzielcze kasy oszczędnościowo-pożyczkowe, przekształcone po latach w banki spółdzielcze. W początku lat pięćdziesiątych przejściowo zlikwidowano centralę spółdzielni ogrodniczych i mleczarsko-jajczarskich.

Podobny los spotkał również spółdzielczość miejską. Ograniczono w tym czasie działalność społeczno-wychowawczą spółdzielni poprzez zmniejszenie roli samorządu.

Od 1950 roku spółdzielczość oszczędnościowo-pożyczkową zastąpiły gminne kasy spółdzielcze, jako instytucje pomocnicze banków państwowych. Po 1956 roku zmiany w polityce wobec rolnictwa indywidualnego spowodowały wzrost znaczenia spółdzielczości bankowej. W latach 1956–1975 funkcjonowały one, jako spółdzielnie oszczędnościowo-pożyczkowe. W 1975 roku ustawowo połączono Centralny Związek

Spółdzielni Oszczędnościowo - Pożyczkowych i Bank Rolny tworząc państwowo-spółdzielczy Bank Gospodarki Żywnościowej, w którym 54% udziałów posiadał Skarb Państwa, a 46 % banki spółdzielcze.

Po 1956 roku, w warunkach pewnej liberalizacji systemu, nastąpiła próba odbudowy spółdzielczości polskiej. W tym okresie odtworzono zlikwidowane wcześniej struktury i przywrócono większą rolę samorządu spółdzielczego. Działacze uznający idee rochdelskie dali jednak narzucić sobie forsowaną w gospodarce planowej formułę, że wszystkie podmioty gospodarcze powinny w socjalizmie realizować tzw. interes ogólnospołeczny, a nie grupowy. Przed spółdzielczością postawiono wiele zadań, co spowodowało, że jej rola gospodarcza wzrosła. Każdy pion spółdzielczości otrzymał swoje zadania, a każda spółdzielnia swój teren działania, na którym w zasadzie spełniała monopolistyczną rolę. Zarówno na wsi, jak i w miastach, państwo poprzez spółdzielnie realizowało swoją politykę wobec społeczeństwa. W celu umożliwienia realizacji tych zadań wybudowane zostały budynki i zatrudniono pracowników. Sztucznie pozbawiona konkurencji, dodatkowo wspierana przez państwo, spółdzielczość rozwijała się dobrze. Jednak członkostwo w spółdzielni stawało się formalne, a niejednokrotnie było wymuszone; rozluźniło to więź członka ze spółdzielnią.

Mimo tych wielu, z rynkowego i społecznego punktu widzenia, negatywnych zjawisk, należy podkreślić, że w spółdzielniach pozostawały cały czas struktury samorządowe, które wielokrotnie dawały dowody swojej niezależności od władz politycznych.

Rozległy obszar życia gospodarczego i społecznego, w jaki została włączona spółdzielczość i zasady, na jakich to się odbywało, spowodowały, że nastąpił silny wzrost potencjału ekonomicznego spółdzielczości. Pod koniec lat osiemdziesiątych w ponad 8 tysiącach spółdzielni wiejskich było ok. 8 mln członków. Spółdzielczość wytwarzała ok. 10% dochodu narodowego, jej udział w skupie płodów rolnych wynosił 60%, w zaopatrzeniu w środki produkcji prawie 100%, w handlu i gastronomii 75%, w ilości oszczędności na kontach bankowych 20%, w przetwórstwie spożywczym 30%, w zatrudnieniu (poza rolnictwem) 18%.

W 1988 roku same spółdzielnie rolnicze posiadały majątek trwały o wartości 2 609 mld ówczesnych złotych. Jeśli wykluczyć spółdzielnie mieszkaniowe, powyższa wielkość stanowiła 75% całego majątku spółdzielczego. Obszar działania spółdzielni rolniczych rozkładał się na:

- 2000 spółdzielni gminnych „Samopomocy Chłopskiej” dostarczających około 90% środków produkcji oraz dóbr konsumpcyjnych na terenach wiejskich, a także skupujących 60% produktów rolnych (spółdzielnie te posiadały około: 70 tys. sklepów, 40 tys. punktów skupu, 30 tys. magazynów oraz 5 tys. zakładów produkcyjnych i przetwórczych),
- 320 spółdzielni mleczarskich, mających zwierzchnictwo nad 700 zakładami mleczarskimi, kontrolujących cały przemysł mleczarski,
- 140 spółdzielni ogrodniczych skupujących i przetwarzających większą część owoców i warzyw produkowanych przez rolników, dostarczających środki do produkcji organicznej

- 2000 spółdzielczych kółek rolniczych i spółdzielni usług rolniczych, świadczących usługi maszynowe dla rolników indywidualnych,
- 1663 banków spółdzielczych udzielających pożyczek spółdzielcom, gospodarstwom państwowym i innym,
- 2000 rolniczych spółdzielni produkcyjnych mających w uprawie niecałe 5% gruntów rolnych, zajmujących się produkcją rolną, przetwórstwem, świadczących usługi maszynowe i inne.

Okres ten zakończył się wraz z przemianami społeczno-gospodarczymi zapoczątkowanymi na przełomie lat 1989/90.

Pytania kontrolne:

1. Omów główne procesy, jakie zaszły w spółdzielczości rolniczej po II wojnie światowej. Jaki był wpływ tych procesów na rozwój samorządu spółdzielczego?
2. Na czym polegała monopolistyczna pozycja spółdzielni w latach 1948 – 1990?
3. Wymień i omów, czym zajmowały się poszczególne rodzaje spółdzielni.
4. Omów sytuację organizacyjno - gospodarczą spółdzielczości wiejskiej w końcu lat osiemdziesiątych.

Zadanie praktyczne:

1. Przeprowadź wywiady z osobami, które były członkami spółdzielni i mogą przekazać informacje o spółdzielczości w Twojej okolicy w różnych latach okresu powojennego.

5. Spółdzielczość wiejska po 1990 roku – okres transformacji

W rolnictwie i jego otoczeniu funkcjonowało w 2011 r. około 3600 spółdzielni, nie licząc blisko 1000 spółdzielni, które są w procesie likwidacyjnym. Do 1989 roku spółdzielnie, poza rynkiem produktów ogrodnich, miały wręcz monopol na obsługę gospodarstw rolnych. Ich udział w rynku był porównywalny z udziałem spółdzielni w krajach „UE15” i wynosił około 60%. Wielu jednak rolników przynależność członkowską traktowało czysto formalnie, uznając spółdzielnie za organizacje nie swoje, a wręcz za państwowe. Zmiany ustrojowe i wprowadzenie zasad gospodarki rynkowej stanowiło dla znacznej części rolników okazję do rezygnacji z usług spółdzielni. Wraz, więc z rozpadem gospodarki planowej, rozpadał się system produkcyjno – usługowo – handlowej obsługi rolnictwa. Duża liczba rolników uznała, że w nowej rzeczywistości sami dadzą sobie radę na rynku. Dziś wyraźnie widać, że było to błędne rozumowanie i działający w pojedynkę rolnicy najczęściej przegrywają ze znacznie silniejszymi podmiotami skupującymi produkty rolne, które wkroczyły w miejsce spółdzielni. W przeciwieństwie do rolników z krajów „UE15”, polscy rolnicy nie biorą udziału (jeśli, to w bardzo ograniczonym zakresie) w podziale wartości dodatkowej powstającej w obrocie i przetwórstwie produktów rolnych.

W dekadzie lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, w okresie urynkowania gospodarki, rola spółdzielczości w obsłudze wsi i rolnictwa oraz w procesach produkcyjnych znacznie zmalała nie tylko ze wspomnianych wcześniej powodów. Decydujące znaczenie miało wejście w życie ustawy z dnia 20 stycznia 1990 roku, na mocy, której zapoczątkowany został długotrwały (często nieudolny) proces likwidacji centralnych i wojewódzkich związków spółdzielni, w wyniku, czego, majątek spółdzielczy, tworzony przez dziesięciolecia, został w dużej mierze roztrwoniony. Jednocześnie zlikwidowano związki gospodarcze spółdzielni, co rażąco przyczyniło się do zerwania tradycyjnych więzi instytucjonalnych zaopatrzenia i zbytu skupionych produktów. Dalszym powodem były trudności dostosowania się spółdzielni do nowych warunków funkcjonowania na wolnym rynku, a także ostra konkurencja ze strony przedsiębiorstw zagranicznych, prywatnych i ze strony tzw. szarej strefy. Cały system spółdzielczy obsługujący rolnictwo rozpadł się. Wśród tych negatywnych procesów najważniejszymi były:

- bankructwa i likwidacje spółdzielni,
- kryzys członkostwa i zaufania do spółdzielni, zmniejszenie liczby członków,
- zmniejszenie zatrudnienia, majątku i rozmiarów działalności,
- zmiana charakteru przez spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu (GS „SCh”, ogrodniczcko-pszczelarskie, spółdzielnie kółek rolniczych) w kierunku spółdzielni handlowych czy nawet pracy,
- brak współpracy między spółdzielniami,
- likwidacja całego systemu edukacyjnego, który wspierał rozwój spółdzielczości – szkół i instytutów szkolących kadry spółdzielcze.

W niektórych gałęziach spółdzielczości wiejskiej wystąpiły jednak w tym okresie pozytywne zmiany – był to przede wszystkim proces konsolidacji, koncentracji i specjalizacji w spółdzielczości mleczarskiej i spółdzielczości bankowej.

Tab. 5. Zmiany liczebności spółdzielni rolniczych/wiejskich w Polsce w latach 1989 – 2011

Wyszczególnienie	Lata			1989/2011
	1989	2000	31.08. 2011	[%]
Spółdzielnie ogółem	15 236	10 461	9 311	60,8
w tym:				
Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu „SCh”	1 912	1 648	1 259	66
Spółdzielnie mleczarskie	323	238	156	48
Spółdzielnie ogrodniczcko-pszczelarskie	140	128	73	52
Rolnicze spółdzielnie produkcyjne	2 089	1 024	734	35
Spółdzielnie kółek rolniczych	2 006	1 063	570	28
Razem spółdzielnie rolnicze/wiejskie	6 344	4 101	2 792	44
<i>Spółdzielcze grupy producentów rolnych</i>	-	-	192	-

Źródło: baza danych Krajowej Rady Spółdzielczej – sierpień 2011 roku

Po dwustu latach przemian funkcjonuje jeszcze około połowy spółdzielni z czasów PRL-u. Tempo likwidowania spółdzielni ostatnio spadło i jest różne w zależności od branży. Szacuje się, że obecnie około 5% stanu spółdzielni rocznie przystępuje do procesu likwidacji. Można sądzić, że spółdzielnie, które przetrwały, w znacznej większości utrzymują się przez dłuższy czas na rynku.

Tab. 6. Podstawowe dane statystyczne o polskiej spółdzielczości rolniczej

Pion spółdzielni	Liczba czynnych spółdzielni (szt.)	Szacunkowa liczba członków (tys.)	Szacunkowa liczba pracowników (tys.)	Szacunkowe obroty (mld PLN)
GS „Sch”	1 259	200	85	10
Spółdzielnie mleczarskie	156	150	18	20
Spółdzielnie ogrodnicze	73	10	2	1
Rol. Spółdzielnie Produkcyjne	734	25	28	10
Spółdzielnie Kółek Rolniczych	570	b.d.	10	b.d.
Łącznie	2 792	-	-	-

Źródło: Krajowa Rada Spółdzielcza, SIB, sierpień 2011

W ostatnich dwudziestu latach spółdzielczość wiejska poniosła, więc dotkliwe straty. Jej udział w skupie płodów rolnych zmalał do kilku procent, a czasami prawie do zera. Podobnie jest w przetwórstwie artykułów rolno-spożywczych. Obniżył się wyraźnie potencjał gospodarczy spółdzielczości. Udział spółdzielczości rolniczej w PKB w roku 2010 jest zapewne znacznie mniejszy od 1%. Kilkunastokrotnie zmniejszyło się zatrudnienie w spółdzielczości. Znacznie spadło przeciętne wynagrodzenie, co spowodowało odejście ze spółdzielczości najbardziej wartościowej kadry. Szacuje się, że w latach 1990 – 2010 wielokrotnie zmniejszył się majątek spółdzielni.

6. Spółdzielczość wiejska w ujęciu branżowym

Spółdzielnie mogą działać niemal w każdej dziedzinie życia społeczno-gospodarczego. Dowodzi tego światowa praktyka spółdzielcza. Spółdzielczość polska, mimo powstania nowych branż, utrzymuje w dużym stopniu swój tradycyjny podział ukształtowany w okresie gospodarki planowej. Trzeba jednak dodać, że działalność spółdzielni w poszczególnych branżach uległa poważnemu zróżnicowaniu. Część spółdzielni zrezygnowała z niektórych obszarów działania na rzecz innych, inne zaś podjęły działalność wcześniej dla siebie nieznaną. Obsługą wsi i rolnictwa zajmuje się aktualnie 7 branż spółdzielczych. Są to:

- Spółdzielnie Mleczarskie
- Banki Spółdzielcze
- Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne

- Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”
 - Spółdzielnie Ogrodniczo-Pszczelarskie
 - Spółdzielnie Kółek Rolniczych
 - oraz zupełnie nowy typ, tworzący się w ostatnich latach – Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych
- Obecnie zostaną one krótko omówione.

a) Spółdzielczość mleczarska

Największy udział w produkcyjnej obsłudze gospodarstw rolnych ma spółdzielczość mleczarska. Około 150 tys. producentów mleka jest członkami-współwłaścicielami spółdzielni mleczarskich. Spółdzielnie te dostosowały się najlepiej spośród wszystkich branż do funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej. W wyniku modernizacji posiadają jedną z najnowocześniejszych w Europie bazę przetwórczą i z powodzeniem mogą konkurować na rynku europejskim i światowym. W latach dziewięćdziesiątych kilka nowoczesnych zakładów mleczarskich zostało przejętych przez kapitał zagraniczny. Słabsze ekonomicznie spółdzielnie uległy likwidacji lub połączyły się z silniejszymi. W 2011 r. spółdzielnie mleczarskie posiadały około 70% udziału w rynku skupu i przetwórstwa mleka, zatrudniały około 18 tys. pracowników. Obroty spółdzielczości mleczarskiej osiągnęły w 2010 roku około 20 miliardów zł.



Zakład przetwórczy Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Piątnicy

W Polsce w 2011 r. funkcjonowało 156 spółdzielczych zakładów mleczarskich. Postępuje proces konsolidacji, koncentracji i specjalizacji w mleczarstwie. Niektóre spółdzielnie mleczarskie: SM „Mlekoop” w Grajewie, SM „Mlekovita” Wysokie Mazowieckie, OSM Łowicz przejęły od kilku do kilkunastu mniejszych spółdzielni mleczarskich, czym wzmocniły swoją pozycję rynkową. Jak wskazują statystyki z tzw. „starych państw UE15”, im w danym kraju silniejsza jest konsolidacja spółdzielni mleczarskich, tym udział spółdzielczości mleczarskiej w rynku jest większy.

b) Banki spółdzielcze

Banki spółdzielcze należą do najstarszych polskich spółdzielni (przykładowo BS w Brodnicy działa od 1862 r.) i choć nie są sensu stricto spółdzielniami rolniczymi, stanowią ważny element otoczenia rolnictwa i zasługują na wzmiankę w niniejszym podręczniku. Cechą specyficzną polskiej spółdzielczości bankowej jest jej narodowy charakter. Miał on szczególne znaczenie w okresie zaborów dla utrzymania i rozwoju polskiego stanu posiadania. Po blisko 100 latach ta szczególna cecha banków spółdzielczych ma także swoje nowe znaczenie – są one jedynym elementem systemu bankowego w Polsce opartym wyłącznie o rodzimy kapitał. Kryzys finansowy, którego skutki doświadczamy, odkrywa niejako na nowo walory bankowego systemu spółdzielczego. Banki spółdzielcze stanowią obecnie największą strukturę bankową w kraju i to jest poważnym atutem w walce konkurencyjnej z bankami komercyjnymi. Banki spółdzielcze cieszą się dużym zaufaniem i uznaniem wśród obsługiwanych klientów, a przez to umacniają się więzi pomiędzy świadczonymi usługami a usługobiorcami.

W okresie transformacji, po roku 1989 roku banki spółdzielcze znacząco się skonsolidowały i wzmocniły, co było wynikiem wprowadzenia wysokich progów funduszy własnych w związku z integracją Polski z Unią Europejską (500 tys. Euro w 2005 roku, 1 mln Euro w ciągu następnych dwóch lat). Liczba banków zmniejszyła się z 1 662 w 1989 r. do niespełna 600 w roku 2009. Skutki restrukturyzacji bankowości spółdzielczej można pokazać na przykładzie wielu banków spółdzielczych, w tym Krakowskiego Banku Spółdzielczego, który przyłączył 23 mniejsze banki spółdzielcze. W wyniku tej integracji wiele banków stanowi dziś silne instytucje finansowe zdolne do samodzielnego funkcjonowania.

Banki spółdzielcze stanowią obecnie jedno z największych struktur bankowych w Polsce i to jest poważnym atutem. Co trzecia jednostka bankowa w Polsce to bank spółdzielczy. Według stanu na koniec 2008 roku liczba banków spółdzielczych wynosiła 579. Zrzeszały one ok. 2,5 miliona członków i obsługiwały 10,5 miliona klientów w 4199 własnych placówkach, w których zatrudniały 31 265 pracowników. Ich udział w aktywach sektora bankowego wynosił 5,4%. Banki spółdzielcze mają tę wielką wartość, że obsługują środowiska lokalne: rolników, spółdzielnie, drobną przedsiębiorczość i samorządy. Środki, które wypracowują, służą rozwojowi środowiska, w którym funkcjonują, a w dobie pojawiających się zagrożeń właściwych dla globalnej gospodarki stanowią ostoję stabilizacji i bezpieczeństwa.

c) Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne

W ujęciu historycznym biorąc, kolejną wielką transformację związaną ze zmianami politycznymi i gospodarczymi przeszły Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne, jako zespołowe gospodarstwa rolne. Pierwszą w latach pięćdziesiątych, drugą – tak, jak wszystkie spółdzielnie – w latach dziewięćdziesiątych minionego stulecia. Kilkaset RSP, które aktualnie funkcjonuje należy do pracujących w nich rolniczych rodzin. Większość z nich to nowoczesne, prowadzone na wysokim poziomie zespołowe gospodarstwa rolne, będące także nośnikiem postępu technologicznego i biologicznego.

Wymagają one zauważenia i uznania, jako wielorodzinne, zespołowe gospodarstwa rolne.

Z ponad 2000 Rolniczych Spółdzielni Produkcyjnych w niezłej kondycji przetrwała mniej niż połowa. Spółdzielnie, które przetrwały, zawdzięczają to oddanej spółdzielczej kadrze. Czynnie działających w 2011 r. było około 730 RSP, których członkami było około 25 tysięcy osób pracujących w swoich spółdzielniach. Obroty wszystkich RSP osiągnęły w 2010 roku wartość około 10 miliardów złotych. Najwięcej rolniczych spółdzielni produkcyjnych jest zlokalizowanych w północno-zachodniej części kraju.



Spółdzielcza Agrofirma Witkowo – sklep mięsny

Od 2006 r. środowisko rolniczych spółdzielni produkcyjnych aktywnie włączyło się w proces tworzenia grup producentów rolnych. Utworzonych zostało około 30 spółdzielczych grup z udziałem RSP oraz w wielu przypadkach z udziałem okolicznych rolników. Większość utworzonych grup zajmuje się zbożem i rzepakiem, ale są również grupy owocowo-warzywne, ziemniaków oraz produkcji trzody chlewnej. Grupy producentów rolnych utworzone z udziałem RSP działają głównie w województwach: opolskim, podkarpackim, kujawsko-pomorskim oraz wielkopolskim.

d) Spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarские

Zmiana systemu gospodarczego w 1989 roku w szczególnie sposób dotknęła spółdzielczość ogrodniczo-pszczelarską. Spowodowane było to pozostawieniem spółdzielni w czasie tych nagłych przemian ich własnemu losowi. Powstała sytuację wykorzystały jednostki sektora prywatnego, które nie były zainteresowane dbaniem o losy producentów. Dlatego też spółdzielczość ogrodnicza w procesie transformacji poniosła olbrzymie straty. Udział spółdzielni w skupie owoców i warzyw, wynoszący w 1989 roku ponad 60% spadł do zaledwie 2–3%. Z ponad 200 zakładów przetwórczych będących własnością spółdzielni obecnie pozostało jedynie kilka.

Prywatyzacja „Horteksu”, w czasach PRL będącego centralą handlu zagranicznego spółdzielni tej branży, znacznie ograniczyła możliwości eksportowe polskich owoców i warzyw za granicę.

e) Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu

Najstarsze wiejskie spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu, tworzone od początków XX wieku głównie w Wielkopolsce, jako „Rolniki”, przekroczyły 100 lat nieprzerwanej działalności. Jednak większość tych spółdzielni powstała po drugiej wojnie światowej, jako Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”, które w praktyce zmonopolizowały obsługę wsi i rolnictwa. Zaopatrywały ludność i rolnictwo w środki do produkcji rolnej, artykuły spożywczo-przemysłowe, prowadziły skup większości produkowanych płodów rolnych, organizowały przetwórstwo i produkcję żywności, świadczyły usługi bytowe dla ludności, prowadziły gastronomię, działalność kulturalno-oświatową (kluby rolnika i ośrodki nowoczesnej gospodyni), itp.

Obecnie Gminne Spółdzielnie „SCh” znacznie zredukowały swoją działalność na rzecz rolnictwa. Tylko około 20% prowadzi tzw. obrót rolny, tj. zajmuje się zaopatrzeniem rolnictwa w środki do produkcji rolnej oraz skupem płodów i produktów rolnych. Część tych spółdzielni nadal tkwi w kryzysie zaufania w środowiskach wiejskich. Wszystkich czynnie działających spółdzielni „SCh”, jest 1259 nie licząc spółdzielni, które są w procesie likwidacji. W ich dyspozycji znajduje się ok. 9 tys. sklepów detalicznych, 400 hurtowni, 500 zakładów produkcyjno-przetwórczych (m.in. piekarnie, mieszalnie pasz, zakłady mięsne, wytwórnie wód mineralnych – znaczna ich liczba to zakłady gruntownie zmodernizowane), 1800 magazynów, 4 sanatoria i ośrodki wypoczynkowe oraz 6 ośrodków szkoleniowych.



Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” słynie z wędlin produkowanych w oparciu o tradycyjne receptury i metody

Szacuje się, że liczba członków GS spadła z około 1 miliona w roku 1989 do około 200 tys. w 2011 r. Liczba pracowników spadła natomiast z 468 tys. w roku 1989 do poniżej 90 tys. w roku 2010. Szacunkowe obroty wszystkich funkcjonujących w 2010 roku GS „SCh” wynosiły ponad 10 mld zł.

W spółdzielczości „SCh” sprawdziły się i dobrze funkcjonują spółdzielcze sieci handlowe i grupy zakupowe takie jak np.: spółdzielcza sieć handlowa „Tęcza” (wielkopolska), spółka zakupowa spółdzielni „AGROCOOP” Olsztyn i kilka innych. Pomyślnie rozwija się jednocześnie integracja spółdzielni w zakresie obrotu hurtowego artykułami spożywczymi i chemicznymi, tworzą się wspólne sieci zakupowe i inne inicjatywy o podobnym charakterze.

Oprócz działalności typowo handlowej spółdzielnie te rozwijają działalność w zakresie produkcji żywności. Szczególnie wysoko oceniana jest przez klientów produkcja piekarnicza i ciastkarska, oparta na tradycyjnych recepturach i technologii. Doceniana jest również wysoka jakość produktów masarskich, produkowanych z wysokiej jakości surowców dostarczanych przez lokalnych dostawców.

f) Spółdzielnie usług rolniczych

Spółdzielnie Kółek i Usług Rolniczych prowadzą działalność gospodarczą najczęściej, jako spółdzielnie osób prawnych. Członkami tych spółdzielni są Kółka Rolnicze zrzeszające rolników indywidualnych. Działalność spółdzielni koncentruje się głównie na usługach mechanizacyjnych, w szczególności zbioru roślin zbożowych. Spółdzielnie te dysponują ponad trzema tysiącami kombajnów zbożowych. Poszukując nowych kierunków działalności wiele spółdzielni prowadzi także sprzedaż środków do produkcji rolnej, zajmuje się handlem towarami masowymi, prowadzi stacje paliw, stacje kontroli pojazdów oraz usługi warsztatowe. Wiele Spółdzielni Kółek Rolniczych świadczy usługi komunalne na rzecz gmin (oczyszczanie, odśnieżanie, naprawy), zajmuje się również lokalnym transportem.

Z istniejących w 1989 roku ponad 2000 SKR, pozostało czynnie działających mniej niż 600. Można przyjąć z dużym prawdopodobieństwem, że połowa z nich istnieje tylko formalnie, ograniczając swoją działalność do wydzierżawiania pozostałego im majątku. Znacznie ograniczone zostały usługi i spółdzielnie wyzbyły się większości maszyn rolniczych. W związku z zaprzestaniem przez Główny Urząd Statystyczny publikacji danych o spółdzielniach trudno jest oszacować liczbę członków SKR – tym bardziej, że należą do nich osoby prawne i fizyczne. Liczbę osób zatrudnionych w SKR w 2010 r. szacowano na około 10 tys. pracowników.

g) Rozwój i znaczenie grup producentów rolnych

Termin „**grupa producentów**” nie oznacza konkretnej formy prawnej (może być zarejestrowana, jako spółdzielnia, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, zrzeszenie itp.), ale odnosi się do organizacji, której głównym celem jest wprowadzanie na rynek produktów wytworzonych w gospodarstwach członków. Stąd grupy producentów wyróżniają się strukturą organizacyjną i formą spośród innych rodzajów organizacji

gospodarczych. Grupa działa na rynku wśród innych podmiotów gospodarczych. Podlega, zatem tym samym regułom ekonomicznym, konkurując o rynki zbytu z różnymi przedsiębiorzeniami komercyjnymi z kraju, jak i z zagranicy.

Grupy producentów rolnych różnią się jednak pod wieloma względami od innych przedsiębiorzeń komercyjnych. Grupa jest prywatną firmą będącą własnością indywidualnych producentów, którzy przystąpiwszy do niej kierują jej działaniami. Z silnym zapleczem zaangażowanych i ukierunkowanych na rynek członków-producentów, grupa ma duże szanse na odniesienie sukcesu. Warunkiem powstania nowej grupy jest porozumienie się producentów przekonanych, że wspólny marketing jest najlepszym sposobem poprawy pozycji rynkowej gospodarstw. Wówczas to grupa zaczyna działalność od wspólnego celu, którym jest przede wszystkim zdobycie lepszej pozycji na rynku rolnym.

Uchwalenie ustawy o grupach producentów rolnych w dniu 15 września 2000 roku było szansą na rozpoczęcie systemowego procesu gospodarczego organizowania się rolników. Wejście w życie ustawy oraz stosownych rozporządzeń Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi zapewniło tworzącym się grupom korzystanie z krajowych środków pomocy publicznej. Jednak dopiero wejście Polski do Unii Europejskiej i objęcie grup wsparciem na zasadach wspólnotowych, zdecydowanie zwiększyło zainteresowanie producentów tworzeniem grup. Znacznie poprawiły się warunki pomocy dla powstających grup producentów rolnych. Nowelizacja ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach z dnia 18 czerwca 2004 r. umożliwiła członkostwo w grupie również jednostkom organizacyjnym nieposiadającym osobowości prawnej oraz osobom prawnym.

Kolejna nowelizacja ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach z dnia 15 grudnia 2006 r. wprowadziła oczekiwane przez producentów zmiany, tj. zwolnienie



Ośrodek gospodarczy Spółdzielczej Grupy Producentów Owoców „NASZ SAD”

z podatku dochodowego dotyczącego dochodów grupy, pochodzących ze sprzedaży produktów lub grup produktów, dla których grupa została utworzona, wyprodukowanych w gospodarstwach jej członków (ograniczone przeznaczeniem dochodu na zakup środków do produkcji lub szkolenia), oraz zwolnienie z podatku od nieruchomości od budynków i budowli zajętych przez grupę, wykorzystywanych wyłącznie na przygotowanie i sprzedaż produktu, dla którego grupa jest utworzona oraz zaopatrzenie w środki produkcji.

W sierpniu 2011 roku w Polsce działało ponad **720** grup producentów rolnych oraz ok. **250** grup i organizacji producentów owoców i warzyw. Najwięcej grup jest w województwach: wielkopolskim, kujawsko - pomorskim i dolnośląskim, a jeśli chodzi o grupy i organizacje producentów owoców i warzyw na Mazowszu. W dwóch pierwszych ww. województwach działa znacząca liczba grup producentów rolnych w formie spółdzielni, na wzór dobrze zorganizowanych branżowych spółdzielni rolniczych w krajach Europy Zachodniej. Również Podkarpacie, które mimo znacznie mniejszej liczby grup, z uwagi na uwarunkowania rolnicze, wyróżnia się popularnym wśród rolników działaniem w formie spółdzielni.

Tab. 7. Tworzenie GPR w okresie grudzień 2004–sierpień 2011 r. w układzie wojewódzkim

Województwo	Liczba działających GPR				
	stan na 31.12.2004	stan na 31.12.2007	stan na 31.12.2009	stan na 31.12.2010	Stan na 08.08.2011*
Wielkopolskie	13	46	90	122	160
Kujawsko-pomorskie	9	31	68	81	94
Dolnośląskie	7	32	74	85	86
Opolskie	6	22	53	69	82
Warmińsko-mazur.	3	14	33	44	54
Zachodniopomorskie	1	17	37	39	45
Pomorskie	3	23	30	37	37
Lubuskie	1	12	30	34	33
Mazowieckie	6	10	17	22	25
Podlaskie	5	3	12	21	22
Podkarpackie	8	11	13	17	19
Łódzkie	1	3	9	14	18
Lubelskie	8	11	17	17	17
Śląskie	-	3	13	17	17
Świętokrzyskie	3	3	6	10	11
Małopolskie	11	11	11	10	10
Razem	85	252	513	639	726

Krajowa Rada Spółdzielcza, SIB, sierpień 2011

* opracowano na podstawie wykazu grup producentów rolnych MRiRW

Tab. 8. Liczba członków GPR w 2010 r. (bez producentów tytoniu)

Województwo	Szacunkowe dane o liczbie członków GPR		
	liczba członków GPR na 31.12.2009 r.	liczba członków GPR utworzonych w 2010 r.	łączna liczba członków GPR na koniec 2010 r.
Wielkopolskie	2751	326	3077
Dolnośląskie	617	188	805
Kujawsko-pomorskie	1227	190	1417
Opolskie	686	168	854
Warmińsko-mazur.	330	82	412
Zachodniopomorskie	333	32	365
Pomorskie	426	35	461
Lubuskie	605	28	633
Mazowieckie	430	54	484
Podlaskie*	106 + 1918	66	172 + 1918
Lubelskie	270	33	303
Podkarpackie	371	53	424
Śląskie	104	28	132
Łódzkie	83	44	127
Świętokrzyskie	165	22	187
Małopolskie	198	46	244
Razem	8702 + 1918	1395	10097 + 1918

* 1918 – liczba członków grupy producentów mleka „Bielmlek” utworzonej w 2009 r.
Krajowa Rada Spółdzielcza, SIB, sierpień 2011

Jeśli chodzi o grupy producentów tytoniu należy wspomnieć, że prawie wszystkie (8 z obecnie 11 działających w kraju grup tego produktu), zostały utworzone w okresie przed wejściem Polski do UE. Zrzeszyły one ponad 11 tys. producentów tytoniu. Tylko nieliczni producenci tytoniu pozostali poza grupami.

Grupy producentów rolnych są najczęściej zakładane przez producentów ziarna zbóż i nasion roślin oleistych, świń oraz drobiu. Wg danych publikowanych na portalu Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich na 30.06.2011 r. działały w kraju 174 grupy producentów ziarna zbóż i nasion roślin oleistych, 136 grup producentów świń, ziarna zbóż 68 grup, a nasion roślin oleistych 56. Grup producentów drobiu funkcjonowało wówczas 131, mleka – 38, ziemniaków – 18, bydła – 17, liści tytoniu – 11. W pozostałych branżach zorganizowanie jest bardzo niskie. Z opublikowanych danych wynika również, że 65 % grup producentów rolnych prowadziło działalność jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, 28 % w formie spółdzielni, 6% jako zrzeszenia



*Osrodek gospodarczy Lubawskiej Spółdzielni Producentów Trzody „LUB – TUCZ”
w Lubawie, woj. warmińsko-mazurskie*

oraz 1% stowarzyszenia (większość grup działających w tych dwóch ostatnich formach powstało w latach 2000–2005).

W sierpniu 2011 roku funkcjonowało blisko 200 wstępnie uznanych grup i około 50 uznanych organizacji producentów owoców i warzyw, zorganizowanych głównie w formie prawnej spółki z o.o. Łącznie zrzeszały one około 7000 producentów. Szacowany udział w rynku grup i organizacji wynosił 15–18%, ze stałą tendencją wzrostową. Najwięcej grup i organizacji utworzyli producenci z województw: mazowieckiego, wielkopolskiego, kujawsko-pomorskiego i lubelskiego, czyli gospodarujący w rejonach skoncentrowanej produkcji ogrodniczej. Rozwojowi zorganizowania sektora ogrodniczego sprzyja pomoc na wsparcie kosztów kwalifikowanych inwestycji służących zbieraniu, przechowywaniu, przygotowaniu do sprzedaży i sprzedaży produktów.



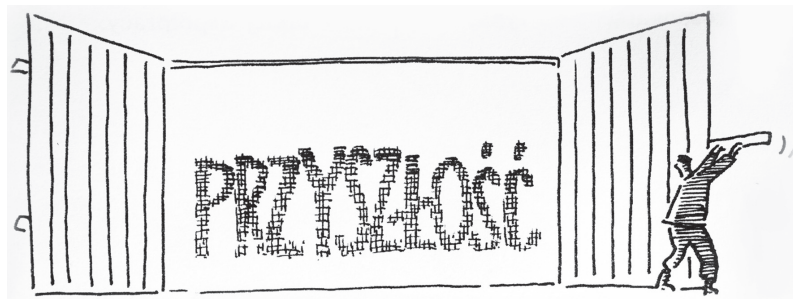
*Obiekty grup producentów owoców i warzyw wyposażone są w nowoczesne maszyny
do przygotowywania produktów do sprzedaży*

Stopień gospodarczego zorganizowania rolników jest bardzo istotny. Im jest wyższy w danym kraju, tym możliwości i warunki konkurencji na rynku rolnym UE i innych rynkach na świecie są większe. Stopień gospodarczego zorganizowania polskich rolników (ok. 3% producentów produkujących na rynek), mimo dużego wzrostu liczby grup w ostatnich latach, niestety znacząco odbiega od stopnia zorganizowania rolników w krajach Zachodniej Europy (średnio 60%). Można powiedzieć, że jest to najslabsza strona polskiego rolnictwa. W tym procesie nie jest najważniejsza liczba grup, ale przede wszystkim udział w rynku zorganizowanych rolników – członków grup. Niezbędne są, więc intensywne działania szkoleniowo-doradcze, celem informowania i świadczenia praktycznej pomocy rolnikom w tworzeniu i rozwoju grup oraz wprowadzenie rozwiązań systemowych, zachęcających rolników do tworzenia lub wstępowania do już istniejących grup.

h) Pożądane kierunki budowania struktur gospodarczych spółdzielczości wiejskiej

Zarówno w Polsce, jak i na świecie stale zmieniają się warunki ekonomiczne, społeczne i prawne. Wymaga to od spółdzielni tak, jak i od innych podmiotów, stałego dostosowywania się do tych warunków. Spółdzielnie potrafią to czynić. Należą, bowiem do najstarszych, wciąż obecnych na rynku, podmiotów gospodarczych – wiele z nich liczy sobie ponad 100 lat. Nie ma, więc żadnego konkretnego modelu, do którego spółdzielnie powinny dążyć, który można powszechnie stosować. Wszystko zależy od potrzeb osób tworzących spółdzielnię oraz warunków, w jakich spółdzielnia pracuje – to członkowie są, bowiem współwłaścicielami, współużytkownikami i współzarządzającymi swoimi spółdzielniami.

Obecnie wydaje się, że najbardziej pożądane są spółdzielnie zrzeszające rolników o podobnym profilu produkcji. Tak jest w spółdzielniach mleczarskich i spółdzielniach ogrodniczych. Wokół spółdzielni zaopatrzenia i zbytu, spółdzielni kółek rolniczych oraz spółdzielni produkcji rolnej mogą i powinny powstawać grupy producentów o różnym profilu w zależności od warunków lokalnych, możliwości i potrzeb poszczególnych spółdzielni. Mamy już wiele dobrych przykładów zaangażowania RSP, GS „Sch” w tworzenie spółdzielczych branżowych grup producentów rolnych. Jednak skala tego zjawiska jest bardzo niewielka. Tradycyjny polski podział branżowy



traktować należy bardzo elastycznie. Dużo ważniejsze znaczenie ma współpraca i integracja spółdzielni. Rosnąca konkurencja wymaga od spółdzielni tworzenia coraz silniejszych ekonomicznie jednostek.

Pytania kontrolne:

1. Omów główne procesy, jakie zaszły w spółdzielczości rolniczej po 1990 roku.
2. Omów sytuację organizacyjno - gospodarczą poszczególnych branż spółdzielczości wiejskiej po 1990 roku.
3. Jak rozwijało się organizowanie się producentów w grupy w poszczególnych branżach?
4. Które branże spółdzielczości wiejskiej najlepiej poradziły sobie z okresem przemian społeczno-gospodarczych?

Zadanie praktyczne:

1. Przeprowadź wywiady z osobami, które przystąpiły do grupy producentów, dowiedz się, jak przebiegało tworzenie grupy, jakie były problemy, jakie są korzyści wynikające z członkostwa?

7. Struktura organizacyjna spółdzielczości

Strukturę organizacyjną spółdzielczości w Polsce określa ustawa Prawo spółdzielcze. Obejmuje ona krajowy samorząd spółdzielczy, tj. Kongres Spółdzielczości i Krajową Radę Spółdzielczą, a także związki rewizyjne spółdzielni poszczególnych branż.

a) Krajowy samorząd spółdzielczy

- **Kongres Spółdzielczości**

Najwyższym organem samorządu spółdzielczego jest Kongres Spółdzielczości zwoływany co 4 lata przez Krajową Radę Spółdzielczą, która określa liczbę, zasady i tryb wyboru delegatów na Kongres. Kongres Spółdzielczości dokonuje oceny stanu spółdzielczości w Rzeczypospolitej Polskiej oraz warunków i możliwości jej rozwoju, uchwała statut Krajowej Rady Spółdzielczej, zasady finansowania jej działalności przez organizacje spółdzielcze, dokonuje wyboru oraz określa zasady odwoływania członków Rady (Zgromadzenia Ogólnego Krajowej Rady Spółdzielczej). Ostatni, z dotychczas odbytych, IV Kongres Spółdzielczości odbył się w dniach 21–22 listopada 2008 r. w Sali Koncertowej Pałacu Kultury w Warszawie. Po raz pierwszy w Kongresie Spółdzielczości wzięli udział delegaci spółdzielczych grup producentów rolnych. Kongres wybrał 100 członków **Zgromadzenia Ogólnego**, które jest najwyższym organem Krajowej Rady Spółdzielczej.



Prezydium IV Kongresu Spółdzielczości

• **Krajowa Rada Spółdzielcza (KRS)**

Krajowa Rada Spółdzielcza, jako naczelny organ samorządu spółdzielczego swoje zadania realizuje w oparciu o Prawo spółdzielcze, oraz statut uchwalony przez I Kongres Spółdzielczości, w dniu 30 maja 1995 r. oraz uchwały kolejnych Kongresów. Jest sukcesorem przedwojennej Państwowej Rady Spółdzielczej oraz Naczelnej Rady Spółdzielczej działającej do 1994 r., kiedy to zmieniono jej nazwę na obecną. Celem działania Krajowej Rady Spółdzielczej jest:

- reprezentowanie spółdzielczości w kraju i zagranicą,
- współdziałanie z naczelnymi organami władzy państwowej w sprawach dotyczących spółdzielczości,
- zabieganie o dobre warunki funkcjonowania i rozwoju organizacji spółdzielczych, w tym inicjowanie i opiniowanie aktów prawnych dotyczących spółdzielczości,
- promowanie i upowszechnianie idei spółdzielczego gospodarowania,
- organizowanie działalności naukowo-badawczej, szkoleniowej i informacyjnej
- inicjowanie działań na rzecz rozwoju ruchu spółdzielczego, w tym spółdzielczości uczniowskiej,
- działanie na rzecz integracji organizacji spółdzielczych,
- troska o przestrzeganie prawa oraz poszanowanie zasad i wartości spółdzielczych.

Dla realizacji powyższych celów Krajowa Rada Spółdzielcza prowadzi m.in. działalność organizacyjno-samorządową, doradztwo i obsługę prawną, promocję ruchu spółdzielczego, działalność lustracyjną, szkoleniowo-doradczą, upowszechnianie idei spółdzielczości oraz współpracę międzynarodową, współpracę z nauką, muzeum spółdzielcze i bibliotekę. W ramach KRS działają także następujące komisje problemowe: Komisja Samorządu i Współpracy Międzyspółdzielczej, Komisja Lustracji, Komisja Spółdzielczości Konsumentów, Komisja Promocji Spółdzielczości, Komisja Spółdzielczości Pracy oraz Komisja Spółdzielczości Rolniczej. Ta ostatnia podejmowała w ostatnim okresie

swojej działalności takie tematy jak: Grupy Producentów Rolnych – funkcjonowanie i dalsze perspektywy rozwoju w formie spółdzielczej; omówienie form integracji spółdzielczości rolniczej; współdziałanie spółdzielni w ramach jednej branży oraz międzybranżowych; aktualny stan w rolnictwie w odniesieniu do działalności spółdzielni.



Gmach Krajowej Rady Spółdzielczej przy ulicy Jasnej 1 w Warszawie

Realizacją zadań związanych z działalnością KRS zajmuje się Zarząd Krajowej Rady Spółdzielczej, jak i poszczególne komórki organizacyjne KRS. Aktualnie KRS reprezentuje 15 branż spółdzielczych, w tym ww. branże związane bezpośrednio z obszarami wiejskimi. Mając na uwadze tematykę niniejszego podręcznika, należy w tym miejscu więcej uwagi poświęcić licznym działaniom KRS na rzecz rozwoju spółdzielczości wiejskiej.

Od wielu lat KRS (poprzez działalność Spółdzielczego Instytutu Badawczego KRS) wspiera proces gospodarczego organizowania się rolników, poprzez tworzenie i rozwój grup producentów rolnych, w szczególności spółdzielni branżowych, w oparciu o przepisy Ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach z 2000 roku. W tym zakresie prowadzi intensywne działania szkoleniowo-doradcze oraz publikacyjne. KRS była wykonawcą dwóch ogólnokrajowych projektów dotyczących „Promocji tworzenia grup producentów rolnych” w latach 2006 – 2008, finansowanych ze środków UE i budżetu państwa. Przeprowadziła ponad 350 szkoleń i spotkań informacyjnych, w których wzięło udział ponad 10,5 tys. producentów rolnych oraz 470. Łącznie w szkoleniach i warsztatach wzięło udział blisko 16 tys. rolników. Wydano dwie edycje ogólnopolskiego poradnika „Organizacja i funkcjonowanie grup producentów rolnych”, będącego kompendium informacji w tym zakresie, o nakładzie łącznym 16 tys. egzemplarzy, który otrzymali uczestnicy szkoleń, warsztatów, spotkań powiatowych, urzędy centralne, urzędy marszałkowskie, izby rolnicze, ośrodki doradztwa rolniczego, wiejskie (miejsko-wiejskie) urzędy gminne, szkoły i uczelnie rolnicze oraz biblioteki. Organizowała konkursy dla dziennikarzy oraz zagraniczne wyjazdy studyjne dla rolników i ekspertów, celem przedstawienia dobrych praktyk oraz wymiany doświadczeń.



Jedno ze szkoleń realizowanych w ramach projektu „Promocja tworzenia grup producentów rolnych”

KRS organizuje również liczne konferencje (m.in. 15–16 czerwca 2011 r. konferencja pt. „10 lat funkcjonowania ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach”) i seminaria, z udziałem producentów rolnych oraz przedstawicieli urzędów odpowiedzialnych za rolnictwo w Polsce, celem omówienia aktualnych problemów oraz wypracowania rozwiązań. Zebrane doświadczenia oraz wypracowane propozycje rozwiązań KRS publikuje cyklicznie w opracowaniach (ostatnio lipiec 2010 r. opracowanie pt. „Organizowanie się gospodarze polskich rolników po 1990 roku”). Wypracowane w ramach powyższych działań wnioski służą do rozwiązywania istniejących problemów. Poprzez praktyczną pomoc KRS nastąpił wzrost gospodarczego zorganizowania rolników. Utworzonych zostało łącznie ok. 150 nowych podmiotów gospodarczych producentów rolnych (grup producentów), w tym ponad 100 nowoczesnych spółdzielni branżowych, w szczególności producentów ziarna zbóż i nasion roślin oleistych, trzody chlewnej oraz drobiu.

W siedzibie KRS prowadzony jest od 2007 r. stały „Punkt Konsultacyjny dla Grup Producentów Rolnych”, dla rolników, członków grup producentów oraz wszystkich zainteresowanych tworzeniem i rozwijaniem grup, który pełni ważną rolę w tym zakresie. Dane kontaktowe PKGPR podane zostały w końcowej części podręcznika. Na swojej stronie internetowej KRS prowadzi zakładkę „Grupy Producentów Rolnych”, zawierającą m.in. aktualne informacje dotyczące grup, prawodawstwo, zasady tworzenia i wsparcia grup, wzory formularzy rejestracyjnych, wykazy grup, ważniejsze opracowania w tym zakresie.

Poza działalnością związaną z obszarami wiejskimi i rolnictwem, KRS realizuje szereg innych działań i projektów (w tym imprez, konferencji, seminariów, szkoleń) m.in. corocznie organizuje Międzynarodowy Dzień Spółdzielczości (upowszechniony od wielu lat w większości krajów na świecie) oraz Jarmark Spółdzielczy na ulicach Warszawy, który cieszy się dużym zainteresowaniem mieszkańców i gości, prowadzi współpracę zagraniczną, działalność wydawniczą (m.in. miesięcznik „Tęcza Polska”,

Spółdzielczy Kwartalnik Naukowy), realizuje projekty w zakresie spółdzielczości społecznej, podnoszenia kompetencji menedżerów, kapitału ludzkiego, systemów finansowych, spotkań naukowych oraz bierze udział w projektach międzynarodowych.



Doroczny Jarmark Spółdzielczy na ulicach Warszawy z okazji Międzynarodowego Dnia Spółdzielczości

Przy Krajowej Radzie Spółdzielczej w 2005 roku powołana została Rada Konsultacyjno-Doradcza. Jej celem jest współpraca nad zmianą nastawienia elit politycznych i społeczeństwa do spółdzielczości, co ma się przyczynić do tworzenia warunków rozwoju ruchu spółdzielczego. W Radzie znaleźli się znani przedstawiciele środowisk naukowych i akademickich, którzy kontynuują badania nad spółdzielczością bądź wprowadzają zagadnienia spółdzielczości do programu swoich zajęć na wyższych uczelniach. Rada odbywa regularnie około 3 spotkania rocznie, a dyskutowane są na nich kluczowe zagadnienia dotyczące rozwoju spółdzielczości.

W celu poprawy wizerunku spółdzielczości i wykorzystanie środowiska naukowego do promowania spółdzielczości Krajowa Rada Spółdzielcza corocznie organizuje Konkursy na najlepszą pracę licencjacką, magisterską, doktorską oraz habilitacyjną i badawczą z zakresu tematyki spółdzielczej. W ciągu 7 lat na Konkursy wpłynęło około 100 prac, z których większość została uhonorowana nagrodami lub wyróżnieniami. Nagrody wręczane są podczas uroczystych corocznych obchodów Międzynarodowego Dnia Spółdzielczości. Konkurs już przyczynił się do zwiększenia zainteresowania podejmowania tematyki spółdzielczej zwłaszcza wśród studentów i młodych pracowników nauki.

b) Krajowe i regionalne związki rewizyjne spółdzielczości wiejskiej

W Polsce spółdzielczość wiejska oraz otoczenia rolnictwa zorganizowana jest w Związki Rewizyjne, które zrzeszają spółdzielnie z poszczególnych branż.

Zgodnie z obowiązującym prawem spółdzielczym każda spółdzielnia obowiązana jest przynajmniej raz na trzy lata, a w okresie likwidacji corocznie, poddać się lustracyjnym

badaniu legalności, gospodarności i rzetelności całości jej działania. Spółdzielnia może wystąpić w każdym czasie o przeprowadzeniu lustracji całości lub części jej działalności, albo tylko określonych zagadnień. Lustracja może być przeprowadzona na żądanie walnego zgromadzenia, rady lub 1/5 członków spółdzielni. Lustrację przeprowadzają właściwe związki rewizyjne w spółdzielniach w nich zrzeszonych. Spółdzielnie niezrzeszone zlecają odpłatne przeprowadzenie lustracji wybranemu związkowi rewizyjnemu lub Krajowej Radzie Spółdzielczej.

Poza przeprowadzaniem lustracji celem związku rewizyjnego jest zapewnienie zrzeszonym w nim spółdzielniom pomocy w ich działalności statutowej. Do zadań związku rewizyjnego należy m.in.: prowadzenie na rzecz zrzeszonych spółdzielni działalności instruktażowej, doradczej, szkoleniowej, kulturalno-oświatowej i wydawniczej; reprezentowanie interesów zrzeszonych spółdzielni wobec organów administracji państwowej i organów samorządu terytorialnego; inicjowanie i rozwijanie współpracy między spółdzielniami, współdziałania z placówkami naukowo-badawczymi oraz reprezentowanie zrzeszonych spółdzielni za granicą.

Związek rewizyjny nabywa osobowość prawną z chwilą wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego oraz działa na podstawie ustawy Prawo spółdzielcze oraz statutu związku. Obecna struktura obejmuje związki krajowe oraz związki regionalne. Rejestr związków rewizyjnych prowadzi Krajowa Rada Spółdzielcza.

Branża	Związek krajowy		Związki regionalne	
	nazwa oraz miejscowość siedziby związku	liczba zrzeszonych spółdzielni*	liczba oraz miejscowości siedzib związków	liczba zrzeszonych spółdzielni*
Spółdzielczość Mleczarska	Krajowy Związek Spółdzielni Mleczarskich Związków Rewizyjny, Warszawa	105	3 Związki Regionalne: Kraków, Rybnik, Wrocław	45
Banki Spółdzielcze			3 Związki Regionalne: Warszawa, Poznań, Kęty	480
Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne	Krajowy Związek Rewizyjny Rolniczych Spółdzielni Produkcyjnych, Warszawa	129	9 Związków Regionalnych: Opolo, Poznań, Katowice, Leszno, Rzeszów, Częstochowa, Świdnica, Chodzież, Choszczno	360
Spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu	Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”, Warszawa	906	8 Związków Regionalnych: Kraków, Poznań, Nowy Sącz, Kalisz, Wrocław, Gdańsk, Leszno, Lublin	305
Spółdzielnie usług rolniczych**	Krajowy Związek Rolników, Kółek i Organizacji Rolniczych, Warszawa	568***	3 Związki Regionalne: Czosnów, Kielce, Pszczyna	37

* tabela obejmuje spółdzielnie czynne gospodarczo wg stanu na koniec 2010 r.,

** oprócz podanego w tabeli zarejestrowany jest również Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni Kółek Rolniczych w Warszawie, zrzeszający 15 czynnych gospodarczo spółdzielni oraz Regionalny Związek Rolników, Kółek i Organizacji Rolniczych w Kaliszu, który nie zrzesza obecnie spółdzielni,

*** podana liczba obejmuje wszystkie czynne spółdzielnie usług rolniczych.

- **Krajowy Związek Spółdzielni Mleczarskich Związek Rewizyjny**

KZSMZR w Warszawie jest dobrowolną, samorządną organizacją zrzeszającą spółdzielnie mleczarskie oraz inne spółdzielnie, których przedmiot działania wiąże się bezpośrednio lub pośrednio z produkcją, przetwórstwem i obrotem mleka bądź jego przetworów.

Podstawowymi celami Krajowego Związku Spółdzielni Mleczarskich jest pomoc zrzeszonym spółdzielniom w ich działalności statutowej, reprezentowanie i obrona interesów polskiego mleczarstwa oraz rozwijanie spółdzielczości mleczarskiej, a także dostosowanie tego sektora do wymogów Unii Europejskiej. Obecnie KZSM zrzesza 108 członków, w tym 98 spółdzielni mleczarskich oraz 10 spółdzielni działających na rzecz mleczarstwa. KZSM jest największą i najdłuższą działającą organizacją mleczarską w Polsce.

Spółdzielnie mleczarskie zrzeszone w KZSM skupiły w 2008 r. 65,3% mleka w kraju – informacja na podstawie danych uzyskanych od spółdzielni – członków KZSM i GUS, a także dostępnych innych danych. Łącznie spółdzielczość mleczarska posiada około 70% rynku skupu i przetwórstwa mleka w Polsce.

Najwyższą władzą Związku jest zjazd Delegatów zwoływany co 4 lata. Zjazd wybiera Radę w składzie 32–50 osób na okres 4-letniej kadencji, która w okresie między zjazdami ukierunkowuje i nadzoruje działania Zarządu, wybranego przez Radę. Cele Związku są realizowane przez Zarząd, który reprezentuje członków na zewnątrz i na co dzień kieruje pracami Biura Związku. Biuro Związku pracuje w składzie 5 zespołów: Zespół Technologii Jakości Surowca i Produktów, Zespół ds. Rynku i Ośrodek Szkoleniowy, Zespół Lustracji, Zespół Finansów oraz Zespół Administracyjny.

Oprócz Krajowego Związku Spółdzielni Mleczarskich funkcjonują w kraju jeszcze 3 związki regionalne mieszczące się w Krakowie, Wrocławiu i Rybniku. Zrzeszają one jednak niewielką liczbą spółdzielni mleczarskich.

- **Struktura zrzeszeniowa bankowości spółdzielczej**

Skomplikowana struktura organizacyjna bankowości spółdzielczej uwarunkowana jest nie tylko Prawem spółdzielczym, ale również specyficznymi przepisami wymagającymi od banków m. in. przynależność do banków zrzeszających. Dotychczas istniały trzy takie banki: Bank Polskiej Spółdzielczości SA, Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. oraz Mazowiecki Bank Regionalny SA. Z dniem 15 września 2011 roku Gospodarczy Bank Wielkopolski S.A. przyłączył Mazowiecki Bank Regionalny SA i zmienił swoją nazwę na SGB-Bank SA. Ta strategiczna decyzja jest konsekwencją poszerzenia się Grupy GBW S.A. Równocześnie do Spółdzielczej Grupy Bankowej, dla której dotąd GBW SA był bankiem zrzeszającym, przystąpiły inne banki spółdzielcze. Dzięki temu powstała bardzo silna grupa finansowa, zrzeszająca w sumie ponad 200 banków spółdzielczych, dysponująca siecią ponad 1 800 placówek w Polsce.

Ponadto działa Krajowy Związek Banków Spółdzielczych o charakterze bankowej izby gospodarczej oraz funkcjonują trzy Związki Rewizyjne Banków Spółdzielczych z siedzibą w Warszawie, Poznaniu i Kętach.

- **Krajowy Związek Rewizyjny Rolniczych Spółdzielni Produkcyjnych**

Krajowy Związek Rewizyjny Rolniczych Spółdzielni Produkcyjnych powołany został na Zjeździe Założycielskim w dniu 30 czerwca 1992 r. w Warszawie. Formalną działalność rozpoczął natomiast po zarejestrowaniu statutu w Sądzie Rejestrowym w Warszawie w dniu 9 października 1992 r.

Główną przesłanką inicjatywy utworzenia Krajowego Związku była konieczność podjęcia na szczeblu krajowym obrony interesów środowiska rolniczych spółdzielni produkcyjnych, pozbawionego jakichkolwiek struktur organizacyjnych w wyniku ustawy z dnia 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości.

W pierwszych latach funkcjonowania Krajowy Związek skoncentrował swoje działania na zapewnieniu w tworzonego nowego systemu prawnym możliwie korzystnych dla spółdzielni przepisów ekonomiczno-finansowych, a następnie na prowadzeniu przedsięwzięć informacyjno-szkoleniowych mających na celu, jak najlepsze przygotowanie spółdzielni do funkcjonowania w warunkach integracji Polski z Unią Europejską. Obecnie głównym kierunkiem działalności Krajowego Związku jest zapewnienie zrzeszonym spółdzielniom i ich organizacjom wszechstronnej pomocy w poznawaniu i wdrażaniu do działalności gospodarczej przepisów prawa wspólnotowego, zwłaszcza zasad Wspólnej Polityki Rolnej oraz pomocy w korzystaniu z środków unijnego wsparcia.

Aktualnie Krajowy Związek zrzesza bezpośrednio 129 rolniczych spółdzielni produkcyjnych, 3 spółdzielcze grupy producentów rolnych oraz 6 związków spółdzielczych o zasięgu wojewódzkim lub regionalnym. Uwzględniając liczbę spółdzielni zrzeszonych w tych związkach, Krajowy Związek skupia ogółem ok. 400 rolniczych spółdzielni produkcyjnych, tj. ok. 55% wszystkich spółdzielni działających czynnie na terenie całego kraju. Poprzez działalność szkoleniowo-doradczą i wydawniczą Krajowy Związek współpracuje również z RSP niezrzeszonymi oraz działającymi samodzielnie związkami spółdzielczymi w Poznaniu i Świdnicy.

Podstawę działalności KZRSP stanowią: statut, uchwały programowe, podstawowe kierunki działalności na poszczególne lata uchwalane przez Radę Krajowego Związku oraz inne regulacje odnoszące się do związków rewizyjnych zawarte w ustawie Prawo spółdzielcze. Organami statutowymi są: Krajowy Zjazd Delegatów zwoływany, co 4 lata, 17-osobowa Rada oraz 3-osobowy Zarząd. Związek realizuje działalność statutową w dwóch podstawowych kierunkach tj. reprezentowanie interesów i promocję spółdzielni na szczeblu krajowym oraz działalność informacyjno-szkoleniową, doradczą, wydawniczą i lustracyjną.

- **Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”**

KZRS „SCh” jest organizacją samorządową – dobrowolnym zrzeszeniem spółdzielni, której podstawowym celem jest pomoc i ułatwianie spółdzielniom realizacji ich zadań statutowych oraz inspirowanie współdziałania spółdzielni dla ich rozwoju i integracji. Związek powstał w 1992 r. w drodze suwerennego aktu założycielskiego podpisanego przez 72 przedstawicieli spółdzielni „Samopomoc Chłopska”. Obecnie zrzesza ponad 1200 spółdzielni.

Do zadań Krajowego Związku należy głównie: reprezentowanie interesów zrzeszonych spółdzielni wobec władz administracyjnych i samorządowych, prowadzenie na rzecz spółdzielni działalności instruktażowo – doradczej, szkoleniowej, wydawniczej itp., przeprowadzanie ustawowej lustracji spółdzielni, tj. kontroli w zakresie legalności, gospodarności i rzetelności całości jej działania.

Krajowy Związek prowadzi swoją działalność poprzez jednostki funkcjonalne w Warszawie, 16 oddziałów okręgowych na terenie całego kraju oraz Centrum Szkoleniowo-Konferencyjne w Warszawie-Miedzeszynie. Związek zatrudnia ok. 115 osób, z których znaczna część legitymuje się uprawnieniami lustracyjnymi, jest biegłymi rewidentami lub doradcami podatkowymi, posiada uprawnienia do prowadzenia ksiąg rachunkowych itp. Krajowy Związek, jako firma jest wpisany na listę biegłych rewidentów i posiada uprawnienia do badania sprawozdań finansowych w spółdzielniach.

Związek wydaje własne pismo – miesięcznik „Rolnik Spółdzielca” oraz Biuletyn KZRS, w którym zamieszczane są komentarze i omówienia zmian unormowań prawnych dotyczących problematyki występującej w bieżącej działalności spółdzielni, odpowiedzi i wyjaśnienia na zgłoszone pytania i wątpliwości dotyczące bardziej złożonych spraw z zakresu: ewidencji księgowej operacji gospodarczo-finansowych, rozliczeń z budżetem, prawa pracy, prawa gospodarczego, prawa spółdzielczego, ubezpieczeń społecznych, ochrony mienia itp. oraz komunikaty, oferty, ogłoszenia dotyczących wydawanych publikacji, organizowanych szkoleń, ofert handlowych itp. Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” prowadzi systematyczne szkolenia w tym zakresie.

• **Krajowy Związek Rewizyjny Rolników Kólek i Organizacji Rolniczych**

Krajowy Związek Rolników Kólek i Organizacji Rolniczych jest ogólnopolskim samorządowym zrzeszeniem kólek rolniczych, kół gospodyń wiejskich, terenowych związków rolników i organizacji rolniczych. KZRKiOR funkcjonuje na podstawie ustawy z dnia 8 października 1982 r. o społeczno-zawodowych organizacjach rolniczych oraz statutu. W związku z tym pełni funkcję związku zawodowego rolników. Celem ustawy i statutu jest między innymi potrzeba zapewnienia organizacjom społeczno-zawodowym rolników udziału w decydowaniu o sprawach związanych z rozwojem indywidualnych gospodarstw rolnych i postępowaniem społecznym na wsi.

KZRKiOR w ramach swojej działalności statutowej prowadzi m.in. program „Linia R” oparty na rabatach, upustach lub preferencyjnych warunkach sprzedaży dla rolników, wynegocjowanych przez Związek bezpośrednio u dostawcy produktów lub usług.

Krajowy Związek Rolników Kólek i Organizacji Rolniczych w stosunku do Spółdzielni Kólek Rolniczych pełni funkcję Krajowego Związku Rewizyjnego zgodnie z przepisami ustawy Prawo spółdzielcze.

Pytania kontrolne:

1. Omów strukturę organizacyjną spółdzielczości.
2. Jakie są główne zadania związków rewizyjnych?

III. SPÓŁDZIELCZOŚĆ WIEJSKA W EUROPIE I NA ŚWIECIE

1. Spółdzielczość wiejska w rozwiązywaniu problemów społeczno - ekonomicznych rolników i lokalnych społeczności

W państwach realizujących w praktyce zasady gospodarki rynkowej występuje na rynku duża liczba przedsiębiorstw, głównie prywatnych, kierujących się własnymi interesami. Decydują one samodzielnie o kierunkach i rozmiarach produkcji, samodzielnie podejmują działalność na rynku stawiając czoła konkurencji. Wśród tych podmiotów gospodarczych znajdują się również spółdzielnie. Ich prywatny charakter własności, wolność i samodzielność gospodarowania, ponoszenia odpowiedzialności za ekonomiczne efekty powoduje, że są one całkowicie zgodne z zasadami funkcjonowania gospodarki rynkowej.

Wspólnota Europejska traktuje spółdzielnie na równi z innymi rodzajami przedsięwzięć gospodarczych. Jednak w wielu dokumentach wydanych przez organy Wspólnot Europejskich podkreśla się, że spółdzielnie są organizacjami odgrywającymi szczególną rolę w regionach o mniej korzystnych warunkach, gdzie przedsięwzięcia gospodarcze są mniej zyskowne i kapitał jest nimi mniej zainteresowany. Specyficzny charakter spółdzielni ułatwia im gromadzenie środków finansowych, ale przede wszystkim ludzi do wspierania działań, które mogą rozwiązywać problemy ekonomiczne i społeczne. Z tego też powodu spółdzielnie postrzegane są przez struktury Wspólnoty, jako te, które mogą odgrywać ważną rolę w budowaniu spójności i integracji społecznej.

a) Funkcje obszarów wiejskich

Zgodnie z informacjami zawartymi w Strategii rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa na lata 2007–2013 (z elementami prognozy do roku 2020) opracowanej przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, na obszarach wiejskich mieszka 14,6 mln osób (tj. 38,2% społeczeństwa), z czego mniej niż połowa utrzymuje się z rolnictwa. Źródłem dochodu na obszarach wiejskich, poza działalnością rolniczą, może być rozwój innej działalności. Ożywienie gospodarce obszarów wiejskich jest możliwe głównie dzięki małym firmom, pozwalającym osobom prywatnym angażować swój kapitał. Wprowadzenie mechanizmu rynkowego w gospodarce sprawiło, iż coraz więcej mieszkańców wsi zajmuje się działalnością handlową, usługową, rzemieślniczą przy wykorzystaniu zasobów gospodarstw.

Ważnym sposobem rozwoju aktywności zawodowej dużej części mieszkańców wsi jest dywersyfikacja gospodarstw rolnych w kierunku działalności pozarolniczej, np.: wstępne przetwórstwo produktów rolnych, agroturystyka, rzemiosło i rękodzielnicтво. W ten sposób część rolników może zapewnić sobie dodatkowe źródło dochodów w przyszłości.

Długofalowym celem dla obszarów wiejskich jest ich zrównoważony rozwój. W kontekście naszego kraju istotne są działania w kilku kierunkach: wielofunkcyjności rolnictwa i wsi (tj. uwzględnianiu pozaprodukcyjnych aspektów rolnictwa), ograniczenia bezrobocia oraz poprawy zarówno warunków życia ludności wiejskiej, jak i funkcji

gospodarczych i społecznych obszarów wiejskich. Wszystkie wymienione działania powinna cechować troska o zachowanie podstawowych procesów przyrodniczych i równowagi ekologicznej na obszarach wiejskich.

Główne funkcje obszarów wiejskich

Funkcje wsi w sferze konsumpcji: – ich rola z czasem wzrasta

- miejsce zamieszkania
- rekreacja
- usługi socjalne
- udostępnianie zasobów przyrody
- tworzenie i upowszechnianie kultury

Pozarolnicze funkcje produkcyjne – z czasem ich rola wzrasta

Produkcja rolna: – ta funkcja z czasem maleje

- dobra żywnościowe
- surowce przemysłowe
- surowce energetyczne

Okres przemian politycznych i społecznych, który rozpoczął się w Polsce po 1990 roku stał się jednocześnie początkiem przemian w gospodarce kraju. Rozpoczął się również długofalowy proces restrukturyzacji rolnictwa. Wprowadzenie warunków gospodarki rynkowej ujawniło negatywne zjawiska na wsi tj. bezrobocie ukryte, brak kapitału, niekorzystną strukturę agrarną, zachwianą strukturę demograficzną, niedorozwój infrastruktury. Obecnie polska wieś stoi przed koniecznością przemian strukturalnych. Scenariusze rozwoju obszarów wiejskich powinny być ukierunkowane na wielofunkcyjność. Z tego powodu, jak najbardziej uzasadnione jest rozwijanie, poza działalnością rolniczą, form pozarolniczych, co da mieszkańcom wsi dodatkowe dochody.

b) Miejsce i rola spółdzielczości wiejskiej w gospodarce rolnej

Każdorazowej recesji produkcji rolnej w krajach Europy Zachodniej, towarzyszy przyspieszony rozwój spółdzielczości, a tworzenie różnego rodzaju związków i struktur (zrzeszeń) tego typu następowało wyłącznie z inicjatywy, bądź z akceptacją samych rolników.

Ich działalność przyczyniła się do integracji społeczności wiejskiej, uniezależniła rolników od monopolu dużych hurtowników, doprowadzając do koncentracji podaży przez samych producentów. To z kolei pozwoliło obniżyć cenę na produkty rolne i ograniczyć koszty ponoszone przez konsumenta. Spółdzielnie ściśle współpracują ze sobą na forum krajowym, jak i międzynarodowym stały się ważnym partnerem władz przy kreowaniu i realizacji polityki rolnej, a także w całym procesie negocjowania cen na płody rolne. Niejednokrotnie spółdzielnie przejęły niektóre zadania organów wspólnotowych, bądź administracji państw członkowskich. Wymienić tu można: rozdział pomocy finansowej przyznawanej w minionym okresie przez Wspólnotę producentom chmielu, oliwy oraz upraw nasiennych, wypłacanie ceny wycofania członkom

– producentom świeżych warzyw i owoców, kontrolowanie ustalonych przez Wspólnotę norm jakościowych w procesie produkcji i zbytu, głównie w odniesieniu do mleka, drobiu, owoców i warzyw, wina i ryb.

Siłą rolników zachodnioeuropejskich są ich spółdzielnie, które odbierają ponad 60% produkcji rolnej i niemal tyle samo dostarczają środków do produkcji. Jeśli polscy rolnicy chcą być partnerem rolników europejskich na wspólnym rynku europejskim, muszą być tak jak oni dobrze zorganizowani. W najmniejszym stopniu dotyczy to polskich producentów mleka, którzy zdołali utrzymać swoje spółdzielnie. Należą one dziś do najbardziej nowoczesnych w Europie i kontrolują około 75% rynku mleka. To w gospodarce rynkowej sama w sobie wielka wartość. Pozostali producenci są w o wiele gorszej sytuacji.

c) Możliwość oddziaływania spółdzielni na wielofunkcyjny rozwój wsi

Spółdzielnie stanowią przeciwwagę, pozytywną odpowiedź wobec dokonujących się procesów gospodarczych i społecznych. Ponadto podtrzymują lokalną i narodową kulturę oraz tradycję, dbają o zachowanie środowiska naturalnego, rozwijają więzi społeczne. Troszczą się tym samym o zrównoważony rozwój. Spółdzielnie pomagają zachować rodzinny charakter rolnictwa oraz potrafią najlepiej rozwiązywać coraz częściej pojawiające się problemy wspólne dla konsumentów i producentów.

Własne organizacje gospodarcze sprawiają, że zyski, jakie powstają w obrocie produktami rolnymi i środkami do produkcji pozostają w dyspozycji rolników i służą rozwojowi ich gospodarstw. Tym samym rolnicy przejmują przynajmniej część wartości dodanej, która powstaje poza gospodarstwem rolnym. System spółdzielczy powoduje ponadto, że rolnik uczestniczy czynnie w drodze swego produktu do konsumenta tzw. „drodze od pola do stołu”.

Według Generalna Konfederacja Spółdzielczości Rolniczej w Unii Europejskiej (CO-GECA), której działalność zostanie omówiona w dalszej części podręcznika spółdzielnie rolnicze charakteryzują się następującymi cechami:

- są przedłużeniem gospodarstw rolników, pozwalając im na wspólne zarządzanie zaopatrzeniem, zbiorami, i przetwórstwem,
- ich działalność opiera się na zasadach demokracji gospodarczej, przejrzystości i solidarności oraz na dbaniu o interesy lokalnej społeczności wiejskiej,
- odgrywają ważną rolę w przystosowaniu produkcji do wymogów konsumentów oraz w poprawie ich skuteczności ekonomicznej i pozycji rynkowej,
- są gwarantem produktów wysokiej jakości, respektujących środowisko, których drogę można prześledzić od momentu produkcji do momentu ich sprzedaży,
- są istotnymi podmiotami rozwoju obszarów wiejskich. Zapewniają żywotność gospodarczą obszarów wiejskich, włącznie z obszarami o niekorzystnych

warunkach, tworząc istotne sieci wiejskie na poziomie informacji, ekonomii, usług i na poziomie społecznym. Są ważnym źródłem pośredniego i bezpośredniego zatrudnienia oraz wzrostu gospodarczego,

- istota spółdzielni rolniczych należących do COGECA tkwi w tym, że członkowie i jednocześnie właściciele – kontrolują działalność przedsiębiorstwa. Członkostwo w spółdzielni gwarantuje gospodarstwom (szczególnie mniejszym) konkurencyjność i bezpieczeństwo przetrwania na rynku oraz ekonomiczną stabilizację.

Ze względu na ich charakter spółdzielnie w Europie i na świecie możemy podzielić na dwie kategorie:

- duże przedsiębiorstwa spółdzielcze (regionalne i ponadregionalne) – taką pozycję mają szansę zająć niektóre polskie spółdzielnie mleczarskie
- spółdzielnie lokalne – „tradycyjne” i „alternatywne”, będące odpowiedzią na ograniczanie opiekuńczej roli państwa i zmianę roli wsi w kierunku jej wielofunkcyjnego rozwoju.

W wielofunkcyjnym rozwoju wsi mają znaczenie przede wszystkim spółdzielnie lokalne. Do głównych zadań spółdzielni „tradycyjnych” należą:

- organizacja i prowadzenie zbytu/przetwórstwa produktów rolniczych
- organizacja i prowadzenie zaopatrzenia w środki do produkcji
- inwestycje służące przechowywaniu i przygotowaniu do handlu płodów rolnych
- prowadzenie doradztwa na rzecz członków
- prowadzenie usług
- działalność szkoleniowa i wydawnicza.

Te wydawałoby się, oczywiste i podstawowe funkcje spółdzielni zostały w polskich warunkach bardzo często zatracone i należy je odbudować.

Do obszarów potencjalnej aktywności spółdzielni „alternatywnych”, należy zaliczyć:

- prowadzenie szkół i przedszkoli
- opieka nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi
- organizacja agroturystyki
- spółdzielcza ścieżka prywatyzacji
- odnowa wsi
- rzemiosło artystyczne i rękodzieło
- wspólne wykorzystanie maszyn rolniczych
- prowadzenie produkcji ekologicznej
- zaopatrzenie w produkty ekologiczne
- produkcja energii elektrycznej
- produkcja energii cieplnej
- przetwórstwa lokalnych produktów
- produkcja/wytwarzanie produktów lokalnych i regionalnych
- tanie budownictwa mieszkaniowe

- ubezpieczenia wzajemne
- usługi nie związane bezpośrednio z produkcją rolniczą (specjaliści z zakresu księgowości, prawni, podatnicy, projektanci, architekci, i in.).

Ich powstawanie i działalność będzie miała wpływ na: tworzenie nowych miejsc pracy, rozwój ekonomiczny i społeczny, wykorzystanie lokalnych zasobów.

Spółdzielnie alternatywne mają w Polsce szanse rozwoju, ponieważ istnieją korzystne warunki społeczne i ekonomiczne dla ich tworzenia i działania. Forma spółdzielcza jest jednak od początku przemian społeczno-gospodarczych zupełnie pomijana przez decydentów, jako forma prawna organizacji pozarządowej, działającej „non profit”. Preferowaną formą jest stowarzyszenie, które najczęściej nie jest dobrą formą prawną dla prowadzenia działalności gospodarczej. Drugą preferowaną formą prawną jest fundacja, jej minusem jest to, że nie jest ona organizacją członkowską i w odróżnieniu od spółdzielni, ma ograniczone możliwości aktywizacji jednostek i środowisk.

Dużą rolę w wielofunkcyjnym rozwoju wsi, odgrywa i dalej ma szanse odgrywać, spółdzielczość bankowa. Wspieranie rozwoju na obszarach wiejskich przez banki spółdzielcze polega między innymi na kredytowaniu działalności podmiotów gospodarczych, prowadzeniu rachunków bankowych, obsłudze budżetów gminnych, a także stałej współpracy z agencjami rozwoju regionalnego, z urzędami pracy, z urzędami gmin w celu podejmowania wspólnych przedsięwzięć finansowych w zakresie modernizacji rolnictwa, ochrony środowiska, rozwoju agroturystyki oraz pozarolniczej działalności gospodarczej.

Pytania kontrolne:

1. Omów główne funkcje obszarów wiejskich.
2. Omów znaczenie spółdzielczości wiejskiej w gospodarce rynkowej.
3. W jaki sposób spółdzielczość może mieć wpływ na wielofunkcyjny rozwój wsi?
4. Wymień obszary, poza rolnictwem, w których może być wykorzystana spółdzielcza forma wspólnego działania mieszkańców.

2. Spółdzielczość wiejska w wybranych krajach Unii Europejskiej

Spółdzielczość krajów Unii Europejskiej reprezentuje interesy około 40 000 spółdzielni rolniczych, zatrudniających około 660 000 osób i generujących roczny obrót w wysokości ponad 300 miliardów euro. Największe obroty generuje spółdzielczość francuska, której roczne obroty osiągnęły w 2009 r. – 80 mld Euro. Kolejne dwa kraje o największych obrotach spółdzielni rolniczych to: Holandia – 45 mld Euro i Niemcy 44,5 mld Euro obrotów w 2009 roku. Nawet niewielka obszarowo Dania posiadająca wzorowo zorganizowany ruch spółdzielczości rolniczej generuje dwukrotnie większe obroty niż spółdzielnie rolnicze w Polsce. Dania 18,8 mld Euro, Polska szacunkowo około 9 mld Euro w 2009 roku.

Struktura organizacyjna spółdzielni obsługujących wieś i rolnictwo jest bardzo różna. Najczęściej jest ona trójstopniowa. Najniższy stopień (podstawowy), stanowią różnego typu spółdzielnie działające lokalnie. Spółdzielnie te tworzą struktury regionalne najczęściej w układzie branżowym. Na poziomie krajowym działa ogólnokrajowa organizacja spółdzielcza. Spółdzielnie rolnicze są ważnymi czynnikami wpływającymi na rozwój terenów wiejskich. Ich działalność jest związana z określonym regionem. Dzięki temu zapewniają żywność gospodarcze całego obszaru wiejskiego, także w mniej korzystnych gospodarczo regionach; są też ważnym źródłem bezpośredniego i pośredniego zatrudnienia.

2.1. Branżowy charakter spółdzielczości krajów UE

W ruchu spółdzielczym krajów Unii Europejskiej istnieje duża różnorodność. Na północy Europy, wystąpiło silne zjawisko łączenia się spółdzielni w coraz większe jednostki gospodarcze. Powstały wysoko specjalistyczne bardzo duże spółdzielnie – grupy kapitałowe, których celem jest odgrywanie znaczącej roli na globalnym rynku. Trendy te obrazuje tabela 9.

Tab. 9. Rolnictwo i spółdzielnie wiejskie w niektórych państwach członkowskich UE

Kraj	Liczba gospodarstw (tys.)	Liczba spółdzielni (szt.)	Liczba członków (tys.)	Liczba pracowników (tys.)	Obroty spółdzielni (mld Euro)
Dania	45	14	81,5	35	18,8
Szwecja	73	34	280,0	30	12,6
Holandia	77	51	143,0	60	45,1
Finlandia	68	46	215,0	45	13,3
Irlandia	128	150	197,0	35	12,4
Łotwa	108	72	8,4	0,6	b.d

Źródło: COGECA i EUROSTAT rok 2007 i 2009

Rolnicy w państwach tej grupy należą jednocześnie do kilku różnych spółdzielni. Przykładowo każdy producent rolny w Szwecji jest najczęściej członkiem 4 różnego typu spółdzielni. Producenci rolni z Finlandii natomiast należą do co najmniej 3 spółdzielni.

W krajach Europy środkowej i południowej, w dalszym ciągu mamy do czynienia z utrzymywaniem się tradycyjnego modelu spółdzielczości. Nadal funkcjonuje trzystopniowa struktura: spółdzielnie podstawowe, drugiego i trzeciego stopnia. Taka struktura umożliwia spółdzielniom podstawowym działać z sukcesem na lokalnych rynkach, a zarazem – poprzez swoje organizacje wyższego szczebla – wchodzić na rynek europejski i globalny.

Tab. 10. Polska spółdzielczość rolnicza na tle spółdzielczości niektórych państw członkowskich UE

Kraj	Liczba gospodarstw (tys.)	Liczba spółdzielni (szt.)	Liczba członków (tys.)	Liczba pracowników (tys.)	Obroty wszystkich spółdzielni (mld Euro)
Polska	2 391	2 912	400	100	9,0
Włochy	1 679	4 874	839	86	32,4
Hiszpania	1 044	3 989	927	94	18,9
Grecja	860	6 170	714	18	1,04
Francja	527	3 500	580	150	80,0
Niemcy	371	2 994	1 807	101	44,5

Źródło: COGECA i EUROSTAT rok 2007 i 2009

W Polsce liczba spółdzielni rolniczych, jest na poziomie Niemiec, czy Francji. Natomiast szacowane obroty polskich spółdzielni rolniczych wypadają dość słabo – są one zdecydowanie niższe niż w dużo mniejszych krajach północnej Europy. Szacujemy też, że tylko, co piąty polski rolnik należy do jakiegokolwiek spółdzielni związanej z rolnictwem.

W krajach, które są największymi producentami żywności w Unii Europejskiej znacząca rolę odgrywa spółdzielczość. Spółdzielnie w tych krajach funkcjonują przede wszystkim w układzie branżowym, zgodnym z rodzajami produkcji rolnej. W Polsce dopiero po 2000 roku, na bazie ustawy o grupach producentów rolnych, zaczyna się tworzyć spółdzielczość branżowa. Dużą rolę w krajach UE odgrywają również spółdzielnie wielozadaniowe, zajmujące się zaopatrzeniem w środki do produkcji rolnej, jak również spółdzielnie świadczące usługi dla swoich członków.

Spółdzielnie rolnicze Unii Europejskiej dostarczają ponad 50 % środków produkcji rolnej, ich udział w przetwórstwie i wprowadzaniu na rynek produktów rolnych wynosi ponad 60 %. Są branże, w których dominacja sektora spółdzielczego na rynku nad innymi formami prowadzenia działalności gospodarczej jest zdecydowana. Przykładem tego może być sektor produktów mlecznych:

Kraj	Irlandia	Wielka Brytania	Dania	Austria	Holandia	Polska	Niemcy
Udział spółdzielni w rynku (%)	100	98	93	90	72	70	70

Źródło: COGECA 2009, Spółdzielczy Instytut Badawczy 2010

Z powyższej tabeli wynika, że cała produkcja przetworów mleczarskich w Irlandii jest w rękach rolników, którzy produkują mleko i oddają go do własnych spółdzielni. Ponad 90% przetwórstwa mleka jest w rękach rolników z Wielkiej Brytanii, Danii i Austrii. Na tym tle całkiem dobrze wypada spółdzielczość mleczarska w Polsce, która posiada około 70% udział w rynku. Polska spółdzielczość mleczarska poczyniła w ostatnich kilkunastu latach ogromne inwestycje, unowocześniła bazę przetwórczą i z powodzeniem daje sobie radę na jednolitym rynku europejskim i światowym. Polski rynek mleka jest, więc dobrze zorganizowany i producenci mleka będąc członkami spółdzielni mleczarskich osiągają korzyści również z przetwórstwa mleka.

Znaczący jest również udział sektora spółdzielczego w produkcji mięsa wieprzowego:

Kraj	Dania	Francja	Szwecja	Austria	Holandia	Niemcy	Polska
Udział spółdzielni w rynku (%)	92	88	81	50	35	30	6

Źródło: COGECA 2009, Spółdzielczy Instytut Badawczy 2010

W Polsce 6% udziału spółdzielczości w produkcji mięsa wieprzowego to około 3% krajowej produkcji w Rolniczych Spółdzielniach Produkcyjnych i około 3% produkcji w grupach producentów trzody chlewnej. Trzeba jednak zaznaczyć, że tylko około połowy tych grup prowadzi działalność, jako spółdzielnie.

W sektorze zbożowym sytuacja jest następująca:

Kraj	Dania	Francja	Irlandia	Austria	Grecja	Hiszpania	Polska
Udział spółdzielni w rynku (%)	87	75	68	60	49	20	7

Źródło: COGECA 2009, Spółdzielczy Instytut Badawczy 2010

Podobnie, jak w branży mięsnej, jest w sektorze zbożowym, 7% to wspólny udział w rynku RSP i grup producentów rolnych. Są w Polsce regiony, gdzie poprzez Grupy wyprowadza się na rynek kilkanaście procent produkcji zboża (opolskie, dolnośląskie), ale w niektórych województwach są to ilości śladowe.

2.2 Największe spółdzielnie rolnicze w krajach „UE-15”:

Rozmiar i znaczenie spółdzielczości na rynkach globalnych, obrazuje tabela 11.

Tab. 11. Wykaz największych spółdzielni w UE

Nazwa spółdzielni	Kraj	Branża	Obroty (mln euro)	Członkowie (tys.)	Pracownicy (tys.)
1. Friesland/Campina	Holandia	mleczarstwo	9 481	15,8	20,5
2. Bay Wa	Niemcy	zaopatrzenie	8 795	brak danych	15,5
3. VION, son en Breugel	Holandia	mięso	8 540	brak danych	35,5
4. Metasaliitto	Finlandia	leśnictwo	6 434	129,2	17,5
5. Arla Foods	Szwecja - Dania	mleczarstwo	6 200	7,6	16,2
6. Danish Crown	Dania	mięso	6 000	10,7	23,5
7. AGRAVIS	Niemcy	zaopatrzenie	5 800	brak danych	4,0
8. Union In VIVO	Francja	zboże, zaopat.	5 200	brak danych	1,5
9. KERRY	Irlandia	mleczarstwo	4 700	9,7	22,3
10. DLG	Dania	zaopatrzenie	4 600	28,0	5,0
11. Flora	Holandia	ogrodnictwo	4 000	5,1	3,5
12. TERRENA	Francja	wielokierunkowa	3 900	27,5	9,9
13. TEREOS	Francja	cukier	3 800	9,5	9,0
14. Lantmanen	Szwecja	zboże, pasze	3 600	37,0	10,5
15. Soddiiall	Francja	mleczarstwo	2 700	13,0	7,7

Źródło: COGECA, rok 2009

Tabela ta pokazuje, jak daleko posunął się proces konsolidacji spółdzielni. Obecnie jesteśmy na etapie łączenia się nie pojedynczych spółdzielni, ale koncernów spółdzielczych. Najdalej zaawansowany jest proces łączenia się spółdzielni sektora mleczarskiego, ale i inne branże są też zaawansowane w procesach konsolidacyjnych. Na tle danych o największych spółdzielniach w Unii Europejskiej, czy spółdzielniach na innych kontynentach, potencjał polskiej spółdzielczości rolniczej przedstawia się bardzo skromnie.

Tab. 12. Największe spółdzielnie rolnicze w Polsce

Nazwa spółdzielni	Branża	Obroty (mln PLN)	Członkowie (tys.)	Pracownicy (tys.)
SM „Mlekoop” Grajewo	mleczarstwo	2 100	13,5	2,3
SM „Mlekwita” Wysokie Mazowieckie	mleczarstwo	1 900	8,8	1,7
„Agrofirma” Witkowo	produkcja, przetwórstwo	900	1,4	1,4
OSM Łowicz	mleczarstwo	800	8,0	1,1

Dane szacunkowe: Spółdzielczy Instytut Badawczy, sierpień 2010

W zasadzie tylko nasze spółdzielcze mleczarnie, które rozpoczęły proces konsolidacji, koncentracji i specjalizacji możemy porównywać ze spółdzielniami UE. Proces łączenia się spółdzielni mleczarskich w Polsce powinien nabrać tempa. Znacznie gorzej jest z konsolidacją spółdzielni innych branż. Mamy tu tylko sporadyczne przypadki łączenia się spółdzielni w większe jednostki gospodarcze. Najczęściej zdarza się to dopiero w przypadku braku możliwości dalszego działania spółdzielni w pojedynkę lub braku możliwości rozwoju i pozyskania funduszy unijnych, co wiąże się najczęściej z koniecznością zapewnienia odpowiedniego wkładu własnego.

2.3. Spółdzielnie rolnicze w kilku wybranych krajach UE

– DANIA

Rolnictwo w Danii miało i ma nadal duże znaczenie dla gospodarki kraju. Dwie trzecie produkcji rolnej jest przeznaczona na eksport do ponad 150 krajów na całym świecie. Produkcja rolna stanowi 25% całości eksportu Danii. Największy udział ma mięso wieprzowe, którego rolnicy duńscy produkują 5 razy więcej niż wynosi konsumpcja krajowa. Duńskie rolnictwo jest reprezentowane przez Duńską Radę Rolną. Członkami Rady są Związki Rolników oraz Federacja Duńskiej Spółdzielczości.

Największe duńskie przetwórnice spożywcze to spółdzielnie, właścicielami, których są producenci rolni. Inną cechą charakterystyczną jest ich monopolistyczna struktura. W Danii, która uznawana jest za kraj o bardzo dobrze zorganizowanej spółdzielczości rolniczej funkcjonuje obecnie tylko 14 dużych spółdzielni rolniczych. W większości sektorów funkcjonuje po 1 ogólnokrajowej spółdzielni. Dla przykładu Danish Crown to spółdzielnia, która posiada 94 % udziału w duńskim rynku mięsa. Natomiast Arla jest spółdzielnią, która opanowała ponad 90 % duńskiego rynku przetworów mlecznych. Aby zwiększyć swoją pozycję konkurencyjną na rynku, dwie największe spółdzielnie mleczarskie Szwecji i Danii zdecydowały się na fuzję i utworzenie Arla Foods. Jest to największa firma mleczarska w Europie i pierwsza ponadnarodowa fuzja tradycyjnych spółdzielni na tak wielką skalę.

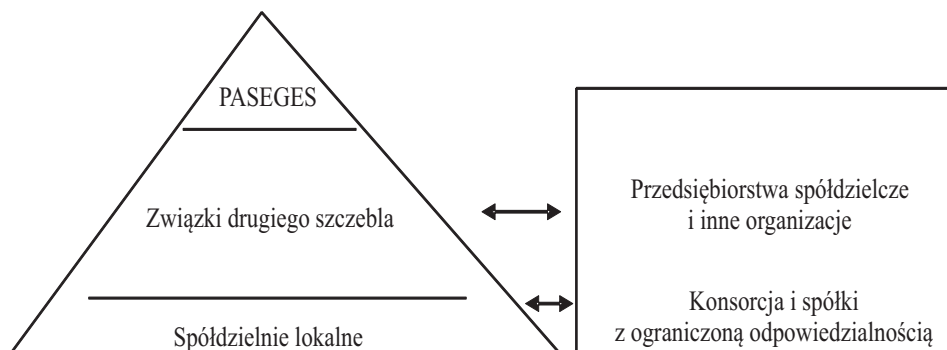
W ostatnich latach strukturalna konsolidacja duńskich spółdzielni doprowadziła do sytuacji, w której wiele sektorów jest zdominowanych przez jedną spółdzielnię. Proces fuzji pomiędzy duńskimi spółdzielniami stworzył możliwość do restrukturyzacji i rozwoju zakładów oraz zwiększył udział spółdzielczości w przetwórstwie. Spółdzielnie duńskie są często dostawcami produktów o własnych markach. W wyniku liberalizacji i otwierania rynku spółdzielnie duńskie, jako pierwsze w UE przystosowały swoją strukturę do nowych warunków, poprzez łączenia w większe przedsiębiorstwa. Potencjał, który zwykle jest kierowany do walki konkurencyjnej o rynek, w przypadku tych wielkich producentów żywności przekierowany jest na prace badawcze i rozwój nowych technologii, które pozwalają nie tylko pozostać w światowej czołówce, ale również określać trendy w branży.

– GRECJA

Greckie rolnictwo, ze względu na klimat, ukształtowanie terenu oraz niedostatek wody, ma specyficzny charakter. Struktura zatrudnienia zbliżona jest do polskiej, ponieważ ponad 22% siły roboczej zatrudniona jest w rolnictwie i wytwarza 7,5% dochodu krajowego brutto. Najczęściej uprawiane rośliny to: pszenica, jęczmień, kukurydza, ryż oraz rośliny przemysłowe, takie jak bawełna, tytoń, sezam i rycynus. Duży procent produkcji, w tej strefie klimatycznej, stanowią owoce cytrusowe, winna latorośl, oliwki, figi oraz warzywa. W hodowli dominują owce i kozy. Rolnictwo w Grecji cechuje się dużym rozdrobnieniem. Średnia powierzchnia gospodarstwa wynosi ok. 4,5 ha.

Rolnicy greccy są reprezentowani przez Konfederację Rolniczych Związków Spółdzielczych – PASEGES. PASEGES została założona w 1935 roku i jest organizacją nieodpłatną (non profit). Zdecydowanie najważniejszym sektorem spółdzielczym jest spółdzielczość rolnicza, w skład, której wchodzi 6 170 spółdzielni rolniczych zorganizowanych w 122 Związkach Spółdzielczości Rolniczej. Sektor spółdzielczości rolniczej stanowił ponad 97% wszystkich spółdzielni. Ogółem spółdzielczość rolnicza zrzesza ponad 700 tys. członków. Wszystkie spółdzielnie rolnicze zatrudniają 18 tys. pracowników.

Najwyższą władzą Konfederacji jest Walne Zgromadzenie. Konfederacja Rolniczych Związków Spółdzielczych posiada trzy stopniową strukturę. Spółdzielnie rolnicze dzielą się na lokalne – I stopnia, regionalne – II stopnia (związki rolniczych spółdzielni)



Rys. 4. Struktura organizacyjna greckiej spółdzielczości rolniczej

i konsorcja rolniczych organizacji spółdzielczych oraz centralne – III stopnia (centralne związki spółdzielcze), tworzone przez związki poszczególnych branż.

Największy udział w rynku mają spółdzielnie producentów: wina – 70%, oliwek – 55%, zbóż – 45%, mleka – 35% oraz bawełny – 35%. W 1999 r. wprowadzono w Grecji nowe prawo spółdzielcze. Wszystkie spółdzielnie rolnicze szybko dostosowały się do tego prawa.

Główny trend polega na tworzeniu większych przedsiębiorstw spółdzielczych poprzez koncentrację, integrację i wzmoczoną kooperację. Pomimo trwającego procesu zmniejszania liczby ludności zatrudnionej w rolnictwie, liczba spółdzielni pozostała na mniej więcej niezmiennym poziomie.

Pogorszył się dostęp spółdzielni do kredytów. Z powodu braku kapitału na finansowanie potrzebnych inwestycji zostały przedsięwzięte środki mające na celu obniżkę kosztów produkcji. Przedsięwzięto również działania mające na celu zwiększenie i wzmocnienie współpracy pomiędzy spółdzielniami. Rozważa się możliwość współpracy z rolniczymi spółdzielniami zagranicznymi.

W celu ochrony przed coraz bardziej liberalnym rynkiem podejmuje się wysiłki w celu zwiększenia obrotów spółdzielni. Przykłada się również wiele uwagi do rozwoju usług dla członków spółdzielni oraz wykorzystania nowych technologii

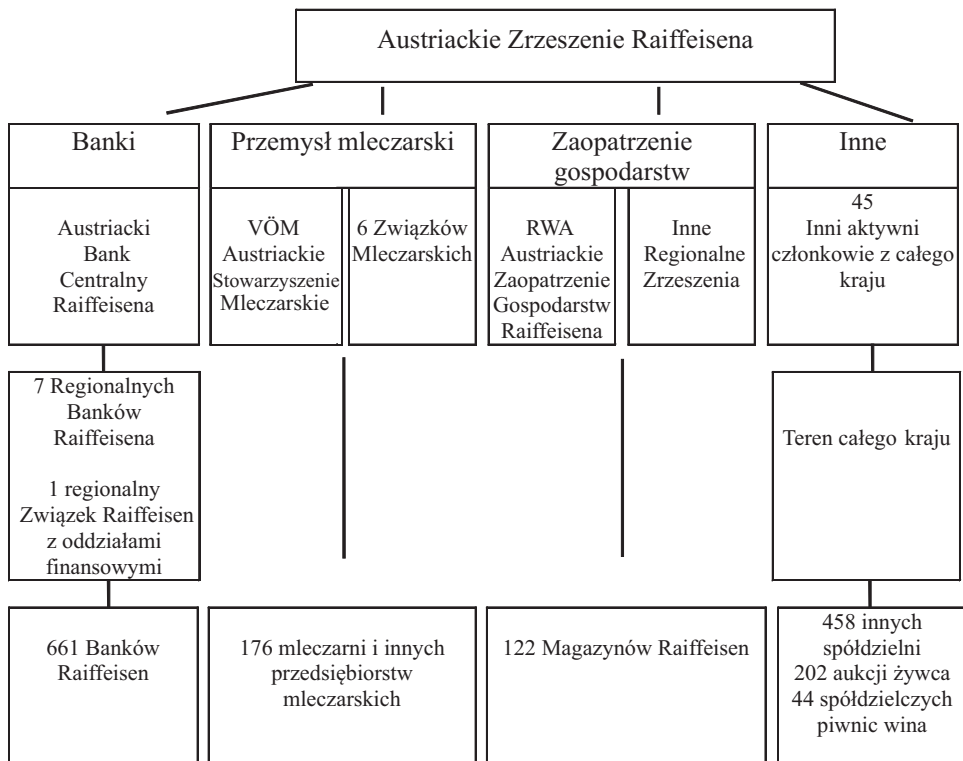
– AUSTRIA

Austria to kraj niemal czterokrotnie mniejszy od Polski. Z pracy w rolnictwie utrzymuje się niespełna 170 tys. osób, tj. 5,3% wszystkich zatrudnionych. W Austrii jest nieco ponad 173 tys. gospodarstw. Średnia wielkość gospodarstwa wynosi ok. 18,4 ha., przeważają drobne i średnie gospodarstwa. 35% ogólnej liczby gospodarstw stanowią gospodarstwa o powierzchni poniżej 5 ha, natomiast 38% ogólnej liczby gospodarstw – gospodarstwa o powierzchni od 5 do 20 ha. Cechą charakterystyczną austriackiego rolnictwa jest duży udział produkcji ekologicznej.

Austria liczy około 8 mln mieszkańców, z których 2,3 mln jest członkami spółdzielni. Organizacją zrzeszającą wszystkie austriackie spółdzielnie jest Austriackie Zrzeszenie Raiffeisena z siedzibą w Wiedniu. Grupa Bankowa Raiffeisen stanowi prawie jedną czwartą austriackiego rynku usług bankowych i posiada najpełniejszą w kraju sieć placówek.

Udział spółdzielni raiffeisenowskich w poszczególnych rynkach rolnych przedstawia się następująco:

- cukier – 100%,
- zboże – 70%,
- mleko – 90%,
- mięso – 30%,
- wino – 40%.



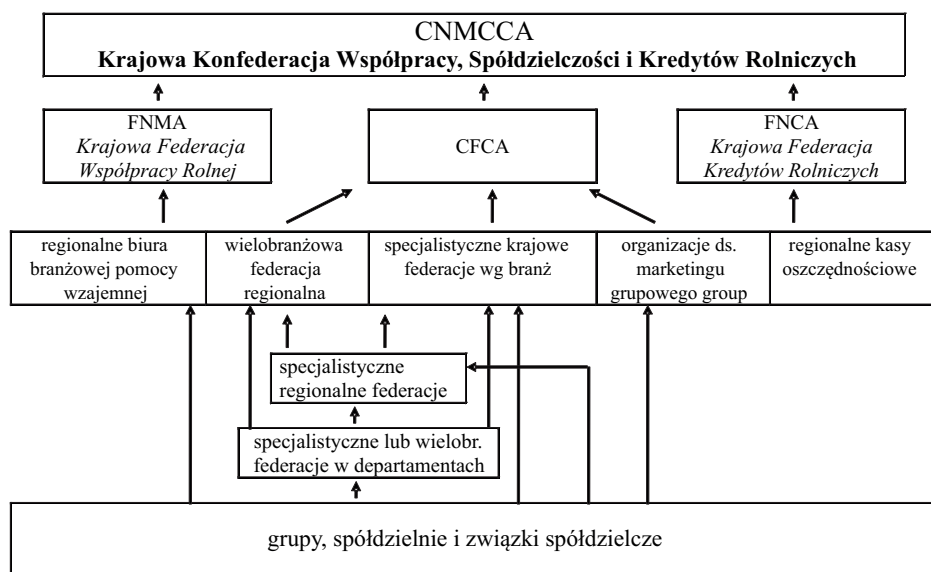
Rys. 5. Struktura organizacyjna austriackiej spółdzielczości rolniczej

Spółdzielnie prowadzą 143 mleczarnie i serownie. Dwie największe przetwarzają połowę produkcji mleka. 45 000 rolników produkujących mleko dostarcza za pośrednictwem spółdzielni średnio po 60 000 kg mleka rocznie.

– FRANCJA

Francja jest zdecydowanie największym producentem rolnym w Unii Europejskiej. W 2008 roku podstawowa produkcja rolna wynosiła 80 mld Euro. Rolnictwo francuskie reprezentowane jest przez cztery ogólnokrajowe organizacje rolnicze, które utworzyły Radę Rolnictwa Francuskiego. Są to: Federacja Narodowa Gospodarstw Rolnych – FNSEA, Narodowe Centrum Młodych Rolników – CNJA, Stałe Zgromadzenie Izb Rolniczych – APCA oraz Krajowa Konfederacja Współpracy, Spółdzielczości i Kredytów Rolniczych – CNMCCA. Struktura organizacyjna spółdzielczości francuskiej przedstawia się następująco:

Spółdzielczość francuska opiera się na wypracowanych przez lata założeniach tj. dobrowolnej przynależności, demokratycznym zarządzaniu i wyłączności w handlu między członkiem a spółdzielnią. Obroty wszystkich spółdzielni działających na terenie obszarów wiejskich wyniosły w 2008 roku około 80 mld Euro.



Rys. 6. Struktura organizacyjna francuskiej spółdzielczości rolniczej

Ogromne znaczenie ma francuska spółdzielczość banków rolniczych reprezentowana przez Credit Agricole, która posiada 28% udziału we francuskim rynku, a członkami banku jest ponad 6 milionów rolników i mieszkańców wsi. W Polsce grupa bankowa Credit Agricole jest właścicielem LUKAS Banku, Europejskiego Funduszu Leasingowego oraz Credit Agricole Ubezpieczenia na życie. Z poszczególnych branż produkcji rolnej największe obroty posiadają spółdzielnie producentów zbóż oraz bydła i trzody chlewnej.

Tab. 13. Podstawowe dane statystyczne francuskiej spółdzielczości rolniczej

Branża	Liczba spółdzielni (sztuk)	Obroty (mld Euro)	Liczba członków (tys.)	Udział w rynku (%)
Zboże, cukier, pasze	300	17,5	391	70
Mleko, przetwórstwo mleka	342	7,1	93	37
Bydło, trzoda chlewna	220	12,0	97	58
Wino	750	5,1	110	87
Owoce, warzywa	300	4,5	35	35
Produkcji leśnej	27	0,2	87	23
Wielozadaniowe	716	-	-	-

Źródło: COGECA, rok 2009

– IRLANDIA

Udział sektora spółdzielczego w rynku rolnym jest bardzo wysoki i wynosi: 100% w rynku mleka i hodowli zwierząt, 65% w rynku pasz zwierzęcych i zakupach zboża, 70% w przetwórstwie wieprzowiny. Sektor spółdzielczy jest kształtowany przez politykę, handel, rynek i konkurencję. Chodzi tu głównie o wpływ WTO, rozszerzenia UE, rozwój sektora detalicznego oraz zmniejszanie się marż na rynku, co wywiera znaczny wpływ na producentów i spółdzielnie. Z ostatnio opublikowanych raportów wynika, że konieczne są zmiany strukturalne na rynku mleka. Mają one przygotować sektor do wyzwań, jakie czekają go w najbliższej przyszłości, a w tym planowanego w 2014 roku zniesienia kwotowania produkcji mleka w Unii Europejskiej.

– WŁOCHY

Spółdzielczość rolnicza odgrywa bardzo ważną rolę w sektorze rolnym we Włoszech. Posiada prawie 25% udział w dostarczaniu na rynek produktów rolnych. W niektórych sektorach jak wino, owoce czy warzywa spółdzielczość zajmuje kluczową pozycję. Spółdzielczość odgrywa również bardzo ważną rolę z punktu widzenia społeczno-ekonomicznego, ponieważ jej działalność obejmuje również tereny gorzej gospodarczo rozwinięte.

Program rozwoju włoskiej spółdzielczości rolnej jest oparty na generalnych zasadach stosowanych w UE. Oznacza to realizację programu modelu rolnictwa europejskiego, który ma na celu wzrost konkurencji wewnętrznej i zewnętrznej. W celu realizacji tych zadań stworzono strategię rozwoju przedsiębiorstw spółdzielczych:

- integracja i fuzje spółdzielni dla uzyskania odpowiednich efektów skali
- współudział w działaniach ze spółdzielniami UE
- wprowadzanie strategii ponadnarodowych
- działania marketingowe mające na celu wzmocnienie tradycyjnych produktów (jakość i miejsce pochodzenia).

Tab. 14. Podstawowe dane statystyczne włoskiej spółdzielczości rolniczej

Branża	Liczba spółdzielni (sztuk)	Obroty (mld Euro)	Liczba Członków (tys.)
Usługi rolnicze	1 409	7,0	271
Mleko, przetwórstwo mleka	978	6,7	42
Owoce i warzywa	1 155	6,0	107
Mięso	502	5,8	23
Wino	583	3,1	108
Oliwa z oliwek	341	0,2	169
Pozostałe	780	1,2	54
Razem	5 748	30,3	866

Źródło: COGECA, rok 2009

– NIEMCY

Pod wpływem rosnącej konkurencji na europejskich i światowych rynkach rolnych, zmianach strukturalnych w niemieckim rolnictwie oraz trwającej konsolidacji w handlu spółdzielnie zmuszone są do łączenia się. Zrzeszanie się w większe jednostki oznacza poprawę efektywności działania. Liczba spółdzielni rolnych zmalała z ponad 20 tys. w 1960 r. do 4 tys. w 1999 r. i około 3 tys. w roku 2008 głównie z powodu fuzji. Podczas tego samego okresu obrót wszystkich spółdzielni Raifeisena zwiększył się z 8,7 mld Euro w roku 1960 do 44,5 mld Euro w roku 2008. Znacznie poprawiła się również współpraca pomiędzy spółdzielniami. Obecnie 4% największych spółdzielni (o obrotach ponad 25 mln Euro/rok każda) w sektorze zaopatrzenia, mleczarskim, mięsnym oraz warzywnym osiągaają ponad 74% obrotu całkowitego.

Tab. 15. Liczba spółdzielni rolniczych w Niemczech, obroty, liczba członków oraz udział w rynku

Branża	Liczba spółdzielni (sztuk)	Obroty (mld Euro)	Liczba członków (tys.)	Udział w rynku (%)
Ogólne, Wielozadaniowe*	541 (178-kredytowe)	22,9	1 232	54
Mleko, przetwórstwo mleka	290	10,8	108	70
Bydło, mięso	116	4,8	239	28
Wino	218	0,8	51	30
Owoce i warzywa	94	1,7	29	50
Produkcji rolnej (była NRD)	863	2,0	41	-
Pozostałe (m.in. elektryczności)	980	0,7	131	-

* włączając usługi rolnicze, produkcję pasz, itp.

Źródło: COGECA, rok 2009

Na uwagę zasługuje liczba członków spółdzielni w Niemczech, z której wynika, że każdy z rolników tego kraju należy do, co najmniej 4 spółdzielni związanych rolnictwem i obszarami wiejskimi. Dokładna analiza wskazuje, że należą oni z reguły do tylu spółdzielni branżowych, ile produktów rolnych produkują na rynek. Rolnicy niemieccy są członkami również spółdzielni zaopatrzenia w produkty do produkcji rolnej, spółdzielni usług rolniczych, czy zaopatrzenia w energię elektryczną.

3. Spółdzielczość wiejska w innych krajach świata

Spółdzielczość wiejska odgrywa ogromną rolę nie tylko w rozwiniętych państwach Unii Europejskiej. Występuje praktycznie na całym świecie, na wszystkich kontynentach, od dalekiej Północy (Kanada, Norwegia), przez kraje tropikalne (Brazylia, Indie, Malezja), aż po południowe krańce zamieszkałych lądów (Argentyna, Republika Południowej Afryki, Nowa Zelandia). Istnieje w krajach najwyżej rozwiniętych (Stany

Zjednoczone, Japonia, Korea Południowa) i w tych najbiedniejszych, wszędzie tam pełniąc odmienne funkcje – w tych pierwszych przyczyniając się do wzrostu zamożności rolników i polepszenia standardów życia na wsi, w tych drugich umożliwiając wręcz nieraz przetrwanie ubogiej ludności wiejskiej, zwalczając klęskę głodu i uczestnicząc w awansie cywilizacyjnym nie tylko wsi, ale całych krajów. W tym ostatnim kontekście spółdzielnie, łącznie z innymi pokrewnymi instytucjami, zwłaszcza mikrokredytu dla najbiedniejszych – takimi, jak stworzony w Bangladeszu, skąd idea ta rozprzestrzeniła się na inne kraje, Grameen Bank Mohammada Janusa, laureata pokojowej nagrody Nobla za 2006 rok – przyczynić się powinny do realizacji ONZ-owskich Milenijnych Celów Rozwoju zakładających wyeliminowanie skrajnego ubóstwa i głodu do 2015 roku.

Poniżej przedstawiono krótko trzy państwa o działającej w zupełnie odmiennych warunkach, lecz dobrze rozwiniętej, spółdzielczości wiejskiej, które stały się modelem dla wielu innych i są często podawanym przykładem sukcesu spółdzielni. Są to Stany Zjednoczone, Indie i Japonia.

– STANY ZJEDNOCZONE

Stany Zjednoczone uchodzą za jedną z kolebek spółdzielczości. To tu, w Filadelfii, założone zostało już w połowie XVIII wieku oparte na spółdzielczych zasadach towarzystwo ubezpieczeń od ognia; jego twórcą był jeden z ojców demokracji amerykańskiej Benjamin Franklin. W tym samym mieście w 1785 r. powstał pierwowzór spółdzielni rolniczych – Stowarzyszenie Promowania Rolnictwa. W 1810 r. utworzona została pierwsza spółdzielnia przetwórstwa rolnego – wytwórnia serów w South Trenton (stan New Jersey), dziesięć lat później – spółdzielnia producentów wieprzowiny w Granville (stan Nowy Jork). Prawdziwy boom spółdzielczy nastąpił w II połowie XIX wieku – na terenie całego kraju, stopniowo od wschodniego wybrzeża, przez stany środkowe i południowe, po odległą Kalifornię, powstawały spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu, usługowe czy przetwórcze w różnych branżach rolniczych, zwłaszcza owocowo-warzywniej, zbożowej, mleczarskiej i tytoniowej. Spółdzielnia mleczarnia w Filadelfii, odwiedzona w 1876 r. przez delegację spółdzielców z Danii, stała się wzorem dla organizowania takich mleczarni w tym ostatnim kraju, a za nim i w innych europejskich. W latach 30. XX wieku w USA działało już 12 tys. spółdzielni rolniczych, następował też proces integracji wielu mniejszych spółdzielni w silne jednostki regionalne. Temu bujnemu rozwojowi sprzyjała korzystna legislacja spółdzielcza – odpowiednie ustawy rangi federalnej przyjęte były w latach 1922–1934. Istotna była też świadomość rolników, że ich farmy – nawet mimo znacznych, w porównaniu np. z europejskimi krajami, rozmiarów – wobec konsolidujących się wielkich sieci odbiorców i przetwórców, zawsze pozostaną małymi jednostkami i sukces na rynku osiągną jedynie dzięki współdziałaniu. W tym czasie zaczęły też powstawać pierwsze federacje spółdzielni, początkowo na szczeblu regionalnym, potem na ogólnokrajowym. W 1929 roku założona została Krajowa Rada Spółdzielni Rolniczych, która w 1985 r. wraz z innymi pionami spółdzielczości weszła do Krajowego Zrzeszenia Biznesu Spółdzielczego (NCBA).

Spółdzielczość wiejska w USA to jednak nie tylko spółdzielnie bezpośrednio zaangażowane w rolnictwo. To także zwłaszcza Rolnicze Spółdzielnie Kredytowe i Związki Kredytowe (Credit Unions – odpowiednik naszych Spółdzielczych Kas Oszczędnościowo-Kredytowych) i spółdzielnie ubezpieczeniowe obsługujące finansowo farmerów, spółdzielnie irygacyjne, telekomunikacyjne, elektryfikacyjne, wodociągowe, rozprawdzające paliwa do samochodów i maszyn rolniczych, a także spółdzielnie zdrowia, wszystkie przyczyniające się do rozwoju infrastruktury terenów wiejskich i podnoszące standard życia na wsi.

Według szacunków wspomnianej wcześniej Krajowej Rady Spółdzielni Rolniczych, w Stanach Zjednoczonych jest ok. 2 mln właścicieli farm (wszystkich osób zatrudnionych w rolnictwie jest ponad 21 mln), z których praktycznie każdy jest członkiem jednej lub więcej spółdzielni. Wszystkich spółdzielni rolniczych jest obecnie przeszło 2, 5 tys. i mają one ok. 33% przeciętnego udziału w rynku, w niektórych jednak branżach jest on dużo wyższy – np. ponad połowa paliwa dostarczanego farmerom pochodzi ze spółdzielni. Obroty spółdzielni rolniczych w 2008 r. wyniosły 191 miliardów dolarów, a zatrudniały one ćwierć miliona pracowników. Liczba spółdzielni i ich członków od lat 50. XX w. systematycznie maleje – z jednej strony ze względu na migrację ludności wiejskiej do miast, z drugiej na łączenie się drobnych spółdzielni w silne jednostki działające na szczeblu regionalnym, a nawet ponadregionalnym. Niemal połowa wszystkich spółdzielni są to spółdzielnie zajmujące się wyłącznie zbytem i przetwórstwem produktów swoich członków, zwłaszcza w branży zbóż i nasion oleistych (566 jednostek), owocowo-warzywnej (167) i mleczarskiej (154). Nieco mniej jest spółdzielni zaopatrzenia rolników i usługowych oraz łączących różne kierunki działania – wśród tych ostatnich są jednak największe amerykańskie spółdzielnie, jak znana szeroko *CHS*. Najbardziej „uspółdzielczonym” stanem jest typowo rolnicza Minnesota z 213 spółdzielniami; niewiele mniej (198) jest ich w Teksasie, dalej w Północnej Dakocie (168) i w Kalifornii (127). Swoją odrębną organizację – Krajową Federację Producentów Mleka – posiadają spółdzielnie mleczarskie.

Do wiodących amerykańskich spółdzielni rolniczych – marki niektórych z nich znane są i w Polsce – należą m.in.: *Ocean Spray* będąca czołowym producentem soków owocowych, *Sunkist* operująca na rynku cytrusów, mleczarska *Land O'Lakes* zrzeszająca 300 tys. producentów mleka czy wspomniana *CHS* zajmująca się zbytem różnych produktów i zaopatrzeniem farm w artykuły do produkcji rolnej, paliwo itp.; ta ostatnia, z ogromną siecią placówek w całym kraju, regularnie umieszczana jest na liście największych firm USA „Fortune 500” (103 miejsce w 2011 r. z 25 miliardami USD obrotów), również w rankingu największych przedsiębiorstw spółdzielczych świata znajduje się w pierwszej dwudziestce.

Spółdzielnie rolnicze wspierane są przez działające przy rządzie federalnym USA, w ramach Departamentu Rolnictwa, Programy dla Spółdzielczości. Same zresztą też udzielają pomocy w rozwijaniu spółdzielczości wiejskiej za granicą, zwłaszcza poprzez programy zwane *CLUSA-International* finansowane w znacznym stopniu przez rządową agencję rozwoju międzynarodowego *USAID*.

Podobny do amerykańskiego model spółdzielczości rolniczej, silnie ukierunkowanej na rozwój przedsiębiorczości, ale pozostającej pod kontrolą członków i przynoszącej im realne korzyści, istnieje w Kanadzie, a także w innych krajach o podobnej strukturze rolnictwa, np. w Australii, czy Nowej Zelandii. W tej ostatniej na szczególne miejsce zasługują spółdzielnie mleczarskie, które zdominowały produkcję i eksport masła będącego jednym z głównych towarów eksportowych tego kraju. Tutejsza spółdzielnia *Fonterra*, zrzeszająca 11 tys. farmerów, uzyskuje prawie 9 mld USD rocznych obrotów i jest światowym liderem w eksporcie produktów mleczarskich.

– INDIE

Indie, nazywane nieraz największą demokracją świata, są również jedną ze światowych potęg spółdzielczych. W tym liczącym ponad miliard ludności i rywalizującym z Chinami o czołowe miejsce w światowej gospodarce, ale też posiadającym ogromne obszary biedy, kraju Azji Południowej, działa obecnie ponad pół miliona spółdzielni, głównie na terenach wiejskich. Różnego rodzaju tradycyjne pre-spółdzielcze formy współdziałania na wsi istniały tu od wieków, natomiast pierwsze spółdzielnie typu zachodniego – były to rolnicze spółdzielnie kredytowe według zaadaptowanego modelu Raiffeisena – zaczęły powstawać w Indiach, wspierane przez panujących tu wówczas Brytyjczyków, jako narzędzie walki z powszechną na wsi lichwą i nędzą, od początku XX wieku. Ich tworzeniu sprzyjało przyjęcie w 1904 roku Ustawy o Spółdzielniach. W 1912 roku spółdzielni takich było już ponad 12 tys., zaś w 1929 r. utworzony został Krajowy Związek Spółdzielczy Indii (NCUI). O spółdzielniach pozytywnie wypowiadał się ojciec współczesnych Indii, Mahatma Gandhi, wspierał je wybitny przywódca walki o wolność i pierwszy premier wyzwolonego z rąk brytyjskich kolonizatorów kraju Jawaharlal Nehru, dlatego też rozwijały się bujnie w dalszym ciągu po uzyskaniu niepodległości.

Od samego początku, zgodnie z wzorami Raiffeisena, wiejskie spółdzielnie w Indiach reprezentowały i nadal reprezentują model wielokierunkowego działania. Dostarczają rolnikom krótko- i długoterminowych kredytów, organizują zbytni i przetwórstwo ich produktów, zaopatrują w nawozy sztuczne i inne niezbędne artykuły, a także działają na rzecz postępu cywilizacyjnego na wsi – prowadzą sklepy, placówki służby zdrowia, opieki socjalnej, organizują warsztaty pracy, szkoły, włączyły się w walkę z powszechnym niegdyś analfabetyzmem itp. W kraju, w którym wciąż sytuacja kobiet jest znacznie gorsza niż mężczyzn, zakłada się odrębne spółdzielnie dla wieśniaczek, którym pomagają zwalczyć dyskryminację i awansować ekonomicznie. Istnieją także specjalne spółdzielnie działające wśród plemion żyjących w odległych i trudnodostępnych rejonach kraju, dla których są nieraz jedynym nośnikiem cywilizacji. Szacuje się, że za 43% kredytu dla rolników, 36% dystrybucji nawozów sztucznych, 51% produkcji cukru i 50% oleju, 34% skupu zboża, 45% produkcji lodów i 54% warsztatów tkackich odpowiedzialne są spółdzielnie. Jest ich na wsi obecnie ok. 500 tys., liczą 230 milionów członków i obecne są w 100% indyjskich wsi i w 71% wiejskich gospodarstw. Uważa się powszechnie, że ich zasługą jest w znacznym stopniu przeprowadzenie „zielonej rewolucji”, dzięki której Indie z głodującego kraju, stały się w ostatnich latach eksporterem żywności oraz „białej rewolucji”, która sprawiła, że mleko i jego przetwory stały się powszechnie dostępne, zwłaszcza dla dzieci.

Efektywność działania spółdzielczości wynika z tworzącej się od samego początku jej wielostopniowej struktury – np. w przypadku wiejskiej spółdzielczości kredytowej od Rolniczych Spółdzielni Kredytowych Podstawowego Szczebła (w 2010 roku było ich 95 633) poprzez Centralne Banki Spółdzielcze lub Związki Spółdzielni Kredytowych na szczeblu okręgowym (obecnie 373 w całym kraju) do Centralnych Banków Spółdzielczych (aktualnie 31) na poziomie stanów. Po uzyskaniu przez Indie niepodległości doszła do tego Krajowa Federacja Stanowych Banków Spółdzielczych. Z analogiczną strukturą mamy do czynienia w przypadku innych pionów (rolnicze spółdzielnie zaopatrzenia i zbytu działające niezależnie od wzmiankowanych wcześniej spółdzielni wielofunkcyjnych, cukrownicze, produkcji bawełny, tytoniu, mleczarskie, rybackie, leśne itp.). Na czele całości ruchu spółdzielczego stoi wspomniany Krajowy Związek Spółdzielczy Indii. Istnieją również wielkie spółdzielnie o ogólnokrajowym zasięgu działania takie, jak mleczarska *AMUL*, a zwłaszcza dwie spółdzielnie nawozów sztucznych *KRIBHCO* i *IFFCO*, które nie tylko posiadają własne fabryki nawozów, ale również swoje sieci dystrybucji w całym kraju, prowadzą też wśród rolników doradztwo i szkolenia dotyczące nowoczesnych metod uprawy i najefektywniejszego stosowania nawozów w zależności od miejscowych warunków.

Trudno się dziwić, że w tej sytuacji rząd Indii przywiązuje dużą wagę do rozwoju spółdzielczości. Już w 1963 roku powstała państwowa Krajowa Korporacja Rozwoju Spółdzielczości (NCDC), której zadaniem jest finansowanie z funduszy państwowych działalności spółdzielni, zwłaszcza w regionach wiejskich. W 2005 r. przepłynęła przez nią ogromna suma ponad 10 mld rupii (tj. ok. 250 mln dolarów USA) skierowanych głównie na cele rozwoju spółdzielczego przetwórstwa rolno-spożywczego, zaopatrzenia rolników i skupu ich produktów, rozbudowy powierzchni magazynów, w tym chłodni spółdzielczych, a także na pomoc dla najsłabszych grup ludności i programy rozwoju terenów wiejskich realizowane poprzez spółdzielnie. Systemowi temu zarzuca



Delegacja KRS przed spółdzielnią mleczarską w Jaipur, Indie, 2007 rok

się jednak zbyt instrumentalne traktowanie przez władze spółdzielczości i częściowe jej ubezwłasnowolnienie, co po zmniejszeniu wsparcia rządowego w ostatnich latach, doprowadziło do poważnych trudności. Dlatego obecnie prowadzona jest w Indiach dyskusja o reformie i ożywieniu całego systemu, między innymi poprzez zagwarantowanie ogniom na wszystkich szczeblach większej samodzielności oraz profesjonalizację zarządzania na poziomie podstawowych spółdzielni.

Podobny do indyjskiego model spółdzielczości korzystającej ze znacznego wsparcia państwa, występuje w innych krajach Azji, zwłaszcza w byłych koloniach brytyjskich – w Pakistanie, Malezji, a także w Indonezji czy niektórych państwach Afryki i Ameryki Łacińskiej. Istnieją w nich specjalne urzędy, niekiedy w randze ministerstw, do spraw spółdzielczości, wspomagane przez władze systemy edukacji spółdzielczej czy finansowania rozwoju spółdzielni. Wszędzie tam spółdzielczość odegrała ważną rolę w likwidacji głodu, skrajnego ubóstwa, w zapewnieniu awansu cywilizacyjnego najbiedniejszych regionów czy polepszeniu poziomu życia najbardziej zagrożonych grup ludności. Podważona jednak została zasada spółdzielczej autonomii i nastąpiło zbytne uzależnienie spółdzielni od władz państwowych, a w przypadku niektórych krajów rozwijających się (zwłaszcza w Afryce) – od niosących pomoc organizacji międzynarodowych.

– JAPONIA

Z jeszcze inną sytuacją mamy do czynienia w Japonii. Pierwsze, działające na wsi organizacje typu spółdzielczego, powstały tu już w latach 40. XIX w. (m. in. zrzeszające byłych samurajów, którzy zmuszeni zostali do zajęcia się rolnictwem, hodowców jedwabników, rybaków i in.). Już w 1900 r. przyjęto tu prawo spółdzielcze. Jednak o właściwym rozwoju spółdzielczości można mówić od pierwszych lat po II wojnie światowej. Amerykańskie władze okupacyjne uznały wówczas spółdzielnie za korzystne narzędzie odbudowy zniszczonego kraju i przebudowy feudalnej struktury rolnictwa i własności ziemi. Przyjęto wówczas szereg sprzyjających rozwojowi spółdzielni na wsi ustaw, w pomoc tworzonemu od nowa ruchowi zaangażowały się również organizacje spółdzielcze z USA.

Obecność spółdzielni na wsi była szczególnie pożądana ze względu na niezwykle małe rozmiary gospodarstw (przeciętnie 1 ha), trudne warunki uprawy i niewielki dochód możliwy do uzyskania z ziemi. Spowodowało to, przy niezwykle szybkim uprzemysłowieniu kraju i rozwoju miast, odpływ ludności z rolnictwa, co groziło spadkiem produkcji rolnej. Temu właśnie miały zaradzić spółdzielnie. W 1948 roku było ich już 14 tys., potem jednak liczba ich zaczęła spadać w wyniku w dalszym ciągu wspieranej przez władze racjonalizacji gospodarczej, łączenia się mniejszych jednostek i konsolidacji spółdzielni, osiągając w 2005 r. liczbę niespełna 900. Zrzeszają one ok. 9 mln członków, z czego ponad połowę stanowią rolnicy, a pozostali to nierolnicza ludność zamieszkująca obszary wiejskie, uczestnicząca w spółdzielniach, jako „członkowie stowarzyszeni”, którzy mogą korzystać z części ich usług. Szacuje się, że 91% rolników japońskich jest członkami spółdzielni.

Typowa japońska spółdzielnia rolnicza, licząca przeciętnie 10 tys. członków, zwana tu JA to spółdzielnia wielokierunkowa – prowadząca działalność kredytowania i obsługi finansowej rolników, ubezpieczeń wzajemnych, zaopatrzenia mieszkańców wsi

w artykuły do produkcji i codziennego użytku, skupu, magazynowania i przetwórstwa i produktów rolnych, doradztwa rolnego itp. Spółdzielnie zaangażowane są również w rozmaite działania na rzecz polepszenia standardu życia na wsi (warunki mieszkaniowe, zdrowie, opieka nad osobami starszymi, współpraca z lokalnymi szkołami, kultura, rekreacja, turystyka, a także organizacja wspólnych zakupów), m.in. poprzez specjalne stowarzyszenia kobiet. W ostatnich latach coraz większą uwagę przywiązują się do udziału w akcjach na rzecz ochrony środowiska naturalnego, w Japonii szczególnie silnie podlegającego różnorodnym zagrożeniom. W 2010 roku spółdzielnie – które same przy tym znacznie ucierpiały – organizowały akcje pomocy dla ofiar tragicznego trzęsienia ziemi i tsunami. Istnieją także spółdzielnie jednokierunkowe (nieprowadzące działalności obsługi finansowej i ubezpieczeniowej, a wyłącznie marketingową), najczęściej wyspecjalizowane w konkretnych produktach.

Pojedyncze spółdzielnie zrzeszone są, poprzez 47 związków na szczeblu prefektur, w ogólnokrajowej organizacji zwanej JA-ZENCHU (Centralny Związek Spółdzielni Rolniczych). Jest to główna organizacja reprezentująca spółdzielczość wiejską wobec władz japońskich i partnerów zagranicznych, prowadząca działalność doradczą, lustracyjną oraz edukacyjno-szkoleniową dla swoich członków. Działalność gospodarza spółdzielni wspierana jest przez organizację zwaną ZEN-NOH (Krajowa Federacja Spółdzielczych Stowarzyszeń Rolniczych) działającą również poprzez swoje struktury szczebla prefektur. Pełni funkcję hurtowni, w której zaopatrują się pojedyncze spółdzielnie, przez nią przepływają też wyprodukowane przez nich artykuły rolnicze – dzięki temu jest ona jednym z głównych dystrybutorów żywności i innych produktów rolnych w kraju. W 2006 roku ZEN-NOH ze swoimi obrotami przekraczającymi 56 bilionów dolarów USA znalazła się na I miejscu w rankingu największych przedsiębiorstw spółdzielczych świata. System spółdzielczości rolniczej uzupełniają Krajowa Federacja Ubezpieczeń Wzajemnych Spółdzielni Rolniczych (ZENKYOREN – II miejsce we wspomnianym rankingu) oraz centralny bank obsługujący spółdzielnie zwany Norinchukin Bank.

Podobny model spółdzielczości rolniczej występuje w Korei Południowej. Rolę analogiczną do japońskiego ZEN-NOH pełni tu Krajowa Federacja Spółdzielni Rolniczych (NACF) również będąca w ścisłej czołówce największych spółdzielczych przedsiębiorstw świata.

4. Problemy integracji i kooperacji spółdzielni wiejskich

Procesy, jakie na przestrzeni lat zachodziły w spółdzielczości rolniczej w Europie Zachodniej doprowadziły do szeregu zmian strukturalno - organizacyjnych, których celem było i jest zwiększanie efektywności i sprawności działania, co w konsekwencji ma pozwolić na dalszą ekspansję na Jednolitym Rynku Europejskim. Przemiany te dotyczyły przede wszystkim dwu obszarów:

- koncentracji organizacyjnej i specjalizacji
- współpracy poprawiającej pozycję konkurencyjną na rynku.

Wraz z przemianami strukturalnymi w rolnictwie, zwiększaniem średniej powierzchni gospodarstwa i postępującą specjalizacją w produkcji rolnej zachodziły i nadal zachodzą istotne zmiany w organizacji spółdzielczości rolniczej. Różnorodność prawnego podejścia do spółdzielczości sprawia, że w państwach Unii Europejskiej wykształcił się duży wachlarz form spółdzielczych. Choć nie są one nastawione na zysk, to jednak konieczność sprostanienia konkurencji powoduje, że przedsiębiorstwa spółdzielcze muszą być coraz sprawniejsze ekonomicznie. Uzyskuje się to poprzez ścisłą współpracę między spółdzielniami i łączenie się ich w coraz to większe organizacje. Powoduje to przede wszystkim ciągłe zmniejszanie się liczby spółdzielni i powiększanie ich rozmiarów.

Specjalizacja spółdzielni umożliwia korzystniejszą sprzedaż jednorodnych jakościowych, dużych partii produktów, umożliwia hurtowe zakupy środków do produkcji. Spółdzielcza współpraca rolników pozwala również na wspólny zakup i użytkowanie nowoczesnych, wysokowydajnych, specjalistycznych maszyn rolniczych.

Zachodzące procesy koncentracji organizacyjnej prowadzącej do zwiększenia rozmiarów spółdzielni powodowane były głównie przez dwa czynniki:

- potrzeby dotarcia do konsumenta – co wymaga dużego kapitału na inwestowanie w przetwórstwo, pakowanie, sortowanie oraz marketing produktów
- potrzeby zabezpieczenia finansowej i rynkowej pozycji w stosunku do konkurencji – spowodowane to było koncentracją w handlu detalicznym i powstawaniu sieci supermarketów, które dla odpowiednio silnych spółdzielni są partnerem, jak i konkurentem.

Przeobrażenia w spółdzielczości rolniczej państw zachodnich mają na celu przeciwdziałanie zagrożeniom wynikającym z faktu, że spółdzielnie, które mają zdecydowanie największy udział, sięgający kilkudziesięciu procent, w fazach skupu i wstępnego przetwórstwa produktów rolnych, w kolejnych etapach uzyskiwania produktów finalnych, szczególnie wysoko przetworzonych, a także w bezpośrednim ich udostępnianiu konsumentom, mają udział zdecydowanie malejący. Zadaniem spółdzielni, realizujących interesy członków – producentów jest, jak najdalsze sięgnięcie w głąb łańcucha, jaki przebywają artykuły żywnościowe od producenta do konsumenta. Osiągnięcie tego celu wymaga skoordynowania działań różnych organizacji spółdzielczych biorących udział w realizacji kolejnych faz przetwarzania produktu rolnego w finalny produkt i dostarczanie go konsumentowi. Produkt ten musi być o jakości i cenie dostosowanej do oczekiwań i możliwości konsumenta.

Osiągnięcie tych efektów wymaga od spółdzielni podstawowych rezygnacji z części własnej autonomii na korzyść spółdzielni wyższego szczebla, a także zmiany stosunku do spółdzielczych organizacji za granicą i w myśl jednej z międzynarodowych zasad spółdzielczych, dostrzeżenie w nich partnerów we wspólnym osiągnięciu celów.

Poszukiwanie kapitału, który w spółdzielczości jest w ciągłym niedoborze, a członkowie z reguły nie są w stanie go dostarczyć, powoduje, że spółdzielnie zakładają wspólne wyspecjalizowane firmy, najczęściej mające formę spółek kapitałowych.

Obok spółdzielni udziałowcami tych spółek są rolnicy, pracownicy spółdzielni, a także inwestorzy zewnętrzni niezwiązani ze spółdzielnią. W takich spółkach spółdzielnie zachowują dla siebie najczęściej powyżej 50% udziałów. Spółki zajmują się np. sprzedażą wysokoprzetworzonych produktów mleczarskich zaopatrzeniem spółdzielni podstawowych, przetwórstwem, eksportem itp.

Powyższa sytuacja prowadzi jednak do sprzeczności interesów między członkami spółdzielni, którzy chcą uzyskać, jak najwyższą cenę za swój produkt, a inwestorem, którzy zainteresowany jest jak największymi zyskami wypracowanymi przez spółkę.

Postępujący proces upodobniania się przedsiębiorstw spółdzielczych do form kapitałowych niesie w sobie wiele zagrożeń dla więzi ekonomicznych i społeczno-organizacyjnych łączących członka ze spółdzielnią, powoduje zanik poczucia tożsamości i identyfikowania się ze spółdzielnią. Prowadzi to również do wzrostu znaczenia zawodowych zarządów i pracowników spółdzielni z równoczesnym osłabianiem roli organów samorządowych.

Interesującym aspektem nowych trendów zmian spółdzielczości w UE jest finansowanie działalności i utrzymanie konkurencyjności na rynku. Przyszłość współpracy między spółdzielniami to fuzja spółdzielni. Jednakże należy zdawać sobie sprawę z tego, że znacznie powiększone spółdzielnie rolnicze zrodzą nowe problemy, które będą mogły być obiektywnie ocenione dopiero w przyszłości. Istnieją conajmniej dwie siły zmuszające spółdzielnie do powiększania swych rozmiarów: zbliżenie do konsumenta, oraz kapitał, którego takie zbliżenie wymaga. Kapitał na inwestycje w przetwórstwo, sortowanie, pakowanie i magazynowanie oraz marketing, a w szczególności w promocję produktów. Wysokie koszty kredytu bankowego automatycznie pomniejszają korzyści producenta. Należy zauważyć, że przemija trend na takie łączenie spółdzielni rolniczych, aby nowe grupy miały zdolność finansową podejmowania poważnych inwestycji ze środków własnych.

Spółdzielnie rolnicze łączą się w celu zapewnienia sobie finansowej siły, jak i pozycji na rynku. Z drugiej strony zwiększające się rozmiary spółdzielni stawiają pod znakiem zapytania charakter spółdzielczy tych organizacji. Spółdzielnie powstałe w wyniku fuzji mają tysiące członków. Potrzebne stają się nowe metody postępowania, aby utrzymać zainteresowanie członków i ich kontrolę nad spółdzielnią inaczej sytuacja taka grozi przejściem kontroli nad spółdzielnią przez grupę bogatszych i lepiej wyszkolonych członków.

Wiele spółdzielni rolniczych w UE nabywa na własność przedsiębiorstwa handlowe w innych krajach, aby ułatwić sobie sprzedaż swoich artykułów na innych rynkach, tak czynią np. irlandzkie spółdzielnie mleczarskie. Wraz ze zwiększeniem rozmiarów i umiędzynarodowieniem spółdzielni rolniczych jest utrudnione pozyskiwanie niezbędnych środków finansowych od członków spółdzielni czy pożyczanie ich w banku, dlatego niezbędne jest nowe, innowacyjne działanie, aby efektywnie finansować działalność.

Różne sposoby pozyskiwania funduszy zewnętrznych uwidaczniają jednak konflikt między interesem producenta, którego priorytetem są wysokie ceny na swoje produkty

a interesem inwestora, który z kolei szuka najwyższego zysku od zainwestowanego kapitału w postaci udziałów w przedsiębiorstwie.

Mimo wielu niekwestionowanych osiągnięć i korzyści, jakie przynoszą swoim członkom–producentom, spółdzielnie rolnicze w UE stoją obecnie przed pilną koniecznością specjalizacji, koncentracji i współpracy w zakresie wspólnych przedsięwzięć, by i w przyszłości dobrze służyć swoim członkom.

Pytania kontrolne:

1. Omów znaczenie spółdzielczości wiejskiej w rolnictwie państw członkowskich UE.
2. Dlaczego mówimy, że spółdzielnie w państwach członkowskich UE mają charakter branżowy, czy w Polsce też mamy spółdzielczość branżową. Odpowiedź uzasadnij.
3. Dlaczego spółdzielnie dążą do koncentracji i specjalizacji? Odpowiedź uzasadnij.
4. Jakie są pozytywne i negatywne efekty tego zjawiska.
5. Czy spółdzielnie wiejskie mają przyszłość w gospodarce państw członkowskich Unii Europejskiej? Odpowiedź uzasadnij.
6. Omów funkcjonowanie spółdzielni w wybranych państwach Europy i świata.

5. Międzynarodowe organizacje spółdzielcze, ich rola w reprezentowaniu interesów wsi i rolnictwa

Konieczność współdziałania ze sobą spółdzielni, tworzenia różnego rodzaju ponadpodstawowych struktur, w tym na szczeblu międzynarodowym, uznawana była za ważny element ruchu spółdzielczego od samych jego początków. Potwierdza to wyraźnie omówiona wcześniej VI Zasada Spółdzielcza, która stwierdza, że *„spółdzielnie w najbardziej efektywny sposób służą swoim członkom i umacniają ruch spółdzielczy poprzez współpracę w ramach struktur lokalnych, krajowych, regionalnych i międzynarodowych”*.

5.1. Międzynarodowy Związek Spółdzielczy

Współdziałanie takie – zrazu w formie nawiązywania przez ówczesnych działaczy spółdzielczych kontaktów, wymiany doświadczeń, organizacji rozmaitego rodzaju spotkań, nie miało początkowo form instytucjonalnych. Jednak z nasileniem się w drugiej połowie XIX wieku międzynarodowych kontaktów spółdzielców, pojawiała się coraz więcej inicjatyw powołania „światowej unii spółdzielczej” czy innego ciała tego typu. Ostatecznie w sierpniu 1895 roku w Londynie odbył się kongres założycielski organizacji, którą nazwano *International Co-operative Alliance* czyli Międzynarodowy Sojusz Spółdzielczy (w skrócie *ICA*) – w Polsce używana jest nazwa Międzynarodowy Związek Spółdzielczy (MZS). W Kongresie wzięło udział około 200 przedstawicieli z 13 państw: Argentyny, Australii, Belgii, Danii, Francji, Holandii, Indii, Rosji,

Serbii, Stanów Zjednoczonych, Węgier, Wielkiej Brytanii i Włoch, reprezentujących cztery najważniejsze wówczas piony spółdzielczości – spożywców, pracy, rolniczą i kredytową. Zakończył się on wielkim sukcesem i od niego właśnie liczy się oficjalna historia MZS. Jako jego cele założyciele zadeklarowali upowszechnianie i wymianę informacji o spółdzielczości wszystkich typów, zdefiniowanie i obronę Zasad Spółdzielczych i rozwój międzynarodowego handlu pomiędzy spółdzielniami.

Od tamtego czasu kongresów takich zorganizowano ponad 30. Na kilku z nich podejmowano fundamentalne dla przyszłości ruchu spółdzielczego decyzje. Między innymi w 1896 roku MZS ogłosił swoją neutralność polityczną, a w 1913 roku, tuż przed wybuchem I wojny światowej, uchwalono rezolucję w sprawie pokoju. Apele i rezolucje pokojowe i na rzecz demokracji stały się zresztą częstym motywem wielu kolejnych kongresów. Od 1897 roku MZS zaczął gromadzić dane statystyczne dotyczące spółdzielni na świecie a od roku 1909 wydawać swoje własne pismo. W 1923 roku po raz pierwszy obchodzono pod jego egidą Międzynarodowy Dzień Spółdzielczości, a w dwa lata później przyjęto symbol tęczy, jako flagę spółdzielczą (od 2001 roku w nieco zmodyfikowanej postaci dla uniknięcia zamieszania w związku z używaniem symbolu tęczy przez inne organizacje i ruchy). Trzykrotnie – w 1937 roku na Kongresie w Paryżu, w 1966 roku w Wiedniu i w 1995 roku w Manchester – uchwalano kolejne sformułowania Zasad Spółdzielczych; to ostatnie, zawarte w Deklaracji Spółdzielczej Tożsamości, obowiązują do dziś.

MZS stał się największą na świecie – i jedną z najstarszych działających – międzynarodową organizacją pozarządową, zrzeszającą w 2011 roku już 258 członków (krajowych bądź międzynarodowych organizacji spółdzielczych) z 96 państw, reprezentujących niemal miliard spółdzielców. Siedzibą Związku jest obecnie Genewa, lecz w 2012 roku planowane jest przeniesienie jej do Brukseli. Autorytet MZS, choć nieraz jego kierownictwom zarzucano wiele błędów, zwłaszcza zbyt łatwe godzenie się z deformacjami spółdzielczości w krajach komunistycznych, zawsze był ogromny. W 1946 roku, jako jedna z trzech pierwszych organizacji pozarządowych, Związek uzyskał status konsultacyjny przy ONZ; współpracuje też blisko z jego agendami takimi jak MOP (Międzynarodowa Organizacja Pracy), UNESCO (Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Oświaty, Nauki i Kultury) czy FAO (Organizacja ds. Wyżywienia i Rolnictwa).

Głównym zadaniem Związku jest propagowanie na świecie idei spółdzielczych we wszelkich ich formach i reprezentowanie ogólnych interesów wszystkich spółdzielni. W ostatnich latach MZS podjął ogromne zadania upowszechnienia zasad i wartości spółdzielczych oraz rozwijania konkurencyjności spółdzielni na zliberalizowanym i zglobalizowanym rynku, a także wspierania spółdzielni poszczególnych krajów wobec zagrożeń, zwłaszcza prób wprowadzania niekorzystnych dla nich zmian legislacyjnych. Włączył się w ogólnoświatowe kampanie walki z głodem, ubóstwem, AIDS, czy pomocy ofiarom wielkich klęsk żywiołowych, jak tragiczne tsunami na Oceanie Indyjskim w 2004 roku, czy trzęsienie ziemi na Haiti w 2010 roku. Wspecjalizowane organy MZS dla poszczególnych pionów spółdzielczych – tzw. organizacje sektorowe, których jest 9 – koncentrują się natomiast na zagadnieniach ekonomicznych

istotnych dla tych pionów. Jedną z nich jest Międzynarodowa Organizacja Spółdzielczości Rolniczej (*ICAO*) reprezentująca interesy spółdzielni wiejskich i rolników-spółdzielców. Istnieją także 4 komitety tematyczne (do spraw badań naukowych, komunikacji, rozwoju kapitału ludzkiego i równouprawnienia płci) oraz służby doradcze i pomocy technicznej w ramach Biura MZS. W 1991 roku, aby przybliżyć się do potrzeb swoich członków, MZS ustanowił strukturę regionalną; obecnie posiada Biura Regionalne dla Ameryk, Azji i Regionu Oceanu Spokojnego, Afryki oraz Europy.

Należy podkreślić, że polscy spółdzielcy bardzo wcześnie włączyli się w nurt międzynarodowego życia spółdzielczego. W 1904 roku, podczas VI Kongresu w Budapeszcie do MZS przystąpił poznański Związek Spółek Zarobkowych i Gospodarczych, zaś jego delegat, dyrektor Banku Związku Spółek Zarobkowych i wybitny wielkopolski spółdzielca Józef Kusztelan, wybrany został, jako pierwszy Polak do Komitetu Centralnego MZS. Do MZS przystąpił jednocześnie Związek Stowarzyszeń Zarobkowych i Gospodarczych ze Lwowa. Były to jednak czasy zaborów i obie te organizacje nie mogły reprezentować spółdzielczości polskiej, lecz występowały w barwach Niemiec czy Austro-Węgier. Po pierwszej wojnie światowej, od 1919 roku, niepodległą już Polskę reprezentował w MZS Związek Polskich Stowarzyszeń Spożywców, a w 1935 roku dołączył do niego Związek Spółdzielni Rolniczych i Zarobkowo-Gospodarczych, jako jedyna podówczas organizacja spółdzielni rolniczych obecna w MZS. Obecnie członkiem MZS jest Krajowa Rada Spółdzielcza oraz 4 inne organizacje, zaś Polacy wielokrotnie pełnili w przeszłości i pełnią ważne funkcje w kierowniczych organach Związku. MZS również wielokrotnie okazywał wsparcie polskiej spółdzielczości, między innymi jego przywódcy wystosowywali do władz Polski pisma wskazujące na niezgodność z zasadami spółdzielczymi niektórych rozpatrywanych projektów ustaw dotyczących spółdzielni i apelowali o ich odrzucenie. Ostatnio z taką „interwencyjną” wizytą przybyła do naszego kraju Dama Pauline Green, prezydent MZS, w czerwcu 2011 roku. Warto dodać tu, że tytuł „Dama” jest tytułem szlacheckim nadanym jej przez królową Elżbietę II za wybitne zasługi dla brytyjskiej i światowej spółdzielczości.

5.2. Cooperatives Europe

Zupełnie niezależnie od MZS istniał na terenie Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej, przekształconej następnie w Unię Europejską, Komitet Koordynacyjny Europejskich Stowarzyszeń Spółdzielczych (*CCACE*). Powstał on w 1982 roku, jako wspólna platforma działających już wcześniej europejskich branżowych organizacji spółdzielczych, które zakładane były od dawna, by reprezentować wobec Wspólnoty interesy swoich sektorów, w tym opisanej w niniejszym podręczniku *COGECA*. Dzięki organizacjom tym i prowadzonemu przez nie lobbingsowi i innym działaniom, tematyka spółdzielcza włączona została w obszar zainteresowań organów Wspólnoty przede wszystkim Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów i Parlamentu Europejskiego, Komisja Europejska zaś przygotowała tak istotne dokumenty, jak „*Biała Księga o Przedsiębiorstwach Spółdzielczych*” (oficjalna nazwa – Dokument Konsultacyjny UE „*Cooperatives in Enterprise Europe*”, 2001), Rozporządzenie i Dyrektywa

w sprawie statutu spółdzielni europejskiej (2003), które umożliwiają zakładanie spółdzielni działających ponad granicami państw członkowskich, czy Komunikat o Promowaniu Spółdzielni w Europie (2004) nawołujący m. in. do harmonizacji legislacji spółdzielczych.

Na arenie naszego kontynentu, niezależnie od *CCACE*, działał jednak również, jak wspomniano, Region Europejski Międzynarodowego Związku Spółdzielczego, reprezentujący spółdzielczość ze wszystkich krajów, nie tylko unijnych. Kroki zmierzające do integracji tych dotąd równolegle istniejących organizacji zapoczątkowano przed kilku laty by wykorzystać potencjał finansowy i ogólnoświatowy prestiż MZS ze znajomością realiów Unii Europejskiej i doświadczeniami w zakresie uczestnictwa w programach europejskich reprezentowanych przez *CCACE* i jego członków. Ostatecznie w 2006 roku podjęto decyzję o przekształceniu Regionu Europejskiego MZS i *CCACE* w stowarzyszenie *Cooperatives Europe*, które za swoje główne cele przyjęło promowanie spółdzielczego modelu przedsiębiorstwa na rzecz trwałego postępu gospodarczego uwzględniającego cele społeczne, przez jednoczenie, reprezentowanie, promowanie i obronę spółdzielni w Europie, wspieranie i rozwijanie spółdzielczego modelu przedsiębiorstwa i organizacji spółdzielczych, prowadzenie konsultacji, badań, działań rozwojowych, usług dla członków oraz wymiany doświadczeń i dobrych praktyk, wreszcie uczestnictwo w programach i projektach UE. Siedzibą organizacji jest Bruksela, a w jej pracach, podobnie jak wcześniej w *CCACE*, bierze udział *COGECA*, reprezentując w nim spółdzielczość rolniczą.

5.3. Problematyka spółdzielcza w pracach innych organizacji międzynarodowych

Warto jeszcze wspomnieć o dwóch organizacjach, które same nie będąc spółdzielczymi, mają jednak również spółdzielczość w orbicie swoich zainteresowań. Międzynarodowa Federacja Producentów Rolnych (*IFAP*), założona w 1946 r., zrzesza 120 organizacji reprezentujących 600 mln gospodarstw rodzinnych z 79 krajów świata; w swojej strukturze posiada Komitet ds. Spółdzielni Rolniczych. Polskim członkiem *IFAP* jest Krajowy Związek Rolników, Kółek i Organizacji Rolniczych. W Europejskim Stowarzyszeniu Mleczarskim (*EDA*), stanowiącym branżowe zrzeszenie europejskich producentów (w tym spółdzielczych) mleka i wyrobów mleczarskich, działa z Polski Krajowy Związek Spółdzielni Mleczarskich Związek Rewizyjny.

Zainteresowanie sprawami spółdzielczości, zwłaszcza w kontekście korzystania z jej doświadczeń, jako narzędzia rozwoju społeczno-gospodarczego, przejawia także wiele innych rządowych i pozarządowych organizacji międzynarodowych z Organizacją Narodów Zjednoczonych na czele. ONZ niemal od samego początku swego istnienia angażowała się w sprawy rozwijania spółdzielczości, widząc w niej doskonale narzędzie redukcji głodu i ubóstwa, tworzenia miejsc prac czy zapewnienia mieszkań tym, których nie stać na kupno własnych, zwłaszcza w najbiedniejszych krajach Trzeciego Świata. W 1995 r. Międzynarodowy Dzień Spółdzielczości obchodzony corocznie od 1923 r. w każdą pierwszą lipcową sobotę, stał się wspólnym świętem

MZS i ONZ. Już wcześniej, w 1971 r., ONZ była jednym ze współzałożycieli *COPAC* – Komitetu Promocji i Wspierania Spółdzielni, będącego wspólnym przedsięwzięciem ONZ i jego agend (MOP, *FAO*), a także MZS i innych organizacji mającym na celu koordynowanie polityki, informowanie, lobbings, pomoc techniczną itp. na rzecz spółdzielczości. Sekretarz Generalny ONZ ogłasza regularnie specjalne raporty przedstawiane Zgromadzeniu Ogólnemu, dotyczące statusu i roli spółdzielni; odpowiednie uchwały w tej sprawie podejmowało i samo Zgromadzenie. Jego najnowszym działaniem w tym zakresie było proklamowanie roku 2012 Międzynarodowym Rokiem Spółdzielczości, który powinien unaocznic całemu światu rolę spółdzielni, zwłaszcza wobec kryzysu ekonomiczno-finansowego, na którego skutki spółdzielnie wykazały się szczególną odpornością.

Także wyspecjalizowane agendy ONZ włączały nieraz spółdzielnie w obszar swych zainteresowań – np. Organizacja ds. Wyżywienia i Rolnictwa (*FAO*) zajmowała się nimi, jako efektywnym kanałem produkcji i dystrybucji bezpiecznej i zdrowej żywności. Szczególna rola przypadła tu jednak Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP) i jej Zaleceniu nr 193 dotyczącemu Promowania Spółdzielni. MOP już od 1920 r. posiadała w swojej strukturze, w ramach Międzynarodowego Biura Pracy w Genewie, Biuro Usług Technicznych dla Spółdzielni, a w 1966 roku przyjęła Zalecenie nr 127 dotyczące Spółdzielni (w Krajach Rozwijających się). Po niespełna 40 latach, w dniu 20 czerwca 2002 r., po wielomiesięcznych przygotowaniach, podczas konferencji w Genewie, w której uczestniczyli w ramach polskiej delegacji rządowej przedstawiciele KRS, uchwaliła wspomniane Zalecenie nr 193. Jest to najdalej idący i o największym znaczeniu ogólnoswiatowy instrument normatywny dotyczący spółdzielczości, przytaczający *in extenso* Deklarację Spółdzielczej Tożsamości MZS, podkreślający rolę spółdzielni w rozwoju społeczno-ekonomicznym, rekomendujący równoprawne traktowanie spółdzielni z innymi podmiotami i wreszcie określający rolę rządów w tworzeniu polityki i ram prawnych dla spółdzielni oraz ułatwianiu im dostępu do usług wspierających i finansowych. Zalecenie stwierdza wprost: „*Równowaga w społeczeństwie wymaga istnienia silnych sektorów publicznego i prywatnego, jak również silnego sektora spółdzielczego, organizacji pomocy wzajemnej, społecznych i pozarządowych*”. Ważną rolę spółdzielni podkreślają również Bank Światowy i Międzynarodowy Fundusz Walutowy.

5.4. Generalna Konfederacja Spółdzielczości Rolniczej w Unii Europejskiej (COGECA)

Utworzenie Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej (EWG) w 1957 roku, przekształconej w 1993 roku w Unię Europejską i ustanowienie wspólnej polityki rolnej spowodowało, że wszystkie najważniejsze decyzje dotyczące rolnictwa są podejmowane przez instytucje Unii Europejskiej. Proces decyzyjny w zakresie rolnictwa przeszedł z gestii państw członkowskich na forum Rady, Komisji i Parlamentu Europejskiego. W związku z powyższym niedługo po utworzeniu EWG w Brukseli zaczęły funkcjonować ponadnarodowe organizacje rolnicze reprezentujące wszelkiego typu interesy środowisk rolniczych. Interesy indywidualnych producentów rolnych reprezentuje

Komitetem Rolniczych Organizacji Zawodowych Unii Europejskiej (COPA), natomiast producentów zorganizowanych w spółdzielnie reprezentuje Generalna Konfederacja Spółdzielczości Rolniczej w UE – COGECA. COGECA została utworzona 24 września 1959 roku przez organizacje spółdzielcze 6-ciu krajów tworzących wówczas EWG (Francji, Niemiec, Włoch, Holandii, Belgii i Luksemburga).

COGECA od początku swego powstania była uważana za jedynego reprezentanta interesów spółdzielczości rolniczej w Unii Europejskiej. W miarę kolejnych rozszerzeń EWG, a później Unii Europejskiej do COGECA wstępowały organizacje członkowskie z nowo przyjmowanych państw. Obecnie COGECA liczy 38 członków na pełnych prawach i 4 członków stowarzyszonych z całej Unii Europejskiej. Do Komitetu COGECA należy również 36 organizacji partnerskich.

COGECA jest uznawany przez instytucje europejskie za główny organ przedstawicielski oraz za rzecznika całego sektora spółdzielni rolniczych, leśnych i rybackich.

Najważniejszym celem COGECA jest obrona interesów i zapewnienie rozwoju spółdzielniom rolniczym wszystkich krajów członkowskich Unii Europejskiej w funkcjonujących na Jednolitym Rynku Europejskim i w ramach Wspólnej Polityki Rolnej.

Cele szczegółowe COGECA to:

- reprezentowanie ogólnych i szczegółowych interesów europejskich spółdzielni rolniczych, leśnych, rybackich i rolno-spożywczych oraz uczestnictwo w ogólnym rozwoju spółdzielni;
- wpływanie na decyzje polityczne dotyczące działalności spółdzielni rolniczych, poprzez działalność lobbystyczną przy instytucjach publicznych Unii Europejskiej, organizacjach europejskich i międzynarodowych;
- zaoferowanie platformy dyskusyjnej na tematy dotyczące przyszłości wspólnej polityki rolnej, ochrony środowiska z pozostałymi europejskimi i międzynarodowymi organizacjami przedstawicielskimi;
- znalezienie rozwiązań ważnych kwestii dotyczące wspólnego interesu i promowanie tych rozwiązań;
- ułatwianie i koordynowanie kontaktów pomiędzy członkami i pomiędzy ich biurami krajowymi w Brukseli oraz oferowanie im usług umożliwiających istnienie spółdzielni w sieci;
- realizowanie analiz prawnych, gospodarczych, finansowych, społecznych i innych, mających znaczenie dla spółdzielni rolniczych, leśniczych i rybackich.

Cele te są realizowane poprzez:

- badanie razem z COPA spraw związanych z rozwojem Wspólnej Polityki Rolnej;
- podejmowanie prac ustawodawczych oraz badań ekonomicznych, społecznych i finansowych w aspekcie spółdzielczym;
- utrzymanie i rozwój stosunków z władzami oraz innymi grupami interesu funkcjonującymi w Unii Europejskiej.

Funkcjonowanie COPA/COGECA jest finansowane w 95% ze składek organizacji członkowskich.

– Struktura organizacyjna COGECA

W skład struktury organizacyjnej COGECA wchodzi: Prezydium, Prezydencja, Komitet Koordynacji Polityki (POCC) oraz grupy robocze. Organizacją prac zajmuje się wspólny z COPA Sekretariat.

Najwyższym ciałem decyzyjnym COGECA jest Prezydium, w skład, którego wchodzi po jednym przedstawicielu wszystkich pełnoprawnych organizacji członkowskich. Prezydium bada i rozwiązuje sprawy, które leżą w zakresie zainteresowań COGECA. Jeżeli sprawy dotyczą całego sektora rolnego wtenczas decyzje są podejmowane wspólnie z COPA. Członkowie Prezydium wybierają Przewodniczącego oraz 4 Wiceprzewodniczących na okres 2 lat. Tworzą oni Prezydencję. Prezydium i Prezydencja odbywają posiedzenia na zmianę – co dwa miesiące.

Duże znaczenie dla przygotowania prac Prezydium i Prezydencji COGECA ma Komitet Koordynacji Spółdzielczej, którego rolą jest również wymiana informacji, wdrażanie decyzji oraz koordynacja prac grup roboczych.

Główna praca w COGECA odbywa się w 48 grupach roboczych. W zdecydowanej większości są one wspólne z COPA. Struktura organizacyjna COGECA umożliwia reprezentowanie interesów zarówno poszczególnych gałęzi produkcji – rynków rolnych takich jak: rynku zboża, roślin oleistych, cukru, owoców i warzyw, mleka, wołowiny, wieprzowiny, baraniny, drobiu i jaj, itd., oraz podejmowanych zagadnień horyzontalnych tj. rozwoju wspólnej polityki rolnej, polityki rozwoju wsi i obszarów wiejskich, ochrony środowiska, terenów o niekorzystnych warunkach rozwoju, spraw weterynaryjnych, fitosanitarnych, itd. Na posiedzeniach rynkowych Grup doradczych analizowana jest sytuacja na danym rynku rolnym oraz omawiane są kwestie wdrażania instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej, tj. np. skup interwencyjny, przechowalnictwo, subsydia eksportowe, kontyngenty itd. Na grupach o charakterze horyzontalnym omawiane są przyszłe kierunki rozwoju Wspólnej Polityki Rolnej, problemy rozwoju obszarów wiejskich, czy kobiet wiejskich.

Spotkania grup roboczych COPA/COGECA odbywają się zazwyczaj w przeddzień posiedzeń grup doradczych Komisji Europejskiej. Średnio odbywają się 3–4 posiedzenia poszczególnych grup roboczych w ciągu roku.

– Udział COGECA w pracach Grup Doradczych Komisji Europejskiej

Wypracowane na spotkaniach w COPA/COGECA wspólne stanowiska są następnie prezentowane na forum Komisji Europejskiej. Przy Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa Komisji Europejskiej funkcjonuje 30 grup doradczych, odpowiadającym poszczególnym rynkom rolnym lub poświęconych omówieniu zagadnień horyzontalnych. Na posiedzeniach rynkowych Grup doradczych analizowana jest sytuacja na danym rynku rolnym oraz omawiane są kwestie wdrażania instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej, tj. np. skup interwencyjny, przechowalnictwo, subsydia eksportowe, kontyngenty itd. Na grupach o charakterze horyzontalnym omawiane są przyszłe kierunki rozwoju Wspólnej Polityki Rolnej, problemy rozwoju obszarów wiejskich, czy kobiet wiejskich.

Na posiedzenia grup doradczych swoich przedstawiciele delegują ponadnarodowe organizacje UE w tym COPA/COGECA, która deleguje producentów indywidualnych i zorganizowanych w spółdzielnie. COPA/COGECA dysponuje we wszystkich 30 grupach doradczych 443 miejscami na ogólną liczbę 936 miejsc. Daje to dominującą pozycję tym organizacjom i umożliwia przewodniczenie obradom. Komisja Europejska pokrywa wszystkie koszty związane z udziałem w obradach grup doradczych.

– Sekretariat

Od 1962 roku COGECA prowadzi sekretariat wspólnie z COPA, przy zachowaniu autonomii obu organizacji. Zapewnia to płynne i efektywne funkcjonowanie tych dwu organizacji, a przede wszystkim szybkie wdrażanie w życie decyzji. Biuro COPA/COGECA zatrudnia około 50 osób różnych narodowości. Zajmują się oni analizą przygotowywanych przez Dyрекję Generalną Rolnictwa Komisji Europejskiej aktów prawnych od początku procesu legislacyjnego. Bardzo ważne jest zgłaszanie uwag na samym początku tego procesu, aby nie dopuścić do wejścia w życie niekorzystnych dla rolników rozwiązań. Praca odbywa się w sześciu językach: francuskim, angielskim, niemieckim, włoskim, hiszpańskim i od niedawna w polskim.

– Działalność lobbingsowa COPA/COGECA

COGECA, jako jedna z najbardziej wpływowych organizacji spółdzielczych w Unii Europejskiej czyni znaczące wysiłki, aby interesy spółdzielczości rolniczej Unii Europejskiej były brane pod uwagę przy wprowadzaniu wszelkich zmian w polityce UE. COGECA wspólnie z COPA utrzymuje stałe kontakty z Dyрекcją Generalną ds. Rolnictwa Komisji Europejskiej, Parlamentem Europejskim. COPA/COGECA poprzez przedstawicieli organizacji członkowskich reprezentują również interesy rolników i spółdzielni na forum unijnych instytucji opiniodawczych; Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów.

Pytania kontrolne:

1. Omów genezę powstania oraz główne zadania Międzynarodowego Związku Spółdzielczego.
2. Jakie organizacje spółdzielcze funkcjonują na szczeblu europejskim?
3. Omów główne zadania COGECA.

IV. ZAKŁADANIE SPÓŁDZIELNI

1. Podstawy prawne funkcjonowania spółdzielni wiejskich

Podstawowym aktem prawnym regulującym ustrój spółdzielni jest ustawa Prawo spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r. (tekst jednolity Dz.U. z 2003 r. nr 188, poz. 1848 z późniejszymi zmianami). W myśl ustawy:

- spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą.
- spółdzielnia może prowadzić działalność społeczną i oświatowo - kulturalną na rzecz swoich członkowi i ich środowiska.

Spółdzielnia jest zrzeszeniem osób (a nie kapitału) powstałym w celu prowadzenia przede wszystkim działalności gospodarczej. Spółdzielnia prowadzi działalność na podstawie ww. ustawy, innych ustaw oraz zarejestrowanego statutu. Majątek spółdzielni jest prywatną własnością jej członków.

Liczba członków założycieli spółdzielni, jak i później liczba członków spółdzielni nie może być mniejsza niż 10 osób fizycznych lub fizycznych i prawnych. Jeżeli założycielami są wyłącznie osoby prawne ich liczba nie może być mniejsza niż 3. Minimalna liczba osób fizycznych lub fizycznych i prawnych, lub tylko prawnych w spółdzielni, chcącej uzyskać status grupy producentów rolnych, wstępnie uznanej grupy lub uznanej organizacji producentów owoców i warzyw, wynosi 5 osób. Umożliwia to ustawa z dnia 25 lipca 2008 roku o zmianie ustawy Prawo spółdzielcze (Dz. U. Nr 163, poz. 1014). Ustawa weszła w życie w dniu 25 września 2008 roku. W ten sposób producenci chcący utworzyć grupę producentów, których jest mniej niż 10, mają obecnie swobodę wyboru między spółdzielnią i spółką z o.o., wcześniej, byli praktycznie „skazani” na organizowanie się w formie spółki z o.o.

2. Procedura zakładania spółdzielni

W momencie, gdy uda się osobie/grupie inicjatywnej, które chcą założyć spółdzielnię, zebrać, co najmniej wymaganą minimalną liczbę chętnych osób, można przystąpić do zakładania spółdzielni. Zdecydowanie najtrudniejszy jest okres przed zebraniem założycieli spółdzielni (pochłania zdecydowanie najwięcej wysiłku). Późniejsze działania możemy podzielić na kilka etapów, których każdy to realizacja – po kolei poszczególnych punktów.

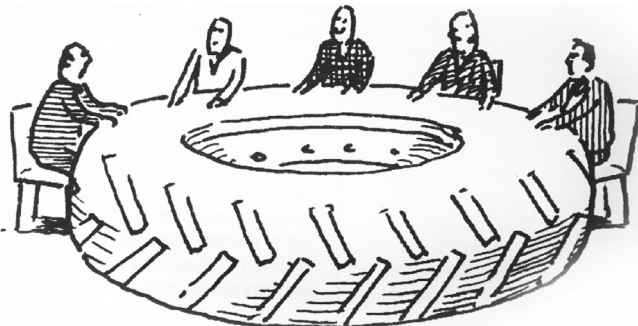
Utworzenie spółdzielni powinno być poprzedzone dokładnym planowaniem i przygotowaniem. Należy wykonać następujące kroki:

• **zidentyfikujcie możliwości działania spółdzielni na rynku**

Zbadanie potencjalnych możliwości rynkowych, powinno dotyczyć m.in. poszukiwania odpowiedzi na następujące pytania:

- jakiego rodzaju nabywcy wchodzi na rynek, jacy się rozwijają

- jakie są główne kryteria zakupu stosowane przez nabywców, a w szczególności, za co skłonni są płacić wyższą cenę
- jakie są możliwości zaprezentowania nabywcy produktu lepszego od tego, który oferuje konkurencja (tzn. inni producenci i inne spółdzielnie)



- **poszukajcie dodatkowych informacji**

- z dostępnych źródeł (raporty, informatory itp.) należy dowiedzieć się, gdzie się znajdują główni nabywcy oraz jaka jest potencjalna wielkość rynku,
- odwiedźcie nabywców i uzyskajcie informacje na temat ich potrzeb i długoterminowych planów,
- przedstawcie nabywcom swoją koncepcję oraz plany działania, by uzyskać informacje czy są oni potencjalnie zainteresowani współpracą ze spółdzielnią.

- **zaplenujcie swoje działania**

- określcie produkcję w gospodarstwach potencjalnych członków oraz ich środki finansowe, jakie mogą przeznaczyć na tworzenie spółdzielni,
- przedyskutujcie możliwe sposoby działania spółdzielni na rynku,
- opracujcie wstępną wersję umowy członkowskiej (zasad współpracy).
- opracujcie program zadań do wykonania z wyszczególnieniem, przez kogo i kiedy zostaną zrealizowane.

- **przygotujcie plan działania**

Niezwykle ważne jest, aby opracowanie planu miało miejsce przed dokonaniem jakichkolwiek inwestycji. Plan ten powinien uwzględniać wyniki konsultacji z producentami będącymi potencjalnymi członkami i powinien być oparty na informacjach zdobytych na rynku. Niedopuszczalne jest tworzenie spółdzielni bez opracowania realnej wizji jej działania, a także finansowania jej działalności.

Plan nie musi być długi, powinien jednak zawierać przynajmniej następujące informacje:

- jasno określone krótko- i długoterminowe cele spółdzielni – przy ich formułowaniu nie należy być nadmiernie ambitnym - powinny one być realistyczne, możliwe do osiągnięcia,

- informacje z rynku – kim będą główni nabywcy i jakie są ich wymagania,
- informacje dotyczące konkurencji – kim jest i co aktualnie oferuje konkurencja, dlaczego wasza spółdzielnia będzie lepsza,
- informacje na temat produktu – jakie technologie i sposoby ich stosowania we wszystkich gospodarstwach zostaną przyjęte, aby utrzymać jednolitą, stałą jakość produktu,
- informacje dotyczące podaży – jaką wielkością produktu będziecie dysponować,
- informacje dotyczące struktury organizacyjnej spółdzielni – jaki będzie podział kompetencji (kto będzie za co odpowiedzialny),
- informacje na temat technologii uprawy i zbiorów, przechowywania, transportu oraz dodawania wartości do produktu – jakie techniki i technologie zostaną przez spółdzielnię przyjęte i jak będzie wyglądała strona organizacyjna przedsięwzięcia,
- informacje dotyczące biura, administracji, ubezpieczenia, księgowości i przechowywania danych – jak to zorganizujecie i przeprowadzicie,
- informacja na temat reguł – jakie postanowienia zostaną zawarte w umowach członkowskich, tak aby spółdzielnia mogła efektywnie działać na rynku, zaś wszystkie spory mogły być rozstrzygane.

Możecie skorzystać z pomocy doradców w wielu z powyższych dziedzin zanim do końca opracujecie swój plan. Pamiętajcie jednak należy, że to Państwo piszecie plan dla siebie, że to Państwo będziecie go realizować i finansować.

• **w jaki sposób będzie finansowana działalność**

Na tym etapie musicie zdecydować, jak spółdzielnia będzie finansowana. Pamiętajcie należy, że kluczowym celem jest zapewnienie członkom lepszych przychodów niż mogliby oni uzyskać działając indywidualnie, przy jednoczesnym utrzymaniu rentowności spółdzielni.

Należy oszacować:

- jakie ceny będą możliwe do uzyskania za produkt,
- jakie mogą być (dodatkowe) koszty z tytułu wspólnego wprowadzania produktu na rynek,
- jaka wysokość opłat operacyjnych (marży) od obrotu umożliwi pokrycie kosztów działalności spółdzielni,
- jakich warunków płatności za produkty może się spodziewać spółdzielnia,
- jakie nakłady finansowe mogą być konieczne ze strony członków lub z innych źródeł (np. banków), aby założyć spółdzielnię i rozpocząć jej działalność.

Pamiętajcie, że są to wielkości planowane, a nie gwarancje przychodów i kosztów. Należy być realistą i spróbować uwzględnić w swoim planie pewną kwotę na ewentualność nieprzewidzianych wydatków. Plan powinien być opracowany na okres przynajmniej trzech lat, jednakże na rok pierwszy należy oszacować prawdopodobne przychody i koszty na każdy miesiąc.

Jest to bardzo potrzebne, jako że jest mało prawdopodobne, aby przychody i koszty były w każdym miesiącu jednakowe. Szacowanie ich na każdy miesiąc pokaże, kiedy może wystąpić deficyt, a kiedy nadwyżka gotówki. Jest to bardzo ważne, gdyż w przeciwnym wypadku spółdzielnia może stracić płynność finansową.

a) Przygotowanie do założenia spółdzielni

Zakładanie spółdzielni rozpoczyna się od przygotowania statutu spółdzielni, którego poszczególne elementy muszą być przedyskutowane podczas prac przygotowawczych do założenia spółdzielni. Etap ten kończy się przeprowadzeniem zebrania założycieli.

Etap I. Zakładanie spółdzielni

1.1. Przygotowanie statutu

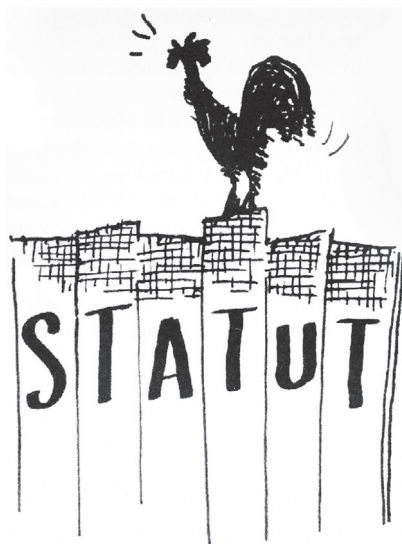
Przystępując do przygotowywania statutu należy dokładnie zapoznać się z ustawą, „Prawo spółdzielcze”. Należy w akcie założycielskim bezwzględnie odnieść się do wymogów stawianych przez ustawę. Bardzo ważne jest precyzyjne określenie celów i zadań spółdzielni oraz sposobu ich realizacji, warunków członkostwa, sposobów finansowania działalności oraz określenie władz spółdzielni, a także zasad podejmowania uchwał.

Bardzo ważne jest precyzyjne określenie warunków członkostwa, tak by można było przyjmować nowych członków, ale tylko tych, którzy spełniają stawiane przez grupę warunki.

Statut spółdzielni powinien zawierać:

- oznaczenie nazwy z dodatkiem „spółdzielnia” lub „spółdzielczy” z podaniem jej siedziby,
- przedmiot działalności spółdzielni oraz czas trwania, o ile założono ją na czas określony,
- wysokość wpisowego oraz wysokość i ilość udziałów, które członek obowiązany jest zadeklarować, terminy wnoszenia i zwrotu oraz skutki nie wniesienia udziału w terminie, jeżeli statut przewiduje wnoszenie więcej niż jednego udziału, może określać ich górną granicę,
- prawa i obowiązki członków,
- zasady i tryb przyjmowania członków, wypowiedzania członkostwa, wykreślenia i wykluczania członków,
- zasady zwoływania walnych zgromadzeń, obradowania na nich i podejmowania uchwał,
- zasady i tryb wyboru oraz odwołania członków organów spółdzielni,
- zasady podziału nadwyżki bilansowej oraz pokrywania strat spółdzielni.

Statut ponadto powinien zawierać inne postanowienia, określone w ustawie Prawo spółdzielcze. Szczególnie należy zwrócić uwagę na te przepisy ustawy, które pozwalają na wprowadzenie zapisów w statucie w zależności od podjętej decyzji przez samych członków.



b) Zebranie założycieli

Członkowie – założyciele muszą spotkać się w jednym miejscu i czasie. Proponowany porządek zebrania najczęściej przedstawia się następująco:

1. Otwarcie zebrania.
2. Wybór przewodniczącego i sekretarza.
3. Przyjęcie porządku obrad.
4. Przedstawienie i przedyskutowanie projektu statutu.
5. Podjęcie uchwały w sprawie utworzenia spółdzielni i przyjęcia jej statutu.
6. Wybór organów statutowych spółdzielni, których wybór należy do kompetencji walnego zgromadzenia.
7. Sprawy różne – wolne wnioski.
8. Zakończenie obrad.

Obecność należy potwierdzić podpisem na liście członków – założycieli. Lista ta powinna zawierać następujące informacje:

- imię/ imiona i nazwisko
- datę i miejsce urodzenia
- adres zamieszkania z kodem pocztowym
- numer PESEL
- własnoręczny podpis

Na zebraniu powinna być podjęta uchwała o założeniu spółdzielni i przyjęciu jej statutu.

Przyjęcie statutu wszyscy członkowie – założyciele potwierdzają własnoręcznymi, czytelnymi podpisami na ostatniej stronie statutu. Należy zwrócić uwagę, by podpisy nie były na oddzielnej kartce dołączonej do statutu, tylko przynajmniej część z nich powinna być na stronie, gdzie kończy się treść statutu.

Po uchwaleniu statutu i złożeniu pod nim swoich podpisów, członkowie – założyciele dokonują wyboru organów spółdzielni tj. rady nadzorczej i zarządu, jeżeli jego wybór w statucie zapisano do kompetencji walnego zgromadzenia. W spółdzielniach, w których liczba członków nie przekracza 10 można nie powoływać rady nadzorczej.

Sposób wyboru, kompetencje organów w tym zakresie oraz liczbę członków danego organu, określa przyjęty statut i zgodnie z nim muszą odbyć się wybory. Należy pamiętać, że zasadą jest wybór członków organów w głosowaniu tajnym. W tym celu należy powołać komisję skrutacyjną i przygotować kartki do głosowania.

Ze swoich prac komisja skrutacyjna sporządza protokół. Przebieg zebrania powinien być spisany w formie protokołu i podpisany przez przewodniczącego oraz sekretarza zebrania.

Potrzebne dokumenty:

1. Zaproszenie do wzięcia udziału w zebraniu założycieli spółdzielni (nie obowiązkowo)
2. Projekt statutu spółdzielni
3. Protokół z zebrania założycielskiego
4. Uchwała w sprawie utworzenia spółdzielni i przyjęcia jej statutu
5. Protokół Komisji Skrutacyjnej z wyboru Rady Nadzorczej (jeśli dotyczy)
6. Protokół Komisji Skrutacyjnej z wyboru prezesa Zarządu
7. Protokół Komisji Skrutacyjnej z wyboru wiceprezesów (członków) Zarządu
8. Lista Członków – Założycieli spółdzielni
9. Protokół z zebrania założycieli – zmiana statutu na wezwanie sądu.

Założyciele spółdzielni, którzy podpisali statut, stają się członkami spółdzielni z chwilą jej zarejestrowania. Członkiem spółdzielni może być każda osoba fizyczna o zdolności do czynności prawnych, która odpowiada wymaganiom określonym w statucie. Członkami spółdzielni mogą być również osoby prawne o ile statut nie stanowi inaczej. Warunkiem przyjęcia na członka jest złożenie pisemnej deklaracji. Podpisana przez przystępującego do spółdzielni deklaracja powinna zawierać jego imię i nazwisko oraz miejsce zamieszkania, a jeżeli przystępujący jest osobą prawną – jej nazwę i siedzibę, ilość zadeklarowanych udziałów.

Przystępującym do spółdzielni po jej zarejestrowaniu stają się członkami spółdzielni z chwilą przyjęcia ich przez spółdzielnię. Przyjęcie powinno być stwierdzone na deklaracji podpisem dwóch członków zarządu z podaniem daty uchwały o przyjęciu. O ile statut nie stanowi inaczej, uchwała w sprawie przyjęcia powinna być podjęta w ciągu miesiąca od dnia złożenia deklaracji.

Statut spółdzielni powinien wskazywać organ spółdzielni właściwy do przyjmowania członków.

c) Rejestracja spółdzielni

Zadaniem wybranego zarządu spółdzielni jest uzyskanie przez spółdzielnię osobowości prawnej, co wymaga zarejestrowania jej w Rejestrze Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego. Rejestracji dokonuje właściwy dla siedziby organizacji Wydział Gospodarczy KRS, po złożeniu właściwych wniosków wraz z załącznikami na urzędowych drukach KRS i wymaganymi dokumentami oraz wniesieniu stosownej opłaty sądowej. Zgodnie z obowiązującymi przepisami dotyczącymi tzw. „jednego okienka” do wydziału KRS, właściwego ze względu na siedzibę spółdzielni należy złożyć też wniosek o wpis do Krajowego Rejestru Urzędowego Podmiotów Gospodarczych – uzyskanie numeru REGON, wniosek o rejestrację w Urzędzie Skarbowym – uzyskanie numeru NIP oraz zgłoszenie w Oddziale Zakładu Ubezpieczeń Społecznych – otwarcie rachunku (w przypadku zatrudnienia przez spółdzielnię pracownika).

Opłaty za wpis do Rejestru Przedsiębiorców KRS wynoszą od lipca 2011 roku 500 złotych. Opłaty za ogłoszenie w Monitorze Sądowym i Gospodarczym wynoszą 500 złotych przy pierwszej rejestracji. Formularze wniosków można otrzymać w siedzibie każdego Wydziału Gospodarczego KRS lub na stronie internetowej Ministerstwa Sprawiedliwości pod adresem:

http://bip.ms.gov.pl/krs/krs_formularze.php

lub na stronie internetowej Krajowego Rejestru Sądowego pod adresem

www.krs-online.com.pl w zakładce „formularze”.

Wniosek wraz z załącznikami na formularzach KRS podpisują wszyscy członkowie wybranego zarządu, zgodnie ze złożonymi wzorami podpisów.

Dokumenty związane z rejestracją spółdzielni

– wykaz wniosków i odpowiednich do nich załączników

Symbol formularza	Symbole załączników dla danego formularza	Uwagi
KRS-W5 Wniosek o rejestrację podmiotu w rejestrze przedsiębiorców	KRS-WA - Oddziały, terenowe jednostki organizacyjne KRS-WH - Sposób powstania podmiotu KRS-WK - Organy podmiotu / wspólnicy uprawnieni do reprezentowania spółki KRS-WM - Przedmiot działania KRS-WL - prokurenci, pełnomocnicy spółdzielni, przedsiębiorstwa państwowego, jednostki badawczo-rozwojowej KRS-ZN - Sprawozdania finansowe i inne dokumenty	Załączniki obligatoryjne KRS-WM KRS-WK

Jeżeli w spółdzielni powoływani są pełnomocnicy, to również podlegają oni wpisowi do rejestru (formularz KRS-WL), podobnie jak prokurenci w spółkach, z podaniem zakresu udzielonego pełnomocnictwa.

Do wniosku należy dołączyć dokumenty:

1. Dwa odpisy statutu podpisane przez założycieli.
2. Dwa odpisy dokumentów stwierdzające wybór Zarządu i Rady Nadzorczej (jeśli dotyczy).
3. Wzory podpisów członków zarządu, które mogą być złożone przed notariuszem lub w sądzie.
4. Listę członków – założycieli.
5. Wniosek o wpis do Krajowego Rejestru Urzędowego Podmiotów Gospodarczych – uzyskanie numeru REGON (*formularz RG-1 z załącznikiem RG-RD*)
6. Wniosek o rejestrację w Urzędzie Skarbowym – uzyskanie numeru NIP (*formularz NIP-2*)
7. Zgłoszenie w Oddziale Zakładu Ubezpieczeń Społecznych – otwarcie rachunku (w przypadku zatrudnienia przez spółdzielnię pracownika)
8. Dowód wniesienia opłaty w wysokości 500 zł za rejestrację plus 500 zł. za ogłoszenie w Monitorze Sądowym i Gospodarczym

d) Formalności po rejestracji

Zarejestrowana w sądzie grupa staje się w myśl przepisów prawa jednostką majątkowo wyodrębnioną, czyli przedsiębiorcą. Każda grupa po zarejestrowaniu, a przed rozpoczęciem działalności gospodarczej powinna wybrać bank, poprzez który grupa zamierza prowadzić swoje operacje finansowe oraz przeprowadzić wszystkie prace niezbędne do uruchomienia rachunku bankowego.

Każdy przedsiębiorca zatrudniający pracowników zobowiązany jest do otwarcia rachunku w Oddziale Zakładu Ubezpieczeń Społecznych właściwym dla adresu swojej siedziby w ciągu 7 dni od dnia zatrudnienia pracowników (jeżeli zgłoszenie nie było złożone wraz z wnioskiem o rejestrację), a także powinien być zgłoszony w Państwowej Inspekcji Pracy oraz Terenowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej (Sanepid).

Potrzebne dokumenty:

1. Zgłoszenie w Oddziale Zakładu Ubezpieczeń Społecznych – otwarcie rachunku (w przypadku zatrudnienia przez spółdzielnię pracownika)

Etap IV. Funkcjonowanie spółdzielni

Założona spółdzielnia jest firmą, która podlega wszelkim regułom funkcjonowania podmiotów gospodarczych na rynku. Spółdzielnia powinna mieć własną siedzibę – biuro wyposażone w podstawowy sprzęt: biurko, telefon, komputer, pieczętki, itp. Osoby, które na początku zarządzają najczęściej społecznie spółdzielnią, powinny posiadać niezbędną wiedzę.

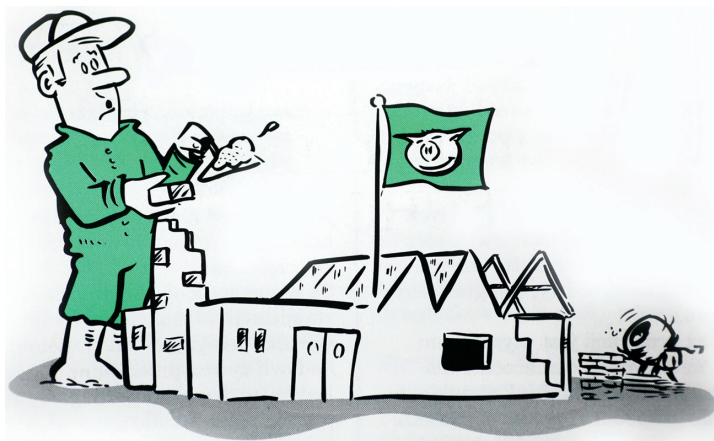
Zarządzanie spółdzielnią wymaga posiadania fachowej wiedzy (prawo spółdzielcze, zarządzanie, finanse, księgowość, itp.)

Każda spółdzielnia zobowiązana jest do prowadzenia rachunkowości zgodnie z Ustawą o rachunkowości. Ustawa mówi, że „jednostki obowiązane są do stosowania zasad rachunkowości w sposób prawidłowy, zapewniając rzetelne i jasne przedstawianie sytuacji majątkowej i finansowej, wyniku finansowego oraz rentowności jednostki”. Odpowiedzialność za realizację obowiązków w zakresie rachunkowości wynikających z ustawy, ponosi kierownik jednostki, w przypadku spółdzielni jest to zarząd.

Poniżej wymieniona jest tylko niewielka część dokumentów, które mogą pomóc w prowadzeniu spółdzielni zgodnie z wymogami Ustawy Prawo spółdzielcze.

Przydatne dokumenty:

2. Regulamin obrad Walnego Zgromadzenia Spółdzielni
3. Regulamin Pracy Rady Nadzorczej Spółdzielni (jeśli dotyczy)
4. Regulamin Pracy Zarządu Spółdzielni
5. Deklaracja przystąpienia do spółdzielni
6. Uchwała wskazanego w statucie organu o przyjęciu nowego członka
7. Deklaracja wniesienia dodatkowych udziałów
8. Zmiana statutu – uchwała



Pytania kontrolne:

1. Omów kolejne etapy postępowania przy zakładaniu spółdzielni.
2. Zapoznaj się z przepisami ustawy prawo spółdzielcze i wskaż w niej miejsca, które pozwalają dostosowywać przepisy statutu spółdzielni do potrzeb członków.
3. W oparciu o wyniki poprzedniego zadania, zaproponuj konkretne przepisy statutu.

Zadanie praktyczne:

1. Przygotujcie i przeprowadźcie zebranie założycieli spółdzielni

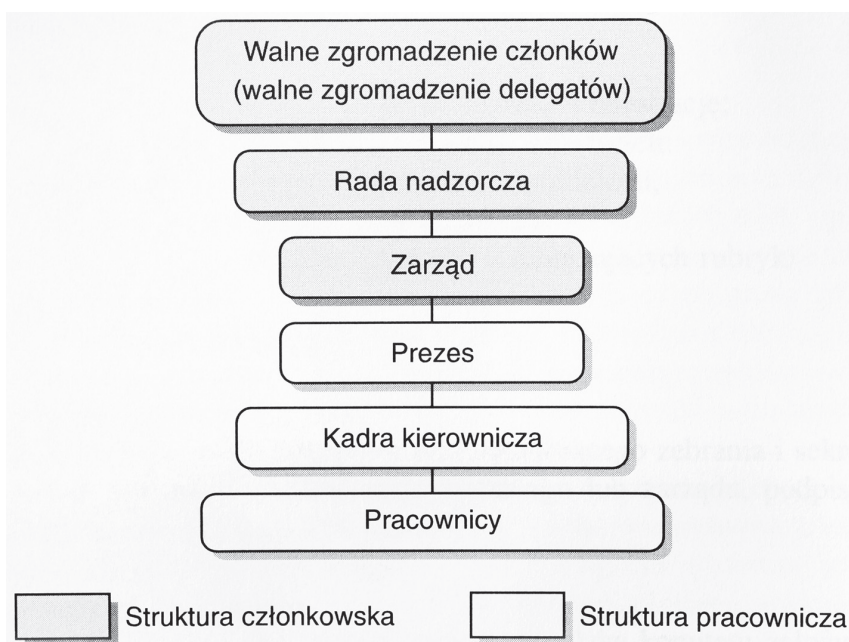
V. PODSTAWY FUNKCJONOWANIA SPÓŁDZIELNI WIEJSKICH

1. Kierowanie i zarządzanie spółdzielnią

Zarządzanie określone jest, jako proces ustalania celów i zadań oraz powodowanie ich realizacji. W pewnym uproszczeniu, zarządzanie polega na dysponowaniu zasobami (ludzkimi, materialnymi, finansowymi). Pojęcie zarządzania w dużej mierze pokrywa się z pojęciem kierowania, które ma znaczenie szersze. Obejmuje ono, bowiem zarówno kierowanie sferą gospodarczą, jak i zrzeszeniową spółdzielni.

a) Struktury wewnątrzspółdzielcze, ich prawa i obowiązki

Spółdzielnią zarządzają jej członkowie w formie określonej w przepisach prawa i w statucie. Członek spółdzielni współdecyduje o kierunkach rozwoju spółdzielni przede wszystkim poprzez uczestnictwo w organach spółdzielni. Wybory do organów spółdzielni dokonywane są w głosowaniu tajnym spośród nieograniczonej liczby kandydatów. Odwołanie członka organu następuje także w głosowaniu tajnym. Każdy członek ma tylko jeden głos. Jeżeli statut nie stanowi inaczej, przy obliczaniu wymaganej większości głosów dla podjęcia uchwały przez organ spółdzielni uwzględnia się tylko głosy oddane za i przeciw uchwale.



Rys. 7. Struktura organizacyjna typowej spółdzielni

Organami spółdzielni są:

- **Walne Zgromadzenie Członków**

Jest najwyższym organem spółdzielni. Członek może brać udział w walnym zgromadzeniu tylko osobiście. O czasie, miejscu i porządku obrad walnego zgromadzenia należy zawiadomić wszystkich członków spółdzielni w sposób wskazany w statucie. Walne zgromadzenie zwołuje zarząd przynajmniej raz w roku w ciągu sześciu miesięcy po upływie roku obrachunkowego. Uchwały walnego zgromadzenia obowiązują wszystkich członków spółdzielni.

Walne Zgromadzenia podejmuje najważniejsze, m.in. decyzje dotyczące:

- kierunków rozwoju działalności spółdzielni,
- rozpatruje i zatwierdza sprawozdania rady
- podejmuje uchwały co do wniosków członków spółdzielni, rady i zarządu.

- **Rada Nadzorcza,**

Sprawuje kontrolę i nadzór nad działalnością spółdzielni. Rada nadzorcza składa się, co najmniej z trzech członków wybranych stosownie do postanowień statutu przez walne zgromadzenie. Do rady mogą być wybierani wyłącznie członkowie spółdzielni. Przed upływem kadencji członek rady może być odwołany większością 2/3 głosów przez organ, który go wybrał. Do zakresu działań rady należy m.in.:

- uchwalanie planów gospodarczych i programów działalności społeczno-kulturalnej
- nadzór i kontrola działalności spółdzielni,
- rozpatrywanie skarg na działalność zarządu.

- **Zarząd**

Kieruje działalnością spółdzielni oraz reprezentuje ją na zewnątrz. Skład i liczbę członków zarządu określa statut. Członków zarządu w tym prezesa i jego zastępców, wybiera i odwołuje stosownie do postanowień statutu, rada nadzorcza lub walne zgromadzenie. Odwołanie wymaga pisemnego uzasadnienia. Oświadczenia woli za spółdzielnię składają dwaj członkowie zarządu, lub jeden członek zarządu i pełnomocnik.

b) Regulaminy wewnętrzne

Działanie w spółdzielni opiera się na wspólnym podejmowaniu decyzji. W demokracji zjawiskiem naturalnym jest sytuacja, w której poszczególne osoby – członkowie spółdzielni mają różne poglądy na dany temat. Mimo tych różnic konieczne jest sprawne i skuteczne podejmowanie decyzji zgodnych z wolą większości i poszanowaniem mniejszości. Aby było to możliwe konieczne jest uzgodnienie, przyjęcie przez wszystkich i wdrożenie jednoznacznie określonych procedur, obowiązujących przy podejmowaniu każdej decyzji.

Podstawowym aktem prawnym, wyznaczającym ramy, w jakich funkcjonuje spółdzielnia, jest statut. Musimy sobie zdawać sprawę, że w momencie tworzenia tego dokumentu członkowie nie są w stanie przewidzieć wszystkich zmian na rynku, jak i sytuacji wewnątrz spółdzielni. Z tych powodów każdy z dobrych statutów posiada zapisy ogólne, które powodują, że pewne kwestie nie są jednoznacznie i ściśle

sprecyzowane. Te ogólne, ramowe przepisy statutowe mogą powodować również swobodę ich interpretacji przez członków spółdzielni. Dlatego niezbędne jest, w dobrze pojętym interesie spółdzielni i jej członków, jednoznaczne określenie i uregulowanie spraw potraktowanych w statucie ogólnie. Regulaminy takie powinny obejmować wszelkie obszary działania i funkcjonowania spółdzielni.

Wśród podstawowych uregulowań, które powinny być przyjęte przez każdą grupę należy wymienić następujące:

- porozumienia/umowy członkowskie
- regulaminy pracy walnego zgromadzenia oraz innych organów statutowych
- regulamin wyborów

Ponadto zależnie od prowadzonej przez spółdzielnię działalności powinno uchwalić się inne regulaminy, np.: określające zasady wspólnego użytkowania maszyn i sprzętu, zasady finansowania inwestycji, czy też np. zasady przygotowania i oznaczania produktów przeznaczonych do wspólnego przechowywania.

• **Umowy członkowskie**

Głównym celem spółdzielni jest zapewnienie maksymalnych korzyści dla członków proporcjonalnie do ilości produktów sprzedawanych poprzez spółdzielnię, a nie w stosunku do zainwestowanego kapitału.

A zatem:

- członkowie – producenci zobowiązują się do korzystania z usług spółdzielni,
- finansowanie inwestycji oraz nadwyżki dla członków należy ustalać na podstawie powyższego zobowiązania,
- kontrola nad spółdzielnią powinna być sprawowana przez członków zaangażowanych w jej działalność i korzystających z jej usług.

Jednym z najważniejszych warunków członkostwa jest podpisanie umowy między członkiem – producentem a spółdzielnią. Nie podpisanie umowy powinno wykluczać producenta z grona członków. W ten sposób spółdzielnia zyskuje gwarancje, że decydujący wpływ na działalność spółdzielni mają rzeczywiście zaangażowani w nią członkowie.

Umowa członkowska podpisywana jest na czas określony (np. jeden rok) lub nieokreślony i gwarantuje, że:

członkowie zobowiązują się do korzystania z urządzeń, obiektów i usług spółdzielni przez minimalny, ustalony okres. Umożliwia to ciągłość dostaw i zapewnia stabilność spółdzielni,

zarówno członkowie – producenci, jak i spółdzielnia są świadomi swoich zobowiązań, warunków płatności i kosztów, harmonogramu dostaw, procedur kontroli jakości i rozwiązywanie sporów.

Umowa członkowska jest ważna, ponieważ określa rodzaj, jakość i ilości produktów, które będą sprzedawane przez spółdzielnię. Członkowie powinni zobowiązywać się do sprzedaży 100% produkcji poprzez spółdzielnię. Możliwe są odstępstwa od tej zasady, ale musi to być ustalone i zapisane w statucie i doprecyzowane w umowie.

Za wyrażenie zgody na postanowienia zawarte w umowie odpowiedzialni są sami producenci. Członkowie-producenci są również odpowiedzialni za zapewnienie ich przestrzegania.

Umowa członkowska daje spółdzielni przewagę rynkową, gdyż w oparciu o nią spółdzielnia jest w stanie zagwarantować jakość i ilość produkcji dla odbiorców. Może tym samym kreować obraz wiarygodności i jakości – silnego fundamentu, na którym budowane są podstawy każdego przedsięwzięcia gospodarczego.

Umowa członkowska jest regulacją wewnątrzspółdzielczą, a nie dokumentem określającym relacje między członkiem – producentem a obcą firmą.

Niejednokrotnie, podczas dyskusji w spółdzielniach nad treścią umowy członkowskiej, spotykam się z wnioskami członków, by w umowie zawrzeć np. kary płacone członkowi, jeżeli spółdzielnia nie sprzeda jego produktów, albo osiągnięte niesatysfakcjonujące producenta ceny sprzedaży. Trudno zgodzić się z taką postawą, bo niby skąd spółdzielnia ma wziąć pieniądze na te kary, z kieszeni innych członków, czy samego zainteresowanego? Nierealne jest też oczekiwanie, że spółdzielnia będzie cały czas osiągać wysokie, albo najwyższe ceny sprzedaży.

Dobrze działająca spółdzielnia powinna zapewnić członkom – producentom średnią dobrą cenę, liczoną w dłuższym przedziale czasu.

Często obok wieloletniej umowy członkowskiej zachodzi konieczność sporządzenia i podpisanie rocznej lub nawet na jedną transakcję, umowy handlowej.

c) Spółdzielnia, jako zrzeszenie osób

Spółdzielnia jest zbiorem osób, które współdziałają ze sobą, mają wspólny cel, są uzależnione od siebie w tym sensie, że zaspokojenie potrzeb i realizacja celów skłania je do wzajemnego zaufania i wpływa na postępowanie wobec siebie, charakteryzując się pewną strukturą ról i obowiązującymi je pewnymi normami, mają świadomość, że tworzą odrębną w stosunku do innych grupę osób.

Oprócz uwarunkowań zewnętrznych, na które nie zawsze mamy wpływ, w spółdzielni działają mechanizmy wewnętrzne, które wpływają na efektywność działania i samopoczucie jej członków. Dobrze jest znać te psychologiczne i socjologiczne mechanizmy, żeby lepiej rozumieć szanse i zagrożenia grupowego działania i lepiej przewidywać, planować zadania.

• Prawa i obowiązki członków spółdzielni

Prawa i obowiązki członków spółdzielni są dla wszystkich równe. Członek spółdzielni ma prawo:

- uczestniczenia w walnym zgromadzeniu lub zebraniu członkowskiej
- wybierania i bycia wybieranym do organów spółdzielni
- żądania rozpatrzenia przez właściwe organy spółdzielni wniosków dotyczących jej działalności, otrzymania odpisów dokumentów
- udziału w nadwyżce bilansowej oraz do świadczeń spółdzielni określonych w statucie.

Członek spółdzielni ma obowiązek:

- przestrzegania przepisów prawa, postanowień statutu i opartych na nich regulaminów
- dbania o dobro i rozwój spółdzielni oraz uczestniczenia w realizacji jej zadań statutowych.
- członek spółdzielni zobowiązany jest do wniesienia wpisowego oraz zadeklarowanych udziałów
- członek spółdzielni uczestniczy w pokrywaniu jej strat do wysokości zadeklarowanych udziałów.
- członek spółdzielni nie odpowiada wobec wierzycieli spółdzielni za jej zobowiązania

Statut może przewidywać wnoszenie przez członków wkładów na własność spółdzielni lub do korzystania z nich przez spółdzielnię na podstawie innego stosunku prawnego. Członek może wystąpić ze spółdzielni za wypowiedzeniem. Może być również wykluczony z niej w wypadku, gdy jego dalsze pozostawanie w spółdzielni nie da się pogodzić z postanowieniami statutu lub zasadami współzycia społecznego.

• **Jak rozwija się spółdzielnia**

Każda spółdzielnia, jako zrzeszenie osób, podlega rozwojowi. Można go przedstawić na wiele różnych sposobów, ujmując w umowne fazy. Wyróżniamy następujące fazy rozwoju:

Faza pierwsza – kształtowanie się spółdzielni, inaczej określane fazą formowania.

W tym okresie wyraźnie objawia się niepokój związany ze znalezieniem się w nowej sytuacji i wśród osób często zupełnie nieznanymi. Członkowie spółdzielni wzajemnie poznają się, sprawdzają, co jest dla nich wspólne, a co ich różni, tworzą się sympatie i antypatie. W tej fazie obserwuje się dużą niepewność, zaczynają się kształtować pierwsze wyobrażenia o tym, co jest możliwe. Oczekiwania są bardzo wysokie. Wydajność jest niska, dużo czasu poświęca się na zrozumienie innych i ustalenie ich miejsca w spółdzielni. Członkowie spółdzielni i liderzy oczekują szybkich efektów. Ich brak powoduje frustracje i sprawia trudności w cierpliwym budowaniu solidnych podstaw funkcjonowania spółdzielni.

Druga faza – szturmowania, określane też fazą konfliktu i buntu. Spółdzielnia wkracza w najbardziej krytyczną fazę, kiedy ludzie przekonują się, że muszą pracować razem, aby osiągnąć swój indywidualny cel. Pojawia się walka o władzę, narzekanie i krytyka. Członkowie są zaangażowani i chcą pracować, ale zgodnie z dotychczasowym sposobem działania. Nie uświadamiają sobie istoty współpracy i wzajemnej komunikacji. Stare nawyki konfrontowane są z nowym sposobem pracy. Uczestnicy stają się mniej powściągliwi, podkreślają różnice, wysuwają roszczenia do dominacji i poszukują partnerów koalicyjnych. Pojawiają się konflikty między różnymi typami osobowości. Członkowie mają własne ukryte plany pracy. Niewątpliwie jest to faza krytyczna w rozwoju spółdzielni, nierzadko w tym czasie dochodzi do jej rozpadu. Liderzy niemający wiadomości na temat przebiegu rozwoju spółdzielni mogą w tym czasie łatwo rezygnować.

Trzecia faza – normowania, określana też fazą współdziałania i spójności. W tym okresie rodzi się autonomia spółdzielni. Następuje znaczne polepszenie stosunków. Członkowie zaczynają rozwiązywać powstające w wyniku różnic problemy, uczą się aktywnie słuchać, komunikować, rozumieć mocne i słabe strony innych. Kształtuje się pogląd, kto i jaką rolę będzie pełnił, kto i jakie oczekiwania spółdzielni będzie spełniał. Lider zaczyna dzielić zadania i odpowiedzialność. Konflikty nie są traktowane personalnie, ale jako element rozwoju dobrego zespołu. Członkowie biorą pod uwagę zadania grupowe w realizacji własnych planów. Gry o władzę nie są dominującym elementem życia spółdzielni. Członkowie zaczynają identyfikować się ze spółdzielnią. W zespole zwiększa się poczucie bezpieczeństwa.

Czwarta faza – dojrzałości, czyli realizowania zadań. Po zbudowaniu struktur spółdzielni koncentruje się na określonych celach i staje się bardzo efektywnym i silnym zespołem. Współdziałanie przebiega rutynowo według ukształtowanych wzorców. Komunikacja jest wielostronna, zakres kompetencji jest równo dzielony, ludzie ufają sobie wzajemnie. Członkowie są zadowoleni z osiągnięć, przejawiają dużo inicjatywy, wyróżniają się samo-dzielnością w wytyczaniu kierunków, uznają różnice między sobą za pozytywne i wysoko je oceniają. Członkowie spółdzielni szukają bardziej efektywnych sposobów współpracy w zespole.

Piąta faza – obumierania i rozpadu spółdzielni. Przejście do tej fazy odbywa się zwykle w sposób mało zauważalny. Stabilność osiągnięta w fazie dojrzałości jest zarówno szansą, jak i zagrożeniem dla przyszłości spółdzielni. Spółdzielnia nieumiejąca konstruktywnie wykorzystywać osiągnięć, przyjmuje je, jako szczyt możliwości rozwojowych, tworząc z czasem system obrony stanu obecnego. **Jeśli spółdzielnia nie zauważa konieczności zmian, ujawniania i rozwiązywania konfliktów – powoli wypala się i umiera.** Członkowie spostrzegają, że jednoczące grupę cele i zadania zdezaktualizowały się, atrakcyjność już dawno zastąpiły przyzwyczajenie i rutyna. Zdarza się, że spółdzielnia w tej fazie rozpada się.

Życie spółdzielni, jako zrzeszenia osób podlega zmianom, warto cały czas zwracać uwagę na czynniki i zjawiska wyznaczające kierunek spółdzielni. Znajomość opisanych wyżej faz i umiejętność ich rozpoznawania jest warunkiem świadomego kierowania spółdzielnią i stawiania zadań adekwatnych do etapu jej rozwoju. Zdarza się, bowiem, że nie rozumiejąc tych zjawisk liderzy proponują zadania, do których uczestnicy nie są jeszcze gotowi. Nieraz liderzy niepotrzebnie przeżywają frustrację, obarczając się odpowiedzialnością za napięcia konieczne do rozwoju spółdzielni (oskarżają siebie o nieudolność, zniechęcają się, czy rezygnują z działania).

- **Jak zorganizować i przeprowadzić zebranie**

Większość ważnych dla spółdzielni spraw musi być załatwiana na zebraniach. Część tych zebrań ma charakter formalno – prawny przewidziany statutem (np. zebrania sprawozdawcze czy sprawozdawczo – wyborcze) i te wymagają szczególne staranności w przygotowaniu i przeprowadzeniu. Żeby zebranie sprawnie przebiegło i dało oczekiwane efekty, należy je dobrze przygotować. Często zebrania są źle przygotowane i prowadzone. Utrudnia to osiągnięcie zakładanych efektów zebrań oraz najczęściej niepotrzebnie wydłuża czas ich trwania.

Czynności przed zebraniem:

- ustalenie celu,
- przygotowanie programu,
- ustalenie daty, godziny i miejsca zebrania,
- ustalenie listy gości i ustalenie z nimi tematyki ewentualnych wystąpień (referatów),
- rozesłanie zaproszeń,
- przygotowanie (i rozesłanie) materiałów,
- zaproszenie przedstawicieli środków przekazu, przekazanie informacji o zebraniu – jeżeli takie działania leżą w interesie spółdzielni,
- dokonanie ustaleń organizacyjnych (np. kto będzie przewodniczył zebraniu, kto sporządzi protokół, kto zajmuje się gośćmi, kto przygotowuje kawę, herbatę itp.),
- sprawdzenie, czy miejsce spełnia wymogi pozwalające sprawnie przeprowadzić zebranie (krzesła, stoły- ich ustawienie, oświetlenie, ogrzewanie, możliwość wietrzenia, możliwość skorzystania z rzutnika, tablicy, np. do zapisywania zgłoszonych kandydatów lub wniosków, itp.).

Prace przygotowawcze należy rozpocząć odpowiednio wcześniej, by móc na czas wysłać zawiadomienia i zaproszenia do gości, którzy mając wiele zajęć mogą, mimo chęci, nie znaleźć czasu na udział w naszym zebraniu, jeśli zaprosimy ich w ostatniej chwili. Z gośćmi, na których nam szczególnie zależy, należy wcześniej telefonicznie lub osobiście ustalić termin zebrania i ewentualnie dostosować go do możliwości zapraszanej osoby.

Mobilizująco na wszystkich uczestników zebrania wpływa ustalenie godziny zakończenia spotkania i czasu realizacji poszczególnych punktów programu. Informacje te powinny być zawarte w zaproszeniu.

Czynności w czasie zebrania

Na sprawny i efektywny przebieg zebrania mają wpływ wszyscy jego uczestnicy, szczególnie rola przypada przewodniczącemu zebrania.

Każdy członek spółdzielni - uczestnik zebrania powinien swoją postawą i zachowaniem przyczynić się do jak najefektywniejszego wykorzystania czasu przez siebie i innych.

Uczestnik zebrania powinien:

- znać reguły, według których odbywa się zebranie,
- włączać się do dyskusji, gdy rzeczywiście ma coś do powiedzenia,
- prosić o głos, mówić krótko i na temat, wypowiedź kończyć wnioskiem,
- unikać zbyt częstego zabierania głosu, zachęcać innych do wypowiedzi,
- unikać wypowiedzi, które jątrzą i prowadzą do rozłamu w grupie,
- dążyć do rozwiązywania problemów,
- poszukiwać tych zagadnień, których rozwiązania mógłby się podjąć.

Przewodniczący zebrania powinien:

- umieć rozwiązywać problemy proceduralne,
- znać statut spółdzielni i regulamin obrad,
- pilnować, by dyskusja nie odbiegała od tematu,
- być bezstronnym, uprzejmym wobec wszystkich i obiektywnym,
- udzielać głosu zgodnie z kolejnością zgłoszeń,
- pilnować, by nie przekraczano czasu poszczególnych wystąpień, jak i zaplanowanego czasu trwania spotkania.



Wnioski merytoryczne

Dotyczą wszelkich spraw związanych z działalnością spółdzielni. Powinny być one zgłoszone w tym punkcie obrad, którego dotyczą. Jeżeli wniosek merytoryczny dotyczy sprawy niebędącej w programie spotkania, powinien być on zgłoszony i rozpatrywany w punkcie „wolne wnioski”. Do wniosku może być zgłoszona nieograniczona liczba poprawek, jednak do każdej poprawki może być zgłoszona tylko jedna poprawka. Nad zgłoszonym wnioskiem najczęściej odbywa się dyskusja. Każdy członek-uczestnik zebrania może poprosić o dodatkowe informacje i wyjaśnienia. Może się zdarzyć, że ktoś z uczestników zgłosi inny wniosek w tej samej sprawie. Wówczas głosujemy najpierw nad wyborem głównego zgłaszanego wniosku, a później głosujemy nad poprawkami stosując następującą kolejność: najpierw głosujemy poprawkę do poprawki, później poprawki do wniosku głównego i na koniec wniosek główny w całości (wraz z przyjętymi poprawkami).

Wnioski formalne

Dotyczą przebiegu zebrania pod względem organizacyjno - technicznym i proceduralnym np. zmiany programu zebrania, ograniczenie czasu trwania zebrania lub czasu wystąpień każdego mówcy, zamknięcie debaty nad którąś ze spraw, zamknięcie listy kandydatów, sprawdzenia quorum, opuszczenia sali przez osoby nieuprawnione, zarządzenia głosowania tajnego, porządku na sali obrad itp. Wniosek formalny może być zgłoszony w każdej chwili, z wyjątkiem głosowania oraz rozpatrywania innego wniosku formalnego. Zgłaszanych wniosków formalnych nie uzasadnia się, z wyjątkiem

wniosku o zmianę przewodniczącego obrad, nie prowadzi się też nad nimi dyskusji ani nie zgłasza do nich poprawek. Głosowanie przeprowadza się niezwłocznie po zgłoszeniu wniosku formalnego.

Zasady głosowania

W czasie zebrania głosowaniu poddawane są sprawy różnej wagi, stąd też niejednokrotnie już zapisy w statucie mówią, że do podjęcia konkretnej decyzji potrzebna jest np. większość bezwzględna czy kwalifikowana. Co oznaczają te pojęcia?

Głosując większość spraw mamy do czynienia ze zwykłą większością. Dany wniosek zostaje przyjęty, gdy więcej głosów jest „za” niż „przeciw”, głosy „wstrzymujące się” nie mają znaczenia. Jeżeli liczba głosów „za” jest równa liczbie głosów „przeciw”, wniosek upada. Powszechnie stosowana praktyka, że w takich przypadkach decyduje głos przewodniczącego obradom nie jest zgodna z uznanymi w świecie procedurami demokratycznymi.

Przy większości bezwzględnej więcej niż połowa głosów musi być „za”, głosy „przeciw” i „wstrzymujące się” traktuje się, jako głosy nie popierające wniosku. Większość bezwzględna z 20, jak i z 21 wynosi 11.

Z większością kwalifikowaną mamy do czynienia wówczas, gdy „za” musi być więcej niż określona liczba obecnych, np. 2/3 czy 3/4.

Każdorazowo, by głosowanie było ważne, musi być obecna wymagana liczba członków spółdzielni, czyli musi być quorum.



Głosowanie może być jawne, przez podniesienie ręki, wówczas przewodniczący przypomina treść wniosku lub uchwały i kolejno zadaje pytania: kto jest za wnioskiem (uchwałą)?, kto jest przeciw?, kto się wstrzymał?, a uprawnieni do głosowania uczestnicy zebrania podnoszą rękę w momencie, gdy podane pytanie jest zgodne z ich punktem widzenia. Każda osoba może podnieść rękę tylko raz. Jeżeli mamy pięć zgłoszonych wniosków, z których wybieramy jeden, przewodniczący przypomina treść wniosków i pyta: kto jest za wnioskiem 1? kto jest za wnioskiem 2? kto jest za wnioskiem 5? Głosy liczy przewodniczący lub inna upoważniona osoba. Po przeliczeniu głosów przewodniczący informuje o liczbie oddanych głosów na każde z pytań, a następnie ogłasza, czy wniosek przeszedł, czy upadł lub który wniosek został przyjęty. Wyniki głosowania muszą być zapisane w protokole zebrania.

Głosowanie tajne przeprowadza się w przypadku wyboru do władz (powinno być zasadą, chociaż statuty wielu grup producenckich dopuszczają głosowanie jawne), a także w innych przypadkach, gdy ten sposób głosowania określa statut lub gdy żądają tego uczestnicy spotkania.

Przygotowaniem i przeprowadzeniem głosowania zajmuje się wybrana, spośród uprawnionych do głosowania uczestników, komisja skrutacyjna. Członkowie komisji skrutacyjnej nie mogą kandydować w przeprowadzanych wyborach. Po przeprowadzonym głosowaniu komisja zbiera głosy do urny i dokonuje ich liczenia. Czynność ta powinna odbywać się w innym pomieszczeniu lub na końcu sali, nie mogą w niej uczestniczyć inne osoby poza członkami komisji.

Po obliczeniu głosów komisja skrutacyjna sporządza protokół z głosowania. W protokole muszą znaleźć się następujące informacje: liczba osób uprawnionych do głosowania, liczba osób, które wzięły udział w głosowaniu, lista kandydatów lub treść głosowanych wniosków, liczba głosów oddanych na każdego kandydata lub wniosek, ostateczny wynik wyborów. W protokole musi się też znaleźć skład komisji skrutacyjnej oraz jej podpisy. Z każdego głosowania należy sporządzić osobny protokół.

W końcowej części zebrania należy dokonać podsumowania podjętych decyzji ze wskazaniem wykonawców oraz ustalić zadania, które trzeba będzie zrealizować w najbliższym okresie.

Czynności po zebraniu

Nie wystarczy dobrze przygotować i poprowadzić zebranie, by osiągnąć cel. Dopiero realizacja przyjętych ustaleń spowoduje, że uzyskamy zakładane efekty. Stąd też po zebraniu należy zapewnić realizację przyjętych ustaleń. Powinni to zrobić wszyscy, których przyjęte uchwały bądź ustalenia obligują do ich realizacji niejako „z urzędu”, oraz wszyscy, którym wyznaczono zadania lub podjęli się ich dobrowolnie.

Należy przyjąć zasadę, że każde zebranie jest protokołowane, stąd też po zebraniu osoba zobowiązana do protokołowania powinna sporządzić protokół. Czynność tę należy wykonać bezpośrednio po zebraniu. Protokół podpisuje osoba protokołująca i przewodniczący obradom.

• Władza w spółdzielni

Najbardziej pożądaną formą przywództwa w demokratycznie zarządzanej spółdzielni jest tzw. **przywództwo dzielone**, polegające na tym, że każdy z członków spółdzielni czując się odpowiedzialny za grupę i efekty jej działania, w momencie realizacji przydzielonego zadania staje się w tym zakresie jej przywódcą.

Im bardziej członkowie spółdzielni dzielą między sobą funkcje przywódcze tym większa jest ich motywacja, tym bardziej są gotowi do solidarnego działania oraz tym lepsze są wspólnie podejmowane decyzje.

– Obowiązki członka zarządu spółdzielni

W spółdzielni producentów główną rolę w organizowaniu pracy spółdzielni oraz zabezpieczeniu jej funkcjonowania odgrywa zarząd. Najlepiej, jeżeli do zarządu zostaną wybrani autentyczni liderzy spółdzielni. Zarząd kieruje bieżącą działalnością

spółdzielni, reprezentuje ją na zewnątrz oraz podejmuje wszystkie niezastrzeżone dla innych organów, najważniejsze decyzje.

Zarząd musi podejmować ważne decyzje, wraz ze wszystkimi członkami spółdzielni, by zapewnić pełną i wszechstronną konsultację z nimi. Jest bardzo ważne by zarząd miał pełne poparcie członków spółdzielni i by byli oni, zgodnie z zasadą przywództwa dzielonego, zaangażowani w pracę spółdzielni.

Każdemu z członków zarządu powinny być przypisane określone obowiązki w spółdzielni, tak aby mogła ona skutecznie działać. I tak na przykład jeden z nich może się zajmować finansami, drugi sprzedają, a trzeci odpowiadać za sprawy technologiczne i jakość otrzymywanych produktów.

Zarząd spółdzielni odpowiedzialny jest również za wypełnianie obowiązków spółdzielni wobec członków. Do głównych zadań zarządu należy szczególnie zapewnienie, aby:

- spółdzielnia działała w najlepiej pojętym interesie członków
- spółdzielnia działała zgodnie z przepisami obowiązującego prawa
- spółdzielnia była właściwie zarządzana i kontrolowana
- członkowie otrzymywali regularnie aktualne informacje.

W większych spółdzielniach zarząd może zatrudnić profesjonalnego menadżera, którego koszt pokrywany jest z opłat operacyjnych od sprzedaży. W takim przypadku zarząd musi dopilnować, aby otrzymywał on odpowiednio przygotowany zakres zadań i obowiązków oraz utrzymywany był stały kontakt między zarządem a menadżerem. Oprócz wsparcia swoich działań menadżer musi otrzymywać informacje o oczekiwaniach wobec niego oraz bieżącą ocenę dotychczasowych postępów we współpracy ze spółdzielnią.

Menadżerowie spółdzielni odpowiedzialni są za bieżące działania spółdzielni, takie jak kontakty z kupcami, negocjacje cen, prowadzenie ksiąg i realizację płatności. W małych spółdzielniach odpowiedzialność za te działania jest powierzona członkom zarządu i z reguły nie jest zatrudniany menadżer.

Zarówno członkowie zarządu, jak i menadżerowie powinni uczestniczyć w szkoleniach w celu doskonalenia swojej wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznej realizacji swoich zadań i obowiązków.

Każdy z członków spółdzielni może zostać wybrany do jej zarządu. **Członek zarządu musi posiadać zdolność do wykonywania czynności prawnych.** Na nim spoczywać będzie odpowiedzialność za działania zmierzające do ochrony majątku wszystkich członków spółdzielni, a nie tylko własnego gospodarstwa.

W statucie spółdzielni zawartych jest szereg zadań, za które odpowiedzialny jest zarząd. Dlatego ważne jest, aby zarząd dobrze znał przepisy wewnętrzne spółdzielni oraz strukturę i wymogi wynikające z formy prawnej spółdzielni, którą kieruje.

Zarząd podejmując decyzje dotyczące działań spółdzielni (np. kontrakty na sprzedaż produktów członków) musi wcześniej upewnić się, że nie kolidują one z interesem spółdzielni i nie działają w ten sposób na jej szkodę.

Zarząd odpowiedzialny jest również wobec:

- pracowników (jeśli są zatrudnieni w spółdzielni) za zapewnienie im odpowiednich warunków pracy,
- wierzycieli za zapewnienie spłaty zobowiązań,
- odbiorców za zapewnienie, że towar dostarczany jest zgodnie z warunkami uzgodnionego kontraktu,
- społeczeństwa poprzez nie podejmowanie działań przeciwko szeroko pojętemu interesowi społecznemu.

Zarząd powinien zadbać o to, aby spółdzielnia miała jasno sprecyzowane cele oraz przygotowany plan działania zatwierdzony przez członków oraz podpisane umowy członkowskie. Powinien również dopilnować, aby w spółdzielni funkcjonował odpowiedni system ewidencjonowania obrotów i prowadzenia księgowości oraz kontroli.

Ważną sprawą jest dopilnowanie przez zarząd, aby członkowie byli informowani na bieżąco o tym, co się dzieje w spółdzielni. Chodzi tu szczególnie o:

- informacje na temat cen i sytuacji finansowej spółdzielni,
- zapewnienie prawidłowego informowania członków o możliwościach rynkowych,
- zapewnienie, że członkowie otrzymują aktualne informacje o zalecanych technologiach, występujących chorobach i szkodnikach roślin, magazynowaniu, sposobie pakowania, sposobach dostaw, wymaganej jakości,
- zapewnienie, że członkowie są na bieżąco informowani o inwestycjach lub pracach budowlanych prowadzonych w spółdzielni,
- raporty dotyczące zatrudnionych pracowników lub zmian organizacyjnych,
- budowanie zaufania członków w działania podejmowane w spółdzielni.

Spółdzielnia osiągnie lepsze efekty gospodarcze oraz lepszą atmosferę współpracy, jeżeli zarząd będzie umiał ocenić specjalistyczne umiejętności poszczególnych członków spółdzielni i wykorzystać je dla dobra wszystkich członków, poprzez powierzenie im określonych zadań. W ten sposób nie tylko zarząd będzie zaangażowany i odpowiedzialny za efekty spółdzielni. Ten sposób podziału zadań jest szczególnie ważny w małych spółdzielniach, które nie mogą pozwolić sobie na zatrudnianie specjalistów z różnych dziedzin.

Możliwe metody komunikacji w spółdzielni obejmują głównie spotkania, chociaż w większych spółdzielniach bardziej odpowiednie może być wykorzystywanie innych technik, jak np. internet, informatory pisane, SMS-y, itp.

Na członkach zarządu spoczywa odpowiedzialność w stosunku do urzędów państwowych za zgodne z prawem prowadzenie działalności spółdzielni. Będzie to wymagać sporządzania potrzebnych informacji i dopełnienia obowiązków podatkowych. W przypadku niepewności, co do obowiązujących przepisów i wymogów w tym zakresie zarząd powinien skorzystać z profesjonalnego doradztwa prawnego i/lub finansowego.

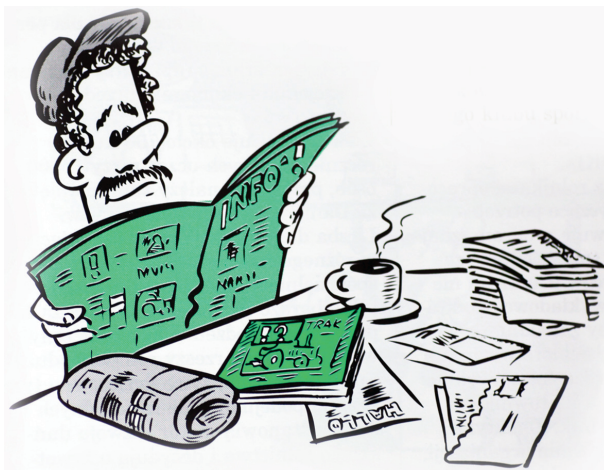
– Obowiązki prezesa zarządu spółdzielni

Od prezesa oczekuje się występowania w imieniu członków spółdzielni, jako jej rzecznik oraz odgrywania roli lidera w spółdzielni. Obowiązki prezesa wynikają z obowiązków zarządu określonych w statucie/umowie.

Jeśli w spółdzielni zatrudniony jest menadżer, zadaniem prezesa jest utrzymywanie kontaktu pomiędzy nim i członkami zarządu oraz odbywanie regularnych spotkań.

Prezes powinien zadbać, aby wszyscy członkowie zarządu otrzymywali wystarczające informacje przed spotkaniem oraz przygotowany był porządek obrad. W trakcie spotkań prezes musi dopilnować, aby:

- dostępne były właściwe informacje, na podstawie, których zarząd może podjąć decyzje,
- dyskusja skupiała się na priorytetowych zagadnieniach, zgodnych z celami działalności spółdzielni,
- był wystarczający czas poświęcony na przedyskutowanie wszystkich zagadnień oraz członkowie zarządu mieli możliwość wyrażenia swoich opinii,
- zachowany był porządek obrad,
- następowało możliwie jednomyślne podejmowanie decyzji przez zarząd,
- było jasno określone, kto, kiedy i w jaki sposób ma realizować decyzje podjęte w trakcie posiedzenia,
- sporządzany był protokół z każdego posiedzenia.



Prezes spółdzielni nie musi osobiście zwoływać spotkań, przygotowywać informacji oraz sprawozdań czy sporządzać protokołów z posiedzeń, lecz może delegować te zadania na kogoś innego. Jednak prezes musi dopilnować właściwego ich wykonania.

• Czynniki konsolidujące grupę

Niewątpliwie najważniejszym elementem konsolidującym grupę jest **wspólny cel**, rozumiany, jako dążenie wszystkich członków spółdzielni do osiągnięcia jakiegoś

pożądanego stanu bądź efektu, np. zdobycie pomieszczenia na biuro spółdzielni, podpisanie umowy handlowej korzystnej dla producentów, sprzedaż produktów zgodnie z oczekiwaniami itp. Należy jednak pamiętać, że konsolidująca siła wspólnego celu zostanie osiągnięta tylko wówczas, gdy jest on realny i akceptowany przez wszystkich (lub przynajmniej zdecydowaną większość) członków.

Drugim istotnym czynnikiem jest **wzajemne wsparcie**, jakiego udzielają sobie członkowie.

Spółdzielnia mająca wspólny cel i wewnętrznie się wspierająca ma duże szanse odniesienia sukcesu, powodzenia wspólnych działań, a każdy **sukces odniesiony przez grupę** wzmacnia ją i dostarcza nowych sił do podejmowania nowych zadań.

Dla konsolidacji spółdzielni w dłuższym wymiarze czasowym istotne jest, by podejmowane prace były konsekwentnie doprowadzane do finału, a odpowiednie zorganizowanie pracy spółdzielni, ustalanie terminów spotkań, podejmowanych prac prowadziło do **ciągłości działań grupowych**.

W każdej spółdzielni występują różnice zdań, wypowiedzi krytyczne oraz inne zjawiska potencjalnie zagrażające spójności grup. Chcąc im zapobiec spółdzielnia powinna być otwarta na nowe pomysły, rozwiązania czy słowa krytyki. Przyjęcie zasady, że **każdy ma prawo się wypowiedzieć i każdy ma prawo być wysłuchany** umożliwia dyskusję i rozwiązywanie problemów.

Obok czynników wewnętrznych sprzyjających konsolidacji spółdzielni istotną rolę odgrywają czynniki zewnętrzne. Tworzenie podstaw prawnych, dobrych organizacyjnych i ekonomicznych warunków funkcjonowania grup wzmacnia motywację ich członków.

- **Co utrudnia pracę spółdzielni**

Jednym z głównych czynników utrudniających pracę spółdzielni jest **brak dyscypliny członków**, wyrażający się podejmowaniem, przez pojedyncze osoby, decyzji o sprzedaży produktów wbrew przyjętym w spółdzielni zasadom. Brak dyscypliny może też wyrażać się nieuczestnictwem w zebraniach spółdzielni, nie wywiązywaniem się z przyjętych zobowiązań, niepłaceniem ustalonych składek na pokrycie kosztów funkcjonowania spółdzielni itp.

Problemem może stać się też **zbyt duża aktywność członków** spółdzielni, wyrażająca się zgłaszaniem zbyt dużej liczby pomysłów na wspólne działanie. W efekcie podejmowania jednocześnie kilku zadań istnieje niebezpieczeństwo zatracenia głównego celu spółdzielni. Stąd też należy raczej dążyć do koncentrowania się wokół głównego celu i podejmowania zadań na miarę aktualnych możliwości.

Może się zdarzyć, że w spółdzielni utworzonej w imię realizacji wspólnego celu **dochodzi do rozbieżności interesów, podejrzeń, pomówień, itp.** Te zjawiska zawsze wpływają na grupę destrukcyjnie. Jednym z lepszych sposobów radzenia sobie z tym problemem jest otwarta dyskusja na forum spółdzielni i wspólne poszukiwanie rozwiązań.

2. Gospodarka spółdzielni

a) Specyfika działalności gospodarczej w spółdzielni

Zgodnie z przedstawionymi w poprzednich rozdziałach zasadami funkcjonowania spółdzielni, wiemy już, że spółdzielnia jest zrzeszeniem osób i różni się w znaczny sposób od innych form prowadzenia działalności gospodarczej, które określane są, jako kapitałowe. Zgodnie z prawem spółdzielczym: „...spółdzielnia prowadzi działalność gospodarczą na zasadach rachunku ekonomicznego, przy zapewnieniu korzyści członkom”.

Zrzeszenie osób oznacza, iż grupa osób mających podobne cele – potrzeby podejmuje próbę racjonalnego ich zrealizowania. Członkowie większości spółdzielni dla realizacji wspólnie zdefiniowanych potrzeb i celów podejmują decyzje o prowadzeniu przez spółdzielnię działalności gospodarczej, tworząc w tym celu strukturę gospodarczą zwaną często przedsiębiorstwem spółdzielczym. Sens istnienia spółdzielni polega na tym, iż członkowie, którzy są jednocześnie użytkownikami spółdzielni działając wspólnie uzyskują takie korzyści, których nie mogliby uzyskać działając w pojedynkę. Jeżeli na dłuższą metę spółdzielnia nie jest w stanie zapewnić użytkownikom – członkom korzyści – jej istnienie traci sens.

Spółdzielnia nie może być traktowana tak jak inna firma. Wybitny francuski teoretyk i praktyk spółdzielczości Karol Gide stwierdził, iż:

„Spółdzielnia, która jest tylko przedsiębiorstwem, jest złym przedsiębiorstwem”

W stwierdzeniu tym zawiera się sens funkcjonowania podmiotu gospodarczego, jakim jest spółdzielnia oraz to, co odróżnia działalność gospodarczą prowadzoną przez spółdzielnię i inne podmioty.

Przypomnijmy podstawowe, specyficzne elementy działalności gospodarczej spółdzielni:

Przedsiębiorstwo użytkowników a nie kapitału: Najważniejszą cechą odróżniającą prowadzenie działalności gospodarczej w spółdzielni i firmach kapitałowych jest cel jej prowadzenia, o czym szerzej była mowa w rozdz. I.4.

W najprostszym przypadku spółdzielni zrzeszającej producentów rolnych, celem jest zakup środków do produkcji rolniczej po najniższej możliwej cenie, oraz uzyskanie maksymalnej ceny zbytu na produkty rolne wytworzone przez członków spółdzielni. Spółdzielnia jest postrzegana, jako przedłużenie gospodarstwa rolnego. Cena wypłacona członkom za ich produkty równa jest nadwyżce pozostałej po opłaceniu wszystkich kosztów związanych z wprowadzeniem produktów na rynek. Natomiast cel przedsiębiorstwa niespółdzielczego, koncentruje się na uzyskaniu jak najwyższych zysków od zainwestowanego kapitału. Zatem produkty rolne postrzegane są tak jak inne towary na rynku, a co zatem idzie stanowią często poważny czynnik kosztów. Kierownicy przedsiębiorstw typu niespółdzielczego starają się, zatem maksymalnie obniżyć ceny produktów skupowanych od rolników - obniżając w ten sposób koszty i zwiększając zysk swojej firmy. Aktywne zainteresowanie zarządzaniem i wynikami ekonomicznymi, będzie większe ze strony członka spółdzielni rolniczej, ponieważ jego egzystencja w dużej mierze

zależy od sukcesu spółdzielni. Udziałowiec w przedsiębiorstwie typu niespółdzielczego może nie potrzebować dóbr lub usług oferowanych przez przedsiębiorstwo. Jak długo otrzymywać będzie godziwy zysk od swego wkładu. Rodzaj działalności prowadzonej przez przedsiębiorstwo nie ma dla niego większego znaczenia.

W przedsięwzięciach (firmach) kontrolowanych przez kapitał, prowadzenie działalności służy wypracowaniu zysku. Zysk dla inwestorów – właścicieli przedsiębiorstwa kapitałowego jest najważniejszą korzyścią a dla zarządzających najważniejszym celem.

W przypadku spółdzielni celem jest prowadzenie działalności przynoszącej korzyści członkom – użytkownikom. Korzyści te w ten czy inny sposób zmierzają do poprawy funkcjonowania i zwiększenia zysków w gospodarstwach poszczególnych członków.

Bez zrozumienia istoty różnicy działalności gospodarczej nie ma sensu zabierać się do zarządzania spółdzielnią, nie ma też sensu krytyka tej formy działalności gospodarczej.

Spółdzielnie są zrzeszeniem osób, podczas, gdy przedsięwzięcia kapitałowe są zrzeszeniem bezimiennego kapitału. Bardzo często zdarza się, iż osoby – członkowie zakładający lub przyłączający się (wstępujący) do spółdzielni mają już własne firmy, lecz potrzebują do ich funkcjonowania pewnych specyficznych usług, produktów lub innych korzyści, które mogą osiągnąć samodzielnie, lecz opłaca się im osiągnąć je wspólnie.

Członkowie to zarazem właściciele i użytkownicy spółdzielni: Od członków wymaga się, aby byli klientami swojej spółdzielni – gdyż tylko wtedy jej funkcjonowanie ma sens i tym różni się spółdzielnia, jako organizacja użytkowników od przedsiębiorstwa kapitałowego.

Rodzaj działalności gospodarczej prowadzonej przez spółdzielnię oraz sposób jej prowadzenia zostaje ustalony przez członków spółdzielni, przyjęty podczas walnego zgromadzenia i zapisany w statucie. Zapis dotyczący rodzaju działalności i sposobu funkcjonowania spółdzielni oraz korzyści członków należą do najważniejszych, gdyż mówią o sensie istnienia spółdzielni.

Odpowiedzialność finansowa członków spółdzielni: Członkowie odpowiadają za zobowiązania spółdzielni do wysokości posiadanych udziałów, co oznacza ograniczone ryzyko finansowe poszczególnych użytkowników. Wszyscy członkowie dobrze zorganizowanej i funkcjonującej spółdzielni mają jednak interes w tym, aby kondycja należącej do nich firmy była jak najlepsza. Tylko w takim wypadku mogą oni liczyć na realizację różnorodnych korzyści (celów spółdzielni), dla osiągnięcia, których zostali członkami.

Pytania kontrolne:

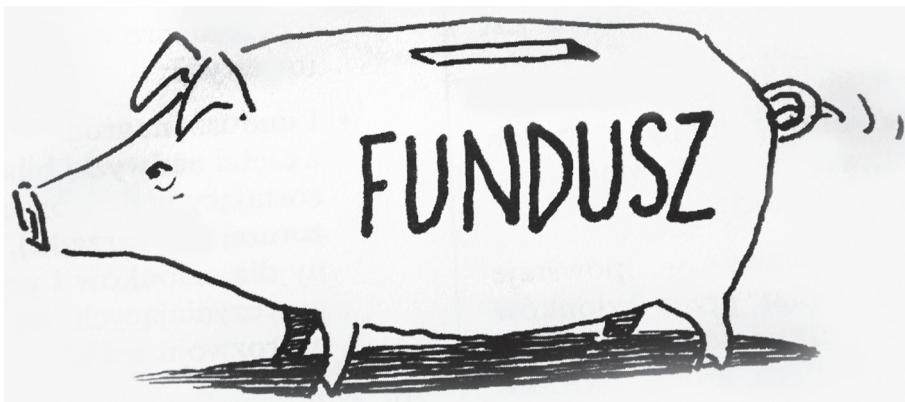
1. Dlaczego Karol Gide powiedział: „Spółdzielnia, która jest tylko przedsiębiorstwem, jest złym przedsiębiorstwem”?
2. Wyjaśnij, czy członek może być jednocześnie klientem spółdzielni?

b) Finansowanie i gospodarka finansowa w spółdzielni

Jak przedstawiono powyżej spółdzielnia jest zrzeszeniem osób – członków, którzy mają wspólne potrzeby i dla ich zaspokojenia powołują strukturę gospodarczą. Inaczej rzecz ujmując spółdzielnia jest także firmą powołaną przez członków. Wcześniej została również przedstawiona hierarchia celów w spółdzielni i wiadomo już, że podstawowym celem spółdzielni nie jest maksymalizacja zysku, lecz właśnie zaspokajanie potrzeb członków. Zaspokajanie potrzeb członków będzie jednak możliwe, jeżeli spółdzielnia będzie w stanie pokrywać swoje koszty i funkcjonować jak inne podmioty na rynku w warunkach konkurencyjnych. Dla tych celów potrzebny jest kapitał, który w spółdzielni określany jest, jako majątek. Poniżej zostały przedstawione źródła i struktura majątku spółdzielni. Jakkolwiek podstawowym celem spółdzielni nie jest generowanie zysku, jednak niewielki zysk rozumiany, jako nadwyżka przychodów nad kosztami ich uzyskania jest warunkiem istnienia spółdzielni. Ta specyficzna sytuacja związana z koniecznością pokrywania kosztów i jednocześnie nie tworzenia nadmiernych zysków zostanie również omówiona w niniejszym rozdziale.

• Majątek i fundusze spółdzielni

Majątek spółdzielni to wszystkie prawa i obowiązki majątkowe spółdzielni oraz łączna kwota wszystkich funduszy spółdzielni. Zgodnie z ostatnią nowelizacją ustawy Prawo Spółdzielcze, majątek spółdzielni jest prywatną własnością jej członków. Spółdzielnia odpowiada też całym swoim majątkiem za swoje zobowiązania. Najważniejszym elementem majątku każdej spółdzielni są fundusze. Wyróżniamy fundusze zasadnicze – udziałowy i zasobowy oraz tzw. fundusze własne – które mogą być tworzone decyzją walnego zgromadzenia członków i zapisane w statucie.



Fundusz udziałowy – powstaje w wyniku wpłat udziałów członków spółdzielni, odpisów na udziały członkowskie z podziału nadwyżki bilansowej (jeżeli są dokonywane) lub innych źródeł określonych w odrębnych przepisach. Udział – to kwota pieniężna, którą członek jest obowiązany zadeklarować, a następnie wnieść do spółdzielni. Jego wysokość oraz terminy i sposób wpłaty („wnoszenia”) winny być określone w statucie.

Fundusz zasobowy – powstaje w wyniku wpłat przez członków wpisowego, części nadwyżki bilansowej lub innych źródeł określonych w odrębnych przepisach. Wpisowe – to kwota pieniężna, którą nowo przyjęty członek jest obowiązany wpłacić spółdzielni. Wysokość wpisowego określana jest w statucie. Wpisowe nie podlega zwrotowi, w przypadku wystąpienia członka ze spółdzielni.

- **Inne fundusze tworzone w spółdzielniach**

Tworzenie dodatkowych funduszy stanowi obecnie możliwość usprawnienia działalności gospodarczej spółdzielni. Tworzenie funduszy własnych jest dla spółdzielni nieobowiązkowe, lecz, jeżeli są tworzone, wymaga to zapisu w statucie. Podstawą do tworzenia funduszy własnych spółdzielni, mogą być inne przepisy prawa dotyczące wszystkich firm jak np. tworzenie funduszu świadczeń socjalnych lub funduszu reprezentacyjnego. Zdarza się też, że spółdzielnie decydują się na utworzenie innych funduszy.

Jeżeli w statucie spółdzielni nie ma zapisów dotyczących tworzenia funduszy, oznacza to, że w danej spółdzielni tworzone są wyłącznie fundusze obowiązkowe tj. udziałowy i zasobowy.

Spółdzielnia może posiadać również **wkłady członkowskie**. Wkład, zwany również aportem, jest świadczeniem majątkowym członka na rzecz spółdzielni. Wkładem może być np. grunt, rzeczy ruchome, pieniądze lub praca. Prawo spółdzielni do dysponowania wkładem winno być określone w statucie, może być to np. własność, użytkowanie, lub najem. Statut winien też określać, jakie są reguły zwrotu wkładu członkom.

- **Źródła finansowanie spółdzielni**

Finansowanie spółdzielni na początku jej działalności musi być zgodne z ustalonymi przez członków postanowieniami statutu.

Spółdzielnie są finansowane głównie przez swoich członków, drogą kapitału pierwotnego (wpisowego i udziałów), marży od sprzedaży, pożyczek lub zatrzymanej nadwyżki (rezerw). Praktyczne doświadczenie pokazuje, że producenci są bardziej skłonni wspierać swoją organizację wówczas, gdy jest ona finansowana z ich własnych środków.

Członkowie – założyciele wnoszą wpisowe i udziały zgodnie z postanowieniami statutu.

Udziały członkowskie podlegają zwrotowi w przypadku wystąpienia członka ze spółdzielni według zasad określonych w statucie i prawie spółdzielczym.

- **Pożyczki od członków grupy**

Pożyczka udzielana spółdzielni przez członka podlega zwrotowi po upływie uzgodnionego terminu i może być zwrócona wraz z odsetkami.

- **Finansowanie z innych źródeł**

Spółdzielnia powinna być przede wszystkim finansowana przez swoich członków. Producenci są bardziej skłonni wspierać własną spółdzielnię wówczas, gdy jest ona finansowana z ich własnych środków. Jednakże, spółdzielnia może zaciągnąć kredyt

w banku, aby sfinansować część inwestycji kapitałowych lub zapewnić sobie kapitał obrotowy.

Każdy bank indywidualnie określa warunki, na których przyznawany jest kredyt. Banki zazwyczaj wymagają:

- planu działalności gospodarczej wraz z budżetem,
- zabezpieczenia kredytu na wypadek niemożności jego spłaty,
- jasnego określenia zadeklarowanej wysokości funduszy własnych (lub ilości produktu).

Niezwykle istotne jest, aby sprawę finansowania początkowej działalności spółdzielni szczegółowo przedyskutować z członkami-założycielami, tak, aby mieli jasność, co do swoich obowiązków jeszcze przed rozpoczęciem działalności.

• **Finansowanie bieżącej działalności**

Z chwilą rozpoczęcia działalności spółdzielni zwiększa się ilość możliwości finansowania jej działalności. Członkowie powinni zdecydować się na przyjęcie nowych członków, szczególnie w przypadku, gdy umowy zawierane z odbiorcami zaczynają przekraczać dostępne im, zadeklarowane przez członków ilości produktu. Wprowadzenie do spółdzielni nowych członków zwiększy przychody z wpisowego, kapitału udziałowego, oraz możliwych pożyczek. Powinno się zwrócić uwagę na to, że od nowych członków spółdzielnia może wymagać (w oparciu o podjęte uchwały) wyższych nakładów finansowych niż od członków – założycieli, w związku ze wzrostem wartości majątku od czasu utworzenia spółdzielni.

Koszty prowadzenia działalności spółdzielni stanowią podstawę naliczania wysokości marży. Jest ona liczona od obrotu, lub jako koszt np. od tony. **Marża powinna, co najmniej pokrywać bieżące koszty działalności spółdzielni**, takie jak koszty transportu, rozmów telefonicznych, płacy personelu i kierownictwa, koszty przechowywania, spłaty oprocentowania pożyczek, itp. Przy ustalaniu wysokości opłat ważne jest, aby były one oparte na dokładnych prognozach (włącznie z rezerwami na nieściągalne wierzytelności) z uwzględnieniem czynników losowych.

• **Sprawozdanie finansowe, jako źródło informacji o działalności jednostek gospodarczych**

Nadrzędną funkcją rachunkowości jest funkcja informacyjna. Stąd pojęcia, procedury, zasady, rozwiązania ewidencyjno-techniczne określa się, jako kategorie i język biznesu, który powinni znać nie tylko księgowi, ale także osoby korzystające z dostarczanych przez rachunkowość informacji. Ze względu na szerokie zainteresowanie i rosnącą złożoność życia gospodarczego, informacje z rachunkowości i sprawozdawczości mają coraz większe znaczenie w procesach decyzyjnych zarówno bieżących, jak i w długim horyzoncie czasowym.

Bilans, jako obraz sytuacji majątkowej i finansowej podmiotu gospodarczego

Bilans przedstawia sytuację majątkową i finansową jednostki gospodarczej, jest swoistą fotografią stanu. A zatem bilans jest dwustronnym, wartościowym zestawieniem majątku i źródeł jego pochodzenia na ściśle określony dzień, na tzw. moment



bilansowy. Przedstawia w sposób syntetyczny skutki wszystkich decyzji gospodarczych podejmowanych w podmiocie gospodarczym oraz zdarzeń gospodarczych, jakie miały miejsce do momentu jego sporządzenia.

Bilans majątkowy jest podstawowym sprawozdaniem finansowym, które ujmuje:

- majątek jednostki, czyli to, co podmiot gospodarczy posiada,
- źródła jego pochodzenia, czyli, z czego, w jaki sposób i kto? ten majątek sfinansował.

Majątek jednostki gospodarczej określony jest pojęciem aktywa, zaś źródła jego pochodzenia są to pasywa.

Na aktywa składają się środki gospodarcze, które są wykorzystywane w działalności przedsiębiorstwa i zapewniają w przyszłości osiągnięcie różnych korzyści. Składniki majątku charakteryzują się dużą różnorodnością, znaczną wartością, trwałością oraz rolą, jaką spełniają w działalności gospodarczej. Stąd całość posiadanego majątku ze względu na kryterium okresu wykorzystywania, można podzielić na aktywa trwałe, czyli długoterminowe (wykorzystywane powyżej jednego roku) oraz aktywa obrotowe, czyli krótkoterminowe.

Źródła finansowania aktywów określone w bilansie, jako pasywa dzielą się na własne i obce. Własne źródła finansowania tworzą kapitał lub fundusz własny, natomiast obce mają charakter zobowiązaniowy długo- i krótkoterminowy.

W bilansie zasoby majątkowe i źródła ich finansowania ujmowane są zgodnie z zasadą równowagi bilansowej. A zatem istotą równowagi bilansowej jest równość sumy aktywów i pasywów, co ilustruje poniższy rysunek.

Bilans majątkowy na 31.12. 20... r.

AKTYWA		PASYWA	
A. AKTYWA TRWAŁE	55 000	1. KAPITAŁY (FUNDUSZE) WŁASNE	75 000
B. AKTYWA OBROTOWE	45 000	2. KAPITAŁ OBCY (ZOBOWIĄZANIA)	25 000
Suma aktywów	100 000	Suma pasywów	100 000

Rys. 8. Istota zasady równowagi bilansowej

Fakt pokrywania się majątku i źródeł jego pochodzenia można zapisać w postaci równania bilansowego: Aktywa = Pasywa

czyli: Aktywa trwale + aktywa obrotowe = kapitał własny + zobowiązania

stąd: zobowiązania = aktywa – kapitały obce

lub: kapitał własny = aktywa – zobowiązania

Należy podkreślić, że bilans sporządzony jest na ściśle określony moment, którym jest dzień bilansowy. Jest to, więc obraz statyczny sytuacji majątkowej i finansowej jednostki wyłącznie na ten dzień.

Bilans, jako jeden z elementów sprawozdania finansowego powinien zawierać:

- nazwę jednostki,
- oznaczenie dnia bilansowego,
- nazwy i wartości poszczególnych grup i pozycji aktywów i pasywów,
- sumy bilansowe aktywów i pasywów,
- datę sporządzenia bilansu,
- podpisy osób odpowiedzialnych.

Wymogi formalne obowiązujące podczas sporządzania bilansu i innych sprawozdań przyczyniają się do nadania im mocy dokumentów prawnych. Ponadto zatwierdzony bilans podlega trwałemu archiwizowaniu. Układ bilansu porządkuje aktywa według stopnia ich płynności, czyli możliwości spieniężania, natomiast pasywa – według stopnia ich wymagalności zależnego od terminów spłaty.

Aktywa jednostki gospodarczej

Aktywa są to kontrolowane przez jednostkę zasoby majątkowe o wiarygodnie określonej wartości, powstałe w wyniku przeszłych zdarzeń, które spowodują w przyszłości wpływ do jednostki korzyści ekonomicznych.

Składniki majątkowe w bilansie ujmowane są w wartości netto, co oznacza, że ich wartość jest pomniejszona o dotychczasowe odpisy umorzeniowe (amortyzacyjne) a także uwzględnia się ewentualną trwałą utratę wartości. Aktywa dzielą się na trwałe i obrotowe.

Wartości niematerialne i prawne są to nabyte prawa majątkowe, które są gospodarczo przydatne powyżej roku, z przeznaczeniem na własną działalność jednostki. Do nich należą:

- autorskie prawa majątkowe i pokrewne,
- licencje,
- oprogramowanie komputerowe,
- koncesje, prawa do wynalazków, znaków towarowych, patentów, wzorów użytkowych i zdobniczych oraz know-how,
- nabyta wartość firmy,
- koszty zakończonych prac rozwojowych.

Nabyta wartość firmy – to szczególny składnik majątkowy, który wyraża różnicę pomiędzy zapłaconą sprzedającemu ceną nabycia firmy lub jej zorganizowanej części a wartością godziwą nabytych aktywów netto (aktywa netto odpowiadają wartościowi kapitałowi własnemu).

Koszty zakończonych prac rozwojowych – wyrażają aktywowane koszty ponoszone przed podjęciem produkcji lub wdrożeniem nowej lub udoskonalonej technologii. Przy czym przeprowadzone badania, opracowana technologia będzie wykorzystywana na własne potrzeby jednostki.

Rzeczowe aktywa trwałe obejmują:

- środki trwałe,
- środki trwałe w budowie.

Środki trwałe są to rzeczowe składniki majątku i zrównane z nimi, które są kompletne, nadają się do użytku i są przeznaczone na własne potrzeby dłużej niż rok.

Do środków trwałych zalicza się:

- nieruchomości (w tym grunty i tereny, budynki i budowle, prawo wieczystego użytkowania gruntu, spółdzielcze własnościowe prawo do lokalu mieszkalnego bądź użytkowego),
- maszyny i urządzenia,
- środki transportu,
- inwentarz żywy (dorosły) i inne rzeczy.

Środki trwałe w budowie obejmują: budowę, montaż nowych obiektów albo ulepszenia istniejącego wcześniej środka trwałego i ponoszone w związku z tym koszty nabycia lub wytworzenia.

Należności długoterminowe dotyczą tych należności, których okres spłaty na dzień bilansowy jest dłuższy niż jeden rok.

Inwestycje długoterminowe stanowią tę część majątku jednostki, która została zaangażowana w nabycie aktywów, aby osiągnąć korzyści ekonomiczne w postaci:

- przyrostu ich wartości,
- uzyskania przychodów w formie odsetek, dywidend, udziału w zyskach lub inne pożytki.

Generalnie inwestycje długoterminowe są lokatami powyżej roku, czyli możliwość zamiany na gotówkę może nastąpić po upływie pełnego roku od dnia bilansowego.

W grupie tej wyróżnia się:

- nabycie nieruchomości oraz wartości niematerialnych i prawnych nie w celu użytkowania, lecz dla osiągnięcia przyrostu wartości np. działki budowlanej, której sprzedaż nastąpi po pewnym czasie z zyskiem,
- nabycie udziałów, akcji, obligacji, bonów skarbowych, udzielanie pożyczek i inne aktywa finansowe.

Drugą grupę aktywów stanowią **aktywa obrotowe**, które znajdują się w postaci rzeczowej, finansowej oraz należności. Do aktywów obrotowych zalicza się te zasoby,

które są przeznaczone do sprzedaży lub zużycia w okresie do jednego roku lub w jednym cyklu produkcyjnym, całkowicie się zużywają, przenoszą swoją wartość na wytwarzane produkty lub usługi, stąd wymagają ciągłego odnawiania.

Zapasy są to rzeczowe składniki majątku obrotowego i ze względu na przeznaczenie w danej jednostce dzielą się na:

- materiały,
- produkty gotowe,
- produkcja nie zakończona,
- towary.

Materiały są nabywane w celu zużycia na własne potrzeby, na ogół są zużywane jednorazowo w danym cyklu produkcyjnym, stąd ustawiczne zapotrzebowanie na nowe surowce podstawowe i pomocnicze, różne źródła energii, opakowania, paliwa i smary, środki na utrzymanie czystości, maszyn w ruchu, środki na potrzeby administracyjno-biurowe i inne.

Produkty gotowe są to wytworzone we własnym zakresie produkty zakończone, wyroby oraz usługi i przeznaczone do sprzedaży innym jednostkom.

Produkcja niezakończona są to wytworzone przez jednostkę wyroby lub usługi jeszcze niezakończone, które w zależności od stopnia ich zaawansowania w procesie produkcyjnym przybierają postać produkcji w toku bądź pół-fabrykatów. **Produkty w toku** znajdują się na ogół w trakcie wytwarzania w jednej z faz cyklu produkcyjnego, np. zasiewy zbóż w gospodarstwie, rozczyń chleba w piekarni, linie montażu karoserii w fabryce samochodów itp. Natomiast **półprodukty** oznaczają zapasy, które przeszły określoną zamkniętą część cyklu produkcyjnego, można je odrębnie magazynować i mogą stanowić przedmiot sprzedaży (przykładowo: zacier i sód w gorzelniach, moszcz w przetwórniciach owoców, surówka cegły w cegielniach itp.).

Towary – są wytwarzane przez inne jednostki gospodarcze i zakupione w celach odsprzedaży w stanie nieprzetworzonym.

Należności krótkoterminowe obejmują kwoty należne jednostce gospodarczej od innych jednostek lub osób fizycznych z różnych tytułów, na przykład należności od odbiorców za sprzedane produkty czy świadczone usługi, należności od budżetu z tytułu nadpłaconych podatków lub przyznanych dotacji, należności od zakładów ubezpieczeń z tytułu przyznanych odszkodowań czy od pracowników z tytułu nierozliczonych zaliczek i inne. Wspólną właściwością należności krótkoterminowych jest ich wymagalność, a więc obowiązek zapłaty do jednego roku.

Do **inwestycji krótkoterminowych** należą:

- **aktywa finansowe**, takie jak: udziały i akcje oraz inne papiery wartościowe (obligacje, bony skarbowe) przeznaczone do sprzedaży, a także udzielone pożyczki innym jednostkom,
- **aktywa pieniężne** w postaci środków pieniężnych w kasie i na rachunkach bankowych, czeków, weksli i innych aktywów pieniężnych.

Charakterystyczną cechą ogółu aktywów finansowych jest ich płatność i wymagalność bądź przeznaczenie do zbycia w okresie 12 miesięcy od dnia bilansowego, albo od daty wystawienia czy nabycia.

Co to są pasywa

Pasywa ukazują źródła sfinansowania aktywów i tym samym odpowiadają na pytanie czyją są własnością, kto i w jakiej wysokości wyposażył przedsiębiorstwo. Występują **dwie podstawowe grupy źródeł finansowania tj. własne i obce**. Własne źródła są określane, jako kapitał bądź fundusz własny, zgodnie z formą własności. O kapitale własnym mówi się w odniesieniu do spółek i firm prywatnych. Natomiast fundusze występują w jednostkach państwowych, spółdzielniach, jednostkach samorządu terytorialnego. Wielkość kapitałów lub funduszy własnych informuje, jaka wartość majątku (tj. aktywów) jest własnością danej jednostki gospodarczej.

Kapitały (fundusze) własne stanowią równowartość środków gospodarczych wniesionych na stałe do jednostki gospodarczej przez jej właściciela (właścicieli) oraz wypracowanych przez samą jednostkę w trakcie działalności, w rezultacie zatrzymania na własne potrzeby, części zysku netto.

Kapitał czy fundusz powierzony przyjmuje różne nazwy w zależności od formy prawnej i własnościowej, mianowicie w spółkach kapitałowych – kapitał podstawowy, w spółkach osobowych – kapitał wspólników, przedsiębiorstwa państwowe – fundusz założycielski, spółdzielnie – fundusz udziałowy.

Kapitały wypracowane tworzone są z części zysku wypracowanego i zatrzymanego, która jest przeznaczona na uzupełnienie kapitałów bądź funduszy własnych.

W spółkach kapitałowych (S.A. i z o.o.) kapitał wypracowany występuje w postaci kapitału zapasowego i rezerwowego, w przedsiębiorstwach państwowych i komunalnych – fundusz przedsiębiorstwa, zaś w spółdzielniach – fundusz zasobowy.

Kapitał zapasowy tworzony i gromadzony jest z zysku netto z przeznaczeniem na pokrycie ewentualnej straty bilansowej. Natomiast **kapitały/fundusze rezerwowe** tworzone są z przeznaczeniem na ściśle określone cele.

Zysk z lat ubiegłych występuje w pasywach wówczas, gdy jednostka nie podjęła decyzji, co do jego wykorzystania. Jeżeli poniesiono w ubiegłych okresach stratę i jej nie pokryto, to wykazuje się ją w pasywach ze znakiem minus, co oznacza ujemny korygujący wpływ na łączną kwotę kapitału własnego.

Odrębnym elementem kapitałów własnych jest **zysk netto** roku bieżącego, w przypadku straty netto ujmuje się ze znakiem minus.

Druga grupa źródeł finansowania majątku jest pochodzenia obcego, a zatem ma charakter zobowiązaniowy i są to zobowiązania i rezerwy na zobowiązania.

Zobowiązania – jako długi jednostki gospodarczej oznaczają obowiązek wypełnienia określonych świadczeń na rzecz wierzycieli. Każdorazowo zobowiązania wynikają z wcześniejszych zdarzeń, takich jak:

- nabycie od dostawców materiałów, towarów czy usług z odroczonym terminem zapłaty,

- praca wykonana przez pracowników, za którą nie wypłacono wynagrodzeń,
- obowiązek zapłaty podatku, który został naliczony, ale nie dokonano jego zapłaty i inne.

W związku z charakterem osoby wierzyciela występują różne rodzaje zobowiązań: wobec dostawców, wobec pracowników, banków, z tytułu podatków, ceł, ubezpieczeń społecznych, zdrowotnych oraz inne. Jeżeli obowiązek uregulowania zobowiązań występuje przed upływem 12 miesięcy od dnia bilansowego, wówczas należą one do zobowiązań krótkoterminowych, zaś, gdy są wymagalne po upływie tego okresu zalicza się je do długo-terminowych.

W grupie kapitałów obcych występują także rezerwy. **Rezerwy** tworzone są na przyszłe zobowiązania, gdy nie ma pewności, co do terminu wymagalności. Natomiast fakt wystąpienia tych zobowiązań jest uprawdopodobniony, a ich kwota wiarygodnie oszacowana. Rezerwy są tworzone na przyszłe zobowiązania w związku z udzielonymi przez jednostkę gwarancjami, poręczeniami, toczącym się postępowaniem sądowym, a także świadczeniami emerytalnymi, urlopowymi itp.

Zobowiązania, jako obce źródła finansowania majątku jednostki gospodarczej pozostają w jej dyspozycji przez pewien czas, wynikający z terminu wymagalności, zwykle wymagają ponoszenia kosztów za korzystanie w postaci oprocentowania kredytów czy pożyczek. Ograniczony okres pozostawania w dyspozycji jednostki i koszty obsługi odróżniają je od własnych źródeł finansowania majątku.

Ocena sytuacji majątkowo-finansowej

Oceny sytuacji majątkowo-finansowej na podstawie bilansu dokonuje się poprzez trzy aspekty, mianowicie:

- pionowe czytanie aktywów bilansu, czyli ocena struktury aktywów,
- pionowe czytanie pasywów bilansu, czyli ocena struktury pasywów,
- poziome czytanie, jako badanie relacji między składnikami majątkowymi a źródłami ich finansowania.

Pionowa analiza aktywów polega na ustaleniu udziału poszczególnych grup oraz pojedynczych składników aktywów w ogólnej ich sumie, a także w wartościach częściowych. Najogólniej strukturę aktywów odzwierciedla wskaźnik unieruchomienia (elastyczności) majątku, wyrażony stosunkiem aktywów trwałych do aktywów obrotowych, czyli:

$$W_u = \frac{AT}{AO} \times 100$$

W_u – wskaźnik unieruchomienia majątku

AT – aktywa trwałe

AO – aktywa obrotowe

Duży udział aktywów trwałych narzuca na długi okres kierunki działalności gospodarczej, trudności szybkiego dostosowania się jednostki do reagowania na sytuację rynkową. Przykładowo sytuacja na rynku może prowadzić do podjęcia decyzji o wprowadzeniu do produkcji nowych wyrobów. Jednak może się z tym wiązać konieczność zastosowania innych niż posiadane maszyny, urządzenia czy linie technologiczne. Sprzedaż posiadanych i nabycie nowych wymaga dłuższego czasu i znacznych nakładów. W konsekwencji majątek trwały może ograniczać zdolność przedsiębiorstwa do wypracowania przychodów i nadwyżek finansowych.

Ponadto niepełne wykorzystanie środków trwałych powoduje, że koszt z tytułu amortyzacji w przeliczeniu na jednostkę produktu czy usługi w poszczególnych okresach będzie rosnący. Podobnie koszty o charakterze towarzyszącym, czyli związane z obsługą i konserwacją środków trwałych.

Generalną zasadą jest dążenie do minimalizacji udziału aktywów trwałych, szczególnie środków trwałych. Tym samym istnieje możliwość wzrostu udziału aktywów obrotowych, które są bardziej elastyczne, cechuje je płynność, szybszy zwrot zaangażowanego kapitału oraz znacznie większa łatwość dostosowywania się do zmian na rynku. A zatem aktywa obrotowe są bardziej elastyczne, obciążone mniejszym ryzykiem i pozwalają zwiększać przychody i zyski przedsiębiorstwa.

Obok badania syntetycznych wskaźników struktury aktywów, można analizować wewnętrzną strukturę aktywów trwałych i obrotowych, czyli przyjmując aktywa trwałe czy obrotowe za 100%. Zwraca się szczególną uwagę na relacje między zapasami, należnościami i środkami pieniężnymi. Stan zapasów powinien być optymalizowany, gdyż z ich występowaniem łączy się zamrożenie kapitałów. W przypadku nadmiernych zapasów mogą wystąpić trudności z utrzymaniem płynności finansowej. Niezbędne jest także „czuwanie” nad poziomem należności i ich terminowym realizowaniem. Znaczący udział należności niespłaconych czy przeterminowanych może spowodować trudności płatnicze. Jednocześnie uniemożliwia to wykorzystanie środków w należnościach na własne cele związane z pomnażaniem korzyści ekonomicznych. Bowiem w takiej sytuacji finansujemy naszych odbiorców.

Najbardziej pewnym i natychmiastowym źródłem płatniczym są środki pieniężne. Dysponowanie ich zasobem zapewnia swobodę wyboru najkorzystniejszych decyzji zarządczych. Jednakże zbyt duży udział środków pieniężnych może być sytuacją niekorzystną, jeśli jednostka nie wykorzystuje tych środków do osiągnięcia wyższych zysków w działalności gospodarczej bądź w celach inwestycyjnych.

Reasumując należy podkreślić, że struktura aktywów ma charakter indywidualny i charakterystyczny dla poszczególnych branż działalności gospodarczej. Zazwyczaj w jednostkach produkcyjnych czy usługowych dominują aktywa trwałe, zwłaszcza środki trwałe, zaś w handlowych przeważają aktywa obrotowe, w postaci zapasów.

Pionowe czytanie pasywów bilansu polega na badaniu źródeł finansowania. Pozwala na określenie udziału kapitałów czy funduszy własnych i obcych w finansowaniu majątku jednostki gospodarczej. Naruszenie właściwych proporcji w tym zakresie może spowodować trudności finansowe jednostki. Ogólną sytuację finansową obrazuje **wskaźnik ogólnego zadłużenia**, czyli **zaangażowania kapitału obcego** wyrażony relacją:

zobowiązania ogółem

aktywa ogółem

czyli

kapitał obcy

pasywa ogółem

Uzupełnieniem tego wskaźnika jest **wskaźnik zaangażowania kapitału własnego**, który wyraża relacja:

kapitał własny

aktywa ogółem

Wskaźnik ogólnego zadłużenia informuje o poziomie zadłużenia firmy. Im wyższe zadłużenie jednostki, tym niższy wskaźnik zaangażowania kapitału własnego w finansowaniu majątku i odwrotnie. W rezultacie im wartość wskaźnika sfinansowania majątku kapitałem własnym jest bliższa jedności, zaś wartość zadłużenia ogólnego bliska zeru, tym podstawy finansowe podmiotu gospodarczego lepsze, a ryzyko funkcjonowania mniejsze.

Utrzymanie wskaźnika zaangażowania kapitału własnego na odpowiednim poziomie jest jednym z ważniejszych problemów polityki finansowej jednostki gospodarczej. Ponieważ od niego zależy zarówno bezpieczeństwo jak i swoboda decyzji w kierowaniu jednostką.

W praktyce gospodarczej najczęściej przyjmuje się, jako dolną granicę bezpieczeństwa wskaźnik udziału kapitału własnego 0,25 (25%), jako punkt krytyczny, zaś obniżenie tego wskaźnika zagraża istnieniu i funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Z kolei dopuszczalny udział kapitałów obcych nie powinien przekroczyć 0,75 (czyli 75%). Bardzo istotne znaczenie mają terminy spłaty długo- i krótkoterminowe. Kapitały długoterminowe są względnie stabilnym źródłem finansowania z uwagi na odległe terminy ich wymagalności, czyli spłaty. Dlatego łącznie z kapitałem własnym są określane **kapitałami stałymi**.

Dla pogłębienia analizy i oceny źródeł finansowania można obliczyć szczegółowe wskaźniki struktury dla poszczególnych składników:

- kapitału własnego, ustalając udział w tym kapitale: kapitału podstawowego, zapasowego, rezerwowego czy zysku netto,
- kapitału obcego, przedstawiając udział kredytów bankowych, pożyczek, poszczególnych tytułów zobowiązań, rezerw itd.

Innym kierunkiem oceny sytuacji finansowej jednostki gospodarczej jest **poziome czytanie**, czyli badanie relacji i zależności między składnikami aktywów a źródłami ich finansowania – pasywami. Zależności te pozwalają wnioskować czy w danej jednostce zaangażowanie poszczególnych kapitałów w finansowanie określonych aktywów jest prawidłowe i sprzyja zachowaniu płynności finansowej.

A zatem z punktu widzenia utrzymania równowagi finansowej i prawidłowych relacji między strukturą aktywów i pasywów oraz utrzymania płynności finansowej bierze się pod uwagę dwie zasady, mianowicie:

- a) złotą zasadę bilansową,
- b) złotą zasadę finansową.

Złota zasada bilansowa oznacza, że aktywa trwałe powinny być finansowane kapitałami własnymi, tym samym relacja pomiędzy

$$\frac{\text{kapitałami własnymi}}{\text{aktywami trwałymi}} \geq 1,0$$

Złota zasada finansowa rozszerza możliwość finansowania aktywów trwałych przez kapitały stałe, jako sumę kapitału własnego i obcego długoterminowego i ta relacja powinna zachować nierówność

$$\frac{\text{kapitały stałe}}{\text{aktywa trwałe}} \geq 1,0$$

Jeżeli przedsiębiorstwo zachowuje takie reguły finansowania, to ma dobre podstawy finansowe, które stwarzają warunki zachowania zdolności płatniczej i płynności finansowej, czyli każdorazowo jest w stanie spłacać zobowiązania.

- **Rachunek zysków i strat, jako podstawa oceny wyniku finansowego**

– Istota wyniku finansowego

Wynik finansowy jest najbardziej syntetycznym miernikiem, który pozwala na dokonanie oceny rentowności działalności jednostki gospodarczej. Ustala się go, jako różnicę między przychodami a kosztami związanymi z ich osiągnięciem w pewnym okresie (zwykle miesiąc, rok). Jeżeli przeważają przychody, to wynik finansowy ma charakter dodatni i jest zyskiem, jeżeli zaś koszty przeważają przychody wystąpi strata.

Koszty nie istnieją samodzielnie, ale zawsze w określonym związku z osiągniętymi efektami. Stąd warunkiem poprawności i realności wyniku finansowego jest przynależność przychodów i kosztów do tego samego okresu, jako współmierność ponoszonych kosztów dla uzyskania konkretnych przychodów. Na osiągnięcie owej współmierności pozwala stosowana w rachunkowości zasada memoriałowa. Zgodnie z tą zasadą do danego okresu zalicza się wszystkie dotyczące go przychody i koszty, bez względu na to, czy zostały zrealizowane. A zatem do danego okresu będą przypisane przychody z nim związane, nawet, jeżeli nie nastąpił wpływ środków pieniężnych w tym okresie. Oczywiście nie włącza się przychodów, jeżeli dotyczą one przyszłych okresów, jeśli nastąpił wpływ środków pieniężnych w formie zaliczki. Podobnie jest w odniesieniu do kosztów. Koszty dotyczące innych okresów nie mogą wywierać wpływu na wynik finansowy danego okresu, mimo, że mogą powodować wydatki w danym okresie.

Elementami kształtującymi wynik finansowy po stronie przychodów są: przychody ze sprzedaży produktów, materiałów i towarów, pozostałe przychody operacyjne, przychody finansowe, zyski nadzwyczajne oraz inne elementy zwiększające przychody.

Natomiast po stronie kosztów uzyskania przychodów występują: koszty ponoszone na wytworzenie sprzedanych produktów, koszty sprzedaży, koszty ogólnego zarządu, wartość sprzedanych towarów i materiałów, pozostałe koszty operacyjne, koszty finansowe, straty nadzwyczajne oraz podatek dochodowy i inne obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego.

Wynik finansowy może występować w ujęciu brutto i netto. **Wynik finansowy brutto** (zysk brutto) oznacza wynik przed potrąceniem obowiązkowych obciążeń z tytułu podatku dochodowego oraz innych obowiązkowych płatności, które obciążają daną jednostkę zgodnie z obowiązującymi przepisami. **Wynik finansowy netto** (zysk netto lub strata netto) ustala się po odjęciu od wyniku brutto podatku dochodowego i innych obciążeń. Wynik finansowy netto jest ostatecznym wynikiem finansowym, który pozostaje w jednostce do podziału. Jest on przeznaczony na różne cele, mianowicie na: rozwój jednostki, nagrody dla pracowników, dywidendy i inne.

- **Rachunek zysków i strat – sprawozdanie finansowe**

Rachunek zysków i strat jest elementem sprawozdania finansowego, w którym szczegółowo są przedstawione przychody i koszty, zyski i straty nadzwyczajne oraz wyniki finansowe częściowe i ostateczny wynik finansowy, jako zysk netto lub strata netto.

Ujęcie przychodów i kosztów w tym sprawozdaniu odbywa się w podziale na cztery rodzaje działalności, mianowicie:

- działalność podstawowa
- pozostała działalność operacyjna
- działalność finansowa
- zdarzenia losowe

Podstawowa działalność operacyjna związana jest bezpośrednio ze statutową działalnością, do której podmiot gospodarczy został powołany. W obszarze działalności produkcyjnej, handlowej czy usługowej ponoszone są koszty działalności operacyjnej, dzięki którym osiągnane są przychody ze sprzedaży produktów, towarów, materiałów czy usług.

Pozostała działalność operacyjna ma charakter działalności wspierającej podstawową, nie ma bezpośredniego związku z głównym celem funkcjonowania jednostki. Do niej zalicza się sprzedaż zbędnych środków trwałych, przekazywanie i otrzymywanie darowizny, działalność socjalną, umorzone czy przedawnione należności i zobowiązania, a także kwestie kar, grzywien, odszkodowań i inne działania o charakterze uzupełniającym. Segment tej działalności wiąże się z ponoszeniem różnych pozostałych kosztów operacyjnych i osiągnianiem na zasadzie współmierności pozostałych przychodów operacyjnych.

Działalność finansowa – to przychody i koszty finansowe, które są związane z funkcjonowaniem firmy na rynkach finansowych i kapitałowych, udzielaniem i zaciąganiem kredytów i pożyczek, otrzymywaniem i przekazywaniem dywidend i inne.

Zdarzenia losowe – pojawiają się w okresie sprawozdawczym, jako rezultat niepowtarzalnych i trudnych do przewidzenia zdarzeń, które powodują straty nadzwyczajne i przynoszą zyski nadzwyczajne. Występują one poza zwykłą działalnością operacyjną jednostki i nie są związane z normalnym ryzykiem jej prowadzenia.

Ustalanie wyniku finansowego i przedstawianie w sprawozdaniu opiera się na wzajemnym przeciwstawieniu poniesionych kosztów osiągniętym przychodom.

Procedurę ustalania wyników cząstkowych oraz końcowego wyniku finansowego można prześledzić na przykładzie, w którym przyjęto uproszczone założenia liczbowe (w jednostkach pieniężnych):

A.	Przychody ze sprzedaży produktów i usług	1000
B.	Koszt własny sprzedanych produktów i usług	600
I.	Wynik ze sprzedaży produktów (A-B)	400
C.	Przychody ze sprzedaży towarów i materiałów	800
D.	Wartość sprzedanych towarów i materiałów	600
II.	Wynik ze sprzedaży towarów i materiałów (C-D)	200
III.	Wynik ze sprzedaży (I+II)	600
E.	Pozostałe przychody operacyjne	900
F.	Pozostałe koszty operacyjne	700
IV.	Wynik pozostałej działalności operacyjnej (E-F)	200
V.	Wynik na działalności operacyjnej (III+IV)	800
G.	Przychody finansowe	300
H.	Koszty finansowe	250
VI.	Wynik działalności finansowej (G-H)	50
VII.	Wynik brutto działalności gospodarczej (V+VI)	850
J.	Zyski nadzwyczajne	150
K.	Straty nadzwyczajne	250
VIII.	Wynik operacji nadzwyczajnych (J-K)	100
IX.	Wynik brutto podmiotu gospodarczego (VII+VIII)	750
L.	Obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego	250
X.	Wynik netto (IX-L)	500

Wynik finansowy netto jest, zatem ustalany w sposób umożliwiający określenie wpływu różnych elementów działalności podmiotu gospodarczego na ostateczny rezultat netto. Jako elementy składowe wyróżnia się:

±)	wynik ze sprzedaży produktów i usług
	wynik ze sprzedaży towarów i materiałów
=	wynik ze sprzedaży
(±)	wynik pozostałej działalności
=	wynik z działalności operacyjnej
(±)	wynik z działalności finansowej
=	wynik z działalności gospodarczej
(±)	wynik z operacji nadzwyczajnych
=	wynik brutto
-	obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego
=	wynik finansowy netto (zysk netto lub strata netto)

Taki sposób ujęcia wyników cząstkowych oraz wyniku ostatecznego pozwala określić i ocenić:

- poziom i strukturę wyniku finansowego,
- efektywność i rentowność podstawowej działalności operacyjnej,
- wpływ działalności finansowej i zdarzeń nadzwyczajnych na rentowność jednostki,
- wpływ obciążeń podatkowych na wygospodarowaną nadwyżkę finansową i możliwości kreowania ostatecznego wyniku finansowego po-zostającego w dyspozycji jednostki.

Do oceny rentowności jednostki gospodarczej wykorzystuje się:

- bezwzględną wielkość wyniku finansowego,
- strukturę wyniku wraz z określeniem wpływu poszczególnych wyników cząstkowych,
- względne miary w postaci wskaźników rentowności.

Analiza i ocena rentowności może być rozpatrywana z różnych punktów widzenia oraz może obejmować różne kategorie zysku i podstaw, do których ten zysk jest odnoszony. Najczęściej wyróżnia się:

$$\text{Rentowność sprzedaży} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Przychody ze sprzedaży}} \times 100$$

Wskaźnik rentowności sprzedaży – informuje o tym, ile procent zysku netto osiągnęło przedsiębiorstwo z osiągniętego przychodu ze sprzedaży, a zatem wyjaśnia, jaki jest stopień opłacalności sprzedaży. Można również określać przykładowo, że wskaźnik rentowności sprzedaży wynoszący 15,0 % (czyli 0,15) oznacza, że na każdą złotówkę otrzymaną z tytułu przychodów uzyskano 15 groszy zysku.

$$\text{Rentowność majątku} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Majątek ogółem}} \times 100$$

Wskaźnik rentowności majątku – określa wielkość zysku przypadającego na jednostkę majątku trwałego i obrotowego bez względu na źródła jego sfinansowania (własne czy obce). A zatem wskaźnik ten ukazuje, jak efektywnie przedsiębiorstwo zarządza swoim majątkiem. Istotą tego wskaźnika jest to, że pobudza jednostkę do racjonalnej gospodarki majątkiem trwałym i obrotowym, utrzymania wielkości zasobów majątku odpowiadającej rozmiarowi prowadzonych działań a także eliminowania zbędnych i nadmiernych składników majątku.

$$\text{Rentowność zaangażowania kapitału} = \frac{\text{Zysk netto}}{\text{Kapitał własny}} \times 100$$

Rentowność zaangażowania kapitału własnego – wskazuje na zdolność przedsiębiorstwa do wypracowania zysku z każdej złotówki zaangażowanego kapitału

własnego, a więc tego, który wnieśli właściciele, jak i tego, który został wypracowany w trakcie działalności przedsiębiorstwa.

Warto podkreślić, że wskaźniki rentowności ujmują najszerzej efekty działalności podmiotu gospodarczego i ich rosnąca wartość świadczy o poprawie sytuacji finansowej.

Jakkolwiek spółdzielnia prowadzi działalność na zasadach zbliżonych do innych firm, jednak istnieją pewne regulacje specyficzne dla tej formy gospodarowania, a wynikające przede wszystkim z uregulowań zawartych w ustawie Prawo spółdzielcze.

Zysk spółdzielni, po umniejszeniu o podatek dochodowy i inne obciążenia obowiązkowe wynikające z odrębnych przepisów ustawowych, stanowi nadwyżkę bilansową. Nadwyżka bilansowa podlega podziałowi na podstawie uchwały walnego zgromadzenia. Co najmniej 5% nadwyżki przeznacza się na zwiększenie funduszu zasobowego, jeżeli fundusz ten nie osiąga wysokości wniesionych udziałów obowiązkowych. Szczegółowe zasady podziału nadwyżki bilansowej między członków spółdzielni określa statut.

Straty bilansowe spółdzielni pokrywa się z funduszu zasobowego, a w części przekraczającej fundusz zasobowy – z funduszu udziałowego i innych funduszy własnych spółdzielni według kolejności ustalonej przez statut. Starty pierwszego roku obrachunkowego po założeniu spółdzielni mogą być pokryte w roku następnym. Jeżeli fundusze własne nie wystarczyły na pokrycie strat, walne zgromadzenie może podjąć uchwałę zobowiązującą członków do wcześniejszego wpłacenia udziałów niż to przewiduje statut.

Pytania kontrolne:

1. Co to jest majątek spółdzielni i jaka jest jego struktura?
2. Co to jest wpisowe?
3. Wymień fundusze składające się na majątek spółdzielni?
4. Czym różni się fundusz zasobowy od udziałowego?
5. Co to jest sprawozdanie finansowe spółdzielni i jakie zawiera elementy?
6. Która z pozycji rachunku zysków i strat nie jest związana z koniecznością wydawania środków finansowych przez spółdzielnię?
7. W jaki sposób dzielona jest nadwyżka bilansowa w spółdzielni?

c) Planowanie działalności gospodarczej spółdzielni

Zarządzanie spółdzielnią, jako podmiotem gospodarczym – firmą funkcjonującą na rynku nie różni się zasadniczo od zarządzania innymi podmiotami. Celem jest zakup środków do produkcji rolniczej po najniższej możliwej cenie, oraz uzyskanie maksymalnej ceny zbytu na produkty rolne wytworzone przez członków spółdzielni. Spółdzielnia jest postrzegana, jako przedłużenie gospodarstwa rolnego. Cena wypłacona

członkom za ich produkty równa jest nadwyżce pozostałej po opłaceniu wszystkich kosztów związanych z wprowadzeniem produktów na rynek. Podstawowym celem spółdzielni jest jak najdalej idące obniżenie w/w kosztów i uzyskanie maksymalnego zysku netto dla rolników będących jej członkami. Tak rozumiana istota przedsiębiorstwa spółdzielczego musi być cały czas brana pod uwagę przy planowaniu jego działalności

- **Realizacja bieżących zadań**

– **Biuro spółdzielni**

Wiele spółdzielni w początkowym okresie działania, nie przywiązuje należytej wagi do faktu posiadania własnego biura i tablicy informacyjnej z nazwą. Warto, jednak zatroszczyć się o odpowiednie pomieszczenie, zawiesić tablicę informacyjną, podać do publicznej wiadomości numer telefonu, faksu, adres poczty elektronicznej, wyposażyć przedstawicieli spółdzielni w wizytówki, przygotować ulotkę informującą o ofercie handlowej. Nie jest to dzisiaj skomplikowane ani drogie, a zupełnie inaczej prezentujemy się w oczach kontrahentów handlowych i otoczenia – jesteśmy firmą!

– **Pracownicy spółdzielni**

Zarząd spółdzielni jest m.in. odpowiedzialny za planowanie i realizację zadań oraz jej rozliczenia zewnętrzne. Jest rzeczą bardzo ważną, aby zarząd szybko ustalił system ciągłego monitorowania i kontroli prowadzonej działalności, pozwoliłoby to na bieżącą kontrolę realizacji zadań, w tym finansowych oraz podejmowanie stosownych decyzji.

Do sprawnego zarządzania może przyczynić się realizacja następujących zasad:

- zebrania zarządu odbywają się regularnie np. w określonym dniu miesiąca (tygodnia), o ściśle określonej godzinie i zawsze w tym samym miejscu;
- tematyka zebrań jest przygotowana z pewnym wyprzedzeniem;
- każdorazowo członkowie zarządu powinni otrzymywać krótkie informacje o prowadzonych i planowanych pracach oraz informacje finansowe;
- o sprawach spółdzielni powinni być na bieżąco i rzetelnie informowani jej członkowie, należy ustalić taki system informowania;
- w zebraniach powinna uczestniczyć osoba kierująca bieżącą działalnością spółdzielni (o ile roli tej nie pełni ktoś z członków zarządu);
- zebrania zarządu powinny być protokołowane a wnioski i zalecenia przekazywane do realizacji odpowiednim osobom bądź organom.

W celu kierowania bieżącą działalnością zarząd upoważnia do tego jednego ze swoich członków, rolę tę może spełniać ktoś z członków spółdzielni przygotowany do pełnienia tej funkcji lub zarząd może zatrudnić osobę z zewnątrz (managera). Osoba ta może być zatrudniona na cały lub na część etatu. Spółdzielnia może też wybrać inne rozwiązanie, często występujące w państwach zachodnich, polegające na zleceniu wykonywania funkcji przedstawiciela handlowego wyspecjalizowanej firmie.

Obok managera bardzo ważnym stanowiskiem w biurze spółdzielni jest osoba, której stanowisko można nazwać różnie: sekretarki, pracownika administracyjnego, asystenta

zarządu itp. Osoba ta może być zatrudniona na pełny bądź, na część etatu. Do jej obowiązków powinno należeć:

- prowadzenie korespondencji;
- organizowanie zebrań zarządu oraz zebrań członków od strony administracyjnej, przygotowywanie dokumentów i informacji na zebrania,
- protokołowanie zebrań, wysyłanie wniosków i zaleceń, przekazywania informacji członkom grupy,
- prowadzenie kasy, sporządzanie i gromadzenie dokumentów księgowych.

Poza wyżej wymienionymi stanowiskami, których zaistnienie bardzo usprawni pracę spółdzielni, mogą być zatrudnione inne osoby, jeżeli wynika to z potrzeb prowadzonej działalności i ma pokrycie w finansach spółdzielni. W początkowym okresie działania, spółdzielnie najczęściej nie zatrudniają pracowników, ale również w tym czasie szczególnie ważne jest właściwe zorganizowanie obsługi księgowej i prawnej.

- **Majątek spółdzielni**

Musi on odpowiadać potrzebom realizowanych zadań. Nowo założone spółdzielnie najczęściej nie dysponują własnym majątkiem, jednak jego posiadanie jest nieodzowne by skutecznie działać na rynku. Dotyczy to szczególnie spółdzielni, które muszą w specjalny sposób przygotować produkt do handlu np. spółdzielni producentów owoców i warzyw. Nie zawsze od razu trzeba budować nowe obiekty, można je wdzierżawić.

– **Planowanie działalności gospodarczej**

Każda spółdzielnia przygotowując się do działalności lub później rozpoczynając jakieś konkretne przedsięwzięcie musi je dobrze zaplanować. Optymizm i wiara w sukces, które najczęściej cechują podejmujących działania są bardzo ważne, a nawet niezbędne, ale nie wystarczą do osiągnięcia zakładanych efektów końcowych. Osiągnięcie sukcesu na rynku wymaga dostosowania metod pracy, organizacji i zarządzania do wymagań gospodarki rynkowej.

Spółdzielnia powinna być postrzegana, jako przedłużenie działalności gospodarstwa. Członkowie powinni uzyskiwać korzyści z tytułu członkostwa w spółdzielni proporcjonalnie do obrotu lub korzystania z usług, nie zaś drogą inwestycji finansowych. W praktyce działania spółdzielnia powinna dać efekt ekonomiczny wyrażający się niższymi kosztami produkcji i korzystniejszą sprzedażą wyprodukowanych towarów. Spółdzielnia musi, więc tak działać na rynku, by te efekty osiągnąć. Jak można to uzyskać? Otóż podstawą sukcesu jest dobre zaplanowanie działalności marketingowej i ekonomiczno - finansowej spółdzielni.

Chcąc dobrze zaplanować działalność spółdzielni musimy odpowiedzieć na następujące pytania:

- Co chcemy robić?
- Jak chcemy to wykonać?
- Czym dysponujemy?
- Czego nam brakuje?



Należy dokładnie określić wszystkie zasoby rzeczowe, finansowe i ludzkie niezbędne do właściwej realizacji zadań.

Planujemy przede wszystkim by:

- przekonać się czy końcowy efekt podejmowanych działań będzie nas zadawała,
- pomóc kierownictwu spółdzielni w bieżącym zarządzaniu,
- pomóc w określeniu kierunków dalszego rozwoju grupy.

Posiadanie planu ułatwi też prezentację spółdzielni na zewnątrz, np. partnerom handlowym, kredytodawcom, itp.

- **Zasady planowania**

Uwzględniając wymienione różnice pomiędzy przedsiębiorstwem spółdzielczym i niespółdzielczym, planowanie spółdzielni powinno opierać się na kluczowych zasadach prowadzenia działalności gospodarczej. Podstawowe zasady skutecznego planowania zestawiono poniżej:

Zasada realności

Planowanie musi opierać się o realia. Planuje się po to, aby według tego planu działać, dlatego należy szczegółowo rozpoznać swoje siły i środki oraz warunki zewnętrzne.

Zasada konkretności

Plan powinien zawierać jasno sprecyzowane cele do osiągnięcia, najlepiej, jeśli są one określone wymiennie (np. liczbowo). Ogólnikowość, niejasność celów może prowadzić do ich dowolnej interpretacji lub odkładania zadań „na potem”.

Zasada terminowości

Plan powinien zawierać określenie konkretnych terminów realizacji, co wpływa na dyscyplinowanie wykonawców i równomierne rozłożenie pracy w całym planowanym okresie, bez konieczności „gonienia terminów” czy okresowych nieuzasadnionych spiętrzeń.

Zasada kompletności

Plan nie powinien mieć luk. Np. planując zakup materiałów należy zaplanować wydatek pieniędzy, planując zakup komputera należy zaplanować wydatek na zakup oprogramowania oraz przeszkolenie ludzi.

Zasada hierarchizacji zadań

Plan powinien jasno określać hierarchię zadań. Brak tego w planie powoduje, że wykonawcy sami dokonują wyborów ważności, co często nie odpowiada potrzebom firmy jako całości.

Zasada elastyczności

Ponieważ plan sporządzany jest na przyszłość, niemożliwe jest przewidzenie wszelkich zmian warunków działania. Dobry plan powinien przewidywać możliwości jego zmiany i przystosowania do nowych warunków, powinien zawierać „amortyzatory napięć” (np. rezerwy materiałów, alternatywne rynki zbytu lub zaopatrzenia). Plan powinien umożliwiać jego operatywne aktualizowanie w miarę uzyskiwania nowych informacji.

Zasada mobilizacji

Dobry plan odpowiada aktualnym możliwościom wykonawców. Plany zbyt napięte, ale także zbyt luźne, oddziałują destrukcyjnie.

Zasada perspektyw

Od osób sporządzających plany wymaga się dalekowzroczności, pozwalającej na przewidywanie długofalowe podjętych działań i ich skutków, dostrzeganie szans i zagrożeń w długim okresie czasu.

Sporządzając plan działalności naszej spółdzielni musimy pamiętać, że wykonujemy go przede wszystkim dla siebie, że ma nam on pomóc w skutecznym działaniu.

- **Biznesplan spółdzielni**

Opracowanie biznesplanu to podstawowy sposób planowania działalności gospodarczej spółdzielni. Z tego dokumentu wywodzi się szereg innych bardziej szczegółowo precyzujących prowadzenie działalności gospodarczej w określonych dziedzinach. Np. plan marketingowy lub plan finansowy.

Biznesplan spółdzielni jest to wszechstronny jej opis i środowiska, w którym ona funkcjonuje oraz sposobów zarządzania, aby mogła osiągnąć swoje cele. Ogólnie mówiąc zawartość biznesplanu spółdzielni nie różni się zasadniczo od zawartości biznesplanu jakiegokolwiek innego typu podmiotu gospodarczego.

Jednakże podczas opracowywania biznesplanu należy zdawać sobie sprawę z pewnych podstawowych różnic istniejących pomiędzy spółdzielnią a przedsiębiorstwem niespółdzielczym.

Najważniejsze różnice to:

- odrębność celów
- poziom czynnego zainteresowania zarządzaniem i wynikami ekonomicznymi ze strony udziałowca/ członka.

– Cel opracowywania biznesplanu

Przed rozpoczęciem pracy nad biznesplanem dla spółdzielni należy wiedzieć, jakim celem ma on służyć. Większość spółdzielni oraz innych podmiotów gospodarczych,

uważa, że biznesplan jest podstawowym narzędziem do sporządzania wniosków kredytowych. Jest to po części prawda.

Jednakże biznesplan spełnia inne funkcje jak np.:

- ustalanie celów ekonomicznych spółdzielni kierując się interesami rolników / członków,
- dostarczenie wytycznych dla strategii spółdzielni oraz taktyki operacyjnej służącej do osiągnięcia przez nią celów,
- ustalenie podstaw do oceny osiągniętych przez spółdzielnię wyników,
- wyposażenie kierownictwa spółdzielni w kluczowy instrument, któremu rada nadzorcza oraz walne zgromadzenie będą udzielać poparcia,
- dostarczenie informacji do oceny mocnych i słabych stron spółdzielni oraz określenia skutecznych alternatywnych strategii.

– Części składowe biznesplanu.

Istnieje duża liczba modelowych biznesplanów, lecz niewiele się różnią od siebie. Różna może być, co najwyżej kolejność poszczególnych rozdziałów. Pod tym względem model spółdzielczego biznesplanu jest bardzo podobny do biznesplanów przedsiębiorstw innego typu.

- Opis przedsięwzięcia - streszczenie.
- Spółdzielnia - jej cele i strategia.
- Rynek i strategie marketingowe.
- Produkcja i działalności.
- Zarządzanie.
- Finanse.
- Czynniki ryzyka.
- Załączniki (np. plany technologiczne, publikacje cenowe, wykresy, statuty, etc.)

– Streszczenie

Uważa się tę część biznesplanu za najważniejszą z powodu, że właśnie ona zawiera wyjaśnienie celu dokumentu i przesłanki do jego opracowania. Nie bez znaczenia jest też fakt, że tę właśnie część członkowie zarządu, rady nadzorczej lub inwestorzy, czytają na początku. Dlatego też jest niezwykle ważne, aby wiedzieć, kto będzie czytał i wykorzystywał biznesplan i o czym w szczególności chciałby się dowiedzieć. Kluczowe pytania, na które rada nadzorcza, członkowie spółdzielni lub potencjalni inwestorzy powinni znaleźć odpowiedź czytając biznesplan, to:

- Jaki jest cel biznesplanu?
- Czy spółdzielnia powinna szukać potencjalnych partnerów, czy też będzie mogła sama go zrealizować?
- Jaki jest spodziewany wkład członków (rolników) i jakie będą ich zyski z tego tytułu?
- Jaki jest plan produkcji lub usług itp.

- Na ile szacowane są potrzeby finansowe oraz zwrot nakładów finansowych dla spółdzielni oraz jej członków / rolników.
- Jak spółdzielnia zamierza spłacić pożyczkę i jakie są możliwe do przyjęcia warunki finansowe?

Wstęp do biznesplanu powinien w jasny i zwięzły sposób przedstawić sytuację spółdzielni. Powinien zostać poprzedzony spisem treści, tak, aby czytelnik mógł szybko zorientować się w zawartości dokumentu. W tej części powinny być zawarte opisy następujących problemów, przy jednoczesnym utrzymaniu możliwie krótkiej treści:

– Opis i charakterystyka spółdzielni.

Krótką historią spółdzielni opisującą historię jej założenia oraz przedstawienie spraw członkowskich. Krótki opis obecnej sytuacji spółdzielni oraz jej otoczenia gospodarczego. Opis stosunków pomiędzy spółdzielnią a jej członkami (udziały, wysokość wkładów, zobowiązania itp.) oraz zaangażowanie rolników/członków w sprawy spółdzielni (decyzje strategiczne, średnia frekwencja na zebraniach etc.). Krótki opis celów spółdzielni (tj. ze wskazaniem na osiągnięte zyski z produkcji rolniczej poprzez przetwórstwo lub marketing). Opis sposobu, w jaki były podejmowane decyzje o kierunkach przekształceń proponowanych w biznesplanie oraz oczekiwane korzyści i efekty w wyniku realizacji biznesplanu.

Produkty, usługi

Jakie są produkty i usługi oferowane przez spółdzielnię? Co stanowi o ich wyjątkowości? Cechy wyróżniające je od wyrobów / usług konkurencji pod względem:

- ceny,
- jakości,
- ciągłości zaopatrzenia .

Rynek

- obecna wielkość i ostatni wzrost, chłonność,
- rynek wewnętrzny lub międzynarodowy,
- kanały dystrybucji,
- przewidywany wzrost,
- szacowany wzrost udziału w rynku przez spółdzielnie (uzasadnienie)

Finansowanie

Należy dokładnie sprecyzować, na jakie cele potrzebne są środki finansowe oraz dokonać projekcji przychodów oraz zysków netto, na co najmniej 3 lata do przodu, jak również określić moment pojawienia się zysku.

Zarząd i pracownicy

- Czy jest pełna obsada pracowników w spółdzielni?
- Jaki jest poziom wykształcenia pracowników?
- Jaki jest poziom bezrobocia w regionie?
- Pokróćce doświadczenia z przeszłości z nakreśleniem mocnych stron.

– Określenie strategii spółdzielni

Planowanie przyszłego funkcjonowania spółdzielni należy do najważniejszych i jednocześnie najtrudniejszych problemów, jakie powinny być określane przy możliwie szerokiej akceptacji i uczestnictwie członków. Fundamentalne znaczenie dla działalności spółdzielni ma określenie tzw. misji przedsiębiorstwa. Misja przedsiębiorstwa powinna określać:

- na czym polega interes firmy
- jakie są przyszłe zamiary firmy

Po określeniu misji należy określić cele firmy, które powinny wynikać ściśle z misji. Cele firmy są zmienne w czasie, można je podzielić na dwie grupy:

- finansowe, np. uzyskanie określonej wysokości zysku netto, uzyskanie określonej stopy zysku netto, uzyskanie określonej stopy zysku brutto;
- marketingowe, np. wzrost sprzedaży w roku do określonego poziomu, zwiększenie udziału w rynku, zwiększenie w otoczeniu świadomości istnienia firmy, rozszerzenie sieci sprzedaży, itp.

W przypadku spółdzielni ważne jest, aby opis celów zawierał odpowiedzi na następujące pytania: Jakie ekonomiczne korzyści osiągną członkowie? Czy związane jest to ze wspólnym zakupem artykułów rolniczych? Czy też związane jest to z osiąganymi zyskami z produkcji rolniczej poprzez przetwórstwo i marketing.

Po określeniu misji i celów spółdzielni możliwe jest sformułowanie szczegółowej strategii. W tym miejscu należy udzielić odpowiedzi na pytanie, jaka jest obecna sytuacja spółdzielni oraz jak kształtują się perspektywy rozwoju na najbliższe 3–5 lat? Co to oznacza dla członków spółdzielni?

Opis głównych cech produktów i usług oferowanych przez spółdzielnię, związanych z:

- ceną i jakością,
- porównaniem z konkurencją,
- cechami negatywnymi i proponowanymi sposobami ich poprawienia lub usunięcia,
- obowiązującymi zasadami i przepisami oraz w jakim stopniu są one przestrzegane.

Opis strategii marketingu i zarządzania, która ma być realizowana (np. celem obniżenia kosztów, większa wartość dodana, specjalizacja, polepszenie jakości etc.). Opis sposobu realizacji powyższych zmian przez spółdzielnię.

Ogólny opis rynku

Budowanie strategii każdej firmy – w tym także spółdzielni wiąże się ze znalezieniem odpowiedzi na szereg pytań dotyczących rynku:

- na jakie rynki wchodzimy?
- czy spółdzielnia stwarza nowe potrzeby popytu, czy też odpowiada na już istniejące?
- jaki jest potencjalny wzrost podaży i jaki jest popyt?

- co produkty przyniosą nabywcom?
- kim są nabywcy? (nie szczegółowo, ale ogólnie np. hurtownicy, eksporterzy itp.).
- kim są konkurenci, wielkość, jaki jest ich udział w rynku oraz jakie są ich siły i słabości?

– Rynek i strategie marketingowe

Ta część powinna przekonać potencjalnego czytelnika o istnieniu rynku na produkty danej spółdzielni oraz wykazać, że spółdzielnia jest zdolna nie tylko do wejścia na ten rynek, ale także stwarzania konkurencji w stosunku do innych firm na nim działających. Innymi słowy spółdzielnia powinna wykazać się dobrą znajomością rynku oraz potrzeb marketingowych swoich produktów. Część ta bardzo często okazuje się być najtrudniejszą do napisania dla wielu spółdzielni w czasie sporządzania biznesplanu. Część ta powinna się składać z następujących elementów:

- a) analiza sektora rynku,
- b) analiza konsumentów,
- c) analiza konkurentów,
- d) analiza SWOT.

– Produkcja i działalność

Projekt i plany rozwojowe

W tej części biznesplanu należy opisać produkty lub usługi już wykonywane lub nakreślić charakter planowanej inwestycji. Biznesplan powinien zwykle określać strategię realizacji inwestycji lub linii produkcyjnych (działalności). Przed przygotowaniem końcowej wersji projektu należy wypracować jasny obraz rodzaju i zasięgu przyszłej działalności.

Przystępując do kolejnych części planu, kluczowe jest dokonanie analizy działalności spółdzielni, przyjęcie podstawowych założeń planu restrukturyzacji lub planu rozwoju działalności oraz, określenie w przybliżeniu czasowych horyzontów jego realizacji.

Terminarz - Harmonogram.

Zarówno w przypadku planowania udoskonalenia istniejącej działalności jak i typowego biznesplanu inwestycyjnego, należy pamiętać o uporządkowaniu zaplanowana poprzez zapisanie w logicznie uzasadnionej kolejności działań niezbędnych do realizacji inwestycji, realistycznie umiejscowionych w czasie przy uwzględnieniu istniejących ograniczeń, spodziewanych warunków atmosferycznych, zaopatrzenia w surowce (w przypadku sezonowości produkcji)

Szczegółowe planowanie przedsięwzięcia

W przypadku biznesplanów inwestycyjnych, należy pamiętać, że jest to dokument, którego wynikać ma zasadność inwestycji. Powinien więc zawierać możliwie wszystkie aspekty przyszłego funkcjonowania spółdzielni. Należy również w sposób staranny oszacować wszelkie możliwości techniczne oraz koszty związane z ewentualną realizacją każdego rozwiązania. Jednym z ważnych elementów jest lokalizacja inwestycji. Należy tutaj rozważyć przystosowanie istniejących budynków będących w posiadaniu

spółdzielni lub przystosowanie innych istniejących budynków, które mogą zostać odkupione (ewentualnie wdzierżawione). Trzecia możliwość stanowi budowa nowych budynków. W przypadku już istniejących budynków wszelkie sugestie, co do ich przydatności czynione w planie gospodarczym muszą być poprzedzone analizą kosztów ich przystosowania i modernizacji.

Analiza kosztów czynników produkcji oraz produktów ubocznych

Opracowanie biznesplanu powinno odnosić się do kosztów czynników produkcji. Do czynników produkcyjnych należą:

- podstawowe surowce
- dodatki produkcyjne
- energia (węgiel, gaz, paliwa płynne, energia elektryczna)
- części maszyn ulegające zużyciu
- opakowania

Obok czynników produkcji w każdym procesie produkcyjnym niezbędne jest powstawanie produktów ubocznych. Wobec coraz większych wyzwań związanych z potrzebą ochrony środowiska naturalnego, analiza tych aspektów produkcji ma coraz większe znaczenie. Jedną z metod zastanawiania się nad gospodarką odpadami jest dokonanie podziału na trzy kategorie: zbywalne produkty uboczne, inne zbywalne odpadki oraz niezbywalne odpadki.

Plan produkcyjno – eksploatacyjny

Opracowanie takiego planu jest niezbędne przy planowaniu inwestycji ze względu na kilka czynników:

Wahania zaopatrzenia w surowiec. Podaż szeregu surowców pochodzenia rolniczego ma charakter sezonowy lub może wahać się na przestrzeni roku. Pewne rodzaje płodów rolnych mogą być dostarczane do przetworzenia tylko w określonych okresach, a z kolei niektóre z nich mogą być magazynowane tylko przez ograniczony czas (warzywa, owoce, buraki cukrowe, ziemniaki), podczas gdy inne można przechowywać znacznie dłużej (zboża, rzepak). W obu przypadkach zarówno plan produkcyjny jak i finansowy muszą być przygotowane stosownie do istniejących warunków.

Popyt na produkt końcowy. Popyt na pewne wyroby pochodzenia agro-przemysłowego jest również zmienny na przestrzeni roku do takiego stopnia, że wpłynie to na plany produkcyjne. Problem można czasem rozwiązać zwiększając przestrzeń składową wyrobów gotowych. Wydłużone okresy składowania wymagają jednak zwiększenia nakładów finansowych na pokrycie kosztów magazynowania i kosztów odsetek wynikających z posiadania niesprzedanych zapasów.

Powierzchnia składowania surowców. W trakcie pracy nad planem gospodarczym dotyczącym przedsięwzięcia o charakterze przemysłowo-przetwórczym należy starannie rozważyć możliwości wydłużonego składowania surowców przed ich przetworzeniem, przy użyciu systemów wentylacyjnych, chłodniczych i innych systemów utrzymania kontrolowanych warunków składowania.

Powierzchnia składowania wyrobów gotowych. Podobnie konieczne jest również przeprowadzanie odrębnej analizy prognozy rentowności z uwzględnieniem nakładów na magazynowanie wyrobów gotowych i związanych z tym kosztów wietrzenia, chłodzenia, spodziewanych strat, utraty jakości itp.

Niesprzyjające warunki pogodowe. O ile mamy do czynienia z przetwórstwem surowców kierowanych do przetworzenia bezpośrednio po zebraniu z pola, bez możliwości pośredniego zmagazynowania (owoce, warzywa). Plan produkcyjno-eksploatacyjny powinien uwzględnić odpowiednie okresy przestoju z powodu niesprzyjających warunków pogodowych.

Ograniczenia produkcyjne. Większość instalacji produkcyjnych jest dostarczana z gwarancją osiągnięcia pewnego poziomu produkcji, który może być wykorzystany w postaci podstawy do obliczeń produkcji całkowitej. Zawsze należy jednak przewidzieć pewien margines na niespodziewane okresy przestoju celem przeprowadzenia napraw, zmniejszoną wydajność przy określonych warunkach pracy itp.

– Zarządzanie

Zarządzanie jest czynnikiem decydującym o sukcesie spółdzielni. Sprawne funkcjonowanie zarządu jest niezbędne przy podejmowaniu inwestycji. Należy jednak pamiętać, że w spółdzielni podejmowanie strategicznych decyzji związanych z gospodarką spółdzielni, w tym np. inwestycyjnych, leży w kompetencji walnego zgromadzenia lub co najmniej rady nadzorczej. Z jednej strony wymagane jest profesjonalne przygotowanie i zarządzanie inwestycją, z drugiej strony, ważna jest umiejętność przekonania ogółu członków do zasadności i opłacalności przedsięwzięcia gospodarczego.

Trzeba koniecznie upewnić się, czy spółdzielnia posiada umiejętności z zakresu marketingu, finansów i produkcji. Dotyczy to także w pewnym stopniu członków rady nadzorczej spółdzielni zwłaszcza, że jej członkowie są współodpowiedzialni za podejmowanie decyzji w spółdzielni.

Przygotowując tę część biznesplanu należy zastanowić się nad dotychczasowym sposobem zarządzania spółdzielnią, dokonać przeglądu struktury organizacyjnej, zastanowić się, jakie są zakresy obowiązków osób na najważniejszych stanowiskach związanych z planowaną inwestycją. Ważne jest też określić faktycznie realizowane kompetencje poszczególnych organów spółdzielni w tym szczególnie rozdział pomiędzy walnym zgromadzeniem, radą i zarządem.

– Finanse

Przeływ gotówki i dochodowość

Nie ma bezpośredniego związku między dochodem z działalności gospodarczej, a wkładem gotówkowym. Niektóre działania gospodarcze są bardzo dochodowe, lecz bankrutują z powodu braku gotówki. Inne wykazują straty księgowo, lecz zachowują płynność w miarę upływu czasu. Jest wiele powodów takiej sytuacji, dwa z nich podane są poniżej, jako przykłady:

- stopniowe zużywanie się sprzętu (amortyzacja) jest jednym z kosztów produkcji, lecz nie wymaga wkładu gotówkowego do czasu zapotrzebowania na nowy sprzęt,

- wzrost ilości gotówki w zapasach i zobowiązaniach dla klientów (w miarę rozwoju przedsięwzięcia). Prowadzi to do wykorzystania gotówki, nie oznacza natomiast natychmiastowego wzrostu dochodowości.

Z powyższych danych należy przygotować zarówno prognozę przepływu gotówki jak i rachunek zysków i strat. Informacje zawarte w obydwu rachunkach muszą być zgodne. Jednym ze sposobów osiągnięcia zgodności jest opracowanie pierwszego by po naniesieniu niezbędnych poprawek otrzymać drugie. Inny, może bardziej bezpośredni sposób to opracowanie obydwu rachunków niezależnie (wykorzystując te same informacje wyjściowe)

Długość okresu planowania

Należy określić czas trwania przedsięwzięcia. Przy przygotowywaniu prognozy finansowej biznesplanu, należy przyjąć okres na tyle długi, by przedsięwzięcie zaczęło przynosić zyski. Innymi słowy, w przepływie gotówki wpływy powinny przekraczać płatności, tak, aby nie było potrzeby korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania. W większości przypadków oznacza to okres dwóch, trzech lat licząc od momentu rozpoczęcia działalności.

Po ustaleniu czasu, na jaki biznesplan został sporządzony, należy podzielić ten okres na mniejsze części dla zilustrowania rozwoju przedsięwzięcia. Przepływ gotówki powinien być sporządzony w ujęciu miesięcznym lub kwartalnym.

Sprawozdania finansowe

Podane poniżej sprawozdania finansowe są niezbędnym elementem każdego biznesplanu.

Zakładany rachunek zysków i strat. Rachunek zysków i strat powinien być opracowany oddzielnie dla każdego roku ujętego w biznesplanie. Ponieważ wiele spółdzielni prowadzi szeroką działalność gospodarczą wskazane jest by prognozowany rachunek zysków i strat był opracowany oddzielnie dla każdego produktu lub oferowanej usługi. Pozycje omawiające specyficzne wydatki będą różniły się dla poszczególnych rodzajów działalności, dlatego powinny być odpowiednio zakwalifikowane.

Związek pomiędzy rachunkiem wyników a bilansem. Jedną z trudności występujących przy opracowywaniu biznesplanu jest zgodność zawartych w nim informacji. Dotyczy to zwłaszcza rachunków finansowych, ponieważ do opracowania rachunku zysków i strat wymagane są informacje zarówno z bilansu jak i z prognozy przepływów gotówkowych.

Bilans wyjściowy i planowane zestawienie bilansowe. Bilans pokazuje majątek firmy i źródła jego finansowania. Zestawienie bilansowe jest często mylone z rachunkiem zysków i strat. Rachunek ten w odróżnieniu od bilansu pokazuje wpływy i wydatki przedsiębiorstwa na przestrzeni określonego czasu.

Bilans wyjściowy (wstępny) pokazuje sposób finansowania majątku trwałego. Ponieważ jest to bilans wyjściowy to przedsięwzięcie nie posiada jeszcze żadnych zysków, które mogłyby być wniesione do pakietu środków finansowych. Najbardziej prawdopodobnym źródłem finansów będzie, więc fundusz udziałowy, pożyczki od członków oraz pożyczki zewnętrzne (banki i inne organizacje finansowe).

Bilanse na nadchodzące lata. Bilanse opracowane dla poszczególnych lat zawarte w biznesplanie będą się zasadniczo różniły od bilansu wyjściowego, ponieważ:

- majątek trwały będzie się zmieniał rokrocznie na skutek odpisów amortyzacyjnych, a także na skutek nabywania i sprzedaży majątku,
- ilość zapasów będzie się zwiększała, a na skutek zwiększonej sprzedaży towarów lub usług więcej będzie wierzycieli,
- zmienią się źródła finansowania na skutek spłaty pożyczek i akumulacji zysku, jaki przedsiębiorstwo wypracuje od czasu rozpoczęcia działalności.

Bilanse na przyszłe lata powinny być przygotowane na koniec każdego roku zawartego w biznesplanie.

Prognoza przepływu gotówki. Prognoza przepływu gotówki jest najłatwiejszym do zrozumienia rachunkiem finansowym. W zestawieniach miesięcznych wymienione są przychody i rozchody przedsiębiorstwa. Prognoza przepływu gotówki w odróżnieniu od rachunku zysków i strat, musi dokładnie określać zarówno terminy płatności jak i spodziewanych wpływów gotówkowych. Na przykład, wydatki pojawią się w momencie dokonania zapłaty na rachunek dostawcy. Wszystkie wpływy ze sprzedaży muszą uwzględniać zarówno warunki kredytowania jak i różnice związane z sezonowością.

Wszystkie przedsięwzięcia muszą dysponować gotówką do kontynuowania działalności. W przypadku żądania zapłaty rachunku, na który przedsiębiorstwo nie będzie miało gotówki wierzyciele będą mieli prawo zaskarżenia przedsiębiorstwa do Sądu, a nawet wymuszenia likwidacji zakładu. Z tych powodów wiele osób uważa prognozę przepływów gotówkowych za najważniejsze ze sprawozdań finansowych w biznesplanie.

Analiza progno rentowności. Wysokość zysku przedstawiona, w rachunku zysków i strat, będzie zależała od wysokości sprzedaży. Jest to najtrudniejsza wielkość do dokładnego określenia. Dla ułatwienia określenia takiego pułapu sprzedaży by przedsięwzięcie było dochodowe należy przeprowadzić analizę progno rentowności.

W każdym roku działalności przedsiębiorstwo będzie narażone na koszty (nawet przy braku sprzedaży). Na przykład, przedsiębiorstwo musi zapłacić czynsz za budynki i ubezpieczyć sprzęt. Opłaty te nazywamy kosztami stałymi. Inne koszty będą ponoszone wówczas, kiedy przedsiębiorstwu uda się sprzedać swoje produkty lub usługi. Koszty te, będą proporcjonalne do wielkości obrotów i będą zawierały np. koszty zakupu surowca, koszty robocizny i inne. Są to tzw. koszty zmienne.

Cena jednostkowa produktu lub usługi musi być większa od ich kosztów zmiennych. W przeciwnym wypadku, przedsiębiorstwo nigdy nie mogłoby wypracować zysku. Każda jednostka produktu sprzedanego (usługi) czyni, więc wkład na rzecz kosztów stałych. By przedsiębiorstwo wypracowało zysk, musi sprzedać tyle jednostek by ich wkłady przewyższały koszty stałe.

Wyniki analizy progno rentowności pokazują wpływ różnych poziomów sprzedaży na dochodowość przedsięwzięcia.

– Czynniki ryzyka

Każdy biznesplan musi zawierać analizę wrażliwości uwzględniającą czynniki decydujące o sukcesie przedsięwzięcia. Czynniki te są przeważnie czynnikami natury

ekonomicznej. Mogą to być np. wzrastające ceny surowców, spadek cen produktów, różnice kursowe walut zagranicznych, nowi konkurenci lub też inne, których nawet prezes spółdzielni lub dyrektor przedsiębiorstwa nie może przewidzieć i takie, z którymi nie można nic zrobić.

Ocena ryzyka związana z techniczną stroną przedsięwzięcia. W czasie procesu wdrożenia lub fazy działania mogą istnieć ryzyka związane z techniczną stroną przedsięwzięcia. Zamieszczona poniżej lista zagadnień pokazuje przykładowe czynniki ryzyka dla planowanych przedsięwzięć. Wpływ poszczególnych czynników może być różny dla różnych przedsięwzięć.

Czynniki ryzyka w planowaniu nowych inwestycji:

- opóźnienia związane z uzbrojeniem terenu i harmonogramem prac,
- opóźnienia związane z dostawą sprzętu lub w budowie zakładu,
- zbyt późne uruchomienie produkcji w trakcie trwania sezonu skupu surowców lub nieoczekiwane wstrzymanie produkcji w czasie przekazywania do eksploatacji zakładu,
- brak dostępu do surowców do produkcji,
- zła jakość produktu,
- niezgodność z przepisami rządowymi,
- produkt nie na czasie lub inwazja alternatywnych produktów na rynek,
- nowe przepisy związane z ochroną środowiska mogą wpłynąć na technologię produkcji,
- braki niezbędnych części zamiennych lub środków do produkcji.

Finansowe skutki takich lub innych zdarzeń są trudne do wyliczenia. W przypadku wyjątkowo ryzykownego przedsięwzięcia ogólna ocena konsekwencji finansowych i nieprzewidzianych zdarzeń powinna być umieszczona w biznesplanie.

Ocena ryzyka finansowego

Żadne przedsięwzięcie nie jest wolne od ryzyka finansowego, chociażby z powodu nieprzewidzianych działań ze strony klientów czy też konkurencji. Wiele technik finansowych zostało stworzonych do pomiaru ryzyka. Poniżej zestawiono podstawowe informacje na temat 2 metod służących ocenie tego ryzyka:

Analiza wrażliwości. Analiza wrażliwości jest techniką do określania zmiennych wpływających na dochód przedsiębiorstwa. Jest szereg wariantów tej techniki. Poniższa procedura jest najbardziej charakterystyczna.

Należy wybrać miarę zdolności produkcyjnej przedsięwzięcia. Na przykład może to być bieżąca wartość przepływów gotówki netto lub też inny wskaźnik jak np. zakładany zysk w trzecim roku działalności.

Następnie należy wybrać zmienną nakładów produkcyjnych, na przykład stopę oprocentowania kosztów transportu. Liczbę tę należy zmienić o 10% w każdą ze stron następnie wyliczyć, jaki ta zmiana będzie miała wpływ na skalę produkcji. Proces ten należy powtórzyć dla wszystkich zmiennych, które mogą wpływać na miarę zdolności produkcyjnej. Następnie należy wynotować te zmienne, które mają najwyższy wpływ na miarę zdolności produkcyjnej.

Planowanie scenariusza (wariantów) Planowanie scenariusza jest techniką podobną do techniki analizy wrażliwości. Podobnie jak w analizie wrażliwości jest szeregiem wariantów tej metody. W ogólnym zarysie, metoda ta polega na rozpatrzeniu kilku (od 2 do 4) możliwych wariantów rozwoju zdarzeń.

Popierający tę metodę twierdzą, że jest to metoda bardziej realistyczna od metod przewidywania rozwoju poszczególnych zdarzeń traktowanych oddzielnie. Na przykład: Plan eksportu produktów na Bliski Wschód może być sukcesem lub porażką w zależności od tego czy w tym rejonie świata toczy się wojna czy też nie. W takich okolicznościach bardziej sensowne wydaje się być przygotowanie prognozy dla każdej sytuacji oddzielnie zamiast opracowania jednej prognozy opartej na średnich rezultatach, co w praktyce może nigdy się nie zdarzyć.

Technika ta różni się od konwencjonalnej metody analizy wrażliwości tym, że uwzględnia jak specyficzne warianty oddziałują na zmienność nakładów przed wyliczeniem ich wpływu na mierniki produkcji.

Pytania kontrolne:

1. Wymień najważniejsze zasady planowania.
2. Dlaczego członkowie spółdzielni są bardziej zainteresowani rodzajem prowadzonej działalności niż udziałowcy spółki z o.o.?
3. Co to jest biznesplan spółdzielni i w jaki celu jest tworzony?
4. Wymień elementy biznesplanu.
5. Od czego zaczyna się opracowanie strategii spółdzielni?
6. Jakie elementy infrastruktury należy brać pod uwagę przy opracowaniu biznesplanu?
7. Dlaczego ważne jest opracowanie harmonogramu realizacji biznesplanu?
8. Co to jest wykonalność finansowa biznesplanu i jakie zawiera elementy?
9. Jakie sprawozdania finansowe powinny być zawarte w biznesplanie?
10. Jakimi metodami ocenia się ryzyko finansowe w planowaniu działalności gospodarczej spółdzielni?

d) Działalność marketingowa spółdzielni

Można powiedzieć, że praktycznym wyrazem realizacji koncepcji marketingu jest postawienie w centrum uwagi potrzeb potencjalnych nabywców i spowodowanie, że nasza oferta zostanie przez nich wybrana, co przełoży się na dochody i w konsekwencji rentowność realizowanych przedsięwzięć. Przy czym należy pamiętać, że kluczowa zasada obowiązująca w systemie gospodarki rynkowej głosi, że nabywcy mogą wybierać spośród produktów i usług oferowanych, a także zrezygnować z nich, wskazując jednocześnie nowe potrzeby, na których zaspokojenie byliby skłonni ponosić wydatki.

Podkreślić należy, że rynek rolny charakteryzuje dziś coraz silniejsza konkurencja, będąca wynikiem rosnącej na świecie produkcji rolniczej, za którą nie nadąża wzrost

popytu. Nadwyżka produkcji nad popytem powoduje poszukiwanie dla wytworzonych produktów innych rynków oprócz krajowych, czego efektem jest wzrost światowych obrotów. Przypomnieć należy, że w sytuacji postępującej globalizacji i liberalizacji handlu, nie jest możliwe oddzielenie krajowego rynku od podaży, popytu i cen na rynkach międzynarodowych.

Problemem o zasadniczym znaczeniu stało się, więc budowanie przewagi konkurencyjnej nie tylko w aktualnej sytuacji na rynku, ale przede wszystkim w oparciu o przewidywane potrzeby klientów w przyszłości. Rosnąca konkurencja stawia uczestnikom rynku obowiązek oceny własnej konkurencyjności oraz wskazania braków i koniecznych dostosowań do zmian zachodzących po stronie popytu i podaży. Konkurencja powoduje, że uczestnicy rynku dążąc do realizacji swoich interesów próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty, biorąc pod uwagę produkt, cenę, dystrybucję i promocję, czyli poziom czynników wpływających w sposób zasadniczy na decyzję zawarcia transakcji. W życiu codziennym pojęcie konkurencji jest związane z działaniem zmierzającym do uzyskania sukcesu we współzawodnictwie z innymi osobami, w gospodarce rynkowej konkurencja jest głównym mechanizmem korygującym i porządkującym działania uczestników rynku, a jej zakres i siła są wynikiem relacji między podażą a popytem.

Producenci rolni stanowią pierwsze ogniwo marketingu żywnościowego a praktyka gospodarza pokazuje, że część polskich rolników ciągle nie do końca potrafi sprostać nowym wyzwaniom rynkowym. Można spotkać stwierdzenie, że część z nich coraz mniej rozumie narastające problemy na coraz bardziej konkurencyjnym rynku, na którym z dnia na dzień nasilają się trudności ze sprzedażą wytworzonych produktów.

W miarę rozwoju gospodarki rynkowej, sposoby kierowania działalnościami gospodarczymi zmieniały się od koncepcji produkcyjnej i produktowej oraz produkcyjno-sprzedawczej do marketingowej. Ten proces obserwuje się również na rynku rolnym.

Wielu specjalistów podkreśla bezwzględną konieczność zmiany orientacji produkcyjnej na marketingową. Jest to o tyle trudne, gdyż przez wiele dziesięcioleci w rolnictwie dominowała orientacja produkcyjna, dla której głównym celem było zwiększanie wydajności i doskonalenie technologii produkcji, a sfera działań rynkowych praktycznie nie stwarzała problemów, gdyż to nabywcy konkurowali między sobą o produkty rolnicze, które były w niedoborze.

Najogólniej można powiedzieć, że marketing, jako sposób postępowania powstał w odpowiedzi na potrzebę dostosowania się do zmian zachodzących na rynkach, na których rynek producenta zamienił się na rynek konsumenta. Producent ustąpił miejsca klientowi. Potrzebę działań marketingowych wywołała sytuacja, w której podaż w sposób ciągły i trwałe przewyższała popyt na dane produkty. Głównym czynnikiem wymuszającym niejako naturalne podejście marketingowe była wskazywana już nasilająca się konkurencja, w tym również konkurencja o zasięgu międzynarodowym.

– Planowanie i organizowanie działalności marketingowej

Marketing jest dyscypliną zarządzania, w ramach, której dokonuje się rozpoznania potrzeb klienta przedsiębiorstwa (w tym wypadku spółdzielni), a następnie podejmuje

się działania dla zaspokojenia tych potrzeb z zyskiem. Philip Kotler określa marketing, jako działalność ludzką zmierzającą do zaspokojenia pragnień i życzeń nabywców poprzez proces wymiany. Istotę marketingu i działań marketingowych oddają najlepiej relacje, w jakich poszczególne przedsiębiorstwa występują wobec rynku (orientacje rynkowe przedsiębiorstw). Wyróżnia się tu pięć koncepcji:

Koncepcja produkcji – zgodnie z tą koncepcją konsumenci preferują produkty o niskiej cenie, co dla przedsiębiorstwa oznacza skoncentrowanie się na wysokiej wydajności i szerokiej dystrybucji.

Koncepcja produktu – opiera się na założeniu, że konsumenci preferują te produkty, które dostarczają im najwyższą jakość, najlepsze cechy użytkowe lub cechy innowacyjne. Firma starająca się realizować tę koncepcję działa przede wszystkim na rzecz udoskonalenia i budowania unikalności swojego produktu.

Koncepcja sprzedaży – zakłada konieczność prowadzenia agresywnej sprzedaży, akcji informacyjnych i promocyjnych, aby klienci dowiedzieli się i zechcieli kupić produkty firmy.

Koncepcja marketingowa – zakłada, że kluczem do osiągnięcia celów organizacji jest określenie potrzeb i wymagań docelowych klientów oraz dostarczenie pożądanego zadowolenia w sposób bardziej wydajny niż konkurenci.

Koncepcja marketingu społecznego – tu również zakłada się badanie i zaspokajanie potrzeb klienta w sposób bardziej wydajny niż konkurenci, w większym stopniu bierze się jednak pod uwagę długookresowy interes klienta i społeczeństwa.

Realizacja marketingu w spółdzielni jest zadaniem stosunkowo trudnym i specyficznym, gdyż przynajmniej w części klientami przedsiębiorstwa spółdzielczego są jego właściciele – członkowie. Z tego punktu widzenia należy opracować szczegółowy plan działań marketingowych dla każdej spółdzielni. Plan ten służy do określenia, gdzie – w sensie marketingowym – firma jest obecnie, gdzie zamierza zdążyć i jak zamierza to osiągnąć. Jest on zbiorem decyzji ustalających pożądane cele rynkowe oraz sposób ich realizacji. Decyzje te są podejmowane w oparciu o wielopłaszczyznową analizę aktualnej i przewidywanej w przyszłości sytuacji firmy na danym rynku. Plan marketingowy nie służy przewidywaniu wyników ekonomicznych firmy, pozwala on jednak odpowiedzieć na pytanie: co w określonym czasie możemy osiągnąć? Plan jest formą twórczego podejścia do rynku i funkcjonowania na nim naszej firmy, w dużej mierze spełnia on rolę motywacyjną, gdyż wskazuje cele np. dotyczące wielkości sprzedaży, wejścia na nowe rynki, osiągnięcia określonego zysku, itp.

Plan marketingowy spełnia w firmie trzy podstawowe funkcje:

- zmusza organizację do systematycznego badania własnej efektywności gospodarczej oraz zewnętrznego otoczenia firmy, co umożliwi uchwycenie zmian zachodzących na rynku,
- wyznacza kierunki efektywności całej organizacji z punktu widzenia koncepcji marketingu

- jest istotnym narzędziem w procesie kontroli oceny efektywności działań marketingowych.

Zbudowanie planu marketingowego odbywa się w kolejnych etapach składających się na poszczególne elementy.

- Wyznaczenie celu głównego programu marketingowego, który powinien być zgodny z głównymi celami firmy
- Analiza własnej pozycji na rynku poprzez wykonanie analizy SWOT

Analiza otoczenia marketingowego i możliwości rynkowych polegających na przeprowadzeniu analizy dostawców, odbiorców, konkurencji.

Zaplanowanie prowadzenia badań rynku

- Dokonanie segmentacji rynku, czyli wybór rynków docelowych
- Dobór środków do realizacji planu, czyli identyfikacja celów pośrednich
- Opracowanie strategii marketingowej (produkt, dystrybucja, cena, promocja)
- Opracowanie procedur wdrażania planu oraz oceny i kontroli jego realizacji.

Cele planu marketingowego

Opracowywanie planu marketingowego jest elementem kompleksu działań gospodarczych firmy. Plan marketingowy jest dokumentem komplementarnym do innych o kluczowym znaczeniu dla spółdzielni jak np. strategia spółdzielni lub biznesplan. Sprecyzowanie głównego celu planu marketingowego zawiera się w odpowiedzi na pytanie: jaka jest misja firmy? Czyli, po co firma istnieje i w jaki sposób chce ona realizować tę misję? Cele planu marketingowego powinny mieć wymiar zarówno finansowy – związane z określonymi zyskami, jak i wymiar czysto marketingowy – wrażający się np. określonym poziomem sprzedaży.

Analiza własnej pozycji na rynku

Określenie sytuacji firmy i wypracowanie wniosków dotyczących kierunków jego rozwoju jest ważnym elementem planu marketingowego. Najczęściej do tego celu stosuje się analizę SWOT. Nazwa ta jest skrótem od angielskich słów Strengths – Siły, Mocne Strony, Weakness – Słabe Strony, Opportunities – Okazje, Możliwości, Threats – Zagrożenia.

Analiza mocnych i słabych stron dotyczy samej firmy, natomiast analiza okazji i zagrożeń dotyczy czynników zewnętrznych dla przedsiębiorstwa.

Spełnia ona trzy funkcje:

- planowania – łączy analizę przedsiębiorstwa z opracowaniem strategii,
- ofensywną – identyfikuje najlepsze okazje, pomaga w użyciu mocnych stron firmy, by zaatakować słabe punkty konkurencji,
- defensywną – przygotowuje do odparcia zagrożeń ze strony otoczenia.

Wyniki analizy SWOT przedstawia się na czterech polach tabeli:

Sily	Słabości
<i>Dotyczące sytuacji wewnętrznej firmy</i>	
Mocne strony firmy w zakresie organizacji, produkowanego asortymentu, marketingu, finansów, zasobów ludzkich, itp.	Słabości, wady firmy w tych ramach obszarach
Okazje	Zagrożenia
<i>Dotyczące otoczenia firmy</i>	
Zjawiska i trendy w otoczeniu sprzyjające rozwojowi firmy, stwarzające szanse	Zjawiska i trendy w otoczeniu firmy stwarzające zagrożenia dla jej obecnej bądź przyszłej pozycji na rynku

Po zestawieniu wyników analizy należy odpowiedzieć na następujące pytania:

- jak firma zamierza wykorzystać swoje mocne strony?
- jak firma zamierza zmniejszyć negatywny wpływ swoich słabych stron?
- jakie okazje są najbardziej atrakcyjne dla firmy i jak zamierza je wykorzystać w połączeniu ze swoimi mocnymi stronami?
- jak firma zamierza przeciwdziałać zagrożeniom?

Analiza SWOT by dobrze spełniać swoją rolę powinna być krótka, skoncentrowana na kluczowych czynnikach, dotyczyć całej firmy, a nie tylko zagadnień marketingowych i wreszcie powinna być obiektywna, gdyż jej celem jest rzeczowa analiza i wyciągnięcie właściwych wniosków.

Analiza otoczenia marketingowego spółdzielni

Spółdzielnia powinna ocenić na ile istnieje rynek na jej produkty, czy jest zdolna utrzymać się na rynku lub na niego wejść oraz ocenić konkurencję. Stąd też ta część planu marketingowego powinna składać się z następujących elementów:

- analizy sektora rynku, na którym działa spółdzielnia,
- analizy klientów,
- analizy konkurentów.

Analiza sektora rynku powinna pozwolić dokładnie zorientować się firmie w strukturze rynku, na którym działa. Wykonując analizę należy odpowiedzieć m.in. na następujące pytania:

- ile ogółem produktu jest sprzedawane w danym sektorze?
- ile pozostaje na rynku lokalnym i krajowym, a ile przeznaczone jest na eksport?
- jakie są tendencje w produkcji i sprzedaży danego produktu?
- jak kształtują się marże oraz rentowność dla analizowanych produktów?
- jak funkcjonują i jakie są tendencje rozwojowe w pokrewnych segmentach rynku?
- jakie występują ograniczenia w sprzedaży produktów i jak im przeciwdziałać?

Analiza klientów (konsumentów) powinna dać odpowiedź na pytanie, kim są nasi klienci oraz jakie są ich oczekiwania w momencie dokonywania zakupów naszych produktów. Klientami firm, jakimi są spółdzielnie, są pośrednicy oraz konsumenci bezpośredni dokonujący zakupów w sklepach bądź bezpośrednio u producentów. Obydwie te grupy klientów są jednakowo ważne.

Analiza pośredników powinna pozwolić poznać motywy decyzji o zakupie przez nich produktów, gdyż tak naprawdę działają oni w oparciu o zapotrzebowanie klientów (konsumentów).

Poznanie klientów pozwoli dowiedzieć się, kim oni są, gdzie mieszkają, jak często dokonują zakupów, jakich produktów oczekują, na ile akceptują obecne ceny, ile i za jakie dodatkowe cechy produktu są gotowi zapłacić, czym kierują się przy podejmowaniu decyzji o zakupie, w jaki sposób chcieliby uzyskać informacje o naszych produktach, itp.

Dla wielu spółdzielni poważnym klientem będą zakłady przetwórcze. Dokładne poznanie i porównanie ich oczekiwań oraz warunków proponowanych umów jest niezbędnym elementem podjęcia właściwego wyboru.

Bardzo ważnym aspektem jest poznanie i dokonanie **analizy konkurencji**, gdyż chcąc odnieść sukces rynkowy spółdzielnia będzie musiała konkurować na rynku i innymi firmami dostarczającymi ten sam produkt, którym można zastąpić produkt oferowany przez nas.

Opisując konkurencję należy przede wszystkim przedstawić czynniki decydujące o odniesieniu sukcesu na rynku, a w dalszej kolejności ocenić, jaką wagę do tych czynników przywiązują konkurencji. Pozwoli to określić mocne i słabe strony konkurencji oraz porównać ją z naszą spółdzielnią.

Analizując konkurencję należy szukać odpowiedzi na szereg pytań, z których najważniejsze to:

- kim są nasi najważniejsi konkurencji, gdzie są zlokalizowani, jakie mają doświadczenia i pozycję na rynku?
- jaka jest jakość ich produktów?
- w czym wykazują przewagę?
- jaką strategię cenową stosują?
- jak jest zarządzana i jakimi zasobami finansowymi dysponuje?

Badania marketingowe

Proces analizy własnej sytuacji marketingowej wobec otoczenia, badania potrzeb klientów, możliwości ich zaspokajania oraz uwzględnianie możliwej konkurencji ze strony innych uczestników rynku nie ma charakteru zdarzenia jednorazowego. Zdarza się, że sporządzenie takiej analizy jest niezbędne dla podjęcia kluczowej decyzji np. o wprowadzeniu nowego produktu lub rozpoczęciu jego większej lub mniejszej promocji. Z punktu widzenia działalności marketingowej firmy dokonywanie takich analiz powinno odbywać się stale i przyjąć formę badań marketingowych.

Głównym celem prowadzenia badań marketingowych jest gromadzenie różnego rodzaju informacji na temat rynku. Posiadanie dobrej informacji wcześniej niż inni uczestnicy rynku, daje szansę ograniczenia ryzyka towarzyszącego opracowywaniu strategii, podejmowaniu decyzji i zwiększa prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu. Badania rynkowe zapewniają poznanie stanu faktycznego danego rynku, zachodzących zmian i przyczyn, które te zmiany kształtują.

Badania rynkowe zajmują się:

- analizą rynków - popytu i podaży oraz analizowaniem cen i opłacalności pozyskiwania nowych segmentów,
- porównywaniem produktów własnych z konkurencyjnymi, co do jakości, opakowania, ceny, użyteczności,
- analizą kanałów dystrybucji, pośredników – możliwościami zwiększania ich efektywności oraz opłacalności pozyskiwania nowych kanałów dystrybucji,
- oceną działań promocyjnych, stopniem ich oddziaływania szacowaniem nakładów niezbędnych dla dotarcia do ustalonego adresata, określaniem skuteczności dotychczas stosowanych środków,
- analizą konkurencji – ich identyfikacją i oceną ich pozycji,
- analizą konsumentów – ustaleniem segmentów (grup klientów) docelowych, poszukiwaniem odpowiedzi na pytania – kto podejmuje decyzję zakupu, dlaczego kupuje, gdzie, kiedy, itp.

Gromadzenie informacji w ramach badań marketingowych może odbywać się przy użyciu tzw. źródeł wtórnych – kiedy korzysta się z ogólnie dostępnych informacji: urzędów statystycznych, izb gospodarczych, instytutów naukowych, publikacji specjalistycznych i ogólnogospodarczych, opublikowanych badań opinii społecznej, wypowiedzi menedżerów itp. Niezwykle ważnym źródłem wtórnym (czyli już istniejącym) jest analiza dokumentów i danych zgromadzonych wewnątrz firmy. Umiejętność gromadzenia, analizowania i wnioskowania z informacji wewnętrznych ma też wyraźny aspekt ekonomiczny, gdyż jest znacznie tańsze od prowadzenia tzw. „pierwotnych badań marketingowych”. Badania pierwotne są jednak niekiedy niezbędne dla uzyskania pełnej informacji i podjęcia właściwych decyzji. Najczęściej stosowane metody pierwotne to wywiady, stanowiące zestaw specjalne zadanych pytań. Pytania w wywiadach zadawane są w formie rozmowy bezpośredniej, telefonicznej lub w formie spotkania grupowego dając informacje – dane możliwe do większego lub mniejszego uogólnienia. Inne formy badań pierwotnych to np. obserwacje lub ankiety.

Strategie marketingowe

Przeprowadzenie analizy sytuacji strategicznej, analizy otoczenia oraz prowadzone permanentnie badania rynkowe stanowią podstawę do wyboru segmentu docelowego klientów, tzn. tej grupy, która chcemy i potrafimy najlepiej obsłużyć z zyskiem dla własnego przedsiębiorstwa. Wszystkie wymienione działania, łącznie z decyzją o wyborze segmentu docelowego są punktem wyjścia do opracowywania strategii marketingowej.

Strategia marketingowa stanowi szczegółowy plan działań rynkowych spółdzielni, które muszą być podjęte na drodze do realizacji wcześniej wyznaczonych celów.

Powinna ona zawierać wszystkie szczegółowe założenia operacyjne, taktyczne i strategiczne.

Właściwe oddziaływanie firmy na wybrany rynek wymaga skoncentrowania się na optymalnej kompozycji elementów marketingowych tzw. marketingu – mix. W typowym ujęciu jest ona złożona z następujących elementów:

- produkt
- cena
- dystrybucja
- promocja

Produkt jest zbiorem korzyści (użyteczności), jakie otrzymuje nabywca. Produktem jest wszystko, co może znaleźć się na rynku, zyskać uwagę, zostać nabyte, użyte lub skonsumowane, zaspokajające czyjeś pragnienie lub potrzebę. Produkt nie może być, więc utożsamiany wyłącznie z cechami fizycznymi konkretnego przedmiotu lub czynnościami dotyczącymi usługi. Produkt nabywany przez klienta składa się kilku elementów, które obok funkcji podstawowych – stanowiących jego rdzeń dotyczą też innych cech, jak, jakość kształt, styl, opakowanie, ale również ważne są elementy dodatkowe np. dostawa, gwarancja, usługi serwisowe, kredytowanie zakupu, itp.

Przy sporządzaniu planu działań związanych z produktem należy odpowiedzieć na szereg pytań:

- jakie specjalne cechy ma nasz produkt, czym się wyróżnia?
- jaką ilość produktu możemy zaoferować, a jaki jest pożądaný w danym segmencie rynku?
- jakie produkty możemy w ogóle zaoferować?
- jaki poziom jakości produktu oferujemy, a jaki jest najbardziej pożądaný w danym segmencie rynku?
- jak pakujemy swój towar, jakiej jakości i wielkości opakowania stosujemy, czy takich oczekuje klient?
- jakiego rodzaju usługi oferujemy razem z produktem?

Cena jest istotnym czynnikiem wpływającym na decyzję klienta, co do zakupu oferowanego produktu lub usługi. Każdy nabywca oczekuje, że całkowita wartość nabywanego produktu lub usługi będzie odpowiednia do ceny. Właściwe ustalenie ceny nie jest proste - cena niekoniecznie musi być najniższa. Powinna jednak odzwierciedlać sumę wartości dostarczanych klientowi tj. nie tylko wartość samego produktu lub usługi w czystej postaci, ale również wszelkie dodatkowe elementy postrzegane przez klienta np. niezawodność, wygodę nabycia, kompetencje sprzedawcy itd. Przy ustalaniu ceny należy uwzględnić wiele czynników, jak otoczenie zewnętrzne (klienci, konkurencja, polityka gospodarcza Państwa), koszty własne produkcji, koszty opakowania, dystrybucji, promocji, itp. Program cenowy określa poziom cen zaczynając od ceny podstawowej, dalej może uwzględniać zniżki, rabaty, potrącenia, raty, okresy płatności, ceny promocyjne, sezonowe itp. Możliwe jest oferowanie rabatów i obniżek cen wynikających z rozliczeń gotówkowych i dużej skali zakupów dokonywanych przez klientów.

Należy jednak pamiętać, że cenę kształtuje rynek i często może ona istotnie odbiegać w górę lub w dół od kosztów związanych z produkcją i sprzedażą danego produktu. W praktyce producent rolny, a nawet spółdzielnia ma stosunkowo mały wpływ na cenę.

Przystępując do ustalania ceny należy rozważyć kilka ważnych elementów:

- jaki jest poziom cen na dany produkt w określonym segmencie rynku?
- jakie systemy cen stosuje konkurencja?
- czy istnieją na dany produkt ceny interwencyjne i jaki jest ich poziom?
- czy zamierza się stosować jakieś specjalne akcje cenowe, specjalne ceny, obniżki cen w zależności od wielkości zakupu, pory roku, warunków odbioru itp.?
- czy zamierza się stosować specjalne warunki sprzedaży np. kredytowanie producentów przez odbiorcę lub odłożone płatności, stosowanie przedpłat itp.?

Dystrybucja oznacza różne działania związane z dostarczaniem (udostępnianiem) wytworzonego produktu w miejscu i czasie odpowiadającym potrzebom nabywców. Znaczenia dystrybucji opiera się na tym, że nie wystarczy wyprodukować dany produkt lub usługę nawet zgodnie z oczekiwaniami klienta, nie wystarczy poinformować klienta o jego zaletach i oferować go w korzystnej cenie, ale trzeba też stworzyć warunki do jego wygodnego nabycia

Wytworzone produkty docierają do ostatecznych odbiorców za pośrednictwem tzw. kanałów dystrybucji. Kanały dystrybucji składają się z pośredników współpracujących w przemieszczaniu się określonych produktów z miejsc ich wytworzenia do miejsc zakupu i konsumpcji.

Klasyczne ujęcie kanałów dystrybucji dla artykułów konsumpcyjnych przedstawia się następująco:

producent - konsument

producent - detalista - konsument

producent - hurtownik - detalista - konsument

producent - agent - hurtownik - detalista - konsument

producent - agent - hurtownik - agent - detalista - konsument.

Wybór kanału dystrybucji dla uzależniony jest od kilku czynników, generalnie jednak kanał dystrybucji powinien umożliwiać udostępnienie produktu maksymalnej liczbie konsumentów oraz fizyczne przemieszczenie odpowiedniej ilości produktu w przestrzeni zgodnie z wymaganiami rynku docelowego. Sposób i kanały dystrybucji uzależnione są od rodzaju produktu, klientów docelowych oraz od wyboru grupy docelowych klientów. Tak, więc dobrze zorganizowane spółdzielnie rolników, mogą same zająć się dystrybucją wstępnie przetworzonych produktów rolnych, jednak nie zawsze możliwe i uzasadnione ekonomicznie jest podejmowanie prób dotarcia do klienta docelowego. Rolnicy – członkowie spółdzielni powinni jednak być zainteresowani skróceniem kanału dystrybucji, czyli zmniejszeniem liczby pośredników między nimi a konsumentami.

Decydując się na wybór określonych sposobów dystrybucji dobrze jest poszukać odpowiedzi na następujące pytania:

- jakie kanały dystrybucji funkcjonują w danym sektorze?
- przez jaką ilość, jakich kanałów prowadzona jest dystrybucja danego produktu?
- jak często, jakie ilości i przy pomocy czyich środków odbywa się transport?
- jakiego rodzaju i czyje magazyny są wykorzystywane?
- czy wypracowane są określone formy współpracy przy dystrybucji produktu?

Promocja jest sposobem komunikowania się przedsiębiorstw z rynkiem. Promocja obejmuje działania mające na celu zwiększenie sprzedaży poprzez różne instrumenty komunikowania się z rynkiem: reklamę, sprzedaż osobistą, promocję sprzedaży oraz public relations.

Każdy z tych instrumentów ma różną siłę oddziaływania zależnie od rynku. Na rynku artykułów konsumpcyjnych największą popularnością cieszy się reklama.

Reklama to używanie przez sprzedających wszelkich form przekazu do dostarczania przekonywujących informacji o jego produktach. Podstawowym jej celem jest wywołanie pragnienia zakupu poprzez ukazanie zalet produktu oraz ułatwienie dokonania tego zakupu przez wskazanie miejsca i sposobu realizacji oferty.

Sprzedaż osobista jest również formą komunikowania się producenta z potencjalnym konsumentem, jednak w tej formie promocji występuje bezpośredni kontakt obydwu stron. Proces sprzedaży osobistej (bezpośredniej) składa się z następujących etapów: poszukiwanie nabywcy, przygotowanie wstępnego spotkania, spotkania z klientami, prezentacja produktu, pokonywanie oporów, zamknięcie sprzedaży, czynności posprzedażowe.

Promocja sprzedaży ma na celu zaproszenie klienta do dokonania natychmiastowego zakupu poprzez przyciągnięcie jego uwagi za pomocą środków stymulujących szybkie i większe zakupy takich jak, obniżka cen, nagrody, demonstracje, a w przypadku pośredników – upusty, wspólna reklama, dostarczanie wystroju miejsca do sprzedaży itp. Promocja sprzedaży ma przyciągnąć nowych klientów, nagradzać klientów stałych, wpłynąć na zwiększenie sprzedaży ogólnej. Nakłania ona do próbowania nowych produktów.

Public relations to ustanawianie i utrzymywanie jak najlepszych stosunków z otoczeniem. Ma zwiększać zaufanie klientów do firmy i jest działaniem długofalowym, i oddziałuje na wiele grup: odbiorcy, dostawcy konsumenci, pośrednicy, organizacje niezależne itp. Najczęściej podejmowanymi w tym zakresie działaniami są: wywiady i informacje w środkach masowego przekazu, broszury, foldery, ulotki, ujednolicony wystrój obiektów, strojów personelu, ścisła współpraca z różnego rodzaju władzami, organizowanie seminariów, wycieczek, wystaw, konkursów, sponsorowanie imprez kulturalnych i sportowych, działalność charytatywna, utrzymywanie z klientami kontaktu telefonicznego i listownego (listy okolicznościowe, życzenia świąteczne, itp.)

Opracowanie procedur wdrażania planu oraz oceny i kontroli jego realizacji

Wdrażanie planu marketingowego musi być zaplanowane pod względem zakresu i rodzaju planowanych działań, harmonogramu ich realizacji oraz budżetu niezbędnego do wdrożenia planu.

Opracowanie planu nie gwarantuje jeszcze powodzenia w jego realizacji, dlatego też najważniejsze jest, aby działania marketingowe firmy były spójne z całą jej działalnością. Osoby lub dział marketingu w spółdzielni powinien ściśle współpracować zarówno z działem produkcyjnym – ze względu na oczekiwania klientów, jak i zarządem podejmującym decyzje strategiczne ze względu na wiedzę na temat rynku. Realizacja planu marketingowego powinna podlegać kontroli służącej zarówno ocenie jego wykorzystania i funkcjonowania służb marketingowych w firmie, jak i dostarczaniu nowych informacji na temat celowości stosowanej strategii.

Organizowanie marketingu w spółdzielni

System zarządzania działalnością marketingową powinien mieć odpowiednią formułę w strukturze organizacyjnej firmy. Dział marketingu, zajmuje się pracami związanymi z analizą rynku, planowaniem, wdrożeniem i kontrolą działań marketingowych. Może być on zorganizowany w różny sposób, który jest uzależniony od wielkości firmy, skali jej produkcji, strategii i rynków działania. Jeżeli już firma posiada dział marketingu nie oznacza to, że jest organizacją sprawną i nowoczesną.

Niejednokrotnie działania marketingowe ograniczają się tylko do sprzedaży. Dopiero wtedy, gdy szeroko rozumiany marketing wpisany jest w filozofię działania firmy można mówić o przedsiębiorstwie nastawionym na rynek i pracującym by zaspokoić potrzeby i oczekiwania klienta.

Pracownicy działu marketingu pełnią różne funkcje:

- administrowanie działalnością marketingową,
- badanie rynku,
- koordynacja prac nad nowymi produktami,
- sprzedaż,
- promocja i reklama.

W miarę potrzeby tworzone są, w tym układzie, również inne stanowiska obejmujące:

- obsługę klienta,
- planowanie marketingowe,
- dystrybucję produktów.

Pytania kontrolne:

1. Jakie mogą być orientacje rynkowe przedsiębiorstw?
2. Jakie są cele opracowania i z jakich elementów składa się plan marketingowy spółdzielni?
3. Jakimi metodami ocenia się własną pozycję na rynku?
4. Scharakteryzuj poszczególne elementy kompozycji marketingowej.
5. Jakie strategie rynkowe może przyjąć spółdzielnia?

VI. PRZYKŁADY PRAKTYCZNEGO DZIAŁANIA SPÓŁDZIELNI

Poniżej przedstawiono przykłady dobrze działających spółdzielni w obszarze rolnictwa i jego otoczeniu, które w swojej dotychczasowej działalności miały także trudne chwile. Są wśród nich spółdzielnie prowadzące działalność kilkadziesiąt, a niektóre z nich nawet więcej niż sto lat np. Bank Spółdzielczy w Brodnicy. Są również spółdzielnie, które powstały w ciągu ostatnich 10-ciu lat na bazie ustawy o grupach producentów rolnych lub działają w oparciu o przepisy dotyczące wspólnej organizacji rynków owoców i warzyw. Staraliśmy się zaprezentować spółdzielnie działające w dotychczasowej, powojennej strukturze, jak również nowego typu spółdzielnie branżowe: zboża, trzody chlewnej, owoców i warzyw, drobiu. Spółdzielnie te dominują w Unii Europejskiej i zdecydowanej większości krajów na całym świecie, a w Polsce zaczynają również odgrywać coraz większą rolę na rynku rolnym.



Bank Spółdzielczy w Brodnicy

ul. Kamionka 27

87-300 Brodnica

tel. (56) 49 300 11, fax (56) 49 840 40

e-mail: bank@bsbrodnica.pl

www.bsbrodnica.pl

Brodnicki Bank Spółdzielczy to obecnie najstarszy bank spółdzielczy w Polsce, a jednocześnie największy i najsilniejszy bank spółdzielczy na Pomorzu i Kujawach. Jest liderem w grupie banków spółdzielczych w kraju, posiada ponad pięćdziesiąt placówek w województwach: kujawsko-pomorskim, warmińsko-mazurskim i pomorskim. Bank opiera swoją działalność na wyłącznie polskim kapitale i jest jednym z największych banków w strukturach Banku Polskiej Spółdzielczości – największym w Polsce zrzeszeniu banków spółdzielczych.



W ciągu ostatniego dziesięciolecia BS w Brodnicy stał się nowoczesną, dobrze zorganizowaną i sprawnie zarządzaną strukturą. Profesjonalna kadra, nowoczesna obsługa, szeroka gama produktów stawiają go w gronie najlepszych banków w Polsce. Jego oferta jest ciągle poszerzana i dostosowywana do aktualnych potrzeb i oczekiwań klientów.

Bank specjalizuje się w obsłudze finansowej małych i średnich przedsiębiorstw, gospodarstw rolnych, klientów indywidualnych oraz jednostek samorządu terytorialnego. Za swoje konsekwentne działania i bardzo dobre wyniki finansowe otrzymuje wiele nagród i wyróżnień. Od kilku lat plasuje się na czołowych miejscach w krajowych rankingach banków spółdzielczych.

Brodnicki Bank Spółdzielczy służy pomocą finansową wielu instytucjom i organizacjom, współfinansuje wiele przedsięwzięć i prac społecznie użytecznych.

Bank zakresem i poziomem usług nie odbiega od banków komercyjnych. Klienci mogą obsługiwać swoje konta również poprzez Internet. We wszystkich oddziałach możliwy jest obrót walutowy w euro i dolarach.

Bank Spółdzielczy w Brodnicy jest związany z miastem i regionem od 150 lat. Powołany został do życia w okresie zaborów przez działaczy gospodarczych miasta w obronie nie tylko ich interesów, ale też polskiej mowy i kultury. To w Brodnicy 23 marca 1862 r. sędzia Mieczysław Łyskowski założył Towarzystwo Pożyczkowe dla Przemysłowców Miasta Brodnicy i Okolicy, werbując do niego 34 miejscowych rzemieślników i 3 przedstawicieli inteligencji. Celem Towarzystwa było udzielanie pożyczek ze składkowej kasy rzemieślnikom i przemysłowcom, by „wyzwolić potrzebujących od zgubnych lichwiarzy” i przyczynić się do rozwoju przemysłu i rzemiosła. Pięć lat później Towarzystwo liczyło 180 członków, a w 1912 (w roku jubileuszu 50-lecia) – 698, z czego większość stanowili ziemianie. W okresie zaborów działalność Towarzystwa opierała się na przepisach pruskiego prawa o stowarzyszeniach. Brodnica była, bowiem pod zaborem pruskim. W świadomości mieszkańców Towarzystwo Pożyczkowe - protoplasta Banku Spółdzielczego w Brodnicy – funkcjonowało, jako Bank Polski i tak też było nazywane w odróżnieniu od sześciu innych, niemieckich banków działających w mieście.

Bank Polski przetrwał trudne okresy w burzliwej historii naszego kraju. Zmieniały się jego nazwy, siedziby i zarządy, a bank trwał, dając świadectwo swojej niepodważalnej pozycji na lokalnym rynku usług bankowych. W jego stulecie, obchodzone w roku 1962, powrócono do przedwojennej nazwy – Bank Spółdzielczy.

Mocna pozycja BS w Brodnicy na rynku usług bankowych wiąże się z dwoma osobami: nieżyjącym już dyrektorem Sylwestrem Bizanem, który w okresie Polski międzywojennej w swojej działalności stworzył z prowincjonalnego banku silną, dobrze zarządzaną placówkę bankową oraz Józefem Miturą, którego zasługą jest dynamiczny rozwój banku w ciągu ostatniego dwudziestolecia. To pod jego kierownictwem BS w Brodnicy połączył w jedną strukturę kilkanaście banków spółdzielczych, działających w pobliskich miastach i okolicznych wsiach. Otworzył też szereg nowych placówek, łącząc je w jeden sprawnie działający organizm.

W ciągu ostatniego dziesięciolecia BS w Brodnicy stał się nowoczesną, dobrze zorganizowaną i sprawnie zarządzaną strukturą. Profesjonalna kadra, nowoczesna obsługa, szeroka gama produktów stawiają go w gronie najlepszych banków w Polsce. W roku 2003 BS w Brodnicy osiągnął poziom funduszy własnych powyżej 5 milionów, pozwalający na samodzielną działalność poza strukturami banków spółdzielczych. Znacząco wzrosły też depozyty i kredyty. Przybywa klientów.

Łącząc tradycję z nowoczesnością, Bank Spółdzielczy w Brodnicy stał się placówką uniwersalną, świadczącą usługi dla najbardziej wymagających klientów, ceniących sobie rzetelność, stabilność i zaufanie. Zarówno przed laty, jak i obecnie brodnicki bank jest obrońcą polskiego kapitału, a za swoje konsekwentne działania i bardzo dobre wyniki finansowe otrzymuje wiele nagród i wyróżnień. Bardzo dobrze wpisuje się w dzieje siedemsetletniej Brodnicy oraz regionu.



Bank Spółdzielczy w Ostrowi Mazowieckiej

ul. 3 Maja 32, 07-300 Ostrow Mazowiecka

tel. (29) 745 22 63, fax (29) 746 23 04

e-mail: bsom@post.pl

www.bsostrowmaz.pl

W maju 1898 roku minister finansów Rosji zezwolił na założenie Ostrowskiego Towarzystwa Pożyczkowo-Oszczędnościowego. Nie było to łatwe. Polska działalność w okresie zaborów była źle widziana przez władze carskie. Instytucję stworzyły pozytywistycznie nastawione lokalne elity. W latach dwudziestych minionego wieku Bank pomyślnie się rozwijał. Wybudowano siedzibę, z której instytucja korzysta do dziś. Kryzys lat trzydziestych wywarł piętno na wynikach Banku. W sanacji przeszkodziła wojna i okupacja, które jednak nie przerwały działalności Banku. Po wojnie Bank został podporządkowany państwowemu Bankowi Rolnemu. Elementy samorządności przywrócono na fali odwilży w 1956 roku.

Po 1989 roku Bank odzyskał samodzielność. W końcu lat dziewięćdziesiątych przyłączono cztery sąsiednie banki. Ujednociono ofertę, placówki i środowisko informacyjne. Wprowadzono bankowość internetową.

Obecnie Bank posiada 22 placówki na terenie powiatów ostrowskiego, ostrołęckiego i wyszkowskiego oraz w Warszawie. Łączy tradycję i nowoczesność. Ma zezwolenie na działalność w całym kraju. Jest zrzeszony z Bankiem Polskiej Spółdzielczości S.A. i należy do czołówki Grupy BPS.

Bank zatrudnia blisko 150 pracowników, posiada 1936 członków. Obsługuje ponad 30 000 Klientów – osoby fizyczne, przedsiębiorstwa, rolników oraz samorządy. W Banku funkcjonuje 3500 kont internetowych oraz blisko 4000 kart płatniczych, w tym najnowocześniejszych zbliżeniowych.

Zysk corocznie zasila kapitały własne. Pozwala to sprostać potrzebom kredytowym lokalnej gospodarki przy zachowaniu bezpieczeństwa finansowego.

W roku 2011 Bank wyemitował długoterminowe obligacje i wprowadził je na rynek publiczny CATALYST prowadzony przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

Celem emisji jest zapewnienie stabilnych środków na rozwój akcji kredytowej w szczególności na terenach wiejskich, przy zachowaniu adekwatności kapitałowej. Obsługujemy 90% gospodarstw rolnych w terenie. Musimy zapewnić im stabilne funkcjonowanie i możliwość dalszej modernizacji za pomocą kredytów preferencyjnych oraz pomostowych! – mówi Zbigniew Krutczenko Prezes Banku.

BS w Ostrowi Mazowieckiej to przyjazny bank blisko ludzi. Jest największym kredytodawcą miejscowej gospodarki. Rokrocznie do lokalnych podmiotów trafia w ten sposób kilkadziesiąt milionów złotych na inwestycje. Wedle rankingów w prasie ekonomicznej („Bank”, „Rzeczpospolita”, „Gazeta Bankowa”, Nowoczesny Bank Spółdzielczy”) Bank plasuje się w I dziesiątce wśród 580 polskich banków spółdzielczych. Sukcesy zaowocowały nominacją do Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP w kategorii Najlepsza Instytucja Finansowa. Bank znalazł się w trójce finalistów konkursu. Wizytówką Banku są nowoczesne gospodarstwa, wielkopowierzchniowe szklarnie, zakłady branży rolno-spożywczej.

Bank rokrocznie notuje wysokie i stabilne wyniki finansowe. Zarządza aktywami wartymi ponad pół miliarda złotych. Przychody z działalności w roku 2010 wyniosły 34 miliony złotych i były o 17% wyższe niż rok wcześniej. Suma udzielonych kredytów sięga 388 milionów złotych, a depozyty ulokowane w Banku przez Klientów to 450 milionów złotych. Fundusze własne Banku wynoszą 64 miliony złotych.

W logikę działania Banku silnie wpisane są idee spółdzielcze skoncentrowane na wsparciu lokalnej samorządności i rozwoju gospodarczego.

Misją Banku Spółdzielczego w Ostrowi Mazowieckiej, jest budowa silnej instytucji, która odpowiada potrzebom Klientów i Udziałowców.

Banku wspierającego rozwój regionu, restrukturyzację terenów wiejskich oraz małe i średnie przedsiębiorstwa oraz samorządy terytorialne.



Spółdzielnia Mleczarska „MLEKPOL” w Grajewie

ul. Elewatorska 13, 19-203 Grajewo

tel. (86) 273 04 00, fax (86) 272 37 31

e-mail: mlekpole@mlekpole.com.pl

www.mlekpole.com.pl

Spółdzielnia Mleczarska MLEKPOL w Grajewie jest niekwestionowanym liderem na rynku mleka w Polsce. Jako pierwszy podmiot skupowy w naszym kraju skupiła i przerobiła w 2008 roku 1 mld litrów mleka. Obecny roczny skup w wysokości ponad 1,2 mld litrów mleka oraz przychód ze sprzedaży 2,5 mld zł rocznie sytuują „MLEKPOL” na pierwszym miejscu wśród firm mleczarskich w Polsce i pozwoliły znaleźć się w dwudziestce największych przetwórców mleka w Europie.

Obecną pozycję największej i najnowocześniejszej spółdzielni mleczarskiej w naszym kraju MLEKPOL zawdzięcza przyjętej, już od początku funkcjonowania firmy, koncepcji rozwoju. Od momentu powstania spółdzielni, w 1980 roku, do dnia dzisiejszego skala produkcji, stosowanie najnowocześniejszych technologii, dbałość o wysoką jakość wyrobów i innowacyjność produktów, powodują obniżenie kosztów i wpływają na uzyskanie przez członków spółdzielni najwyższych cen za mleko w kraju. Opłacalność produkcji mleka wpływa natomiast na unowocześnianie gospodarstw i dalsze zwiększanie produkcji. W końcu lat 90-tych, aby sprostać konkurencji na rynku mleka w kraju oraz mając na uwadze wejście Polski na rynki Unii Europejskiej, MLEKPOL, jako pierwszy podmiot skupowy rozpoczął powiększanie bazy przetwórczej i skupowej poprzez łączenie z innymi spółdzielniami. Konsolidacja przetwórstwa i specjalizacja zakładów produkcyjnych wpłynęły na obniżenie kosztów produkcji. W 1999 roku, jako pierwsza w strukturze MLEKPOLu włączona została SM „Kurpianka” w Kolnie, następnie OSM Mrągowo – w 2000 r., SM „Sejnmlek” w Sejnach – w 2001 r., OSM Zambrów i OSM Augustów – w 2002 r., SM „Osowa” w Bydgoszczy – w 2005 r., SM „Somlek” w Sokółce i RSM „Rolmlecz” w Radomiu – w 2008 roku. Obecnie spółdzielnię tworzy około 13,5 tys. członków spółdzielni produkujących mleko oraz 2300 pracowników, a surowiec przetwarzany jest w 12 zakładach produkcyjnych na terenie całego kraju.

Dzięki ciągłym inwestycjom w zakładach produkcyjnych, zastosowaniu najnowocześniejszych technologii i stosowaniu unikalnych receptur, wyroby MLEKPOL-u cechuje najwyższa jakość i niepowtarzalny, wyborny smak. Dzięki temu są one cenione

na rynku krajowym i za granicą, a takie marki jak: ŁACIATE, MILKO i MAZURSKI SMAK są chętnie wybierane przez konsumentów. MLEKPOL to przede wszystkim polski potentat w produkcji mleka UHT – posiada około 35% udział w rynku. Jest to głównie zasługą marki ŁACIATE – obecnie najbardziej popularnego mleka w Polsce. Zaufanie konsumentów, wysoką jakość produktów i pozycję rynkową firmy potwierdzają uzyskiwane przez MLEKPOL tytuły i nagrody m.in. :

- Tytuł Superbrand dla marki Łaciate – czyli najsilniejszej marki na polskim rynku
- Łaciate Wyborową Marką 1989-2009
- Lider Forum dla Maślanek Mrągowskich oraz jogurtów Milko
- Towar Roku dla mleka Łaciate
- I miejsce dla masła extra Łaciate na XIV Krajowej Ocenie Masła.

Pozycję rynkową spółdzielni potwierdzają również wyniki prestiżowych rankingów. MLEKPOL jest najwyżej sklasyfikowaną firmą mleczarską w rankingu 500 największych przedsiębiorstw publikowanym, co roku przez tygodnik POLITYKA. W tegorocznym zestawieniu MLEKPOL znalazł się na 95 pozycji – najwyżej spośród zakładów przetwórstwa mleka. Spółdzielnia MLEKPOL znajduje się również na liście największych firm Europy Środkowo-Wschodniej, przygotowywanej przez dziennik RZECZPOSPOLITA.

Spółdzielnia dba także o najmłodszych konsumentów. MLEKPOL zaangażowany jest w programy picia mleka szkolnego pod nazwą: „Mleko z klasą” i „Doskonałe Mleko w Szkole”. Realizuje edukację z zakresu zdrowego żywienia dzieci i młodzieży. Jest również największym w kraju dostawcą mleka do szkół.

MLEKPOL nie spoczywa na laurach. Podejmowane dalsze działania modernizacyjne i inwestycyjne w zakładach produkcyjnych, powiększanie bazy surowcowej i asortymentu, wpływają na umocnienie pozycji rynkowej spółdzielni i roli krajowego lidera w przetwórstwie mleka. Mocna pozycja rynkowa i zaangażowanie członków-właścicieli firmy w jej rozwój, daje dobry punkt wyjścia do dalszego budowania potęgi Spółdzielni Mleczarskiej MLEKPOL.



Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Piątnicy

ul. Forteczna 3, 18-421 Piątnica

tel. (86) 215 64 00, fax (86) 215 64 02, 05

e-mail: piatnica@piatnica.com.pl www.piatnica.com.pl

OSM Piątnica to dynamicznie rozwijająca się mleczarnia położona w dolinie Narwi, w samym sercu Zielonych Płuc Polski. Tereny te od lat słyną z wysokorozwiniętego przemysłu mleczarskiego. W 1959 r. zainicjowano budowę mleczarni w miejscowości Piątnica. Zakład rozpoczął działalność w 1965 r.

W latach 90 ubiegłego wieku, mleczarnia w Piątnicy została gruntownie zmodernizowana. Nowo powstałe hale produkcyjne wyposażono w najnowocześniejsze urządzenia i linie technologiczne przystosowane do wytwarzania najwyższej jakości produktów mleczarskich. Wszystkie procesy przetwarzania surowca zostały zautomatyzowane i są prowadzone pod ścisłym nadzorem technologiczno-sanitarnym. Przełomowym momentem w historii zakładu było rozpoczęcie w 1992 r. produkcji nieznanego wówczas w Polsce serka wiejskiego, który do dziś pozostaje sztandarowym produktem mleczarni. OSM Piątnica od prawie 20 lat jest krajowym liderem w jego produkcji z 60% udziałem w rynku. Mleczarnia jest również liderem w segmencie śmietan świeżych, które stanowią ponad 20% rynku.

OSM Piątnica stale rozszerza swoją ofertę i niemal każdego roku wprowadza na rynek kolejne, innowacyjne produkty. Najnowszymi propozycjami firmy są Kefiry deserowe z konfiturą oraz Mleko Wiejskie. Z roku na rok rośnie sprzedaż produktów spółdzielni – śmietan, serków śmietankowych, twarogów i kefirów. Mleczarnia cały czas się rozwija i realizuje kolejne inwestycje umożliwiające rozszerzenie oferty oraz podniesienie jakości wyrobów.

Obecnie OSM Piątnica posiada dwa zakłady produkcyjne – macierzysty w Piątnicy oraz Oddział Terenowy w Ostrołęce. Właścicielami spółdzielni są rolnicy – dostawcy mleka, obecnie jest ich 2670. Spółdzielnia od kilkunastu lat z rzędu płaci swoim dostawcom najwyższą w kraju cenę za mleko, średnio – 1,55 zł za litr. Kwota ta jest także jedną z najwyższych w Unii Europejskiej. W 2010 r. przychody ze sprzedaży produktów w OSM Piątnica wyniosły 550 mln zł. Spółdzielnia skupiła i przetworzyła 214 169 056 litrów mleka. Zatrudnienie na koniec 2010 r. kształtowało się na poziomie 427 osób.

Najwyższą wartością OSM Piątnica jest satysfakcja klientów. Spółdzielnia przywiązuje również dużą wagę do zadowolenia dostawców oraz pracowników. Jej sukces nie byłby możliwy bez ich profesjonalizmu i zaangażowania. Istotną dla spółdzielni kwestią jest także ochrona środowiska. W 2003 r. Piątnica wdrożyła system ochrony środowiska zgodny z normą ISO 14001. Pozwoliło jej to produkować wyroby przy minimalnym wykorzystaniu zasobów naturalnych: energii oraz wody. Zrealizowała także wiele inwestycji proekologicznych, m.in. zbudowała nowoczesną oczyszczalnię ścieków, elektrociepłownię oraz kotłownię gazową.

W 2010 r. OSM Piątnica otrzymała międzynarodowy certyfikat IFS (International Food Standard), który potwierdza, że zakład spełnia wszystkie wymagania standardu w zakresie bezpieczeństwa jakości oraz zarządzania bezpieczeństwem i higieną. OSM Piątnica, jako jedna z nielicznych firm spełnia wymagania standardu na poziomie wyższym.



Spółdzielnia Mleczarska Rolników Śląskich w Kadłubie

ul. Zamkowa 12, 47-175 Kadłub
tel. (77) 463 37 10, fax (77) 463 64 94
e-mail: biuro@naszamleczarnia.pl
www.naszamleczarnia.pl

Mleczarnia powstała w wyniku przemian gospodarczych w Polsce po roku 1989. Zimą 1991 roku 120 rolników postanowiło o utworzeniu własnej spółdzielni, a 28 lutego 1992 roku Spółdzielnia Mleczarska Rolników Śląskich została zarejestrowana w Sądzie w Opolu. Już od samego początku członkowie spółdzielni postanowili, że oferowanie mleka wysokiej jakości będzie priorytetem działalności spółdzielni. Dostawcy spółdzielni zostali zaopatrzeni w ponad 300 urządzeń chłodniczych, których zastosowanie natychmiast poprawiło jakość higieniczną skupowanego surowca. Kiedy w bardzo krótkim czasie standardy europejskie zostały osiągnięte, członkowie spółdzielni zaczęli myśleć o własnej produkcji. Spółdzielnia odrzuciła jednak drogę łatwiejszą, produkowania wyrobów tanich i „długotrwałych”, ale stosując się do zasady – nie „polepszajmy” doskonałego postawiła na wysoką jakość i od 1995 roku rozpoczęła produkcję pierwszego wyrobu – mleka pełnego pasteryzowanego. Według przedstawicieli spółdzielni mleko pełne to takie, do którego nic nie dodano i nic z niego nie odjęto, nie wystarczy, że zawiera 3,2% tłuszczu, gdyż mleko pełne spółdzielni w Kadłubie ma naturalnie nawet ponad 4%. Stosowana przez spółdzielnię niska pasteryzacja gwarantuje możliwie najmniejsze straty witamin i minerałów, które z natury są w nim zawarte. Spółdzielnia stosuje zasadę „inwestycja w wysoką jakość surowca, a następnie jego przetworzenie bez strat jakości”.

Aby jeszcze bardziej poprawić higienę produkcji, w 2003 roku członkowie spółdzielni podjęli decyzję o budowie nowoczesnego zakładu produkcyjnego, który spełniałby unijne wymogi higieniczne – w listopadzie 2004 roku zakład został oddany do użytku. Przetwórnica znajduje się we wsi Kadłub, która położona jest wśród lasów i łąk – 13 km od Strzelec Opolskich i ok. 20 km na północ od autostrady A4. Posiadanie na wskroś nowoczesnego zakładu nie zmieniło jednak podejścia spółdzielni do produkowanej żywności. Dzisiaj nadal wytwarzane jest nisko pasteryzowane mleko pełne, mleko 2%, ser kadłubski, czyli twaróg, który produkowany jest starą, tradycyjną metodą. Ser Spółdzielnia przetwarza również na ser smażony z kminkiem, którego produkcji członkowie spółdzielni

uczyl się od wielkopolskich i śląskich gospodyń. Produkowana śmietana to... tylko śmietana. Znajdują się w niej białka i tłuszcz mleczny, bez potrzeby stosowania zagęstników czy konserwantów i tak jak produkowany przez spółdzielnię jogurt, zawiera żywe czyste kultury bakterii jogurtowych i probiotycznych.

Kadłubska mleczarnia należy też do pionierów opolskiej spółdzielczości, od której uczyło się wielu. Na początku lat 90., jako pierwsi:

- wprowadzili zasadę, że członkami spółdzielni mogą być tylko producenci mleka,
- ustanowili radę nadzorczą i zarząd, w których skład wchodzić mogą tylko członkowie spółdzielni,
- wprowadzili niezależną ocenę mleka,
- oceniali zawartość bakterii w mleku i skupowali tylko mleko wychłodzone.

Dziś mogą się pochwalić opinią jednej z najlepiej zarządzanych spółdzielni w regionie. Spółdzielnia zatrudnia 20 osób, a kierowana jest przez zarząd, który z prezesem na czele pracuje społecznie.



Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Szadku

ul. Rynek 24, 98-240 Szadek

tel./fax (43) 821 51 44

e-mail: gsszadek@post.pl

www.gsszadek.pl

Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Szadku powstała w 1945 r., tuż po zakończeniu II wojny światowej.

Od początku swojego istnienia Spółdzielnia systematycznie poszerzała zakres swojej działalności produkcyjno-handlowej, stając się największym podmiotem gospodarczym na terenie miasta Szadek, pełniącym przy tym istotną rolę społeczno-kulturalną na tym rolniczym obszarze.

W okresie zawirowań wokół spółdzielczości, jakie miały miejsce na początku lat 90 ubiegłego wieku, ograniczono zakres działalności Spółdzielni, dostosowując jej profil do zmienionych warunków gospodarczych.

Za podstawę działalności przyjęto, obok handlu detalicznego, produkcje mięsa i tradycyjnych wyrobów wędliniarskich w oparciu o żywiec wieprzowy i wołowy dostarczany

przez okolicznych rolników, produkcję tradycyjnego pieczywa i wyrobów cukierniczych oraz produkcję pasz, dostosowywaną na bieżąco do potrzeb swoich odbiorców.

Doskonała jakość produkowanych wyrobów, umiejętne zarządzanie, stała współpraca z rolnikami stanowiącymi zdecydowaną większość członków Spółdzielni oraz stała modernizacja majątku produkcyjnego powodowała systematyczny wzrost dochodów Spółdzielni i jej pozycji na rynku artykułów spożywczych.

W chwili obecnej Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Szadku jest znanym i bardzo cenionym producentem szerokiego asortymentu wyrobów piekarniczocukierniczych i wędliniarskich opartych na tradycyjnych recepturach i metodach wytwarzania. Niepowtarzalny smak wyrobów znajduje uznanie nie tylko konsumentów, ale jest również powodem ich systematycznego od kilku lat nominowania i nagradzania tytułem „Polski Producent Żywności”.

Spółdzielnia w ostatnich latach reprezentowała województwo łódzkie na Targach „POLAGRA – FOOD” w Poznaniu z bardzo dużym powodzeniem uzyskując między innymi w latach 2007–2010 tytuł „Polski Producent Żywności”. W latach 2009–2010 Spółdzielnia otrzymała nagrodę „Orla Agrobiznesu” oraz nagrodę „Orla Agrobiznesu Grand Prix”.

Aktualnie Spółdzielnia zrzesza 361 członków i zatrudnia 94 pracowników i 7 uczniów. W zakresie warunków produkcji spełniane są wymogi Unii Europejskiej.

W 2010 r. Spółdzielnia uzyskała obroty w wysokości ponad 16 mln złotych.

Niezależnie od działalności gospodarczej Spółdzielni, na podkreślenie zasługuje jej stabilizująca rola na lokalnym rynku produktów rolnych oraz wspieranie przez nią środkami finansowymi lokalnych organizacji społeczno-kulturalnych, co stanowi świadectwo zachowania idei spółdzielczości.



Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Łądku

ul. Pyzderska 44, 62-406 Łądek

tel. (63) 276 35 29, fax (63) 276 35 28

e-mail: gsladek@interia.pl

Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska” w Łądku powstała w 1945 r. Posiada obecnie 166 członków, zatrudnia średniorocznie około 50 pracowników. Jej struktura i zakres działania jest typowy dla większości tego typu podmiotów powstałych w okresie powojennym. Obecnie zakres działalności obejmuje handel towarami masowymi (węgiel, materiały budowlane, środki produkcji rolnej) w dwóch obiektach położonych w miejscowościach Łądek i Ciążeń, handel detaliczny w 9 sklepach spożywczo – przemysłowych, produkcję pieczywa (jeden zakład produkcyjny – piekarnia w Łądku) oraz skup płodów rolnych – rzepaku (dwa magazyny w miejscowościach Łądek i Ciążeń). Na bazie ostatniej z wymienionych działalności w 2010 r Spółdzielnia podjęła starania o uzyskanie statutu Grupy Producentów Rolnych. W związku z koniecznością realizacji określonego limitu wielkości skupu od członków grupy na poziomie 900 ton, Spółdzielnia zwiększyła ogólną liczbę członków. W efekcie końcowym większość z nich obecnie jest producentami rolnymi i jednocześnie członkami grupy. W kwietniu 2011 r uzyskała ona Decyzję Marszałka Województwa Wielkopolskiego wpis do rejestru grup producentów rolnych w grupie produktów: nasiona roślin oleistych.

Współpraca z producentami rolnymi – członkami grupy jest cały czas rozwijana. Ideą tego działania jest jak najsilniejsze powiązanie wspólnych interesów członka i Spółdzielni. Sprzedaż rzepaku prowadzona jest np. zarówno na bieżąco w okresie żniw, jak i w okresie późniejszym, dając tym samym możliwość członkom aktywnego udziału w mechanizmach rynkowych a tym samym możliwość zwiększenia dochodowości prowadzonej produkcji. Prowadzona jest sprzedaż środków produkcji rolnej (materiał siewny, środki ochrony roślin, nawozy), a także sukcesywnie, w miarę możliwości technicznych posiadanego zaplecza, wprowadzane są usługi dla rolników.

Handel detaliczny w sklepach prowadzony jest w oparciu o umowy franczyzy z jedną z handlowych sieci ogólnokrajowych. Wejście we franczyzę zwiększyło konkurencyjność placówek handlowych istotnie powiększając wolumen sprzedaży towarów a w efekcie zwiększając rentowność prowadzonej działalności. Ten sposób funkcjonowania umożliwił również pozyskanie środków na remonty i wyposażenie sklepów oraz wprowadzenie informatycznych systemów sprzedażowych umożliwiających sprawne i efektywne zarządzanie siecią sklepów.

Produkcja pieczywa prowadzona jest obecnie w dość wąskim zakresie. Potencjał produkcyjny piekarni wykorzystany jest zaledwie w około 25%. Sprzedaż pieczywa prowadzona jest w sklepach własnych oraz stosunkowo niedużej liczbie sklepów zewnętrznych.

W celu zmiany tej sytuacji, tj. zwiększenia skali produkcji a tym samym zmniejszaniu kosztów stałych i poprawieniu rentowności produkcji, prowadzona jest obecnie akcja promocyjna pieczywa mająca na celu nadanie jednemu z produktów rangi produktu lokalnego. W oparciu o ten produkt planowane jest poszukiwanie nowych rynków zbytu umożliwiających zwiększenie produkcji w zakładzie. Realizowany projekt dofinansowany jest w 70% na podstawie umowy zawartej z Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego ze środków działania 413 „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju” PROW 2007 – 2013.



Spółdzielnia Handlowo – Usługowa „Halicz”

ul. 29 Listopada 35, 38-700 Ustrzyki Dolne

tel. (13) 461 10 51, fax (13) 461 12 70

e-mail: halicz@topsa.com.pl

www.halicz.eu

Spółdzielnia Handlowo – Usługowa „Halicz” w Ustrzykach Dolnych powstała w wyniku przekształcenia się Spółdzielni skupionej w spółdzielczości „Samopomoc Chłopska”.

Spółdzielnia powstała 1 kwietnia 1952 r. i swoim zasięgiem obejmowała tereny, które pod koniec 1951 roku powróciły do Polski w wyniku wymiany terenów granicznych pomiędzy Polską a Związkiem Radzieckim.

Jest to jedyny zakład pracy na terenie powiatu bieszczadzkiego, który istnieje od pierwszych lat powojennych. W roku 2002 spółdzielnia świętowała swoje 50-lecie istnienia. Z tej okazji wydała książkę: „50 lat SHU „Halicz” w Ustrzykach Dolnych”. Niebawem, w 2012 roku obchodzić będzie 60-lecie działalności.

Na początku Spółdzielnia zrzeszała 80 członków, byli to przesiedleńcy z Bełza, Krystynopola, Waręża i Uhnowa, którzy zakładali pierwsze sklepy, piekarnie, skup płodów rolnych.

Dynamiczny rozwój Spółdzielni następuje w latach 70-tych i 80-tych, kiedy to powstają nowe placówki handlowe, gastronomiczne, produkcyjne i usługowe. Wiąże się to ze wzrostem ruchu turystycznego w Bieszczadach.

Do 1990 r. Spółdzielnia prowadziła 85 sklepów, 2 składy magazynowe, skup żywca, wełny, surowców wtórnych, metali i złomu, 12 zakładów gastronomicznych, stołówkę pracowniczą, 3 piekarnie, ciastkarnie, masarnie, rzeźnię, wytwórnie wód gazowych, rozlewnię piwa oraz zakłady usługowe, 2 ośrodki „Praktyczna Pani” i 4 kluby rolnika. Zakres prowadzonych usług wynikał bardziej ze społecznego zapotrzebowania niż z rachunku ekonomicznego.

Przełom lat 80-tych i 90-tych rozpoczął trudny okres w działalności Spółdzielni. Transformacja gospodarcza, zmiany ustrojowe sprawiły, że działalność spółdzielcza stawała się w warunkach gospodarki wolnorynkowej bardzo trudna, a nawet dla wielu decydentów zbyteczna. Tylko dzięki mądrym i odważnym decyzjom władz i członków

Spółdzielni – Spółdzielnia Handlowo – Usługowa „Halicz” w Ustrzykach Dolnych utrzymała się na rynku i mimo dużej konkurencji prowadzi:

- 3 sklepy samoobsługowe ogólnospożywcze
- 2 sklepy z artykułami budowlanymi, elektrycznymi, wodno-kanalizacyjnymi.
- 3 Piekarnie (2 w Ustrzykach Dolnych i 1 w Czarnej)
- restaurację „Bieszczadzka” na 120 miejsc konsumpcyjnych i hotelik z 38 miejscami noclegowymi.

Spółdzielnia aktualnie zatrudnia ok. 130 pracowników i należy do większych podmiotów gospodarczych na terenie powiatu bieszczadzkiego.



Spółdzielca Agrofirma Witkowo

Witkowo 40, 73-102 Stargard Szczeciński

tel. (91) 578 39 26, fax (91) 576 08 48

e-mail: biuro@agrofirmitkowo.pl

www.agrofirmitkowo.pl

Spółdzielca Agrofirma Witkowo jest największą spółdzielnią rolniczą w Polsce i jednym z największych oraz najnowocześniejszych przedsiębiorstw rolnych w Europie Środkowo-Wschodniej. Gospodaruje na blisko 13 tys. ha ziemi i daje pracę dla ponad 1,4 tys. spółdzielców. Wchodzące w skład Spółdzielczej Agrofirmy jednostki organizacyjne zlokalizowane są w 46 miejscowościach na terenie kilkunastu gmin w województwach zachodniopomorskim, lubuskim i wielkopolskim. Na potężny – i wciąż dynamicznie się rozwijający – witkowski organizm gospodarczy składa się 6 dużych zakładów produkcji rolnej wraz z 7 filiami, nowoczesna mieszalnia pasz treściwych, przetwórnia mięsa i drobiu, zakład handlu, a także baza transportu, tartak i zakład utylizacyjny. Witkowska sieć handlowa, na którą składa się ponad 70 sklepów i hurtowni, pokrywa obszar niemal całej północno-zachodniej Polski.

Spółdzielnia w Witkowie powstała w 1950 roku; dysponowała wówczas arealem 670 ha i liczyła zaledwie kilkunastu członków. W 1958 roku funkcję prezesa objął Marian Ilnicki. Zgodną wolą członków spółdzielni funkcję tę sprawuje nieprzerwanie do dziś – i od ponad pół wieku konsekwentnie realizuje swą imponującą, wizjonerską koncepcję rozwoju spółdzielni.

Przyjętą w Spółdzielczej Agrofirmie koncepcję gospodarowania streszcza słynne witkowskie motto: „od pola – do stołu”. Plony ze spółdzielczych pól i łąk przeznaczają się na produkcję we własnym zakresie pasz, którymi skarmiane są zwierzęta we własnej hodowli, te następnie przerabiane są we własnej nowoczesnej przetwórni mięsnej na doskonałej jakości produkty mięsne, wędliniarskie i garmażeryjne, które trafiają bezpośrednio do konsumentów za pomocą własnej sieci handlowej.

Witkowo jest gigantyczną fabryką żywności. Każdego roku produkuje ponad 1,3 tys. ton żywca wołowego, 5,3 tys. ton żywca wieprzowego, 10,6 tys. ton drobiu, 20 mln litrów mleka oraz 35 mln szt. jaj. Witkowskie produkty i procesy technologiczne spełniają wszelkie normy oraz standardy obowiązujące w Unii Europejskiej.

Agrofirma słynie z nowoczesnych metod upraw i hodowli. Odwiedzają ją farmerzy i spółdzielcy z całej Unii Europejskiej, nowoczesnego gospodarowania uczą się w niej studenci z Niemiec, Danii, Szwecji i Holandii, współpracują z nią naukowcy z Francji, Niemiec i Kanady. Witkowskie stado ponad 3,5 tys. szt. bydła sześciu czystych ras mięsnych (Salers, Red Angus, Limousine, Hereford, Charolaise, Simentaler) uchodzi za najszlachetniejsze nie tylko w Polsce, ale i w Europie. Klasę witkowskiej hodowli rokrocznie potwierdza imponująca liczba nagród, zdobywanych na wystawach. Tylko na ostatniej Krajowej Wystawie Zwierząt witkowskie bydło zdobyło 16 czempionatów, 1 wiceczempionat i 41 złotych medali.

Ogromna i znakomicie zorganizowana spółdzielnia generuje duże zyski. W roku 2010 jej przychody wyniosły ponad 207 mln zł, a dochód ogólny przekroczył 56 mln zł.

Spółdzielcza Agrofirma Witkowo to jednak coś więcej aniżeli tylko wielkie, nowoczesne przedsiębiorstwo. To również - jak często powtarza prezes Ilnicki – wspólnota tworzących je ludzi, którzy na fundamencie etosu spółdzielczego budują własną filozofię nowoczesnego rolnictwa. I udowadniają każdego dnia, jak skuteczne mogą być spółdzielcze formy gospodarowania.



Rolnicza Spółdzielnia Produkcyjna „Przełom” w Linowie

Linowo 63, 86-341 Świecie n. Osą
tel. (56) 466 16 62, fax (56) 466 16 71
e-mail: rsp.linowo@wp.pl

Spółdzielnia powstała 3 kwietnia 1951 roku. Początkowo statut podpisało 24 członków. W skład pierwszego Zarządu weszli: Bolesław Sułek – przewodniczący oraz Feliks Augustyniak i Władysław Dondziak – członkowie. Spółdzielcy zaczęli gospodarzyć na 226 hektarach wykorzystując 17 koni i własne maszyny. Z czasem rozpoczęto hodowlę bydła mlecznego i tuczu trzody chlewnej.

R.S.P. „Przełom” w Linowie (jak sama nazwa wskazuje) w swej 60-cio letniej historii przeżywała różnego rodzaju przełomy, ale z każdego wychodziła zwycięsko. Pierwsze załamanie nastąpiło po październiku 1956 roku, kiedy to większość rolniczych Spółdzielni rozwiązała się. Spółdzielnia „Przełom” jednak, pomimo dużych nacisków zewnętrznych i wewnętrznych, po odejściu większości rolników utrzymała się budując dalej swój potencjał gospodarczy. Następnym ciosem spotkał Spółdzielnię w 1968 roku, kiedy to zostało zmeliorowanych 200 hektarów, bezpośrednio przed zbiorami, czego konsekwencją był spadek produkcji oraz załamanie ekonomiczne, a z powodu zawróta politycznych areal RSP zmniejszył się o połowę (do 240 ha), członków pozostało 16. Były jeszcze następne mniejsze przełomy, które zawsze zostały przezwyciężone. Pomimo różnych trudności i niepowodzeń Spółdzielnia prowadziła działalność ogólnorolniczą oraz inwestowała na przykład w postaci budowy systemem gospodarczym budynków inwentarskich a także magazynu zbożowego i budynków mieszkalnych dla członków i ich rodzin. Takie działania świadczą o wielkiej determinacji i samozaparciu członków w walce o swój byt.

W latach 70-tych Spółdzielnia dynamicznie rozwijała się, co dostrzegli władze partyjne i rządowe. 12 sierpnia 1971 roku zawitał w Spółdzielni I Sekretarz KC PZPR Edward Gierek (wtedy zapadła decyzja o budowie deszczowni na 46 hektarach gruntów. Niecałe trzy lata później 22 marca 1974 roku zawitał do Linowa Prezes Zjednoczonego Stronnictwa Ludowego marszałek Sejmu – Stanisław Gucwa. Spółdzielnią w Linowie kierował w tym czasie Bolesław Sułek, a jego żona Wanda – pełniła obowiązki posła na Sejm. Prezes RSP „Przełom” w Linowie Bolesław Sułek wraz z żoną Wandą wykształcili syna Leszka, który po studiach w Olsztynie i stażu w suwalskich PGR-ach, 10 grudnia 1977 roku decyzją Walnego Zgromadzenia Członków objął stanowisko Prezesa Linowskiej Spółdzielni i piastuje je do dzisiaj. Leszek Sułek, jako nowo wybrany Prezes Zarządu Spółdzielni zrzeszającej wówczas 38 członków, zaczął gospodarować na 619 hektarach. W 1978 roku areal powiększony został do 627 hektarów, zaś liczba członków wzrosła do 47 osób.

Obecnie Spółdzielnia gospodaruje na gruntach o powierzchni 883,5 hektarów położonych na terenie czterech gmin: Świecie nad Osą, Gruta, Grudziądz oraz Płużnica. Pod zasiewy przeznaczonych jest 707 hektarów. Hodowla to 393 szt. bydła w tym 157 szt. krów mlecznych o wydajności 8.800 litrów rocznie od 1 krowy, trzoda chlewna to 5.000 szt. rocznie. Największą inwestycją w ostatnim czasie była modernizacja w 2009 roku obory udojowej. Obora docelowo przeznaczona jest na 180 stanowisk dla krów mlecznych. W spółdzielni obecnie pracuje 57 osób (w tym 32 członków oraz 25 domowników). Obrót za 2010 rok wyniósł 6 mln 166 tys. zł.

Z inicjatywy RSP „Przełom” w Linowie 21.08.2007 roku powstała Spółdzielnia Producentów Ziarna Zbóż i Nasion Roślin Oleistych z siedzibą w Linowie

oraz 15.02.2008 roku powstała Międzywojewódzka Spółdzielnia Producentów Trzody Chlewniej również z siedzibą w Linowie.

Spółdzielnia poza produkcją rolniczą prowadzi również działalność kulturalno – rozrywkową w świetlicy spółdzielczej. Co roku wszyscy członkowie, domownicy i zaproszeni goście w nocy z 23 na 24 czerwca obchodzą „Noc Świętojańską” odbywająca się w „Parku 50-lecia”, który powstał w rocznicę 50-lecia Spółdzielni. Wtedy cała załoga wraz z rodzinami bierze udział w tradycyjnym spotkaniu przy ognisku, bawiąc się przy beczce piwa, pieczonym prosiaku i puszczaniu wianków na stawie. Całonocna impreza organizowana jest od 1993 roku – świetnie integruje całą załogę.

Spółdzielcy uczestniczą też corocznie w dożynkach oraz wspólnych wycieczkach do różnych ciekawych zakątków Polski. W celach rekreacyjnych hodowane są konie oparte na rodowodach koni czystej krwi arabskiej. Prezes Leszek Sułek, jako miłośnik koni zainicjował powstanie Sekcji Jeździeckiej przy RSP „Przełom” w Linowie. Sekcja została utworzona w 1990 roku w celu umożliwienia członkom i domownikom Spółdzielni realizacji indywidualnych zainteresowań w zakresie jazdy konnej. Z biegiem lat w ramach działalności Sekcji Jeździeckiej została założona Drużyna Rycerska konna pod nazwą „Chorągiew Chełmińska z Linowa Królewskiego” w celu kultywowania chlubnych tradycji rycerskich. Drużyna corocznie bierze udział w różnych Turniejach Rycerskich odnosząc wielkie sukcesy od Mistrzostw Polski drużynowo (10-krotnie) po indywidualne mistrzostwa: – 6-krotnie Mistrzostwo Polski indywidualnie (Jacek Radziszewski 1-krotnie, Mateusz Rzepka 1-krotnie oraz Robert Zgardowski 4-krotnie), – 5-krotnie Mistrzostwo Europy indywidualnie (Jacek Radziszewski 1-krotnie, Tomasz Forkiewicz 1-krotnie, Mateusz Rzepka 1-krotnie oraz Robert Zgardowski 2-krotnie). Ponadto Drużyna Rycerska godnie reprezentuje Spółdzielnię oraz Gminę Świecie nad Osą na różnych imprezach okolicznościowych, festynach, dożynkach i turniejach w Polsce i za granicą.

Spółdzielnia dzięki wspólnemu wysiłkowi osiąga dobre wyniki produkcyjne oraz ma dobrą opinię wśród lokalnej społeczności, co świadczy o obraniu właściwego kierunku działalności. Dzięki tej wspólnej drodze, pomimo różnych przełomów Spółdzielnia ma duże możliwości do dalszego rozwoju.



Spółdzielnia Ogrodnicza w Grójcu

ul. Mogielnicka 28, 05-600 Grójec
tel. (48) 664 24 32, fax (48) 664 23 31
e-mail: spoldzielnia@ogrodnicza.pl
www.ogrodnicza.pl

Spółdzielnia powstała 11 lutego 1945 roku. Zawsze zajmowała się organizacją produkcji sadowniczej oraz handlem świeżymi owocami i warzywami.

W latach pięćdziesiątych przez okres siedmiu lat (1950–1957) Spółdzielnia zawiesiła działalność, a jej działalność została przejęta przez Państwowe Przedsiębiorstwo Skupu Owoców utworzone na bazie majątku i zasobów ludzkich Spółdzielni. Zarówno majątek, jak i ludzi Spółdzielnia odzyskała w roku 1957 i ponownie rozpoczęła bardzo aktywną działalność. W roku 1975 Spółdzielnia została włączona, jako samodzielny zakład, a potem oddziała w nowo utworzonej strukturze Wojewódzkiej Spółdzielni Ogrodniczej w Radomiu. W roku 1981 ponownie Spółdzielnia odzyskała pełną samodzielność gospodarczą, majątek oraz zasoby ludzkie.

W okresie po 1989 roku, kiedy nastąpiła gwałtowna zmiana zasad gospodarczych Spółdzielnia popadła w kłopoty finansowe. W latach dziewięćdziesiątych podjęto działania restrukturyzacyjne i naprawcze. W wyniku podjętych działań w 1997 roku Spółdzielnia zupełnie oddłużyła się. Po okresie uzyskiwania równowagi finansowej, w wyniku restrukturyzacji majątku trwałego, redukcji zatrudnienia, bardziej efektywnej gospodarki posiadanymi zasobami majątku w latach 2000–2001 uzyskano stabilizację działania. Ponadto znaczące środki finansowe ze sprzedaży majątku trwałego udało się czasowo zainwestować. Ulokowano je w inwestycjach finansowych dających wówczas znaczne stopy zwrotu.

W okresie największego rozkwitu Spółdzielnia skupowała rocznie 120 000 ton owoców i warzyw (głównym odbiorcą towaru był ZSRR). W chwili największego rozwoju. Spółdzielnia prowadziła skup owoców i warzyw w 50 punktach, zatrudniała około 500 pracowników. Aktualnie zrzesza 34 członków, posiada 2 punkty skupu, prowadzi skup owoców i warzyw oraz prowadzi działalność usługowo-handlową. Obecnie w Spółdzielni pracuje ośmiu pracowników.

Spółdzielnia wybudowała w 2006 roku sortownię owoców i warzyw w miejscowości Zofiówka gm. Błędów. Realizacja tej inwestycji pozwoliła na poprawienie organizacji

przygotowania i sprzedaży owoców i warzyw kierowanych na rynek krajowy i zagraniczny.

W 2008 roku sortownia została wyposażona w urządzenia i maszyny do automatycznego sortowania. Obecnie Spółdzielnia prowadzi wszechstronną działalność handlową, współpracuje z podmiotami krajowymi i zagranicznymi.

Obecnie są realizowane dalsze inwestycje: budowa chłodni, zakup nowoczesnych linii do sortowania i pakowania owoców w estetyczne opakowania.

Działania te zwiększą konkurencyjność i efektywność Spółdzielni w przyszłości. Spółdzielnia obecną sytuację zawdzięcza sprawnie przeprowadzonej restrukturyzacji majątku w latach dziewięćdziesiątych oraz dużemu zaangażowaniu członków w tym okresie w ratowanie Spółdzielni. W 2010 roku przychody netto ze sprzedaży w Spółdzielni wyniosły 7,5 mln zł.



Spółdzielnia Ogrodnicza Ziemi Sądeckiej

ul. Jagiellońska 18, 33-300 Nowy Sącz

tel. (18) 443 83 07, fax (18) 443 82 44

e-mail: sekretariat@sozs.pl

www.sozs.pl

Spółdzielnia istnieje już od około 100 lat. Jest nowoczesną, prężnie działającą i jedną z nielicznych spółdzielni, która profesjonalnie zajmuje się sadownictwem i warzywnictwem. Zrzesza ok. 200 członków i zatrudnia 154 pracowników. Spółdzielnia zarządzana jest przez 2-osobowy Zarząd i nadzorowana przez 21-osobową Radę Nadzorczą. SOZS w Nowym Sączu dysponuje siecią 25 placówek detalicznych - sklepów spożywczych na terenie Nowego Sącza, Starego Sącza, Krynicy oraz pobliskich gmin, siecią punktów skupu owoców i warzyw na terenie powiatu nowosądeckiego, magazynami hurtowymi w Nowym Sączu i Starym Sączu, bazą chłodniczą do przygotowania owoców miękkich na eksport oraz do przechowywania jabłek i warzyw przez okres zimy, hurtownią środków ochrony roślin oraz sklepami nasienneo-zaopatrzeniowymi. Spółdzielnia oferuje w ciągłej sprzedaży śliwy, grusze, jabłka konsumpcyjne na rynek krajowy i na eksport. W ofercie firmy znajdują się również owoce miękkie: truskawki, agrest, porzeczki, aronia i wiśnie. Obroty spółdzielni za 2010 rok wyniosły ok. 40 mln zł, a nakłady inwestycyjne 1 mln zł. Spółdzielnia zdobyła wiele nagród i wyróżnień.



Spółdzielnia Producentów Warzyw i Owoców „SIELEC”

Sielec Kolonia 46, 28-530 Skalbmierz

tel./fax (41) 352 00 16

e-mail: sp sielec@wp.pl

Zebranie założycieli spółdzielni odbyło się 14 marca 2003r. i tego dnia utworzone zostały jej pierwsze struktury. Wynikiem podjętych decyzji było zarejestrowanie w Krajowym Rejestrze Sądowym w dniu 19 maja 2003 roku nowego podmiotu prawnego – Spółdzielni Producentów Warzyw i Owoców w Sielcu Kolonii. Od 1 kwietnia 2004 r. Spółdzielnia podjęła swoją działalność gospodarczą.

Dnia 28 listopada 2005 roku Spółdzielnia Producentów Warzyw i Owoców „Sielec” uzyskała status wstępnie uznanej grupy Producentów warzyw i owoców. Następnie od 20 lutego 2011 r. Spółdzielnia „Sielec” została organizacją producentów.

Grupę tworzy 41 członków gospodarujących łącznie na areale 360 ha. Średnia wielkość gospodarstwa wynosi 8,78 ha. W strukturze upraw dominują warzywa na łącznym areale ponad 250 ha. Ilości zasiewów w ujęciu statystycznym kształtuje się w następujący sposób: marchew 90 ha, pietruszka 60 ha, pasternak 10 ha, cebula 20 ha, burak 20 ha, seler 20 ha, ziemniak 30 ha. Wielkość i rodzaj produkcji: marchew ok. 6 tys. ton, pietruszka ok. 1tys. ton, pasternak ok. 300 ton, cebula ok. 500 ton, burak ćwikłowy 500 ton, seler 200 ton, ziemniak 2 tys. ton. Zbiory owoców ogółem to ok. 500 ton rocznie.

O jakość naszych warzyw i owoców dbamy przez cały cykl produkcji m.in. poprzez odpowiedni dobór nasion; cykliczne analizy gleby, wysiew punktowy, ochronę roślin oraz właściwe przechowywanie.

Na produkt finalny składa się wieloletnie doświadczenie, wiedza producentów oraz stosowanie nowych technologii. Grupa prowadzi uprawy w systemie produkcji integrowanej.

Spółdzielnia posiada odpowiednie zaplecze magazynowe oraz nowoczesną linię technologiczną do mycia, sortowania i konfekcjonowania warzyw, której zakup wraz z parkiem maszynowym został wsparty ze środków pomocy finansowej na pokrycie kosztów związanych z utworzeniem grupy producentów i prowadzeniem działalności administracyjnej oraz pomocy finansowej na pokrycie części kwalifikowanych kosztów inwestycji ujętych w zatwierdzonym planie dochodzenia do uznania. Całkowita wartość inwestycji wyniosła 6,5 mln. zł.

Spółdzielnia prowadzi sprzedaż hurtową w kraju i za granicą. Stosujemy różne kanały dystrybucji: dostawa własnym transportem do magazynu kontrahenta, transport klienta, transport obcy. Mamy uruchomiony własny punkt handlowy w Krakowie, gdzie prowadzimy głównie sprzedaż hurtową.

Na koniec 2010 roku firma zatrudniała 12 osób, obroty za rok 2010 wyniosły ponad 3,5 miliona zł.

Obok tradycyjnych form handlu Spółdzielnia Producentów Warzyw i Owoców „Sielec” w roku 2009/2010 i 2010/2011 uczestniczyła w programie „Owoce w szkole”. Jako podmiot zatwierdzony przez Agencję Rynku Rolnego dostarczaliśmy warzywa i owoce do szkół w ramach programu dofinansowanego ze środków unijnych.

Liczba szkół obsługiwanych przez nas w ramach programu „Owoce w szkole” to 181 placówek. Dzięki temu działaniu 10 133 dzieci w klasach I-III otrzymywały bezpłatnie pakiety owocowo-warzywne.

Grupa w ramach promocji organizuje corocznie w miesiącu wrześniu festyn „Marchewkowe Święto”, podczas którego odbywają się prelekcje na temat odmian i hodowli marchwi i cebuli, pokaz mechanicznego zbioru warzyw oraz zabawa i degustacja zdrowej żywności.



Lubawska Spółdzielnia Producentów Trzody „LUB – TUCZ”

ul. Przemysłowa 20, 14–260 Lubawa

tel./fax (89) 645 56 03

e-mail: lubtucz@poczta.onet.pl

Jednym z regionów Polski, który zdecydowanie wyróżnia się pod względem ilości wyprodukowanych świń, jest Gmina Lubawa w woj. warmińsko – mazurskim. Na tym terenie z inicjatywy rolników, na bazie Lubawskiego Towarzystwa Producentów Trzody, w 2003 roku powstała Lubawska Spółdzielnia Producentów Trzody „LUB–TUCZ”, działająca, jako grupa producentów rolnych. Członkowie grupy, wybrali formę spółdzielni – jako najkorzystniejszą do prowadzenia wspólnej działalności. Spośród członków Towarzystwa do Spółdzielni wstąpiło początkowo 40 osób, mimo, że do spółdzielni wystarczyło

wnieść tylko 300 zł udziału. Pozostali przekonywali się do idei nowoczesnej spółdzielni w kolejnych miesiącach i latach. Obecnie spółdzielnia skupia 92 członków, ze średnią produkcją roczną na członka sięgającą 600 tuczników.

Głównym zadaniem spółdzielni jest dostarczanie członkom jak najtańszych środków produkcji oraz zagwarantowanie możliwie najlepszej zapłaty za sprzedawany przez swoją spółdzielnię żywiec. Koszty bieżącej działalności pokrywane są z marży w wysokości 1% wartości sprzedaży żywca wieprzowego i 3% ze sprzedaży środków do produkcji rolnej. Spółdzielnia w miarę potrzeb i możliwości skupuje trzodę od okolicznych rolników i zaopatruje ich w środki do produkcji. Grupa systematycznie realizuje m.in. program ujednolicenia genetyki trzody.

W początkowym okresie swojej działalności spółdzielnia wynajmowała pomieszczenia, następnie zakupiła budynki po przetwórni warzyw, a w 2008 r. wybudowała, na działce o powierzchni 0,9 ha własne, z dużą powierzchnią magazynową i pomieszczeniami biurowymi, co pozwoliło na rozwinięcie nowej gałęzi działalności, jakim był handel paszami i zbożami. W ostatnim czasie grupa zakupiła 5 silosów zbożowych i doposażyła się w wagę elektroniczną. Grupa sprzedaje rocznie około 55 tys. sztuk tuczników, tj. ok. 15% tej produkcji w powiecie iławskim. Odbiór trzody odbywa się bezpośrednio z gospodarstw członków. Środki do produkcji rolnej dostarczane są bezpośrednio do gospodarstw.

Spółdzielnia nawiązała współpracę z największym producentem pasz w Polsce – Trouw Nutrition. Od tego czasu LUB-TUCZ jest jedynym w promieniu ok. 50 km miejscem, gdzie można nabyć produkty światowego potentata w branży żywienia zwierząt. Współpraca pomiędzy spółdzielnią (jej członkami), firmą Trouw Nutrition i rolnikami układa się dobrze.

Spółdzielnia LUB-TUCZ co pewien czas organizuje dla członków szkolenia na temat hodowli trzody i uprawy roślin. Ostatnio uruchomiła stronę internetową, co istotnie ułatwia kontakty i pomaga w działalności gospodarczej.

VII. PROGRAM ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2007 – 2013 ORAZ DZIAŁANIA KRAJOWEJ SIECI OBSZARÓW WIEJSKICH W ZAKRESIE WSPARCIA SPÓŁDZIELCZOŚCI

Celem tej części podręcznika jest zaprezentowanie głównych form wsparcia ze środków Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) na lata 2007–2013 oraz w ramach działań Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich (będących częścią PROW), o które mogą ubiegać się spółdzielnie sektora rolnego (wg stanu przepisów prawnych na dzień 14.09.2011 r.).

7.1. Wsparcie dla spółdzielni w ramach PROW 2007 – 2013

Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) na lata 2007–2013 jest dotychczas największym programem pomocowym dla sektora rolno-spożywczego w historii Polski. Budżet Programu wynosi ponad 17,4 mld euro. Budżet ten tworzą unijne środki z Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (13,4 mld euro) i współfinansowanie z budżetu krajowego (około 4 mld euro). Instytucją Zarządzającą Programem jest Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Pomoc finansowa z PROW 2007–13 udzielana: rolnikom, przedsiębiorcom (w tym spółdzielniom), lokalnym samorządom oraz właścicielom lasów przeznaczana jest na budowę nowoczesnego, konkurencyjnego sektora rolno-spożywczego i leśnictwa, prowadzenie działalności rolniczej zgodnej z ochroną środowiska naturalnego, na rozwój kultury i zachowanie tradycji na wsi oraz działania na rzecz podniesienia jakości życia mieszkańców wsi i ich aktywizacji gospodarczej.

Główne cele, których realizację ułatwia pomoc finansowa udzielana z PROW 2007–2013 to:

- przyspieszanie modernizacji gospodarstw rolnych;
- podwyższanie konkurencyjności przetwórstwa spożywczego i jakości żywności;
- ożywienie przemian w rolnictwie i rynku ziemi przez przyznawanie rent strukturalnych oraz premii ułatwiających start zawodowy młodym rolnikom i finansowanie scalania gruntów;
- zachęcanie rolników do gospodarowania w sposób przyjazny środowisku oraz do zachowania rodzimych ras i cennych przyrodniczo siedlisk roślin;
- wspieranie dopłatami ONW działalności rolniczej na terenach górskich i innych obszarach o niekorzystnych warunkach gospodarowania;
- polepszanie lesistości kraju przez udzielanie pomocy finansowej na zalesianie gruntów o małej przydatności rolniczej;
- pobudzanie przedsiębiorczości i tworzenie nowych miejsc pracy na terenach wiejskich;

- odnowa wsi, rozbudzanie aktywności jej mieszkańców i budowa kapitału społecznego na wsi;
- podwyższanie kwalifikacji rolników i właścicieli lasów oraz ułatwianie im dostępu do płatnych usług doradczych;
- polepszanie jakości życia na terenach wiejskich.

W ramach PROW uruchomione zostały 23 działania, wśród nich specjalna pomoc skierowana do rolników, których gospodarstwa zostały zniszczone podczas powodzi w 2010 r. Piętnaście działań z tego programu wdraża ARiMR, sześć samorządy wojewódzkie a po jednym Agencja Rynku Rolnego i Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA.

7.2. Pomoc dla grup producentów rolnych

Grupy producentów rolnych, wpisane do rejestru, w tym grupy w formie spółdzielni, mogą uzyskać w ciągu pierwszych 5 lat działania pomoc ryczałtową na ułatwienie tworzenia i działalności administracyjnej. Pomoc udzielana jest w ramach działania „Grupy Producentów Rolnych” objętego PROW. Pomoc realizowana jest w formie rocznych płatności w wysokości zależnej od wartości netto sprzedanych produktów, dla których grupa jest utworzona, wyprodukowanych w gospodarstwach jej członków. Wg obowiązujących obecnie przepisów z pomocy tej będą mogły korzystać grupy, w tym spółdzielnie, które uzyskają decyzje marszałka województwa o wpisie do rejestru grup do 31 grudnia 2013 roku.

– Pomoc na ułatwienie tworzenia i wsparcie działalności administracyjnej

Zgodnie z art. 35 Rozporządzenia Rady (WE) nr 1698/2005 z 20 września 2005 roku w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, w nowych państwach członkowskich, w tym w Polsce, grupy producentów otrzymują wsparcie według następującej głównej zasady:

„Wsparcia, udziela się w celu ułatwienia tworzenia i działalności administracyjnej grup producentów do celów:

- a) dostosowania do wymogów rynkowych procesu produkcyjnego i produkcji producentów, którzy są członkami takich grup;
- b) wspólnego wprowadzania towarów do obrotu, w tym przygotowania do sprzedaży, centralizacji sprzedaży i dostawy do odbiorców hurtowych;
- c) ustanowienia wspólnych zasad dotyczących informacji o produkcji, ze szczególnym uwzględnieniem zbiorów i dostępności.

Wysokość wsparcia w kolejnych latach działalności grupy:

Lp.	Rok działalności	Pomoc od wartości sprzedaży do równowartości w PLN 1 mln EURO (%)	Pomoc od wartości sprzedaży powyżej równowartości w PLN 1 mln EURO (%)	Maksymalna roczna kwota pomocy (tys. EURO)
1.	pierwszy	5,0	2,5	100
2.	drugi	5,0	2,5	100
3.	trzeci	4,0	2,0	80
4.	czwarty	3,0	1,5	60
5.	piąty	2,0	1,5	50
Maksymalna kwota pomocy, jaką grupa może uzyskać w ciągu 5 lat				390

Źródło: opracowanie własne

Zryczałtowana pomoc może być przeznaczana także na inwestycje (zgodnie ze stanowiskiem Komisji Europejskiej), o ile grupa realizuje cele wynikające z przepisów ww. Rozporządzenia Rady (WE) nr 1698/2005. Działając w ten sposób, grupy m.in. mogą tworzyć wspólny majątek, który skonsoliduje ich członków i będzie stanowić materialną podstawę funkcjonowania i rozwoju działalności grup również po okresie, w którym otrzymują one pomoc.

Działanie „Grupy producentów rolnych” PROW wdraża Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa.

– Wyprzedzające finansowanie

Grupy producentów rolnych, w tym grupy spółdzielcze, mogą ubiegać się o tzw. wyprzedzające finansowanie (zaliczkę w I roku działania), w wysokości nie wyższej niż 25% kwoty planowanej pomocy ryczałtowej w pierwszym roku działania grupy (nie więcej jednak niż 50 tys. zł). Jako zabezpieczenie udzielonej zaliczki stosowany jest weksel in blanco.

Oprócz opisanego wyżej wsparcia ryczałtowego oraz wyprzedzającego finansowania dla grup producentów rolnych w ramach PROW na lata 2007-2013, m.in. spółdzielcze grupy producentów rolnych, grupy i organizacje producentów owoców i warzyw, jak i spółdzielnie niebędące grupami, mogą uzyskiwać wsparcie z niżej wymienionych 3 działań PROW.

7.3. Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej

Pomoc w ramach tego działania skierowana jest do przedsiębiorstw, w tym spółdzielni, prowadzących działalność związaną z przetwórstwem i sprzedażą hurtową produktów rolnych, a także ich usługowym zamrażaniem wraz z przechowywaniem. Zakres inwestycji objętych pomocą finansową obejmuje m.in. koszty budowy budynków i budowli, zakupu maszyn i urządzeń oraz środków transportu wykorzystywanych

na potrzeby prowadzenia działalności objętej wsparciem, a także kosztów przygotowania dokumentacji na potrzeby realizacji operacji. Maksymalna wysokość wsparcia w tym działaniu wynosi do 50% poniesionych przez przedsiębiorstwo tego typu kosztów kwalifikowanych. Najwyższe dofinansowanie mogą uzyskać podmioty prowadzące działalność, jako mikro, małe lub średnie przedsiębiorstwa, które są grupą producentów rolnych lub związkami grup, wstępnie uznawaną grupą producentów owoców i warzyw lub uznaną organizacją producentów owoców i warzyw, a także podmioty, które zaopatrują się w surowce na podstawie umów długoterminowych, zawieranych z grupami producentów rolnych lub wstępnie uznanymi grupami lub uznanymi organizacjami producentów owoców i warzyw, a także podmioty zajmujące się przetwarzaniem produktów rolnych na cele energetyczne. O niższe, 40% lub 25% dofinansowanie mogą się ubiegać przedsiębiorstwa, w tym spółdzielnie, niebędące grupami producentów, działające w pierwszym przypadku, jako małe lub średnie przedsiębiorstwo, lub w odniesieniu do 25% wysokości dofinansowania inwestycji, działające, jako duże przedsiębiorstwo. Maksymalna kwota pomocy nie może przekroczyć 20 mln zł dla jednego Beneficjenta w okresie realizacji PROW (dla podmiotów skonsolidowanych w zakresie przetwórstwa oraz centrów dystrybucji, które zajmują się handlem hurtowym produktami rolnymi – limit wynosi 50 mln zł na jednego Beneficjenta), a minimalne wsparcie na inwestycję udzielane w ramach tego działania przez ARiMR wynosi 100 tys. zł.

7.4. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw

Celem działania jest wzrost konkurencyjności gospodarczej obszarów wiejskich, rozwój przedsiębiorczości i rynku pracy, a w konsekwencji – wzrost zatrudnienia na obszarach wiejskich.

Pomocy udzielana jest podmiotom, w tym spółdzielniom, z tytułu inwestycji związanych z tworzeniem lub rozwojem mikroprzedsiębiorstw i ma formę zwrotu części kosztów kwalifikowalnych operacji, maksymalnie 50% tych kosztów. Otrzyma ją może spółdzielcza grupa producentów lub spółdzielnia niebędąca grupą producentów, która prowadzi (podejmuje) działalność, jako mikroprzedsiębiorstwo zatrudniające poniżej 10 osób i mająca obrót nieprzekraczający równowartość w złotych 2 mln euro. Wysokość pomocy wynosi do 300 tys. zł i zależy od liczby tworzonych miejsc pracy.

7.5. Działania informacyjne i promocyjne

Celem działania jest zwiększenie popytu na produkty rolne i środki spożywcze objęte mechanizmami jakości żywności, pogłębienie wiedzy konsumentów o zaletach produktów objętych mechanizmami jakości żywności, pogłębienie wiedzy konsumentów o mechanizmach jakości żywności, wspieranie grup producentów, skupiających podmioty (w tym spółdzielnie), aktywnie uczestniczące w systemach jakości żywności.

Działanie jest skierowane do grup producentów żywności wysokiej jakości. Systemami kwalifikującymi się do pomocy w ramach działania są: system Chronionych Nazw Pochodzenia i Chronionych Oznaczeń Geograficznych, system Gwarantowanych

Tradycyjnych Specjalności, produkty rolnictwa ekologicznego, produkty integrowanej produkcji, system „Jakość i Tradycja”.

Beneficjenci działania mogą uzyskać refundację 70% kosztów kwalifikowalnych faktycznie poniesionych na realizację operacji.

Beneficjenci pomocy w ramach działań: „Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej” oraz „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”, mogą ubiegać się o zaliczkowe finansowanie kosztów kwalifikowalnych operacji realizowanych w ramach tych działań.

7.6. Inne, poza PROW, formy wsparcia grup spółdzielczych

Dodatkowa pomoc wypłacana z budżetu krajowego to dopłata do spłaty odsetek od kredytów zaciągniętych przez grupę na realizację inwestycji – linia kredytowa nGP oraz zwolnienie z podatku od nieruchomości i podatku dochodowego od osób prawnych.

– Linia kredytowa nGP

O kredyt mogą ubiegać się grupy producentów rolnych, w tym grupy w formie spółdzielczej, utworzone, zgodnie z ustawą o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw, wpisane do rejestru grup producentów rolnych prowadzonych przez marszałków województw właściwych ze względu na siedzibę grupy.

– Zwolnienia z podatków

Znowelizowana ustawa o grupach producentów rolnych i ich związkach przewiduje od dnia 1 stycznia 2007 roku zwolnienie podatkowe dla grup w zakresie podatku od nieruchomości i podatku dochodowego od osób prawnych.

Zwolnieniem z podatku od nieruchomości objęte są budynki i budowle zajęte przez grupę producentów rolnych wpisaną do rejestru tych grup, wykorzystywane wyłącznie na prowadzenie działalności w zakresie sprzedaży produktów lub grup produktów wytworzonych w gospodarstwach członków grupy lub na przechowywanie, konfekcjonowanie i standaryzację produktów lub grupy produktów, zaopatrzenie członków grupy w środki produkcji, zgodnie z jej aktem założycielskim (statutem, umową spółki).

Zwolnienie z podatku dochodowego od osób prawnych dotyczy dochodów grupy producentów rolnych wpisanej do rejestru, pochodzących ze sprzedaży produktów lub grup produktów, dla których grupa została utworzona, wyprodukowanych w gospodarstwach jej członków, w części wydatkowanej na rzecz członków tej grupy w roku podatkowym lub w roku po nim następującym. Za wydatki, o których mowa powyżej, uznaje się wydatki na:

- zakup środków do produkcji przekazanych członkom grupy producentów rolnych,
- szkolenie członków grupy producentów rolnych.
- Pomoc finansowa dla wstępnie uznanych grup oraz uznanych organizacji producentów owoców i warzyw

W odróżnieniu od grup producentów rolnych, które korzystają z pomocy finansowej na ułatwienie tworzenia i działalności administracyjnej w oparciu o przepisy

objęte Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013, grupy i organizacje producentów owoców i warzyw, w tym grupy i organizacje spółdzielcze, korzystają z tego rodzaju pomocy w ramach Wspólnej Organizacji Rynków Rolnych. Grupy producentów owoców i warzyw mają znacznie lepsze warunki pomocy, m.in. dwukrotnie większe (mierzone procentowo) wsparcie ryczałtowe – ograniczone kwotą łączną 500 tys. euro w ciągu 5 lat działania oraz pomoc finansową na inwestycje wynoszącą 75% poniesionych kosztów kwalifikowanych inwestycji.

Natomiast uznane organizacje producentów owoców i warzyw korzystają z pomocy na dofinansowanie programu operacyjnego, który muszą utworzyć, aby pomoc finansowa była możliwa. Programy operacyjne powinny być przygotowywane w oparciu o strategię krajową dla zrównoważonych programów operacyjnych organizacji producentów owoców i warzyw w Polsce.

Wysokość pomocy finansowej na dofinansowanie funduszu operacyjnego organizacji producentów nie może przekroczyć:

- 60% wydatków poniesionych z funduszu operacyjnego na działania zatwierdzone w programie operacyjnym,
- 100% wydatków poniesionych na nieprzeznaczenie owoców i warzyw do sprzedaży, będących przedmiotem bezpłatnej dystrybucji,
- 50% zryczałowanej stawki z tytułu kosztów administracyjnych równej 2% kwoty funduszu operacyjnego.

7.7. Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich

Na podstawie przepisów rozporządzenia Rady (WE) nr 1698/2005 z dnia 20 września 2005 r. w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW), rozporządzenia Komisji (WE) nr 1974/2006 z dnia 15 grudnia 2006 r. ustanawiającego szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1698/2005 w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013, w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi utworzono struktury Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich.

Główną strukturę KSOW w Polsce stanowią: Sekretariat Centralny (w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi) i 16 Sekretariatów Regionalnych (w Samorządach Województw), które mają na celu zapewnienie właściwego funkcjonowania KSOW. Sekretariat Centralny jest odpowiedzialny m.in. za koordynację prac KSOW, prowadzenie portalu internetowego Sieci oraz ułatwianie kontaktu między członkami Sieci. Natomiast Sekretariaty Regionalne wspierają realizację zadań KSOW, ułatwiają kontakty między członkami Sieci w danym regionie oraz współpracę między regionami.

Podstawą realizacji celu KSOW, jakim jest „wsparcie wdrażania i oceny polityki, w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz identyfikacja, analiza, rozpowszechnianie oraz wymiana informacji i wiedzy w tym zakresie wśród wszystkich zainteresowanych partnerów na poziomie lokalnym, regionalnym oraz wspólnotowym”

są Plany Działania KSOW przygotowywane przez Sekretariat Centralny we współpracy z 16 Sekretariatami Regionalnymi.

Główne działania, w ramach, których realizowane są zadania szczegółowe to: identyfikacja i analiza możliwych do przeniesienia dobrych praktyk w zakresie rozwoju obszarów wiejskich oraz przekazanie informacji na ich temat; przeniesienie dobrych praktyk oraz projektów innowacyjnych oraz organizacja i wymiana doświadczeń i „know-how”; przygotowanie programów szkoleniowych dla LGD w procesie tworzenia, w tym wymiana doświadczeń między Lokalnymi Grupami Działania; zarządzanie siecią; pomoc techniczna dla współpracy międzyterytorialnej i transnarodowej; wspieranie współpracy międzyinstytucjonalnej, w tym międzynarodowej; wymiana wiedzy oraz ocena polityki w zakresie rozwoju obszarów wiejskich.

W celu realizacji powyższych zadań organizowane są m.in. spotkania, szkolenia, seminaria, sieci eksperckie, w których mogą uczestniczyć członkowie spółdzielni lub o których organizację spółdzielnie mogą się ubiegać. Budżet KSOW planowany jest na poziomie 55 mln euro i jest zapewniony w ramach Pomocy Technicznej PROW 2007–2013. Obejmuje ona wydatki także na funkcjonowanie struktury KSOW.

Aktualnie budżety poszczególnych działań PROW 2007-2013 zostały w znacznej części wykorzystane lub zakontraktowane. Jeśli chodzi o wsparcie rolnictwa (w tym spółdzielni związanych z rolnictwem) w Unii Europejskiej w kolejnym okresie programowania, obecnie toczy się debata na temat przyszłości Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) po 2013 roku, zainicjowana na forum UE jesienią 2008 r. Publikacja Komunikatu Komisji Europejskiej (KE) w dniu 18 listopada 2010 r. rozpoczęła formalny proces międzyinstytucjonalnych konsultacji, na podstawie, których KE przygotowuje propozycje legislacyjne. Publikacja przez KE pakietu legislacyjnego odnośnie przyszłej WPR przewidziana jest na pierwszą połowę października 2011 r., natomiast niedługo potem, jeszcze w październiku tegoż roku nastąpi jego prezentacja na Radzie UE ds. Rolnictwa i Rybołówstwa.

Jednym z ważnych narzędzi służących sprawniej realizacji w/w celów oraz zadań jest prowadzony portal Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich po adresem **www.ksow.gov.pl** Obejmuje on m.in. aktualności dotyczące obszarów wiejskich, informacje nt. realizowanych i planowanych działań w ramach KSOW, analizy i ekspertyzy, możliwość pobrania wydawanych biuletynów KSOW, bazę partnerów KSOW (Krajowa Rada Spółdzielcza jest partnerem KSOW). Na portalu można znaleźć informacje oraz materiały dotyczące grup producentów rolnych. Zawiera on także informacje nt. działań związanych z regionalnym i lokalnym rozwojem obszarów wiejskich oraz bazę lokalnych grup działania, bazę dobrych praktyk oraz bazę aktów prawnych.

Europejska Sieć Obszarów Wiejskich

Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich w Polsce jest częścią Europejskiej Sieci Obszarów Wiejskich – ESOW (ang. European Network for Rural Development – ENRD), w ramach której odbywa się współpraca pomiędzy Krajowymi Sieciami Obszarów Wiejskich utworzonymi w poszczególnych państwach członkowskich. ESOW utworzono w październiku 2008 r., aby pełniła funkcję łącznika dla wszystkich stron zaangażowanych w jej tworzenie.

gażowanych w rozwój obszarów wiejskich na terytorium UE. Sieć w szczególności wspiera skuteczne wdrażanie programów rozwoju obszarów wiejskich przez Państwa Członkowskie.

W ramach sieci prowadzona jest współpraca bilateralna i wielonarodowa pomiędzy sieciami państw członkowskich. Jednocześnie utrzymywane są kontakty z władzami i organizacjami o znaczeniu międzynarodowym, zaangażowanymi w rozwój obszarów wiejskich oraz wykazującymi szczególne zainteresowanie działaniami Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, przede wszystkim w celu ułatwienia wymiany doświadczeń oraz dobrych praktyk w ramach konkretnych sieci tematycznych. Prace Europejskiej Sieci Obszarów Wiejskich są koordynowane przez Europejski Komitet Koordynujący Sieć Obszarów Wiejskich. W skład Komitetu wchodzi przedstawiciele Instytucji Zarządzających programami rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007-2013 i przedstawiciele narodowych sieci obszarów wiejskich z 27 krajów członkowskich, przedstawiciele podkomitetu ds. Leader oraz reprezentant europejskiej organizacji zrzeszającej lokalne grupy działania. Do głównych zadań Komitetu należy określanie priorytetów i celów ESOW, aktywizowanie sieci narodowych i wspieranie projektów współpracy międzynarodowej. Szczegółowe informacje o ESOW oraz jej działaniach znajdują się na stronie www.enrd.ec.europa.eu prowadzonej w różnych językach.

Szczegółowe informacje nt. wyżej opisanych rodzajów pomocy oraz prawodawstwo znajdują się na stronach internetowych:

- Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi – www.minrol.gov.pl,
 - Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa – www.arimr.gov.pl,
 - Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich – www.ksow.gov.pl (patrz zakładka „Najczęściej zadawane pytania/Grupy producentów rolnych”,
 - Krajowa Rada Spółdzielcza – www.krs.org.pl oraz zakładka na stronie internetowej KRS – „Grupy Producentów Rolnych”,
-
- www.agricoop.org
 - www.coopseurope.coop
 - www.copa-cogeca.eu
 - www.ica.coop

Punkt Konsultacyjny dla Grup Producentów Rolnych
Krajowa Rada Spółdzielcza, ul. Jasna 1, 00-013 Warszawa, pok. 120 (I p.)
tel/fax: (22) 827 41 74, tel. 596 45 13
e-mail: pkgpr@krs.org.pl, martynowskim@krs.org.pl
www.krs.org.pl

umożliwia zgłoszenie osobiste, telefoniczne, faksem lub e-mailem
zapytań w zakresie tworzenia grup producentów rolnych
w celu uzyskania pomocy w postaci konsultacji bądź udzielenia informacji
na każdym etapie tworzenia grupy

VIII. LITERATURA ORAZ WYKAZ GŁÓWNYCH AKTÓW PRAWNYCH

Literatura

1. Organizowanie się rolników w grupy producentów głównym sposobem na podniesienie konkurencyjności gospodarstw rolnych – ze szczególnym uwzględnieniem formy spółdzielczej, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2010
2. Instrukcja postępowania przy zakładaniu spółdzielni – jako grupy producentów rolnych, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2010
3. Organizacja i funkcjonowanie grup producentów rolnych Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2008,
4. Abramowski Edward, *Braterstwo, solidarność, współdziałanie*, Stowarzyszenie „Obywatele Obywatelom”, Krajowa Rada Spółdzielcza, Instytut Spraw Obywatelskich, Instytut Stefczyka, Łódź – Sopot – Warszawa 2009
5. Brodziński Marian G., *Spółdzielnie, ich członkowie i samorządy jako kapitał warunkujący przezwyciężenie kryzysu i odbudowę spółdzielczości wiejskiej w Polsce*, AL.MAMER Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2010
6. Brzozowski Bronisław, *Podstawy gospodarki spółdzielczej. Wybrane zagadnienia*, Małopolskie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego z. s. przy Akademii Rolniczej w Krakowie, Kraków 2005
7. Brzozowski Bronisław, *Spółdzielczość wiejska w aktywizacji środowisk lokalnych na tle jej współczesnych problemów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków 2008
8. Drozd-Jaśniewicz Iwona, *Spółdzielnia w procesie lustracji*, Wydawnictwo „Dom”, Warszawa 2011
9. Dyka Sławomir, *Spółdzielczość we współczesnej gospodarce*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1998
10. Lachowski Krzysztof (red.), *Odmienność podmiotów spółdzielczych od spółek prawa handlowego*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2006
11. Lachowski Krzysztof (red.), *Spółdzielczość rolnicza w rozwoju wsi i rolnictwa*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2006
12. Mielczarski Romuald, *RAZEM! czyli Społem*, Stowarzyszenie „Obywatele Obywatelom”, Krajowa Rada Spółdzielcza, Instytut Stefczyka, Łódź – Sopot – Warszawa 2010
13. Mierzwa Danuta, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze. Tradycja i współczesność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu, Wrocław 2010
14. Piechowski Adam (red.), *Promowanie spółdzielczości przez Międzynarodową Organizację Pracy*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2002
15. Piechowski Adam (red.), *Spółdzielnia Europejska – szansa integracji i rozwoju spółdzielczości w Europie*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2008

Wykaz głównych aktów prawnych (stan prawny na dzień 15.10.2011 roku):

1. Ustawa z dnia 16 września 1982 roku, Prawo Spółdzielcze (tekst jednolity: Dz. U. z 2003 r. Nr 188, poz. 1848, z późn. zm.).
2. Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw. (Dz. U. z 2000r., Nr 88, poz. 983 z późn. zm.).
3. Ustawa z dnia 15 grudnia 2006 roku o zmianie ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw (Dz. U. z 2006 r. Nr 251, poz. 1847).
4. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 kwietnia 2008 r. w sprawie wykazu produktów i grup produktów, dla których mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych (Dz.U. z 2008 roku, Nr 72, poz. 424 z późn. zm.).
5. Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 20 kwietnia 2007 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Grupy producentów rolnych” objętej Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007—2013 (Dz. U. z 2007 r., Nr 81, poz. 550)
6. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 kwietnia 2008 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Grupy producentów rolnych” objętej Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007—2013 (Dz.U. z 2008 roku, Nr 72, poz. 425).
7. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1234/2007 z dnia 22 października 2007 r. ustanawiające wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych („rozporządzenie o jednolitej wspólnej organizacji rynku”) (Dz.U. L 299 z 16.11.2007, str. 1, z późn. zm.).
8. Rozporządzenie Komisji (WE) nr 543/2011 z dnia 7 czerwca 2011 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1234/2007 w odniesieniu do sektora owoców i warzyw oraz sektora przetworzonych owoców i warzyw (Dz.U. L 157 z 15.06.2011).
9. Ustawa z dn. 19 grudnia 2003 r. o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu, rynku suszu paszowego oraz rynków lnu i konopi uprawianych na włókno (tekst jedn. Dz. U. z 2011 r. nr 145, poz. 868).
10. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 16 grudnia 2008 r. w sprawie warunków wstępnego uznawania grup producentów owoców i warzyw, uznawania organizacji producentów owoców i warzyw oraz warunków i wymagań, jakie powinny spełniać plany dochodzenia do uznania (Dz. U. z 2009 r. nr 5, poz. 27).
11. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 czerwca 2009 roku w sprawie szczegółowych warunków przyznawania pomocy finansowej wstępnie uznanej grupie producentów owoców i warzyw oraz wykazu kwalifikowanych

kosztów inwestycji ujętych w zatwierdzonym planie dochodzenia do uznania (Dz. U. z 2009 r., Nr 98, poz. 822).

12. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 21 października 2010 r. w sprawie zakresu i sposobu wdrażania strategii krajowej w programach operacyjnych realizowanych na rynku owoców i warzyw (Dz.U. z 2010 r. nr 201 poz. 1330).
13. Informacja Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 5 listopada 2010 r., w sprawie Strategii krajowej dla zrównoważonych programów operacyjnych organizacji producentów owoców i warzyw w Polsce na lata 2010-2013 (Dziennik Urzędowy Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi, z dnia 15 listopada 2010 r. nr 31, poz. 39).

Informacja o autorach:

Witold Boguta – absolwent Wydz. Rolniczego SGGW; prezes Zarządu Krajowego Związku Grup Producentów Owoców i Warzyw, członek Komisji Zarządzającej Funduszu Promocji Owoców i Warzyw, ekspert z zakresu spółdzielczości i grup producentów, wspólnej organizacji rynku owoców i warzyw; doradca wielu grup producentów rolnych oraz grup producentów owoców i warzyw; konsultant w zakresie krajowych rozwiązań prawnych dotyczących grup i organizacji producentów owoców i warzyw; współautor rządowego projektu ustawy o grupach producentów rolnych; autor i współautor ok. 40 podręczników, poradników i broszur oraz ponad 300 artykułów, publikowanych w prasie ogrodniczej i rolniczej, z zakresu spółdzielczości wiejskiej, grup producentów, wspólnej organizacji rynku owoców i warzyw.

Zdzisław Gumkowski – absolwent Wydziału Biologii i Nauk o Ziemi Uniwersytetu Gdańskiego, doradca Prezesa Krajowej Rady Spółdzielczej ds. spółdzielczości rolniczej, autor licznych opracowań na temat funkcjonowania organizacji rolniczych w Polsce i Unii Europejskiej, specjalista ds. integracji polskiego rolnictwa z rolnictwem UE, kierownik projektów dotyczących tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych – realizowanych przez Krajową Radę Spółdzielczą.

Marcin Martynowski – absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego Wyższej Szkoły Handlu i Prawa w Warszawie, pracownik Krajowej Rady Spółdzielczej; ekspert i wykładowca z zakresu tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych oraz spółdzielczości rolniczej, autor opracowań i publikacji w tym zakresie; opracowywał projekty KRS promujące tworzenie grup producentów rolnych; od 2004 r. zaangażowany w działania na rzecz rozwoju obszarów wiejskich.

Dr Adam Piechowski – długoletni pracownik Spółdzielczego Instytutu Badawczego i Krajowej Rady Spółdzielczej, wykładowca uczelni wyższych, autor wielu publikacji na temat spółdzielczości i gospodarki społecznej. Prowadził badania naukowe nad historią spółdzielczości i jej problemami społecznymi. Współpracował w realizacji projektów promocji grup producentów rolnych. Od 2010 roku dyrektor Spółdzielczego Instytutu Badawczego Krajowej Rady Spółdzielczej.



KRAJOWA RADA SPÓŁDZIELCZA NACZELNY ORGAN SAMORZĄDU SPÓŁDZIELCZEGO

Krajowa Rada Spółdzielcza (KRS) działa na podstawie ustawy Prawo spółdzielcze jako naczelny organ samorządu spółdzielczego. Jest sukcesorem przedwojennej Państwowej Rady Spółdzielczej oraz Naczelnej Rady Spółdzielczej działającej do 1994 r., kiedy to zmieniono jej nazwę na obecną. Spółdzielczość polska posiada najstarszą – 195 letnią tradycję wspólnotowej działalności gospodarczej i społecznej w naszym kraju, zapoczątkowanej założeniem w 1816 roku przez ks. Stanisława Staszica „Hrubieszowskiego Towarzystwa Rolniczego dla Ratowania się Wspólnie w Nieszczęściach”. Aktualnie KRS reprezentuje 15 branż spółdzielczych. Obsługą wsi i rolnictwa zajmuje się aktualnie 7 branż spółdzielczych:

Spółdzielnie Mleczarskie,
Banki Spółdzielcze,
Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne,
Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”,
Spółdzielnie Ogrodniczo-Pszczelarskie,
Spółdzielnie Kółek Rolniczych,
Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych.

Do zadań KRS należy m.in.:

- reprezentowanie polskiego ruchu spółdzielczego w kraju i za granicą,
- współdziałanie z naczelnymi organami państwowymi w sprawach dotyczących ruchu spółdzielczego,
- inicjowanie i opiniowanie aktów prawnych dotyczących spółdzielczości i mających dla niej istotne znaczenie,
- badanie i ocena form, warunków, kierunków oraz wyników działalności ruchu spółdzielczego i przedstawianie informacji i wniosków naczelnym organom państwowym,
- organizowanie działalności naukowo-badawczej, szkoleniowej i informacyjnej, propagowanie działalności kulturalno-oświatowej członków, podejmowanie inicjatyw związanych z rozwojem ruchu spółdzielczego w Rzeczypospolitej Polskiej, w tym rozwoju spółdzielczości uczniowskiej, oraz kształtowanie sprzyjających warunków dla rozwoju ruchu spółdzielczego,
- inicjowanie i rozwijanie współpracy międzyspółdzielczej i szerzenie idei spółdzielczego współdziałania, organizowanie postępowania rozjemczego w sporach między organizacjami spółdzielczymi.

COOPERATIVE ENTERPRISES BUILD A BETTER WORLD



Europejski Fundusz Rolny
na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich



Program
Rozwoju
Obszarów
Wiejskich
na lata 2007-2013