

## **Rolnictwo za granicą**

*Danuta Mierzwa*

*Katedra Ekonomiki i Organizacji Rolnictwa AR we Wrocławiu*

### **Organizacja sektora spółdzielczego we Francji**

#### **Wstęp**

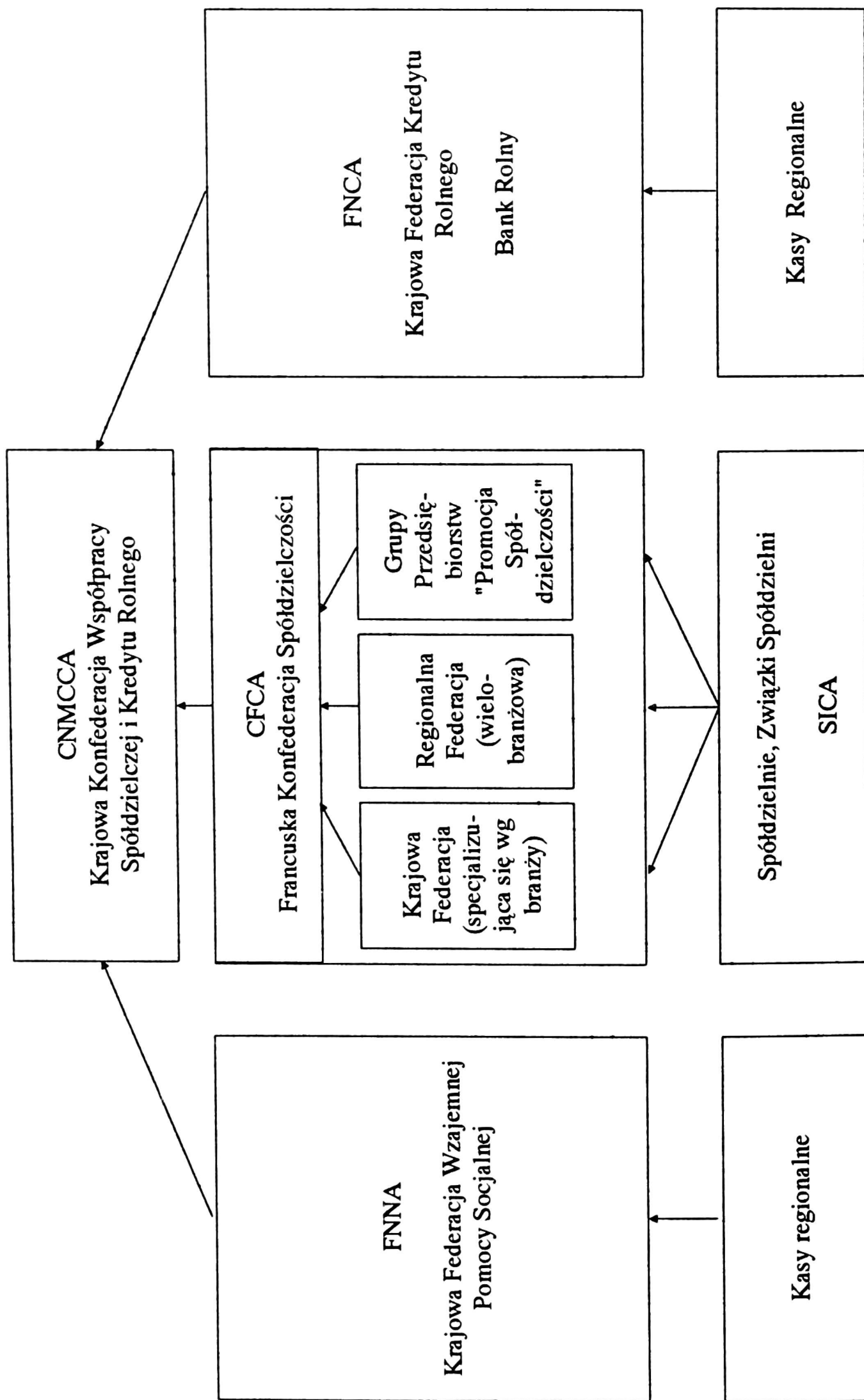
---

Przeobrażenia, jakie zaszły w Polsce po 1990 r., spowodowały również znaczne zmiany w spółdzielczości. Ustawa z dnia 20.01.1990 r. "O zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości" [2] doprowadziła do całkowitego demontażu nadbudowy organizacyjnej spółdzielni.

W zdecydowanej większości spółdzielnie okazały się zupełnie nie przystosowane do nowej sytuacji, do samodzielnego działania. Jakie ma być miejsce i rola tej formy własności w warunkach wolnego rynku? Jakie są dalsze perspektywy rozwoju spółdzielczości w Polsce? – są to podstawowe pytania, które nasuwają się w analizie tej formy własności.

W literaturze ekonomicznej brakuje odpowiedzi na te kwestie. Brak też rzetelnej informacji o formach współpracy rolniczej w krajach zachodniej Europy, gdzie spółdzielczość ma swoje długoletnie tradycje i skąd można by czerpać wzorce. Kierując się potrzebą wypełnienia, przynajmniej w części, zaistniałej luki informacyjnej, warto zapoznać się z organizacją sektora spółdzielczego we Francji oraz różnorodnymi funkcjami ekonomicznymi rolniczych przedsiębiorstw spółdzielczych.

W zachodnioeuropejskiej spółdzielczości wielką wagę przywiązuje się do koordynacji działań spółdzielni, powoływania wspólnych organizacji gospodarczych o większych niż dotychczas uprawnieniach koordynacyjnych i zakresie działania, jak również do rozwoju współpracy w skali międzynarodowej. Działania tego typu uznawane są za warunek efektywności i sprostania wymogom konkurencji rynkowej.



Rysunek 1. Struktura organizacyjna sektora spółdzielczego we Francji

# 1. Mechanizm funkcjonowania i miejsce spółdzielczości rolniczej w strukturze organizacyjnej sektora spółdzielczego we Francji

---

Różnorodne ustawy i rozporządzenia w coraz większym stopniu definiowały i krystalizowały reguły współpracy rolniczej we Francji. Ostatecznie ustawa z 27.06.1972 r. ujednoliciła statut prawny dla wszystkich spółdzielni rolniczych i uformowała strukturę organizacyjną sektora spółdzielczego (rys. 1), która odpowiada dzisiejszym warunkom rynkowym i potrzebom rolników.

Pomimo różnorodnych form przedsiębiorstw spółdzielczych, wszystkie mają te same cele: służyć swoim członkom, poprawę rezultatów ich pracy oraz sytuacji socjalnej.

## 1.1. System zarządzania wewnętrznego

Rolnicze przedsiębiorstwa spółdzielcze i ich związki tworzą specjalną kategorię przedsiębiorstw różniących się od spółek cywilnych i handlowych. Mają one też swój oryginalny system zarządzania wewnętrznego. Jest to system klasyczny, utworzony wg prawa niemieckiego. Był on włączony do prawa francuskiego w ustawie z 24.06.1966 r. Prawodawca chciał początkowo narzucić ten system pewnym spółdzielniom i ich związkom, ale ostatecznie wprowadził ten sposób zarządzania w formie opcji (możliwej do zmiany przez nadzwyczajne walne zgromadzenie).

### 1.1.1. Zarządzanie poprzez zarząd i radę nadzorczą

#### **Zarząd**

- Składa się od 3 do 5 osób fizycznych, wybieranych spośród kandydatów pochodzących z zewnątrz. Członkowie zarządu są zatrudniani przez radę nadzorczą na 4 lata i nie mogą do niej należeć.
- Zarząd posiada szerokie uprawnienia ograniczone przedmiotem działania przedsiębiorstwa spółdzielczego. Pewne decyzje wymagają opinii rady nadzorczej.
- Sprawozdania, majątek, rachunek wyników i bilans muszą być zatwierdzone przez walne zgromadzenie.

#### **Rada nadzorcza**

- Składa się co najmniej z 3 członków (dla spółdzielni rolniczych) i 2 członków (dla związków). Członkowie wybierani są spośród spółdzielców na walnym zgromadzeniu i mianowani na 3 bądź na 6 lat w zależności od zapisu w statucie.
- Wypełnia funkcje kontrolne i opiniotwórcze wobec zarządu.
- Ma prawo zatrudniania i odwoływania zarządu oraz posiada szerokie uprawnienia w sprawie przyjmowania i wykluczania członków, przekazywania i wypłacania udziałów.

Zalety tego systemu to:

- wyraźne oddzielenie funkcji zarządu od funkcji kontrolnych rady nadzorczej,
- stała kontrola i większa skuteczność zarządzania,
- dowolność w wyborze członków zarządu, co pozwala na udział pracowników najemnych w zarządzaniu,
- możliwość szybkiej adaptacji w wypadku połączenia przedsiębiorstw spółdzielczych,
- motywujący system dla zarządu i klarowność w wypadku jego odwoływania,
- eliminacja odpowiedzialności rady nadzorczej za bieżące zarządzanie.

System ten znalazł zastosowanie szczególnie w przedsiębiorstwach bardzo dużych i znaczących. W małych spółdzielniach rolniczych podział władzy dokonał się już w systemie klasycznym zarządzania, gdzie występuje rada nadzorcza, jej przewodniczący i dyrektor spółdzielni.

## 1.2. Rodzaje powiązań spółdzielczych

Struktura organizacyjna sektora spółdzielczego we Francji jest bardzo bogata i różnorodna. Jest to wynik dużej aktywności rolników dostosowujących formy spółdzielcze do wymagań czasu. Osiągnięcia rolnictwa francuskiego wiążą się jednak nie ze strukturami organizacyjnymi, tylko z ludźmi struktury te tworzącymi, którzy są doskonale przygotowani zawodowo, aktywni i zaangażowani w każdym ogniwie cyklu produkcyjnego (od producenta do konsumenta). Aktywność rolników wynika ze świadomości skuteczności działania zorganizowanego (grupowego), które ułatwia rozwiązywanie występujących problemów.

Związki spółdzielcze i organizacje profesjonalne do reprezentowania spółdzielczości we Francji przyjmują formę skrótów swoich nazw (pochodzących od pierwszych liter), na podstawie których trudna często jest ich identyfikacja. Francuzi posługują się wyłącznie skrótami (co jest cechą charakterystyczną) i często sami mają kłopoty z ich rozszyfrowaniem ze względu na dość długie i skomplikowane nazwy. Generalnie co do tego wszyscy są zgodni, że można wyodrębnić dwie typowe struktury powiązań między zrzeszonymi jednostkami:

- federacje i konfederacje spółdzielni,
- związki spółdzielcze (unie), grupy spółdzielni promocyjnych.

### 1.2.1. Federacje i konfederacje spółdzielni

Na danym terytorium mają one za cel grupowanie spółdzielni w celu reprezentowania i obrony interesów materialnych i moralnych swoich członków. Mają one często statut stowarzyszeń albo związków. Nie poświęcają się działaniom ekonomicznym, lecz grupują spółdzielnie w określonej strefie geograficznej lub branży produkcji. Kilka przykładów:

- Krajowa Federacja Spółdzielni Mleczarskich (FNCL),

- Federacja Spółdzielni Rolniczych Normandii (FENORCA),
- Krajowa Konfederacja Spółdzielni Winniczych (CNCV),
- Regionalna Federacja Spółdzielni Rolniczych Limousin (FRCAL),
- Krajowa Federacja Spółdzielczości Bydła i Mięsa (FNCBV).

### **1.2.2. Związki spółdzielcze i grupy spółdzielni promocyjnych**

Cechą charakterystyczną tych powiązań jest to, że spółdzielnie i grupy spółdzielni oraz ich związki łączą się w różnorodne struktury w celu prowadzenia działalności gospodarczej. Wnoszą one swój kapitał udziałowy i angażują w ich działalność, zgodnie z planem technicznym. Do takich związków spółdzielni należą m.in.:

- Południowo-Wschodni Związek Spółdzielni Rolniczych (VCASO),
- Zbożowy Związek Spółdzielni Rolniczych (VNCAC),
- Mleczarski Związek Spółdzielczości Normandzkiej (UCN).

Czasami w celu utworzenia federacji, konfederacji lub związku nie wystarczy sama inicjatywa. Trzeba weryfikować strukturę w kwestii wymagań ich roli reprezentacyjnej i roli ekonomicznej [3, 6].

## **1.3. Francuska Konfederacja Spółdzielczości Rolniczej CFCA**

CFCA jest od roku 1966 zawodową organizacją zjednoczeniową spółdzielczości rolnej. Zrzesza trzy zgromadzenia członków:

- krajowe federacje spółdzielni utworzone dla każdej branży (mleko, mięso, zboże, itd...). Obecnie do CFCA należy ponad 20 federacji.
- regionalne federacje tworzone, począwszy od 1968 roku, na poziomie regionów administracyjnych, powołane do reprezentowania spółdzielczości rolnej wobec instytucji zawodowych, administracyjnych i politycznych.
- członków "Promocji Spółdzielczości", utworzonej w końcu 1972 roku, jako części związków spółdzielni i dużych spółdzielni. Te ostatnie, z powodu wielkości i znaczenia, życzyły sobie uczestniczyć bezpośrednio w działalności CFCA. Trzydzieści wielkich przedsiębiorstw spółdzielczych również bezpośrednio przystąpiło do CFCA.

### **1.3.1. Rola CFCA**

Celem CFCA jest:

- Zapewnić reprezentację i podstawową obronę interesów zawodowych spółdzielczości rolnej pod względem materialnym i moralnym.
- Wprowadzić w życie wszystkie przedsięwzięcia mogące zapewnić promocję i utwierdzenie pozycji spółdzielczości.
- Ułatwić wypracowanie i koordynację wszelkich umów parytetowych, umów zbiorowych o pracę czy ubezpieczeń społecznych, mogących znaleźć zastosowanie w środowisku spółdzielców rolnych.

- Publikować wszystkie informacje i rozpowszechniać wszystkie dokumentacje mające związek z działalnością CFCA, która jest organizacją zajmującą się wyłącznie działalnością federacyjną, nie mającą nigdy charakteru komercyjnego [4].

## 2. Funkcje ekonomiczne rolniczych przedsiębiorstw spółdzielczych

Różnorodność przedsiębiorstw spółdzielczych wynika z funkcji ekonomicznych, które pełnią. W sferze ekonomicznej gospodarstw rolniczych spółdzielnie sytuują się zarówno w strefie górnej, jak i dolnej rolnictwa (rys. 2). Strefa dolna rolnictwa to spółdzielnie zaopatrujące rolników w środki niezbędne do produkcji rolniczej (nawozy, pasze dla bydła, ziarno siewne, maszyny itp.), są historycznie najstarsze, oraz usługowe: CUMA (spółdzielnie wspólnego użytkowania sprzętu rolniczego) i CEIA (spółdzielnie handlowe i sztucznego unasienniania). Strefa górna to dystrybucja produktów pochodzących z uprawy. Jest ona realizowana przez zespół spółdzielni magazynujących, handlowych i przerabiających, które rozwinęły się na różnych szczeblach produkcji rolnej. Rozróżnia się również spółdzielnie wyspecjalizowane w jednej tylko działalności i spółdzielnie wielobranżowe.

Dziedziny działalności	Strefa dolna	Strefa górna
	rolnictwo	
Usługi	CUMA – wspólne użytkowanie sprzętu rolniczego CEIA – sztuczne unasiennianie	Używanie wspólnych symboli i znaków Wspólny dział eksportu
Handel hurtowy	Zaopatrzenie	Zboża i rośliny oleiste, owoce i warzywa, żywiec
Przetwarzanie i zbył	Pasze dla bydła	Produkty mleczarskie, konserwy, mięso, wina i alkohole, cukier

**Rysunek 2.** Dziedziny działalności spółdzielni rolniczych

### 2.1. CUMA – spółdzielnie wspólnego użytkowania sprzętu rolnego

Mają taki sam statut jak inne spółdzielnie (reguluje to ustawa z 1972 r.). Liczba ich wynosi około 12000. Każda z nich może zrzeszać od 4 do kilkuset członków. Podstawą działania spółdzielni CUMA jest myśl o wspólnym zakupie i użytkowaniu sprzętu rolniczego. Może to dotyczyć sprzętu drogiego, takiego jak:

- ciągniki dużej mocy (100 KM–150 KM),
- kombajny zbożowe,
- siewniki,
- wielkie pługi (4–7-skibowe),
- rozrzutniki do obornika,
- sprzęt dodatkowy, specyficzny, rzadko lub krótko używany w ciągu roku (sprzęt do cięcia drewna, do wykopywania słupów itp.)

Pozwala to rolnikom na zmniejszenie inwestycji na sprzęt rolniczy i ułatwia im korzystanie z bardzo nowoczesnych, wydajniejszych maszyn, co w rezultacie zmniejsza ich czas pracy. Ponadto rolnicy dyskutują w grupie o nowoczesnych technikach i sposobie pracy.

Aby osiągnąć poprawne, wspólne funkcjonowanie niezbędne jest ścisłe przestrzeganie ogólnie przyjętych zasad, tzn. członkowie muszą dbać o wspólny majątek i są za niego odpowiedzialni. W małych CUMA (od 4–20 członków) nie zatrudnia się pracowników najemnych. Sprzęt jest utrzymywany we wspólnym garażu lub rozdzielony między członków. W większych CUMA zatrudniony jest jeden lub więcej traktorzystów, którzy są odpowiedzialni za utrzymanie maszyn. W obu wypadkach księgowość i zarządzanie CUMA jest sprawowane przez rolników, wybranych skarbników, kontrolowanych przez radę nadzorczą i zarząd. Dotacja państwa do zakupionego sprzętu przez rolników wynosi 20% jego wartości.

## 2.2. Spółdzielnie zaopatrzenia

Spółdzielnie te należą do historycznie najstarszych. Cena zakupu jest w nich często niższa dla członków. Forma i zakres działania tych spółdzielni zmienia się w zależności od otoczenia i warunków ekonomicznych. Do 60% zaopatrzenia rolników w niektóre produkty rolnicze pochodzi ze spółdzielni, a ponadto za ich funkcjonowaniem przemawiają następujące racje pragmatyczne:

- punkty sprzedaży i skupu produktów rolniczych rozmieszczone są blisko rolników,
- przyzwyczajenie – często zostały one stworzone przez rodziców tych rolników, którzy korzystają z jej usług, a więc czują się z nią związani,
- zaufanie – jest to relacja zaufania między przedstawicielstwem lokalnym, które nie jest widziane jako handlowiec, lecz jako partner.

## 2.3. Spółdzielnie dystrybucyjne przetwarzające płody rolne

Podobnie jak zaopatrzenie istnieją różne sposoby sprzedaży produktów rolnych. Zależy to od inwencji ludzi, specyfiki lokalnej i od produkcji.

### Produkcja zbożowa

Rolnicy najczęściej sprzedają zboże spółdzielniom, które je przyjmują i magazynują. Przy czym mają one dobrze rozwiniętą i geograficznie dobrze rozmieszczoną sieć punktów skupu.

## Produkcja mleczna

Istnieją spółdzielnie mleczarskie i mleczarnie prywatne. Wybór, komu sprzedać mleko, zależy głównie od odległości punktu skupu i ułatwień przy odstawie mleka. Ceny są praktycznie jednakowe z powodu organizacji rynku przez Unię Europejską.

## Produkcja kontraktacyjna

Producenci mięsa, którzy odstawiają swoją produkcję do spółdzielni, mają zagwarantowaną pomoc techniczną i opiekę weterynaryjną. Spółdzielnia zobowiązuje się wziąć wszystkie zwierzęta po cenie rynkowej. Przy kontraktach całkowitych (np. produkcja drobiu) spółdzielnia wnosi pomoc techniczną, zwierzęta, paszę i zapewnia ubój. Hodowca wnosi tylko swoją umiejętność pracy i budynki. Konsekwencje kontraktu całkowitego:

- zagwarantowanie produkcji,
- hodowca staje się pracownikiem spółdzielni, dzieląc z nią ryzyko produkcji,
- wymaga to doskonałej wydajności, aby przedsięwzięcie okazało się ekonomicznie uzasadnione dla spółdzielni, jak również dla rolnika.

### 2.3.1. Produkcja bez kontraktu (bydła, owiec, warzyw itp.)

Istnieje wiele form sprzedaży produktów rolnych:

- a) poprzez pośredników prywatnych lub przez spółdzielnie. Ceny mogą być tutaj zróżnicowane,
- b) na rynkach będących miejscami spotkań między producentami i hurtownikami. Są one zorganizowane i kontrolowane przez administrację publiczną,
- c) na rynkach licytacyjnych dotyczących sprzedaży licytacyjnej między producentami i hurtownikami. Ich główną zaletą jest to, że kierują tym zgrupowania producentów, co pozwala lepiej regulować cenę, która wyznaczana jest nie tylko od ilości sprzedaży, ale także od usług dodatkowych (np. zobowiązania co do jakości, jednolitości partii, terminu dostawy itp).
- d) sprzedaż bezpośrednia – producenci sprzedają swoje produkty w stanie surowym lub przetworzone do sklepów lub bezpośrednio konsumentom.

Spółdzielnie prowadzą dwie lub kilka działalności, np. skup zboża i zaopatrzenie. Działają one często w obrębie kilku departamentów i odgrywają bardzo ważną rolę w orientowaniu produkcji ich członków, jak i w rozwoju rolnictwa regionalnego.

## 2.4. Spółdzielnie kolektywnego zysku rolniczego (SICA)

Jako że wymogi techniczne i ekonomiczne spółdzielni rolniczej zmuszają do wyjścia ze swoich ram prawnych i wymagają zewnętrznego wsparcia w świecie rolniczym, pojawiła się SICA, czyli spółdzielnie kolektywnego zysku rolniczego. Organizacje te mają cechy spółdzielni i pomyślane zostały jako instytucje uzupełniające spółdzielnie rolnicze. Zostały one utworzone na mocy ustawy z 5.08.1980 r.



SICA, wyróżnia się spośród spółdzielni rolniczych poprzez swój statut prawny, bardziej giętki, określony dekretem z 5.08.1961 r. Mają one szczególnie możliwość:

- dokonywania operacji z osobami innymi niż ich udziałowcy rolni do wartości 50% ich obrotu handlowego,
- posiadania członków nierolników, do 50% głosów na walnym zgromadzeniu.

W odróżnieniu od spółdzielni rolniczych SICA może być utworzona w formie spółki akcyjnej, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółki cywilnej

---

## Wnioski

1. Francuski system zarządzania spółdzielczością jest elastyczny, tworzony jest przez rolników i służy rolnikom (członkom spółdzielni).
2. Generalnie można wyodrębnić dwie typowe struktury zrzeszające spółdzielnie:
  - federacje i konfederacje pełniące funkcje reprezentacyjne, stworzone w celu obrony interesów materialnych i moralnych rolników,
  - unie i grupy spółdzielni promocyjnych, które prowadzą wspólnie określoną działalność gospodarczą.
3. Wielorodność przedsiębiorstw spółdzielczych wynika z funkcji ekonomicznych, które pełnią. W sferze ekonomicznej gospodarstw rolnych sytuują się one zarówno w strefie dolnej rolnictwa (spółdzielnie zaopatrujące w środki niezbędne dla rolnictwa), jak i w strefie górnej (dystrybucja produktów pochodzących ze spółdzielni handlujących oraz przetwarzających).

---

## Literatura

1. Coopération agricole en France. Ministerstwo Rolnictwa Paryż, 1990.
2. Dziennik Ustaw No 6 poz. 36/1990.
3. Guilloux Y. Les institutions professionnelles de développement rural. I.N.P.A.R. Rennes 260 p/1966.
4. Matériaux pour la formation A.F.I.P. No B/1986.
5. Organisations professionnelles agricoles — Livret Stagiaire 1994.
6. Ustawa z 27.06.1972 o spółdzielczości rolniczej we Francji.

## **Organization of co-operative sector in France**

---

### **Summary**

The organizational structure of the co-operative sector in France is elastic, because it has been created by and for the farmers. There is a federation and confederation which represent farmer's businesses and co-operatives and groups of promotional co-operatives which together do specified activities.

In the economic sector, co-operatives exist in both high and low zones of agriculture.