

BARBARA WYRZYKOWSKA
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

TRENDY I ZMIANY STRUKTURALNE W SPÓŁDZIELCZOŚCI¹

1. Wstęp

Dwudziesty pierwszy wiek stawia przed spółdzielniami rolniczymi i ruchem spółdzielczym nowe wyzwania. Przemiany zachodzące w gospodarce światowej, jej koncentracja i globalizacja powodują, że spółdzielczość rolnicza musi nieustannie dostosowywać się do nowych wymagań, jakie stawia przed nią rynek. Aby nadal pełnić swoje funkcje i brać aktywny udział w życiu gospodarczym, spółdzielnie muszą szukać nowych rozwiązań [Mierzwa 2010].

Jak ważną dziedziną życia gospodarczego jest spółdzielczość, świadczy między innymi fakt przyznania Nagrody Nobla w 2009 roku Elinor Ostrom² za badania nad wspólnotami i spółdzielczością. Z kolei ONZ proklamowała rok 2012 rokiem spółdzielczości, żeby pokazać szerokiej opinii społecznej walory tego ruchu. W deklaracji organizacja zwróciła się wprost do rządów, by dokonały one przeglądu własnego ustawodawstwa pod kątem, czy nie stanowi ono bariery w rozwoju ruchu spółdzielczego w ich krajach. Tak między innymi postąpiła władza ustawodawcza w Polsce, która przygotowała dwa projekty prawa spółdzielczego. Idea spółdzielczości nabrała szczególnego znaczenia i nowego wy-

¹ Inspiracją do napisania artykułu było ogłoszenie przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych roku 2012 Międzynarodowym Rokiem Spółdzielczości pod hasłem „Spółdzielnie budują lepszy świat”. ONZ postawiła sobie trzy cele: podniesienie świadomości pozytywnej roli spółdzielczości w rozwoju społeczno-ekonomicznym oraz jej potencjału dla osiągnięcia Milenijnych Celów Rozwoju, wsparcie rozwoju przedsiębiorczości spółdzielczej, zachęta do tworzenia polityki, prawa i regulacji sprzyjającej spółdzielczości. Ponadto podkreślono rolę spółdzielni w przezwyciężaniu kryzysu.

² Dowiodła ona w swych badaniach, że w dłuższej perspektywie efektywność zarządzania i gospodarowania wspólnotowego może być wyższa niż w systemie komercyjnym, bowiem prowadzi do optymalizacji ludzkich decyzji.

razu po kryzysie 2008 roku. Kryzys uświadomił, że budowanie strategii rozwoju świata wyłącznie w oparciu o komercyjne wielkie korporacje przynosi poważne zagrożenia.

Rosnąca rola i znaczenie wspólnotowych form przedsiębiorczości nie nastawionych na maksymalizowanie zysku skłoniła autorkę do spojrzenia na obecny stan spółdzielczego systemu gospodarowania w Polsce, a także na warunki jego funkcjonowania w świecie. Celem artykułu jest:

- po pierwsze – przedstawienie nowego paradygmatu spółdzielczości,
- po drugie charakterystyka najważniejszych zmian jakie miały miejsce w spółdzielniach na świecie i w Polsce w ciągu minionych 10 lat,
- po trzecie przedstawienie aktualnych wyzwań stojących przed spółdzielniami.

Artykuł jest oparty na literaturze przedmiotu z zakresu spółdzielczości oraz danych zawartych w raporcie i sprawozdaniu z działalności Krajowej Rady Spółdzielczej za lata 2009–2012.

2. Nowy paradygmat spółdzielczości

W drugiej połowie ubiegłego wieku zmieniło się spojrzenie na spółdzielczość – zarówno na szczeblu lokalnym, jak i terytorialnym. Wprowadza ona bowiem zmiany w społeczeństwie przez siłę swojej pozycji ekonomicznej i społecznej. Przedsiębiorstwo spółdzielcze podporządkowane jest tym samym prawom, warunkom sprzyjającym i hamującym rozwój społeczności – tzw. idei procesu socjoekonomicznego, co inne podmioty [Chomel 1995].

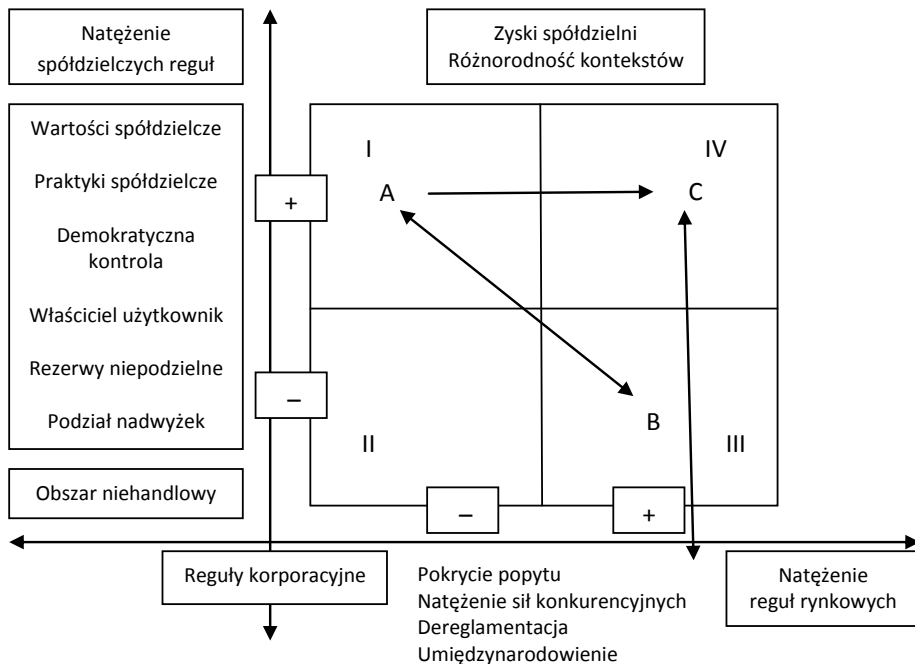
Spółdzielnie mogą być zorganizowane na wiele sposobów. Dla uproszczenia można je podzielić na „spółdzielnie przeciwwagi” (typ klasyczny) i „spółdzielnie przedsiębiorcze”. Są one skuteczne, ale tylko w wybranych, specyficznych warunkach. Obecnie liberalizacja rynku i jego globalizacja spowodowały, że dominować zaczyna rodzaj spółdzielni przedsiębiorczej z rozwiniętą działalnością marketingową w partnerstwie ze spółkami kapitałowymi. Wymagane jest więc nowe spojrzenie na rzeczywistość spółdzielczą niedającą się wytłumaczyć ani za pomocą klasycznych metod zarządzania spółdzielnią, ani zarządzania przedsiębiorstwem kapitałowym. W Europie pojawiły się tzw. mega spółdzielnie, w których rolnik raz jest członkiem spółdzielni – jako dostawca produktów, raz – jej akcjonariuszem. Nastąpiło więc skrzyżowanie interesów rolnika z interesami akcjonariusza. W XXI wieku ukształtował się nowy paradygmat spółdzielczości, oparty nie na ideologii a na praktycznym działaniu.

Nowy paradygmat spółdzielczości mówi na temat spółdzielni będącej w ruchu (rysunek 1). Opiera się na ogólnej koncepcji przedsiębiorstwa, precyzuje on,

że „wartości spółdzielcze¹ ulegają poślizgowi z pozycji A (kwadrat I) do pozycji B (kwadrat III)”. Tymczasem klasyczny model spółdzielczy opiera się na ustalonej konwencji, że spółdzielnie znajdują się w kwadracie I, mogą zaistnieć w kwadracie II i IV, natomiast w kwadracie III ich obecność jest wykluczona. Przedstawiony paradygmat spółdzielczości można podsumować stwierdzeniem: „*Nie ma skuteczności spółdzielczej bez dobrego biznesu. Nie ma dobrego biznesu dla spółdzielni bez skuteczności*” [Mierzwa 2009].

Rysunek 1

Ewolucja modelu spółdzielczego w czasie wg Desroche'a



Źródło: [Mierzwa 2010].

W nowoczesnej spółdzielczej grupie rolniczej krzyżują się różnorodne cele. Może ona zaistnieć, przystosowując się do obecnych warunków lub ulec ponownie scentralizowaniu, rezygnując z różnych korzyści. Te wybory to strategię nie tylko spółdzielczą. Podstawowi członkowie przynależni do spółdzielni zostają wciągnięci do nowej struktury. Mogą oni wystąpić w różnych rolach (dwóch lub czterech

¹ demokratyczne zarządzanie, promocja ludzi, wzajemna solidarność, osiągnięcia ekonomiczne, działalność lokalna.

jednocześnie), jako: właściciel – członek, użytkownik – kontrahent (jeden lub dwa stopnie kontrahentów integracji), członek – akcjonariusz spółdzielni lub filii – akcjonariusz w mechanizmie giełdowym – mniej lub bardziej gracz bezpośredni [Chomel 1992]. Od tego momentu z nowymi środkami komunikacji i z wieloma źródłami informacji spółdzielnia wchodzi do porównywalnego systemu takiego samego przedsiębiorstwa, co spółka kapitałowa. W nowoczesnej spółdzielni występują rozbieżności między: partnerami wnoszącymi kapitał a członkami, między zarządem a rolnikami, między akumulacją a redystrybucją dochodów rolniczych, natomiast cele funkcjonowania muszą być podobne do tradycyjnej formy spółdzielczej: korzyść i opłacalność z jednej strony, a z drugiej – użyteczność społeczna. Desroche ukazał ponadto nowe znaczenie zewnętrznych podmiotów w zaprezentowanym przez siebie modelu spółdzielni będącej w ruchu, przedstawionej w formie czworokąta (rysunek 1). Przyczyną stworzenia takiego modelu było: rozszerzenie rynków na skutek umiędzynarodowienia, globalizacji rynków, postępu technicznego narzędzi, komunikacji oraz subsydiowanie różnych misji odbudowy ekonomicznej i społecznej, której nie mogły dokonać państwa federalne [Mierzwa 2010].

Nie chodziło więc tylko o odmienne traktowanie otoczenia. Powstała potrzeba klasyfikacji nowych uczestników rynku. Zadanie to jest bardzo trudne ponieważ oprócz spółdzielni bazowych, występują złożone grupy spółdzielcze z ich różnymi decydentami, którzy są wymienieni w czworokącie Desroche'a. Członkowie spółdzielni i partnerzy zewnętrzni interweniują w decyzje spółdzielni.

Obecnie pojęcie „odbiorcy” jest bardzo skomplikowane. Nie są to jedynie odbiorcy i kupujący, ale wszyscy partnerzy spółdzielni w jej strefie działania, którzy wpływają na decyzje podjęte przez spółdzielnię w sposób bezpośredni lub pośredni. Mogą to być wybrani przedstawiciele władz lokalnych lub związkowcy – generalnie wszyscy zainteresowani, którzy oczekują na zatrudnienie lub kontrakt ze spółdzielnią. Stąd zasadnicza rola, jaką odgrywa spółdzielnia w środowisku jako pośrednik.

Również pojęcie „dostawcy” określa nowy charakter zewnętrznych sieci. Niektórzy z nich są zwolennikami, a inni przeciwnikami spółdzielczej formy współpracy. Zwolennikami są organizacje związane z działalnością spółdzielni lub jej specyfiką. Zainteresowani są oni trwałym rozwojem rolnictwa i przyszłością rolników.

Odbiorców i dostawców można poklasyfikować na tych, którzy [Mierzwa 2010]:

- działają w powiązaniu ze spółdzielnią z przymusu lub bez przymusu;
- działają w powiązaniu ze spółdzielnią z kontraktem lub bez kontraktu.

Mogą tutaj wobec tego wystąpić działania dośrodkowe i odśrodkowe, które wzmacniają lub osłabiają odpowiedzialność podmiotów będących w grupie spółdzielczej. Z jednej strony wyniki przedstawione przez zarząd, które są zbliżone

do modelu optymalizowania przychodów w długim okresie czasu (inwestowanie długoterminowe). Z drugiej strony rozdział dochodów zgłaszany przez wybranych przedstawicieli i pracowników najemnych w kontekście ich wynagrodzeń jest zaprzeczeniem poprzednich dążeń (dystrybucja krótkoterminowa).

3. Zmiany w spółdzielczości światowej

W światowej i europejskiej spółdzielczości zauważalne są dwa zjawiska będące odpowiedzią na rosnącą konkurencję i zagrożenia jakie przynosi globalna gospodarka. Są to: koncentracja własnego potencjału oraz powstanie spółdzielni w nowych obszarach życia społeczno-gospodarczego, zwłaszcza w sferze społecznej i usługach.

Liberalizacja handlu, światowy charakter rynków oraz postęp technologiczny wymusza na spółdzielniach procesy dostosowawcze. Dlatego w wielu branżach spółdzielczych występują procesy: koncentracji, integracji, różnicowania działalności oraz internacjonalizacji. Procesy te widoczne są szczególnie w handlu detalicznym, przetwórstwie żywności, bankowości i ubezpieczeniach. W niektórych przypadkach procesy koncentracji posunęły się bardzo daleko².

Drugim zjawiskiem jest pojawienie się spółdzielni w nowych obszarach społeczno-gospodarczych, często są to spółdzielnie małe. Powstają one szczególnie w sektorach socjalnym i opieki zdrowotnej, rozwoju lokalnego i regionalnego, edukacji i mieszkalnictwa, jak też usług dla firm i usług opartych na wiedzy. Stanowią one także ważne miejsce pracy i doświadczeń na stanowiskach kierowniczych dla kobiet. Te nowe inicjatywy posiadają wiele cech małych i średnich przedsiębiorstw, ale także zalety związane z ich formą spółdzielczą [Raport 2010]:

- niezależność od inwestorów zewnętrznych, która sprawia, że są źródłem pracy w podupadających obszarach przemysłowych i miejskich oraz rzadko zaludnionych regionach, jak też osób zagrożonych wykluczeniem,
- baza członkowska może sprawić, że są innowacyjne społecznie, gospodarczo i technologicznie,
- popierają ducha przedsiębiorczości w grupach, które w przeciwnym wypadku miałyby ograniczony dostęp do odpowiedzialności kierowniczej,
- ich działalność wpływa na poprawę jakości życia wielu zainteresowanych,
- mogą wykorzystywać drzemący potencjał lokalny i regionalny poprzez partnerski udział wielu zainteresowanych; wśród nich wysoki udział kobiet – przedsiębiorców.

W Europie i na Świecie spółdzielcza forma przedsiębiorstwa wykorzystywana jest także w sposób innowacyjny. W niektórych przypadkach sprawdza się

² Np. w Danii funkcjonuje praktycznie jedna spółdzielnia mleczarska kontrolując niemal całość rynku mleka.

ona w konkretnym narodowym kontekście, ale wiele z nich może być stosowane znacznie szerzej. W tabeli 1 przedstawiono przykłady takich spółdzielni.

Tabela 1

Dziedziny działalności spółdzielni w wybranych krajach

Kraj	Przykład
Hiszpania, Japonia	Spółdzielnie edukacyjne – zarządzające wieloma szkołami, umożliwiając członkom (rodzicom i/lub nauczycielom) bezpośrednie wpływanie na zarządzanie
Stany Zjednoczone, Hiszpania	Spółdzielcze organizacje opieki zdrowotnej – świadczące usługi w zakresie opieki zdrowotnej dla amerykańskich i hiszpańskich rodzin
Stany Zjednoczone, Japonia	Spółdzielnie w kampusach – świadczące ważne usługi dla studentów, takie jak tanie sklepy i mieszkania z wyżywieniem oraz doradztwo (spółdzielnia studencka na Harvardzie działa od stu lat)
Stany Zjednoczone	Spółdzielnie użyteczności publicznej – (np. wiejskie spółdzielnie elektryczne dostarczają energię do 26 milionów członków po stawkach bazujących na kosztach i są operatorami ponad połowy sieci dystrybucji w USA) Spółdzielnie handlowców detalicznych – umożliwiające właścicielom sklepów konkurowanie z dużymi sieciami handlowymi m.in. poprzez dokonywanie zakupów po bardziej konkurencyjnych cenach.
Francja, Włochy	Spółdzielnie handlu wirtualnego – umożliwiające małym przedsiębiorstwom rzemieślniczym i niezależnym rzemieślnikom marketing i sprzedaż swoich produktów za pomocą sieci internetowej
Francja	Spółdzielnie teatralne – zapewniające swobodę artystyczną
Włochy, Polska	Spółdzielnie społeczne (socjalne) – tworzące miejsca pracy dla niepełnosprawnych członków lub dla innych wykluczonych grup, w tym byłych więźniów i narkomanów
Szwecja	Spółdzielnie opieki na dzieci – umożliwiające pracującym rodzicom wzajemne organizowanie opieki nad dziećmi pod własną kontrolą Spółdzielnie świadczące opiekę nad ludźmi starszymi – umożliwiające kobietom wejście na rynek pracy dając im płatną pracę

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Raportu o spółdzielczości polskiej (2010).

Światowa praktyka spółdzielcza dowodzi, że spółdzielnie działają niemal w każdej dziedzinie życia społeczno-gospodarczego. Głównie są to obszary zbytu i zaopatrzenia rolniczego, finansów, handlu hurtowego i detalicznego, opieki zdrowotnej, mieszkalnictwa i ubezpieczeń. Obecnie wkraczają na nowe obszary działalności, takie jak: edukacja, technologie informacji i komunikacji, ochrona zdrowia, turystyka czy kultura itp. Ilość i różnorodność branż spółdzielczych świadczy o dużych możliwościach spółdzielczego gospodarowania.

4. Zmiany w spółdzielniach w Polsce

Polskie spółdzielnie nie wkroczyły jeszcze w wiele obszarów, w których funkcjonują spółdzielnie w Europie i na Świecie. Spółdzielczość polska, pomimo

powstania nowych branż, utrzymuje w dużym stopniu swój tradycyjny podział ukształtowany w okresie gospodarki planowej. Należy podkreślić, 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 nie znaną. Aktualnie wyróżniamy 15 branż spółdzielczych, trzy z nich: Spółdzielnie socjalne, Spółdzielnie producentów rolnych, Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe, powstały już po zmianach ustrojowych [V Kongres Spółdzielczości 2012]. W pozostałych branżach spółdzielczych zaszły daleko idące zmiany. Pomimo zachowania tradycyjnej nazwy prowadzą na ogół o wiele bardziej zróżnicowaną działalność niż przed 1990 rokiem.

Zmianę w liczbie spółdzielni przedstawia tabela 2. Jak wynika z przedstawionych danych, w ciągu ostatnich lat liczba spółdzielni systematycznie zmniejszała się od 13 973 spółdzielni w 2001 r. do 11 612 spółdzielni na początku 2012 roku. Jednak zmniejszenie liczby spółdzielni w poszczególnych branżach miało różne przyczyny i skutki. Duży spadek liczby samodzielnie działających banków spółdzielczych wynikał przede wszystkim z konieczności łączenia się banków w celu spełnienia wymogów, co spowodowało, że cały sektor wzmocnił swoją pozycję. Podobny charakter zmian wystąpił w spółdzielczości mleczarskiej, która unowocześniła bazę przetwórczą i zachowała udział w rynku wynoszący 75–80% [Boguta 2011].

Tabela 2

Zmiana liczby spółdzielni w Polsce w latach 2001–2012

Lp.	Branża spółdzielcza	Liczba spółdzielni w 2001 r.	Liczba spółdzielni w 2008 r.	Liczba spółdzielni na 1 marca 2012 r.	Dynamika zmian (%) 2012/2001
1.	Spółdzielczość Spożywców „Społem”	427	393	372	87,1
2.	Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”	1 992	1 617	1 500	75,3
3.	Spółdzielnie Mleczarskie	335	218	184	54,9
4.	Spółdzielnie Ogrodniczo- Pszczelarskie	188	131	110	58,5
5.	Rolnicze spółdzielnie produkcyjne	1 598	1 175	1 065	66,6
6.	Spółdzielnie Kólek Rolniczych	1 427	1 070	958	67,1
7.	Banki Spółdzielcze	880	594	584	66,4
8.	Spółdzielnie Mieszkaniowe	3 948	4 306	4 326	109,6
9.	Spółdzielnie Pracy i Usług oraz Spółdzielnie Budowlane	2 092	1 398	1 235	59,5
10.	Spółdzielnie Inwalidów i Niewidomych	436	335	296	68

Lp.	Branża spółdzielcza	Liczba spółdzielni w 2001 r.	Liczba spółdzielni w 2008 r.	Liczba spółdzielni na 1 marca 2012 r.	Dynamika zmian (%) 2012/2001
11.	Spółdzielnie Rękodzieła Artystycznego „Cepelia”	62	39	29	46,8
12.	Spółdzielnie Rzemiosła	390	289	240	61,5
13.	Spółdzielnie Socjalne	—	96	376	392
14.	Spółdzielnie Producentów Rolnych	—	56	257	459
15.	Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe	113	85	80	71
Razem		13 973	11 802	11 612	83,1

* Rok 2001 przyjęto jako 100% i wyrażono zmiany w odsetku jednostek, które funkcjonowały w 2012 roku w stosunku do roku 2001. Wyjątek stanowią spółdzielnie socjalne i spółdzielnie producentów rolnych, w przypadku których przyjęto jako 100% rok 2008.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych Krajowej Rady Spółdzielczej oraz Raportu rocznego za 2010 r., KRS, Warszawa, s. 10.

Proces zmian w spółdzielczości polskiej obarczony jest przeszłością okresu gospodarki planowej. Spółdzielczość przeszła bardzo trudny i niekorzystny dla siebie okres przemian. Straty w potencjale ekonomicznym i społecznym sięgają połowy potencjału z przed 1990 roku [Skoczek 2013]. Daje się zauważyć dość znaczne zróżnicowanie stanu i kondycji ekonomicznej spółdzielni w poszczególnych regionach. Spółdzielnie ekonomicznie silniejsze, głównie działające w regionach gospodarczo bardziej rozwiniętych, bądź te, które zdołały przystosować się do nowych warunków umocniły swoją pozycję i często rozwinęły swoją działalność. Wystąpiła jednak dość liczna grupa spółdzielni, które prowadziły politykę „na przetrwanie” i szybko znalazły się w trudnej, często schyłkowej sytuacji. Nie poszukiwały one sposobów na wzmocnienie swojej pozycji poprzez integrację czy fuzję lecz uciekały w proces likwidacji. Najczęściej dochodziło wówczas do przejścia dorobku kilku pokoleń przez wąską grupę osób, jednak duża część spółdzielni przeszła ogromnym wysiłkiem proces modernizacji i restrukturyzacji. Wiele z nich stanowi dziś nowoczesne przedsiębiorstwa dobrze służące swoim członkom i lokalnym środowiskom. Rozpoczęły one proces koncentracji potencjału i integracji pionowej. Obecnie można mówić nie tylko o pojedynczych nowoczesnych spółdzielniach, ale o całych branżach jak mleczarstwo, mieszkalnictwo czy bankowość.

Po 1989 r. powstały i kształtują się trzy nowe branże spółdzielcze. Od kilku lat powstają spółdzielnie socjalne, które spełniają ważną rolę w aktywizacji zawodowej osób mających problemy ze znalezieniem zatrudnienia na otwartym rynku pracy. Fakt, że zaledwie 1/3 zarejestrowanych spółdzielni socjalnych jest aktywna świadczy, że warunki prawne ich funkcjonowania wymagają analizy [Raport 2010].

Spółdzielnie socjalne to branża, która szczególnie w czasach kryzysu ma wiele do zaoferowania, tworzone są na rzecz osób wykluczonych społecznie oraz takich, które mają największe trudności z funkcjonowaniem w życiu społecznym i zawodowym, w tym głównie na rynku pracy.

Od 2000 roku powstają grupy producentów rolnych. Na koniec 2011 roku funkcjonowało w Polsce ponad 250 spółdzielczych grup producentów rolnych. Ta forma spółdzielni zyskuje coraz większą popularność, świadczy o tym tempo tworzenia nowych grup spółdzielczych. Od 2007 roku średniorocznie powstaje ok. 150 grup producentów rolnych, w tym ok. 50 spółdzielni (spośród dostępnych kilku form prawnych tworzenia grup, forma spółdzielcza ma ok. 30% udziału w liczbie GPR oraz 2,5 krotnie więcej członków – producentów rolnych niż grupy w formie spółki z o.o.) [www.krs.org.pl].

Dzięki właściwej polityce Państwa sukces odniosły Banki Spółdzielcze i Spółdzielcze Kasy Oszczędnościowo-Kredytowe. SKOK-i działają w Polsce od 1992 roku i zaspokajają potrzeby finansowe ok. 2,6 milionów swoich członków. Podobne instytucje, zwane także uniami kredytowymi, działają w 97 krajach, skupiając 185 milionów ludzi. W 2011 roku liczba kas razem z oddziałami wynosiła 1 892. Pod koniec 2011 roku Kasy udzieliły pożyczek na ogólną wartość 10 777 022 zł [www.krs.org.pl]. Kasy pełnią ważną rolę społeczną, obsługując także ludzi, którzy bez możliwości korzystania ze spółdzielczych kas byłiby pomijani w dostępie do pewnych usług finansowych, zwłaszcza kredytów. SKOK-i są bezpiecznymi instytucjami finansowymi³.

5. Aktualne wyzwania stojące przed spółdzielczością

Zarówno na świecie, jak i w Polsce stale zmieniają się warunki ekonomiczne, społeczne i prawne. Wymaga to od spółdzielni, tak jak i od innych podmiotów, stałego dostosowywania się do tych warunków. Ważnym aspektem nowych trendów zmian spółdzielczości w UE i na świecie jest utrzymanie konkurencyjności na rynku i finansowanie działalności.

Dużym wyzwaniem dla spółdzielni jest wzmacnianie swojej konkurencyjności aby zachować jednocześnie prawa i obowiązki swoich członków. Jest to poważny problem, ponieważ rozrastanie się spółdzielni powoduje osłabienie więzi członkowskich. Spółdzielnie rolnicze łączą się w celu zapewnienia sobie finan-

³ Dla celów ochrony oszczędności gromadzonych w Kasach funkcjonuje Program Ochrony Oszczędności. Na ten Program składa się Fundusz Stabilizacyjny Kasy Krajowej oraz Zbiorowe Ubezpieczenie depozytów TUW SKOK. Środki Funduszu Stabilizacyjnego wynoszą około 1% aktywów Kas, a tworzony on jest m.in. w celu zapewnienia stabilności finansowej SKOK-ów oraz bezpieczeństwa zgromadzonych w nim oszczędności. Ubezpieczenie oszczędności gwarantuje ich wypłatę podobnie, jak w przypadku Bankowego Funduszu Gwarancyjnego.

sowej siły⁴, 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 zarządzania, aby utrzymać zainteresowanie członków i ich kontrolę nad spółdzielnią inaczej sytuacja taka grozi przejęciem kontroli nad spółdzielnią przez grupę bogatszych i lepiej wykształconych członków.

Przyszłość współpracy między spółdzielniami to fuzja spółdzielni. Obecnie wydaje się, że najbardziej pożądane są spółdzielnie zrzeszające rolników o podobnym profilu produkcji. Tak jak 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 [Boguta 2011].

Na podstawie rozwoju i przekształceń spółdzielczości w Zachodniej Europie, funkcjonującej w warunkach konkurencyjnego rynku można wnioskować, że jedyną drogą wiodącą do rozwoju spółdzielni w Polsce jest: usprawnienie zarządzania i poprawa efektywności, rozwój kooperacji gospodarczej oraz budowa silnych ekonomicznie, wspólnych, wyspecjalizowanych przedsiębiorstw i organizacji gospodarczych. Ponadto w przypadku spółdzielni bardzo ważne jest współdziałanie z samorządem lokalnym, odpowiedzialnym za całokształt rozwoju regionu.

Umiejętność dostosowania działalności do warunków lokalnych i regionalnych, to jedno z ważnych zadań spółdzielni. W gospodarce rynkowej rozwijanie działalności już istniejących spółdzielni oraz zakładanie nowych, będzie wynikało przede wszystkim z [Wiatrak 1994]:

- potrzeby rozwiązania lokalnego bezrobocia, które będzie wzrastało w miarę utrwalania się gospodarki rynkowej,
- niewielkiego ryzyka finansowego,
- konieczności zaspokojenia bardzo różnorodnych lokalnych potrzeb określonych grup społecznych lub środowisk,
- świadomości, że forma spółdzielcza jest dobra do zaspokojenia tych własnie potrzeb,
- potrzeby aktywności społecznej, która dla wielu ludzi jest istotną potrzebą życiową.

W aktualnej rzeczywistości gospodarczej tradycyjne spółdzielnie i nowo powstające znalazły się w sytuacji, która wymaga pokonywania szeregu barier

⁴ Poszukiwanie kapitału, powoduje, że spółdzielnie zakładają wyspecjalizowane firmy mające formę spółek kapitałowych. Obok spółdzielni udziałowcami tych spółek są rolnicy, pracownicy spółdzielni, a także inwestorzy zewnętrzni nie związani ze spółdzielnią. W takich spółkach spółdzielnie zachowują dla siebie najczęściej powyżej 50% udziałów. Sytuacja taka prowadzi do sprzeczności interesów między członkami spółdzielni, którzy chcą uzyskać, jak najwyższą cenę za swój produkt, a inwestorem, który zainteresowany jest największym zyskiem.

zarówno w sferze prawno-organizacyjnej, jak również ich kondycji ekonomicznej. Pokonywanie owych barier ma istotny wpływ na bieżące funkcjonowanie spółdzielni. W nowych warunkach muszą ulec zasadniczej modernizacji struktury organizacyjne, zmierzające do poprawy sprawności działania i dostosowania do aktualnych wymogów, wynikających także z europejskich standardów funkcjonowania rynku.

Zmiana funkcjonowania i dostosowania do aktualnych warunków jednostek spółdzielczych wymagać będzie gruntownych przeobrażeń w kilku następujących kwestiach [Kawa, Kuźniar 2013]:

- niezbędny jest wzrost zainteresowania członków działalnością spółdzielni; członkowie w stopniu znacznie większym niż dotychczas muszą się identyfikować ze spółdzielnią poprzez formułowanie swoich potrzeb i obligowanie spółdzielni do tworzenia warunków dla ich realizowania,
- udziały członkowskie winny z jednej strony stwarzać podstawy dla bieżącej działalności spółdzielni, z drugiej zaś – określać skalę korzyści członków z tytułu przynależności do spółdzielni,
- zasadniczych zmian wymaga także system kierowania spółdzielniami w kierunku uzyskania wyższej operatywności i sprawności, ale także sprostaniu coraz silniejszej konkurencji. Niezbędny jest więc wzrost umiejętności menedżerskich zarządu spółdzielni oraz bardziej autentyczne wykonywanie swoich zadań poprzez organy kontrolne.

Istniejące i utworzone od podstaw spółdzielnie podejmują już szereg działań marketingowych utrwalających ich pozycję na rynku. Spośród czynników wewnętrznych, tkwiących w samej spółdzielni, warto zwrócić uwagę na te, które związane są z aspektami organizacji i zarządzania. Procesy dostosowawcze do nowych warunków funkcjonowania przebiegają zbyt wolno: pełna samodzielność ekonomiczna spółdzielni wymaga daleko bardziej przejrzystej organizacji i sprawnych metod zarządzania majątkiem i pracownikami. Oprócz czynników wewnętrznych bardzo ważne dla funkcjonowania spółdzielni są również uwarunkowania zewnętrzne, które określają m.in. pozycję spółdzielni wobec innych podmiotów gospodarczych, relacje między spółdzielniami, dostępność do zewnętrznych źródeł finansowania [Dyka, Grzegorzewski 2000].

6. Wnioski

1. W XXI wieku ukształtował się nowy paradygmat spółdzielczości oparty nie na ideologii spółdzielczej ale na praktycznym działaniu. Obecnie zmianie ulega rola spółdzielni – z czysto ekonomicznej odpowiedzialności wobec właścicieli na wielowątkową, zawdzięczającą swoje istnienie różnorodnym udziałowcom.

Jak wszystkie inne przedsiębiorstwa, spółdzielnie posiadają wielu partnerów, są to: członkowie, pracownicy, klienci, dostawcy, rząd, samorządy lokalne, społeczeństwo – tworzą oni tzw. grupy interesów. W nowoczesnej spółdzielni krzyżują się różnorodne cele między innymi interesy rolników z interesami akcjonariuszy.

2. W światowej i europejskiej spółdzielczości zauważalne są dwa zjawiska, są to: koncentracja własnego potencjału oraz powstawanie spółdzielni w nowych obszarach życia społeczno-gospodarczego. Powstają one szczególnie w sektorach: socjalnym i opieki zdrowotnej, rozwoju lokalnego i regionalnego, edukacji i mieszkalnictwa, jak też usług dla firm i usług opartych na wiedzy.
3. Na przestrzeni analizowanych 10 lat liczba spółdzielni w Polsce zmniejszyła się o 2361 podmiotów. Zmiany liczebności spółdzielni dokonywały się pod wpływem takich procesów, jak: likwidacja, podział istniejących spółdzielni (głównie mieszkaniowych), powstanie nowych spółdzielni w nowych dziedzinach: (SKOK-i, spółdzielnie socjalne, spółdzielnie producentów rolnych), łączenie spółdzielni (banki, spółdzielnie mleczarskie). Tradycyjny polski podział branżowy należy traktować bardzo elastycznie. Dużo ważniejsze znaczenie ma współpraca i integracja spółdzielni. Nowe wyzwania stoją także przed kierującymi tymi podmiotami. Ponadto w przypadku spółdzielni bardzo ważne jest współdziałanie z samorządem lokalnym odpowiedzialnym za całokształt rozwoju regionu.
4. Zmiany w spółdzielczości rolniczej przyniosły wiele negatywnych skutków, należą do nich m.in.: bankructwa i likwidacje, zmniejszenie liczby członków, drastyczne zmniejszenie zatrudnienia, kryzys członkostwa i zaufania do spółdzielni oraz brak współpracy między spółdzielniami. Pozytywnym rezultatem jest natomiast proces konsolidacji, koncentracji i specjalizacji, głównie w spółdzielczości mleczarskiej i bankach spółdzielczych. Spółdzielnie rolnicze stoją obecnie przed dwoma wyzwaniami. Muszą stać się bardziej konkurencyjne na rynku towarowym, by zwiększyć dochody swoich członków oraz powinny doprowadzić do zmiany opinii społeczeństwa na swój temat. Te dwa wyzwania są współzależne.
5. W strategii odnowy i restrukturyzacji spółdzielczości niezbędne wydaje się wykorzystanie z jednej strony jej historycznych doświadczeń, z drugiej zaś strony współczesnych uwarunkowań wynikających z nowych form zarządzania gospodarką i przesłanek ekonomicznych. Spółdzielnie rolnicze w Polsce muszą przeprowadzić szybką ewolucję swoich struktur organizacyjnych i przetwórczych, dostosowując je do ogólnych założeń polityki UE i zmian otoczenia.

LITERATURA

1. Boguta W. red. (2011): Spółdzielczość wiejska. Wyd. Spółdzielcze Sp. z o.o., Warszawa, 46–59.
2. Chomel A. (1992): Valeurs et principes cooperatifs. Groupement national de la Coopération. Paris, 26.
3. Chomel A. (1995): L'évolution de la pensée cooperative en France. Recma, Paris, Nr 257, 17.
4. Dyka S., Grzegorzewski P. (2000): Zarządzanie spółdzielnią. Difin, Warszawa, 34
5. Kawa M., Kuźniar W., Rola spółdzielczości jako instytucji w przeciwdziałaniu nierówności ekonomicznych i społecznych, 310–312. www.ur.edu.pl/pliki/Zeszyt15/28.pdf (dostęp 10.10.2013).
6. Mierzwa D. (2009): Przedsiębiorstwo spółdzielcze – dotychczasowe doświadczenia i kierunki rozwoju. Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, T96, z 3, 293–295.
7. Mierzwa D. (2010): Przedsiębiorstwo spółdzielcze tradycja i współczesność. UWP, Wrocław, 7, 24–28.
8. Raport o spółdzielczości polskiej (2010): KRS, Warszawa, 20–26.
9. Skoczek T. (2013): Spółdzielczość w budowie społeczeństwa obywatelskiego – historia i współczesność. KRS, Warszawa 115–117.
10. V Kongres Spółdzielczości (2012): Sprawozdanie z działalności krajowej Rady Spółdzielczej za lata 2009–2012, 27–28 listopada, KRS, Warszawa, 55.
11. Wiatrak A.P. (1994): Rola spółdzielczości wiejskiej w rozwoju przedsiębiorczości na wsi [w:] Spółdzielczość w procesie transformacji ustrojowej. SIB, Warszawa, 10.
12. www.krs.org.pl (dostęp: 14.11. 2013).

BARBARA WYRZYKOWSKA

TRENDY I ZMIANY STRUKTURALNE W SPÓŁDZIELCZOŚCI

Słowa kluczowe: *spółdzielczość, spółdzielnie, zmiany*

STRESZCZENIE

W artykule przedstawiono nowy paradygmat spółdzielczości i najważniejsze zmiany jakie dokonały się w sektorze spółdzielczym na świecie i w Polsce w ciągu minionych 10 lat. Ponadto przeprowadzono rozważania dotyczące aktualnych wyzwań stojących przed spółdzielniami. Opracowanie ma charakter przeglądowy. Źródłem danych była literatura z zakresu spółdzielczości oraz sprawozdanie i raport przygotowany przez specjalistów z Krajowej Rady Spółdzielczej. Analiza danych wskazuje, że na przestrzeni analizowanych lat liczba spółdzielni w Polsce zmniejszyła się o 2 361 podmiotów. Zmianie ulega rola spółdzielni – z czysto ekonomicznej odpowiedzialności wobec właścicieli na wielowątkową, zawdzięczającą swoje istnienie różnorodnym udziałowcom. W światowej i europejskiej spółdzielczości zauważalne są dwa zjawiska, są to: koncentracja własnego potencjału oraz powstanie spółdzielni w nowych obszarach życia społeczno-gospodarczego.

BARBARA WYRZYKOWSKA

TRENDS AND STRUCTURAL CHANGE IN COOPERATIVES

Keywords: cooperative, cooperatives, changes

SUMMARY

This paper presents a new paradigm of cooperative societies and the major changes that have occurred in the cooperative sector in Poland and abroad over the past 10 years. In addition, a discussion of the current challenges facing cooperatives. Development is a review. The data source was literature in the field of cooperatives and the report and the report prepared by experts from the National Cooperative Council. Analysis of the data indicates that the analyzed years, the number of cooperatives in Poland decreased by 2361 entities. Change is the role of cooperatives – from a purely economic liability to the owners to multi-threaded, which owes its existence to various stakeholders. The world and European cooperatives noticeable are the two phenomena are: the concentration of their own potential and the creation of cooperatives in new areas of social and economic life.

e-mail: barbara_wyrzykowska@sggw.pl