

DANUTA MIERZWA
Akademia Rolnicza we Wrocławiu

UNIE SPÓŁDZIELNI ROLNICZYCH WE FRANCJI - JAKO FORMA INTEGRACJI PODMIOTÓW SPÓŁDZIELCZYCH

Wstęp

Rozpoczęte procesy integracji Polski z UE wymagają dostosowań produkcji mleczarskiej. Wskazuje się zwłaszcza na pilną potrzebę adaptacji przedsiębiorstw spółdzielczych do funkcjonowania na wysoce zintegrowanym rynku europejskim. Osiągana miska rentowność i niedostateczna płynność finansowa tych podmiotów zmniejsza zdolności samodzielnego inwestowania, ogranicza możliwości modernizacyjne i powoduje upadek wielu przedsiębiorstw. Narastający proces dysproporcji między bazą surowcową a przetwórczą wzmacnia wewnętrzną konkurencję o surowiec i konkurenta. Brak więzi integracyjnych w zakresie dystrybucji powoduje nieracjonalne wykorzystanie bazy magazynowej i przechowalniczej oraz staje się barierą w budowie efektywnych kanałów dystrybucji. Konieczną staje się więc koncentracja kapitałowa i organizacyjna spółdzielni. Ponieważ kraje zachodnie dysponują ogromnym bagażem doświadczeń, upowszechnienie tych doświadczeń ze względów teoretycznych jak i aplikacyjnych jest więc bardzo cenne. Francja ma długoletnie tradycje, a spółdzielczość rolnicza i organizacje rolnicze odgrywają tam ogromną rolę.¹ W sferze gospodarczej spółdzielnie rolne integrują się tam z jednostkami tej samej branży lub innej, tworząc wielozakładowe przedsiębiorstwa spółdzielni krajowych i międzynarodowych nie wychodząc przy tym ze statusu spółdzielni [Mierzwa 1997].

¹ Autorka artykułu odwołuje się do doświadczeń francuskich, ponieważ odbyła trzy staże naukowe, we wszystkich strukturach sektora spółdzielczego we Francji, rozmawiała ze specjalistami, działaczami spółdzielni, odwiedziła kilkanaście farm położonych w różnych regionach Francji, poznała problemy tamtejszych rolników - członków spółdzielni. Obecnie współpracuje z Institut de Management International Agro-Alimentaire w Paryżu, stąd rozwiązania francuskie są jej dobrze znane. Autorka wyraża przekonanie, że zasady funkcjonowania przedsiębiorstw spółdzielczych we Francji są bliskie naszym warunkom i działaniom spółdzielczym i mogą być cenne dla polskiej spółdzielczości.

Unie spółdzielni rolniczych

Unie spółdzielcze to organizacje zarządzania gospodarczego, zorientowane na zaopatrzenie, przetwórstwo i dystrybucję produktów. Unie zajmują się przede wszystkim centralizacją operacji gospodarczych wszystkich spółdzielni do niej przynależnych w celu zwiększenia ich efektywności [Deshais 1988]. Zatem unie są spółdzielniami, gdzie reguły ich funkcjonowania są regułami spółdzielni rolniczych. Tworzą one własne środki w celu działań produkcyjnych zgodnie założeniami technicznymi i ekonomicznymi.

Unie nie grupują rolników indywidualnych lecz spółdzielnie rolne, inaczej mówiąc osoby prawne.

Celem unii jest zwiększenie efektywności wykorzystania zaangażowanych środków w celu realizacji wspólnego podboju rynku lub polepszenia warunków gromadzenia i przechowywania zapasów. oraz przetwarzania określonych produktów itd. Unia powinna być normalną i naturalną drogą koncentracji i integracji spółdzielczej. Jeśli rolnik chce podbić rynek, może to osiągnąć jedynie przez przyłączenie się do spółdzielni. Spółdzielnie z kolei łączą swoje wysiłki poprzez łączenie się w ramach Unii, silnej, dobrze ustrukturalizowanej, a przez to i skutecznej.

Schemat takich działań nie jest prosty. Zawsze pozostają pewne niedomówienia. Spółdzielnie bazowe zawsze chcą zachować swoją niezależność i autonomię. Ustawione są one obok siebie, a w najlepszym przypadku ignorują się wzajemnie. W najgorszym zwalczają się konkurując ze sobą mniej lub bardziej otwarcie. W obecnym stanie spółdzielczości rolniczej indywidualizm chłopski zastąpiono indywidualizmem spółdzielczym. Nie można powiedzieć, że stanowi to wielki postęp. W dobie wzrastającej koncentracji kupujących i dostawców, integracja spółdzielcza staje się niezbędna, by umożliwić rolnikowi utrzymanie się i zapewnić godziwe dochody. Koncentracja spółdzielcza jest możliwa poprzez ustanowienie Unii Spółdzielczych łączących rolnicze regionalne spółdzielnie w obrębie tego samego sektora produkcji.

Nie ujmując doktrynie spółdzielni Unie przyczyniają się do wzrostu efektywności systemu. W obecnych czasach ich rozwój powinien być przedłużeniem ruchu spółdzielczego. Unie posiadają status prawny spółdzielni, jednak zastosowano kilka wyjątków, w celu adaptacji reguł spółdzielni do osoby prawnej. Po pewnych modyfikacjach prawnych z roku 1955 oraz 1961 nastąpił zwrot w kierunku utworzenia specjalnego prawa dla spółdzielni rolniczych utworzonych z osób prawnych. Zasady dotyczą trzech aspektów:

- tworzenia
- funkcjonowania
- rozwiązania.

A. Utworzenie i cel unii

1. Rolnicze unie spółdzielcze mają ten sam cel co spółdzielnie bazowe. Grupują one spółdzielnie z tego samego sektora: np. unia zbożowa, winna, mleczarska itp. Zasady statutowe unii:
 - a) partykularyzm - unie łączą spółdzielnie o tym samym rodzaju działania,
 - b) wyłączność - unia może współpracować wyłącznie ze spółdzielniami zrzeszonymi.
2. Reguły tworzenia unii są regułami spółdzielni rolniczych, niemniej jednak liczba 7 członków nie jest wymagana. Unia może zrzeszać nawet tylko dwie spółdzielnie.
3. Cała branża jest określona przez cele opisane w statutach. Logiczne ustanowienie integracji spółdzielczej odbywa się na trzech poziomach:
 - spółdzielnie łączą się w jedną unię departamentalną
 - unie departamentalne łączą się w unie regionalne
 - unie regionalne łączą się w jedną unię krajową.

Nie należy zapominać, że integracja ta jest chciana, a nie przymusowa. Jest ona owocem inicjatywy pochodzącej od dołu, nie zaś decyzją odgórnie narzuconą. Ponadto na poziomie integracji terytorialnej, ustawa pozostawia dużą elastyczność. Kiedy istnieje unia krajowa, regionalna lub departamentalna, spółdzielnie rolnicze mogą przynależeć bezpośrednio do organizacji wyższego szczebla, bez konieczności przechodzenia przez kolejne szczeble. Ten liberalizm może wywoływać konkurencję wewnątrz sektora i uniemożliwić kontrolę produkcji, która powinna być końcowym celem wszystkich rolników, świadomych obecnych problemów ekonomicznych.

4. Unie spółdzielcze mają dużą dowolność w tworzeniu przeróżnych organizacji, pod warunkiem jednak, że są one jednym z celów wspólnych działań i są do wyłącznego użytku spółdzielni przynależnych. Jest to sposób umożliwiający transformację dawnej współpracy rolniczej w tworzenie nowoczesnych i dynamicznych przedsiębiorstw. To prawdziwe pole rozwoju usług rolniczych, które były coraz bardziej spychane na bok. Unia może dać do dyspozycji swoich członków wszystkie organizmy dzięki którym produkt może być ulepszony, lepiej zaprezentowany i przechowywany itd. Unia może stworzyć markę, której ona będzie właścicielem i którą będzie posługiwać się na rynku. Unia może posunąć się bardzo daleko terytorialnie i stworzyć własną sieć sprzedaży. Mogą one również tworzyć Unie Mieszane i stać się w ten sposób interwspółpracującymi instytucjami. Unia mieszana grupuje spółdzielnie rolnicze (lub ich unie) oraz produkcyjne spółdzielnie pracownicze lub spółdzielnie konsumenckie. Jest ona również regulowana przez prze-

pisy i prawo spółdzielcze, ale wszelkie organizmy rolnicze muszą posiadać większość na walnym zgromadzeniu i w radzie nadzorczej.

5. Kapitał udziałowy unii jest tworzony według reguł obowiązujących w spółdzielniach rolniczych. Udziały są imienne, wpłacone przez każdą spółdzielnię i są zbywalne po akceptacji Rady Nadzorczej. Nadwyżki są rozdzielone według ilości transakcji dokonanych przez każdą spółdzielnię. W przypadku wycofania się prawo wypłacania udziałów jest automatyczne. Powody wycofania się są te same, które przewidziane są dla spółdzielni rolniczych.

B. Funkcjonowanie unii

W unii występują tradycyjne organy zarządzania. Rewidenci księgowi nie wykazali żadnych trudności z tym związanych. Można zatem ograniczyć się do analizy funkcjonowania Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia.

Walne Zgromadzenie - na dwa punkty należałoby zwrócić uwagę:

a) mechanizm głosowania mnogiego

Odwrotnie do przepisów nałożonych na spółdzielnie bazowe, przestrzeganie demokratycznej zasady nie jest wymagane na poziomie unii. Unia grupuje osoby prawne, liczba głosów zostaje przyznana w zależności od liczby członków danej spółdzielni. Uznaje się więc tym samym pierwszeństwo człowieka, a więc spółdzielnia, która ma 10 członków będzie miała dziesięć razy mniej głosów niż spółdzielnia posiadająca 100 członków. Należy również zaznaczyć, że Unia została utworzona w celu umożliwienia spółdzielniom rolniczym udziału w działalności technicznej i ekonomicznej z dużo większymi szansami sukcesu. Jej przyszła działalność jest uzależniona od rozwoju każdej zrzeszonej spółdzielni. Nie wydaje się więc niesprawiedliwe rozdzielanie siły głosowania dla każdej spółdzielni w zależności od wysokości obrotu zrealizowanego z Unią. Jest to w pewnym sensie powrót do źródeł prawa spółdzielczego, które zawsze na pierwszym miejscu stawia pracę wykonaną przez członków i przesuwają kapitał do roli drugorzędnej. Jest to system głosowania mnogiego, który wprowadzono dekretem z 20 maja 1955 r.

„Statuty unii spółdzielczych mogą przyznać każdej ze spółdzielni przynależnych lub każdej z unii przynależnych, pewną liczbę głosów uzależnioną od efektywności jej członków, albo od ważności interesów prowadzonych z Unią, albo wypadkowej obu tych kryteriów. W Unii zawierającej więcej niż dwa ugrupowania spółdzielcze, żadne z nich nie może dysponować więcej niż 2/5 głosów na Walnym Zgromadzeniu” [Hamiaut 1962].

Tekst ten wprowadził więc system głosowania mnogiego i wymaga kilku uwag:

- przyznaje on każdemu przynależnemu równą siłę głosowania,
- nie jest to prawo działające automatycznie, ale dające takie możliwości do przewidzenia w statucie,

- system ten przewiduje trzy kryteria przyznawania głosów, którymi są: liczba członków, wysokość obrotu, wypadkowa obu tych kryteriów.

System ten przewiduje jednak pewien górny pułap, którego nie można przekroczyć. Zrzeszony członek nie może mieć więcej niż 2/5 głosów, co uniemożliwia dominację na Walnym Zgromadzeniu.

b) reprezentacja spółdzielni zrzeszonych

Osobami przynależnymi są osoby prawne, jest więc konieczne przewidzenie ich reprezentacji fizycznej w ramach organów zarządzania Unią. Chodzi tutaj o problem niezależny od warunków głosowania. W Unii z mnogim głosowaniem, jeden reprezentant spółdzielni przynależnej może mieć kilka głosów na Walnym Zgromadzeniu. Jest to odwrócenie sytuacji w Uniach o głosowaniu demokratycznym, gdzie jedna spółdzielnia przynależna mogłaby mieć kilku reprezentantów, którzy dysponowaliby tylko jednym głosem. System ten został sprecyzowany więc przez dekret z 4 lutego 1959 roku i zatwierdzony przez statuty opublikowane w 1962 r. Artykuł 39 tego statutu mówi: „Spółdzielnie przynależne do Unii są reprezentowane na Walnym Zgromadzeniu Unii przez osobę fizyczną sprawującą mandat spółdzielni i wyznaczoną przez Radę Nadzorczą spółdzielni zrzeszonej. W przypadku nie wyznaczenia takiej osoby spółdzielnia jest reprezentowana przez swojego prezesa. Ten reprezentant dysponuje tylko jednym głosem”.

W konsekwencji przy nie stosowaniu głosowania mnogiego reprezentacja na Walnym Zgromadzeniu materializuje się tylko w obecności. Sprawujący mandat ma tylko jeden głos i może być zmieniony każdego roku.

W przeciwieństwie artykuł 40 pozostawia dwie możliwości odnośnie głosowania mnogiego: „Jeśli statuty spółdzielni stosują artykuł 39 głosowania mnogiego powinny przewidzieć, by miały w Radzie Nadzorczej odpowiednią liczbę osób sprawujących mandat w zależności od liczby wydelegowanych do Walnego Zgromadzenia. Każdy z nich bowiem posiada jeden głos.”

Chodzi tu o odpowiednią reprezentację w Radzie Nadzorczej Unii, która jest uzależniona od struktury Walnego Zgromadzenia. Zatem możliwe są dwa sposoby, a opracowane statuty wzorcowe usuwają wszelkie dwuznaczności na ten temat:

- albo spółdzielnia przynależna będzie mogła być reprezentowana przez liczbę osób fizycznych posiadających mandaty równe liczbie głosów, którymi ona dysponuje;
- albo spółdzielnia przynależna będzie mogła być reprezentowana przez osobę fizyczną uprawnioną do posiadania całej liczby głosów, którymi dysponuje spółdzielnia.

Drugi sposób jest dużo prostszy w porównaniu do pierwszego. Pojawia się pytanie w przypadku mnogości osób uprawnionych do głosowania: czy mają oni głosować jednomyślnie czy mają rozdzielić swoje głosy. Literatura milczy na

temat. Można się domyślać, że jednomyślne głosowanie wychodzi z logiki systemu spółdzielczego. Jedna osoba prawna może wydać tylko jedną opinię za pośrednictwem swoich reprezentantów. Ci ostatni zobowiązani są do jednomyślnego głosowania. Jest to jednak tylko interpretacja osobista, problem zostaje pozostawiony w ciszy nieobecności prawodawstwa.

Rada Nadzorcza

Ogólne warunki są identyczne jak dla spółdzielni rolniczych za wyjątkiem następujących punktów:

- *reprezentacja i głosowanie*

Rada Nadzorcza jest organem kierowniczym unii. Jest ona wyznaczona przez Walne Zgromadzenie Wspólników. Jej struktura jest określona przez statut, który różni się w zależności od tego czy w ich ramach stosuje się głosowanie mnogie czy nie.

1) Cytowany artykuł 40 otwiera Radom Unii możliwość głosowania mnogiego. Przyjęto następujące założenia:

- chodzi tutaj tylko o możliwość fakultatywną, która powinna być ujęta w statucie.
- wprowadzenie głosowania mnogiego w Radzie Nadzorczej jest możliwe jeśli zostało ono przyjęte przez Walne Zgromadzenie. Nie może być równe głosowanie na Walnym Zgromadzeniu i mnogie w Radzie Nadzorczej. Odwrotność wydaje się być dopuszczalna.
- taka możliwość wymaga wskazania przez każdą spółdzielnię członkowską pewnej liczby osób fizycznych uprawnionych do głosowania, która byłaby równa liczbie głosów, którymi ta spółdzielnia dysponuje. Została wyłączona możliwość, że jedna osoba uprawniona do głosowania w Radzie Nadzorczej posiada więcej niż jeden głos. Artykuł 40 mówi, że liczba mandatariuszy jest uzależniona od liczby delegatów do Walnego Zgromadzenia.

Statuty wzorcowe Unii przewidują, że liczba mandatariuszy do Rady Nadzorczej jest ustanowiona na poziomie transzy „x” delegowanych do Walnego Zgromadzenia. To wszystko nie wydaje się jasne, ale i też jest mocno dyskutowane, ponieważ obecność w Radzie Nadzorczej Unii kilku członków zarządu posiadających - każdy jeden głos - a reprezentujących tę samą spółdzielnię na nowo stawia pytanie o sens głosowania. Czy mają oni wobec tego głosować dowolnie, czy mają głosować jednomyślnie? Wydaje się śmieszne uprawnnić jedną osobę prawną do posiadania dwóch różnych lub przeciwstawnych opinii w ramach organizmu zarządzającego super - ugrupowaniem. Łatwiejsze byłoby nałożyć zakaz na obecny system i wprowadzić przepis, że spółdzielnia, która jest członkiem Unii będzie reprezentowana przez jednego delegata, który posiada

całość głosów. Zakaz taki jest możliwy (jeśli statuty tak postanowią) na Walnym Zgromadzeniu Unii.

- 2) Głosowanie mnogie pozostanie zakazem w Radzie Nadzorczej Unii, dopóki nie zostanie uchylony statut.

„KaŹda spółdzielnia, która została wybrana na członka Rady Unii jest reprezentowana w Radzie Nadzorczej przez osobę fizyczną, uprawnioną do głosowania, wyznaczoną przez swoją Radę Nadzorczą”

Nie jest dozwolona żadna wątpliwość: w przypadku głosowania nie mnogiego „spółdzielnia - członek” Rady nie może być reprezentowana przez kilka osób fizycznych, które łącznie dysponowałyby jednym głosem.

- *Przewodnictwo w Radzie Nadzorczej*

Jakikolwiek byłby rodzaj reprezentacji i głosowania uznany przez statut, spółdzielnia członkowska ma prawo według swojego upodobania zmienić swoich delegatów do Rady Nadzorczej i zastąpić ich nowymi. Zbyt szybka rotacja członków Rady Unii rodzi poważne trudności odnośnie wyboru przewodniczącego Unii. Tekst prawny nie rozwiązuje tego problemu i ta luka została wypełniona nową redakcją statutów wzorcowych po 1962 r.

Nowe statuty wzorcowe po 1962 r. zmieniły poprzednie przepisy na:

„Rada Nadzorcza mianuje Przewodniczącego z pomiędzy osób uprawnionych do głosowania na pierwszej sesji Rady Nadzorczej po zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu.”

Zmiana w statucie jest istotna - to nie spółdzielnia, ale jednostka ludzka zostaje przewodniczącym Unii. Nakaz pragmatyczny wziął górę nad nakazem prawnym, ale zmiany te są dyskusyjne. Tak jak to zauwaŹa Issert [1963] „argumenty za personalizacją przewodniczącego Unii są liczne i poważne, ale trzeba przyznać, Źe takie przewodniczenie realizuje dziwną dysocjację między mandatem członka Rady Unii i mandatem Przewodniczącego: spółdzielnia traktowana jako osoba prawna pozostaje członkiem Rady, a jej mandatariusz (lub jeden z jej mandatariuszy, jeśli mamy do czynienia z głosowaniem mnogim) traktowany jako osoba fizyczna będzie przewodniczącym. Z punktu widzenia prawa można zadać sobie pytanie odnośnie prawidłowości tego rozczłonkowania, czy jego praktyczna stosowalność nie powinna zostać zakwestionowana?”.

C. Zarządzanie bezpośrednie Unią poprzez Walne Zgromadzenie

Często zdarza się, Źe Unia grupuje małą liczbę spółdzielni. Wtedy struktura Rady Nadzorczej jest prostą reprodukcją struktury Walnego Zgromadzenia. Problem jawi się na innym poziomie - jeśli są to małe spółdzielnie z nieznaczną liczbą rolników, wówczas zarządzanie spółdzielnią może być oddane bezpośrednio Walnemu Zgromadzeniu. Sprawę tę uregulował dekret z 4 lutego 1959 r. odnośnie Unii.

„Unie mogą, po zezwoleniu przez Ministra Rolnictwa zaopiniowanym przez Centralny Komitet Integracyjny, dołączyć do swojego statutu wszelkie dyspozycje umożliwiające im bezpośrednie kierowanie przez Walne Zgromadzenie. Zgromadzenie to powinno być zwoływane co najmniej trzy razy w roku przez Przewodniczącego, który wybrany jest każdego roku podczas sesji zatwierdzania bilansu”.

Montagne [1964] uważa, że nie jest to godne polecenia a nawet możliwe w uniach, które mają ograniczoną liczbę członków. Liczba 20 członków wydaje się być liczbą, której nie należy przekraczać. Niemożliwe jest więc wyegzekwowanie tej procedury w rzeczywistości. Nawet zakładając wysoką frekwencję na Walnym Zgromadzeniu to i tak nie są one w stanie ciągle obradować. W związku z tym stworzono w statutach wzorcowych tzw. Rady Kierownicze, które w formie złagodzonej przypominają Radę Nadzorczą i które zarządzają między sesjami Walnego Zgromadzenia. Można a priori wnioskować, że w ten sposób formuła zarządzania bezpośredniego w Unii przez Walne Zgromadzenie jest pozbawiona w dużej części swej treści.

D. Rozwiązanie i likwidacja Unii

Przyczyny rozwiązania oraz procedura likwidacji są identyczne i zgodne z procedurami przewidzianymi dla spółdzielni rolniczych.

Jeśli chodzi o przeniesienie nadwyżki aktywów netto nad kapitałem udziałowym w myśl ustawy z 1961 r. może ona zostać rozdzielona spółdzielniom członkowskim w dniu rozwiązania. To rozdzielenie musi być zatwierdzone przez Ministra Rolnictwa po zasięgnięciu opinii Centralnego Komitetu Integracyjnego.

Podsumowanie

Unie powinny być logicznymi instrumentami integracji i koncentracji spółdzielczej. Jest to środek skutecznej walki z organizacjami przedsiębiorstw kapitałowych nastawionych na generowanie zysku.

Współpraca ta zakłada wolność, bazuje na sukcesyjnej delegacji władzy i kompetencji. Doprowadza do powstania organizmu silniejszego niż ten, z którego powstaje.

Aby polski sektor spółdzielczy mógł wykorzystać szansę wynikającą z procesu integracji, wskazuje się na pilną potrzebę ewolucji struktur spółdzielczych. Duże rozproszenie sektora oraz wewnętrzna konkurencja o surowiec osłabia te podmioty na rynku. Dzisiaj największą barierą procesów integracyjnych są sami kierujący tymi jednostkami [Mierzwa 2002]. Tworzenie unii na wzór francuski stworzyłoby najbardziej adoptowalną strukturę w sektorze spółdzielczym i mieściłoby się w realiach polskiego prawa spółdzielczego, dlatego też tę właśnie strukturę organizacyjną zalecałabym dla spółdzielni rolniczych. Procesy te jednak nie mogą zostać narzucone z góry, ale muszą wynikać z woli ludzi.

LITERATURA

1. Hamiaut M. (1962): „Le nouveau statut juridique des coopératives agricoles”. Ed. Allain Elboeuf, Paris 1962.
2. Deshais G. (1988): Rationalité du comportement des coopératives agricoles. Skippers, Paris 1988.
3. Issert J. (1963): Memento Pratique de la coopération agricole. Numéro spécial de Revue de Législation Agricole. Paris 1963, s. 139.
4. Mierzwa D. (1977): Spółdzielczość rolnicza we Francji. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, Nr 1/ 1997.
5. Mierzwa D. (2002): Strategie rozwojowe a struktury spółdzielni rolniczych we Francji. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego, Nr 2/2002.
6. Montagne R. (1964): La coopération agricole. INRA, Montpellier 1964, s. 164.

DANUTA MIERZWA

UNIE SPÓŁDZIELNI ROLNICZYCH WE FRANCJI - JAKO FORMA INTEGRACJI PODMIOTÓW SPÓŁDZIELCZYCH

STRESZCZENIE

Autorka szczegółowo opisała powoływanie i funkcjonowanie unii spółdzielni rolniczych we Francji. Tę właśnie strukturę organizacyjną zaleca obecnie polskim spółdzielniom mleczarskim jako formę konsolidacji. Unia mieści się w realiach polskiego prawa i zachowuje autonomię spółdzielni przynależnych. Zdaniem autorki struktura ta byłaby najłatwiej adoptowalną. Pierwsze zbliżenie spółdzielni poprzez unię pozwoliłoby później zacieśnić formy wzajemnej współpracy. Centralizacja skupu i dystrybucji zniósłaby wewnętrzną konkurencję o surowiec i konsumenta, co w efekcie podniosłoby skuteczność ekonomiczną podmiotów na rynku.

DANUTA MIERZWA

UNIONS OF AGRICULTURAL CO-OPERATIVES IN FRANCE AS A FORM OF CO-OPERATIVE ENTERPRISE INTEGRATION

SUMMARY

The author described formation and functioning of agricultural co-operatives unions in France. This organisational structure is recommended to Polish dairy co-operatives as a consolidation form. The union exists in Polish law and keeps autonomy of belonging co-operatives. In author's opinion this structure would be the easiest form to adopt. The first contact of co-operatives through the union would allow further tighten forms of co-operation. The centralisation of purchase and distribution would lift internal resources and consumer competition. It would increase economical efficiency of enterprises on the market.