

SZUKASZ GOTOWEJ PRACY ?  
TO PEWNA DROGA DO POWAŻNYCH KŁOPOTÓW.  
PLAGIAT JEST PRZESTĘPSTWEM !  
NIE RYZYKUJ ! NIE WARTO !  
POWIERZ SWOJE SPRAWY PROFESJONALISTOM.



[WWW.EDUAKADEMIA.PL](http://WWW.EDUAKADEMIA.PL)

PRACE MAGISTERSKIE  
PRACE LICENCJACKIE  
PRACE DYPLOMOWE  
PRACE INŻYNIERSKIE

# **SPÓŁDZIELCZOŚĆ W POLSCE**

## Wstęp

W systemie gospodarki rynkowej funkcjonowanie podmiotów gospodarczych reprezentujących wszystkie typy form organizacyjnych i własnościowych regulowane jest przez mechanizmy rynkowe. Możliwość osiągnięcia przez te podmioty sukcesów czy porażek uzależniana jest zarówno od czynników zewnętrznych, od nich niezależnych, mających bezpośredni związek ze specyficznymi cechami otoczenia gospodarczego, jak i od czynników wewnętrznych, będących pochodnymi ich immanentnych cech ukształtowanych często przez wieloletnią tradycję.

Spółdzielczość to forma gospodarowania, która przez dziesięciolecia sprawowała, obecnie spełnia i w przyszłości będzie spełniać, wiele ważnych funkcji. Dowodzą tego przykłady innych krajów, także Unii Europejskiej, w których spółdzielnie w niektórych dziedzinach życia (szczególnie na wsi) odgrywają ważną rolę nie tylko zresztą gospodarczą. Między innymi partycypują w ponad pięćdziesięciu procentach w zaopatrzeniu gospodarstw rolnych, skupie produktów rolnych czy udzielaniu kredytów. O roli spółdzielczości w tych krajach pośrednio świadczy, że przy Radzie Ministrów UE działa Komitet Generalny Spółdzielczości (COGECA) integrujący działania 16 krajów organizacji spółdzielczości rolniczej. W wielu krajach (np. skandynawskich, USA) rozwój spółdzielni rolniczych wspierała polityka państwa, które doceniało ich udział w modernizacji i przekształcaniach strukturalnych rolnictwa, szczególnie w sferze otoczenia rolnictwa, struktur rynkowych itd. Spółdzielnie szczególnie ważną rolę odgrywają wśród mniej zamożnych warstw społeczeństw, a więc problem dotyczy też niebagatelnej części polskiego społeczeństwa.

## 1.FUNKCJONOWANIA SPÓŁDZILNI W OKRESIE TRANSFORMACJI USTROJOWEJ

W przypadku przedsiębiorstw spółdzielczych niektóre zasady ich funkcjonowania w istotny sposób odbiegają od tych, które dotyczą pozostałych podmiotów gospodarczych. Do podstawowych przyczyn tego stanu należy zaliczyć cechy charakterystyczne przedsiębiorstw spółdzielczych, w tym W Polsce krach spółdzielczości zaczął się wraz z kryzysem całej gospodarki. Skutki można prześledzić na przykładzie ustawy z grudnia 1998 r. o podejmowaniu działalności gospodarczej. Stosunkowo szybko powstał sektor prywatny (i bardzo dobrze) tylko ze często był to tzw. Sektor nomenklaturowy. Osoby te miały dostęp do informacji do zaprzyjazznionych fabryk, hurtowni miały różne formalne powiązania i rozwiązania. Powstawały też podmioty o charakterze kryminogennym, szczególnie w obrocie rolnym. Spółdzielnie nie umiały konkurować z nowymi firmami, a skutki dla spółdzielni okazały się szybko widoczne. Tylko w ciągu 1989 roku - jak podaje GUS – zakres działania spółdzielni zmalał : zmniejszyło się zatrudnienie (o ponad 130 tys. osób), o 10 proc. Zmniejszył się udział placówek handlowych, a udział w PKB spadł z 9,5 do 6,5 proc. itd.

W pierwszym okresie transformacji spółdzielczość otrzymała ustawę (z 20.01.1990 r.) o zmianach w organizacji. Miała ona nie tyle dostosować spółdzielczość do rodzącej się gospodarki rynkowej, co spowodować demontaż rozbudowanej scentralizowanej i zbiurokratyzowanej struktury administracyjnej spółdzielczości i spowodować odsunięcie do władzy potężnej liczebnie nomenklatury PRL. Warto przypomnieć kto nie sprawił się w aparacie partyjnym, czy państwowym, ten „wybierany” był do władz spółdzielczych .Działanie tej, z wielu względów potrzebnej ustawy było mierne. Odeszło nie więcej niż 1/5 kadry, głównie ze zlikwidowanych związków spółdzielczych, natomiast w majestacie prawa zmarnowano olbrzymi majątek należący do organizacji spółdzielczych. Wielu ówczesnych „władców” spółdzielczych i osób z nimi związanych zebrało „śmietankę”, zawłaszczyło znaczący majątek, a spółdzielnie bardzo zubożały. W rezultacie tych wszystkich przemian wiele spółdzielni zbankrutowało, duża część nadal wegetuje. Z czasem następuje jednak odbudowa spółdzielni, a niektóre z nich znalazły się nawet na liście 500 najlepiej rozwijających się podmiotów gospodarczych w Polsce.

Powstałe w trakcie przemian ustrojowych warunki stworzyły zespół nowych głównie ich dwojaki charakter wynikający z faktu, że spółdzielnia stanowi nie tylko podmiot gospodarczy, ale i zrzeszenie. Dodatkowym uwarunkowaniem komplikującym sytuację jest także konieczność uwzględniania uniwersalnych zasad spółdzielczych oraz tradycji ruchu spółdzielczego, znajdujących swój wyraz zarówno w celu działania tych podmiotów, jak i w zasadach funkcjonowania ich organów.

wymagań dotyczących szeroko pojętej sfery zarządzania organizacjami gospodarczymi. Spółdzielnie ze zdecydowanym opóźnieniem podjęły próbę zmiany zasad prowadzenia działalności gospodarczej, spowodowanych transformacją ustrojową.

W przypadku spółdzielni istnieje także wiele innych czynników wewnętrznych, bezpośrednio związanych ze sferą zarządzania tymi podmiotami, które w istotny sposób utrudniają sprawne zarządzanie nimi oraz negatywnie wpływają na szanse ich dalszego rozwoju. Doświadczenia krajów o rozwiniętej gospodarce rynkowej jednoznacznie wykazują, że gwałtowny postęp technologiczny, wzrost wymagań odbiorców oraz narastające zagrożenie ze strony konkurentów wymagają podejmowania bezzwłocznych działań dostosowawczych. Dotyczy to wszystkich uczestników gry rynkowej reprezentujących pełne spektrum form organizacyjnych i własnościowych prowadzenia działalności gospodarczej. Wzrost zarówno stopnia złożoności procesów gospodarczych, jak i dynamiki ich przemian spowodował konieczność przyspieszenia tempa i podwyższenia poziomu merytorycznego podejmowania decyzji kierowniczych.

Potrzeba podniesienia sprawności podejmowanych decyzji nie powinna wzbudzać już jakichkolwiek wątpliwości. Dotyczy to także spółdzielni, w których - jak wydaje się - podejmowanie bieżących decyzji gospodarczych przez organa kolegialne obarczone jest zbyt dużym opóźnieniem, a ustalenie odpowiedzialności za ich skutki biorących w nich udział poszczególnych osób - trudne do ustalenia. Oprócz czynników wewnętrznych, ukształtowanych przez wieloletnią tradycję, charakterystycznych głównie dla spółdzielczej formy gospodarowania, można wyróżnić także wiele czynników zewnętrznych wywierających wpływ zarówno na bieżącą kondycję ekonomiczną spółdzielni, jak i na szanse jej dalszego rozwoju. Wśród czynników zewnętrznych, niezależnych od spółdzielni, godna uwagi jest zwłaszcza polityka gospodarcza państwa wobec podmiotów o tym statucie prawnym oraz oddziaływanie ze strony samorządu terytorialnego i związane z tym ewentualne problemy i trudności pojawiające się w trakcie kontaktów z organami władzy i administracji państwowej oraz organami samorządu terytorialnego.

Oprócz określenia ogólnych ram prawnych funkcjonowania spółdzielni oraz pozytywnego nastawienia lub niechęci ze strony władz miejscowych istotne znaczenie ma także ogólna sytuacja sektora gospodarki, w którym funkcjonuje dana spółdzielnia i związana z tym konkurencja ze strony innych (niespółdzielczych) podmiotów gospodarczych oraz ze strony spółdzielni w nim funkcjonujących.

Jako kryterium oceny szans i ewentualnych zagrożeń ważne wydaje się również istnienie realnych możliwości pozyskiwania środków finansowych na rozwój spółdzielni. Jednak ocena przyczyn istnienia lub też braku takich szans jest już znacznie bardziej utrudniona, bowiem zależą one jednocześnie od

polityki państwa oraz kondycji ekonomicznej spółdzielni. Na sytuację poszczególnych spółdzielczych podmiotów gospodarczych wywiera również wpływ ewentualne istnienie oraz siła oddziaływania lokalnych grup nacisku zmierzających do przekształcenia spółdzielni w podmiot gospodarczy o innym statusie prawnym (np. w spółkę z o.o., spółkę cywilną) przez niektórych przedstawicieli ich kadr kierowniczych lub przez ich członków.

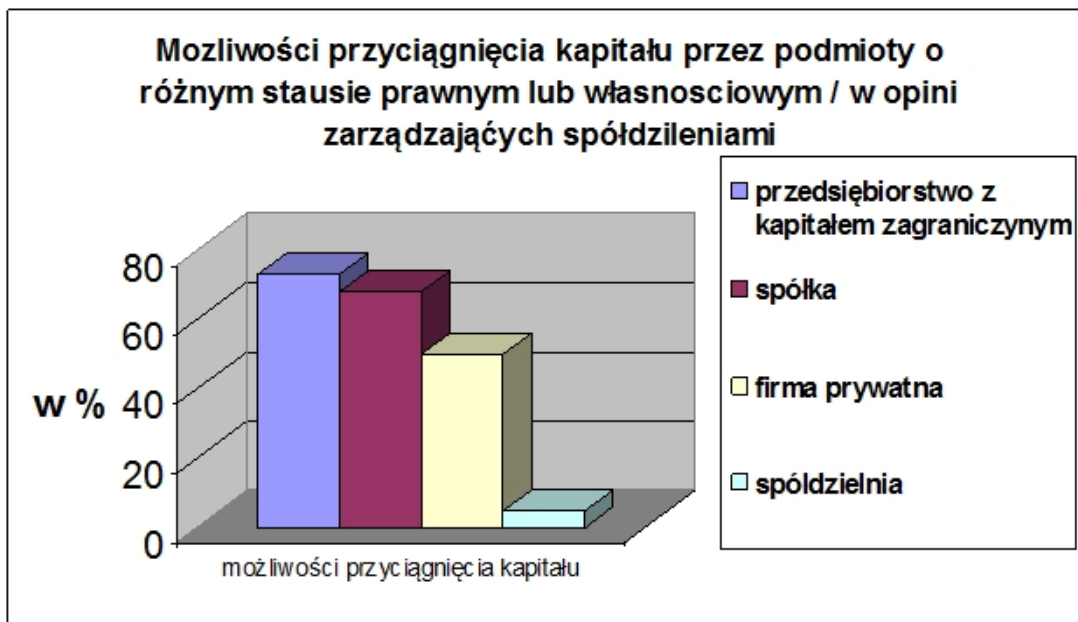
Oddziaływania te w wielu przypadkach mogą być poprzedzone podejmowaniem różnego rodzaju czynności mających na celu pogorszenie sytuacji finansowej spółdzielni, dewastacją jej majątku i znaczącym obniżeniem dochodów jej członków i pracowników w celu skłonienia ich do podjęcia niekorzystnej (w dłuższym okresie) dla siebie decyzji.

## **2. SZANSE I ZAGROŻENIA ROZWOJU SPÓŁDZIELNI**

Spółdzielczość w Polsce przeżywa duże trudności. Są one wynikiem wielu uwarunkowań, a przede wszystkim zerwanych więzi gospodarczych, dezorganizacji rynku, nierównoprawnego traktowania podmiotów gospodarczych oraz różnych przyczyn wewnątrzspółdzielczych. Konsekwencją tych trudności jest marginalizacja działalności spółdzielni we wszystkich sferach jej działalności. Zmniejszeniu zakresu działania towarzyszyły procesy upadłości spółdzielni lub przekształcenia ich w inne formy własności, np. w spółki. Proces ten wywołał zaniepokojenie o dalsze losy ruchu spółdzielczego w Polsce.

Sytuacja, w jakiej znalazła się spółdzielczość wymagać będzie - jeśli ta forma własności chce nie tylko przetrwać, ale i rozwijać się - różnorodnych działań. Funkcjonując w warunkach otwartej konkurencji, spółdzielnie muszą dostosować się do reguł gry rynkowej. Z sondażu opinii z 1998 r. wynika, że 3/4 ankietowanej kadry kierowniczej spółdzielni dostrzega szanse rozwoju spółdzielczości w Polsce: W ciągu ostatnich 4 lat wzrósł odsetek osób (aż o 37%) widzących możliwości i szanse rozwoju spółdzielczości w warunkach gospodarki rynkowej, przy jednoczesnym spadku o 10% respondentów nie dostrzegających takiej możliwości.

Problem, przed jakim stoją obecnie spółdzielnie to trudności z brakiem kapitałów, szczególnie kapitałów inwestycyjnych. Z faktem braku środków borykają się nie tylko spółdzielnie.



Zdaniem 73% respondentów, szanse osiągnięcia sukcesu, którego miernikiem jest możliwość przyciągnięcia kapitału, przez podmioty gospodarcze charakteryzujące się różnym statusem prawnym lub własnościowym w obecnych warunkach gospodarki rynkowej posiada przedsiębiorstwo z kapitałem zagranicznym. Według respondentów duże szanse przyciągnięcia kapitału mają też spółka (68%) i firma prywatna (50%).

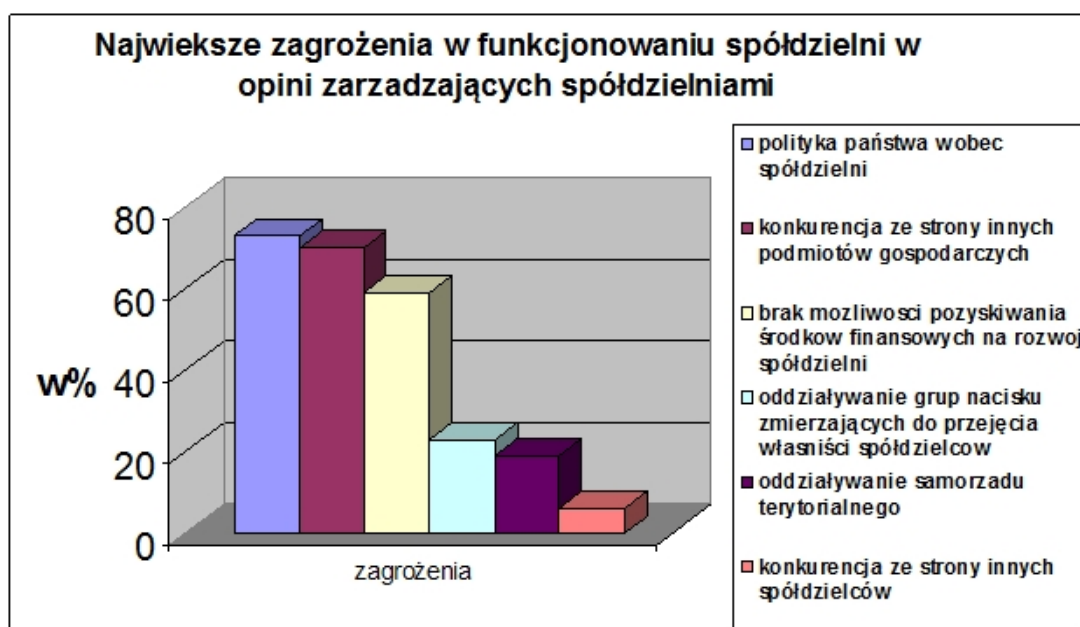
Aby spółdzielnie mogły funkcjonować w gospodarce rynkowej, należy wprowadzić znacznie większe zasilanie kapitałowe, które zależeć będzie od współpracy banków spółdzielczych i polityki podatkowej państwa. Od początku lat dziewięćdziesiątych nastąpił napływ kapitału zagranicznego. Wiele polskich spółdzielni zostało przejętych przez ten kapitał, stosując najnowocześniejsze urządzenia i skuteczne metody zarządzania.

W początkowym okresie transformacji gospodarki pojawiła się tendencja przekształcania spółdzielni w inne formy własnościowe. Część kadry kierowniczej zaczęła na własną rękę przekształcać spółdzielnie w spółki, eliminując niewygodnych członków (np. przez podnoszenie udziałów), a także tworząc warunki do szybkiego bankructwa spółdzielni, ażeby przez likwidatorów przejmować je w prywatne posiadanie. Spółdzielnia to nie tylko przedsiębiorstwo, ale i zrzeszenie. Zapis umowy koalicyjnej o możliwości przekształcenia spółdzielni w spółkę lub przedsiębiorstwo prywatne budzi wiele wątpliwości i zastanawia nad przesłankami takiego zapisu. Sposobem przekształcenia spółdzielni w spółki było m.in. podnoszenie udziałów do wysokości, której nie mogła uiszczyć większość członków. Proces przekształcania spółdzielni w spółkę ułatwiła ustawa „O zmianie kodeksu cywilnego (Dz.U 1990 nr 55).

Godny uwagi jest fakt, że 68% ankietowanych nie dostrzega korzyści z przekształcenia spółdzielni w spółkę lub przedsiębiorstwo prywatne.

Porównując wyniki z przeprowadzonych badań należy zauważyć, że od 1995 r. do 1998 r. odsetek osób opowiadających się za przekształceniem spółdzielni w spółkę lub przedsiębiorstwo prywatne zmalał o 5%, co należy uznać za zjawisko pozytywne.

Proces transformacji gospodarczej spowodował różnorodne trudności i niebezpieczeństwa nie tylko dla rozwoju, ale wręcz dla elementarnej egzystencji spółdzielni. Są to konsekwencje wynikające ze starego modelu funkcjonowania spółdzielni w okresie gospodarki nakazowej, co utrudnia lub wręcz uniemożliwia sprawne działanie w warunkach gospodarki rynkowej.



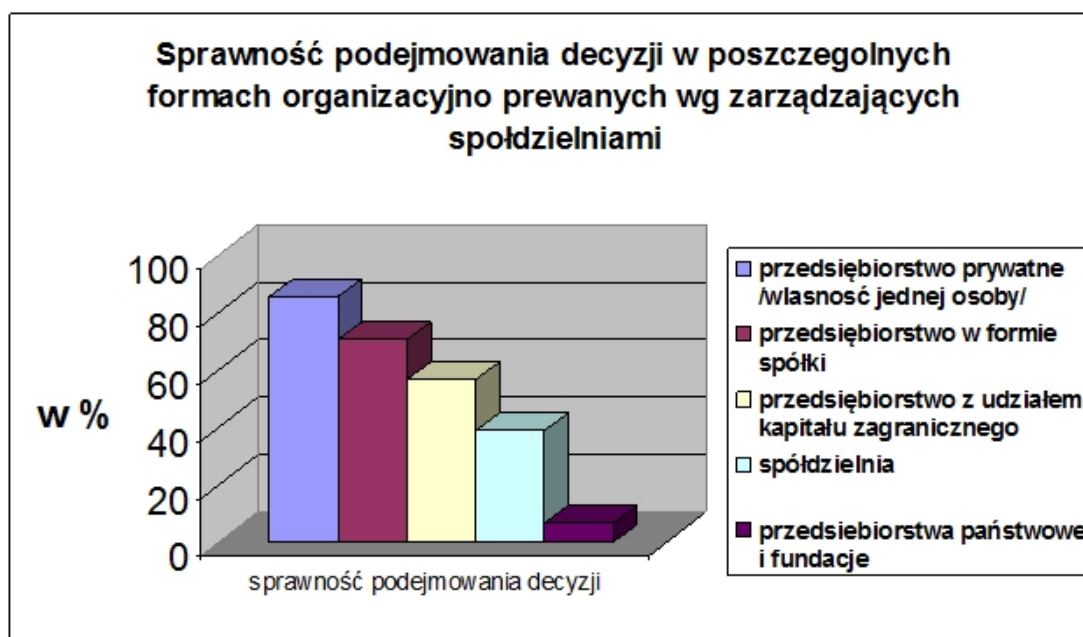
Według respondentów największym zagrożeniem dla spółdzielni jest polityka państwa wobec podmiotów o tej formie własności. Taki pogląd wyraziło aż 73% ankietowanych. Na drugim miejscu wśród zagrożeń 70% respondentów wymieniło konkurencję ze strony innych podmiotów gospodarczych oraz brak możliwości pozyskania środków finansowych na rozwój spółdzielni (59%). Kolejno ankietowani wymieniali: oddziaływanie grup nacisku zmierzających do przejęcia własności spółdzielców, sytuację sektora gospodarki, w którym działa spółdzielnia, oddziaływanie ze strony samorządu terytorialnego. Natomiast konkurencji ze strony innych spółdzielni obawia się tylko 6% ankietowanych.

Wyodrębnione czynniki zewnętrzne i wewnętrzne wywierają istotny wpływ na kondycję ekonomiczną spółdzielni oraz na szanse dalszego rozwoju tej formy gospodarowania w Polsce. Wśród czynników zewnętrznych, niezależnych od spółdzielni, należy wymienić: brak możliwości pozyskania środków finansowych na rozwój spółdzielni, wywierające niekorzystny wpływ na sprawność zarządzania tymi podmiotami trudności w kontaktach z organami władzy i administracji państwowej oraz z organami samorządu terytorialnego. Biorąc pod uwagę lokalny charakter wielu spółdzielni, może to budzić niepokój.



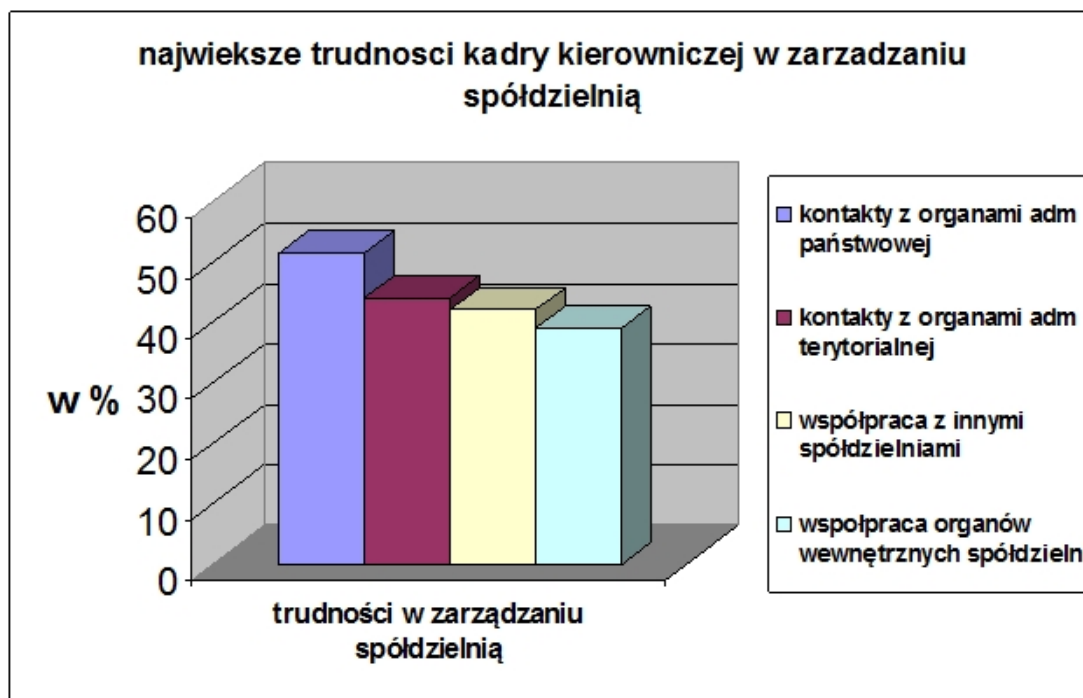
Podkreślenia wymaga też wpływ czynników wewnętrznych. Dotyczy to przede wszystkim niskiej sprawności podejmowania decyzji w spółdzielniach oraz trudności we współpracy z organami samorządowymi spółdzielni.

Sukcesy rynkowe przedsiębiorstw działających w gospodarce rynkowej rozstrzygają się nie w sferze idei, lecz zarządzania. Zarządzanie i innowacyjność gospodarki decydują o jej efektywności. Panuje dosyć zgodna opinia, że zarządzanie spółdzielni ciągle jest obciążone nadmiernym przywiązaniem do tradycji, do symboliki samorządowej (wpływ członków nie obeznanych z rynkiem na różne decyzje gospodarcze), co powoduje, że ocena działania samorządu jest wieloznaczna. Szczególny zaś niepokój wywołuje sprawność podejmowania decyzji. W przeprowadzonych badaniach chodziło o uzyskanie w tej sprawie poglądu zarządzających spółdzielniami.



Według 86% badanych podmiotem spełniającym warunek dużej sprawności w podejmowaniu decyzji jest przedsiębiorstwo prywatne, będące własnością jednej osoby, a zdaniem 71% - przedsiębiorstwo w formie spółki. Zdecydowanie mniej ankietowanych wskazało na przedsiębiorstwo z udziałem kapitału zagranicznego 57%, a 39% - na spółdzielnię.

Spółdzielnie w ocenie znalazły się tuż za przedsiębiorstwem zagranicznym, w którego przypadku liczba osób wysoko oceniających sprawność podejmowanych decyzji spadła oraz za spółką i firmą prywatną (będącą własnością jednej osoby). Podmiotami ocenianymi najniżej okazały się przedsiębiorstwa państwowe i fundacje.



Określono też największe trudności w sprawnym zarządzaniu spółdzielnią. Ponad połowa ankietowanych uznała, że trudności te powstają w kontaktach z organami władzy lub administracji państwowej, a 44% wskazało na kontakty z organami samorządu terytorialnego. Trudności w sprawnym zarządzaniu spółdzielnią powstawały w trakcie współpracy z innymi spółdzielniami (42%), a według 39% badanych ich źródłem była współpraca pomiędzy wewnętrznymi organami spółdzielni.

Z przytoczonych danych wynika, że znacząca część ankietowanych trudności w sprawnym zarządzaniu spółdzielnią dostrzega wewnątrz spółdzielczych podmiotów gospodarczych oraz w kontaktach z otoczeniem. Niepokoić może silna dynamika wzrostu liczby ankietowanych dostrzegających trudności wynikające ze współpracy z innymi spółdzielniami. Odsetek osób oceniających negatywnie ten aspekt wzrósł aż o 24%.

### 3. WNIOSKI

Jak wynika z przedstawionych danych, spółdzielcza forma gospodarowania może nadal funkcjonować w Polsce w okresie przechodzenia do gospodarki rynkowej. Wymaga to jednak poprawy sprawności decyzyjnej charakterystycznej dla spółdzielczych podmiotów gospodarczych.

Istnieje wiele czynników stanowiących realne zagrożenie dla spółdzielni w Polsce. Znacząca część respondentów trudności w sprawnym zarządzaniu spółdzielnią dostrzegała zarówno wewnątrz spółdzielczych podmiotów gospodarczych ukształtowanych jeszcze w okresie gospodarki nakazowo-rozdzielczej, jak i wśród czynników zewnętrznych wynikających z niekorzystnego oddziaływania otoczenia gospodarczego. Zdaniem ankietowanych do najważniejszych czynników zewnętrznych należy zaliczyć:

- politykę państwa wobec spółdzielczości i problemy związane z kontaktami z organami władzy lub administracji terenowej;
- brak możliwości pozyskiwania środków finansowych na rozwój spółdzielni;
- zwiększającą się konkurencję ze strony innych podmiotów gospodarczych;
- dążenie do przekształcenia spółdzielni w spółkę akcyjną lub przedsiębiorstwo prywatne.

Wśród czynników wewnętrznych wpływających na sprawność zarządzania spółdzielniami należy wymienić:

- niską sprawność podejmowania decyzji w spółdzielniach
- trudności we współpracy z innymi instytucjami spółdzielczymi, trudności we współpracy pomiędzy organami samorządowymi spółdzielni a organami wykonawczymi.

Jeśli chodzi o zespół czynników wewnątrzspółdzielczych umożliwiających spółdzielniom spełnianie ich statutowej funkcji, to na pierwszy plan wysuwa się problem zmian w systemie kierowania i zarządzania spółdzielnią. Sfera ta nie była nigdy najmocniejszą stroną spółdzielni. Zmiana systemu zarządzania to z jednej strony warunek nie tylko możliwości ekspansji spółdzielni, ale i wręcz zachowania dotychczasowego stanu posiadania, a z drugiej strony możliwość poprawy efektywności gospodarowania.

## **BIBLIOGRAFIA**

- S. Dyka : *Spółdzielczość i Wielka Polityka* , Nowe Życie Gospodarcze, 1998 nr 6.
- J. Stolińska–Janic : *Polska wobec problemów integracji z UE*, Rolnictwo w procesie integracji z UE, SGGW Warszawa 1999
- D. Darewicz : *Możliwości funkcjonowania spółdzielni w Polsce*, Zeszyty Naukowe Kolegium Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, 2000 nr 11
- S. Dyka i P. Grzegorzewski: *Zarządzanie Spółdzielnią*, Difin, Warszawa 2000

SZUKASZ GOTOWEJ PRACY ?

TO PEWNA DROGA DO POWAŻNYCH KŁOPOTÓW.

PLAGIAT JEST PRZESTĘPSTWEM !

NIE RYZYKUJ ! NIE WARTO !

POWIERZ SWOJE SPRAWY PROFESJONALISTOM.



**WWW.EDUAKADEMIA.PL**

PRACE MAGISTERSKIE  
PRACE LICENCJACKIE  
PRACE DYPLOMOWE  
PRACE INŻYNIERSKIE