



Krajowa Sieć  
Obszarów Wiejskich



„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie”.

Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020

– Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Instytucja odpowiedzialna za treść: Uniwersytet w Białymstoku.

Operacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Schematu II Pomocy Technicznej „Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich” Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020.

Mirosława **Kozłowska-Burdziak**, Renata **Przygodzka**

# Grupy producentów rolnych – szanse i bariery rozwoju

Monografia powstała w ramach projektu „Czynniki sukcesu współpracy rolników województwa podlaskiego w ramach grup producentów” w ramach Planu Działania Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 Plan operacyjny na lata 2018-2019 (umowa nr ROR-II/KSOW-N-15/2019 z dnia 31 maja 2019 r.), finansowanego ze środków KSOW w ramach Schematu II Pomocy Technicznej Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020

**Projekt zrealizował zespół  
pracowników Uniwersytetu w Białymstoku w składzie:**

Dr hab. prof. UwB **Renata Przygodzka** – kierownik projektu  
Dr hab. prof. UwB **Mirosława Kozłowska-Burdziak**

**Partnerzy projektu:**

Podlaski Ośrodek Doradztwa Rolniczego z siedzibą w Szepietowie  
Podlaska Izba Rolnicza w siedzibą w Porosłach  
Spółdzielnia Producentów Mleka „MLEK-ROL”

**Recenzent:**

Dr hab. prof. UPH **Artur Jacek Kożuch**  
Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach

**Skład, redakcja techniczna i projekt okładki:**

Agata Porowska  
fot. depositphotos/scockseller

**Redakcja i korekta:**

Urszula Glińska

© Copyright by Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2019

ISBN 978-83-7431-585-2

Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku  
15-328 Białystok, ul. Świerkowa 20 B  
<http://wydawnictwo.uwb.edu.pl>, e-mail: [ac-dw@uwb.edu.pl](mailto:ac-dw@uwb.edu.pl)

**Druk i oprawa:**

MZGraf

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie

Poglądy wyrażone w niniejszej publikacji należą do autorów i nie odzwierciedlają  
w żadnym razie oficjalnego stanowiska Unii Europejskiej

Zostań Partnerem Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich. Odwiedź portal KSOW  
[www.ksow.pl](http://www.ksow.pl)

# Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	5
Rozdział 1	
<b>Organizacja rynków rolnych w Unii Europejskiej oraz w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem grup producentów rolnych</b> .....	11
1.1. Istota i specyfika rynków rolnych.....	11
1.2. Struktura rynków rolnych .....	17
1.3. Organizacja rynków rolnych.....	27
1.4. Zasady funkcjonowania rynków rolnych w UE i w Polsce .....	35
1.5. Grupy producentów rolnych jako podmiot rynków rolnych .....	52
Rozdział 2.	
<b>Prawne regulacje tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych</b> .....	62
2.1. Przesłanki tworzenia grup producentów rolnych.....	62
2.2. Istota i cele grupy producentów rolnych.....	73
2.3. Formy organizacyjno-prawne grup producentów rolnych .....	76
2.2.1. Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością .....	80
2.2.2. Spółdzielnie .....	82
2.2.3. Pozostałe formy .....	84
2.4. Mechanizm tworzenia i zasady funkcjonowania grup producentów rolnych .....	87
Rozdział 3.	
<b>Instrumenty wsparcia grup producentów rolnych</b> .....	96
3.1. Wsparcie grup producentów rolnych w latach 2004-2006 .....	96
3.2. Wsparcie grup producentów rolnych z PROW na lata 2007-2013 .....	100
3.3. Wsparcie tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych w PROW na lata 2014-2020 .....	104
3.4. Wsparcie finansowe grup producentów owoców i warzyw .....	113

## Rozdział 4.

<b>Grupy producentów rolnych w województwie podlaskim w świetle wyników badań</b> .....	120
4.1. Metodyka badań.....	120
4.1.1. Cele i hipotezy badawcze.....	120
4.1.2. Metody i narzędzia badawcze.....	124
4.2. Charakterystyka badanej próby .....	126
4.3. Analiza wyników badań .....	136
4.4. Wnioski z przeprowadzonych badań .....	167

## Rozdział 5.

<b>Success story – przykłady sukcesu współpracy rolników w ramach grup producentów</b> .....	171
5.1. Sukces organizacji i jego istota.....	171
5.2. Analiza wybranych grup producentów rolnych .....	176

## Rozdział 6.

<b>Uwarunkowania rozwoju grup producentów rolnych</b> .....	183
6.1. Analiza otoczenia zewnętrznego grup producentów rolnych .....	183
6.2. Analiza otoczenia wewnętrznego grup producentów rolnych .....	202
6.3. Szanse i bariery rozwoju grup producentów rolnych.....	205
<b>Zakończenie</b> .....	208
<b>Bibliografia</b> .....	213
<b>Wykaz tabel</b> .....	228
<b>Wykaz rysunków</b> .....	230
<b>Załącznik</b> .....	233

# Wstęp

Zachodzące we współczesnym świecie procesy, a zwłaszcza globalizacja, technologizacja czy cyfryzacja, wywierają istotny wpływ na funkcjonowanie gospodarek narodowych, w tym także na funkcjonowanie sektora rolno-żywnościowego i rynków rolnych. Chociaż ogólną prawidłowością rozwoju społeczno-ekonomicznego jest kurczenie się udziału rolnictwa zarówno w tworzeniu PKB, jak i w zatrudnieniu, to jednak funkcja rolnicza nadal pozostaje najważniejszą funkcją obszarów wiejskich, a rolnictwo jest istotnym źródłem dochodów mieszkańców wsi. Nie bez znaczenia jest również to, że głównym zadaniem rolnictwa jest dostarczanie surowców do produkcji żywności, jakkolwiek wzrasta jego rola w wytwarzaniu dóbr wykorzystywanych w innych sektorach.

W ujęciu klasycznej ekonomii, rolnictwo traktuje się jako sektor, w którym warunki zbliżone są do warunków charakteryzujących doskonałą konkurencję. Podejście takie jest konsekwencją struktury podmiotowej rolnictwa, w której dominują na ogół małe gospodarstwa rolne, w mniejszym lub większym stopniu powiązane z rynkiem, a tym samym różnie reagujące na sygnały rynkowe. Z drugiej strony natomiast, w przemyśle spożywczym, a także w handlu detalicznym, będącymi odbiorcami większości produkcji wytworzonej w rolnictwie, zachodzą procesy koncentracji i centralizacji produkcji, niezbędne do budowania przewag konkurencyjnych. Z uwagi zatem na wysoki stopień złożoności współczesnych rynków rolnych, niewielu producentów rolnych ma możliwość zgromadzenia wszystkich informacji niezbędnych do podejmowania decyzji produkcyjnych. Także koszt pozyskania takich informacji jest coraz wyższy. Tę swoistą lukę informacyjną oraz relatywnie słabą pozycję negocjacyjną małego producenta rolnego wykorzystują często inne podmioty, na ogół pośredniczące, wchodzące w skład tzw. łańcuchów żywnościowych, przechwytyując nadwyżkę ekonomiczną, która mogłaby zostać zatrzymana w gospodarstwie rolnym. Dokonująca się w ten sposób deprecjacja rolnictwa przez mechanizm rynkowy, dodatkowo wzmocniana przez relatywnie niską efektywność działalności rolniczej, pogłębia zazwyczaj trudniejszą, w porównaniu z innymi gospodarstwami domowymi, sytuację dochodową gospodarstw rolnych.

W wielu krajach, rolnicy dostrzegając dla siebie szanse wynikające ze skracania łańcucha dostaw żywności poprzez przejmowanie funkcji pośrednika, zaczęli podejmować różne inicjatywy poprawiające ich pozycję. Jedną z takich inicjatyw jest współpraca rolników w ramach grup producentów, polegająca przede wszystkim na organizowaniu wspólnej sprzedaży produktów wyprodukowanych w ich gospodarstwach. Według K. Witosława, podstawowym celem tworzenia grup jest prowadzenie wspólnej działalności gospodarczej, uzyskiwanie wyższych przychodów, pozyskiwanie rynków zbytu, dbanie o poprawę jakości sprzedawanych produktów, ograniczenie kosztów produkcji i zbytu wytwarzanych w grupie produktów, usprawnienie procesu produkcyjnego i pozyskiwanie informacji o krajowych oraz zagranicznych rynkach zbytu<sup>1</sup>. Ponadto celem grupy jest dostosowanie ilości i jakości produkcji do oczekiwań odbiorcy, koncentracja podaży oraz zapewnienie ochrony środowiska naturalnego. Rolnicy działający wspólnie mają ponadto ułatwiony dostęp do informacji rynkowej i naukowej, do zewnętrznych źródeł finansowania, a także mają większe możliwości inwestowania. Tym samym rolnicy tworzący grupę eliminują niejako wzajemną konkurencję, zastępując ją współpracą na rzecz osiągania większych korzyści. Poza celami o stricte gospodarczym charakterze podkreśla się także cele społeczne, m.in. reprezentowanie swoich interesów w różnych gremiach (cele lobbystyczne), prowadzenie i organizowanie działalności wspierającej (organizacja szkoleń, prowadzenie działań marketingowych), czy też działalność społeczną na rzecz członków i środowiska lokalnego. Cechą charakterystyczną grup producenckich jest oddolność oraz dobrowolność ich tworzenia<sup>2</sup>.

pozytywne efekty osiągnięte przez grupy producenckie stały się przesłanką do ich popularyzacji poprzez unormowanie i wsparcie ze środków publicznych. W Unii Europejskiej pierwsze regulacje dotyczące grup producentów rolnych pojawiły się już w latach 70. XX wieku, podczas gdy w Polsce dopiero w 2000 roku, wraz z ustawą z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach (Dz.U. z 2000 r., nr 88, poz. 983 z późn. zm.). Ustawa określiła zasady organizowania się producentów rolnych w grupy producentów i ich związki oraz zasady i warunki udzielania pomocy ze środków publicznych. Od tego też momentu rozpoczął się w naszym kraju proces tworzenia sformalizowanych grup producentów rolnych. Pomimo akcesji Polski do Unii Europejskiej i implementacji instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej, do 2006 roku proces ten przebiegał bardzo powoli (w roku tym zarejestrowano 120 grup). Dopiero zmiana unormowań prawnych, a przede wszystkim możliwość uzyska-

<sup>1</sup> K. Witosław, *Grupy producentów rolnych – szansą na usprawnienie działalności gospodarstw produkcyjnych w Polsce*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, 2002, nr 1, s. 113.

<sup>2</sup> J. Małyż, *Procesy integracyjne w agrobiznesie*, CDiEwR, Poznań 1996, s. 13-14.

nia przez grupy wsparcia ze środków *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013* oraz intensywne działania promujące istotę i korzyści wynikające ze współdziałania rolników w ramach grup, prowadzone równoległe przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz Ośrodki Doradztwa Rolniczego, zwiększyły dynamikę powstawania i rejestracji takich podmiotów. Najwyższa ich liczba odnotowana została w 2013 roku i wyniosła 1328<sup>3</sup>. Od tego momentu obserwowany jest spadek liczby zarejestrowanych grup producentów rolnych, na co składa się wysokie tempo tzw. wykreśleń z rejestru, przy niewielkiej liczbie nowo tworzonych i uznawanych grup. W czerwcu 2019 roku liczba zarejestrowanych grup wyniosła 838, a zatem zmniejszyła się o prawie 40% w stosunku do roku 2013.

Podobna tendencja występuje w województwie podlaskim. W rejestrze figurują 52 grupy, z czego 35 zostało wykreślonych, co oznacza, że aktualnie działalność prowadzi zaledwie 17 podmiotów (spadek o prawie 70%). Większość z wykreślonych grup funkcjonowała około 5 lat, czyli dokładnie tyle, ile wynosił okres ich dofinansowania.

Na tym tle powstają istotne pytania: co sprawia, że pomimo wielu korzyści, które potencjalnie generować może współpraca rolników w ramach grup producenckich, większości z nich nie udaje się ich osiągnąć? Od czego zależą zatem sukcesy tej współpracy? Od potencjału gospodarstw tworzących grupę? Od sprawnego zarządzania? Od lidera grupy? Od wiedzy? Znajomości marketingu? Jakie są najważniejsze bariery funkcjonowania grup?

Biorąc powyższe pod uwagę można uznać, że kluczowym problemem związanym z funkcjonowaniem grup producentów rolnych jest ograniczona wiedza na temat czynników, które determinują ich trwałość oraz zdolność do zwiększania rentowności gospodarstw oraz osiągania wspólnych korzyści rynkowych (przewag konkurencyjnych). Wprawdzie problematyka funkcjonowania grup producentów rolnych jest podejmowana od wielu już lat zarówno w środowisku naukowym, jak i wśród przedstawicieli administracji rządowej i samorządowej, instytucji publicznych oraz wśród samych rolników, jednak w niewielkim stopniu dotyczy wskazanych zagadnień, zwłaszcza w odniesieniu do województwa podlaskiego. Chęć wypełnienia luki w tym obszarze stała się impulsem do realizacji projektu „Czynniki sukcesu współpracy rolników województwa podlaskiego w ramach grup producentów”, który uzyskał finansowanie w ramach Konkursu nr 3/2019 dla Partnerów Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, ogłoszonego przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi w ramach Planu Działania Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Plan operacyjny na lata

<sup>3</sup> <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejstry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 02.08.2019].

2018–2019 (umowa nr ROR-II/KSOW-N-15/2019 z dnia 31 maja 2019 r.). Cel projektu został określony jako pogłębienie i wymiana wiedzy na temat czynników determinujących trwałość oraz zdolność do osiągania korzyści płynących ze współpracy rolników w ramach grup producentów, jak również promocja dobrych praktyk z zakresu funkcjonowania tych grup.

Oddana do rąk Czytelnika monografia jest efektem badań naukowych podjętych w ramach powyższego projektu. Przed badaniami postawiono cele o charakterze teoretycznym, empirycznym oraz aplikacyjnym. Teoretycznym celem jest wskazanie warunków, w jakich wsparcie publiczne może skutecznie wspierać procesy tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych. Celem empirycznym jest identyfikacja oraz zbadanie zależności i siły wpływu czynników determinujących funkcjonowanie grup producentów rolnych. Natomiast cel aplikacyjny określono jako sformułowanie wniosków, służących przede wszystkim polityce wspierania grup producentów rolnych.

Teoretyczną kanwą badań stanowi weryfikacja hipotezy: Możliwość uzyskania wsparcia finansowego nie jest wystarczającą przesłanką do podejmowania współpracy przez rolników w ramach grup producentów. Z tak sformułowaną hipotezą główną wiąże się szereg hipotez szczegółowych, które szerzej zostaną przedstawione w rozdziale 4.

Realizacja celów oraz weryfikacja hipotez wymagała zgromadzenia danych pierwotnych i wtórnych, jak i zastosowania różnorodnych metod i narzędzi badawczych. Dane wtórne pochodziły ze statystyki masowej (przede wszystkim z Głównego Urzędu Statystycznego), danych Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, a także raportów i ekspertyz dotyczących grup producentów rolnych. Źródłem danych pierwotnych z kolei były wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 102 gospodarstwach rolnych województwa podlaskiego, których właściciele są lub byli członkami grup producentów rolnych. Do badań wykorzystany został kwestionariusz wywiadu składający się z pytań otwartych i zamkniętych, pozwalających na poznanie podstawowych informacji dotyczących specyfiki grupy producentów rolnych jako organizacji oraz opinii członków tych grup na temat różnych aspektów funkcjonowania grupy oraz czynników, które zdaniem ankietowanych mają wpływ na działalność grup, jako stymulanty albo bariery. Badania miały charakter bezpośredniego wywiadu z rolnikiem/członkiem grupy przy wykorzystaniu kwestionariusza ankiety, zatem były to badania terenowe, prowadzone przez wykonawców projektu.

Za wyborem województwa podlaskiego jako obszaru badań, przemawiało kilka powodów. Przede wszystkim rolnictwo jest ważnym sektorem gospodarki regionu, na bazie którego Podlaskie zbudowało wysoką konkurencyjność



w branży rolno-spożywczej<sup>4</sup>. Po drugie, relatywnie mała liczba pozarolniczych miejsc pracy na obszarach wiejskich wymaga stymulowania rozwoju przedsiębiorczości wiejskiej, związanej między innymi z uruchamianiem przedsiębiorstw usługowych, transportowych, przetwórczych itp. Po trzecie wreszcie, mieszkańców województwa podlaskiego charakteryzuje niska skłonność do współpracy, zatem upowszechnianie korzyści wynikających z podejmowania wspólnych działań i inicjatyw ma tu istotne znaczenie.

W świetle powyższego, realizacja projektu właśnie w województwie podlaskim miała głębokie uzasadnienie, a wyniki i wnioski z badań – chociaż bezpośrednio dotyczą czynników determinujących funkcjonowanie grup producentów rolnych w badanym regionie, to jednak pośrednio – odzwierciedlać mogą problemy grup w innych częściach kraju; rekomendacje natomiast – mogą być wykorzystane w procesie kształtowania właściwych polityk publicznych.

W procesie postępowania badawczego zastosowano badania jakościowe i ilościowe. W badaniach jakościowych wykorzystane zostały takie metody i narzędzia badawcze, jak: studia literatury przedmiotu; analiza aktów prawa; analiza *desk research*; indywidualne wywiady pogłębione (IDI); opracowanie *case study* grup osiągających sukcesy; analiza porównawcza zgromadzonych danych. Natomiast w badaniach ilościowych wykorzystane zostały następujące techniki: technika bezpośrednich badań ankietowych prowadzonych w terenie przy wykorzystaniu kwestionariusza ankiety; opracowanie wyników zgromadzonych danych w oparciu o metody statystyki opisowej i matematycznej; graficzna i tabelaryczna prezentacja zgromadzonych danych; deskryptywna analiza uzyskanych danych.

W efekcie, zgromadzony materiał pozwolił na sformułowanie wniosków oraz rekomendacji skierowanych do władz odnośnie do kształtowania polityki wspierania grup producentów rolnych.

Monografia składa się z sześciu rozdziałów, wstępu oraz części wnioskowej, a jej struktura i logika zostały podporządkowane realizacji celów i weryfikacji hipotez. Rozdział pierwszy stanowi wprowadzenie do podejmowanej problematyki. Przedstawia istotę i specyfikę rynków rolnych, ich strukturę i organizację, a także zasady funkcjonowania w Unii Europejskiej oraz w Polsce. Ta część pracy zawiera również dane statystyczne określające liczbę grup producentów rolnych w UE i rozwój tego typu podmiotów w Polsce po roku 2001.

W drugim rozdziale analizie poddano regulacje prawne odnoszące się do grup producentów rolnych w Polsce. W oparciu o nie, opisano formy organizacyjno-prawne, w jakich grupy mogą być tworzone wraz z mechanizmem ich

---

<sup>4</sup> *Strategia rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 2013, s. 19.

powoływania. Scharakteryzowano także najważniejsze zasady funkcjonowania grup. Istotną częścią rozdziału jest identyfikacja przesłanek przemawiających za zasadnością tego typu integracji w rolnictwie.

Rozdział trzeci prezentuje instrumenty wsparcia grup producentów rolnych w Polsce i ocenę ich wykorzystania w kolejnych okresach programowania Wspólnej Polityki Rolnej, tj. w latach 2004-2006, 2007-2013 oraz 2014-2020. Wyodrębnioną częścią tego rozdziału jest analiza pomocy finansowej skierowanej do grup producentów owoców i warzyw. Pomoc ta uzależniona jest od wspólnej organizacji rynków i nie jest finansowana w ramach Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Kolejny – czwarty rozdział pracy zawiera wyniki badań ankietowych, przeprowadzonych w grupie 102 gospodarstw rolnych w województwie podlaskim. Właściciele tych gospodarstw byli lub są członkami grup producentów rolnych. Wnioski z przeprowadzonych badań określają przyczyny stosunkowo krótkiej żywotności badanej formy integracji producentów rolnych w województwie podlaskim.

Mimo znacznego spadku liczby grup producentów rolnych w Polsce po roku 2013, są takie organizacje, które funkcjonują – jak się wydaje – w sposób trwały. Istotą kolejnej części pracy jest zatem identyfikacja czynników sukcesu wybranych grup producentów rolnych, które realizują przyjęte cele, często niezależnie od uzyskiwanej pomocy finansowej.

Ostatni, szósty rozdział opracowania jest swoistym podsumowaniem refleksji na temat uwarunkowań funkcjonowania grup producentów zarówno w Polsce, jak i w badanym województwie podlaskim. Wnioski z przeprowadzonych badań ankietowych uzupełnione są analizą innych badań, zrealizowanych przez różnych autorów, w różnych regionach kraju, dotyczących szans i barier rozwoju grup producenckich, artykułowanych przez samych rolników.

Podsumowanie monografii zawiera wnioski i rekomendacje dotyczące dalszej polityki wspierania procesów integracyjnych w polskim rolnictwie.

## Rozdział 1.

# Organizacja rynków rolnych w Unii Europejskiej oraz w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem grup producentów rolnych

### 1.1. Istota i specyfika rynków rolnych

Powszechnie termin „rynek” używany jest w znaczeniu geograficznym. Określa on miejsce, gdzie odbywa się zorganizowana wymiana towarów, jak np. plac targowy czy giełda<sup>5</sup>. Takie pojmowanie rynku ma swoje uwarunkowanie w historii. Już w starożytności transakcje kupna-sprzedaży odbywały się w specjalnych miejscach (grecka Agora, rzymskie Forum), które stanowiły centralne punkty miast<sup>6</sup>. We współczesnej gospodarce, miejsce zawierania transakcji odgrywa jednak coraz mniejszą rolę. Wymiana dokonywać się może za pomocą łączy teleinformatycznych czy w przestrzeni wirtualnej. Rynkiem określa się zatem mechanizm lub instytucję, która kojarzy sprzedawców i nabywców określonych dóbr i usług<sup>7</sup>. Jest to proces, przy pomocy którego kupujący i sprzedający określają co chcą kupić/sprzedać i na jakich warunkach. Proces ten zatem pomaga uczestnikom transakcji określić cenę i ilość dóbr, które mają być kupione i sprzedane<sup>8</sup>.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się różne typy rynku, w zależności od przyjętego kryterium. Kryterium podmiotowe określa rynek jako ogół stosun-

<sup>5</sup> B. Klimczak, *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 2011, s. 74.

<sup>6</sup> J. Chotkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki – pojęcie, struktury, efektywność*, „Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2013, nr 101, s. 54.

<sup>7</sup> A. Kowalski, *Istota i funkcjonowanie rynku żywnościowego i rolnego [w:] Rynek rolny w ujęciu funkcjonalnym*, W. Rembisz, M. Idzik (red.), Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, PIB, Warszawa 2007, s. 13.

<sup>8</sup> D.R. Kamerschen, R.B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991, s. 4.

ków wymiennych, występujących między podmiotami rynkowymi, reprezentującymi popyt i podaż<sup>9</sup>. Umożliwia ono podział rynku ze względu na rodzaj i liczbę jego uczestników: rynek zbytu, rynek detaliczny, rynek hurtowy oraz np. monopol, oligopol czy rynek doskonale konkurencyjny. Kryterium przedmiotowe charakteryzuje rynek jako układ powiązań między popytem i podażą na określony produkt lub usługę. To kryterium pozwala wyodrębnić np. rynek towarów, pracy, rynek finansowy lub bardziej szczegółowo: rynek określonego produktu lub grupy produktów, np. mleka i jego przetworów, owoców i warzyw itp.

Ze względu na zasięg oddziaływania, wyodrębnić można rynek lokalny, regionalny, krajowy, zagraniczny, międzynarodowy.

Rynek jako kategoria ekonomiczna nierozdzielnie związany jest z produkcją towarową. W tym ujęciu definiuje się go na trzy sposoby<sup>10</sup>:

1. Rynek jest formą ekonomicznej więzi między sprzedającymi i kupującymi, między producentami i konsumentami, którzy wymieniają pomiędzy sobą rezultaty swojej pracy, jakimi są dobra i usługi<sup>11</sup>.
2. Rynek stanowi ogół nabywców i sprzedawców, których decyzje kształtują popyt i podaż oraz wpływają na poziom cen. Dodać należy, że decyzje uczestników rynku są nawzajem od siebie zależne.
3. Rynek to ogół warunków, w jakich dochodzą do skutku akty wymiany w formie towarowo-pieniężnej<sup>12</sup>, oraz system instytucji obsługujących proces wymiany.

Wymienione powyżej definicje nie wyczerpują ich katalogu w literaturze przedmiotu. Wszystkie one mogą mieć zastosowanie także wobec rynku rolnego. W szerokim ujęciu, rynek rolny pojmowany jest jako wymiana towarów i usług, ruch pieniądza (rynek kapitałowy), ruch zasobów pracy (rynek pracy) oraz gospodarowanie ziemią (rynek ziemi). Znacznie częściej stosowane jest ujęcie węższe rynku rolnego, które obejmuje rynek produktów rolnych, rynek środków do produkcji rolniczej oraz rynek usług produkcyjnych dla rolnictwa<sup>13</sup>. Powszechnie uważa się, że rynek rolny dotyczy produktów rolnych, tzn. obejmuje transakcje kupna-sprzedaży produktów rolnictwa, dotyczy więc jedynie

<sup>9</sup> M. Adamowicz, J. Król, *Ochrona konkurencji a rynek rolny*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1998, s. 23.

<sup>10</sup> A. Woś, *Podstawy agrobiznesu*, Wydawnictwa Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, Warszawa 1996, s. 151.

<sup>11</sup> W. Heijman, Z. Krzyżanowska, S. Gędek, Z. Kowalski, *Ekonomika rolnictwa. Zarys teorii*, Fundacja Rozwój SGGW, Warszawa 1997, s. 40.

<sup>12</sup> *Encyklopedia ekonomiczno-rolnicza*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1984, s. 670.

<sup>13</sup> B. Wojciechowska-Ratajczak, *Rynek rolny* [w:] *Encyklopedia agrobiznesu*, A. Woś (red.), Fundacja Innowacja, WSS-E, Warszawa 1998, s. 777.

zbywania produktów przez producenta – rolnika<sup>14</sup>. Należy jednak pamiętać, że transakcjom tym towarzyszą procesy przygotowania produktów do sprzedaży (mycie, pakowanie) oraz ich magazynowania. Niewątpliwie są one istotnym elementem rynku rolnego, który wraz z rozwojem społeczno-gospodarczym, coraz bardziej zyskuje na znaczeniu.

Rynek rolny obejmuje także stosunki ekonomiczne, jakie zachodzą między producentami żywności a nabywcami końcowymi, czyli jej konsumentami lub eksporterami. Ten obszar rynku określany jest często mianem rynku żywnościowego<sup>15</sup>.

Rynek określa się jako podstawową instytucję gospodarki rynkowej. Wszystkie podmioty gospodarcze wytwarzają dobra i usługi dla anonimowego nabywcy, ich działania uzależnione są od zmieniającego się popytu i cen. Rynek rolny jest bliższy formule wolnego rynku (rynku doskonałego) niż inne rynki branżowe, ale oczywiście doskonałym rynkiem nie jest. Dzieje się tak z dwóch głównych powodów<sup>16</sup>:

- 1) w niektórych branżach przetwórstwa rolno-spożywczego oraz w niektórych gałęziach wytwarzających środki produkcji dla rolnictwa może wystąpić sytuacja zbliżona do monopolu: na określonym terenie funkcjonują duże przedsiębiorstwa, które wspólnie decydują o cenach produktów, natomiast odbiorcy tych produktów mają ograniczone możliwości skorzystania z usług innych firm;
- 2) na rynku rolnym realizowana jest, w mniejszym lub większym zakresie, działalność interwencyjna państwa, która zniekształca rynkowy mechanizm kształtowania się popytu i podaży oraz cen.

Na charakter rynku rolnego wywierają wpływ przede wszystkim warunki produkcyjne, występujące w rolnictwie danego kraju. W odniesieniu do rolnictwa polskiego, należy wymienić np. nadal wysoki udział samozaopatrzenia (własny materiał siewny i zarodowy, pasze wytwarzane w gospodarstwie) czy produkcji na potrzeby żywieniowe gospodarstwa. Mimo wzrostu wskaźnika towarowości, udział samozaopatrzenia w rolnictwie polskim stanowi prawie 30%<sup>17</sup>. Uzależnienie produkcji rolnej od warunków klimatycznych sprawia, że występować mogą znaczne wahania poziomu i struktury produkcji, a także podaży produktów rolnych<sup>18</sup>.

<sup>14</sup> A. Woś, *Podstawy agrobiznesu...*, dz. cyt., s. 151.

<sup>15</sup> Tamże.

<sup>16</sup> Tamże, s. 153.

<sup>17</sup> R. Kulikowski, *Produktywność i towarowość rolnictwa w Polsce*, „Barometr Regionalny”, 2012, nr 4(30), s. 25.

<sup>18</sup> M. Zalesko, *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce*, Wydawnictwo Wieś Jutra, Warszawa 2006, s. 14.

Specyficzną cechą rynku rolnego jest nierównomierne rozłożenie popytu i podaży na poszczególne produkty na określonym terenie. Sprzyja to powstawaniu sytuacji monopolistycznych określonych np. przedsiębiorstw przetwórczych w skali regionalnej lub lokalnej<sup>19</sup>. Na rynku rolnym często występuje także niedostosowanie podaży i popytu pod względem ilości i jakości produktów, jak również w czasie i w przestrzeni. Producenci rolni zazwyczaj oferują relatywnie małe partie surowca, podczas gdy zakłady przetwórcze oczekują dużych partii produktu, spełniającego określone wymogi jakościowe. Sezonowy charakter produkcji roślinnej, a w pewnym zakresie także i zwierzęcej powoduje, że rytmiczność produkcji w zakładach przetwórczych (która ma istotny wpływ na rentowność działalności) zależy w dużej mierze od organizacji pracy. Pozyskiwanie surowca przez zakłady przetwórcze odbywa się od stosunkowo licznej grupy dostawców, rozproszonych często na dużych przestrzeniach, co wymusza zastosowanie określonych metod transportu i przechowywania produktów.

Sezonowość produkcji rolnej ma także niekorzystny wpływ na rotację środków obrotowych. Konieczność przechowywania produktów rolnych, gromadzenie środków produkcji przed rozpoczęciem cyklu produkcyjnego oraz z reguły długie cykle produkcyjne spowalniają ruch środków obrotowych, stwarzają konieczność utrzymywania zapasów i ograniczają dopływ do gospodarstwa rolnego środków pieniężnych<sup>20</sup>.

Istotną cechą wpływającą na równowagę na rynku produktów rolniczych jest fakt, że podaż tych produktów znacznie wyprzedza popyt. Decyzje o podjęciu określonej produkcji podejmowane są na podstawie informacji rynkowych w danym momencie. Od momentu uruchomienia produkcji do uzyskania produktu rolnego, upływa wiele czasu: od kilku miesięcy w produkcji roślinnej, nawet do kilkunastu – w produkcji zwierzęcej. W tym czasie popyt na określone dobro może ulec zmianie. Ta cecha rynku, między innymi, przemawia za potrzebą ingerencji państwa w mechanizm rynkowy, aby przeciwdziałać stanom nierównowagi na rynku produktów żywnościowych.

Sezonowość produkcji rolnej ma wpływ także na ceny produktów rolnych. W okresie letnio-jesiennym, kiedy podaż produktów rolnych jest najwyższa, ich ceny są zazwyczaj niższe. Magazynowanie produktów rolnych, czy określona organizacja produkcji zwierzęcej, pozwala producentom surowca uzyskiwać korzystniejsze ceny „poza sezonem”. Brak stabilizacji cen skupu utrudnia jednak organizację produkcji w gospodarstwie rolnym, ale także czyni problema-

<sup>19</sup> A. Kowalski, *Istota i funkcjonowanie rynku żywnościowego i rolnego...*, dz. cyt., s. 19.

<sup>20</sup> Tamże, s. 31.

tyczną działalność zakładów przetwórczych. Ze względu na sezonowość produkcji, rozróżnia się branże:<sup>21</sup>

- 1) kampanijne, pracujące przez kilka miesięcy w roku (np. przemysł cukrowniczy);
- 2) o bardzo dużej sezonowości – np. przemysł owocowo-warzywny;
- 3) o dużych wahaniami sezonowych – np. przemysł mleczarski, mięsny;
- 4) o wysokiej rytmice produkcji, kiedy wahania sezonowe mają stosunkowo niewielki wpływ na podaż surowca, lub ten surowiec można stosunkowo łatwo magazynować – np. przemysł młynarski, koncentratów spożywczych.

Nieodłączną cechą rynku rolnego jest niska trwałość – zarówno surowców do produkcji żywności, jak i gotowych produktów żywnościowych. Wysoka podatność na zepsucie, stosunkowo krótkie terminy przydatności do spożycia produktów żywnościowych, wymuszają stosowanie określonych technik transportu i przechowywania surowca oraz wyrobów gotowych. Ma to wpływ na poziom kosztów, a w konsekwencji – na poziom cen produktów.

Podsumowując, należy podkreślić, że specyfika rynku produktów rolnych wynika nie tylko ze wspomnianych warunków produkcyjnych, występujących w rolnictwie, lecz również z uwarunkowań społeczno-ekonomicznych, do których zaliczyć należy<sup>22</sup>:

- 1) niską mobilność kapitału i siły roboczej w gospodarstwach – przeszło połowę wartości środków trwałych w rolnictwie stanowią budynki; ten udział się stopniowo zmniejsza, jednak w dalszym ciągu pozostaje istotny. W rolnictwie pracuje wielu ludzi, ze różnicowaną intensywnością w ciągu roku. Potencjał wielu zatrudnionych nie jest w pełni wykorzystany<sup>23</sup>;
- 2) relatywnie wolny ruch okrężny kapitału w rolnictwie – który spowodowany jest długością cykli produkcyjnych, uwarunkowanych z kolei właściwościami biologicznymi organizmów roślinnych i zwierzęcych;
- 3) kapitałochłonny charakter postępu technicznego w rolnictwie w związku z tym, że dotyczy najczęściej inwestowania w maszyny i urządzenia rolnicze, a także w budownictwo gospodarskie i mieszkaniowe<sup>24</sup>;
- 4) duże zróżnicowanie podmiotów na rynku rolnym, ze względu na skalę obrotów, zasięg oddziaływania czy strukturę organizacyjno-własnościową;

---

<sup>21</sup> Tamże, s. 33.

<sup>22</sup> Tamże, s. 35.

<sup>23</sup> *Agrobiznes i biobiznes. Teoria i praktyka*, S. Urban (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014, s. 86-87, 104.

<sup>24</sup> Tamże, s. 173-174.

- 5) wspomnianą wcześniej silną pozycję podmiotów reprezentujących popyt na surowce do produkcji żywności i ich dążenie do tworzenia związków monopolistycznych;
- 6) działania interwencyjne państwa w zakresie np. polityki podatkowej, skupu interwencyjnego czy preferencyjnej polityki kredytowej.

Rola mechanizmu rynkowego w gospodarce określana jest przez jego funkcje. Zazwyczaj wymienia się cztery funkcje mechanizmu rynkowego, które realizowane są także przez rynek rolny<sup>25</sup>:

- 1) funkcja informacyjna – która wiąże się z dostarczaniem informacji uczestnikom rynku. Na podstawie wiedzy dokonywana jest alokacja zasobów, rozwój określonych kierunków produkcji roślinnej i zwierzęcej, czy też rozwój określonych branż przetwórstwa rolnego;
- 2) funkcja dochodotwórcza – która polega na tym, że rynek dostarcza środków finansowych jego uczestnikom – producentom rolnym, przetwórcom surowców rolniczych, czy producentom środków produkcji. W przypadku części z nich umożliwia powiększanie dochodów wskutek korzystnych relacji cenowych;
- 3) funkcja efektywnościowa – polega na wymuszaniu przez mechanizm rynkowy ekonomicznej efektywności gospodarowania, wyrażonej nadwyżką przychodów do poniesionych nakładów. Producenci, którzy nie są w stanie wypracować korzystnych relacji przychodów do nakładów, nie mają możliwości funkcjonowania na rynku. Natomiast w odniesieniu do rynku rolnego, działania interwencyjne państwa sprawiają, że poprzez system dotacji wielokrotnie utrzymywane były nierentowne przedsiębiorstwa rolne, np. z ważnych względów społeczno-gospodarczych (np. spółki nasienne lub hodowlane);
- 4) funkcja równoważąca – wynikająca z samoregulacyjnej roli mechanizmu rynkowego, automatycznie przywracającego równowagę między popytem i podażą za pomocą systemu cen. Na rynku rolnym, ze względu na długi cykl produkcji w rolnictwie, stany nierównowagi mogą trwać wiele miesięcy, co z kolei niesie za sobą negatywne konsekwencje w odniesieniu do konsumentów żywności. Stąd częsta w takich przypadkach ingerencja państwa poprzez wprowadzanie np. systemu cen gwarantowanych, zakupów interwencyjnych oraz gromadzenie i sprzedaż rezerw żywnościowych.

---

<sup>25</sup> A. Kowalski, *Istota i funkcjonowanie rynku żywnościowego i rolnego...*, dz. cyt., s. 15.



## 1.2. Struktura rynków rolnych

Funkcjonowanie każdego rynku zależy od sposobu jego organizacji oraz określonych uwarunkowań prawno-instytucjonalnych. Analiza tego funkcjonowania uwzględniać powinna strukturę rynku, ponieważ kształtuje ona jego specyfikę. W literaturze przedmiotu w różny sposób dokonuje się klasyfikacji struktur rynkowych. J. Chodkowski wyodrębnia cztery rodzaje struktur rynkowych: podmiotową, przedmiotową, organizacyjną i konkurencyjną<sup>26</sup>.

Struktura podmiotowa określa rodzaj i liczbę podmiotów uczestniczących w rynku po stronie popytu i podaży. W odniesieniu do rynków rolnych, struktura podmiotowa obejmuje następujących uczestników:

- 1) konsumentów żywności – często identyfikowanych z gospodarstwem domowym, którego podstawową funkcją jest właśnie szeroko pojęta konsumpcja<sup>27</sup>;
- 2) gospodarstwa rolne – które wykorzystując podstawowe czynniki produkcji (pracę, ziemię i kapitał), przy udziale sił przyrody, wytwarzają produkty roślinne i zwierzęce, z zamiarem ich sprzedaży bądź to konsumentowi żywności, bądź też przetwórcom lub podmiotom pośredniczącym w handlu tymi produktami. Szczególną formą gospodarstw rolnych są przedsiębiorstwa rolnicze, prowadzące działalność na dużą skalę, dysponujące także znacznym arealem ziemi i stale zatrudniające pracowników najemnych. W tej grupie uczestników rynku warto podkreślić związki producentów rolnych, którzy dzięki współpracy, zwiększają swoją siłę negocjacyjną wobec odbiorców surowców do produkcji żywności, mają możliwość zwiększenia skali produkcji i zastosowania bardziej nowoczesnych i kapitałochłonnych technik produkcji;
- 3) przedsiębiorstwa przetwórcze, zajmujące się zarówno przetwórstwem wstępnym produktów rolnych, jak i przetwórstwem pogłębianym;
- 4) pośrednicy (hurtownicy, detaliści, brokerzy, agenci), czyli podmioty pośredniczące w handlu rolnym między podstawowymi uczestnikami rynku: producentami rolnymi, przetwórcami oraz konsumentami. Do tej grupy uczestników często zalicza się także inne instytucje pośredniczące w wymianie, np. instytucje finansowe (banki, ubezpieczycieli), firmy transportowe, firmy zajmujące się magazynowaniem produktów rolnych i żywnościowych<sup>28</sup>;

<sup>26</sup> J. Chodkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki ...*, dz. cyt., s. 57.

<sup>27</sup> B. Klimczak, *Mikroekonomia...*, dz. cyt., s. 40.

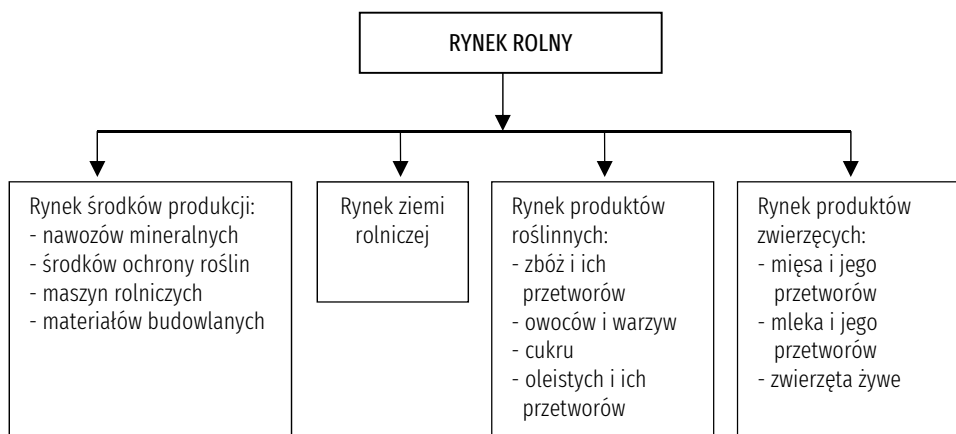
<sup>28</sup> Tamże.

- 5) instytucje marketingowe, zajmujące się działalnością reklamową, analizą sytuacji na poszczególnych rynkach rolnych;
- 6) instytuty badawcze, pozyskujące informacje, prowadzące analizy rynku dla różnych grup odbiorców;
- 7) instytucje infrastruktury rynku, np. giełdy, aukcje, podmioty gromadzące i udostępniające informacje rynkowe;
- 8) agencje rządowe, realizujące politykę interwencyjną w odniesieniu do rolnictwa i przetwórstwa spożywczego (w Polsce są nimi m.in. Agencja Rynku Rolnego, Agencja Nieruchomości Rolnych, przekształcone w Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa).

Struktura przedmiotowa określa rodzaj produktów, które są przedmiotem obrotu. W tym przypadku nazwa rynku wywodzi się od nazwy produktu, który objęty jest wymianą. Rysunek 1.1 przedstawia wybrane rodzaje rynków rolnych ze względu na rodzaj produktu podlegającego aktom kupna-sprzedaży. W większości przypadków, wymienione rynki można podzielić bardziej szczegółowo, wskazując np. rynek wieprzowiny, wołowiny, drobiu czy rynek pszenicy, żyta, kukurydzy.

**Rysunek 1.1**

Rodzaje rynków rolnych ze względu na produkty będące przedmiotem wymiany

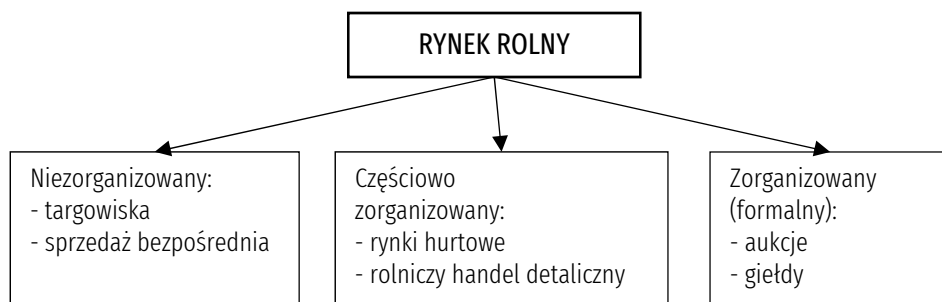


Źródło: opracowanie własne.

Struktura organizacyjna, zobrazowana na Rysunku 1.2, przedstawia sposób zorganizowania rynku rolnego. Pozwala wyodrębnić trzy zasadnicze rodzaje rynku: niezorganizowany, częściowo zorganizowany i rynki zorganizowane (formalne).

Rysunek 1.2.

Rodzaje struktur organizacyjnych rynków rolnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Chotkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki...*, dz. cyt., s. 58.

Rynek targowiskowy jest rynkiem lokalnym, którego podmiotami ze strony sprzedających są producenci rolni, a ze strony nabywców – producenci rolni, konsumenci oraz pośrednicy<sup>29</sup>. Przedmiotem obrotu na targowiskach są prawie wyłącznie produkty rolne. Pomimo ogólnych zasad handlu, określonych regulaminem targowiska uznaje się, że jest to rynek nieformalny. Wspomniane zasady dotyczą np. czasu handlu na targowisku, rodzaju produktów podlegających sprzedaży i sposobu ich sprzedaży (np. sprzedaż z samochodu lub na wydzielonym stanowisku), obowiązków osób handlujących określonymi produktami<sup>30</sup>.

Sprzedaż bezpośrednia wiąże się z oferowaniem produktów rolniczych na zasadach kontaktów indywidualnych. Jest formą handlu detalicznego poza siecią sklepową<sup>31</sup>. Jej cechą charakterystyczną jest to, że dotyczy wyłącznie nieprzetworzonych produktów pochodzenia rolniczego. Producent sprzedaje produkty bezpośrednio konsumentowi końcowemu lub do lokalnych zakładów detalicznych, bezpośrednio zaopatrujących konsumenta końcowego<sup>32</sup>.

W ramach rolniczego handlu detalicznego rolnik może sprzedawać konsumentom także produkty rolne przetworzone. Warunkiem jest, aby sprzedawana żywność pochodziła w całości lub w części z własnej uprawy, hodowli lub

<sup>29</sup> *Encyklopedia ekonomiczno-rolnicza...*, dz. cyt., s. 675.

<sup>30</sup> *Ujednolicony tekst regulaminów określających zasady korzystania z targowisk gminnych*, <https://bip.malopolska.pl/umwadowice,m,289841,regulamin-targowisk-gminnych.html> [data dostępu: 06.08.2019].

<sup>31</sup> <https://www.prawokonsumenckie.pl/pl/a/czym-jest-sprzedaz-bezposrednia> [data dostępu: 06.08.2019].

<sup>32</sup> T. Śmigielski, *Rolniczy handel detaliczny i sprzedaż bezpośrednia to nie to samo*, <https://www.agrofakt.pl/rolniczy-handel-detaliczny-sprzedaz-bezposrednia/> [data dostępu: 06.08.2019].

chovu. Wartość sprzedaży do wysokości 40 tys. zł rocznie nie jest opodatkowana<sup>33</sup>. Kolejnym warunkiem jest to, że produkcja i sprzedaż żywności nie mogą odbywać się z udziałem pośrednika. Rolnik może natomiast sprzedawać swoje produkty na różnego rodzaju festynach, wystawach czy kiermaszach<sup>34</sup>.

Rynek hurtowy jest zorganizowaną formą sprzedaży produktów rolnych, która polega na wystawianiu oferowanych produktów do bezpośredniej sprzedaży konsumentom, detalistom lub przetwórcom<sup>35</sup>. Obecny w miejscu sprzedaży towar można obejrzeć i ocenić jego cechy jakościowe. Warunki zakupu mogą być negocjowane przez strony transakcji. Cechą charakterystyczną rynku hurtowego jest występowanie dużych partii produktów, oferowanych bardzo często przez grupy (zespoły) producentów. Do głównych zadań rynku hurtowego zalicza się m.in. zapewnienie infrastruktury technicznej, niezbędnej do obrotu i przechowywania produktów rolnych, skupianie znacznych partii towarów w określonym miejscu i czasie, określanie ceny równowagi rynkowej danego dnia na poszczególne produkty, sprawna i szybka sprzedaż towarów wielu odbiorcom równocześnie, oferowanie produktów o odpowiedniej jakości, z zachowaniem wymaganych warunków sanitarno-higienicznych, a także zbieranie i udostępnianie informacji rynkowej o cenach produktów i oczekiwaniach klientów<sup>36</sup>.

Centra handlu hurtowego są tworzone przez jednostki samorządu terytorialnego lub przez inne instytucje publiczne, a ich organizacją i prowadzeniem zajmują się wyspecjalizowane firmy<sup>37</sup>.

Przykładem rynku o najwyższym stopniu sformalizowania jest giełda towarowa. Zgodnie z ustawą z 26 października 2000 r. o giełdach towarowych, giełdą towarową jest zespół osób, urządzeń i środków technicznych, zapewniający wszystkim uczestnikom obrotu jednakowe warunki zawierania transakcji giełdowych oraz jednakowy dostęp w tym samym czasie do informacji rynkowych, a w szczególności do informacji o kursach i cenach towarów giełdowych oraz o obrotach towarami giełdowymi<sup>38</sup>. Do głównych zadań, jakie powinna spełniać rozwinęta giełda towarowa, zalicza się m.in.: zapewnienie zorganizowanego

---

<sup>33</sup> *Nowe przepisy 2019 dotyczące sprzedaży żywności przez rolników*, <http://cdr112.e-kei.pl/produkty/64-nowe-przepisy-2019-dotycz%C4%85ce-sprzeda%C5%BCy-%C5%BCywno%C5%9Bci-przez-rolnik%C3%B3w.html> [data dostępu: 07.08.2019].

<sup>34</sup> Tamże.

<sup>35</sup> F. Kapusta, *Agrobiznes*, wydanie 2 zmienione i rozszerzone, Difin, Warszawa 2012, s. 75.

<sup>36</sup> M. Adamowicz, *Instytucjonalne aspekty rynku rolnego w Polsce* [w:] *Giełdy towarowe. Wybrana problematyka rozwoju i funkcjonowania*, S. Budzyński (red.), SGGW, Warszawa 1999, s. 77; *Marketing w agrobiznesie*, K. Cholewicka-Goździk (red.), FAPA, 1997, s. 52-54.

<sup>37</sup> Tamże.

<sup>38</sup> Ustawa z 26 października 2000 r. o giełdach towarowych, Dz. U. z 2005 r. Nr 121, poz. 1019, art. 2.

miejsca rynkowi terminowemu i gotówkowemu, ustalenie stałego czasu realizacji transakcji, wprowadzenie jednolitych reguł i standardów prowadzenia handlu, organizowanie systemu informacji rynkowej, kreowanie aktywnych form inwestowania, a także zapewnienie odpowiednich regulacji, aby uczestnicy rynku w rzetelny i uczciwy sposób mogli korzystać z udogodnień w prowadzeniu handlu na rynku giełdowym<sup>39</sup>.

Do specyficznych cech tej formy rynku można zaliczyć m.in. następujące własności<sup>40</sup>:

- 1) handel odbywa się w ściśle określonym czasie;
- 2) produkty podlegające wymianie są ujednoczone pod względem ilości i jakości;
- 3) towar nie występuje fizycznie w miejscu handlowania;
- 4) na giełdach dokonuje się obrotu towarami masowymi, na wielką skalę;
- 5) zasady funkcjonowania każdej giełdy określa statut;
- 6) handel giełdowy odbywa się według ściśle określonych zasad.

Rynek hurtowy i giełda towarowa należą do najczęściej występujących w gospodarce form rynku rolnego. Występują między nimi istotne różnice, które zostały przedstawione w tabeli 1.1.

Przedmiotem obrotu na giełdzie rolnej mogą być produkty<sup>41</sup>:

1. Pochodzenia roślinnego:
  - a) zboża (np. pszenica, jęczmień, owies, żyto, kukurydza, ryż);
  - b) oleiste (np. soja, len, słonecznik);
  - c) używki (np. cukier, kawa, kakao, herbata, przyprawy);
  - d) inne artykuły żywnościowe (np. ziemniaki, soki, jabłka, pasta pomidorowa, miód);
  - e) surowce włókiennicze (np. bawełna, juta, szał);
  - f) inne surowce (np. kauczuk, melasa);
2. Pochodzenia zwierzęcego – ta grupa obejmuje czternaście grup towarów, takich jak: żywiec wołowy i wieprzowy, cielęta i owce, wołowina, tusze wieprzowe, bekon, mięso mrożone, brojlery, jaja, łój, smalec, szczecina, skóry, jedwab surowy i mączka rybna.

<sup>39</sup> M. Zalesko, *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce...*, dz. cyt., s. 103.

<sup>40</sup> Tamże.

<sup>41</sup> P. Giruć, *Giełdy towarowe we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania w Gdańsku, Gdańsk 2010, s. 75.

**Tabela 1.1.**

## Różnice między rynkiem hurtowym a giełdą towarową

Wyszczególnienie	Rynek hurtowy	Giełda towarowa
Forma prawna	Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne	Spółki akcyjne
Infrastruktura techniczna	Hale targowiskowe, chłodnie, magazyny, urządzenia do sortowania, pakowania oraz rozładunku	Sala sesyjna, łącza telekomunikacyjne i teleinformatyczne
Sposób zawierania transakcji	Oferowanie fizycznie obecnego towaru, bezpośrednio negocjacje między sprzedającymi i kupującymi	Postępowania ofertowe bez obecności towaru, publiczne licytowanie ceny
Cel zawarcia transakcji	Fizyczne zaopatrzenie w towary rolno-żywnościowe dla detalu, gastronomii	Spekulacja w celach zarobkowych bez fizycznej dostawy towaru, zabezpieczenie ceny w przyszłych dostawach (transakcje terminowe), fizyczna dostawa towaru (transakcje gotówkowe)
Uczestnicy	Producenci lub organizacje producentów, detaliści i konsumenci	Maklerzy
Charakter towaru	Różnorodne towary, w różnej ilości i o zróżnicowanej jakości	Ściśle określone towary, o znacznej ilości i określonej wartości

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Adamowicz, *Instytucjonalne aspekty rynku rolnego w Polsce* [w:] *Giełdy towarowe...*, dz. cyt., s. 77.

Aukcje to publiczna sprzedaż w drodze licytacji. Przedmiotem obrotu aukcyjnego są produkty, które mają szczególne cechy. Nabywca jest zainteresowany nabyciem konkretnego towaru, który ma możliwość wcześniej obejrzeć. Dotyczy to szczególnie zwierząt hodowlanych – koni i bydła<sup>42</sup>.

Ostatnim rodzajem struktur rynkowych, opisywanych w literaturze, jest struktura konkurencyjna. Określa ona poziom konkurencyjności danego rynku. Najczęściej jest charakteryzowana jako element struktury podmiotowej, ponieważ wiąże się do liczby partnerów handlowych i ich siły ekonomicznej. W. Wrzosek rodzaje struktury podmiotowej, wyodrębnione według tego kryterium, określa formami rynku<sup>43</sup>. W zależności od liczby sprzedawców i nabywców, wyróżnić można dziewięć podstawowych form rynku (tabela 1.2).

<sup>42</sup> Pierwszy w Polsce ośrodek aukcyjny zwierząt hodowlanych powstał w Bratoszowicach w województwie łódzkim. Na początku 2019 roku odbyła się pierwsza licytacja pod hasłem „Aukcja jałówek w sercu Polski”, <https://www.polskieradio24.pl/42/273/Artykul/2256100,Pierwszy-w-Polsce-osrodek-aukcyjny-zwierzat-hodowlanych> [data dostępu: 08.08.2019].

<sup>43</sup> W. Wrzosek, *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 2002, s. 47-52.

**Tabela 1.2.**

## Formy rynku

Sprzedawcy	Nabywcy		
	Wielu małych	Kilku średnich	Jeden duży
Wielu małych	Polipol	Oligopson	Monopson
Kilku średnich	Oligopol	Oligopol bilateralny	Monopson ograniczony
Jeden duży	Monopol	Monopol ograniczony	Monopol bilateralny

Źródło: *Struktury rynku i kierunki ich zmian w łańcuchu marketingowym żywności w Polsce i na świecie*, M. Hamulczuk (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2015, s. 10.

Struktura podmiotowa jest najbardziej konkurencyjna, kiedy na rynku działa wielu sprzedawców i nabywców (polipol), najmniej konkurencyjna w sytuacji monopolu bilateralnego. Jeżeli na rynku funkcjonują podmioty o zbliżonym udziale w rynku, zarówno po stronie popytu, jak i podaży, struktura ma charakter symetryczny.

**Tabela 1.3.**

## Rodzaje struktur konkurencyjnych rynku

Rodzaj struktury konkurencyjnej	Liczba producentów	Charakter produktu	Sposób ustalania ceny	Bariery wejścia na rynek	
Konkurencja doskonała	bardzo duża	homogeniczny	rynkowa jednolita	brak	
Konkurencja monopolistyczna	duża	heterogeniczny	zróżnicowana	małe	
Oligopol	homogeniczny	kilku	homogeniczny	rynkowa	duże
	heterogeniczny	kilku	heterogeniczny	częściowo zróżnicowana	dość duże
Monopol	jeden	homogeniczny	ustalona przez monopolistę	bardzo duże	

Źródło: J. Chotkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki...*, dz. cyt., s. 58.

J. Chotkowski charakteryzuje strukturę konkurencyjną rynku ze względu na liczbę producentów, charakter produktu, sposób ustalania ceny oraz ze względu

na bariery wejścia na rynek<sup>44</sup>. W ten sposób definiuje konkurencję doskonałą i monopolistyczną (tabela 1.3).

Konkurencja jest najważniejszą cechą każdego rynku. Jeśli ona nie istnieje, mamy do czynienia z *quasi-rynkiem*. Konkurencja doskonała jest pojęciem teoretycznym i w czystej postaci w praktyce gospodarczej nie występuje. Niektóre jej cechy można jednak odnieść do rynku rolnego. Sektor rolniczy charakteryzuje zazwyczaj znaczna liczba producentów, którzy nie mają wpływu na poziom cen produktów rolnych. Szczególnie w segmencie produktów roślinnych, które przeznaczone są bezpośrednio do konsumpcji (warzywa, owoce) rozdrobniona podaż spotyka się z rozdrobnionym popytem gospodarstw domowych<sup>45</sup>.

W gospodarce żywnościowej mamy niekiedy do czynienia z sytuacją oligopolistyczną. Oligopol charakteryzuje się stosunkowo niewielką liczbą producentów, którzy mają stosunkowo wysoki udział w ogólnej sprzedaży. Każdy z nich wie, że osiągnięta przez niego cena zależy nie tylko od wielkości prowadzonej produkcji i podaży, ale także od działań konkurentów. Konkurencję oligopolistyczną charakteryzuje współzależność decyzji działań producentów. Przykładem oligopolu na rynku rolnym w Polsce może być przemysł piwowarski. Na rynku dominuje pięć koncernów browarniczych, o łącznym udziale w rynku ok. 98%. Wśród nich: Kampania Piwowarska (38%), Grupa Żywiec (33%), Carlsberg Polska (19%), Van Pur (5%) i Royal Unibrew (3%). Stopa koncentracji branży piwowarskiej, liczona jako udział czterech największych producentów, wynosiła w 2012 roku 95%. Natomiast za rynek konkurencyjny uważa się taki, którego wskaźnik koncentracji nie przekracza 40%<sup>46</sup>. W przypadku rynku piwowarskiego należy podkreślić istotną rolę regulacyjną państwa (wydawanie koncesji, regulacja kampanii reklamowych).

Oligopolistyczne struktury występują także w branży cukierniczej, tytoniowej i olejarskiej<sup>47</sup>. Czynniki determinujące powstawanie struktur oligopolistycznych we wspomnianych branżach był m.in. wysoki poziom koncentracji produkcji przed urynkowaniem gospodarki, przekształcenia własnościowe, w których udział brały bezpośrednie inwestycje zagraniczne, a także regulacje rynkowe, specyficzne dla poszczególnych branż<sup>48</sup>.

<sup>44</sup> J. Chotkowski, *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki...*, dz. cyt., s. 58.

<sup>45</sup> J. Chotkowski, *Specyfika działań marketingowych na rynku rolnym*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, 2011, nr 1, s. 69.

<sup>46</sup> K. Klimek, *Ewolucja rynku piwa w Polsce*, SERiA, Roczniki Naukowe, 2014, t. XVI, z. 2, s. 119.

<sup>47</sup> P. Szajner, *Struktury oligopolistyczne na polskim rynku żywnościowym*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 475, Wrocław 2017.

<sup>48</sup> Tamże.



Konkurencja monopolistyczna występuje w gałęzi, w której każde przedsiębiorstwo może, poprzez kształtowanie cen swoich produktów w stosunku do konkurentów, wpływać na wielkość swojego udziału w rynku. W odniesieniu do rynku rolnego, przykładem takiej branży może być mleczarstwo. W regionie zazwyczaj niewiele jest mleczarni – zazwyczaj funkcjonuje tylko jedno przedsiębiorstwo. Rolnicy mogą wprawdzie uzyskać za mleko wyższą cenę w sąsiednich mleczarniach, lecz koszty transportu mogą być wyższe niż różnica cen surowca. W konsekwencji, mleczarnia oferująca niższe ceny skupu mleka, może liczyć na pewne dostawy surowca<sup>49</sup>.

A. Woś podkreśla, że zarówno krajowe, jak i międzynarodowe rynki rolne są w wysokim stopniu konkurencyjne. Wynika to z następujących okoliczności<sup>50</sup>:

- 1) są to na ogół rynki charakteryzujące się trwałą nadwyżką podaży produktów nad popytem;
- 2) liczba podmiotów na tych rynkach jest wysoka i w większości przypadków są to jednostki małe lub średnie;
- 3) popyt końcowy na żywność jest określony przez miliony konsumentów, którzy reprezentują różnorodne modele spożycia i mają bardzo zróżnicowane preferencje odnośnie do ilości i jakości produktów żywnościowych.

Monopol określa sytuację, w której jedno przedsiębiorstwo dostarcza całą produkcję dóbr i usług na danym obszarze. W warunkach gospodarki rynkowej, monopole z reguły mają charakter przejściowy, co wiąże się z szybkim rozprzestrzenianiem się innowacji technologicznych, które umożliwiają zdobycie przewagi rynkowej. Ponadto praktykom monopolistycznym ma zapobiegać ustawodawstwo antymonopolowe. W polskim prawie antymonopolowym obowiązuje ustawa z 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, która stanowi: „...Zakazane są porozumienia, których celem lub skutkiem jest wyeliminowanie, ograniczenie lub naruszenie w inny sposób konkurencji na rynku właściwym, polegające w szczególności na:

- 1) ustalaniu, bezpośrednio lub pośrednio, cen i innych warunków zakupu lub sprzedaży towarów;
- 2) ograniczaniu lub kontrolowaniu produkcji lub zbytu oraz postępu technicznego lub inwestycji;
- 3) podziale rynków zbytu lub zakupu;
- 4) stosowaniu w podobnych umowach z osobami trzecimi uciążliwych lub niejednorodnych warunków umów, stwarzających tym osobom zróżnicowane warunki konkurencji;

<sup>49</sup> A. Woś, *Podstawy agrobiznesu...*, dz. cyt., s. 155.

<sup>50</sup> A. Woś, *Agrobiznes, makroekonomia*, Wydawnictwo KEY TEXT, Warszawa 1998, s. 40.

- 5) uzależnianiu zawarcia umowy od przyjęcia lub spełnienia przez drugą stronę innego świadczenia, nie mającego rzeczowego ani zwyczajowego związku z przedmiotem umowy;
- 6) ograniczaniu dostępu do rynku lub eliminowaniu z rynku przedsiębiorców nie objętych porozumieniem;
- 7) uzgadnianiu przez przedsiębiorców przystępujących do przetargu lub przez tych przedsiębiorców i przedsiębiorcę będącego organizatorem przetargu warunków składanych ofert, w szczególności zakresu prac lub ceny<sup>51</sup>.

Występowanie w praktyce monopolu jest zatem stosunkowo rzadkie i krótkotrwałe. Może się on pojawić wtedy, gdy sprzedawca odkryje lub wykreuje nowe potrzeby u nabywców lub pierwszy wprowadzi na rynek nowy produkt<sup>52</sup>. W odniesieniu do rynku żywnościowego, mamy natomiast często do czynienia z monopolem państwowym (np. w przemyśle spirytusowym).

Tożsamym do monopolu jest monopson, który określa sytuację, w której jest jeden odbiorca dóbr i usług oraz wielu producentów dostarczających te produkty. Klasyczne postępowanie monopsonisty charakteryzuje się dążeniem do obniżania cen, któremu towarzyszy skłonność do zmniejszania popytu. Obniżanie cen skutkuje zmniejszeniem opłacalności produkcji wytwórców dóbr i usług. Sytuację monopsonu można zaobserwować na rynku produktów rolnych. Rolnicy–producenci, pod wpływem zmian cen monopsonisty–przetwórcy, mogą zaniechać pewnych rodzajów działalności i zmieniać strukturę podaży produktów rolnych<sup>53</sup>.

Specyfika produkcji rolnej i produkcji żywności sprawia, że struktury rynków rolnych są bardziej skomplikowane niż innych rynków. Ich uczestnikami są różnorodne podmioty, reprezentujące różne typy własności, o zróżnicowanej skali produkcji i zakresie aktywności gospodarczej. Różnorodny charakter produktów, które cechuje krótki okres trwałości oraz wysoka podatność na zepsucie sprawia, że proces organizacji rynku rolnego jest dodatkowo utrudniony.

---

<sup>51</sup> Ustawa z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz. U. z 2007 r. Nr 50, poz. 331, art. 6.

<sup>52</sup> M. Adamowicz, J. Król, *Ochrona konkurencji a rynek rolny...*, dz. cyt., s. 31.

<sup>53</sup> Tamże, s. 32.

### 1.3. Organizacja rynków rolnych

Aby rynki sprawnie funkcjonowały, powinny być spełnione następujące warunki<sup>54</sup>:

- 1) muszą one generować zyski – rentowność działalności jest podstawową zachętą dla potencjalnych uczestników rynku do wejścia na ten rynek;
- 2) występuje czynnik rywalizacji – nie tylko producenci, ale także konsumenci „rywalizują” na rynku w celu uzyskania określonych korzyści;
- 3) sprawne funkcjonowanie mechanizmu rynkowego, które sprawi, że spadek zapasów, w miarę wzrostu konsumpcji, wywoła wzrost cen, co doprowadzi do wzrostu produkcji;
- 4) racjonalność zachowania konsumentów, którzy w swoich wyborach kierują się maksymalizacją korzyści i nie są zmuszeni do akceptowania towarów nieodpowiedniej ilości bądź jakości;
- 5) możliwość „wykluczenia” z korzystania z dobra konsumentów, którzy za to dobro nie zapłacili. Znany w ekonomii „efekt gapowicza” podważa skuteczność rynku.

Oprócz powyższych uwarunkowań, istotne jest także funkcjonowanie odpowiedniej infrastruktury rynku. Z wielu sposobów definiowania infrastruktury w literaturze wynika, że obejmuje ona dwie zasadnicze grupy czynników<sup>55</sup>:

- 1) środki techniczne, czyli obiekty, maszyny, urządzenia, które są niezbędne do prowadzenia określonej działalności gospodarczej;
- 2) instytucje, pod pojęciem których rozumie się określone normy, regulacje, wzorce zachowań oraz organizacje. Szeroko pojęte instytucje tworzą podstawy prowadzenia wszelkiej działalności gospodarczej, a także aktywności społecznej.

M. Mroziewski wyodrębnia osiem głównych komponentów infrastruktury gospodarczej. Wśród nich znajdują się instytucje infrastruktury rynków, pod pojęciem których autor rozumie instytucje umożliwiające realizowanie i legalizowanie transakcji handlowych w sferze zakupu i sprzedaży produktów i czynników produkcji<sup>56</sup>. Zalicza do nich m.in. sklepy, domy towarowe, składy, targi,

---

<sup>54</sup> *Improving Agricultural Market Performance: Creation and Development of Market Institutions*; Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation (COMCEC), Turkey, August 2017, s. 11.

<sup>55</sup> *Instytucjonalne uwarunkowania rozwoju infrastruktury jako głównego czynnika zrównoważonego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich, cz. 1*, D. Kołodziejczyk (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2013, s. 31.

<sup>56</sup> M. Mroziewski, *Koncepcja nowoczesnej infrastruktury gospodarczej, społecznej i instytucjonalnej w perspektywie konkurencyjności, cz. 2*, „Zarządzanie, Teoria i praktyka”, 2013, nr 1(7), s. 33.

giełdy, banki i inne instytucje finansowe (fundusze powiernicze, fundusze emerytalne), wystawy gospodarcze, wolne obszary celne. Wymienione komponenty infrastruktury gospodarczej mają bezpośredni wpływ na warunki i przebieg wymiany handlowej. Pozostałych siedem grup elementów infrastruktury gospodarczej również wywiera istotny wpływ (może nie zawsze bezpośredni) na funkcjonowanie rynków, a są to<sup>57</sup>:

- 1) składniki systemu transportu: drogowego, kolejowego, lotniczego, morskiego, itp., które uczestniczą w przemieszczaniu towarów. W przypadku produktów rolno-spożywczych, ich cechy determinują rodzaj transportu i odpowiednie wyposażenie środków transportowych;
- 2) składniki systemów łączności przewodowej i bezprzewodowej, pocztowej i kurierskiej, które umożliwiają szybki kontakt między uczestnikami rynku, pozwalają na wymianę informacji, która zaliczana jest do głównych czynników warunkujących prawidłowe funkcjonowanie rynku<sup>58</sup>;
- 3) składniki systemów sieci energetycznych: elektroenergetycznych, gazowych i ciepłowniczych;
- 4) składniki systemu gospodarki wodnej i ochrony środowiska (także systemy zaopatrywania w wodę) – istotne w przypadku każdego rodzaju działalności, także na rynku rolnym;
- 5) składniki systemów wymiany informacji gospodarczej: urzędy statystyczne, portale wiedzy, ośrodki przekazu innowacji, parki technologiczne i wiele innych, których rola na rynku rolnym sprowadza się do gromadzenia i przesyłania danych, wykorzystywanych w procesie wytwarzania produktów rolnych, ich przerobu i sprzedaży konsumentom;
- 6) instytucjonalne składniki ładu gospodarczego: m.in.: system prawa własności i instytucje jego ochrony, system instytucji wspierających stabilizację makroekonomiczną, instytucje regulujące wymianę handlową z zagranicą, instrumenty interwencji rynkowej (ceny gwarantowane, kontyngenty, subwencje), system podatkowy itp.;
- 7) instytucjonalne składniki systemu rozwoju przedsiębiorczości (instytucje otoczenia biznesu), świadczące przedsiębiorcom różnego rodzaju usługi: finansowe, doradcze, szkoleniowe, ubezpieczeniowe itp.

Mechanizm rynkowy jest regulatorem większości procesów gospodarczych, a jego funkcjonowanie zależy od wszystkich wymienionych wyżej składników infrastruktury gospodarczej. Nieodłącznym elementem organizacji rynków rolnych jest ingerencja państwa w funkcjonowanie tego mechanizmu.

---

<sup>57</sup> Tamże.

<sup>58</sup> *Improving Agricultural Market Performance...*, dz. cyt., s. 12.

Interwencjonizm państwowy jest typem polityki ekonomiczno-społecznej, która polega na aktywnym oddziaływaniu państwa, za pomocą instrumentów bezpośrednich i pośrednich na sferę produkcji, podziału i konsumpcji<sup>59</sup>. Konieczność ingerencji państwa wynika z założeń o zawodności rynku<sup>60</sup>.

Zawodność mechanizmu rynkowego wiąże się m.in. z efektami zewnętrznymi, czyli ubocznymi dla danego rynku i podmiotu, korzystnymi lub szkodliwymi skutkami ekonomicznymi<sup>61</sup>. Konsekwencją pojawienia się efektów zewnętrznych jest rozbieżność między prywatnymi i społecznymi kosztami (korzyściami) działalności gospodarczej. W odniesieniu do rynków rolnych, przykładem efektu zewnętrznego może być problem zanieczyszczenia środowiska przyrodniczego w związku z wielkoprzemysłową produkcją zwierzęcą. Rola państwa w tej sytuacji sprowadza się do podjęcia regulacji prawnych, przewidujących wprowadzenie opłat za zanieczyszczanie środowiska lub wsparcia działań, które ten negatywny wpływ mogłyby minimalizować (inwestycje związane z budową urządzeń gromadzących i utylizujących ścieki produkcyjne).

Konieczność interwencji państwa w mechanizm rynkowy tłumaczy się także zawodnością konkurencji<sup>62</sup>. Na rynku rolnym rolnik jest słabszym partnerem w porównaniu do sfery skupu i przetwórstwa produktów rolnych. Organizacje rolnicze, spółdzielnie czy związki producentów, reprezentując stosunkowo niewielki udział w podaży surowców rolnych, nie są w stanie w pełni realizować funkcji ochronnych względem rolników<sup>63</sup>.

Kolejną przyczyną niesprawności rynku jest istnienie dóbr publicznych. Są to dobra, które albo wcale nie mogą być dostarczane przez sektor prywatny, albo dostarczane byłyby w niewystarczającej ilości<sup>64</sup>. Określa się, że rynek – w przypadku dóbr publicznych – nie funkcjonuje prawidłowo, ponieważ właściwości tych dóbr powodują, że nie ma wyraźnych bodźców, aby osoby fizyczne za nie płaciły. Również niewiele podmiotów gospodarczych jest skłonnych do tworzenia tychże dóbr, ponieważ szanse uzyskania z tego tytułu korzyści są niewielkie. Oznacza to, że istnieje ryzyko niedoboru dóbr publicznych.

---

<sup>59</sup> K. Markowski, *Rola państwa w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 1993, s. 18.

<sup>60</sup> A. Kowalski, W. Rembisz, *Rynek rolny a efektywność i sprawiedliwość społeczna*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2005, s. 10-15.

<sup>61</sup> J.E. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 95.

<sup>62</sup> Tamże, s. 91.

<sup>63</sup> A. Kowalski, W. Rembisz, *Rynek rolny a efektywność...*, dz. cyt., s. 14.

<sup>64</sup> J.E. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego...*, dz. cyt., s. 94.

Przykładem czystych dóbr publicznych<sup>65</sup> jest np. obrona narodowa, bezpieczeństwo publiczne, oświetlenie ulic, infrastruktura drogowa.

Rolnictwo zajmuje się nie tylko produkcją żywności i surowców do jej wytwarzania, wywiera także wpływ na środowisko przyrodnicze (jego walory zaliczyć można właśnie do dóbr publicznych). W literaturze wskazuje się m.in. na<sup>66</sup>:

- 1) różnorodność biologiczną terenów rolniczych;
- 2) jakość i dostępność wody;
- 3) funkcjonalność gleby;
- 4) stabilność klimatu – zwiększanie składowania dwutlenku węgla oraz redukcja emisji gazów cieplarnianych;
- 5) odporność na powodzie i pożary;
- 6) krajobrazy rolnicze;
- 7) żywotność obszarów wiejskich;
- 8) bezpieczeństwo żywności.

Aby osiągnąć odpowiedni poziom podaży wymienionych dóbr, konieczna jest ingerencja państwa, pozwalająca zachęcić rolników do takich systemów i sposobów gospodarowania, które minimalizowałyby negatywne oddziaływanie rolnictwa na środowisko przyrodnicze.

Istotnym argumentem na rzecz ingerencji państwa w system rynku rolnego jest nierówny dostęp uczestników rynku do informacji (niekompletność informacji)<sup>67</sup>. Współczesne rynki rolne są bardzo złożone i niewielu producentów ma możliwość zebrania wszystkich informacji, niezbędnych do podejmowania decyzji produkcyjnych. Dodatkowo, koszt pozyskania takich informacji jest coraz wyższy. Rynek rolny charakteryzuje się brakiem transparentności cen, co oznacza, że producenci nie wiedzą i nie są w stanie przewidzieć jakie ceny będą obowiązywać na ich produkty, w momencie sprzedaży. Przejawem ingerencji państwa w tym zakresie mogą być ceny interwencyjne i minimalne<sup>68</sup>. Dodatkowo, państwo tworzy wiele informacji związanych z programami pomocowymi, które umożliwiają pozyskanie przez producentów rolnych środków finansowych na modernizację gospodarstw rolnych lub podjęcie działalności pozarolniczej.

---

<sup>65</sup> Czyste dobra publiczne charakteryzują dwie cechy: brak możliwości wyłączenia innych osób z konsumpcji dobra i brak konkurencyjności w konsumpcji. Są to dobra, z których korzystają wszyscy członkowie danej społeczności.

<sup>66</sup> D. Baldock, K. Hart, M. Scheele, *Dobra publiczne i interwencja publiczna w rolnictwie*, European Network for Rural Development, Komisja Europejska, Rolnictwo i rozwój obszarów Wiejskich, <https://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/45227AED-EB65-0E88-COFF-9D706AF6572C.pdf>, s. 4-5 [data dostępu: 08.09.2010].

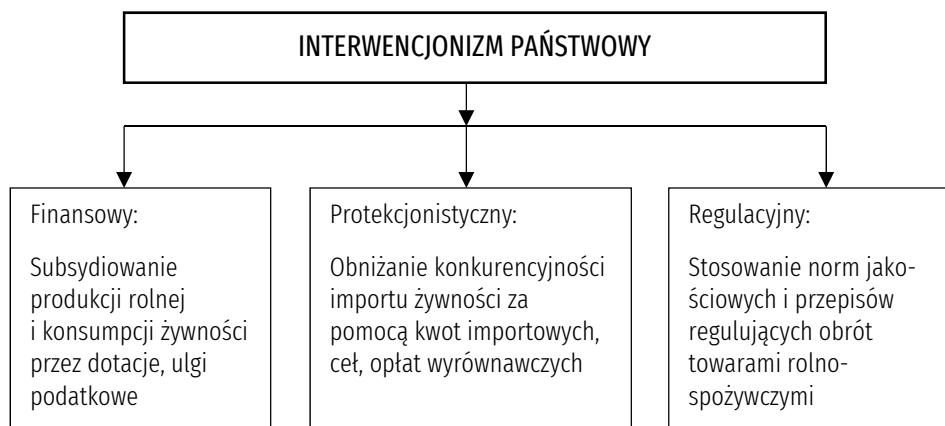
<sup>67</sup> J.E. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego...*, dz. cyt., s. 99.

<sup>68</sup> A. Kowalski, W. Rembisz, *Rynek rolny a efektywność...*, dz. cyt., s. 15.

Wyróżnić można trzy aspekty interwencjonizmu państwowego na rynku rolnym: finansowy, protekcyjnistyczny i regulacyjny (rys. 1.3). Zakres interwencjonizmu państwa w rolnictwie zależy przede wszystkim od stopnia rozwoju danego kraju oraz zobowiązań międzynarodowych – w przypadku procesów integracyjnych.

**Rysunek 1.3.**

Aspekty interwencjonizmu państwowego na rynku rolnym



Źródło: M. Zalesko, *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce...*, dz. cyt., s. 20.

W przypadku niemal każdej międzynarodowej organizacji integracyjnej, kwestia likwidacji ograniczeń w wymianie handlowej należy do najistotniejszych. Ze względu na stopień zintegrowania za pośrednictwem rynku, wyróżnia się cztery formy preferencyjnych porozumień handlowych: strefę wolnego handlu, unię celną, wspólny rynek i unię gospodarczą<sup>69</sup> (tabela 1.4).

**Tabela 1.4.**

Formy preferencyjnych porozumień handlowych

Forma porozumień handlowych	Nazwa ugrupowania	Rok założenia	Obecne kraje członkowskie
Strefa wolnego handlu	EFTA – <i>European Free Trade Association</i> (Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu)	1960	Norwegia, Szwajcaria, Islandia, Liechtenstein

<sup>69</sup> M. Bijak-Kaszuba, *Preferencyjne porozumienia handlowe a liberalizacja obrotów międzynarodowych*, „Acta Universitatis Lodzianis Folia Oeconomica”, 1998, nr 146, s. 16.

Forma porozumień handlowych	Nazwa ugrupowania	Rok założenia	Obecne kraje członkowskie
	NAFTA – <i>North American Free Trade Agreement</i> (Północnoamerykańskie Porozumienie o Wolnym Handlu)	1992	Kanada, USA, Meksyk
	CEFTA – <i>Central European Free Trade Agreement</i> (Środkowo-europejskie Porozumienie o Wolnym Handlu)	1993	Macedonia, Albania, Bośnia i Hercegowina, Mołdawia, Czarnogóra, Serbia, Kosowo
	BFTA – <i>Baltic Free Trade Area</i> (Bałtycka Strefa Wolnego Handlu)	1990	Litwa, Łotwa, Estonia
	AFTA – <i>ASEAN Free Trade Area</i>	1998	Brunei, Indonezja, Kambodża, Laos, Malezja, Singapur, Tajlandia, Wietnam
	SICA – <i>Central American Integration System</i> (System Integracji Ameryki Środkowej)	1993	Belize, Kostaryka, Salwador, Republika Dominikany, Honduras, Nikaragua, Gwatemala, Panama
Unia celna	SACU – <i>South African Customs Union</i> (Południowoafrykańska Unia Celna)	1910 (początki porozumienia szacuje się na 1889 rok)	Namibia, Botswana, Lesotho, Afryka Południowa, Eswatini
	Euroazjatycka Unia Celna	2015	Armenia, Białoruś, Kazachstan, Federacja Rosyjska, Kirgistan
Unia gospodarcza	Unia Europejska	1957 (EWG) 1993 (UE)	Belgia, Francja, Holandia, Luksemburg, Niemcy, Włochy, Dania, Irlandia, Wielka Brytania, Grecja, Hiszpania, Portugalia, Austria, Finlandia, Szwecja, Czechy, Cypr, Estonia, Litwa, Łotwa, Malta, Polska, Słowacja, Słowenia, Węgry, Bułgaria, Rumunia, Chorwacja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Zalesko, *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce...*, dz. cyt., s. 39; M. Bijak-Kaszuba, *Preferencyjne porozumienia handlowe...*, dz. cyt., s. 18; oraz na podstawie stron internetowych poszczególnych ugrupowań.

Strefa wolnego handlu charakteryzuje się zniesieniem ceł i barier pozataryfowych handlu między stronami porozumienia, zachowując niezależną politykę handlową partnerów wobec państw trzecich. Państwa EFTA wspólnie negocjują



umowy o wolnym handlu z partnerami spoza UE, w celu wzmocnienia ich pozycji konkurencyjnej i zwiększenia dostępu do rynku swoich produktów. Porozumienie, z założenia, dotyczyło produktów przemysłowych, handel produktami rolnymi odbywał się na podstawie umów bilateralnych. Mimo to, towary rolne często były przekwalifikowane jako przemysłowe, aby także włączyć je w procesy liberalizacji. Podobnie postępowano z produktami rybnymi, które od roku 1990 włączono do strefy wolnego handlu<sup>70</sup>. Obecnie organizacja ma podpisanych 29 umów o wolnym handlu z 40 krajami spoza UE<sup>71</sup>. Znoszenie barier handlowych nie obejmuje jednak ceł na produkty rolne<sup>72</sup>. W zawieranych porozumieniach strony wyrażają gotowość popierania, w ramach wyznaczonych przez własną politykę rolną, harmonijnego handlu produktami rolnymi<sup>73</sup>.

Środkowoeuropejska Strefa Wolnego Handlu (CEFTA) utworzona została przez cztery państwa: Polskę, Węgry, Czechy i Słowację. Podobnie jak w przypadku umowy o powstaniu EFTA, porozumienie w strefie wolnego handlu miało dotyczyć jedynie wyrobów przemysłowych. Produkty rolno-spożywcze objęte zostały ograniczoną, stopniową liberalizacją wzajemnej wymiany (liberalizacja dotyczyła wybranych towarów i określonych narzędzi ochrony rynku)<sup>74</sup>.

Północnoamerykańska Strefa Wolnego Handlu (NAFTA) jest terytorialnie największą strefą wolnego handlu, obejmującą swym zasięgiem Stany Zjednoczone, Kanadę i Meksyk. Główne narzędzia służące liberalizacji handlu produktami rolnymi, w ramach tego porozumienia, dotyczą likwidacji ceł i licencji importowych<sup>75</sup>. W przypadku tych produktów nadal obowiązują surowe ograniczenia na wiele dóbr, a dążenie do liberalizacji handlu produktami rolnymi wywołuje sprzeciw Stanów Zjednoczonych, które do subsydiowania swojej żywność przywiązują ogromną wagę<sup>76</sup>.

Unia celna zakłada zniesienie ceł i barier pozataryfowych w handlu między uczestnikami porozumienia oraz dodatkowo zastosowanie wspólnej zewnętrznej

<sup>70</sup> M. Janicka, *EFTA, CEFTA – Próba porównania dwóch stref wolnego handlu*, „Acta Universitatis Lodzianensis Folia Oeconomica”, 1998, nr 146, s. 143.

<sup>71</sup> <https://www.efta.int/free-trade> [data dostępu: 21.08.2019].

<sup>72</sup> <https://opoka.org.pl/biblioteka/X/XU/efta.html> [data dostępu: 21.08.2019].

<sup>73</sup> Umowa między Rzeczpospolitą Polską a państwami Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA). Genewa. 1992.12.10, Dz. U. 1994.129.639, art. 13, <https://www.prawo.pl/akty/dz-u-1994-129-639,16796343.html> [data dostępu: 12.08.2019].

<sup>74</sup> M. Janicka, *EFTA, CEFTA – Próba porównania ...*, dz. cyt., s. 144.

<sup>75</sup> M. Zalesko, *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce...*, dz. cyt., s. 39.

<sup>76</sup> J. Michalak, *NAFTA na tle wybranych ugrupowań integrujących gospodarczo na zachodniej półkuli*, „Studencki Przegląd Ekonomiczno-Społeczny”, 2010, nr 1(11), s. 48.

taryfy celnej i ujednoczenie polityki handlowej wobec państw trzecich<sup>77</sup>. Charakteryzuje się więc wyższym poziomem integracji niż strefa wolnego handlu.

Powstanie unii celnej skutkuje: rozwojem handlu między państwami członkowskimi i jednocześnie jego ograniczeniem z państwami spoza porozumienia; wyrównaniem poziomu cen tych samych towarów przy uwzględnieniu kosztów transportu; rozwojem specjalizacji, wzrostem skali produkcji i obniżką kosztów; zmianą kierunków specjalizacji, a ponadto występuje efekt kreacji handlu, który polega na zwiększonej liczbie wzajemnych obrotów handlowych i ogólnym wzroście popytu na towary importowane; rezultatem unii celnej jest także efekt przesunięcia handlu, który polega na zwiększeniu udziału państw należących do unii celnej w handlu innych członków porozumienia przy równoczesnym zmniejszeniu tego udziału w przypadku pozostałych państw<sup>78</sup>.

Przykładem unii celnej może być Euroazjatycka Unia Celna, utworzona 1 stycznia 2015 roku przez Armenię, Białoruś, Kazachstan, Kirgistan i Federację Rosyjską<sup>79</sup>. Jest to jednolity obszar celny, w którym nie stosuje się ceł i ograniczeń o charakterze gospodarczym. Kraje zrzeszone w organizacji stosują jednolitą taryfę celną oraz inne instrumenty kontroli obrotu towarowego w odniesieniu do państw spoza porozumienia. Wśród instrumentów kontroli znajdują się jednolite normy i przepisy techniczne, które na terenie całej Euroazjatyckiej Unii Celnej są obowiązkowe. Celem porozumienia jest przede wszystkim ujednoczenie dokumentacji wymaganej podczas wwozu towarów z państw spoza unii. Utworzono w tym celu Kodeks Celny, który kontroluje obieg towarów przekraczających granicę euroazjatyckiej Unii Celnej<sup>80</sup>.

Kolejną formą preferencyjnych porozumień handlowych jest wspólny rynek. Zakłada on zniesienie barier w handlu między krajami członkowskimi, przyjęcie wspólnej zewnętrznej taryfy celnej (są to cechy charakteryzujące unię celną) oraz dodatkowo – zapewnienie swobodnego przepływu czynników produkcji (pracy i kapitału) wewnątrz strefy<sup>81</sup>. Przykładem osiągniętego wspólnego rynku jest Unia Europejska funkcjonująca od roku 1993. Do utworzenia wspólnego rynku dążą kraje Afryki Zachodniej (ECOWAS) oraz kraje Ameryki Łacińskiej zgrupowane w MERCOSUR.

<sup>77</sup> M. Bijak-Kaszuba, *Ustanawianie unii gospodarczej i walutowej w procesie integracji europejskiej*, „Acta Universitatis Lodziensis Folia Oeconomica”, 2012, nr 264, s. 9.

<sup>78</sup> A. Kalicka-Mikołajczyk, M. Daulenov, *Unia celna jako forma integracji państw*, „Acta Universitatis Wratislaviensis, 336, Przegląd Prawa i Administracji LXXXVI”, Wrocław 2011, s. 100.

<sup>79</sup> Poprzednikiem Euroazjatyckiej Unii Celnej była Unia Celna Republiki Białorusi, Republiki Kazachstanu i Federacji Rosyjskiej – utworzona 1 lipca 2010 roku.

<sup>80</sup> *Euroazjatycka Unia Celna*, <https://www.certyfikaty-rosja.pl/euroazjatycka-unia-celna/> [data dostępu: 23.08.2019].

<sup>81</sup> M. Bijak-Kaszuba, *Preferencyjne porozumienia handlowe...*, dz. cyt., s. 16.

Unia gospodarcza oznacza wspólny rynek, w którego ramach ma miejsce zaawansowana koordynacja lub unifikacja najważniejszych dziedzin polityki gospodarczej wraz z regulacjami prawnymi<sup>82</sup>. Koordynacja obejmuje politykę makroekonomiczną, dotyczącą całokształtu funkcjonowania gospodarek poszczególnych państw (np. pieniężną i budżetową), politykę obejmującą społeczne aspekty funkcjonowania krajów członkowskich (politykę społeczną, ochrony środowiska), a także politykę związaną z funkcjonowaniem wspólnego rynku (politykę strukturalną, politykę konkurencji).

#### 1.4. Zasady funkcjonowania rynków rolnych w UE i w Polsce

Traktat Rzymski ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą, w artykule 2 określa główne zadania Wspólnoty, do których zalicza: popieranie w całej organizacji harmonijnego rozwoju działalności gospodarczej, stałego i zrównoważonego wzrostu, poprawy poziomu życia mieszkańców Wspólnoty. Narzędziem realizacji tych zadań założono, że będzie ustanowienie wspólnego rynku i stopniowe zbliżanie polityk gospodarczych państw członkowskich<sup>83</sup>. Kolejny artykuł wspomnianego dokumentu przedstawia działania, które są niezbędne do realizacji przyjętych zadań. Wśród nich znajduje się także zapis o przyjęciu przez kraje członkowskie wspólnej polityki rolnej. Wspólny rynek objął więc rolnictwo i handel produktami rolnymi<sup>84</sup>.

Wszystkie kraje założycielskie EWG we własnym zakresie stosowały różnorodne formy pomocy na rzecz sektora rolnego, zależne od poziomu rozwoju gospodarczego, a więc i możliwości finansowych wsparcia, jak również od roli rodzimego rolnictwa. W momencie tworzenia EWG przyjęto odrębne zasady wsparcia dla rolnictwa w porównaniu z pozostałymi sektorami, takimi jak przemysł czy usługi. Rolnictwo funkcjonowało na zasadach rynkowych, jednak przy znacznej ingerencji państwa. Podobny system interwencji nie był dozwolony w pozostałych sektorach gospodarki<sup>85</sup>.

Wspólnota europejska dla wszystkich członków wprowadziła wspólne zasady organizacji rynków rolnych. Podstawowym aktem w tym zakresie jest Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 z dnia 17

<sup>82</sup> M. Bijak-Kaszuba, *Ustanawianie unii gospodarczej i walutowej...*, dz. cyt., s. 9.

<sup>83</sup> Traktaty Rzymskie, Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą, [https://eures.praca.gov.pl/zal/podstawy\\_prawne/Traktat\\_rzymski.pdf](https://eures.praca.gov.pl/zal/podstawy_prawne/Traktat_rzymski.pdf) [data dostępu: 12.08.2010].

<sup>84</sup> Tamże, art. 38.

<sup>85</sup> A. Jarosz-Angowska, *Instrumenty regulacji rynków rolnych w uwarunkowaniach Wspólnej Polityki Rolnej UE*, „Studia Ekonomiczne”. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2017, nr 312, s. 41.

grudnia 2013 roku, ustanawiające wspólną organizację rynków produktów rolnych oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 922/72, (EWG) nr 234/79, (WE) nr 1037/2001 i (WE) nr 1234/2007<sup>86</sup>. Zasady te dotyczą w szczególności interwencji na rynkach rolnych, systemu kwot i pomocy, standardów wprowadzania do obrotu i produkcji oraz handlu z państwami trzecimi<sup>87</sup>.

Polska jako kraj członkowski UE, w zakresie wspólnej organizacji rynków rolnych, podlega prawodawstwu unijnemu. Szczegółowe rozwiązania prawne w tym zakresie do września 2017 roku określała ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych<sup>88</sup>. Realizację działań interwencyjnych na rynku rolnym ustawa powierzała Agencji Rynku Rolnego. W związku z powołaniem od 1 września 2017 roku Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa, który przejął zadania Agencji Rynku Rolnego i Agencji Nieruchomości Rolnych, wprowadzono zmiany także w ustawie o organizacji niektórych rynków rolnych<sup>89</sup>.

Przyjęta idea wspólnego rynku, w odniesieniu do produktów rolnych, oznaczała w praktyce zastąpienie interwencjonizmu państwowego poszczególnych krajów członkowskich interwencjonizmem w ramach Wspólnej Polityki Rolnej i w konsekwencji zmierzała do stworzenia równych warunków funkcjonowania producentom rolnym we wszystkich krajach Wspólnoty. Funkcjonowanie Wspólnej Polityki Rolnej nie oznacza jednak zaniku interesów narodowych poszczególnych krajów członkowskich. Polityka ta określa wspólne cele strategiczne i narzędzia ich realizacji. Interesy narodowe mogą być realizowane poprzez<sup>90</sup>:

- 1) dokumenty o charakterze regulacyjnym;
- 2) określone instrumenty wsparcia finansowego;
- 3) dopuszczalne w ramach UE instrumenty wsparcia rolnictwa w ramach własnych działań państw członkowskich.

Możliwości i zakres realizacji interesów narodowych w odniesieniu do rolnictwa uzależniony jest od wielu czynników polityczno-ekonomicznych, jak np.

---

<sup>86</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające wspólną organizację rynków produktów rolnych oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 922/72, (EWG) nr 234/79, (WE) nr 1037/2001 i (WE) nr 1234/2007, Dz. Urz. UE, L 347/671, 2013.

<sup>87</sup> [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/agricultural\\_products\\_markets/167001\\_en.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/agricultural_products_markets/167001_en.htm) [data dostępu: 17.08.2019].

<sup>88</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2012 r., poz. 633, z późn. zm.

<sup>89</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2017 r., poz. 624.

<sup>90</sup> St. Szumski, *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007, s. 68.

pozycja danego państwa we Wspólnocie, umiejętności negocjacyjne oraz możliwości ekonomiczne.

W Traktacie Rzymskim ustanawiającym Europejską Wspólnotę Gospodarczą określono podstawowe cele Wspólnej polityki Rolnej. Nawiązywały one do<sup>91</sup>:

- 1) wzrostu wydajności rolnictwa poprzez wspieranie postępu technicznego, racjonalny rozwój produkcji rolnej oraz optymalne wykorzystanie czynników produkcji, zwłaszcza pracy ludzkiej;
- 2) zapewnienia w ten sposób poziomu życia ludności wiejskiej, przede wszystkim poprzez wzrost indywidualnych dochodów osób pracujących w rolnictwie;
- 3) stabilizacji rynków;
- 4) zagwarantowania bezpieczeństwa dostaw żywności;
- 5) zapewnienia rozsądnych cen żywności dla konsumentów.

Realizację wyżej wymienionych celów oparto na trzech podstawowych zasadach WPR: zasadzie wspólnego rynku (jednolitości rynku), zasadzie preferowania Wspólnoty i zasadzie solidarności finansowej<sup>92</sup>. Zasada wspólnego rynku oznacza swobodny przepływ produktów rolnych między państwami członkowskimi Wspólnoty, bez ograniczeń celnych i innych narodowych środków ochrony rynku. Handel wewnątrz Wspólnoty oparty jest na jednolitym systemie instytucjonalnym, szczególnie na jednakowych cenach skupu interwencyjnego głównych produktów rolnych. W stosunkach handlowych z krajami trzecimi obowiązuje wspólna polityka celna i jednakowe reguły handlu. Wspólny rynek funkcjonuje na zasadzie równego traktowania towarów pochodzących z państw członkowskich Unii Europejskiej<sup>93</sup>. Zasada preferowania Wspólnoty zakłada stworzenie warunków zapewniających pierwszeństwo zbytu produktom rolno-spożywczym wytworzonym na obszarze Wspólnoty i rozbudowanie systemu ochrony rynku przed importem tańszych produktów z państw trzecich. Zasada solidarności finansowej nakłada na wszystkie kraje członkowskie Unii Europej-

---

<sup>91</sup> *Traktaty Rzymskie, Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą...*, dz. cyt., art. 39.

<sup>92</sup> W. Poczta, A. Sadowski, W. Czubak, M. Matyka, M. Drygas, H. Skórnicki, *Reforma Wspólnej Polityki Rolnej po roku 2020*, Broszura informacyjna, materiały konferencyjne, Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie. Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Publikacja opracowana przez Krajową Radę Izb Rolniczych współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, Warszawa, 2017.

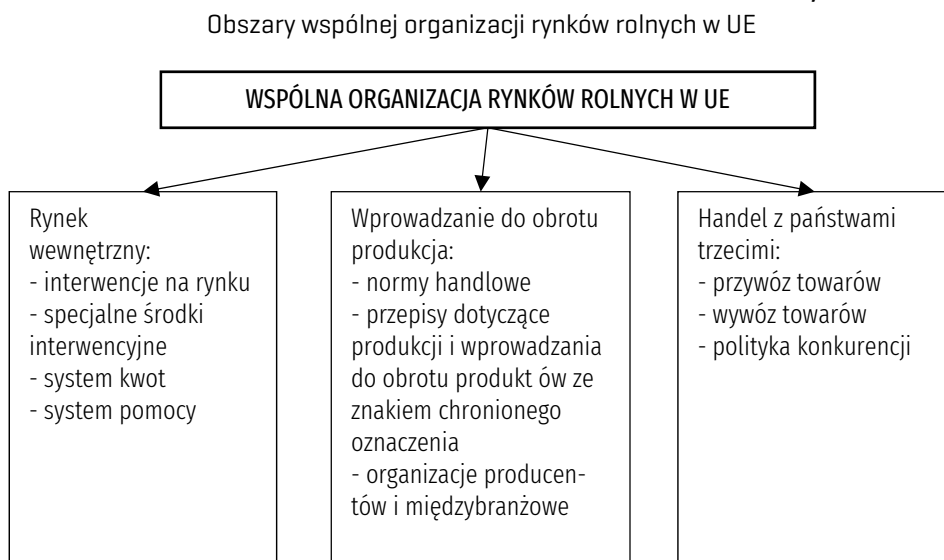
<sup>93</sup> S. Kowalski, *Realizacja Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej i jej konsekwencje dla europejskiego rolnictwa*, „Nauki Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku”, 2017, t. 25, s. 95.

skiej obowiązek solidarnego uczestnictwa w finansowaniu Wspólnej Polityki Rolnej, bez względu na terytorialny i rzeczowy aspekt wykorzystania środków.

Zasady WPR opracowane na Konferencji Rolnej EWG w Stresa w 1958 roku zachowały swoją aktualność do dziś, natomiast cele WPR ulegały modyfikacji wraz z wielokrotnym reformowaniem tej polityki. Jej ciężar – ze stałego wzrostu wydajności produkcji rolnej i wzrostu dochodów rolników, przesunął się w kierunku rozwoju obszarów wiejskich, ochrony środowiska i dobrostanu zwierząt<sup>94</sup>.

Wspólna organizacja rynków rolnych określa zasady działania państw członkowskich Wspólnoty w trzech podstawowych obszarach: na rynku wewnętrznym Wspólnoty, w handlu z krajami trzecimi oraz w obszarze w produkcji żywności i wprowadzania jej do obrotu (rysunek 1.4).

**Rysunek 1.4.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/agricultural\\_products\\_markets/167001\\_en.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/agricultural_products_markets/167001_en.htm) [data dostępu: 14.08.2019].

Interwencje na rynku obejmują dwa obszary wsparcie: wsparcie cenowe i systemy wsparcia bezpośredniego. Wsparcie cenowe może mieć formę interwencji publicznych na rynkach produktów rolnych oraz dopłat do prywatnego przechowywania zbóż, ryżu, cukru, oliwy z oliwek i oliwek stołowych, woło-

<sup>94</sup> J. Krzyżanowski, *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w Polsce*, Wydawnictwo CeDe-Wu.Pl, Warszawa 2015, s. 18.

winy i cielęciny, mleka i przetworów mlecznych, wieprzowiny oraz mięsa baraniego i koziego<sup>95</sup>.

Regulowanie procesów rynkowych jest najstarszym i najbardziej rozwiniętym obszarem Wspólnej Polityki Rolnej. Interwencja publiczna na rynkach produktów rolnych realizowana jest głównie przez system wspólnych cen oraz interwencyjny skup produktów. Podstawową kategorią cen rolnych, stosowanych zgodnie z ustawodawstwem wspólnotowym jest cena interwencyjna. Ma ona zapobiegać nadmiernemu spadkowi cen w okresie zwiększonej podaży produktów rolnych. Cena interwencyjna jest ceną zakupu produktów w ramach interwencji publicznej, w sytuacji kiedy zakup jest dokonywany po ustalonych cenach, lub jest maksymalną ceną, za jaką produkty kwalifikujące się do interwencji publicznej mogą zostać zakupione w przypadku zakupu w drodze przetargowej<sup>96</sup>.

Do zakupu w ramach interwencji (podobnie jak w przypadku dopłat do prywatnego przechowania) kwalifikują się produkty pochodzące z Unii Europejskiej. Jeżeli te produkty są wytwarzane z upraw, uprawy muszą zebrane w krajach Unii, jeśli produkty są wytwarzane z mleka to mleko musi być wyprodukowane w Unii Europejskiej<sup>97</sup>.

Ceną interwencyjną objęty jest zakup pszenicy zwyczajnej, durum, kukurydzy, jęczmienia, ryżu niełuskanego, masła i odtłuszczonego mleka w proszku oraz wołowiny i cielęciny. Rozporządzenie nr 1308/2013 określa terminy, w których interwencja publiczna może być realizowana. W odniesieniu do wołowiny i cielęciny – jest to cały rok, w przypadku pozostałych produktów – określone miesiące. Działania interwencyjne na rynku zbóż realizowane są przez agencje interwencyjne<sup>98</sup> w oparciu o jednolite zasady od 1 listopada do 31 maja następnego roku. W zakupach interwencyjnych pszenicy obowiązuje próg referencyjny wynoszący 101,31euro/t. Limit zakupu pszenicy dla wszystkich krajów członkowskich UE w każdym roku gospodarczym wynosi 3 mln ton<sup>99</sup>. Po przekroczeniu tego limitu, Komisja Europejska uruchamia mechanizm zakupu w ramach procedury przetargowej. Cena zakupu w takim przypadku nie może być wyższa od ceny interwencyjnej.

<sup>95</sup> [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/agricultural\\_products\\_markets/l67001\\_en.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/agricultural_products_markets/l67001_en.htm) [data dostępu: 14.08.2019].

<sup>96</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 ..., dz. cyt., art. 15.

<sup>97</sup> Tamże, art. 9.

<sup>98</sup> W Polsce do września 2017 roku ARR, obecnie ARiMR, Ustawa z dnia 09 maja 2008 r. o Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Dz. U. z 2019 r., 1505, art. 6.

<sup>99</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2016, s. 56.

Działania interwencyjne na rynku mleka i przetworów mlecznych realizowane są przez agencje interwencyjne od 1 marca do 30 września danego roku kalendarzowego. W przypadku tych produktów również obowiązują progi referencyjne: dla masła – 246,39 euro/100 kg oraz dla odtuszczonego mleka w proszku – 169,80 euro/100 kg. Roczny limit zakupu masła wynosi 50 tys. ton, odtuszczonego mleka w proszku 109 tys. ton. Jeśli limity te zostaną wyczerpane przed 30 września danego roku, kontynuacja skupu interwencyjnego odbywa się w formie przetargowej<sup>100</sup>.

Na rynku mięsa wołowego interwencja publiczna realizowana jest przez cały rok. O jej podjęciu decyduje Komisja Europejska, jeśli w okresie 2 tygodni średnia cena w danym państwie członkowskim, notowana na podstawie unijnej skali klasyfikacji tusz bydła jest niższa niż 85% progu referencyjnego, który wynosi 2224 EUR/tonę. Zakupy odbywają się w formie przetargowej, a oferowana cena nie może przekroczyć 85% progu referencyjnego<sup>101</sup>.

Ustawa o organizacji niektórych rynków rolnych określa w Polsce szczegółowe aspekty organizacji rynku mięsa, cukru i zbóż<sup>102</sup>. Jeżeli chodzi o działania interwencyjne na rynku mięsa, ustawa powołuje Dyrektora Generalnego Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa do wydawania świadectw autoryzacji zakładów odkostniających i chłodni, które będą świadczyć usługi przechowywania mięsa, stanowiącego zapasy interwencyjne. Równocześnie Dyrektor Generalny KOWR, w drodze przetargu, dokonuje wyboru podmiotów, które będą się zajmowały odkostnianiem i przechowywaniem mięsa<sup>103</sup>.

Szczegółowe regulacje na rynku cukru w cytowanej ustawie do 1 października 2017 roku dotyczyły przede wszystkim zarządzania kwotami produkcyjnymi cukru i izoglukozy przez ministra właściwego do spraw rynków rolnych (od 1 października 2017 r. kwoty produkcyjne w sektorze cukru zostały zniesione). Obecnie Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa, w ramach regulacji unijnych, objętych Wspólną Polityką Rolną na rynku cukru, administruje następującymi mechanizmami<sup>104</sup>:

- 1) monitorowaniem produkcji oraz opłatami na rynku cukru,
- 2) przetwarzaniem cukru przemysłowego,
- 3) dywersyfikacją przemysłu cukrowniczego,
- 4) rafinacją cukru przywiezionego spoza UE.

<sup>100</sup> Tamże.

<sup>101</sup> Tamże.

<sup>102</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o organizacji niektórych rynków rolnych..., dz. cyt.

<sup>103</sup> Tamże, art. 27.

<sup>104</sup> <http://www.kowr.gov.pl/interwencja/cukier> [data dostępu: 30.08.2019].



Na rynku zbóż, działalność KOWR, podobnie jak i na pozostałych rynkach, odbywa się zgodnie z określonymi przepisami Unii Europejskiej. Ustawa o organizacji niektórych rynków rolnych zobowiązuje Dyrektora Generalnego KOWR do prowadzenia wykazu laboratoriów dokonujących oceny jakości zboża, objętego działaniami interwencyjnymi oraz realizacji zadań i obowiązków określonych dla państw członkowskich w zakresie zakupu i sprzedaży interwencyjnej zbóż.

Produkty rolno-spożywcze, zakupione w ramach interwencji publicznej, podlegają sprzedaży organizowanej w taki sposób, aby zapobiec jakimkolwiek zakłóceniom na rynku żywnościowym, zapewnić równy dostęp do produktów i równe traktowanie nabywców oraz zapewnić zgodność z zobowiązaniami wynikającymi z umów międzynarodowych.

Istotnym instrumentem interwencji na rynku wewnętrznym UE, obok wsparcia cenowego, jest pomoc przyznawana prywatnym przedsiębiorcom z tytułu przechowywania produktów rolnych. Dopłaty do prywatnego przechowywania produktów zastępują skup interwencyjny i są korzystną alternatywą dla wydatków związanych ze skupem nadwyżek produktów rolnych i ich przechowywaniem. Ta forma wsparcia zmniejsza wydatki budżetowe i jednocześnie umożliwia realizację podstawowego celu: wycofania z rynku nadwyżek produktów<sup>105</sup>.

Systemy wsparcia bezpośredniego, towarzyszące wsparciu cenowemu reguluje Rozporządzenie Rady (WE) z dnia 19 stycznia 2009 roku ustanawiające wspólne zasady dla systemów wsparcia bezpośredniego dla rolników w ramach wspólnej polityki rolnej i ustanawiające określone systemy wsparcia dla rolników, zmieniające rozporządzenia (WE) nr 1290/2005, (WE) nr 247/2006, (WE) nr 378/2007 oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 1782/2003<sup>106</sup>.

Płatności bezpośrednie obejmują w części wsparcie związane z realizowaną produkcją i (w większości) wsparcie, które zostało oddzielone od produkcji i występuje pod pojęciem systemu płatności jednolitej.

Warto przypomnieć, że historia płatności bezpośrednich sięga roku 1992 i reformy Wspólnej Polityki Rolnej, określanej Reformą Mc'Sharrego. Do tego czasu WPR opierała się na systemie wsparcia cenowego i ochronie rynku Wspólnoty przez importem produktów rolnych. Rozbudowany system cen i ich wysoki poziom stosunkowo w krótkim czasie doprowadziły do nadwyżek naj-

<sup>105</sup> A. Jarosz-Angowska, *Instrumenty regulacji rynków rolnych ...*, dz. cyt., s. 43.

<sup>106</sup> Rozporządzenie Rady (WE) NR 73/2009 z dnia 19 stycznia 2009 roku ustanawiające wspólne zasady dla systemów wsparcia bezpośredniego dla rolników w ramach wspólnej polityki rolnej i ustanawiające określone systemy wsparcia dla rolników, zmieniające rozporządzenia (WE) nr 1290/2005, (WE) nr 247/2006, (WE) nr 378/2007 oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 1782/2003, Dz. U. L 30 z 31.1.2009.

ważniejszych produktów rolnych. Równowaga na rynku tych produktów osiągnięta była przy dużym obciążeniu dla budżetu za pomocą różnorodnych instrumentów, jak np. prywatne przechowywanie produktów, dopłaty do ich zbytu a nawet niszczenie nadwyżek<sup>107</sup>.

W ramach reformy WPR w 1992 roku obniżono ceny interwencyjne na zboża i wołowinę oraz zobowiązano większe gospodarstwa do odłogowania części gruntów. Jednocześnie wprowadzone zostały środki towarzyszące, związane z ochroną środowiska przyrodniczego, wcześniejsze emerytury dla rolników oraz działania związane z zalesianiem gruntów rolnych. Jako rekompensatę za oczekiwaną utratę dochodów rolników, w związku z obniżeniem cen produktów rolnych, wprowadzono płatności bezpośrednie, których wysokość zależna była od wielkości produkcji roślinnej i zwierzęcej.

Kolejna reforma WPR z 2003 roku wprowadziła system płatności jednolitych (SPJ), który zastąpił większość płatności bezpośrednich. W ramach tego systemu otrzymanie wsparcia finansowego przestało być uwarunkowaniem wytworzeniem produktów rolnych. Podstawowym celem płatności bezpośrednich w ramach WPR jest obecnie wspieranie dochodów producentów rolnych, w taki sposób, aby nie oddziaływać na ich decyzje produkcyjne, dotyczące kierunku i wielkości produkcji. Rolnicy zatem dostosowują produkcję do potrzeb rynku, a nie kierują się wysokością płatności<sup>108</sup>.

Przepisy unijne przewidują jednak w niektórych sektorach produkcji rolnej możliwość realizacji płatności związanej z określoną produkcją. Taka płatność stosowana jest w tych sektorach lub regionach państwa członkowskiego UE, w których określona produkcja ma szczególne znaczenie ze względów gospodarczych, społecznych lub środowiskowych. Zgodnie z art. 52 Rozporządzenia nr 1307/2013, płatność związana z produkcją ma zastosowanie w odniesieniu do następujących rodzajów produkcji: zboża, nasiona oleiste, rośliny strączkowe, rośliny wysokobiałkowe, konopie, len, ryż, orzechy, ziemniak skrobiowy, mleko i jego przetwory, nasiona, wołowina i cielęcina, mięso baranie i kozie, oliwa z oliwek, jedwabniki, susz paszowy, chmiel, burak cukrowy, trzcina cukrowa i cykoria, owoce i warzywa oraz zagajniki o krótkiej rotacji<sup>109</sup>. Należy

---

<sup>107</sup> *System płatności jednolitych (SPJ): Problemy, które należy rozwiązać, aby uzyskać poprawę w zakresie należytego zarządzania finansami*, Europejski Trybunał Obrachunkowy, Sprawozdanie Specjalne nr 5, 2011, s. 10, [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/cont/dv/sr5\\_/sr5\\_pl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/cont/dv/sr5_/sr5_pl.pdf) [data dostępu: 14.08.2019].

<sup>108</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020...*, dz. cyt., s. 61.

<sup>109</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 1307/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające przepisy dotyczące płatności bezpośrednich dla rolników na podstawie systemów wsparcia w ramach wspólnej polityki rolnej oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 637/2008 i rozporządzenie Rady (WE) nr 73/2009, Dz. U. UE, 2013, L 347/608, art. 52.

podkreślić, że płatności związane z produkcją można przyznawać jedynie w zakresie, który jest niezbędny, aby zapewnić zachętę do utrzymania aktualnych poziomów produkcji w danych sektorach lub regionach. Ich celem nie może być stymulacja produkcji, prowadząca do jej wzrostu.

W Polsce realizowane są płatności w 4 sektorach produkcji zwierzęcej: bydła, krów, owiec, kóz, oraz w 8 sektorach produkcji roślinnej: owoców miękkich – truskawek lub malin, roślin wysokobiałkowych, chmielu, buraków cukrowych, ziemniaków skrobiowych, pomidorów, lnu, konopi włóknistych<sup>110</sup>.

Wsparcie bezpośrednio podlega zasadzie wzajemnej zgodności, zgodnie z którą, aby otrzymać płatności, rolnicy zobowiązani są do spełnienia określonych wymogów. Dotyczą one trzech obszarów<sup>111</sup>:

- 1) zachowania zdrowia publicznego oraz zdrowia roślin i zwierząt;
- 2) ochrony środowiska;
- 3) zachowania dobrostanu zwierząt.

W przypadku, kiedy wymogi nie są spełnione, rolnik otrzymuje zmniejszone płatności bezpośrednio lub też całkowicie zostaje z nich wykluczony.

Istotnym elementem, towarzyszącym płatnościom bezpośrednim, jest zjawisko modulacji. Jest to system obowiązkowego, stopniowego zmniejszania płatności bezpośrednich. Uzyskane w ten sposób środki finansowe przekazywane są na Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich i służą finansowaniu programów rozwoju obszarów wiejskich i programów ochrony środowiska.

Od roku 2015 wszyscy rolnicy ubiegający się o jednolitą płatność obszarową otrzymują płatność z tytułu realizacji praktyk rolniczych korzystnych dla klimatu i środowiska, czyli tzw. płatność za zazielenianie. Do praktyk zazieleniania należą: dywersyfikacja upraw, obszary proekologiczne i trwałe użytki zielone<sup>112</sup>. Stosowanie wymogów w zakresie zazieleniania nie jest obowiązkowe dla wszystkich rolników. Z tego obowiązku zwolnieni są rolnicy, którzy przystąpią do systemu płatności dla małych gospodarstw, rolnicy prowadzący gospodarstwa metodami ekologicznymi oraz rolnicy, którzy gospodarują na obszarach NATURA 2000 i na obszarach objętych tzw. dyrektywą wodną, pod warunkiem, że realizują praktyki zgodne z dyrektywą ptasią, siedliskową i ramową dyrektywą wodną<sup>113</sup>.

<sup>110</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020...*, dz. cyt., s. 61.

<sup>111</sup> [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/environment/ag0003\\_pl.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/environment/ag0003_pl.htm) [data dostępu: 18.08.2019].

<sup>112</sup> *Zazielenianie*, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Warszawa 2014, s. 3, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Kalkulator/Zazielenianie\\_przewodnik.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Kalkulator/Zazielenianie_przewodnik.pdf) [data dostępu: 12.08.2019].

<sup>113</sup> Tamże, s. 5.

Specyfika sektora rolno-spożywczego (przyrodniczy i przestrzenny charakter produkcji rolnej) sprawia, że jest on szczególnie narażony na ryzyko produkcyjne i ekonomiczne. Brak równowagi na rynkach rolnych, powtarzające się sytuacje kryzysowe powodowane zjawiskami atmosferycznymi, chorobami zwierząt czy skażeniami produktów żywnościowych skłoniły europejskich polityków do opracowania specjalnych środków interwencyjnych w celu wspierania rynków znajdujących się w kryzysie. Zgodnie z art. 25 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013, na wypadek poważnych kryzysów, mających wpływ na produkcję lub dystrybucję rolną, ustanawia się rezerwę przeznaczoną do dostarczania dodatkowego wsparcia dla sektora rolnego („rezerwa na wypadek kryzysów w sektorze rolnym”)<sup>114</sup>.

Wspólna organizacja rynków rolnych przewiduje także instrumenty limitowania produkcji rolnej, uwzględniające odmienne warunki funkcjonowania poszczególnych rynków rolnych. Istota systemu kwot produkcyjnych polega na ustaleniu w trybie administracyjnym dla poszczególnych producentów żywności górnego pułapu produkcji, obowiązującego w danym roku<sup>115</sup>. Przekroczenie ustalonego limitu produkcji powoduje nałożenie na producentów dotkliwych kar finansowych. Limitowanie produkcji do 2015 roku występowało w sektorze mlecznym, do 2017 roku – w sektorze cukrowym. Szczególne rozwiązania w zakresie limitowania produkcji występują w sektorze owoców i warzyw, w którym występuje możliwość wycofania nadmiaru produktów z rynku w zamian za rekompensaty finansowe<sup>116</sup>.

W sektorze wina, mechanizmy kontroli nadprodukcji zawierają się w zakazie zakładania nowych plantacji winorośli i wystawiania zezwoleń. Zalesianie gruntów rolnych, jak również świadczenia dla rolników podejmujących działania rolno-środowiskowe również mogą być przykładem limitowania produkcji rolnej, realizowanej w ramach polityki rozwoju obszarów wiejskich<sup>117</sup>.

Ważnym obszarem interwencji na rynku wewnętrznym jest system pomocy na rzecz następujących sektorów<sup>118</sup>:

- 1) cukru (środki z refundacji produkcyjnych);
- 2) mleka i przetworów mlecznych, oliwy z oliwek i oliwek stołowych, owoców i warzyw oraz produktów pszczelarskich;

<sup>114</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 352/78, (WE) nr 165/94, (WE) nr 2799/98, (WE) nr 814/2000, (WE) nr 1290/2005 i (WE) nr 485/2008, Dz. U. UE, L 347/549, 2013.

<sup>115</sup> A. Jarosz-Angowska, *Instrumenty regulacji rynków rolnych...*, dz. cyt., s. 43.

<sup>116</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 ..., dz. cyt., art. 34, s. 4.

<sup>117</sup> A. Jarosz-Angowska, *Instrumenty regulacji rynków rolnych...*, dz. cyt., s. 43.

<sup>118</sup> J. Krzyżanowski, *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w Polsce...*, dz. cyt., s. 150.

- 3) programów pomocy dla spożycia owoców lub mleka w szkołach;
- 4) sektora produkcji wina i chmielu;
- 5) jedwabnictwa.

Istotnym obszarem organizacji rynków rolnych w UE są regulacje w zakresie wprowadzania produktów do obrotu. Komisja Europejska może narzucić normy handlowe w odniesieniu do niektórych produktów rolnych. Mogą one dotyczyć np. jakości produktów, warunków ich przechowywania i transportu czy też sposobu opakowania. Rozporządzenie nr 1308/2013 określa także dodatkowe zasady dotyczące produkcji i wprowadzania do obrotu produktów, które otrzymują znak chronionego oznaczenia w sektorze wina. Znaki te obejmują nazwę pochodzenia, oznaczenia geograficzne i oznaczenia tradycyjne. Producenci, zainteresowani otrzymaniem takiego znaku, powinni składać swoje wnioski zgodnie z procedurą określoną wspomnianym rozporządzeniem<sup>119</sup>.

Państwo członkowskie UE, zgodnie z Rozporządzeniem 1308/2013 (art.148 i art.168) może zdecydować, że każda dostawa produktów rolnych w danym sektorze na terytorium tego państwa musi być przedmiotem pisemnej umowy, zawartej przed dostawą. Umowa powinna zawierać określone elementy: cenę produktu, jego ilość, jakość i czas dostawy, itd. Wszystkie elementy umowy podlegają negocjacji między stronami transakcji. Ustawa o organizacji niektórych rynków rolnych określa warunki zawierania umów na dostawy produktów rolnych, za wyjątkiem sprzedaży bezpośredniej i rolniczego handlu detalicznego<sup>120</sup>. Należy podkreślić, że niedopełnienie obowiązku sporządzenia prawidłowej umowy sprzedaży produktów rolnych, może skutkować nałożeniem kar pieniężnych<sup>121</sup>.

Ważną rolę w zakresie regulacji rynków rolnych pełnią organizacje i zrzeszenia producentów rolnych. Zgodnie z art. 152 Rozporządzenia nr 1308/2013, państwa członkowskie UE, na wniosek, mogą uznawać organizacje producenckie, które<sup>122</sup>:

- 1) powstały z inicjatywy producentów i funkcjonują w sektorze określonym przez wspólną organizację rynków;
- 2) dążą do realizacji określonego celu, którym może być co najmniej jeden z następujących:
  - zapewnienie planowania i dostosowania produkcji do popytu, w szczególności w zakresie ilości i jakości produktów;

---

<sup>119</sup> Tamże.

<sup>120</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o organizacji niektórych rynków rolnych..., dz. cyt., art. 38q.

<sup>121</sup> Tamże, art. 40i.

<sup>122</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 ..., dz. cyt., art. 152.

- koncentracja dostaw i umieszczenie na rynku produktów wytwarzanych przez członków organizacji, w tym również sprzedaż bezpośrednia;
- optymalizacja kosztów produkcji i zysków inwestycji, służących utrzymaniu standardów dotyczących ochrony środowiska i dobrostanu zwierząt oraz stabilizowanie cen producentów;
- prowadzenie badań i opracowywanie inicjatyw dotyczących zrównoważonych metod produkcji, innowacyjnych praktyk, konkurencyjności gospodarczej i rozwoju sytuacji rynkowej;
- promowanie i udzielanie pomocy technicznej w zakresie stosowania przyjaznych dla środowiska przyrodniczego metod uprawy i technik produkcji oraz odpowiedzialnych praktyk i technik w produkcji zwierzęcej (dobrostan zwierząt);
- promowanie i udzielanie pomocy technicznej w zakresie stosowania standardów produkcji, poprawa jakości produktów, a także rozwijanie produkcji wyrobów o chronionej nazwie pochodzenia, chronionym oznaczeniu geograficznym lub objętych krajowym znakiem jakości;
- zarządzanie produktami ubocznymi i odpadami, zwłaszcza w celu ochrony jakości wody, gleby i krajobrazu oraz zachowania bioróżnorodności;
- przyczynianie się do zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych oraz do łagodzenia zmian klimatu;
- opracowywanie inicjatyw w dziedzinie promocji i wprowadzania produktów do obrotu;
- zarządzanie funduszami wspólnego inwestowania, o których mowa w programach operacyjnych w sektorze owoców i warzyw;
- udzielanie niezbędnej pomocy technicznej w celu korzystania z rynków terminowych i systemów ubezpieczeń.

Organizacje producentów mogą tworzyć swoje zrzeszenia w celu wspólnej realizacji funkcji przypisanych organizacjom producentów. Istotnym elementem wspólnego rynku są też organizacje międzybranżowe. Poza producentami mogą one zrzeszać przedstawicieli działalności gospodarczych, związanych z produkcją, handlem lub przetwórstwem produktów rolnych. Organizacje międzybranżowe mają na celu przede wszystkim optymalizację kosztów produkcji i przetwarzania surowców rolniczych<sup>123</sup>.

Uznawanie organizacji producentów, zrzeszeń organizacji producentów oraz organizacji międzybranżowych przewidziano jako narzędzie poprawy funkcjonowania łańcucha żywnościowego i wzmocnienie pozycji producentów w tym łańcuchu. Uznawanie organizacji producentów jest obowiązkowe w sek-

<sup>123</sup> J. Krzyżanowski, *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w Polsce...*, dz. cyt., s. 150.

torze owoców i warzyw, chmielu oraz mleka i jego przetworów. Obowiązkowe jest uznawanie organizacji międzybranżowych w sektorze tytoniu<sup>124</sup>. W Polsce organem uznającym organizacje producentów, zrzeszenia organizacji producentów oraz organizacje międzybranżowe jest dyrektor oddziału regionalnego Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, właściwy ze względu na siedzibę wnioskodawcy<sup>125</sup>.

O znaczeniu organizacji producentów w sektorze owoców i warzyw może świadczyć fakt, że wszelkie formy wsparcia dla tego sektora są kierowane do lub za pośrednictwem uznanych organizacji producentów. Takie działania mają na celu koncentrację podaży po stronie producentów owoców i warzyw, i umacnianie ich pozycji rynkowej. W celu zachęcenia do zrzeszania się producentów w tego typu podmiotach, w przepisach UE przewidziano wsparcie finansowe na programy operacyjne realizowane przez te organizacje. Pomoc przyznawana tym podmiotom może wynosić 4,1% wartości produkcji sprzedanej przez daną organizację producentów. Pułap ten może zostać zwiększony do 4,6%, jeśli organizacja realizuje środki zarządzania kryzysowego<sup>126</sup>. Dodać należy, że wsparcie finansowe nie może przekroczyć 60% założonego przez te organizacje funduszu operacyjnego.

Głównym narzędziem dostępnym dla producentów zrzeszonych w organizacjach producentów owoców i warzyw, które chroni ich dochody w przypadku nagłych wahań cen podczas kryzysu, są działania objęte tzw. zarządzaniem kryzysowym oraz zapobieganiem kryzysom. W Polsce takim działaniem jest mechanizm wycofania produktów z rynku, który polega na przekazaniu, za pośrednictwem organizacji producentów, wycofanych owoców i warzyw na paszę dla zwierząt lub tzw. bezpłatną dystrybucję. Organizacja producentów wdrażająca mechanizm wycofania z rynku może ubiegać się o wypłatę rekompensat przewidzianych prawodawstwem UE<sup>127</sup>.

Wśród instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej, które przede wszystkim w sposób pośredni mogą przyczynić się do rozwoju rynków rolnych, należy wskazać działania PROW 2014-2020. Obejmują one trzy główne obszary<sup>128</sup>:

- 1) rozwój przetwórstwa rolno-spożywczego,
- 2) rozwój gospodarstw rolnych,
- 3) rozwój handlu artykułami rolno-spożywczymi.

<sup>124</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020...*, dz. cyt., s. 59.

<sup>125</sup> Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o organizacji niektórych rynków rolnych..., dz. cyt., art. 38i.

<sup>126</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020...*, dz. cyt., s. 60-61.

<sup>127</sup> Tamże.

<sup>128</sup> Tamże, s. 65.

Wspieranie przetwórstwa rolno-spożywczego kierowane jest do przedsiębiorców, którzy mają zarejestrowaną działalność w zakresie przetwórstwa lub wprowadzania produktów rolno-spożywczych do obrotu, oraz do rolników lub ich domowników, rozpoczynających działalność gospodarczą w zakresie przetwórstwa produktów rolnych<sup>129</sup>. Warto w tym miejscu podkreślić, że warunki wsparcia finansowego są korzystniejsze dla grup producentów rolnych i zrzeszeń organizacji producentów.

Wspieranie rynku rolnego może także następować poprzez realizację programu LEADER, w ramach którego przewidziano wsparcie rozwoju produktów lokalnych, rynków zbytu, a także rozwój przedsiębiorczości, np. w postaci przetwórstwa rolno-spożywczego.

Rozwój gospodarstw rolnych wspierany jest przez liczną grupę działań. Wymienić należy np. „Modernizację gospodarstw rolnych”, „Inwestycje w gospodarstwach położonych na obszarach NATURA 2000”, „Inwestycje w gospodarstwach na obszarach OSN”, „Premie dla młodych rolników”, „Restrukturyzację małych gospodarstw” oraz „Tworzenie grup i organizacji producentów”<sup>130</sup>.

Przykładem działań wspierających rozwój handlu produktami rolno-spożywczymi może być poddziałanie w ramach działania 7: „Podstawowe usługi i odnowa wsi na obszarach wiejskich”: „Inwestycje w targowiska lub obiekty budowlane przeznaczone na cele promocji lokalnych produktów”<sup>131</sup>. Działanie to kierowane jest do gmin, powiatów lub ich związków, a pomoc ma formę refundacji części kosztów kwalifikowanych operacji.

Wspólna organizacja rynków produktów rolnych określa także zasady handlu z państwami trzecimi. Zgodnie z art. 176 Rozporządzenia nr 1308/2013, Komisja Europejska ma prawo wymagać przedstawienia pozwolenia na przywóz produktów niektórych sektorów: zbóż, cukru, ryżu, nasion, oliwy z oliwek i oliwek stołowych, lnu i konopi, owoców i warzyw świeżych i przetworzonych, bananów, wina, żywych roślin, wołowiny, wieprzowiny, mięsa baraniego i koziego, drobiu, mleka i przetworów mlecznych, jaj i alkoholu etylowego pochodzenia rolniczego.

Do produktów tych mają zastosowanie należności celne przywozowe, według wspólnej taryfy celnej, przy czym dla niektórych z wymienionych grup produktów przewidziane są przepisy szczególne. W niektórych przypadkach

<sup>129</sup> *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020...*, dz. cyt., s. 14.

<sup>130</sup> Tamże, s. 5-13.

<sup>131</sup> <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-7-podstawowe-uslugi-i-odnowa-wsi-na-obszarach-wiejskich/742-inwestycje-w-targowiska-lub-objekty-budowlane-przeznaczone-na-cele-promocji-lokalnych-produktow.html> [data dostępu: 24.08.2019].



należności celne przywozowe mogą zostać zawieszane lub mogą zostać nałożone dodatkowe opłaty<sup>132</sup>. Dotyczy to np. mieszanek zbóż oraz ryżu. Wysokość należności celnych określana jest na podstawie składu mieszanek. Dodatkowe opłaty przywozowe stosuje się w celu przeciwdziałania negatywnemu wpływowi na rynek unijny przywozu określonego produktu. Taka sytuacja może mieć miejsce, gdy przywóz jest realizowany po cenie niższej od poziomu zgłoszonego Światowej Organizacji Handlu przez UE (cena progowa) lub wielkość przywozu w danym roku przekracza określony poziom (wielkość progowa)<sup>133</sup>.

Komisja Europejska może ustanowić kontyngenty taryfowe dla przywozu, tzn. ograniczenia ilości towarów, które mogą być importowane po obniżonych stawkach celnych. Administrowanie kontyngentami taryfowymi odbywa się za pomocą następujących metod<sup>134</sup>:

- 1) metoda oparta na kolejności chronologicznej składania wniosków;
- 2) metoda proporcjonalnego podziału wnioskowanych ilości po złożeniu wszystkich wniosków;
- 3) metoda uwzględniająca tradycyjny model handlu.

Przyjęte rozwiązania w tym zakresie mają zapobiegać jakiegokolwiek dyskryminacji.

Eksport produktów rolnych z UE do krajów trzecich charakteryzuje się stosunkowo niewielkim (w porównaniu do importu) zestawem instrumentów. Komisja Europejska może zażądać od eksportera przedstawienia certyfikatów eksportowych dla określonych produktów.

Wywóz niektórych produktów rolnych może być wspierany przez refundacje wywozowe, pokrywające różnicę między cenami na rynku światowym i cenami danego produktu w UE. Zgodnie z art. 196 ust. 1 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013, ustanawiającego wspólną organizację rynków produktów rolnych, refundacje wywozowe mogą być ustalone dla produktów nieprzetworzonych z poniższych sektorów<sup>135</sup>:

- 1) zbóż,
- 2) ryżu,
- 3) cukru,
- 4) wołowiny i cielęciny,
- 5) mleka i przetworów mlecznych,
- 6) wieprzowiny,

<sup>132</sup> J. Krzyżanowski, *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w Polsce...*, dz. cyt., s. 151.

<sup>133</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 ..., dz. cyt., art. 182.

<sup>134</sup> Tamże, art. 184.

<sup>135</sup> <http://www.kowr.gov.pl/handel-zagraniczny/informacje-podstawowe-dotyczace-wszystkich-rynkow/refundacje-wywozowe> [data dostępu: 19.08.2019].

- 7) jaj,
- 8) mięsa drobiowego,
- 9) produkty z sektorów: zbóż, ryżu, cukru, mleka i przetworów mlecznych, jaj

– wywożonych w postaci towarów przetworzonych, zgodnie z rozporządzeniem Rady (WE) nr 1216/2009(1) oraz w formie produktów zawierających cukier wymienionych w załączniku I część X lit. b) do rozporządzenia 1308/2013.

Obecnie decyzjami Komisji Europejskiej refundacje wywozowe dla wymienionych sektorów ustalone zostały na poziomie zerowym. Refundacje wywozowe mogą być uruchomione przez Komisję Europejską jako środek zarządzania kryzysowego, przeciwdziałający zakłóceniom równowagi rynkowej (ryzyko gwałtownego pogorszenia warunków produkcyjnych i rynkowych), w ramach art. 219 lub 221 Rozporządzenia nr 1308/2013. Zgodnie z porozumieniem zawartym na konferencji WTO w Nairobi w grudniu 2015 roku, Unia Europejska może zastosować refundacje wywozowe tylko na rynku wieprzowiny (do 2020 roku, z uwzględnieniem różnych ograniczeń co do produktów i ich ilości)<sup>136</sup>.

Ważnym instrumentem wsparcia rynków rolnych jest też tzw. pomoc krajowa, udzielana producentom rolnym i przetwórcom rolno-spożywczym. Jest to wsparcie finansowe, świadczone w ramach budżetu krajowego w formie dopłat do oprocentowania oraz gwarancji i poręczeń spłaty preferencyjnych kredytów inwestycyjnych, kłeskowych, a także poręczeń spłaty kredytów studenckich. Pomoc krajowa obejmuje także działania związane ze zbiorem i utylizacją padłych zwierząt oraz bioasekuracją, obejmującą afrykański pomór świń<sup>137</sup>.

Za główne cele rozwoju rynków rolnych w Polsce przyjmuje się<sup>138</sup>:

- 1) rozwój poszczególnych rynków rolnych w celu lepszego wykorzystania istniejących zasobów i zaspokojenia potrzeb odbiorców i konsumentów;
- 2) wzrost konkurencyjności krajowego sektora na rynku Unii Europejskiej i światowym;
- 3) poprawa i stabilizacja sytuacji dochodowej krajowego sektora rolno-spożywczego.

Przykładem lepszego wykorzystania istniejących zasobów może być rynek zbóż. Pod względem powierzchni uprawy zbóż, Polska zajmuje w UE drugie miejsce, pod względem zbiorów znajduje się na miejscu trzecim, po Francji i Niemczech. Uzyskiwane plony ziarna zbóż nie są jednak zadawalające – są nawet dwukrotnie niższe niż w krajach UE. Polska ma zatem znaczny potencjał

<sup>136</sup> Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020..., dz. cyt., s. 58.

<sup>137</sup> <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-krajowa.html> [data dostępu: 25.08.2019].

<sup>138</sup> Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020..., dz. cyt., s. 84.

do wzrostu produkcji zbóż, narzędziem jego realizacji może być np. doskonalenie agrotechniki i wykorzystanie wysokiej jakości materiału siewnego<sup>139</sup>.

Gospodarstwa rolne zajmujące się uprawą zbóż charakteryzują się znacznym rozdrobnieniem. Zacieśnianie współpracy na poziomie gospodarstw produkujących zboża może być sposobem ograniczania kosztów produkcji i wpływającym na poprawę jakości produkowanego ziarna. Procesy konsolidacji, także w sektorze handlu i przetwórstwa, mogą przyczynić się do wzrostu konkurencyjności sektora zbożowego na rynku unijnym i światowym.

W *Programie Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020*, określa się następujące działania dotyczące wszystkich rynków rolnych, przewidziane do realizacji<sup>140</sup>:

1. Poprawa współpracy w ramach łańcucha marketingowego:
  - 1) wdrożenie obowiązku zawierania umów na dostawy produktów rolnych;
  - 2) eliminowanie nieuczciwych praktyk w handlu rolno-spożywczym;
  - 3) ułatwienie sprzedaży żywności przez rolników (rolniczy handel detaliczny);
  - 4) upowszechnienie tworzenia grup producentów i organizacji producentów oraz ich związków i zrzeszeń;
  - 5) upowszechnienie tworzenia organizacji międzybranżowych;
  - 6) rozwój doradztwa rolniczego w obszarze innowacji w sektorze rolno-spożywczym;
  - 7) stworzenie Polskiego Holdingu Rolno-Spożywczego;
  - 8) odtworzenie i wsparcie rozwoju lokalnych rynków rolnych;
  - 9) uruchomienie platformy żywnościowej (koncentracja podaży krajowych towarów rolnych na rynek krajowy, UE i światowy);
  - 10) stworzenie Funduszu Ochrony Przychodów Rolniczych;
2. Promocja polskich produktów rolnych i produktów przetwórstwa na rynku unijnym i światowym:
  - 1) poprawa funkcjonowania funduszy promocji i lepsze ukierunkowanie promocji;
3. Właściwe wdrażanie instrumentów Wspólnej Organizacji Rynków Rolnych:
  - 1) wykorzystanie istniejących mechanizmów (wsparcie bezpośrednio, wsparcie w ramach PROW 2014-2010);
  - 2) poprawa instrumentów zarządzania kryzysowego.

Powyższe działania są przewidziane jako wspólne dla wszystkich rynków rolnych. Każdy z nich charakteryzuje się określoną specyfiką i wymaga dodat-

<sup>139</sup> Tamże.

<sup>140</sup> Tamże, s. 110.

kowo odrębnych instrumentów. W każdym z nich współpraca na poziomie producentów, przetwórców czy handlowców może być narzędziem poprawy ich wydajności, racjonalizacji kosztów produkcji i wzrostu konkurencyjności, zarówno w skali krajowej, unijnej, jak i światowej.

## 1.5. Grupy producentów rolnych jako podmiot rynków rolnych

W rolnictwie Unii Europejskiej funkcjonuje około 10,8 milionów rolników, którzy często posiadają stosunkowo niewielkie gospodarstwa. Ich siła przetargowa – w odniesieniu do przetwórców lub handlowców, którzy są bardziej skoncentrowani, jest stosunkowo niewielka. Organizacje producentów rolnych mogą być więc sposobem na wzrost siły negocjacyjnej rolników, obniżkę kosztów produkcji i wzrost jakości produktów, ze względu na możliwość zastosowania technologii produkcji niedostępnych pojedynczym producentom.

Jednakże pomimo instrumentów wsparcia, kierowanych do rolników w założeniach Wspólnej Polityki Rolnej, zainteresowanie rolników zrzeszaniem się w organizacje producenckie i ich uznawaniem, zgodnie z art. 154 Rozporządzenia nr w krajach UE<sup>141</sup>, nie jest duże (rysunek 1.5). We wszystkich krajach członkowskich liczba uznanych organizacji producenckich w 2017 roku wynosiła 3400. Na tle tych statystyk sytuacja Polski, która plasuje się pod względem liczby organizacji producenckich na miejscu 6., przedstawia się korzystnie.

Zaledwie w dziewięciu krajach członkowskich UE funkcjonują uznane zrzeszenia organizacji producentów: we Francji – 30 związków, we Włoszech – 19, w Niemczech – 9, Hiszpanii – 7, na Węgrzech – 7, w Grecji – 4, Belgii – 3 oraz w Polsce i w Wielkiej Brytanii po 1 stowarzyszeniu organizacji producentów rolnych<sup>142</sup>.

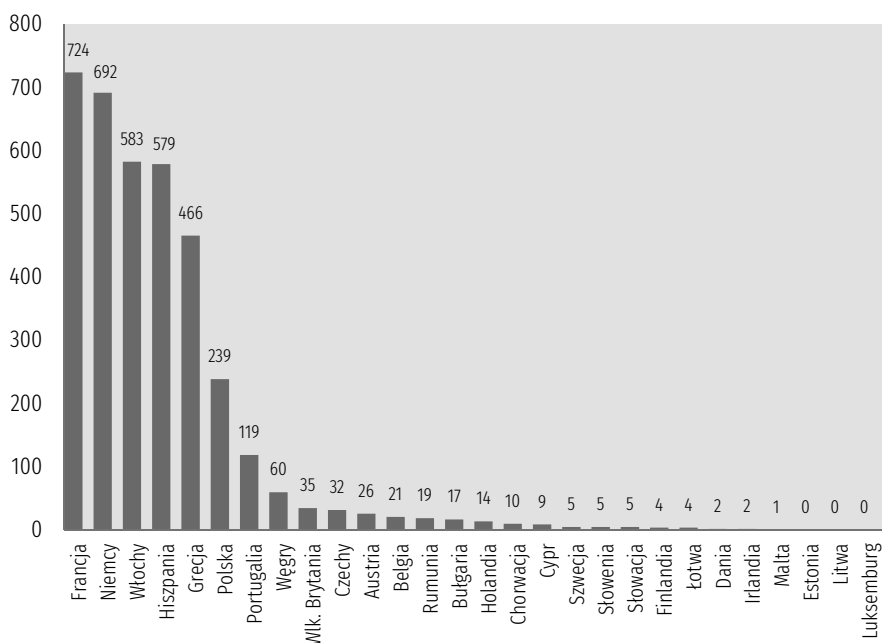
Najwięcej organizacji producenckich w UE działa w sektorze owoców i warzyw – 52%, nieco mniej liczną grupę stanowią organizacje funkcjonujące w sektorze mleka i przetworów mlecznych – 39%. Kolejne 9% stanowią organizacje producentów rolnych w pozostałych sektorach produkcji.

<sup>141</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 ..., dz. cyt., art. 154.

<sup>142</sup> [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en) [data dostępu: 25.08.2019].

**Rysunek 1.5.**

Liczba uznanych organizacji producentów w krajach UE w 2017 roku



Źródło: [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en) [data dostępu: 25.08.2019].

Odnosząc liczbę uznanych organizacji producentów do liczby gospodarstw rolnych określa się, że średnio w UE na 1 mln gospodarstw przypada 254 uznanych organizacji producentów<sup>143</sup>. W Polsce liczba ta w 2017 roku wynosiła 159 podmiotów i plasowała kraj w UE na miejscu 12. (rysunek 1.6). Zdecydowanym liderem pod tym względem są Niemcy, gdzie liczba uznanych organizacji producenckich na 1 mln gospodarstw jest ponad 14-krotnie wyższa niż w Polsce.

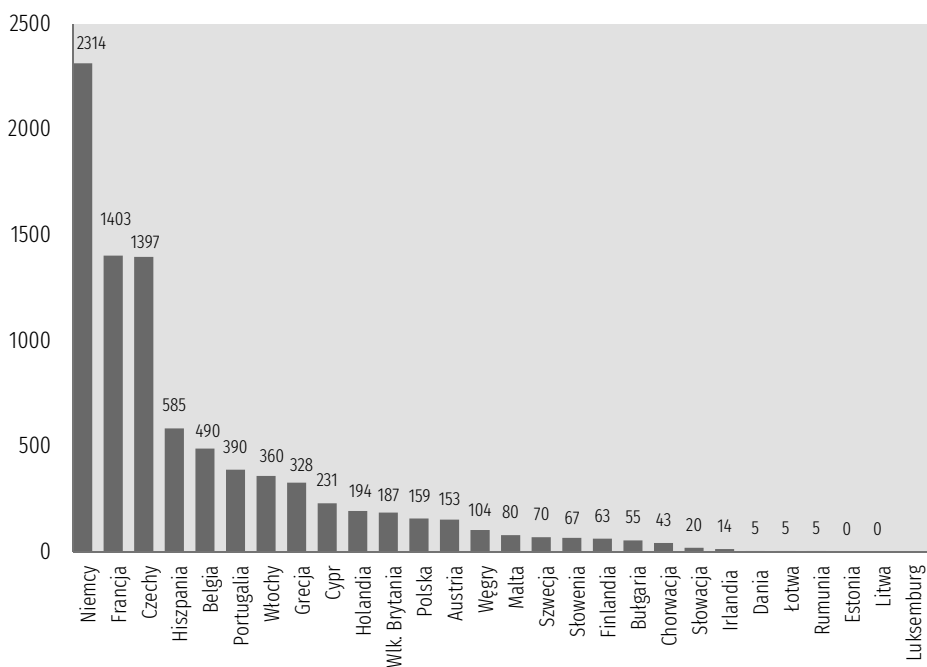
W Polsce grupy producenckie pojawiły się na początku lat 90. XX wieku, w związku z procesem transformacji gospodarki, który dla rolnictwa okazał się szczególnie trudny. W warunkach gospodarki nakazowo-rozdzielczej, producenci rolni mieli zapewniony zbyt swoich produktów. Cała sfera życia gospo-

<sup>143</sup> *The Contribution of Producer Organisations to an Efficient Agri-Food Supply Chain*, European Commission, Conference DG Agriculture and Rural Development, 21 September 2018, [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018_en.pdf) [data dostępu: 24.08.2019].

darczego na wsi, a często i życia społecznego, zorganizowana była przez Gminną Spółdzielczość. Wskutek wprowadzanego procesu urynkowienia gospodarki, stare struktury okazały się niewydolne i przestały funkcjonować. W ich miejsce nie pojawiły się nowe instytucje, które pośredniczyłyby między producentem rolnym a odbiorcą jego produktów. Tę lukę zaczęli stopniowo wypełniać pośrednicy, którzy kierowali się przede wszystkim dążeniem do realizacji wysokich zysków, często kosztem rozproszonych i przez to o niewielkiej sile negocjacyjnej – rolników<sup>144</sup>.

**Rysunek 1.6.**

Liczba uznanych organizacji producentów w UE  
na 1 tys. gospodarstw rolnych w 2017 roku



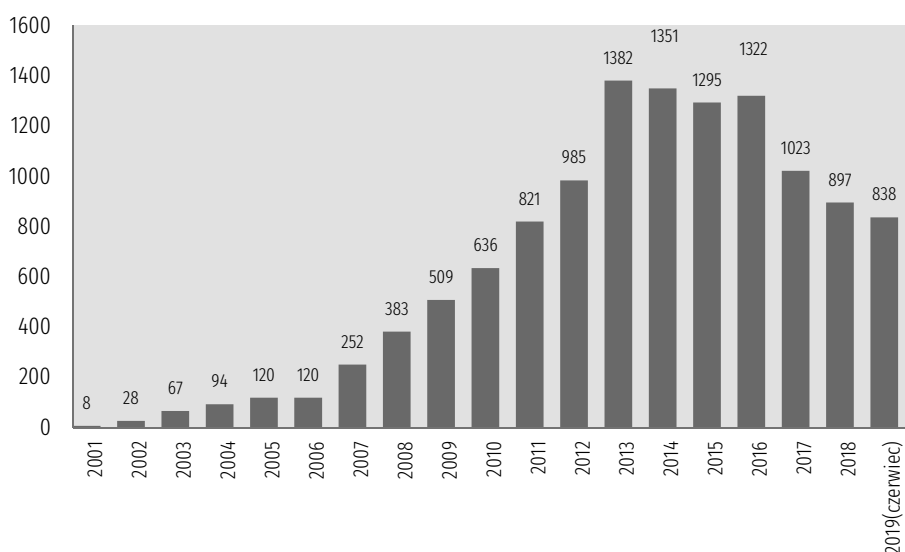
Źródło: *The Contribution of Producer Organisations to an Efficient Agri-Food Supply Chain*, European Commission, Conference DG Agriculture and Rural Development, 21 September 2018, [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018_en.pdf) [data dostępu: 24.08.2019].

<sup>144</sup> B. Oleszko-Kurzyna, *Postawy rolników wobec grup producentów rolnych*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, Lublin Polonia, 2007, vol. XLI, 11 sectio H, Oeconomia 41, s. 161.

Próby integrowania środowiska producentów rolnych po roku 1990 podjęły ówczesne Ministerstwo Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, Ministerstwo Finansów i Naczelna Rada Spółdzielcza, tworząc, w oparciu o inicjatywę Komisji Europejskiej i środki Banku Światowego, Fundację Spółdzielczości Wiejskiej. Fundacja służyła pomocą zainteresowanym spółdzielniom, opracowując plany biznesowe i marketingowe, prowadząc szkolenia i wydając publikacje. Na początku lat dwutysięcznych, ze względu na brak środków, Fundacja zakończyła swoją działalność<sup>145</sup>.

**Rysunek 1.7.**

Grupy producentów rolnych funkcjonujące w Polsce w latach 2001-2019



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MRiRW, ARiMR: <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 02.08.2019].

W tym samym czasie aktywne działania na rzecz integracji producentów rolnych podjęły Ośrodki Doradztwa Rolniczego. W krótkim czasie powstało w rolnictwie ponad 2 tysiące różnorodnych zrzeszeń i stowarzyszeń. Większość z nich jednak nie podjęła działalności. Podstawy prawne tworzenia grup produ-

<sup>145</sup> J. Machynia, *Grupy czy grupki?*, Rolniczy Magazyn Elektroniczny, Centralna Biblioteka Rolnicza im. M. Oczapowskiego, <https://rme.cbr.net.pl/index.php/archiwum-rme/58-listopad-grudzien-nr-46/rolnictwo-w-uni-europejskiej/129-grupy-czy-grupki> [data dostępu 24.08.2019].

centów rolnych stworzyła ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach<sup>146</sup>.

Do czasu akcesji do UE powstało w Polsce ponad 60 grup zrzeszających producentów rolnych (rysunek 1.7). Wśród nich najliczniejszą grupę stanowili producenci owoców i warzyw (20 grup – 808 członków). W pozostałej liczbie znaleźli się producenci ziaren zbóż i nasion oleistych, którzy tworzyli 14 grup (567 członków), producenci trzody chlewnej – 9 grup (zrzeszających 1943 członków), producenci tytoniu – 8 grup i najliczniejszą liczbę członków – 11314, producenci drobiu – 3 grupy (37 członków), producenci szyszek chmielowych – 2 grupy (72 członków), producenci mleka – 1 grupę (zrzeszającą 30 osób) oraz producenci jaj, buraków, owiec i królików – 4 grupy (78 członków)<sup>147</sup>.

Do roku 2007 proces tworzenia grup producenckich przebiegał bardzo wolno. Ich liczba w pierwszym okresie programowania WPR (2004-2006) wzrosła zaledwie o 27%. W tym czasie najbardziej dynamicznie zwiększyła się liczba grup producentów ziarna, zbóż i roślin oleistych oraz trzody chlewnej<sup>148</sup>. Wyraźnie wzrasta zainteresowanie tworzeniem grup producentów w kolejnym okresie programowania WPR – 2007-2013. W roku 2013 liczba zarejestrowanych grup osiągnęła, jak dotychczas, najwyższy poziom – 1382 podmioty i w stosunku do roku 2007 wzrosła ponad pięciokrotnie. Grupy producentów powstawały w 23 branżach, obejmowały 35 produktów i grup produktów, dla których mogły zostać utworzone. Według danych dla roku 2013, najliczniej w grupach producenckich występowały te dotyczące ziaren zbóż i nasion roślin oleistych, trzody chlewnej i drobiu. Bardzo niski stopień zorganizowania charakteryzował natomiast producentów ozdobnych roślin ogrodniczych, ziół, królików, szyszek chmielu, owiec kóz, koni, świeżych kwiatów, a także owoców i warzyw<sup>149</sup>.

Po roku 2013 liczba funkcjonujących w Polsce grup producentów rolnych wyraźnie się zmniejsza. Na koniec 2018 roku obejmowała ona 897 podmiotów. Według danych ARiMR, na koniec lipca 2019 roku zmniejszyła się do 838 podmiotów, a zatem do stanu z roku 2011. Na koniec czerwca 2019 roku, najwięcej grup producenckich funkcjonuje w województwie wielkopolskim (266 podmiotów; rysunek 1.8). W tym też województwie najwięcej zarejestrowanych

<sup>146</sup> Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach, Dz. U. nr 88, poz. 983 z późn. zm.

<sup>147</sup> J. Machynia, *Grupy czy grupki?...*, dz. cyt.

<sup>148</sup> H. Kałuża, M. Bułas, *Grupy producenckie – sposób na poprawę konkurencyjności producentów rolnych na rynku*, „Przegląd Hodowlany”, 2005, nr 7.

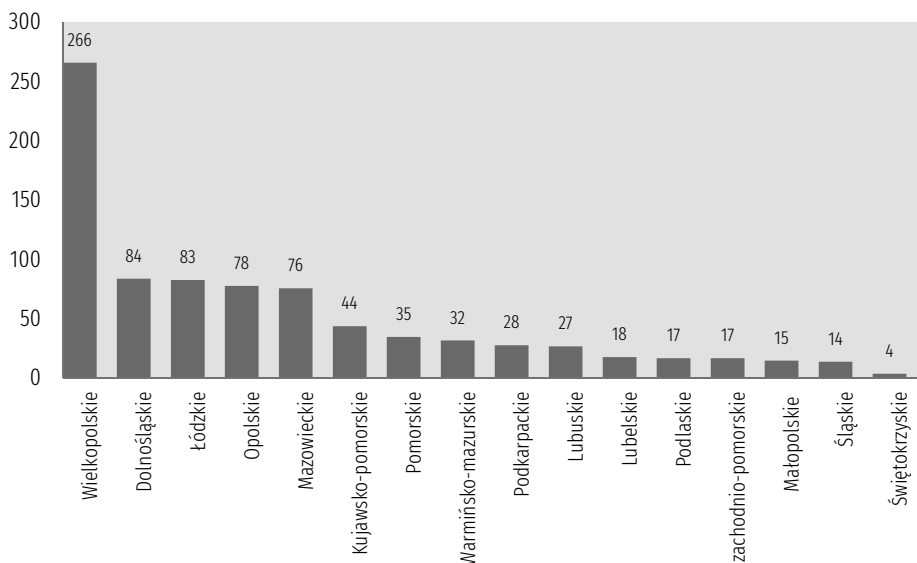
<sup>149</sup> K. Krzyżanowska, M. Trajer, *Finansowanie grup producentów rolnych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2014, nr 106, s. 61.



grup producenckich zakończyło swoją działalność (353 grupy uległo likwidacji).

**Rysunek 1.8.**

Liczba grup producenckich w poszczególnych województwach w roku 2019  
[stan na koniec czerwca]



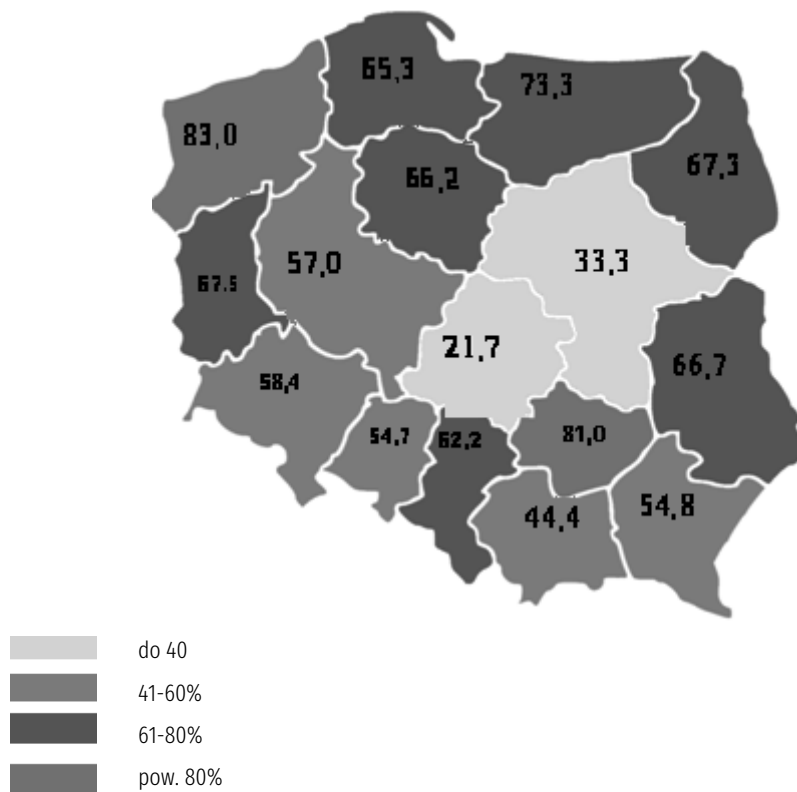
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 02.08.2019].

W ujęciu względnym, spadek liczby grup producenckich w tym województwie jest niższy niż średnia dla kraju, ponieważ wynosi 57,0%, przy średniej krajowej 58,1%. W dziesięciu województwach Polski wskaźnik określający udział grup zlikwidowanych w ogólnej ich liczbie przekracza średnią dla kraju. Najwyższy przekracza 80% i wynosi dla województwa świętokrzyskiego 81,0%, dla województwa zachodniopomorskiego – 83,0% (rysunek 1.9).

W strukturze branżowej grup producentów rolnych w kraju dominują dwa kierunki produkcji: trzoda chlewna oraz ziarno zbóż i nasion roślin oleistych (rysunek 1.10). Dość licznie reprezentowana jest także produkcja drobiu i mięsa drobiowego – producenci zrzeszeni w tej branży stanowią 14,6% wszystkich funkcjonujących podmiotów, oraz bydło i mięso wołowe – 9,2%. Pozostałe produkty stanowią niewielki odsetek specjalizacji.

**Rysunek 1.9.**

Spadek liczby grup producenckich w poszczególnych województwach [%]

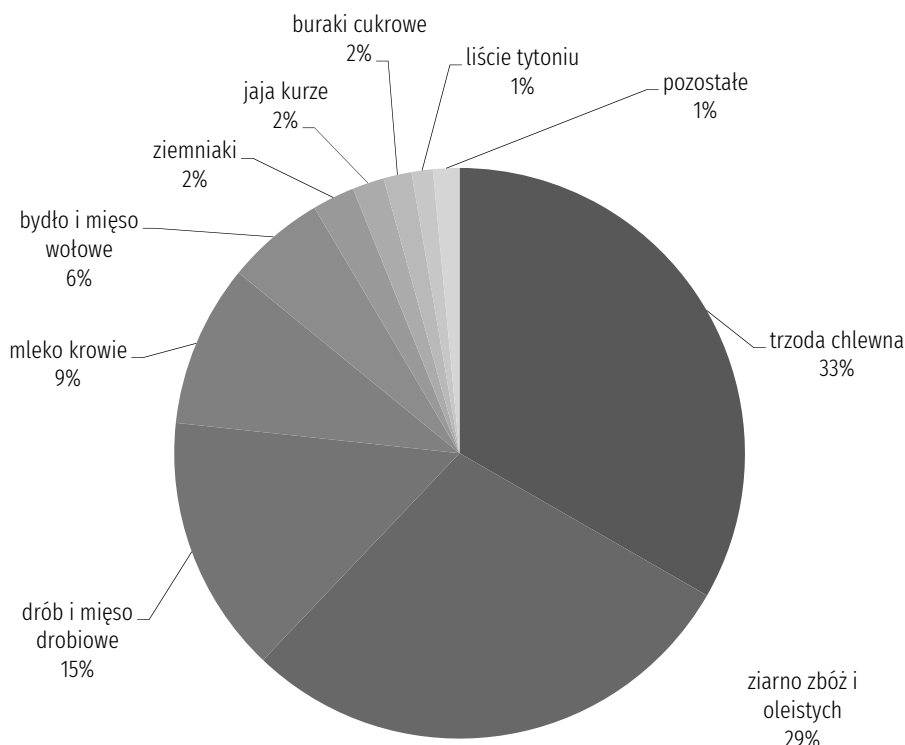


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 02.08.2019].

Struktura produkcji jest oczywiście zróżnicowana regionalnie. Najwyższy udział zbóż i nasion roślin oleistych w funkcjonujących grupach producenckich występuje w województwie opolskim (94,9%), zachodniopomorskim (76,5%) oraz dolnośląskim (55,0%). Trzoda chlewna i mięso wieprzowe jest dominującym kierunkiem produkcji w grupach producentów w województwie łódzkim (78,3%) oraz mazowieckim (46,1%), natomiast drób i mięso drobiowe w województwie podlaskim (58,8%) oraz pomorskim (34,3%). W województwie wielkopolskim, z uwagi na najwyższą liczbę funkcjonujących grup producentów rolnych (266), wiele kierunków produkcji jest licznie reprezentowanych.

**Rysunek 1.10.**

Struktura produkcji w funkcjonujących grupach producentów rolnych w roku 2019 [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 02.08.2019].

Najwyższy udział stanowią producenci trzody chlewnej (41,0%), mleka krowiego (18,0%) i bydła (14,3%). Interesujący jest fakt, że w województwie podlaskim, które znajduje się w czołówce krajowej pod względem produkcji mleka, nie funkcjonuje ani jedna grupa producentów mleka. Wiązać to się może z prężnie działającą w tym regionie spółdzielczością mleczarską.

Według stanu na koniec sierpnia 2019 roku, w kraju funkcjonowały trzy związki grup producentów rolnych: Podlaski Związek Rolniczych Zrzeszeń Branżowych Producentów Trzody Chlewnej z siedzibą w Suchożebrach – w województwie mazowieckim, Mazurski Kurczak Sp. z o.o. z siedzibą w Giżycku – w województwie warmińsko-mazurskim oraz LAZUR – Spółdzielczy

Związek Grup Producentów Rolnych z siedzibą w Nowych Skalmierzycach – w województwie wielkopolskim. LAZUR zrzesza producentów mleka krowiego, bydła i mięsa wieprzowego oraz ziemniaków. Historia funkcjonowania wszystkich tych związków jest stosunkowo krótka, ponieważ dwa pierwsze zostały wpisane do rejestru w 2016 roku, trzeci w roku 2017<sup>150</sup>.

Istotną formą integracji producentów rolnych są grupy producentów owoców i warzyw. Regulacje dotyczące ich funkcjonowania wprowadzono w polskim prawie ustawą z 19 grudnia 2003 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu oraz suszu paszowego<sup>151</sup>. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z 19 września 2013 roku zawiera wymogi założenia takiej grupy oraz warunki i wymagania, których spełnienie jest konieczne w procesie uznania takiego podmiotu<sup>152</sup>.

Według stanu na koniec sierpnia 2019 roku, w kraju funkcjonowało 256 uznanych grup i organizacji producentów owoców i warzyw. Liczba wszystkich zarejestrowanych podmiotów w tej grupie wynosiła 344, z czego wynika, że ok. 25% grup zarejestrowanych uległo rozwiązaniu. Warto podkreślić, że w odniesieniu do tych uczestników rynków rolnych, tendencja jest cały czas wzrostowa. W roku 2019 liczba uznanych grup producentów owoców i warzyw – w stosunku do roku 2004 wzrosła ponad 30-krotnie, w odniesieniu do roku 2013 – wzrost jest ponad dwukrotny. W ostatnich latach dynamika wzrostu słabnie, chociaż nadal jest dodatnia. Liczba uznanych grup producentów owoców i warzyw w sierpniu 2019 roku była wyższa o 8% – w porównaniu ze stanem z końca 2017 roku.

Największa liczba uznanych grup producentów owoców i warzyw funkcjonuje w województwie mazowieckim (83 podmioty) i stanowi ponad 32% wszystkich takich grup w kraju (rysunek 1.11).

---

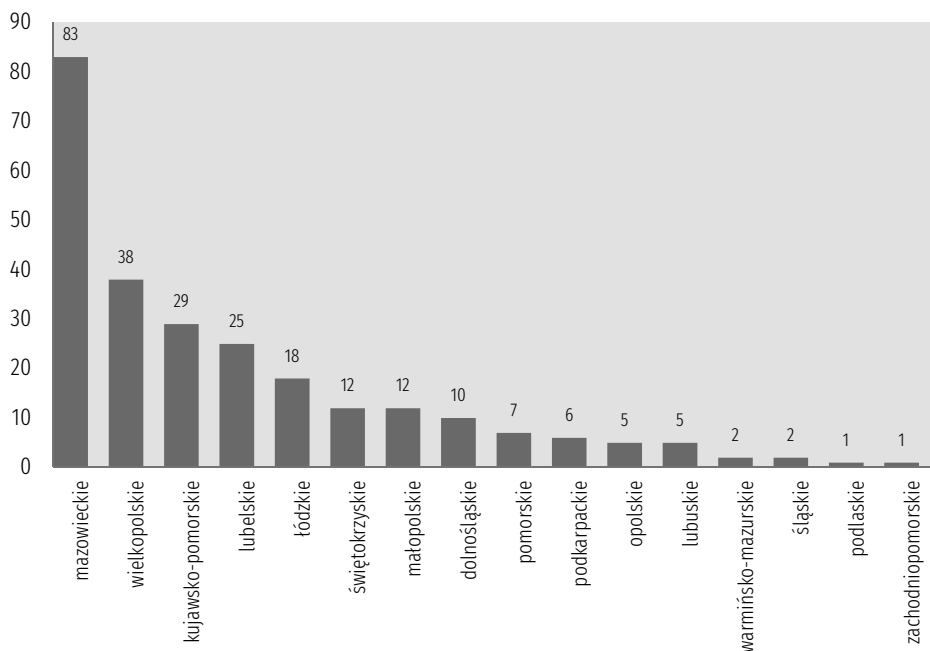
<sup>150</sup> <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr.html> [data dostępu: 11.09.2019].

<sup>151</sup> Ustawa z 19 grudnia 2003 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku suszu paszowego oraz rynków lnu i konopi uprawianych na włókno, Dz. U. z 2003 r., nr 223, poz. 221 z późn. zm.

<sup>152</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju wsi z dnia 19 września 2013 roku w sprawie warunków wstępnego uznawania grup producentów owoców i warzyw, uznawania organizacji producentów owoców i warzyw oraz warunków i wymagań, jakie powinny spełniać plany dochodzenia do uznania, Dz. U. z 2013 r., nr 188, poz. 1178, z późn. zm.

**Rysunek 1.11.**

Uznane grupy producentów owoców i warzyw w Polsce  
w roku 2019 wg województw



Źródło: opracowanie własne na podstawie: <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr.html> [data dostępu: 11.09.2019].

Proces urynkowienia i umiędzynarodowienia gospodarki polskiej sprawia, że producenci rolni muszą sprostać rosnącej konkurencji nie tylko na rynku krajowym, ale także na rynkach zagranicznych. Rozdrobnienie gospodarstw rolnych i towarzysząca mu często mała skala produkcji sprawia, że pojedynczemu producentowi coraz trudniej jest sprostać wymaganiom odbiorcy produktów rolnych, którym najczęściej jest odbiorca hurtowy, poszukujący dużych i jednorodnych partii surowca. Integracja producentów rolnych, poprzez np. tworzenie grup producentów, może być czynnikiem budującym pozycję konkurencyjną rolników na rynkach rolnych. Mimo wielu instrumentów wsparcia, także finansowego, liczba grup producentów rolnych w Polsce jest stosunkowo nieliczna. Co więcej, po roku 2013, w szybkim tempie maleje. Zasadnym zatem jest poszukiwanie przyczyn tego niepokojącego zjawiska.

## Rozdział 2.

# Prawne regulacje tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych

### 2.1. Przesłanki tworzenia grup producentów rolnych

Z rozważań zawartych w poprzednim rozdziale wynika, że grupy producentów rolnych w ciągu ostatnich lat stały się ważnymi, z punktu widzenia polityki rolnej, podmiotami rynków rolnych. O ich znaczeniu świadczy fakt, że w *Programie Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020*<sup>153</sup> upowszechnianie tworzenia grup producentów i organizacji producentów oraz ich związków i zrzeszeń traktuje się jako jedno z istotnych działań poprawy współpracy w ramach łańcucha marketingowego. W założeniu ma ono prowadzić do umożliwienia sprzedaży większych partii produktów oraz skrócenia łańcucha dostaw, a przez to zwiększenia rentowności gospodarstw rolnych. Jakie są zatem przesłanki tworzenia grup producentów rolnych?

Jak słusznie zauważa D. Bała<sup>154</sup>, pomimo istnienia obszernej literatury traktującej o grupach producentów rolnych, niełatwo jest znaleźć jednoznaczne podstawy teoretyczne wyjaśniające mechanizm ich współdziałania. Być może jest to konsekwencja systematycznego zmniejszania się udziału rolnictwa w gospodarce i w procesie tworzenia PKB, jak również zmniejszania pozycji przetargowej pojedynczych producentów rolnych (najczęściej gospodarstw) jako ogniwa łańcucha żywnościowego w całym sektorze rolno-spożywczym, czy szerzej – agrobiznesie, co może zmniejszać zainteresowanie badaczy poszukiwaniem naukowych przyczyn analizowanego zjawiska. Przywołany autor, na potrzeby swojej pracy, analizuje przede wszystkim dwa podejścia: koncepcję

---

<sup>153</sup> *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2016, s. 112.

<sup>154</sup> D. Bała, *Organizacja i funkcjonowanie grup producentów rolnych w województwie wielkopolskim*, Rozprawa doktorska, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM, Poznań 2018, s. 22, <https://repozytorium.amu.edu.pl/handle/10593/24133> [data dostępu: 02.09.2019].

klastra rolniczego, inaczej określanego mianem regionalnego systemu rolniczego, oraz koncepcję sieci i współpracy sieciowej<sup>155</sup>. Za ich wyborem do szczegółowej analizy skłoniło go ujęcie przestrzenne. Jak słusznie D. Bała podkreślił, nie można grupy producentów rolnych porównywać wprost do klastra, albowiem grupa taka może być zaledwie jedną z organizacji do niego należących. Podobnie, mechanizm funkcjonowania współczesnych organizacji sieciowych jest zbyt złożony, by móc w analizie w funkcjonowania grup producentów rolnych wykorzystywać analogię. Natomiast niewątpliwie można stwierdzić, że u podstaw i jednej, i drugiej koncepcji leży koncepcja współpracy i współdziałania międzyorganizacyjnego<sup>156</sup>, a zatem koncepcja mocno osadzona w naukach o zarządzaniu.

Współpraca, często określana zamiennie jako współdziałanie lub kooperacja<sup>157</sup>, w najbardziej ogólnym i jednocześnie potocznym ujęciu rozumiana jest jako „działalność prowadzona wspólnie przez jakieś osoby, instytucje lub państwa”<sup>158</sup>. W ujęciu naukowym natomiast oznacza relacje i powiązania pomiędzy jednostkami, grupami społecznymi, organizacjami, które ze względu na cel współdziałania, B. Koźuch (za T. Pszczołowskim), dzieli na trzy typy<sup>159</sup>:

- 1) współpracę, czyli kooperację pozytywną;
- 2) współzawodnictwo, czyli rywalizację;
- 3) walkę, czyli kooperację negatywną.

Z perspektywy prowadzonych rozważań, kluczowe znaczenie ma współpraca, rozumiana jako realizacja zadań i funkcji ustalonych w ramach wcześniejszych uzgodnień, czyli kooperacja pozytywna. Jej podstawą są relacje międzyorganizacyjne. Zdaniem L. Krzyżanowskiego przyjmują one postać stosunków lub oddziaływań międzyorganizacyjnych, ale – co ważne – tylko w odniesieniu do oddziaływań można mówić o więziach międzyorganizacyjnych<sup>160</sup>. Od innych powiązań relacje międzyorganizacyjne różnią się przede wszystkim więk-

<sup>155</sup> Tamże, s. 22-30 wraz z cytowaną tam literaturą.

<sup>156</sup> R. Przygodzka, *Współpraca międzysektorowa – istota, przesłanki i formy* [w:] *Współpraca międzysektorowa – istota, przykłady, korzyści*, R. Przygodzka, A. Chmielak (red.), Wydawnictwo PTE, Białystok 2016, s. 13-16.

<sup>157</sup> Badacze nie są zgodni co do definiowania obu pojęć. W części opracowań są one traktowane rozłącznie (tak np. traktuje je *Słownik Języka Polskiego*, PWN, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=32860> [data dostępu: 03.09.2019]), w części – zamiennie (np. B. Koźuch, *Nauka o organizacji*, CeDeWu.pl, Warszawa 2008), a w innych natomiast podkreśla się, że współpraca zawiera się niejako w szerszym pojęciu, którym jest współdziałanie (m.in. H. Czarniawski, *Współdziałanie potrzebą czasu*, Norbertinum, Lublin 2002, s. 30; B. Kaczmarek, *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000, s. 5).

<sup>158</sup> *Słownik języka polskiego*, PWN, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=32860> [data dostępu: 03.09.2019].

<sup>159</sup> B. Koźuch, *Nauka o organizacji...*, dz. cyt., s. 206.

<sup>160</sup> L. Krzyżanowski, *Podstawy nauki o organizacji i zarządzaniu*, Warszawa 1994, s. 107 i nast.

szym stopniem uporządkowania i trwałości oraz są specyficznym typem zasobu relacyjnego, generującego przewagę konkurencyjną<sup>161</sup>. Do takich typów relacji najczęściej zalicza się:

- porozumienia handlowe;
- porozumienia organizacji niedochodowych;
- wspólne przedsięwzięcia;
- wspólne projekty i programy.

Zdolność do współpracy jest atrybutem każdej organizacji. To właśnie dzięki tej zdolności organizacje są w stanie osiągać cele w sposób sprawniejszy, bardziej efektywny, czy skuteczny. Ich realizacja w pojedynkę niejednokrotnie byłaby niemożliwa lub też mało opłacalna. Ponadto dynamiczne zmiany otoczenia, takie jak globalizacja, regionalizacja, postęp technologiczny i teleinformatyczny, dyfuzja innowacji, coraz częściej wywołują potrzebę reorientacji strategii rozwojowych organizacji w kierunku tworzenia więzi międzyorganizacyjnych. Zatem istnieje wiele przyczyn, które w swoisty sposób motywują organizacje do tworzenia więzi międzyorganizacyjnych, a tym samym do współpracy. Ich uporządkowany zbiór zaprezentowała P. Klimas, za kryterium podziału przyjmując podstawy teoretyczne, na gruncie których są rozpatrywane (tabela 2.1).

Przyjmując za punkt wyjścia np. teorię zasobową, kluczową przesłanką tworzenia więzi międzyorganizacyjnych jest najczęściej dążenie do minimalizacji tzw. luki zasobowej, ponieważ powszechnie wiadomo, że nie ma organizacji, która dysponowałaby wszystkimi zasobami<sup>162</sup>. Uzyskanie dostępu do zewnętrznych zasobów (kapitałowych, ludzkich, informacyjnych itp.) generalnie wiąże się ze zwiększeniem zdolności konkurencyjnej (bądź też jej ograniczeniem wobec innych organizacji, zwłaszcza gdy działają na jednym rynku). Z kolei na gruncie teorii strategicznego wyboru, czy teorii kosztów transakcyjnych czynnikiem motywującym organizacje do współdziałania jest dążenie do zwiększenia efektywności poprzez obniżenie kosztów lub ich podział, osiągnięcie efektu synergii bądź też wzrost wartości. Nowoczesne teorie i koncepcje zarządzania, takie jak np. teoria organizacji uczącej się, czy też sieciowej, jako przesłanki zachęcające do współpracy, wskazują na zasadność zdobywania wiedzy i jej

---

<sup>161</sup> R. Krupski, *Zasoby niematerialne jako główny składnik strategii przedsiębiorstwa działającego w turbulentnym, nieprzewidywalnym otoczeniu*, „Organizacja i Kierowanie”, 2014, IA (159), s. 87-98.

<sup>162</sup> *Przedsiębiorstwo partnerskie*, M. Romanowska, M. Trocki (red.), Difin, Warszawa 2002, s. 165.



odpowiednie wykorzystanie w doskonaleniu procesów, kompetencji, bądź umiejętności<sup>163</sup>.

**Tabela 2.1.**

Przesłanki stymulujące tworzenie więzi międzyorganizacyjnych

Czynniki stymulujące tworzenie więzi organizacyjnych		
Zasoby	Uzyskanie dostępu	
	Ograniczenie dostępu	
	Zawłaszczenie	
	Udział w <i>spillover</i>	
Efektywność	Obniżenie kosztów	
	Podział kosztów	
	Efekt synergii	
	Wzrost wartości	
Uczenie się	Pozyskanie wiedzy	
	Wykorzystanie wiedzy	Doskonalenie procesów
		Doskonalenie kompetencji
Rozwój	Organizacji	Doskonalenie umiejętności
		Zapewnienie
	Sektora	Przyspieszenie
Ominięcie barier	Prawnych	
	Administracyjnych	
Podział ryzyka		
Ograniczenie niepewności		

Źródło: P. Klimas, *Przesłanki i bariery zawiązywania więzi organizacyjnych*, „Problemy Zarządzania”, 2015, vol. 1, nr 1 (50), s. 33.

Pomimo licznych korzyści jakie organizacje mogą osiągać dzięki tworzeniu więzi międzyorganizacyjnych, często ich nawiązywanie lub pogłębianie ograniczają różnorodne czynniki. P. Klimas porządkując te czynniki (tabela 2.2) pod-

<sup>163</sup> B. Kożuch, R. Przygodzka, *Współpraca sieciowa w zarządzaniu organizacjami publicznymi*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” Zeszyt Naukowy nr 117, SGH, Warszawa 2012, s. 25-36.

kreśla, że można je rozpatrywać na różnych poziomach, płaszczyznach oraz na gruncie różnych teorii.

**Tabela 2.2.**

## Bariery hamujące tworzenie więzi międzyorganizacyjnych

Czynniki hamujące tworzenie więzi międzyorganizacyjnych		
Zasoby	Finansowe	Deficyt
	Ludzkie	Opór wobec zmian
		Brak zaufania
		Kultura introwertyczna
	Technologiczne	Heterogeniczność
		Niekompatybilność
		Ochrona patentowa
	Wiedzy	Heterogeniczność
		Homogeniczność
		Asymetria
Ochrona własności intelektualnej		
Kompetencje	Brak kompetencji relacyjnej	
	Brak doświadczenia we współpracy	
	Niski poziom zdolności absorpcyjnych	
Organizacja i zarządzanie	Odmienność	Filozofii działania
		Strategii
		Stylów zarządzania
		Koncepcji zarządzania
	Kultury organizacyjnej	
	Brak potrzeby współdziałania	

Źródło: P. Klimas, *Przesłanki i bariery zawiązywania więzi organizacyjnych...*, dz. cyt., s. 35.

Spośród wymienionych w tabeli 2.2 barier hamujących tworzenie więzi międzyorganizacyjnych, za najważniejsze uważa się te związane z zasobami ludzkimi. Brak zaufania czy też opór wobec zmian stają się niejednokrotnie

barierami nie do pokonania<sup>164</sup>. Równie często barierą staje się deficyt zasobów finansowych albo brak potrzeby współdziałania.

Niewątpliwie w ostatnim czasie wzrasta rola relacji międzyorganizacyjnych, z uwagi na fakt – jak podkreśla P. Klimas – że są one postrzegane jako „źródło przewagi konkurencyjnej (...), źródło renty relacyjnej (...), a nawet strategiczny zasób organizacji (...)”<sup>165</sup>. Charakter współpracy, jaki pojawia się w oparciu o te relacje, ma różną logikę zależnie od tego, jakich organizacji ona dotyczy: przedsiębiorstw, gospodarstw rolnych, organizacji publicznych, czy też organizacji pozarządowych.

Z punktu widzenia niniejszej pracy, szczególne znaczenie mają oczywiście przejawy zawiązywania więzi międzyorganizacyjnych w sektorze rolno-spożywczym, a zwłaszcza w rolnictwie. Rozwój tego sektora charakteryzują pewne prawidłowości, do których na ogół zalicza się<sup>166</sup>:

- 1) zmniejszający się udział rolnictwa w gospodarce narodowej;
- 2) dominujący udział gospodarstw rodzinnych, jako formy organizacyjno-prawnej prowadzenia działalności rolniczej;
- 3) postępujący powoli proces koncentracji i wzrostu skali produkcji, przy jednoczesnym zmniejszaniu liczby zatrudnionych i liczby podmiotów gospodarujących;
- 4) postępującą polaryzację gospodarstw;
- 5) dysparytet dochodowy wynikający z przejmowania wartości dodanej wytworzonej w rolnictwie przez pozarolnicze działy gospodarki;
- 6) występującą permanentnie lukę efektywnościową między rolnictwem a sferą pozarolniczą;
- 7) rosnącą zależność rolników od pełnego lub częściowego zatrudnienia poza rolnictwem i od innych dochodów zewnętrznych;
- 8) wzrastające zainteresowanie rolników ideą zrównoważonego rozwoju rolnictwa.

Jednocześnie należy pamiętać o specyfice prowadzenia działalności gospodarczej w rolnictwie, wynikającej z bliskiego związku z ziemią jako szczególnym czynnikiem produkcji, oraz uwarunkowaniami przyrodniczymi. W praktyce oznacza to funkcjonowanie w warunkach zarówno ryzyka produkcji (wahania plonów na skutek czynników pogodowo-klimatycznych, chorób, klęsk ży-

---

<sup>164</sup> R.W. McQuaid, *Theory of Organizational Partnerships: Partnership advantages, disadvantages and success factors* [in:] *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, ed. Osborne S.P., Routledge, London-New York, 2010, s. 78.

<sup>165</sup> P. Klimas, *Przesłanki i bariery zawiązywania więzi organizacyjnych...*, dz. cyt., s. 30.

<sup>166</sup> R. Przygodzka, *Fiskalne instrumenty wspierania rozwoju rolnictwa – przyczyny stosowania, mechanizmy i skutki*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006, s. 24.

wiołowych), jak i w otoczeniu ryzyka rynkowego (wahania cen zbytu będące efektem wahania podaży płodów rolnych oraz wahania cen środków do produkcji). Specyfikę gospodarowania w rolnictwie intensyfikuje także ograniczony zakres możliwości decyzyjnych w gospodarstwie, wynikający z procesów biologicznych związanych z produkcją roślinną i zwierzęcą.

Pośród wymienionych cech przede wszystkim trzeba wskazać te, które determinują potrzebę współdziałania rolników. Są nimi: znaczne rozdrobnienie gospodarstw i ich polaryzacja oraz przejmowanie wartości dodanej wytworzonej w rolnictwie przez pozarolnicze działy gospodarki. Problemy te szczególnie widoczne są w Polsce.

Przekształcenia strukturalne polskiego rolnictwa jakie następowały od początku okresu transformacji, a zwłaszcza po integracji Polski z Unią Europejską, nie rozwiązały problemu rozdrobnienia agrarnego. Średnia powierzchnia gruntów rolnych gospodarstwa rolnego w 2018 roku wynosiła 10,81 ha<sup>167</sup>, podczas gdy w roku 2002 wskaźnik ten wynosił – 5,79 ha, a w 2010 roku – 6,85 ha<sup>168</sup>, przy jednocześnie bardzo dużym zróżnicowaniu regionalnym. Z danych ARiMR wynika, że różnica w przeciętnej powierzchni gospodarstwa rolnego pomiędzy regionem, w którym powierzchnia ta była najmniejsza (województwo małopolskie – 4,10 ha) a regionem, w którym powierzchnia ta była największa (województwo zachodniopomorskie – 30,78 ha) wyniosła w 2018 roku aż 26,68 ha<sup>169</sup>. Analizowany wskaźnik jest konsekwencją struktury użytkowania gruntów. Liczba gospodarstw rolnych w Polsce w 2018 roku wyniosła 1 425 tys., z czego 74% stanowiły gospodarstwa, których powierzchnia nie przekraczała 5 ha. Zaledwie 9,8% ogółu gospodarstw w Polsce stanowią te, których powierzchnia UR przekracza 20 ha, a powyżej 50 ha – 2,1%<sup>170</sup>. Oznacza to, że przy takiej strukturze użytkowania gruntów, możliwości zwiększania efektywności produkcji rolnej poprzez wzrost jej skali, są bardzo ograniczone.

Z rozważań prowadzonych w poprzednim rozdziale wynika, że rolnictwo, jako sektor gospodarki, funkcjonuje w warunkach zróżnicowanych struktur rynkowych. Oznacza to, że ceny realizowane przez rolników oraz ceny płacone

---

<sup>167</sup> Są to dane ARiMR, które zostały obliczone jako iloraz powierzchni użytków rolnych, zadeklarowanych jako działki rolne we wnioskach o przyznanie płatności obszarowych za rok 2018 i liczby rolników, którzy złożyli wniosek o przyznanie płatności obszarowych w roku 2018, <https://prow2014-2020.pl/2019/01/16/srednia-powierzchnia-gospodarstwa-w-2018-roku/> [data dostępu: 25.09.2019].

<sup>168</sup> *Zróżnicowanie przestrzenne rolnictwa. Powszechny Spis Rolny 2010*, B. Głębocki (red.), Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, s. 53.

<sup>169</sup> <https://prow2014-2020.pl/2019/01/16/srednia-powierzchnia-gospodarstwa-w-2018-roku/> [data dostępu: 25.09.2019].

<sup>170</sup> *Użytkowanie gruntów i struktura zasiewów w 2018 roku*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2019, s. 17.

za środki do produkcji rolnej, powstają w wyniku oddziaływania różnorodnie kształtujących się sił popytu i podaży. Na siły te wpływ wywiera przede wszystkim liczba uczestników rynku oraz cenowa i dochodowa elastyczność popytu i podaży. Na ogół, w teoretycznych analizach ekonomicznych, rynki produktów rolnych traktuje się jako rynki doskonale konkurencyjne, ze względu na rozproszony charakter produkcji i dużą liczbę drobnych producentów. Oznacza to, że przeciętny rolnik postrzega funkcję popytu na wytwarzany przez siebie produkt jako prostą poziomą. W takich warunkach żaden z producentów nie jest na tyle silny, by mieć indywidualny wpływ na cenę produktu, a zatem akceptuje fakt, że jest jedynie jej odbiorcą<sup>171</sup>.

W rzeczywistości rynek produktów rolnych, w skład którego wchodzi wiele rynków branżowych (np.: rynek zbóż, ziemniaków, wieprzowiny, mleka, owoców i warzyw itp.), podlega znacznej liczbie uwarunkowań. Są nimi, m.in. warunki produkcyjne wpływające na sprzężenia zwrotne zachodzące pomiędzy rynkami branżowymi, warunki ekonomiczne, wśród których szczególną rolę odgrywają warunki finansowe, czy też warunki instytucjonalne<sup>172</sup>. Jednak najistotniejszym czynnikiem zniekształcającym warunki konkurencji doskonałej analizowanego rynku, jest zdecydowanie silniejsza pozycja podmiotów reprezentujących popyt na produkty rolne (przemysł rolno-spożywczy, handel), wyrażająca się niejednokrotnie w ich dążeniu do tworzenia układów monopolistycznych<sup>173</sup>. Konsekwencją takiej sytuacji jest przechwytywanie części wartości dodanej wytwarzanej w rolnictwie, co z kolei wywiera wpływ na sytuację dochodową producentów rolnych i możliwości rozwojowe ich warsztatów.

Potwierdzeniem powyższych tez jest fakt, że poziom dochodów rozporządzalnych w gospodarstwach domowych rolników od lat jest niższy w porównaniu z innymi typami gospodarstw domowych. Z badań M. M. Grzelak wynika, że wprawdzie w latach 2003-2014, dzięki akcesji Polski do Unii Europejskiej, i tym samym – dzięki strumieniowi środków finansowych skierowanych do rolnictwa, realny dochód rozporządzalny rolników wzrastał najszybciej, to jednak w całym badanym okresie dochody rolników były nadal niższe nie tylko od średniej krajowej, ale i od dochodów gospodarstw pracowników<sup>174</sup>.

<sup>171</sup> W.G. Tomek, K.L. Robinson, *Kreowanie cen artykułów rolnych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 85.

<sup>172</sup> R. Przygodzka, *Fiskalne instrumenty wspierania rozwoju rolnictwa ...*, dz. cyt., s. 37-38.

<sup>173</sup> Najbardziej jaskrawym przykładem takiego rynku jest rynek cukru, przy czym w niektórych krajach rynek ten jest zmonopolizowany przez państwo.

<sup>174</sup> M.M. Grzelak, *Dochody rozporządzalne gospodarstw rolnych na tle dochodów innych grup społeczno-ekonomicznych w Polsce w latach 2003-2014*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, 2016, vol. L 4, s. 148, <https://www.journals.umcs.pl/h/article/viewFile/3683/3487> [data dostępu: 04.09.2019].

Swoistym panaceum pozwalającym zmienić relacje rynkowe i „zatrzymać” część wartości dodanej przejmowanej przez inne podmioty prowadzące działalność w łańcuchu żywnościowym, staje się współpraca rolników w zespołach bądź grupach producentów, przede wszystkim w zakresie wspólnej sprzedaży wytworzonego przez nich produktu bądź grupy produktów. Dzięki tej współpracy następuje koncentracja sprzedaży, a tym samym zwiększa się możliwość poprawy pozycji negocjacyjnej dotyczącej ustalania cen zbytu. Przy czym, co szczególnie ważne, rolnicy podejmujący taką współpracę, nie tracą samodzielności ekonomicznej i organizacyjnej, a produkując różne produkty mogą być członkami różnych zespołów lub grup producenckich. Powstające w ten sposób więzi międzyorganizacyjne mają charakter integracji poziomej, przez którą należy rozumieć „łączenie się ze sobą podmiotów gospodarczych, należących do tej samej fazy produkcji lub dystrybucji”<sup>175</sup>. W sytuacji, gdy integracja pozioma rolników ogranicza się tylko do wspólnej sprzedaży, stosunki własności nie ulegają zmianie. Jeśli natomiast współpracujące podmioty zdecydują się na wspólną inwestycję pozwalającą na zwiększenie wartości dodanej wytworzonych produktów (chłodnia, magazyn, pakownia itp.), pojawia się potrzeba rozszerzenia zakresu koordynacji i zarządzania wspólnym majątkiem. W ten sposób również więzi integracyjne ulegają wzmocnieniu<sup>176</sup>, co może w istotnym stopniu wpływać na osiągnięte przez integrujących się rolników korzyści. Na ogół do benefitów tych zalicza się:

- 1) korzystniejsze relacje cenowe pomiędzy cenami produktów sprzedawanych a cenami środków do produkcji nabywanych przez rolników (poprawa relacji kosztowo-cenowych);
- 2) łatwiejszy dostęp do informacji rynkowej;
- 3) łatwiejszy dostęp do wiedzy technologicznej i możliwość uzyskiwania większych partii produkcji o zbliżonych parametrach (efekty skali);
- 4) łatwiejszy dostęp do zasobów finansowych;
- 5) możliwość przejmowania kolejnych ogniw łańcucha dostaw, a wraz z nimi – zwiększania wartości dodanej, przy jednoczesnym współdziałaniu ryzyka.

Analiza i porównanie wymienionych powyżej korzyści z przesłankami tworzenia więzi międzyorganizacyjnych (przedstawionymi w tabeli 2.1), pozwala

<sup>175</sup> *Encyklopedia agrobiznesu*, A. Woś (red.), Fundacja Innowacja, Warszawa 1998, s. 389.

<sup>176</sup> Z czasem mogą też przekształcać się w mechanizmy charakterystyczne dla integracji pionowej. G. Czapiewska, *Grupy producentów rolnych w rozwoju obszarów wiejskich Pomorza*, „Acta Universitatis Lodzianensis Folia Geografica Socio-Economica”, 2013, vol. 13, s. 168. W literaturze podkreśla się, że ten typ integracji uruchamiany oddolnie (np. grupa producentów przejmuje ubojnię, albo przetwórnię) jest dużo korzystniejszy i często charakteryzuje się większą trwałością. Por. *Encyklopedia agrobiznesu...*, dz. cyt., s. 389.

na stwierdzenie, że im większy zakres współpracy i głębsze więzi organizacyjne łączące rolników, tym większa jest skala korzyści, którą mogą osiągnąć. Dostrzeżenie tego faktu, przy jednoczesnej świadomości, że mechanizm rynkowy deprecjonuje rolnictwo, czego wyrazem jest gorsza sytuacja dochodowa gospodarstw rolnych w porównaniu z innymi typami gospodarstw domowych, stało się przesłanką do propagowania w ramach Wspólnej Polityki Rolnej idei tworzenia i wspierania grup producentów rolnych i ich zrzeszeń.

Jak podkreśla A. Suchoń<sup>177</sup>, problematyka grup producentów rolnych w prawodawstwie unijnym sięga czasów Planu Mansholta, w którym sugerowano potrzebę uregulowania zasad zrzeszania się producentów rolnych, w celu umożliwienia im określania wielkości produkcji rolnej, wpływania na poziom cen gwarantowanych, czy prowadzenia negocjacji z przetwórcami płodów rolnych. Jednak pierwsze regulacje pojawiły się wraz z Rozporządzeniem Rady (EWG) nr 1360/78 z dnia 19 czerwca 1978 roku w sprawie grup producentów i ich zrzeszeń<sup>178</sup>. Niestety, zakres ich oddziaływania był ograniczony do regionów z deficytem strukturalnym, czyli w rzeczywistości miał niewielki zasięg<sup>179</sup>. Kolejne regulacje zmieniające poprzednie, nie wносиły szczególnych rozwiązań w analizowanym obszarze. Dopiero w Rozporządzeniu Komisji (WE) nr 1857/2006 z dnia 15 grudnia 2006 roku w sprawie stosowania art. 87 i 88 Traktatu w odniesieniu do pomocy państwa dla małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących działalność związaną z wytwarzaniem produktów rolnych oraz zmieniającym Rozporządzenie (WE) nr 70/2001 stwierdzono, że „grupa producentów” oznacza taką grupę, która jest tworzona w celu wspólnego przystosowywania członków grupy do warunków rynkowych, w szczególności poprzez koncentrację dostaw<sup>180</sup>. Natomiast ważność grup producentów rolnych, z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju rynków rolnych, jak i wobec sprostania rosnącej konkurencji, w tym także na rynkach lokalnych, została podniesiona już w preambule obecnie obowiązującego Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylającego rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005<sup>181</sup> wraz z uzasadnieniem potrzeby ich wspierania na poziomie krajów członkowskich.

<sup>177</sup> A. Suchoń, *Grupy i organizacje producentów rolnych wobec wyzwań Wspólnej Polityki Rolnej 2014-2020*, „Studia Iuridica Agraria”, 2015, t. 13, s. 135 i n.

<sup>178</sup> Dz. Urz. WE L 166, z dnia 26 czerwca 1978 roku, s. 1.

<sup>179</sup> A. Suchoń, *Grupy i organizacje producentów rolnych ...*, dz. cyt., s. 136 wraz z cytowaną tam literaturą.

<sup>180</sup> Tamże, s. 136.

<sup>181</sup> Dz. Urz. UE L 347, z dnia 20 grudnia 2013 roku.

W Polsce kwestie funkcjonowania grup producentów rolnych zostały uregulowane dopiero w 2000 roku ustawą z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach<sup>182</sup> (nazywaną dalej ustawą o g.p.r.). Ustawa określa zasady organizowania się producentów rolnych w grupy producentów i ich związki. Początkowo określała także zasady i warunki udzielania ze środków publicznych pomocy finansowej związanej z ich organizowaniem i funkcjonowaniem. Zgodnie z zapisami ustawy, grupy otrzymywały pomoc finansową ze środków publicznych przeznaczoną na założenie i wsparcie ich działalności administracyjnej w okresie pierwszych pięciu lat od dnia wydania decyzji administracyjnej stwierdzającej spełnienie przez grupę warunków określonych w ustawie. Wysokość środków na ten cel określała ustawa budżetowa<sup>183</sup>. Ponadto ustawodawca stworzył możliwość:

- ubiegania się grup o preferencyjne kredyty inwestycyjne o rocznym oprocentowaniu dla kredytobiorcy w wysokości 0,25 stopy redyskontowej weksli, na takich zasadach, jak dla kredytów inwestycyjnych w przetwórstwie rolno-spożywczym z możliwością ich poręczenia przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa;
- korzystania z dopłat do oprocentowania kredytów zaciągniętych na cele obrotowe na zasadach ogólnych;
- zwolnienia z podatku od nieruchomości budynków i budowli nowo wybudowanych bądź zmodernizowanych oddanych do użytkowania, wykorzystywanych przez grupę na działalność statutową.

Należy podkreślić, że ustawa o grupach producentów była wielokrotnie nowelizowana. Na przykład w jej obecnym brzmieniu zapisy o pomocy finansowej państwa zostały uchylone, jako następstwo integracji z Unią Europejską i implementacji do polskiego sektora rolno-spożywczego szerokiego instrumentarium Wspólnej Polityki Rolnej, w tym także skierowanego do grup producentów rolnych.

Pojawienie się regulacji prawnych, a zwłaszcza zachęt finansowych, zwiększyło zainteresowanie rolników współpracą w ramach grup producentów, o czym świadczą dane prezentowane w poprzednim rozdziale. Nowelizowane i coraz bardziej restrykcyjne przepisy dotyczące prowadzenia działalności przez grupy spowodowały jednak nie tylko poważne zahamowanie procesu uznawa-

<sup>182</sup> Dz. U. z 2000 r., nr 88, poz. 983 z późn. zm.

<sup>183</sup> Pomoc finansowa ta wynosiła: 1) w pierwszym roku – 5%, 2) w drugim roku – 4%, 3) w trzecim roku – 3%, 4) w czwartym roku – 2%, 5) w piątym roku – 1% udokumentowanych rocznych przychodów ze sprzedaży produktów, z uwagi na które grupa została utworzona i wytworzonych w gospodarstwach jej członków, przy czym pomoc ta nie mogła przekroczyć kosztu założenia grupy i rocznego kosztu jej działalności administracyjnej. Art. 19 ustawy z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach, Dz. U. z 2000 r., nr 88, poz. 983.



nia dotychczas istniejących grup i tworzenie nowych, lecz również wyrejestrowywanie się grup działających już od wielu lat. Obecnie trwają prace nad kolejną nowelizacją ustawy. Niektóre z proponowanych zmian zostaną omówione w kolejnych podpunktach niniejszego rozdziału.

## 2.2. Istota i cele grupy producentów rolnych

Czym zatem jest grupa producentów rolnych? Przytoczone w poprzednim passusie akty prawa nie definiują wprost tego podmiotu. Z ustawy z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw<sup>184</sup> wynika, że jest to organizacja, która może być utworzona przez osoby fizyczne, jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej oraz osoby prawne, prowadzące w ramach działalności rolniczej<sup>185</sup>: 1) gospodarstwo rolne w rozumieniu przepisów o podatku rolnym lub 2) dział specjalny produkcji rolnej w celu:

- dostosowania produktów rolnych i procesu produkcyjnego do wymogów rynkowych;
- wspólnego wprowadzania towarów do obrotu, w tym przygotowania do sprzedaży;
- centralizacji sprzedaży i dostawy do odbiorców hurtowych;
- ustanowienia wspólnych zasad dotyczących informacji o produkcji ze szczególnym uwzględnieniem zbiorów i dostępności produktów rolnych;
- rozwijania umiejętności biznesowych, marketingowych;
- organizowania i ułatwiania procesów wprowadzania innowacji;
- ochrony środowiska naturalnego.

Cytowana ustawa umożliwia również prowadzenie przez spółdzielnię działalności jako grupa producentów rolnych, jeśli:

---

<sup>184</sup> Dz. U. z 2018 r., poz. 1026.

<sup>185</sup> Działalność rolnicza oznacza w tym przypadku: (i) produkcję, hodowlę lub uprawę produktów rolnych, w tym zbiory, dojenie, hodowlę zwierząt oraz utrzymywanie zwierząt do celów gospodarskich; (ii) utrzymywanie użytków rolnych w stanie, dzięki któremu nadają się one do wypasu lub uprawy bez konieczności podejmowania działań przygotowawczych wykraczających poza zwykłe metody rolnicze i zwykły sprzęt rolniczy, w oparciu o kryteria określone przez państwa członkowskie na podstawie ram ustanowionych przez Komisję, lub (iii) prowadzenie działań minimalnych, określanych przez państwa członkowskie, na użytkach rolnych utrzymujących się naturalnie w stanie nadającym się do wypasu lub uprawy; Art. 4 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1307/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiającego przepisy dotyczące płatności bezpośrednich dla rolników na podstawie systemów wsparcia w ramach wspólnej polityki rolnej oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 637/2008 i rozporządzenie Rady (WE) nr 73/2009, Dz. Urz. UE L. 347 z dnia 20 grudnia 2013 roku.

- 1) w jej skład wchodzi co najmniej 5 producentów jednego produktu lub grupy produktów, którzy spełniają wymagania określone dla członków tworzących grupę producentów rolnych;
- 2) jej przedmiot działalności jest zgodny z celami, dla których mogą być tworzone grupy producentów rolnych;
- 3) działa na podstawie aktu założycielskiego, który w stosunku do członków grupy wskazanych spełnia określone wymagania;
- 4) jej przychody ze sprzedaży produktów lub grup produktów wytworzonych w gospodarstwach członków grupy stanowią więcej niż połowę przychodów spółdzielni ze sprzedaży tych produktów lub grup tych produktów;
- 5) określi, obowiązujące członków grupy, zasady produkcji produktów lub grup produktów, w tym dotyczące ich jakości i ilości, oraz sposoby przygotowania ich do sprzedaży.

Przyjęte w ten sposób rozwiązania umożliwiają członkom spółdzielni doskonalenie swojej działalności przy wykorzystaniu posiadanego już potencjału ludzkiego i inwestycyjnego w ramach grupy producentów wyodrębnionej ze względu na dany produkt lub grupę produktów.

Zatem grupa producentów została zdefiniowana tu przez określenie podmiotów, które mogą ją tworzyć oraz przez wyraźnie sformułowany katalog celów, jakie mogą przyświecać działalności grupy. Jest to podejście podmiotowo-funkcjonalne.

W literaturze poświęconej problematyce grup producentów rolnych na ogół autorzy poprzestają na przyjęciu definicji ustawowej. Niekiedy jednak podejmują próby formułowania własnych definicji. Na przykład W. Boguta twierdzi, że „termin „grupa producentów” nie oznacza konkretnej formy prawnej, ale odnosi się do organizacji, której głównym celem jest wprowadzanie na rynek produktów wytworzonych w gospodarstwach członków”<sup>186</sup>. Natomiast B. Oleszko-Kurzyna uważa, że „grupa producentów jest to nazwa funkcjonalna oznaczająca każdą zorganizowaną działalność producentów rolnych”<sup>187</sup>. Jedną z bardziej rozbudowanych, ale też i adekwatnych definicji zaproponował D. Bała. Na potrzeby swojej rozprawy, grupę producentów rolnych zdefiniował jako: „rodzaj dobrowolnej, sformalizowanej współpracy podmiotów agrobiznesu, zajmujących się produkcją jednego lub grupy produktów rolnych, charakteryzujący się odrębną osobowością prawną, służącą realizacji wspólnych ce-

<sup>186</sup> W. Boguta i in., *Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2014, s. 52.

<sup>187</sup> B. Oleszko-Kurzyna, *Postawy rolników wobec grup producentów rolnych*, „*Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska*” Lublin-Polonia Sectia H, 2007, vol. XLI II, s. 162.

łów”<sup>188</sup>. W zasadzie za wszystkimi elementami powyższej definicji należałoby się zgodzić, za wyjątkiem jednego aspektu, a mianowicie: „współpracy podmiotów agrobiznesu”. Agrobiznes jest zdecydowanie szerszym pojęciem i obejmuje zbyt dużą liczbę podmiotów, by można było w domyśle ograniczyć je do prowadzenia działalności rolniczej w gospodarstwie lub dziale specjalnym produkcji rolnej. Zatem autor powinien doprecyzować ten fragment definicji.

Grupa producentów rolnych, na potrzeby niniejszego opracowania, rozumiana będzie jako dobrowolna, posiadająca osobowość prawną, organizacja producentów jednego lub grupy produktów rolnych, współpracujących ze sobą w celu osiągnięcia korzyści. Do korzyści tych można zaliczyć zarówno wartości ekonomiczne, jak i organizacyjne, edukacyjne, społeczne czy środowiskowe. Ich katalog jest tym szerszy, im głębszy charakter ma współpraca w grupie.

Chociaż w założeniu ustawodawcy, grupa producentów rolnych jest podmiotem działającym na rynku i podlega takim samym regułom jak każdy inny uczestnik rynku, to jednak należy zdawać sobie sprawę z jej odmienności. Od innych podmiotów odróżnia ją hybrydowy charakter wynikający ze specyficznej struktury (minimum pięciu niezależnych producentów, którzy wyłaniają spośród siebie zarząd i inne wymagane prawem organy) oraz formy organizacyjno-prawnej (która musi respektować zarówno regulacje podstawowe, np. w przypadku spółdzielni – Prawo spółdzielcze oraz ustawę o g.p.r.)<sup>189</sup>. Ponadto (jak można przeczytać w *Uzasadnieniu do nowelizacji ustawy o g.p.r z 2006 r.*) grupa producentów rolnych nie jest podmiotem nastawionym wyłącznie na generowanie zysków, gdyż jej ustawowym zadaniem jest dostosowywanie produkcji rolnej do wymogów rynkowych, poprawa efektywności gospodarowania, planowania produkcji, koncentracja podaży oraz organizowanie sprzedaży wyprodukowanych w gospodarstwach jej członków, co w konsekwencji ma prowadzić do osiągnięcia korzyści przez członków takiej grupy. Ponadto, przychód grupy ze sprzedaży produktów, które nie pochodzą z gospodarstw jej członków, jest ustawowo ograniczony i nie może osiągać połowy przychodu grupy ze sprzedaży produktów lub grup produktów, dla których grupa została utworzona. Na tym tle uwidacznia się, że istotą organizowania się producentów rolnych w grupy jest pomocniczy charakter działalności prowadzonej przez taką grupę wobec jej członków<sup>190</sup>.

Chociaż, jak wyżej wykazano, grupa producentów rolnych nie jest podmiotem nastawionym wyłącznie na generowanie zysku, niemniej jednak jest komercyjną firmą utworzoną przez indywidualnych producentów rolnych, z któ-

<sup>188</sup> D. Bała, *Organizacja i funkcjonowanie grup producentów rolnych ...*, dz. cyt., s. 20.

<sup>189</sup> Szerzej o tym w kolejnych podpunktach niniejszego rozdziału.

<sup>190</sup> <https://bip.kprm.gov.pl/ftp/kprm/dokumenty/061103u4uz.pdf> [data dostępu: 14.09.2019]

rych każdy jest niezależnym rolnikiem, i jednocześnie chce współdziałać z innymi, żeby zapewnić sobie lepszą pozycję na rynku. Jednocześnie członkowie grupy muszą zaakceptować reguły przez nią przyjęte, zarówno w kontekście procesów produkcyjnych, wymogów jakościowych, środowiskowych itp. Zatem wraz z wejściem do grupy, członek-producent traci możliwość niezależnego i samodzielnego podejmowania decyzji oraz nieograniczonego zarządzania własnym majątkiem, gdy jego część przekazał jako swój udział/wkład do grupy. Na przykład w spółdzielczej grupie producentów rolnych zawarte porozumienie/umowa pomiędzy członkiem a grupą określa wiele kwestii szczegółowych takich, jak: opis technologii produkcji obowiązującej producenta, zapewnienie wstępu na teren gospodarstwa upoważnionym przedstawicielom grupy, zobowiązanie do udzielania grupie informacji niezbędnych do planowania pracy (wielkości dostaw, terminy, informacje o sprzedaży poza grupą itp.) i inne. W kontrakcie występują z reguły także postanowienia dotyczące promowania produktów członków grupy, negocjowania kontraktów w imieniu członków grupy, dostarczenia środków do produkcji, zapewnienia członkom informacji marketingowych, zakaz działalności konkurencyjnej wobec gospodarstw członków<sup>191</sup>. Dla rolników – producentów i przedsiębiorców, którzy przez lata podejmowali samodzielnie decyzje, taka zmiana jest wielkim wyzwaniem i musi się wiązać z przekonaniem o słuszności współdziałania, umiejętnością poszukiwania kompromisów oraz zaufaniem do pozostałych członków. Ma to kolosalne znaczenie zwłaszcza w pierwszym okresie funkcjonowania grupy, gdy nie ma jeszcze wyników ekonomicznych. Zdaniem W. Boguty, „z silnym zapleczem zaangażowanych i ukierunkowanych na rynek członków-producentów, grupa ma duże szanse na odniesienie sukcesu”<sup>192</sup>. Wydaje się jednak, że samo zaangażowanie nie wystarczy – potrzeba też pomysłu, dobrze opracowanej strategii i determinacji w jej realizacji, zwłaszcza biorąc pod uwagę wymogi stawiane na etapie tworzenia oraz funkcjonowania grup. W kolejnych podpunktach pracy przeanalizowane zostaną najważniejsze z nich.

### 2.3. Formy organizacyjno-prawne grup producentów rolnych

Podstawowe aspekty związane z tworzeniem i funkcjonowaniem grup producentów rolnych regulowane są prawem. Przytaczana już ustawa o g.p.r. wprawdzie nie wymienia wprost form organizacyjno-prawnych, w jakich mogą

<sup>191</sup> A. Suchoń, *Spółdzielnie wobec wyzwań współczesnego rolnictwa w Polsce*, „Przegląd Prawa Rolnego”, 2018, nr 1(22), s. 66-67.

<sup>192</sup> W. Boguta i in., *Spółdzielczość wiejska ...*, op. cit., s. 52.

prorowadzić swoją działalność grupy, ale wskazuje, że muszą przyjąć taką formę, jaka zapewnia im osobowość prawną. W praktyce oznacza to, że grupy producentów rolnych mogą być organizowane w formie spółek prawa handlowego, a zwłaszcza spółek z ograniczoną odpowiedzialnością<sup>193</sup>, spółdzielni, zrzeszeń i stowarzyszeń. Jak podkreśla M. Janicki, „w doktrynie pozytywnie ocenia się przede wszystkim dużą swobodę w zakresie wyboru rodzaju osoby prawnej. W następstwie przyjęcia takiej konstrukcji, grupa producentów rolnych ma status prawny *sui generis*, określony przez dwa rodzaje przepisów, niejako nakładających się na siebie”<sup>194</sup>. Są to przede wszystkim uregulowania dotyczące funkcjonowania poszczególnych kategorii osób prawnych, czyli w przypadku:

- 1) spółek z ograniczoną odpowiedzialnością – postanowienia ustawy z dnia 15 września 2000 roku – Kodeks spółek handlowych<sup>195</sup>;
- 2) spółdzielni – postanowienia ustawy z dnia 16 września 1982 roku – Prawo spółdzielcze<sup>196</sup>;
- 3) rolniczych zrzeszeń branżowych – postanowienia ustawy z dnia 8 października 1982 roku o społeczno-zawodowych organizacjach rolników<sup>197</sup>;
- 4) stowarzyszeń – ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o stowarzyszeniach<sup>198</sup>.

i w stosunku do wszystkich form – przepisy ustawy o grupach producentów rolnych.

Zestawienie form organizacyjno-prawnych, w jakich działalność mogą prowadzić grupy producentów rolnych i ich głównych cech, zawiera tabela 2.3. Ich bardziej szczegółową charakterystykę oraz zalety i wady, przedstawiono w kolejnych podpunktach pracy.

---

<sup>193</sup> Z formalnego punktu widzenia należałoby do takich form zaliczyć tu także spółki akcyjne – w praktyce jednak specyfika ich funkcjonowania oraz wymogi kapitałowe nie znajdują zastosowania do formalizowania współpracy rolników, stąd też w dalszej części rozważań zostaną pominięte.

<sup>194</sup> M. Janicki, *Rolnicze zrzeszenie branżowe jako forma organizacyjno-prawna grupy producentów rolnych*, „Przegląd Prawa Rolnego”, 2010, nr 1(6), s. 126.

<sup>195</sup> Dz. U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037 z późn. zm.

<sup>196</sup> Dz. U. z 1982 r., nr 30, poz. 210 z późn. zm.

<sup>197</sup> Dz. U. z 1982 r., nr 32, poz. 217 z późn. zm.

<sup>198</sup> Dz. U. z 1989 r., nr 20, poz. 104 z późn. zm.

**Tabela 2.3.**

Formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej  
przez grupy producentów rolnych

Cechy	Formy prawne			
	Spółka z o.o.	Spółdzielnia	Zrzeszenie	Stowarzyszenie
Charakter organizacji	gospodarczy	gospodarczy, a także społeczny	spółeczno-zawodowy, a także gospodarczy	spółeczny, zysk tylko na cele statutowe
Teren działania	bez ograniczeń	bez ograniczeń	terytorium RP	bez ograniczeń
Członkostwo	osoby fizyczne i prawne	osoby fizyczne i prawne	osoby fizyczne	osoby fizyczne
Liczba członków założycieli	min. 5 osób fizycznych, prawnych lub jednostek nie posiadających osobowości prawnej	min. 5 osób fizycznych lub prawnych	min. 10 osób, w tym co najmniej osiem prowadzących gospodarstwo rolne jako właściciele, posiadacze lub użytkownicy	min. 7 osób fizycznych
Forma zaangażowania finansowego	udział	udział	składki członkowskie	składki członkowskie
Udział w podejmowaniu decyzji	równy dla wszystkich członków – nie więcej niż 20% na członka	równy dla wszystkich członków – nie więcej niż 20% na członka	równy dla wszystkich członków – nie więcej niż 20% na członka	równy dla wszystkich członków – nie więcej niż 20% na członka
Kapitał założycielski	5000,00 zł	wysokość udziałów ustalana w statucie	nie jest wymagany na etapie tworzenia	nie jest wymagany na etapie tworzenia
Odpowiedzialność za zobowiązania	odpowiedzialność wspólników do wysokości wkładów	członkowie do wysokości swoich udziałów	zrzeszenie do wysokości majątku	członkowie zarządu nie ponoszą odpowiedzialności za pokrycie niepodatkowych zobowiązań stowarzyszenia prowadzących działalność gospodarczą

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Czapiewska, *Grupy producentów rolnych w rozwoju obszarów wiejskich Pomorza*, „Acta Universitatis Lodzianensis” Folia Geographica Socio-Economica, 2013, vol. 13, s. 168; Ustawa z dnia 15 września 2000 roku – Kodeks spółek handlowych (Dz. U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037 z późn.zm.); Ustawa z dnia 16 września 1982 roku – Prawo spółdzielcze (Dz. U. z 1982 r., nr 30, poz. 210 z późn. zm.); Ustawa z dnia 8 października 1982 roku o społeczno-zawodowych organizacjach rolników (Dz. U. z 1982 r., nr 32, poz. 217 z późn. zm.); Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o stowarzyszeniach (Dz. U. z 1989 r., nr 20, poz. 104 z późn. zm.).

Warto wskazać, że w ciągu ostatnich 20 lat zainteresowanie poszczególnymi formami prawnymi organizacji i funkcjonowania grup producentów rolnych istotnie zmieniało się w czasie. Z badań prowadzonych przez M. Trajer i M. A. Trajer przede wszystkim wynika, że w latach 2002-2015 liczba grup producentów rolnych wzrosła z 294 do 1314<sup>199</sup> (na zjawisko to zwrócono uwagę w rozdziale 1). Ale co istotne, również diametralnie zmieniła się ich prawno-organizacyjna struktura (tabela 2.4). W okresie przedakcesyjnym w strukturze tej dominowały zrzeszenia i stowarzyszenia stanowiąc 83% ogółu grup, podczas gdy w 2015 roku liczba zrzeszeń i stowarzyszeń zmniejszyła się zarówno w wymiarze bezwzględny (odpowiednio ze 120 i 124 w 2002 roku do 46 i 7 w 2015 roku), jak i względny (z 40,8% i 42,2 do 3,5% i 0,5%). Dominującą formą natomiast stały się spółki z ograniczoną odpowiedzialnością<sup>200</sup>.

Tabela 2.4.

Grupy producentów rolnych według form prawnych

Forma prawna	2002		2009		2015	
	N = 294	%	N = 509	%	N = 1314	%
Spółka z o.o.	17	5,8	315	61,9	839	63,9
Spółdzielnia	33	11,2	136	26,7	422	32,1
Zrzeszenie	120	40,8	48	9,4	46	3,5
Stowarzyszenie	124	42,2	10	2,0	7	0,5

Źródło: M. Trajer, M.A. Trajer, *Grupy producentów rolnych jako forma przedsiębiorczości zespołowej rolników*, „Journal of Tourism and Regional Development”, 2015, No. 4, s. 137.

<sup>199</sup> M. Trajer, M.A. Trajer, *Grupy producentów rolnych jako forma przedsiębiorczości zespołowej rolników*, „Journal of Tourism and Regional Development”, 2015, No. 4, s. 137.

<sup>200</sup> Tamże.

Należy podkreślić również wzrost zainteresowania rolników wyborem spółdzielni jako formy organizacyjno-prawnej. Z danych zawartych w tabeli 2.4 wynika, że w 2015 roku ich udział w ogólnej liczbie zarejestrowanych grup wyniósł 32,1%, podczas gdy w 2002 roku tylko 11,2. Zjawisko to należy ocenić pozytywnie, ponieważ powoli odwraca się trend kojarzenia spółdzielczości z socjalistyczną gospodarką planową i wszelkimi wypaczeniami, które temu towarzyszyły. Tezę powyższą potwierdzają, przeprowadzone na próbie 1000 osób, badania ankietowe R. Płoskiego, z których wynika, że „około 85% respondentów udzielających odpowiedzi wskazało na negatywny wizerunek i odbiór społeczny spółdzielni rolnych ze względu na pozostałości sprzed transformacji”, ale też według 65% badanych „najlepszą formą prawną dla grupy producenckiej jest spółdzielnia”<sup>201</sup>.

### 2.2.1. Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest najpopularniejszą formą prowadzenia działalności gospodarczej w ramach spółek prawa handlowego w Polsce. Jest też, jak wynika to z danych zawartych w poprzednim fragmencie pracy, najpopularniejszą formą wykorzystywaną do prowadzenia działalności przez grupy producentów rolnych.

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością jest kapitałową spółką handlową, posiadającą osobowość prawną. Jej status prawny reguluje ustawa z dnia 15 września 2000 roku – Kodeks spółek handlowych<sup>202</sup>. Może być utworzona przez jednego bądź więcej wspólników, jednak nie może być zawiązana wyłącznie przez inną jednoosobową spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością. W przypadku wykorzystania tej formy do zakładania grupy producentów rolnych należy pamiętać, że zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku w sprawie wykazu produktów i grup, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych<sup>203</sup>, minimalna liczba członków grupy producentów rolnych nie może być mniejsza niż 5 w przypadku prawie wszystkich wskazanych produktów i grup produktów. Wyjątek stanowią jedynie szyszki chmielowe – w tym przypadku minimalna liczba członków grupy musi

<sup>201</sup> R. Płoski, *Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych jako podmioty ekonomii społecznej*, „Ekonomia Społeczna”, 2014, nr 2, s. 56.

<sup>202</sup> Dz. U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037 z późn. zm.

<sup>203</sup> Dz. U. z 2016 r., poz. 577.



wynosić 7 osób oraz suszone liście tytoniu – w takich grupach liczba członków nie może być mniejsza niż 50 osób.

Założycielami spółki z o.o. mogą być osoby fizyczne albo osoby prawne, bez względu na obywatelstwo i miejsce siedziby. Do powstania spółki z ograniczoną odpowiedzialnością wymaga się: zawarcia umowy spółki, wniesienia przez wspólników wkładów na pokrycie całego kapitału zakładowego, powołania zarządu, ustanowienia rady nadzorczej lub komisji rewizyjnej, jeżeli wymaga tego ustawa lub umowa spółki, wpisu do rejestru. Natomiast umowa spółki z ograniczoną odpowiedzialnością powinna określać: firmę i siedzibę spółki; przedmiot działalności spółki; wysokość kapitału zakładowego; czy wspólnik może mieć więcej niż jeden udział; liczbę i wartość nominalną udziałów objętych przez poszczególnych wspólników; czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony. Poza tymi elementami umowa (akt założycielski) musi zawierać także katalog zapisów wymaganych ustawą o grupach producentów rolnych (szerzej o nich w punkcie 2.3). Umowa spółki z ograniczoną odpowiedzialnością powinna być zawarta w formie aktu notarialnego; do założenia spółki z o.o. wymagany jest kapitał w wysokości co najmniej 5 tys. zł. Wspólnicy spółki z o.o. mają prawo do udziału w zysku wynikającym z rocznego sprawozdania finansowego i przeznaczonym do podziału uchwałą zgromadzenia wspólników.

Podstawową zaletą spółki z o.o. jest możliwość ograniczenia odpowiedzialności wspólników. Jeśli spółka ma zobowiązania, wspólnicy odpowiadają za nie tylko do wysokości swoich wkładów. Natomiast do wad zalicza się relatywnie wysokie koszty organizacji i funkcjonowania w sytuacji, gdy spółka jest mała oraz fakt, że cała odpowiedzialność za sprawy spółki przerzucona jest na zarząd. To on jest również odpowiedzialny materialnie za zobowiązania. Uważa się także, że sporą niedogodnością w przypadku spółki z o.o. może być podwójnie opodatkowany dochód. Najpierw zysk jest opodatkowany w spółce, a potem jeszcze jako dywidenda, gdy jest wypłacany wspólnikom<sup>204</sup>. Wada ta jest nieznacznie zneutralizowana w przypadku grup producentów rolnych działających w formie spółki z o.o. Wynika to z uprzywilejowanego traktowania działalności rolniczej, która (poza działami specjalnymi produkcji rolnej) jest zwolniona z opodatkowania podatkiem dochodowym od osób fizycznych.

<sup>204</sup> <https://msp.money.pl/wiadomosci/poradniki/artukul/spolka-z-o-o-8211;-wady-i-zalety,146,0,2415250.html> [data dostępu: 19.09.2019].

## 2.2.2. Spółdzielnie

Spółdzielnia jako forma organizacyjno-prawna jest najlepszym i jednocześnie najstarszym przykładem współpracy pomiędzy podmiotami sektora rolno-spożywczego. Początki spółdzielczości sięgają lat 20. XIX wieku. Specyficzne cechy spółdzielni, rozumianej jako „dobrowolne zrzeszenie osób na zasadach demokratycznych, prowadzące określoną działalność gospodarczą w interesie swoich członków”<sup>205</sup> sprawiają, że spółdzielnie wykraczały zdecydowanie dalej poza tę działalność, stając się aktywizatorami gospodarki lokalnej, źródłem podnoszenia jakości kapitału społecznego, czy też źródłem postępu (technologicznego, biologicznego, innowacji itp.)<sup>206</sup>. Połączenie kryteriów ekonomicznych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu charakterystyczne dla spółdzielni sprawiają, że jest to najbardziej popularny podmiot rynków rolnych w Europie Zachodniej, a jego udział w przetwórstwie i wprowadzaniu na rynek produktów rolnych sięga przeciętnie 60%, podczas gdy w Polsce zaledwie 3-6% (w zależności od rynku; wyjątek stanowi spółdzielczość mleczarska posiadająca 70% udziału w rynku)<sup>207</sup>.

Spółdzielczość wiejska w Polsce, zajmująca się obsługą wsi i rolnictwa, obejmuje obecnie siedem branż<sup>208</sup>: spółdzielnie mleczarskie, rolnicze spółdzielnie produkcyjne, spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie, gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”, spółdzielnie kółek rolniczych, banki spółdzielcze oraz grupy producentów rolnych w formie spółdzielni. R. Płoski podkreśla, że grupy te „zbliżone są do spółdzielni rolniczych działających w krajach tzw. „starej UE”, co odróżnia je od spółdzielczości rolniczej (tzw. „stary model”) tworzonej w okresie PRL i reprezentowanej m.in. przez rolnicze spółdzielnie produkcyjne, spółdzielnie kółek rolniczych, gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”<sup>209</sup>. Wydaje się, że utworzona z dniem 1 stycznia 2019 roku nowa forma spółdzielni, czyli spółdzielnia rolników<sup>210</sup> – modelowo jeszcze bardziej zbliżona jest do rozwiązań europejskich. Należy w tym miejscu podkreślić, że spółdzielnia rolników nie jest grupą producentów rolnych w rozumieniu ustawy o g.p.r., ale niewątpliwie uzupełnia katalog organizacji integrujących rolników oraz korzy-

<sup>205</sup> *Encyklopedia agrobiznesu...*, dz. cyt., s. 838.

<sup>206</sup> R. Kata, *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, 2016, nr 9, s. 81.

<sup>207</sup> W. Boguta i in., *Spółdzielczość wiejska...*, dz. cyt., s. 75; M. Kawa, R. Kata, *Spółdzielczość w rolnictwie i gospodarce żywnościowej w Polsce w aspekcie europejskich procesów integracyjnych*, „Problemy Rolnictwa Światowego”, 2006, nr X, s. 429.

<sup>208</sup> W. Boguta i in., *Spółdzielczość wiejska ...*, dz. cyt., s. 48.

<sup>209</sup> R. Płoski, *Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych ...*, dz. cyt., s. 48.

<sup>210</sup> Ustawa z dnia 4 października 2018 roku o spółdzielniach rolników, Dz. U. z 2018 r., poz. 2073.

stających ze wsparcia ze środków publicznych, w tym także z Działania 9. *Tworzenie grup producentów i organizacji producentów PROW 2014-2020.*

Jak wcześniej wskazano, spółdzielcze grupy producentów rolnych, czy też grupy organizowane w formie spółdzielni, powstają w oparciu o dwie kluczowe regulacje, czyli: ustawę z dnia 16 września 1982 roku – Prawo spółdzielcze<sup>211</sup>, oraz ustawę o grupach producentów rolnych. Według pierwszej z nich, spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą. Ponadto spółdzielnia może prowadzić działalność społeczną i oświatowo-kulturalną na rzecz swoich członków i ich środowiska. Majątek spółdzielni jest prywatną własnością jej członków. Spółdzielnia prowadzi działalność na podstawie niniejszej ustawy, innych ustaw oraz zarejestrowanego statutu. Statut spółdzielni powinien określać: oznaczenie nazwy z dodatkiem „spółdzielnia” lub „spółdzielczy” i podaniem jej siedziby; przedmiot działalności spółdzielni oraz czas trwania, o ile założono ją na czas określony; wysokość wpisowego oraz wysokość i ilość udziałów, które członek obowiązany jest zadeklarować, terminy wnoszenia i zwrotu oraz skutki niewniesienia udziału w terminie; jeżeli statut przewiduje wnoszenie więcej niż jednego udziału, może określać ich górną granicę; prawa i obowiązki członków; zasady i tryb przyjmowania członków, wypowiedzania członkostwa, wykreślenia i wykluczania członków; zasady zwoływania walnych zgromadzeń, obradowania na nich i podejmowania uchwał; zasady i tryb wyboru oraz odwoływania członków organów spółdzielni; zasady podziału nadwyżki bilansowej (dochodu ogólnego) oraz pokrywania strat spółdzielni. W przypadku zastosowania spółdzielni jako formy funkcjonowania grupy producentów rolnych – statut powinien zawierać także zapisy wymagane ustawą o g.p.r.

Zatem, aby założyć spółdzielnię, należy znaleźć co najmniej pięciu rolników lub producentów rolnych. Uchwalają oni statut spółdzielni, potwierdzając jego przyjęcie przez złożenie pod nim swoich podpisów, oraz dokonują wyboru organów spółdzielni – w myśl statutu, wybór ten należy do kompetencji walnego zgromadzenia lub komisji organizacyjnej w składzie co najmniej trzech osób. Do rady nadzorczej spółdzielni są wybierani członkowie będący rolnikami.

Po spełnieniu tych formalności trzeba złożyć dokumenty do Krajowego Rejestru Sądowego, wypełniwszy odpowiednie druki i uiściwszy opłatę. Spółdzielnia nabywa osobowość prawną z chwilą wpisania jej do KRS.

<sup>211</sup> Dz. U. z 1982 r., nr 30, poz. 210 z późn. zm.

Podstawową zaletą tej formy organizacyjno-prawnej jest fakt, że właściciele mają wpływ na podejmowane decyzje, dzięki czemu spółdzielnia bardziej służy potrzebom członków. W tym sensie znaczenie spółdzielni jako formy integrującej producentów rolnych wydaje się mieć istotne znaczenie. Jako zaletę uznaje się również dowolność w ustalaniu zasad przystępowania, co daje nieograniczoną liczbę członków, a także, a może przede wszystkim fakt, że za zobowiązania spółdzielni członkowie odpowiadają tylko do wysokości udziałów. Jako wadę natomiast uznaje się rozproszoną strukturę właścicielską oraz konieczność podejmowania strategicznych decyzji przez walne zgromadzenie albo zebranie przedstawicieli.

### 2.2.3. Pozostałe formy

Jedną z form organizacyjno-prawnych, w jakich mogą funkcjonować grupy producentów rolnych są rolnicze zrzeszenia branżowe. Ich funkcjonowanie regulowane jest Ustawą z dnia 8 października 1982 roku o społeczno-zawodowych organizacjach rolników<sup>212</sup>. Rolnicze zrzeszenie branżowe jest dobrowolną, niezależną i samorządną, społeczno-zawodową organizacją, reprezentującą i broniącą praw i interesów rolników indywidualnych, specjalizujących się w określonej gałęzi produkcji roślinnej lub zwierzęcej. Teren działania rolniczego zrzeszenia branżowego w zasadzie nie jest ograniczony. Może obejmować wieś, gminę, województwo lub kilka województw. Z inicjatywą założenia rolniczego zrzeszenia branżowego może wystąpić co najmniej dziesięć osób, w tym co najmniej osiem osób prowadzących gospodarstwa rolne jako ich właściciele, posiadacze lub użytkownicy. Osoby te, jako członkowie założyciele, wybierają spośród siebie komitet założycielski oraz uchwalają statut.

Jak podkreśla M. Janicki, „w porównaniu z innymi organizacjami rolnicze zrzeszenie branżowe stanowi konstrukcję o dość prostych regułach tworzenia i funkcjonowania”<sup>213</sup>, co ma swoje walory praktyczne. Do takich niewątpliwie zaliczyć można samodzielność i elastyczność. Wynikają one przede wszystkim z możliwości kształtowania szczegółowych rozwiązań regulujących zasady funkcjonowania w statucie zrzeszenia. Należy pamiętać, że w przypadku grup producentów przyjmujących formę rolniczego zrzeszenia branżowego, w statucie, obok zapisów, które wymagane są ustawą z dnia 8 października 1982 roku

<sup>212</sup> Dz. U. z 1982 r., nr 32, poz. 217 z późn. zm.

<sup>213</sup> M. Janicki, *Rolnicze zrzeszenie branżowe ...*, dz. cyt., s. 131.

o społeczno-zawodowych organizacjach rolników<sup>214</sup>, niezbędne jest w szczególności określenie warunków członkostwa, wymogu przynależności tylko do jednej grupy w zakresie danego produktu lub grupy produktów, wymogu sprzedaży produktów poprzez grupę i odstępstwa od tej zasady, a także sankcje wobec członka, który nie spełnia nałożonych obowiązków.

Oceniając rolnicze zrzeszenie branżowe jako formę organizacyjno-prawną funkcjonowania grup producentów rolnych, M. Janicki wskazuje zarówno pozytywne, jak i negatywne tego aspekty<sup>215</sup>. Do pozytywnych zalicza model organizacyjno-prawny, który jest adekwatny do wymagań związanych z tworzeniem grup producentów rolnych, zwłaszcza w kontekście statusu przedsiębiorcy posiadającego osobowość prawną. Ponadto autor ten uważa, z czym należy się zgodzić, że rolnicze zrzeszenie branżowe jest ideowo najbliższe koncepcji współpracy rolników produkujących jeden lub grupę produktów. Jako atuty wymienia również demokratyczny charakter tej organizacji, proste reguły tworzenia i funkcjonowania oraz szeroki zakres autonomii statutowej<sup>216</sup>. Pewną słabością rolniczego zrzeszenia branżowego, jako organizacji, która zazwyczaj liczebnością przekracza minima określone w regulacjach dotyczących grup producentów rolnych, może być natomiast konieczność przechodzenia od tzw. demokracji bezpośredniej do pośredniej, co może wpływać na osłabienie aktywności organizacyjnej członków.

Zarówno prawie dwustuletnia historia funkcjonowania rolniczych zrzeszeń branżowych w Polsce, jak i wiele zalet tej formy organizacyjno-prawnej wskazują, że potencjalnie mogłaby być wykorzystywana do tworzenia grup producentów rolnych. Jednak jak wynika z przytaczanych uprzednio badań, w ciągu ostatnich kilkunastu lat zarówno liczba, jak i udział grup producentów rolnych organizowanych w tej formie znacznie się zmniejszyły, odgrywając obecnie marginalną rolę. Ponadto, co ważne, przepisy ustawy o społeczno-zawodowych organizacjach rolników nie regulują szczegółowo aspektów odpowiedzialności za zobowiązania zrzeszenia ani członków zarządu zrzeszenia, gdyż „celem tworzenia zrzeszeń zgodnie z przepisami ustawy o społeczno-zawodowych organizacjach rolników nie jest działalność komercyjna nastawiona na generowanie

<sup>214</sup> Między innymi: nazwę i siedzibę; podmiotowy i terytorialny zakres działania; cele i zadania oraz środki ich realizacji; zakres i przedmiot działalności gospodarczej; sposób wstępowania i występowania członków oraz utraty członkostwa; prawa i obowiązki członków; organy, ich kompetencje, okres kadencji oraz tryb ich wyboru i odwoływania przed upływem kadencji; majątek oraz sposób dysponowania tym majątkiem; sposób zaciągania zobowiązań majątkowych itp.

<sup>215</sup> M. Janicki, *Rolnicze zrzeszenie branżowe ...*, dz. cyt., s. 133.

<sup>216</sup> Tamże, s. 133.

dochodów i zysków”<sup>217</sup>. Taka interpretacja przepisów, która pojawiła się w odpowiedzi na interpelację poselską sprawia, że zasadniczą intencją ustawodawcy nie jest jednak popularyzacja zrzeszeń jako formy działalności grup producentów. Trudno bowiem w biznesie współpracować z przedsiębiorcą, który nie ma uregulowanych kwestii odpowiedzialności za zobowiązania.

Poza rolniczymi zrzeszeniami branżowymi, do organizowania grup producentów rolnych wykorzystywane mogą również być stowarzyszenia. Zgodnie z ustawą z dnia 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o stowarzyszeniach<sup>218</sup>, stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych. Wprawdzie ustawa zakłada, że stowarzyszenie samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwała akty wewnętrzne dotyczące jego działalności, to jednak należy pamiętać, że w przypadku wykorzystania go do tworzenia grupy producentów rolnych, katalog celów jest ściśle określony i wynika z ustawy o g.p.r. Zatem rzeczywisty zakres tej samodzielności jest znacznie ograniczony. Z inicjatywą założenia stowarzyszenia musi wystąpić co najmniej siedem osób. Uchwalają one statut stowarzyszenia<sup>219</sup> oraz wybierają komitet założycielski albo władze stowarzyszenia. By uzyskać osobowość prawną, stowarzyszenie musi być zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Sądowym<sup>220</sup>.

Stowarzyszenie może prowadzić działalność gospodarczą, według ogólnych zasad określonych w odrębnych przepisach. Majątek stowarzyszenia powstaje ze składek członkowskich, darowizn, spadków, zapisów, dochodów z własnej działalności, dochodów z majątku stowarzyszenia oraz z ofiarności publicznej. Należy podkreślić, że w przypadku likwidacji stowarzyszenia, majątek zostaje przekazany na cele ujęte w statucie, a jeśli w statucie nie zostały uregulowane te kwestie, majątek zostaje przekazany na cele społeczne. Ważnym aspektem dotyczącym funkcjonowania stowarzyszeń jest fakt, że nie następuje w nich po-

<sup>217</sup> <http://www.sejm.gov.pl/Sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=799CBE9D> [data dostępu: 18.09.2019].

<sup>218</sup> Dz. U. z 1989 r., nr 20, poz. 104 z późn. zm.

<sup>219</sup> Statut stowarzyszenia, podobnie jak w innych formach organizacyjnoprawnych powinien zawierać: nazwę stowarzyszenia, odróżniającą je od innych stowarzyszeń, organizacji i instytucji; teren działania i siedzibę stowarzyszenia; cele i sposoby ich realizacji; sposób nabywania i utraty członkostwa, przyczyny utraty członkostwa oraz prawa i obowiązki członków; władze stowarzyszenia, tryb dokonywania ich wyboru, uzupełniania składu oraz ich kompetencje; możliwość otrzymywania przez członków zarządu wynagrodzenia za czynności wykonywane w związku z pełnioną funkcją; sposób reprezentowania stowarzyszenia, w szczególności sposób zaciągania zobowiązań majątkowych, a także warunki ważności uchwał władz stowarzyszenia, sposób uzyskiwania środków finansowych oraz ustanawiania składek członkowskich; zasady dokonywania zmian statutu; sposób rozwiązania się stowarzyszenia.

<sup>220</sup> Od stowarzyszenia tzw. rejestrowego, posiadającego osobowość prawną, należy odróżnić stowarzyszenie zwykłe, które nie wymaga rejestracji.

dział wypracowanego zysku. A zatem członkowie stowarzyszenia/rolnicy nie mogą otrzymać dywidendy. Jeśli grupa wypracuje zysk – trzeba go obowiązkowo przeznaczyć na cele statutowe (np. opracowanie ulotki o grupie, organizowanie szkoleń, czy opłacenie innych kosztów związanych z prowadzeniem działalności statutowej stowarzyszenia). Dalece prawdopodobne, że ten właśnie aspekt, wraz z ograniczeniami dotyczącymi dysponowania majątkiem po likwidowaniu stowarzyszenia, w istotnym stopniu wpłynęły na brak zainteresowania rolników tą formą prowadzenia działalności. Wydaje się też, że brak jednoznacznych regulacji dotyczących odpowiedzialności za zobowiązania stowarzyszenia (podobnie jak w przypadku rolniczych zrzeszeń branżowych), wpływa negatywnie na postrzeganie go jako partnera biznesowego. Jak podkreśla K. Siwiec, „w przepisach ustawy próżno szukać regulacji podobnych jak chociażby w kodeksie spółek handlowych (ma tu na myśli treść art. 299 k.s.h.) dotyczących odpowiedzialności członków zarządu stowarzyszenia za jego długi. Tym samym uznać należy, że członkowie zarządu stowarzyszenia nie odpowiadają za jego długi, o ile oczywiście nie poręczyli za takie zobowiązanie, nie przystąpili do długu czy też za pośrednictwem jakichkolwiek innych czynności prawnych sami nie stali się dłużnikami wierzyciela stowarzyszenia”<sup>221</sup>.

## 2.4. Mechanizm tworzenia i zasady funkcjonowania grup producentów rolnych

Na proces tworzenia grup producentów rolnych składa się kilka etapów. Pierwszy z nich jest związany ze zgromadzeniem minimalnej liczby producentów rolnych wytwarzających ten sam produkt lub grupę produktów, zainteresowanych utworzeniem grupy. Gdy są zgodni co do dalszego współdziałania, w kolejnym etapie muszą określić formę organizacyjno-prawną, w jakiej ma funkcjonować określona grupa. Kiedy członkowie/założyciele podejmą decyzję o wyborze określonej formy organizacyjno-prawnej, kolejnym krokiem powinno być zwołanie zebrania założycielskiego. Na zebraniu tym producenci rolni formalnie zawiązują grupę oraz przyjmują akt założycielski, który stanowi podstawę działania nowopowstałej organizacji. W trakcie zebrania założycielskiego następuje także wybór władz grupy. Władze te, od momentu wyboru, reprezentują grupę i podejmują decyzje dotyczące bieżącej działalności. Na zebraniu

---

<sup>221</sup> Nieco inaczej sytuacja wygląda w odniesieniu do zobowiązań publicznych, a zwłaszcza podatkowych. W tym przypadku odpowiedzialność za zobowiązania ponoszą członkowie zarządu do wysokości swojego majątku. K. Siwiec, *Odpowiedzialność za długi stowarzyszenia*, <http://prawny.org.pl/2018/10/12/odpowiedzialnosc-za-dlugi-stowarzyszenia/> [data dostępu: 27.09.2019].

założycielskim następuje także podjęcie uchwały upoważniającej nowo wybrane władze grupy do złożenia wniosku o wpis do odpowiedniego, krajowego rejestru przedsiębiorców<sup>222</sup>. W związku z tym władze muszą przygotować komplet dokumentów niezbędnych do złożenia wniosku o rejestrację w Krajowym Rejestrze Sądowym, dzięki czemu tworzona grupa nabędzie osobowość prawną i zostanie zarejestrowana jako przedsiębiorca w Rejestrze Przedsiębiorców KRS.

Najważniejszym dokumentem, na podstawie którego grupa będzie funkcjonować, jest statut lub umowa, która nazywana jest też aktem założycielskim. Akt ten, oprócz wymagań określonych w przepisach regulujących formę organizacyjno-prawną, wybraną przez członków-założycieli (tzn. w zależności od tego, czy będzie to spółka z o.o., spółdzielnia, zrzeszenie czy stowarzyszenie), powinien zawierać w szczególności<sup>223</sup>:

- 1) zasady przyjmowania do grupy nowych członków oraz występowania członków z grupy, przy czym minimalny okres członkostwa, który liczy się od dnia wydania decyzji, nie może być krótszy niż trzy lata działalności grupy, a informacja o zamiarze wystąpienia z grupy powinna być złożona na piśmie co najmniej na 12 miesięcy przed końcem danego roku działalności grupy;
- 2) zasady zbywania udziałów;
- 3) zasady dostarczania przez członków grupy informacji dotyczących wielkości sprzedaży i cen uzyskiwanych za produkty, z uwagi na które grupa została powołana, a są sprzedawane poza grupą;
- 4) zasady tworzenia i wykorzystania funduszu specjalnego, jeżeli będzie on utworzony;
- 5) sankcje wobec członka grupy, który nie wypełnia nałożonych na niego obowiązków.

W akcie założycielskim mogą być również zawarte postanowienia dotyczące w szczególności:

- 1) zaopatrzenia członków grupy w środki produkcji;
- 2) zasad wspólnego użytkowania sprzętu rolniczego;
- 3) promocji produktów lub grupy produktów wprowadzanych do obrotu;
- 4) przechowywania, konfekcjonowania i standaryzacji produktów lub grupy produktów.

---

<sup>222</sup> *Grupy Producentkie KROK PO KROKU. Kodeks dobrych praktyk*, <https://www.umww.pl/attachments/article/38315/PL%20-%20Grupy%20producenckie%20Krok%20po%20Kroku.pdf> [data dostępu: 15.09.2019].

<sup>223</sup> Art. 4 ustawy z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw, Dz. U. z 2000 r., nr 88, poz. 983 z późn. zm.



Poza aktem założycielskim, do formularza wniosku o rejestrację w KRS dołącza się: oświadczenia osób reprezentujących grupę obejmujące zgodę na ich powołanie oraz ich adresy do doręczeń; dokument o powołaniu członków zarządu grupy ewentualnie pozostałych organów; wykaz wspólników (w przypadku spółki z o.o.), oświadczenie zarządu o wniesieniu kapitału (dotyczy spółki z o.o.), dowody uiszczenia opłat. Dokumenty te muszą być złożone w oryginałach albo poświadczonych urzędowo odpisach lub wyciągach. Kompletny wniosek wraz załącznikami należy złożyć do sądu rejonowego (sądu gospodarczego) właściwego ze względu na miejsce zamieszkania lub siedzibę podmiotu, który ubiega się o wpis, a także za pośrednictwem poczty lub Internetu. Wpis do KRS wiąże się z nadaniem zarejestrowanemu przedsiębiorcy numeru identyfikacji podatkowej NIP oraz REGON.

Wpis do rejestru przedsiębiorców KRS nie jest jednoznaczny z utworzeniem grupy producentów rolnych. Aby uzyskać status grupy producentów rolnych, osoby reprezentujące grupę powinny złożyć do właściwego, ze względu na siedzibę grupy, organu rejestrowego, wniosek o rejestrację grupy wraz z wymaganymi załącznikami. Od 2000 roku organ ten kilkakrotnie się zmieniał, poczynając od wojewody, poprzez marszałka, Agencję Rynku Rolnego, do obecnie wykonującej obowiązki rejestracyjne – Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa<sup>224</sup>. W drodze postępowania administracyjnego, dyrektor oddziału regionalnego Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, właściwy ze względu na siedzibę grupy, stwierdza spełnienie przez grupę warunków określonych w prawodawstwie, wydaje decyzję o uznaniu grupy producentów rolnych i dokonuje wpisu do rejestru grup producentów rolnych. Posiada też kompetencje do zatwierdzania zmian w planie biznesowym.

W praktyce okazuje się, że kluczowe znaczenie w obecnym stanie prawnym mają kwestie określone jako „spełnienie przez grupę warunków określonych w prawodawstwie”. Podstawę oceny w tym zakresie stanowią składane do organu rejestrowego dokumenty. Wniosek o wydanie decyzji administracyjnej w zakresie uznania grupy zawiera takie informacje, jak nazwę i siedzibę grupy; dane osobowe osób upoważnionych do reprezentowania grupy zgodnie z jej aktem założycielskim; oznaczenie produktu lub grupy produktów; listę członków grupy oraz numer grupy w Krajowym Rejestrze Sądowym. Z perspektywy oceny spełniania przez grupę wymogów wynikających z ustawy o g.p.r., ważniejsze znaczenie mają załączniki do wniosku, tzn.:

- 1) akt założycielski grupy;
- 2) plan biznesowy;

<sup>224</sup> Obowiązki te Agencja przejęła z dniem 1 września 2017 roku.

- 3) oświadczenia członków grupy o prowadzeniu, w dniu składania wniosku, gospodarstwa rolnego lub działu specjalnego produkcji rolnej w zakresie produkcji produktów lub grup produktów, ze względu na które grupa została utworzona;
- 4) oświadczenia członków grupy, o nieprzynależeniu do innej uznanej grupy producentów rolnych utworzonej dla tego samego produktu lub tej samej grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona;
- 5) oświadczenia członków grupy o zobowiązaniu do dostarczania do grupy w każdym roku jej działalności co najmniej 80% wyprodukowanych przez siebie w danym roku produktów lub grup produktów, ze względu na które grupa została utworzona;
- 6) oświadczenie osoby upoważnionej do reprezentowania grupy, że coroczne przychody grupy ze sprzedaży produktów lub grup produktów wytworzonych w gospodarstwach lub działach specjalnych produkcji rolnej członków grupy będą stanowić więcej niż połowę przychodów grupy ze sprzedaży produktów lub grup produktów, ze względu na które grupa została utworzona.

Akt założycielski oraz składane oświadczenia pozwalają na weryfikację takich kwestii (wynikających z ustawy o g.p.r.), jak<sup>225</sup>:

- 1) grupa producentów rolnych będzie prowadzić działalność jako przedsiębiorca mający osobowość prawną;
- 2) została utworzona przez producentów jednego produktu lub grupy produktów, wynikających z Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku w sprawie wykazu produktów i grup, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych<sup>226</sup> (wykaz tych produktów umieszczono w aneksie);
- 3) działa na podstawie statutu lub umowy, który zawiera wymagane elementy zwłaszcza w odniesieniu do praw i obowiązków członków;
- 4) jest utworzona przez minimalną liczbę członków, o której mowa w cytowanym powyżej Rozporządzeniu Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku;

---

<sup>225</sup> *Uznawanie grup producentów rolnych i ich związków*, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html> [data dostępu: 17.09.2019] oraz ustawa o g.p.r.

<sup>226</sup> Dz. U. z 2016 r., poz. 577.

- 5) żaden z członków, udziałowców lub akcjonariuszy, nie posiada więcej niż 20% głosów na walnym zgromadzeniu, zgromadzeniu wspólników lub walnym zebraniu członków, co zapewnia demokratyczny sposób sprawowania władzy;
- 6) coroczne przychody ze sprzedaży produktów lub grup produktów wytworzonych w gospodarstwach lub działach specjalnych produkcji rolnej członków grupy stanowią więcej niż połowę przychodów grupy ze sprzedaży produktów lub grup produktów, ze względu na które grupa została utworzona;
- 7) określone zostały obowiązujące członków grupy zasady produkcji, w tym dotyczące jakości i ilości produktów lub grup produktów oraz sposoby przygotowania produktów do sprzedaży;
- 8) każdy z członków grupy w każdym roku działalności grupy produkuje oraz sprzedaje do grupy co najmniej 80% wyprodukowanych przez siebie produktów lub grup produktów, ze względu na które grupa została utworzona<sup>227</sup>;
- 9) każdy z członków grupy przynależy tylko do jednej grupy w zakresie danego produktu lub grupy produktów, o których mowa w pkt 1.4.

Wydaje się, że obecnie w procesie uznawania grup producentów rolnych wiodącą rolę odgrywa plan biznesowy, albowiem nie tylko pozwala na ocenę możliwości osiągnięcia przez grupy celów, dla których są tworzone (czyli: dostosowania produktów rolnych i procesu produkcyjnego do wymogów rynkowych, wspólnego wprowadzania towarów do obrotu, w tym przygotowania do sprzedaży, centralizacji sprzedaży i dostawy do odbiorców hurtowych, ustanowienia wspólnych zasad dotyczących informacji o produkcji ze szczególnym uwzględnieniem zbiorów i dostępności produktów rolnych, rozwijania umiejętności biznesowych, marketingowych oraz organizowania i ułatwiania procesów wprowadzania innowacji, a także ochrony środowiska naturalnego), ale przede wszystkim daje podstawę do oceny ich rentowności. Na aspekt ten zwraca uwagę przywoływane już Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylającego rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005.

---

<sup>227</sup> Od zasady tej występuje wyjątek i dotyczy on sytuacji, gdy brak produkcji jest spowodowany działaniem siły wyższej lub wystąpieniem nadzwyczajnych okoliczności, o których mowa w art. 2 ust. 2 rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej oraz uchylającego rozporządzenia Rady (EWG) nr 352/78, (WE) nr 165/94, (WE) nr 2799/98, (WE) nr 814/2000, (WE) nr 1290/2005 i (WE) nr 485/2008 (Dz. Urz. UE L 347 z 20.12.2013, s. 549).

Zobowiązano w nim państwa członkowskie – w celu zapewnienia, aby grupy lub organizacje producentów stały się podmiotami rentownymi – do przedkładania planów biznesowych, jako warunku przyznania wsparcia grupie lub organizacji producentów. Przy czym, aby uniknąć udzielania pomocy operacyjnej oraz zachować motywującą rolę wsparcia, maksymalny czas jego trwania ograniczono do pięciu lat, licząc od daty uznania grupy lub organizacji producentów na podstawie planu biznesowego<sup>228</sup>. Polski ustawodawca, uwzględniając unijne normy, uregulował powyższą kwestię w art. 8 pkt 4 ust. 3) ustawy o g.p.r. oraz w Rozporządzeniu Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 18 lutego 2016 roku w sprawie wymagań, jakie powinien spełniać plan biznesowy grupy producentów rolnych<sup>229</sup>, zobowiązując ARiMR do opracowania odpowiedniego formularza i udostępnienia go na swojej stronie internetowej.

Z uwagi na maksymalnie pięcioletni okres wsparcia, plan biznesowy sporządzany przez grupy producentów rolnych składające wniosek o uznanie, powinien obejmować co najmniej 5 lat. W formularzu, liczącym 19 stron, wyodrębniono 9 części, wśród których pierwsze dwie dotyczą podstawowych informacji o grupie, w tym także o potencjale produkcyjnym posiadanym przez grupę, natomiast kolejnych 7 – zawiera opis wielkości i działań planowanych przez grupę (tabela 2.5).

**Tabela 2.5.**

Spis treści załącznika nr 1 do wniosku o uznanie grupy producentów rolnych  
[symbol formularza: W-1.1/497]

<b>1.</b>	<b>PODSTAWOWE INFORMACJE O GRUPIE PRODUCENTÓW ROLNYCH</b>
1.1.	Wprowadzenie
1.2.	Dane dotyczące grupy producentów rolnych (GPR)
<b>2.</b>	<b>OPIS SYTUACJI WYJŚCIOWEJ GRUPY PRODUCENTÓW ROLNYCH</b>
2.1.	Informacje dotyczące producentów produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, wchodzących w skład GPR, na dzień sporządzenia planu biznesowego
2.2.	Zestawienie wielkości i wartości produkcji produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona
2.3.	Struktura organizacyjna grupy producentów rolnych
2.4.	Wykaz posiadanego potencjału produkcyjnego poszczególnych członków grupy w zakresie produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona

<sup>228</sup> <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html> [data dostępu: 23.09.2019].

<sup>229</sup> Dz. U. z 2016 r., poz. 237, z późn. zm.

2.4.1.	Wykaz numerów i powierzchni działek ewidencyjnych, na których prowadzona jest produkcja roślinna przez poszczególnych członków GPR
2.4.2.	Liczba i gatunek zwierząt, będących w posiadaniu poszczególnych członków grupy – w przypadku produkcji zwierzęcej, a w przypadku zwierząt gospodarskich objętych obowiązkiem zgłoszenia do rejestru zwierząt gospodarskich oznakowanych i siedzib stad tych zwierząt – również numerów siedzib tych stad, na dzień złożenia wniosku o uznanie
2.4.3.	Liczba rodzin pszczołach – w przypadku produkcji miodu naturalnego lub innych produktów pszczołach na dzień złożenia wniosku o uznanie
2.5.	Infrastruktura grupy producentów rolnych oraz jej członków, wykorzystywana do produkcji produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, na dzień złożenia wniosku o uznanie
2.5.1.	Wykaz budynków i/lub budowli wykorzystywanych do produkcji produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, na dzień złożenia wniosku o uznanie
2.5.2.	Wykaz maszyn i/lub urządzeń wykorzystywanych do produkcji produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, na dzień złożenia wniosku o uznanie
2.5.3.	Wykaz środków transportu wykorzystywanych do produkcji produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, na dzień złożenia wniosku o uznanie
<b>3.</b>	<b>PLANOWANA DO OSIĄGNIĘCIA WIELKOŚĆ I WARTOŚĆ NETTO PRODUKCJI</b>
3.1.	Szacunkowa wielkość i wartość netto produkcji poszczególnych członków grupy
3.2.	Szacunkowa wielkość i wartość netto planowanej sprzedaży grupy producentów rolnych ogółem
<b>4.</b>	<b>PLANOWANE PRZYCHODY I KOSZTY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI PRZEZ GRUPĘ PRODUCENTÓW ROLNYCH</b>
4.1.	Szacunkowe przychody z prowadzonej działalności
4.2.	Szacunkowe koszty prowadzenia działalności
<b>5.</b>	<b>ZAKRES I OPIS DZIAŁAŃ PLANOWANYCH DO REALIZACJI PRZEZ GRUPĘ W POSZCZEGÓLNYCH LATACH PLANU BIZNESOWEGO ORAZ PLANOWANY POSTĘP W ICH REALIZACJI</b>
5.1.	Działania jakie zamierza realizować grupa producentów rolnych w poszczególnych latach planu biznesowego
5.2.	Harmonogram działań, które zamierza realizować uznana grupa producentów rolnych
<b>6.</b>	<b>PLANOWANE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁAŃ</b>
<b>7.</b>	<b>PLANOWANE SZKOLENIA ORAZ KORZYSTANIE Z DORADZTWA</b>
<b>8.</b>	<b>OCZEKIWANIA GRUPY PRODUCENTÓW ROLNYCH PO UPŁYWIE 5 LAT OD DNIA UZNANIA GRUPY</b>
<b>9.</b>	<b>PRZEWDYWANY ROZWÓJ GRUPY PO UPŁYWIE 5 LAT OD DNIA JEJ UZNANIA</b>

Źródło: Załącznik nr 1 do wniosku – Plan biznesowy <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html> [data dostępu: 15.09.2019].

Szczególnie istotnym elementem planu jest zakres i opis planowanych działań/inwestycji, jakie zamierza zrealizować grupa, w odniesieniu do każdego z celów określonych w art. 2 ust. 1 ustawy o g.r.p. ustawy, wraz z uzasadnieniem, w jaki sposób te działania przyczynią się do realizacji poszczególnych celów oraz ze wskazaniem planowanego postępu w realizacji tych działań w zakresie rzeczowo-rodzajowym<sup>230</sup>.

Z analizy zawartości planu biznesowego, instrukcji jego wypełniania, a także z wytycznych dotyczących oceny planów wynika, że jest to dokument o wysokim stopniu złożoności, a jednocześnie pozostawiający dużo swobody na subiektywną interpretację jego zawartości przez urzędników dokonujących oceny. Zazwyczaj dyskusyjną kwestią są działania o charakterze miękkim, których realizacja ma zapewnić np. osiągnięcie celu: organizowanie i ułatwianie procesów wprowadzania innowacji oraz przeciwdziałanie zmianom klimatu lub ochrona środowiska. Problem ten został zaakcentowany m.in. w dokumencie wewnętrznym ARiMR pt. „Zasady oceny planów biznesowych”<sup>231</sup>. Aby zmniejszyć ryzyko z tym związane opracowano „Przykłady działań/inwestycji zatwierdzanych w planie biznesowym GPR, przyczyniających się do realizacji celów, określonych w ustawie z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw – jako katalog dobrych praktyk”<sup>232</sup>, wyjaśniając jednocześnie, że jest to jedynie dokument pogłębiony. Pomimo to, poziom trudności związany ze spełnieniem wszystkich wymogów stawianych grupom producentów rolnych oraz z właściwym skompletowaniem dokumentacji wnioskowej, przy jednoczesnym ryzyku odmowy uznania, skłania do sformułowania pytania: co zatem sprawia, że grupy decydują się na procedurę uznania i rejestracji grupy? Tym czynnikiem jest przyznanie pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, która szerzej zostanie scharakteryzowana w kolejnym rozdziale. Uzyskanie uznania bowiem na podstawie planu biznesowego, który grupa ma realizować oraz osiągać cele w nim zatwierdzone, jest jednym z zasadniczych warunków przyznania pomocy finansowej grupie producentów rolnych. Na podstawie ostatecznej decyzji o uznaniu oraz zatwierdzeniu planu biznesowego grupy producentów rolnych, dyrektor oddziału regionalnego ARiMR, właściwy ze względu na siedzibę grupy, dokonuje wpisu grupy do rejestru.

<sup>230</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy\\_organizacji\\_producentow/Interpretacje\\_i\\_wytyczne\\_GPR\\_08-06-2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy_organizacji_producentow/Interpretacje_i_wytyczne_GPR_08-06-2018.pdf) [data dostępu: 23.09.2019].

<sup>231</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy\\_organizacji\\_producentow/OCENA\\_PLANOW\\_BIZNESOWYCH\\_24\\_07\\_2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy_organizacji_producentow/OCENA_PLANOW_BIZNESOWYCH_24_07_2018.pdf) [data dostępu: 23.09.2019].

<sup>232</sup> <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html> [data dostępu: 23.09.2019].

Wiążą się z tym również pewne obowiązki informacyjne i sprawozdawcze. Na przykład, grupa jest zobowiązana do informowania dyrektora oddziału regionalnego ARiMR o każdej zmianie danych zawartych w rejestrze, w terminie miesiąca od dnia dokonania zmiany. Ponadto grupa zobowiązana jest do składania corocznie sprawozdania dotyczącego obrotu produktem lub grupą produktów, ze względu na które grupa została utworzona, za dany rok działalności grupy, w terminie do 2 miesięcy od dnia zakończenia danego roku działalności tej grupy. W przypadku gdy grupa nie wypełnia powyższych obowiązków, dyrektor oddziału regionalnego ARiMR wzywa grupę do wypełnienia tego obowiązku, w terminie 14 dni od dnia otrzymania wezwania przez grupę. Natomiast jeżeli pomimo wezwania nadal nie wypełnia owego obowiązku, dyrektor oddziału regionalnego ARiMR wydaje decyzję o cofnięciu grupie uznania i skreśleniu jej z rejestru grup. Poza wskazanymi uprawnieniami, Agencja sprawuje nadzór nad działalnością grup, poprzez przeprowadzane kontrole w zakresie spełniania przez nie warunków określonych w przepisach prawa. Od jej decyzji grupy mogą odwoływać się do ministra właściwego do spraw rolnictwa.

Z przeprowadzonych w rozdziale rozważań wynika, że grupy producentów rolnych są podmiotami o szczególnych cechach, ale też i zasadach funkcjonowania. Ze względu natomiast na ich znaczenie w równoważeniu łańcuchów żywnościowych, wymagają wsparcia ze środków publicznych. Kolejny rozdział zawiera przegląd instrumentów pomocowych kierowanych do grup producentów rolnych.

## Rozdział 3.

# Instrumenty wsparcia grup producentów rolnych

### 3.1. Wsparcie grup producentów rolnych w latach 2004-2006

Jak już kilkakrotnie wspomniano, podstawy prawne funkcjonowania grup producentów w Polsce stworzyła ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producenckich i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw<sup>233</sup>. Ustawa ta określiła zasady organizowania się producentów rolnych, a także warunki udzielania im pomocy finansowej, związanej z ich organizowaniem i funkcjonowaniem. Zgodnie z art. 18 cytowanej ustawy, grupy producenckie ze środków publicznych mogły uzyskać pomoc finansową na założenie i wsparcie funkcjonowania ich działalności administracyjnej przez pierwsze pięć lat od dnia wydania decyzji administracyjnej, stwierdzającej spełnienie przez grupę warunków określonych w ustawie. Wysokość pomocy uzależniona była od udokumentowanych rocznych przychodów grupy ze sprzedaży produktów przez tę grupę wytworzonych<sup>234</sup>.

Grupy producentów rolnych mogły się także ubiegać o preferencyjne kredyty inwestycyjne, skorzystać z dopłat do oprocentowania kredytów zaciągniętych na cele obrotowe oraz z poręczeń kredytów inwestycyjnych przez ARiMR<sup>235</sup>.

Możliwości wsparcia finansowego uzyskały także grupy producentów owoców i warzyw na mocy ustawy z dnia 29 listopada 2000 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu oraz rynku suszu paszowego<sup>236</sup>. Grupy producenckie, po zatwierdzeniu programu działania operacyjnego przez Prezesa ARiMR, uzyskiwały możliwość otrzymania zaliczki na realizację zadań przewidzianych w tym programie w pierwszym roku funkcjonowania grupy. Kwota zaliczki wypłacana była w wysokości 2% planowanej

---

<sup>233</sup> Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producenckich i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw, Dz. U. z 2000 r., nr 88, poz. 983.

<sup>234</sup> Tamże, art. 19.

<sup>235</sup> Tamże, art. 23 i 24.

<sup>236</sup> Ustawa z dnia 29 listopada 2000 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu oraz rynku suszu paszowego, Dz. U. z 2001 r., nr 3, poz. 19, art. 13.



wartości produktów sprzedanych przez grupę. Poza tym ARiMR udzielała pomocy finansowej na tworzenie funduszu operacyjnego. Ustawa przewidywała również, w ramach organizacji rynku owoców i warzyw, wypłatę grupom producenckim rekompensaty za niewprowadzanie do obrotu określonych produktów (m.in. pomidorów, kalafiorów, gruszek). Warunkiem uzyskania takiej rekompensaty było nieodpłatne przekazanie produktów domom pomocy społecznej, placówkom opiekuńczo-wychowawczym, ośrodkom adopcyjno-opiekuńczym, obozom wypoczynkowym dla dzieci oraz szpitalom i zakładom karnym<sup>237</sup>.

W okresie przedakcesyjnym, finansową zachętą tworzenia grup producenckich miało być także działanie 1 w ramach przedakcesyjnego programu SAPARD „Poprawa przetwórstwa i marketingu artykułów rolnych i rybnych”<sup>238</sup>. Kierowane ono było do przedsiębiorców działających w niektórych branżach przemysłu rolno-spożywczego i do zespołów producentów rolnych. Zasadniczym celem działania 1 było dostosowanie określonych gałęzi przetwórstwa rolno-spożywczego do unijnych standardów weterynaryjnych, sanitarnych oraz do właściwego traktowania zwierząt. Wsparcie finansowe w ramach programu SAPARD kierowane było do branży mięsnej, mleczarskiej, rybnej i owocowo-warzywnej. Projekty, które mogły być objęte dofinansowaniem dotyczyły<sup>239</sup>:

- modernizacji budynków zakładów przetwórczych;
- modernizacji linii produkcyjnych i wprowadzania zgodnych ze standardami UE technologii produkcji z zakresu higieny, jakości produktów, ich pakowania i oznakowania;
- inwestycji obniżających szkodliwość emitowanych do środowiska gazów, ścieków i pyłów;
- inwestycji w technologie wykorzystujące odpady i produkty uboczne;
- działań wdrażających system kontroli jakości produkcji HCCP;
- inwestycji umożliwiających klasyfikację tusz wg systemu EUROP.

Poza tym przedsiębiorcy i grupy producentów rolnych z branży mleczarskiej mogli uzyskać dofinansowanie do zakupu cystern i schładzarek do mleka, z branży mięsnej – do budowy nowych rzeźni, a z branży rybnej – dofinanso-

---

<sup>237</sup> Tamże, art. 16.

<sup>238</sup> *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, lipiec 2004, s. 59, [http://www.eko.org.pl/lkp/poradniki/prow\\_plus.pdf](http://www.eko.org.pl/lkp/poradniki/prow_plus.pdf) [data dostępu: 28.08.2019].

<sup>239</sup> J. Rowiński, *SAPARD – programowanie i realizacja, Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej PIB, Warszawa, 2005, s. 47.

wanie do budowy i modernizacji przechowalni, wytwórni lodu czy myjni skrzyń.

Proponowane działania nie wywołały jednak dużego zainteresowania rolników tworzeniem grup producentów. Do końca grudnia 2003 roku w Polsce zarejestrowano zaledwie 55 takich organizacji.

W *Planie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006* – podstawowym dokumencie określającym kierunki i narzędzia realizacji WPR po akcesji Polski do UE, wsparcie dla grup producentów ujęte zostało w priorytecie 1 „Zwiększenie efektywności ekonomicznej gospodarstw”, działanie: „Grupy producentów rolnych”. Pomoc finansowa realizowana była w formie rocznych płatności w okresie pierwszych pięciu lat od daty uznania danej grupy producentów rolnych (dla grup producentów, które rozpoczęły swoją działalność po 1 maja 2004 roku)<sup>240</sup>.

Kwota wsparcia była wyliczana na podstawie wartości rocznej produkcji wyprodukowanej i sprzedanej przez daną grupę producentów. W poszczególnych latach funkcjonowania grupy określone były jednak górne progi finansowania (np. w dwóch pierwszych latach kwota wsparcia nie mogła przekroczyć 100 tys. euro).

Pierwotny budżet działania pn. „Grupy producenckie” wynosił 25,4 mln euro, jednak niewielkie zainteresowanie rolników taką formą integracji w początkowym okresie wdrażania PROW skłoniło decydentów do realokacji środków. Ostateczny budżet działania wyniósł 6,4 mln euro<sup>241</sup> (tabela 3.1).

W trakcie realizacji działania pn. „Grupy producentów rolnych” okazało się jednak, że kwota niespełna 6,5 mln euro nie jest wystarczająca do realizacji wszystkich złożonych wniosków o wsparcie. Jak wynika z informacji MRiRW, dzięki temu działaniu utworzono 103 grupy producentów rolnych. Grupy te złożyły łącznie 254 wnioski o przyznanie płatności, na podstawie których wydano 224 decyzje o udzieleniu wsparcia dla 79 podmiotów, na łączną kwotę ponad 41 mln zł<sup>242</sup>.

<sup>240</sup> W. Olejniczak, *Wsparcie gospodarstw po akcesji do UE*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2005, s. 9-10.

<sup>241</sup> D. Bała, *Wpływ instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej na rozwój grup producentów rolnych w Polsce w ujęciu regionalnym*, „Studia Obszarów Wiejskich”, 2016, tom 42, s. 156.

<sup>242</sup> *Wyniki wdrażania Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2006, s. 28, [http://ksow.pl/uploads/tx\\_library/files/Wyniki\\_wdra%C5%BCania\\_PROW\\_2004-2006.pdf](http://ksow.pl/uploads/tx_library/files/Wyniki_wdra%C5%BCania_PROW_2004-2006.pdf) [data dostępu: 25.08.2019].

Tabela 3.1.

Budżet PROW na lata 2004-2006 [w mln euro]

Wyszczególnienie	Alokacja początkowa [mln euro]	Realokacje					Podział końcowy [mln euro]
		I	II	III	IV	V	
Renty strukturalne	640,5	-140,5	34,9	0	0	0	534,9
Gospodarstwa niskotowarowe	376,3	-83,2	0	0	36,0	0	329,1
ONW	976,8	-71,8	0	20,8	32,0	0	957,8
Przedsięwzięcia rolno-środowiskowe	348,9	-130,0	0	0	0	-10,2	208,7
Zalesianie	101,8	-10,1	0	0	-7,0	10,2	94,9
Dostosowanie do standardów UE	243,4	443,6	0	0	-50,0	0	637,0
Grupy producentów rolnych	25,4	-8,0	0	0	-11,0	0	6,4
Pomoc techniczna	34,0	0	-12,0	-0,5	0	0	24,5
Uzupełnienie płatności obszarowych	705,3	0	-22,9	0	0	0	682,4
Projekty rozporządzenia nr 1268/1999	140,0	0	0	-20,3	0	0	119,7
<b>Suma</b>	<b>3592,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3592,4</b>

Źródło: M. Bułkowska, K. Chmurzyńska, *Wyniki realizacji PROW i SPO „Rolnictwo” w latach 2004-2006, Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej PIB, Warszawa 2007, s. 11.

W ciągu całego okresu realizacji działania „Grupy producentów rolnych”, najwięcej wniosków o wsparcie finansowe złożono w województwach charakteryzujących się stosunkowo dobrze rozwiniętym rolnictwem: wielkopolskim – 23 wnioski i kujawsko-pomorskim – 21 wniosków. W województwie łódzkim i podlaskim nie złożono żadnego wniosku. Z możliwości uzyskania wsparcia najczęściej korzystali producenci trzody chlewnej (31,3%), ziarna zbóż i nasion roślin oleistych (24,0%) oraz drobiu (22,0%)<sup>243</sup>.

Realizacja *Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006* wykazała zwiększone zainteresowanie rolników tworzeniem grup producentów rolnych. Pilotażowe działanie podjęte w tym okresie przesądziło o kontynuacji wsparcia

<sup>243</sup> Tamże.

finansowego dla grup producentów rolnych w kolejnym okresie programowania – w latach 2007-2013.

### **3.2. Wsparcie grup producentów rolnych z PROW na lata 2007-2013**

W *Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*, działanie: „Grupy producentów rolnych” znajdowało się w priorytecie I: Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego jako działanie 1.10. Jako główne zadanie tego działania określono „...wzmocnienie struktury instytucjonalnej w sektorze pierwotnej produkcji rolnej, w celu wsparcia funkcjonowania producentów rolnych, poprzez zachęcanie ich do tworzenia grup producentów rolnych i współpracy”<sup>244</sup>. Celem szczegółowym funkcjonowania grup producentów rolnych określono dostosowanie produkcji prowadzonej w gospodarstwach członków grupy do wymogów rynkowych, oraz wspólne przygotowanie i wprowadzanie towarów do obrotu<sup>245</sup>.

Ze względu na wzrost zainteresowania rolników tworzeniem grup producentów i składania wniosków o wsparcie po roku 2004, w PROW na lata 2007-2013 przewidziano ponad 20-krotnie wyższą kwotę środków finansowych na wsparcie integracji producentów, a po realokacjach, budżet działania „Grupy producentów rolnych” wyniósł 182,5 mln euro (tabela 3.2).

Program przewidywał udzielanie zryczałtowanej pomocy grupom producentów rolnych w pierwszych 5 latach funkcjonowania, na ich działalność administracyjną; z takiej pomocy grupa mogła skorzystać tylko raz w okresie swojej działalności. Wysokość wsparcia określona była poprzez procentowy ryczałt od wartości przychodów netto grupy ze sprzedaży produktów wytworzonych przez grupę w poszczególnych latach<sup>246</sup>.

---

<sup>244</sup> *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, lipiec 2011, s. 253, [http://ksow.pl/fileadmin/user\\_upload/ksow.pl/pliki/doc\\_KSOW/PROW\\_2007-2013\\_lipiec2011.pdf](http://ksow.pl/fileadmin/user_upload/ksow.pl/pliki/doc_KSOW/PROW_2007-2013_lipiec2011.pdf) [data dostępu: 12.09.2019].

<sup>245</sup> <https://www.arimr.gov.pl/programy-2002-2013/prow-2007-2013/grupy-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 12.09.2019].

<sup>246</sup> *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013...*, dz. cyt.

**Tabela 3.2.**

Budżet PROW na lata 2010-2013 [mln euro]

Wyszczególnienie	Budżet [mln euro]	
	Pierwotny	Po realokacjach
Oś 1. Poprawa konkurencyjności sektora rolnego i leśnego, w tym: Grupy producentów rolnych	7187,5 140,0	7866,6 182,5
Oś 2. Poprawa środowiska naturalnego i obszarów wiejskich	5546,0	5017,0
Oś 3. Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki wiejskiej	3430,2	3336,0
Oś 4. Leader	787,5	768,2
Pomoc techniczna	266,6	266,6
<b>Razem</b>	<b>17217,8</b>	<b>17254,4</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: I. Korczak, M. Tomaszewski, *Rozwój grup producentów rolnych w Polsce w latach 2000-2015*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, 2016, nr 2, s. 18.

Wsparcie finansowe w ramach PROW 2007-2013 dla grup producentów rolnych uruchomione zostało 16 lipca 2007 roku, a nabór wniosków zakończył się 30 czerwca 2014 roku. Według danych ARiMR, na koniec 2015 roku, w całym omawianym okresie złożono 1434 wnioski o przyznanie pomocy, po rozpatrzeniu których wydano 1389 decyzji przyznających wsparcie finansowe na łączną kwotę 805,4 mln zł, w tym: 755,2 mln zł dla 1285 grup z tytułu zobowiązań w latach 2007-2013 i 50,2 mln zł dla 94 grup producentów z tytułu zobowiązań z poprzedniego okresu programowania<sup>247</sup>. Tylko w roku 2015 zrealizowano płatności na kwotę prawie 180 mln zł dla 847 grup producentów rolnych – z tytułu zobowiązań z okresu 2001-2013. W założeniach PROW na lata 2007-2013 przewidywano, że docelowo wsparciem objętych będzie 350 grup producentów rolnych. W rezultacie taką pomocą objęto 1389 grup, czyli prawie 4-krotnie więcej<sup>248</sup>.

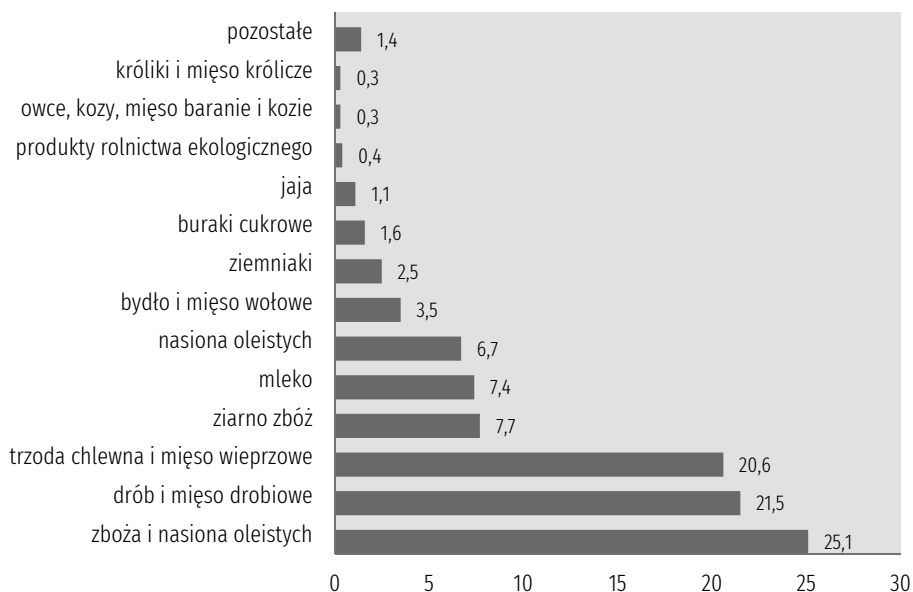
W strukturze sektorowej grup producentów ubiegających się o wsparcie finansowe w latach 2007-2013, zdecydowanie dominowali producenci trzech grup produktów: zbóż i nasion roślin oleistych, drobiu i mięsa drobiowego oraz trzody chlewnej i mięsa wieprzowego (rysunek 3.1).

<sup>247</sup> *Sprawozdanie z działalności ARiMR za 2015 rok*, Warszawa 2016, s. 46, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia\\_strony/223/Sprawozdanie\\_ARiMR\\_2015\\_a.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia_strony/223/Sprawozdanie_ARiMR_2015_a.pdf) [data dostępu: 15.09.2019].

<sup>248</sup> I. Korczak, M. Tomaszewski, *Rozwój grup producentów rolnych...*, dz. cyt., s. 19.

**Rysunek 3.1.**

Struktura sektorowa grup producentów objętych wsparciem w latach 2007-2013  
[stan na koniec 2015 roku] [w %]



Źródło: *Sprawozdanie z działalności ARiMR za 2015 rok...*, dz. cyt., s. 46.

Cechą specyficzną okresu programowania 2007-2013 w odniesieniu do grup producentów rolnych jest to, że średnia liczba rolników będących członkami pojedynczej grupy, istotnie zmniejszyła się w stosunku do lat 2004-2006 – z 44 do 13 producentów<sup>249</sup>.

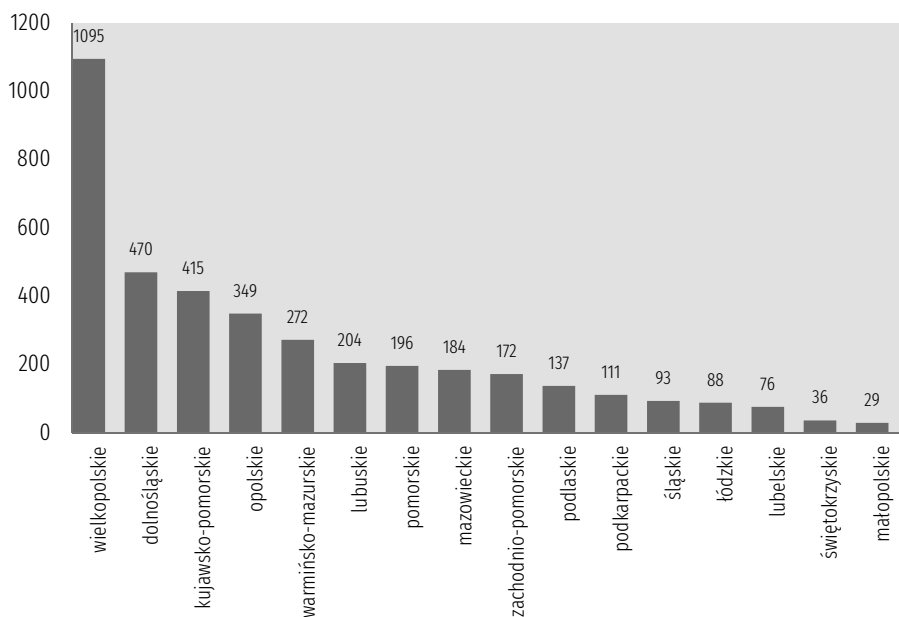
Podobnie jak w okresie poprzednim, najwięcej wniosków, a tym samym i najwięcej decyzji przyznających pomoc, zarejestrowano w województwie wielkopolskim, kujawsko-pomorskim oraz dolnośląskim. Najmniej wniosków złożyły grupy producentów z województwa małopolskiego i świętokrzyskiego (rysunek 3.2).

Można zatem stwierdzić, że tworzeniem grup producentów rolnych bardziej są zainteresowani rolnicy z województw o wyższym poziomie rozwoju rolnictwa niż producenci z województw Polski południowo-wschodniej, które cechuje większe rozdrobnienie gospodarstw rolnych.

<sup>249</sup> *Sprawozdanie z działalności ARiMR za 2015 rok...*, dz. cyt., s. 46.

**Rysunek 3.2.**

Liczba wydanych decyzji, przyznających płatność grupom producentów rolnych w latach 2007-2013 według województw [stan na koniec 2015 roku]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR: [https://www.arimr.gov.pl/file-admin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/PROW\\_2007-2013/GPR/27012016\\_GPR\\_7-13.pdf](https://www.arimr.gov.pl/file-admin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/PROW_2007-2013/GPR/27012016_GPR_7-13.pdf) [data dostępu: 14.09.2019].

Grupy producentów rolnych, w ramach *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*, mogły również uzyskać wsparcie finansowe w ramach następujących działań: „Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej”, „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” oraz „Działania informacyjne i promocyjne”. Rzadko jednak korzystały z takiej pomocy<sup>250</sup>.

Grupy producentów rolnych, podobnie jak wszyscy rolnicy, zostały zwolnione z podatku od nieruchomości, od budynków i budowli wykorzystywanych wyłącznie na prowadzenie działalności w zakresie sprzedaży, przechowywania, konfekcjonowania i standaryzacji wytworzonych przez grupę produktów. Ponadto grupy producentów rolnych uzyskały zwolnienie z podatku od dochodów ze sprzedaży swoich produktów, w części wydatkowanej przez członków grupy

<sup>250</sup> D. Bała, *Wpływ instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej ...*, dz. cyt., s. 158.

w roku podatkowym lub po nim następującym, na zakup środków produkcji oraz szkolenia członków grupy producentów<sup>251</sup>.

### 3.3. Wsparcie tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych w PROW na lata 2014-2020

W kolejnym okresie programowania w *Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020* wsparcie procesów integracji rolników realizowane jest w ramach działania: „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów”<sup>252</sup>. Pomoc finansową mogą uzyskać nowe grupy producentów rolnych, w skład których wchodzi wyłącznie osoby fizyczne. Z możliwości uzyskania pomocy finansowej wyłączone zostały grupy producentów utworzone w kategorii następujących produktów: drób żywy, mięso lub jadalne podroby drobiowe oraz owoce i warzywa<sup>253</sup>.

Przewidywana kwota wsparcia tworzenia grup i organizacji producentów jest w latach 2014-2020 o ponad 120% wyższa niż w poprzednim okresie programowania i stanowi 3% całego budżetu PROW na lata 2014-2020 (w latach 2007-2013 – stanowiła 1,1% całego budżetu; tabela 3.3).

- Zainteresowani uzyskaniem wsparcia, powinni spełnić szereg warunków, określonych w *Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich*:<sup>254</sup>
- grupa producentów (jak wspomniano powyżej) powinna się składać z osób fizycznych;
- grupa została uznana przez dyrektora oddziału regionalnego ARiMR na podstawie sporządzonego planu biznesowego (o czym szerzej pisano w poprzednim rozdziale;

<sup>251</sup> <https://www.arimr.gov.pl/programy-2002-2013/prow-2007-2013/grupy-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 12.09.2019].

<sup>252</sup> *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020* zatwierdzony w dniu 12 grudnia 2014 r., M. P. z 2015 r. poz. 541 z późn. zm.

<sup>253</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 r. w sprawie wykazu produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych, Dz. U. 2016, p. 577, <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-9-tworzenie-grup-producentow-i-organizacji-producentow-dzialanie-9-prow-2014-2020.html> [data dostępu: 15.09.2019].

<sup>254</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 2 sierpnia 2016 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” objętego *Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Dz. U. 2016, p. 1284, § 3.



- grupa producentów posiada numer identyfikacyjny nadany przez ARiMR;
- grupa producentów działa jako przedsiębiorca prowadzący mikro, małe lub średnie przedsiębiorstwo;
- siedziba organizacji powinna znajdować się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, a każdy jej członek wytwarza na terytorium Polski produkty, ze względu na które grupa została uznana;
- grupa producentów zadeklaruje realizację planu biznesowego w trakcie trwania 5-letniego okresu wsparcia;
- członkowie grupy producenckiej nie mogą być byłymi członkami grup, wytwarzających ten sam produkt i korzystających w ubiegłych latach ze wsparcia finansowego.

**Tabela 3.3.**

Budżet PROW na lata 2014-2020 [mln euro]

Nazwa działania	Kwota środków publicznych	Odsetek [%]
Transfer wiedzy i działalność informacyjna	58,0	0,4
Usługi doradcze, usługi z zakresu zarządzania gospodarstwem i zastępstw	75,0	0,6
Systemy jakości produktów rolnych i środków spożywczych	33,0	0,2
Modernizacja gospodarstw rolnych	2401,1	17,8
Inwestycje w gospodarstwach położonych na obszarach NATURA 2000	61,5	0,5
Inwestycje w gospodarstwach położonych na obszarach OSN	37,4	0,3
Przetwórstwo i marketing produktów rolnych	693,1	5,1
Scalanie gruntów	139,0	1,0
Przywracanie potencjału produkcji rolnej zniszczonego w wyniku klęsk żywiołowych i katastrof oraz wprowadzanie odpowiednich środków zapobiegawczych	415,0	3,1
Płatności dla rolników przekazujących małe gospodarstwa	130,0	1,0
Premie dla młodych rolników	718,0	5,3
Premie na rozpoczęcie działalności pozarolniczej	414,0	3,1
Restrukturyzacja małych gospodarstw	883,0	6,5
Rozwój przedsiębiorczości- rozwój usług rolniczych	65,0	0,5
Inwestycje w targowiska lub obiekty budowlane przeznaczone na cele promocji lokalnych produktów	75,0	0,6

Podstawowe usługi i odnowa wsi na obszarach wiejskich	1000,0	7,4
Zalesianie i tworzenie terenów zalesionych	301,0	2,2
Tworzenie grup i organizacji producentów w sektorze rolnym i leśnym	403,0	3,0
Działanie rolno-środowiskowo-klimatyczne	1184,0	8,8
Rolnictwo ekologiczne	700,0	5,2
Płatności ONW	2166,0	16,0
Współpraca w ramach grup EPI	58,0	0,4
Współpraca na rozwój lokalny kierowany przez społeczność w ramach LEADER	735,0	5,4
Pomoc techniczna	208,2	1,5
Renty strukturalne – zobowiązania	560,0	4,1
Ogółem	13513,3	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020...*, dz. cyt., s. 25.

Istotnymi warunkami uzyskania płatności są również następujące wymogi, dotyczące każdego członka grupy producentów rolnych<sup>255</sup>:

- otrzymywanie płatności bezpośrednich w roku uznania grupy lub w ciągu ostatnich dwóch lat (przynajmniej w jednym roku) poprzedzających ten rok (dotyczy grup z produkcją roślinną), lub:
- posiadanie zwierząt gospodarskich objętych obowiązkiem zgłoszenia do rejestru zwierząt gospodarskich, przynajmniej w roku poprzedzającym rok uznania grupy (dotyczy grup z produkcją zwierzęcą), lub:
- prowadzenie działów specjalnych produkcji rolnej, przynajmniej w roku poprzedzającym uznania grupy, lub:
- wytwarzanie produktów lub grupy produktów, ze względu na które grupa została uznana, innych niż wymienione powyżej, przynajmniej w roku poprzedzającym rok uznania grupy.

Wsparcie finansowe przysługuje beneficjentom według kolejności określonej przez ARiMR. Zasady dotyczące kolejności przyznawania wsparcia grupom producentów rolnych w latach 2014-2020 premią określoną podmioty. I tak np. dodatkowe punkty przysługują grupom producenckim zorganizowanym w formie spółdzielni, zrzeszającym producentów określonych produktów wysokiej jakości (np. trzoda chlewna, bydło czy miód i produkty pszczele). Wyższa punktacja przewidziana jest za wyższą liczbę zrzeszonych członków

<sup>255</sup> Tamże.

w grupie producentów, posiadanie dobrowolnego ubezpieczenia wytwarzanych produktów lub funkcjonowanie na obszarach o rozdrobnionej strukturze agrarnej. Wysoka punktacja przypisana jest grupom producentów rolnych, którzy w planie biznesowym ujęli przeprowadzenie inwestycji w zakresie innowacyjności (nowe technologie produkcji) lub inwestycji przeciwdziałających zmianom klimatu lub sprzyjających ochronie środowiska przyrodniczego<sup>256</sup>.

Tak jak w poprzednich okresach, pomoc realizowana jest w formie rocznych płatności, przez okres pierwszych pięciu lat od daty uznania grupy, i stanowi ryczałt od wartości przychodów netto danej grupy ze sprzedaży produktów wytworzonych przez daną grupę (tabela 3.4).

**Tabela 3.4.**

Zasady udzielania wsparcia grupom producentów rolnych  
w poszczególnych okresach programowania

Wyszczególnienie	Okresy finansowe Wspólnej Polityki Rolnej		
	PROW 2004-2006	PROW 2007-2013	PROW 2014-2020
Nazwa działania	Grupy producentów rolnych	Grupy producentów rolnych	Tworzenie grup i organizacji producentów
Budżet działania	6,38 mln euro	182,50 mln euro	402,99 mln euro
Zasady naboru wniosków	Nabór ciągły (15.12.2004-31.12.2007)	Nabór ciągły (16.07.2007 – 31.12.2013)	Nabór ciągły dla grup zarejestrowanych po 01 stycznia 2014 r.
Forma wsparcia	Ryczałtowe płatności realizowane w okresie 5 lat od uzyskania statusu GPR, stanowiące procent rocznej wartości sprzedaży netto, tj. 5%, 5%, 4%, 3% i 2% wartości produkcji do sumy 1 mln euro w kolejnych latach i odpowiednio 2,5%, 2,5%, 2%, 1,5% i 1,5% nadwyżki ponad 1 mln euro.	Ryczałtowe płatności realizowane w okresie 5 lat od uzyskania statusu GPR stanowiące procent rocznej wartości sprzedaży netto, tj. 5%, 5%, 4%, 3% i 2% wartości produkcji do sumy 1 mln euro w kolejnych latach i odpowiednio 2,5%, 2,5%, 2%, 1,5% i 1,5% nadwyżki ponad 1 mln euro. Od maja 2010 r. grupy mogły ubiegać się o tzw. wsparcie wyprzedzające.	Ryczałtowe płatności realizowane w okresie 5 lat od uzyskania statusu GPR stanowiące procent rocznej wartości sprzedaży netto, tj. 10%, 9%, 8%, 7%, 6% wartości produkcji. Określona wysokość finansowania wyprzedzającego.

<sup>256</sup> Tamże, § 7.

Wyszczególnienie	Okresy finansowe Wspólnej Polityki Rolnej		
	PROW 2004-2006	PROW 2007-2013	PROW 2014-2020
Maksymalna roczna wysokość pomocy	100 tys. euro	100 tys. euro	100 tys. euro
Zakładana liczba beneficjentów	Nieokreślona. Przy maksymalnym poziomie wsparcia ok. 65 podmiotów	350 grup producentów rolnych	1809 grup producentów rolnych
Zakres pomocy	Koszty administracyjne założenia i funkcjonowania GPR	Koszty administracyjne założenia i funkcjonowania GPR oraz wydatki inwestycyjne	Koszty administracyjne założenia i funkcjonowania GPR oraz wydatki inwestycyjne

Źródło: D. Bała, *Wpływ instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej ...*, dz. cyt., s. 157; Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 21 maja 2019 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” objętego *Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Dz. U. z 2019 r., p. 1029, § 1.

Od początku uruchomienia zobowiązań w ramach PROW na lata 2014-2020 do końca grudnia 2018 roku, od grup producentów rolnych wpłynęło 299 wniosków o uzyskanie wsparcia finansowego; wydano 183 decyzje przyznające płatność oraz wypłacono prawie 42 mln zł<sup>257</sup>.

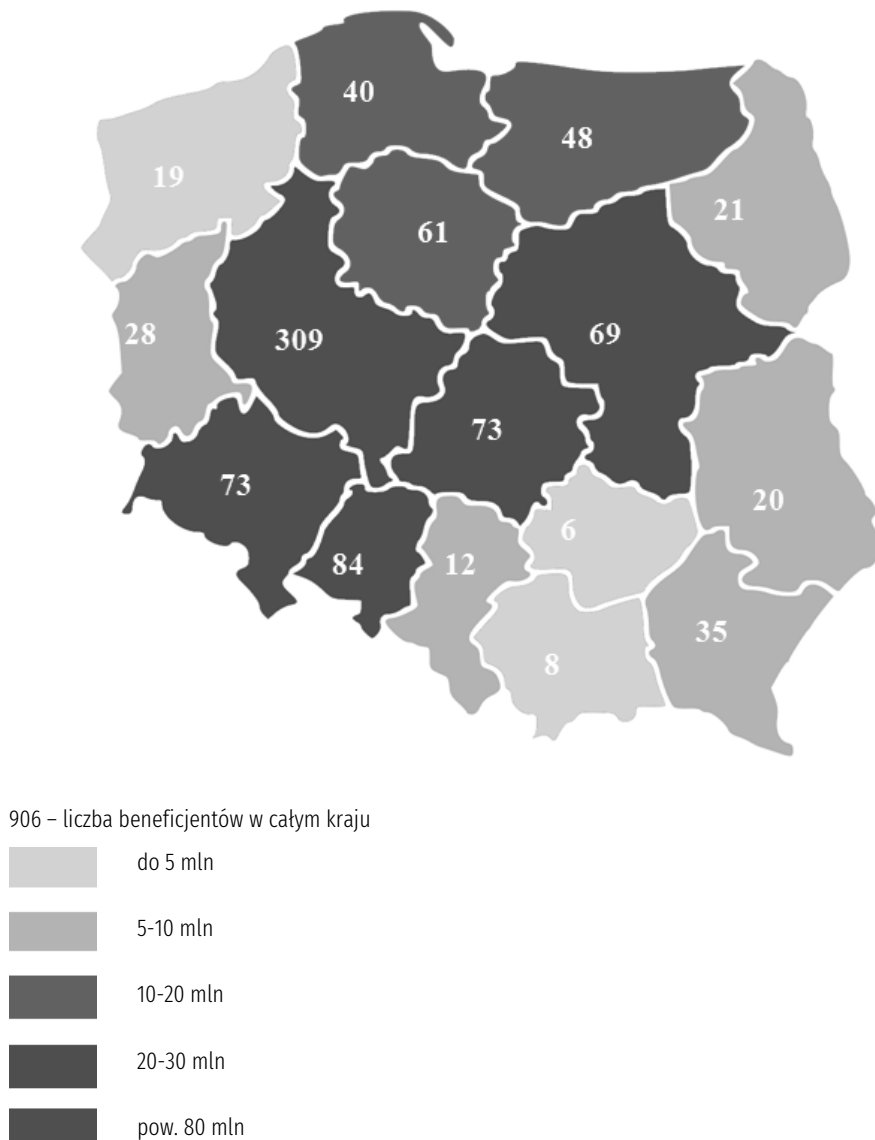
Zainteresowanie tworzeniem grup producentów rolnych i uzyskiwaniem z tego tytułu wsparcia jest zróżnicowane w poszczególnych województwach. Zwraca uwagę fakt, że podobnie jak w latach poprzednich, najwięcej wniosków złożono i równocześnie najwyższe wsparcie uzyskały grupy producentów z województwa wielkopolskiego, natomiast najniższe z województwa świętokrzyskiego i małopolskiego (rysunek 3.3).

Okres programowania 2014-2020 nie został jeszcze zamknięty, jednak widoczne jest niewielkie – w stosunku do lat 2007-2013 – zainteresowanie rolników tworzeniem grup producentów i składaniem wniosków o wsparcie. Może to wynikać z dość skomplikowanych procedur uznawania grup zaprezentowanych w poprzednim rozdziale, jak również szeregu wyżej wspomnianych warunków, które członkowie grupy producentów rolnych muszą spełnić.

<sup>257</sup> *Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2018*, s. 65, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia\\_strony/223/Sprawozdanie\\_z\\_dzialalnosci\\_ARiMR\\_2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia_strony/223/Sprawozdanie_z_dzialalnosci_ARiMR_2018.pdf) [data dostępu: 16.09.2019].

**Rysunek 3.3.**

Kwota zrealizowanych płatności [w mln zł] i liczba beneficjentów działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” (łącznie w ramach zobowiązań z PROW 2007-2013 i PROW 2014-2020) według województw (stan na koniec 2018 r.)

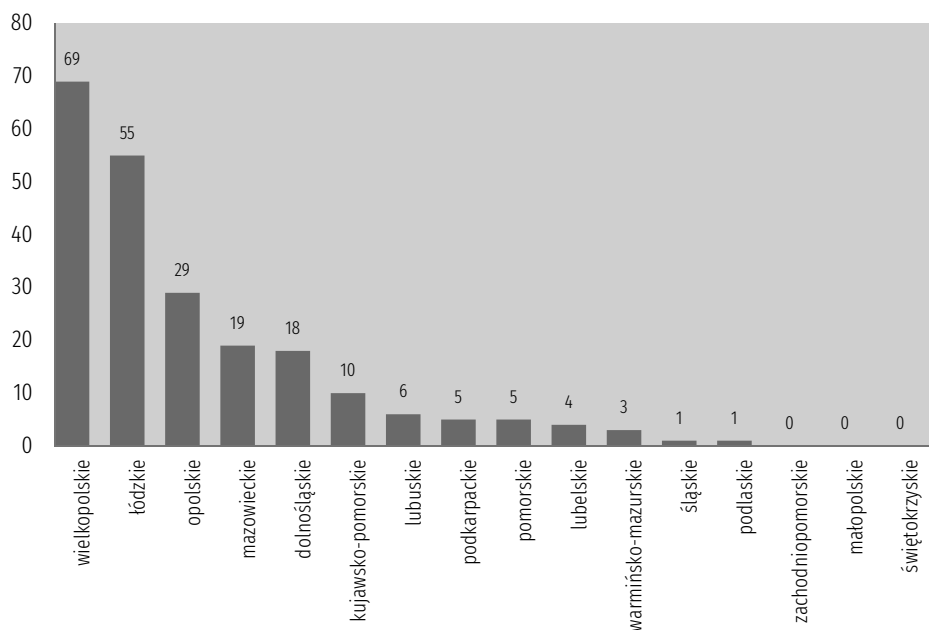


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR: *Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2018...*, dz. cyt., s. 65.

Do końca lipca 2019 roku nowo utworzone grupy producentów rolnych, w ramach PROW 2014-2020, złożyły 331 wniosków o wsparcie finansowe, ARiMR wydała 281 pozytywnych decyzji na łączną kwotę 408,1 mln zł. Średnie wsparcie na jednego beneficjenta w PROW 2014-2020 było nieznacznie wyższe niż w poprzednim okresie – wyniosło 350,6 tys. zł, podczas gdy w ramach PROW 2007-2013 jedna grupa producencka otrzymała średnio 342,5 tys. zł. Zdecydowanie wyższa w poprzednim okresie była jednak liczba beneficjentów – w ramach PROW 2014-2020 do końca lipca 2019 roku wyniosła ona 225, w PROW 2007-2013 – 755.

**Rysunek 3.4.**

Liczba beneficjentów wsparcia finansowego w ramach działania „Tworzenie grup i organizacji producentów w rolnictwie i leśnictwie” w PROW 2014-2020 wg województw [stan na 31.07.2019]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR: [https://www.arimr.gov.pl/file-admin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/M\\_09.\\_Tworzenie\\_grup\\_i\\_organizacji\\_producentow/20190829\\_M9.1\\_Tworzenie\\_grup\\_i\\_organizacji\\_producentow\\_w\\_rolnictwie\\_i\\_lesnictwie.pdf](https://www.arimr.gov.pl/file-admin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/M_09._Tworzenie_grup_i_organizacji_producentow/20190829_M9.1_Tworzenie_grup_i_organizacji_producentow_w_rolnictwie_i_lesnictwie.pdf) [data dostępu: 20.09.2019].

Jak wynika z rysunku 3.4, najwyższa liczba nowych grup producenckich po 1 stycznia 2014 roku powstała w województwach, w których i w poprzednich

latach zainteresowanie tą formą integracji rolników było wyższe niż w pozostałych regionach kraju.

Poza działaniem „Tworzenie grup i organizacji producentów w rolnictwie i leśnictwie”, ukierunkowanym na wsparcie procesów integracji wśród producentów, w PROW na lata 2014-2020 przewidziano działania, w ramach których członkowie grup producenckich mogą się ubiegać o dofinansowanie swojej działalności jako producenci rolni. Takim działaniem jest poddziałanie 3.1. „Wsparcie na przystępowanie do systemów jakości” w działaniu 3: „Systemy jakości produktów rolnych i środków spożywczych”. Szczegółowym celem działania jest wzrost konkurencyjności producentów rolnych poprzez lepsze ich zintegrowanie z łańcuchem rolno-spożywczym poprzez systemy jakości, dodawanie wartości do produktów rolnych, promocję produktów rolno-spożywczych na rynku lokalnym i krótkie cykle dostaw, oraz poprzez grupy i organizacje producentów i organizacje międzybranżowe<sup>258</sup>.

Piąty nabór wniosków, trwający od 25 września do 22 listopada 2019 dotyczy rolników uczestniczących w następujących systemach jakości:<sup>259</sup>

- Chronione Nazwy Pochodzenia;
- Chronione Oznaczenia Geograficzne;
- Gwarantowane Tradycyjne Specjalności;
- System ochrony nazw pochodzenia i oznaczeń geograficznych wyrobów winiarskich;
- Rolnictwo ekologiczne;
- Jakość Tradycja;
- Quality Meat Program;
- Quality Assurance for Food Products.

Od listopada 2018 roku, czyli daty czwartego naboru, z pomocy finansowej w ramach omawianego działania mogą korzystać nie tylko rolnicy, którzy przystępują do systemu jakości, ale także ci, którzy do tego systemu przystąpili w latach poprzednich. Przy składaniu wniosku o wsparcie finansowe, rolnik zobowiązany jest do złożenia oświadczenia o przyznaniu mu jednolitej płatności obszarowej w ramach systemów wsparcia bezpośredniego za rok, w którym składany jest wniosek o przyznanie pomocy, lub za rok poprzedzający rok złożenia wniosku. Jeżeli wnioskodawca jest członkiem grupy producentów rol-

<sup>258</sup> <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-3-systemy-jakosci-produktow-rolnych-i-srodkow-spozywczych/poddzialanie-31-wsparcie-na-przystepowanie-do-systemow-jakosci.html> [data dostępu: 23.09.2019].

<sup>259</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 6 sierpnia 2015 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie na przystępowanie do systemów jakości” objętego *Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Dz. U. z 2019 r., s. 449, § 3.

nych, składa także oświadczenie o członkostwie w takiej grupie, której działalność wiąże się z uczestnictwem w systemie jakości<sup>260</sup>.

Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 6 sierpnia 2015 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie na przystępowanie do systemów jakości” objętego *Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020*, określa zakres i wysokość pomocy finansowej w zależności od poszczególnych systemów jakości.

W działaniu 3: „Systemy jakości produktów rolnych i środków spożywczych” zawarte jest również poddziałanie 3.2 – „Wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych, realizowanych przez grupy producentów na rynku wewnętrznym”. Z pomocy finansowej w ramach tego działania może skorzystać grupa producentów, która<sup>261</sup>:

- posiada nadany w krajowym systemie ewidencji producentów, ewidencji gospodarstw rolnych oraz ewidencji wniosków o przyznanie płatności numer identyfikacyjny;
- składa się co najmniej z dwóch członków wytwarzających na terenie Polski produkty rolne lub środki spożywcze w ramach systemów jakości;
- której członkowie niewytwarzający produktów rolnych lub środków spożywczych w ramach systemów jakości, stanowią nie więcej niż 20% liczby członków tej grupy<sup>262</sup>;
- która nie otrzymuje dofinansowania na działania promocyjne i informacyjne w rolnictwie ekologicznym;
- która, realizując operację dotyczącą owoców i warzyw, poniosła koszty kwalifikowane, które (zgodnie z przepisami) nie będą finansowane ze środków funduszu operacyjnego;
- której członkowie zamierzają wspólnie realizować operację i wspólnie ubiegać się o wsparcie finansowe.

W skład grupy producentów ubiegających się o wsparcie w ramach działania „Wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych, realizowanych przez grupy producentów na rynku wewnętrznym”, nie mogą wchodzić członkowie innej grupy producentów ubiegającej się o środki z wyżej wymienionego działania.

---

<sup>260</sup> Tamże.

<sup>261</sup> Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 7 lipca 2016 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych realizowanych przez grupy producentów na rynku wewnętrznym” objętego *Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Dz.U. z 2016 r., poz. 1080, § 2.

<sup>262</sup> Ten warunek może być spełniony dla grup składających się co najmniej z 5 członków.



Według danych Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa, który przyjmował i rozpatrywał wnioski dotyczące działania: „Systemy jakości produktów rolnych i środków spożywczych” w ramach *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020*, w ramach poddziałania: „Wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych realizowanych przez grupy producentów na rynku wewnętrznym”, do 31 października 2016 roku (pierwszy nabór wniosków) wpłynęły 84 wnioski na kwotę 109 mln zł<sup>263</sup>. W roku 2018 realizowano 24 umowy o przyznanie wsparcia finansowego grupom producentów rolnych, uczestniczącym w systemach jakości, na wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych, i przyjęto kolejne 45 wniosków o płatność na kwotę 13,5 mln zł. Na ogólną liczbę grup producenckich w roku 2018 liczącą 897 podmiotów – zainteresowanie tego rodzaju wsparciem nie wydaje się być znaczące (niespełna 15% grup złożyło wnioski). Według danych na koniec sierpnia 2019 roku, zrealizowane płatności w ramach omawianego poddziałania dotyczyły 60 beneficjentów (7% zarejestrowanych grup producenckich) na łączną kwotę 77,1 mln zł, co na jednego beneficjenta wynosi średnio prawie 1300 tys. zł<sup>264</sup>.

### 3.4. Wsparcie finansowe grup producentów owoców i warzyw

Istotnym obszarem integracji polskich rolników jest rynek owoców i warzyw, który jest też ważnym obszarem wspólnej organizacji rynków rolnych. Producenci owoców i warzyw, zainteresowani wspólnym działaniem, w pierwszej kolejności mogą założyć wstępnie uznaną grupę producentów owoców i warzyw, a następnie uzyskać status uznanej organizacji producentów. Taką procedurę określa art. 125e Rozporządzenia Rady (WE) nr 1234/2007 z 22 października 2007 roku, ustanawiającego wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych<sup>265</sup>.

<sup>263</sup> *Sprawozdanie z działalności Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa w 2018 roku*, Warszawa 2019, s. 142, [http://bip.kowr.gov.pl/uploads/pliki/BDG/2019.05.15\\_SPRAWOZDANIE\\_KOWR\\_2018\\_z\\_podpisem\\_DG\\_i\\_z\\_okladka.pdf](http://bip.kowr.gov.pl/uploads/pliki/BDG/2019.05.15_SPRAWOZDANIE_KOWR_2018_z_podpisem_DG_i_z_okladka.pdf) [data dostępu: 25.09.2019].

<sup>264</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/M\\_3.2\\_Wsparcie\\_dzialan\\_informacyjnych\\_i\\_promocyjnych\\_realizowanych\\_przez\\_grupy\\_producentow\\_na\\_rynku\\_wewnetrznym/20190927\\_M03.2\\_Wsparcie\\_dzialan\\_informacyjnych\\_i\\_promocyjnych.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/M_3.2_Wsparcie_dzialan_informacyjnych_i_promocyjnych_realizowanych_przez_grupy_producentow_na_rynku_wewnetrznym/20190927_M03.2_Wsparcie_dzialan_informacyjnych_i_promocyjnych.pdf) [data dostępu: 25.09.2019].

<sup>265</sup> Rozporządzenie Rady (WE) nr 1234/2007 z 22 października 2007 roku ustanawiające wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych, Dz. Urz. UE L 299 z 16 listopada 2007 r.; Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 543/2011 ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1234/2007 z 7 czerwca 2011 r. w odniesieniu do sektora owoców i warzyw oraz sektora przetworzonych owoców i warzyw, Dz. Urz. UE L 157 z 15 czerwca 2011 roku.

Pomoc finansowa na tym rynku udzielana jest przez ARiMR zarówno wstępnie uznanym grupom producentów owoców i warzyw, jak też uznanym organizacjom w tym sektorze. Wstępnie uznane grupy producentów owoców i warzyw mogą uzyskać dofinansowanie kosztów utworzenia grupy, kosztów działalności administracyjnej oraz w części kwalifikowanych kosztów inwestycji, ujętych w zatwierdzonym planie dochodzenia do uznania<sup>266</sup>.

Do kwalifikowanych kosztów inwestycji, ujętych w zatwierdzonym planie dochodzenia do uznania, które mogą być objęte dofinansowaniem, zalicza się<sup>267</sup>:

- budowę, przebudowę, rozbudowę i remont budynków i budowli przeznaczonych do magazynowania, przechowywania i przygotowania owoców i warzyw do sprzedaży, zgodnie z kosztorysem (koszty rozbioru starych obiektów i koszty unieszkodliwiania materiałów pochodzących z rozbioru nie podlegają finansowaniu);
- zakup budynków i budowli przeznaczonych do magazynowania, przechowywania i przygotowania owoców i warzyw do sprzedaży lub też obiekty zakupione w celu przystosowania ich do działalności w sektorze owoców i warzyw;
- zakup i montaż infrastruktury technicznej związanej z użytkowaniem budynków i budowli przeznaczonych do działalności w sektorze owoców i warzyw, zgodnie z kosztorysem;
- zagospodarowanie terenu w zakresie niezbędnym do zapewnienia dojazdu, eksploatacji i zabezpieczenia inwestycji służących magazynowaniu, przechowywaniu, sortowaniu i przygotowaniu owoców i warzyw do sprzedaży, zgodnie z kosztorysem;
- zakup narzędzi oraz zakup i montaż maszyn i urządzeń wykorzystywanych w sektorze owoców i warzyw, w szczególności przeznaczonych do mycia, czyszczenia, sortowania, pakowania, krojenia, drylowania, obierania itp.;
- zakup narzędzi oraz zakup i montaż maszyn i urządzeń przeznaczonych do zbioru owoców i warzyw, z wyłączeniem ciągników i przyczep rolniczych;
- grupom producentów owoców i warzyw, wstępnie uznanym przed dniem 5 kwietnia 2012 roku zakup samochodów ciężarowych o dopusz-

<sup>266</sup> <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/inne-formy-pomocy/pomoc-na-rynku-owocow-i-warzyw/zainteresowanie-grup-i-organizacji-producentow-pomoca-finansowa-w-ramach-wspolnej-organizacji-rynku-owocow-i-warzyw.html> [data dostępu: 20.09.2019].

<sup>267</sup> Tamże.

czalnej masie całkowitej pow. 3,5 t, z wyłączeniem samochodów przeznaczonych do przewozu osób;

- grupom producentów wstępnie uznanym po 5 kwietnia 2012 roku zakup samochodów ciężarowych o dopuszczalnej masie całkowitej powyżej 3,5 t, służących wyłącznie do transportu wewnętrznego, z wyłączeniem samochodów do przewozu osób, a także zakup dodatkowych urządzeń na samochodach ciężarowych, przeznaczonych do transportu chłodniczego lub w kontrolowanej atmosferze;
- koszty przygotowania i realizacji wyżej wymienionych inwestycji – w wysokości nieprzekraczalnej 12% kosztów kwalifikowanych, obejmujących:
  - przygotowanie dokumentacji technicznej i ekonomicznej (kosztorysów, analiz, biznes planów);
  - zaświadczeń, pozwoleń, opłat – także notarialnych;
  - nadzoru budowlanego, urbanistycznego i architektonicznego;
  - usług geodezyjnych;
  - usług dotyczących zarządzania realizacją inwestycji budowlanych.

Wsparcie finansowe uzyskać także mogą uznane organizacje producentów owoców i warzyw oraz ich zrzeszeń. Status uznania nadaje obecnie dyrektor regionalnego oddziału ARiMR; przed 1 września 2017 roku był to dyrektor Agencji Rynku Rolnego, a jeszcze wcześniej Marszałek Województwa. Wsparcie finansowe nosi nazwę „Dofinansowanie funduszu operacyjnego” i jest przeznaczone na realizację przedsięwzięć wpisanych przez grupę producentów do programu operacyjnego, zatwierdzonego przez dyrektora regionalnego oddziału ARiMR<sup>268</sup>.

Programy operacyjne mają postać biznesplanów i muszą być zgodne ze *Strategią krajową dla zrównoważonych programów operacyjnych organizacji producentów owoców i warzyw w Polsce na lata 2018-2022*<sup>269</sup>, opracowaną i zatwierdzoną przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Realizowane są w okresach rocznych i obejmują przynajmniej 2 spośród następujących celów określonych w *Strategii*<sup>270</sup>:

- planowanie produkcji;
- poprawa lub utrzymanie jakości produktu;

<sup>268</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka\\_PO\\_FO\\_2018\\_06.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka_PO_FO_2018_06.pdf) [data dostępu: 21.09.2019].

<sup>269</sup> *Strategia krajowa dla zrównoważonych programów operacyjnych organizacji producentów owoców i warzyw oraz zrzeszeń organizacji producentów owoców i warzyw w Polsce na lata 2018-2022*, Dz. U. MRiRW z 2017 r., poz. 70.

<sup>270</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka\\_PO\\_FO\\_2018\\_06.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka_PO_FO_2018_06.pdf) [data dostępu: 21.09.2019].

- poprawa obrotu/marketingu (promowanie produktów);
- badania naukowe i produkcja eksperymentalna;
- działania w zakresie szkolenia i działania mające na celu wspieranie dostępu do usług doradczych;
- środki zapobiegania kryzysom i zarządzania w sytuacjach kryzysowych;
- działania w zakresie ochrony środowiska;
- inne rodzaje działań.

Aby uzyskać wsparcie finansowe, grupa producentów owoców i warzyw musi (jak już wspomniano) posiadać status organizacji uznanej, opracować program operacyjny i przedłożyć go do zatwierdzenia dyrektorowi regionalnego oddziału ARiMR oraz ustanowić fundusz niezbędny do realizacji programu operacyjnego. Środki tego funduszu są przede wszystkim przewidziane na realizację działań zatwierdzonych w programie operacyjnym. Jedna trzecia kwoty całego funduszu operacyjnego może być przeznaczona na finansowanie działań zapobiegających kryzysom i zarządzania w sytuacjach kryzysowych, a 2% wydatków poniesionych w ramach funduszu operacyjnego może być przeznaczona na pokrycie kosztów ogólnych zarządzania programem i funduszem operacyjnym<sup>271</sup>.

Wysokość wsparcia finansowego, które może uzyskać uznana grupa producentów owoców i warzyw wynosi:<sup>272</sup>

- 50% wydatków poniesionych z funduszu operacyjnego na działania zatwierdzone w programie operacyjnym, w tym także wydatków poniesionych na zarządzanie w sytuacjach kryzysowych i zapobieganie kryzysom;
- 100% wydatków poniesionych z tytułu wycofania owoców i warzyw ze sprzedaży i nieodpłatne przekazanie ich odbiorcom (szpitale, szkoły, domy opieki itp.);
- 50% kosztów ogólnych związanych z zarządzaniem programem i funduszem operacyjnym.

Istotnym założeniem jest również to, że kwota wsparcia nie może przekroczyć 4,1% wartości produktów sprzedanych przez grupę producentów owoców i warzyw w okresie referencyjnym lub 4,6% pod warunkiem wykorzystania nadwyżki 0,5% wartości produktów sprzedanych na działania związane z zapobieganiem kryzysom.

Według stanu na koniec lipca 2019 roku, status wstępnie uznanej grupy producentów posiadały 2 grupy (po jednej w województwie mazowieckim i dolnośląskim), a uznanej – 256 organizacji producentów owoców i warzyw.

---

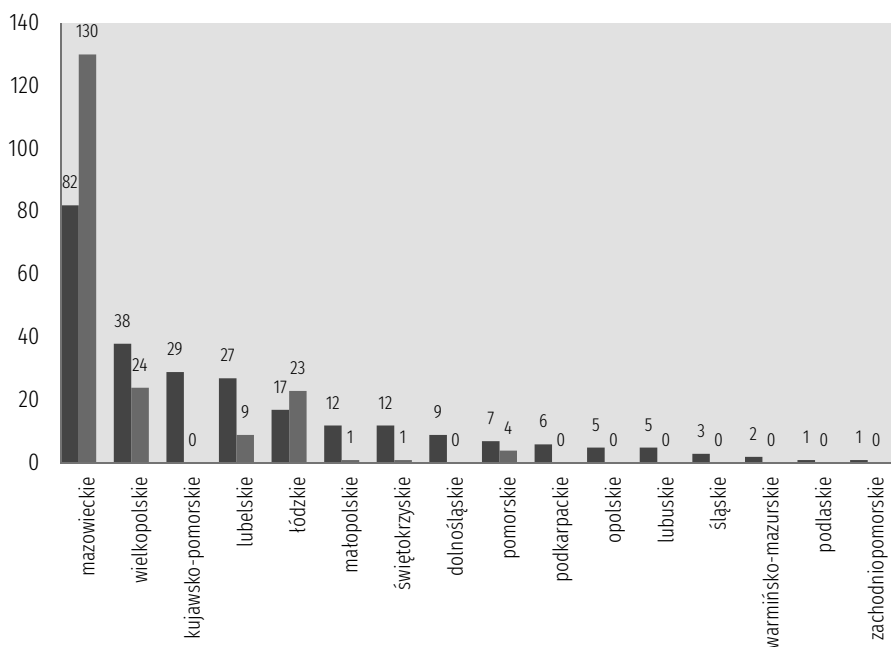
<sup>271</sup> Tamże.

<sup>272</sup> Tamże.

Dodatkowo, w kraju funkcjonowało jedno zrzeszenie uznanych producentów owoców i warzyw (w województwie mazowieckim). Od momentu akcesji do UE do końca lipca 2019 roku, o wsparcie finansowe wystąpiło 195 uznanych grup producentów owoców i warzyw, wydano 194 decyzje przyznające płatność na ogólną kwotę 36,6 mln zł<sup>273</sup>. Średnia kwota wsparcia przypadająca na jednego beneficjenta wyniosła w grupie uznanych organizacji 188,6 tys. zł. Kwota ta, w porównaniu do środków uzyskiwanych średnio przez grupę producentów rolnych w ramach PROW 2007-2013 czy PROW 2024-2020, jest prawie dwukrotnie niższa.

### Rysunek 3.5.

Liczba uznanych grup producentów owoców i warzyw oraz liczba wniosków o wsparcie wg województw (stan na 31 lipca 2019 roku)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ARiMR: [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/Realizacja\\_Instrumentow\\_Organizacji\\_Wspolnego\\_Rynku/20190829\\_Wspolna\\_organizacja\\_ryнку\\_owocow\\_i\\_warzyw.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/Realizacja_Instrumentow_Organizacji_Wspolnego_Rynku/20190829_Wspolna_organizacja_ryнку_owocow_i_warzyw.pdf) [data dostępu: 21.09.2019].

<sup>273</sup> [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/Realizacja\\_Instrumentow\\_Organizacji\\_Wspolnego\\_Rynku/20190829\\_Wspolna\\_organizacja\\_ryнку\\_owocow\\_i\\_warzyw.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/Realizacja_Instrumentow_Organizacji_Wspolnego_Rynku/20190829_Wspolna_organizacja_ryнку_owocow_i_warzyw.pdf) [data dostępu: 21.09.2019].

Najwięcej uznanych grup producentów owoców i warzyw funkcjonuje w województwie mazowieckim. Tam też najwyższa jest liczba złożonych wniosków o wsparcie finansowe. Stosunkowo wysokie zainteresowanie dofinansowaniem funduszu operacyjnego grup producentów owoców i warzyw występuje w województwie wielkopolskim (rysunek 3.5). Aż w ośmiu województwach funkcjonujące uznane grupy producentów owoców i warzyw nie złożyły do tej pory ani jednego wniosku o dofinansowanie w ramach wspólnej organizacji rynku owoców i warzyw.

Większe zainteresowanie w zakresie pomocy finansowej zgłaszały wstępnie uznane grupy producentów owoców i warzyw. Według stanu na koniec lipca 2019 roku, liczba wniosków o wsparcie złożonych przez te podmioty wyniosła 2741. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa wydała 2641 decyzji przyznających płatność, a kwota zrealizowanych płatności wyniosła ponad 7,9 mld zł; średnio na jeden zaakceptowany wniosek przypadało prawie 3 mln zł<sup>274</sup>.

Najwyższa aktywność w pozyskiwaniu wsparcia finansowego przez wstępnie uznane grupy producentów owoców i warzyw charakteryzuje województwo mazowieckie, wielkopolskie i kujawsko-pomorskie. Najmniej wniosków złożyły organizacje producentów z województwa zachodniopomorskiego, warmińsko-mazurskiego i podlaskiego.

Zdecydowanie większa kwota środków finansowych (95,4%) przeznaczona została na pokrycie części kwalifikowanych kosztów inwestycji (7,5 mld zł), pozostała część w kwocie 363,2 mln zł dotyczyła kosztów związanych z utworzeniem grupy producentów i prowadzeniem działalności administracyjnej.

Podczas realizacji pomocy finansowej, w odniesieniu do wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw pojawiło się wiele nieprawidłowości, na które wskazały kontrole audytorów z Komisji Europejskiej oraz Europejskiego Trybunału Obrachunkowego realizowane w latach 2010-2013<sup>275</sup>. Wskazywano głównie na nieprawidłowości związane z polską procedurą wstępnego uznawania grup producentów (w owym czasie realizowana była ona przez Urzędy Marszałkowskie), oraz na nieprawidłowości dotyczące wyceny kosztów zakupu maszyn i inwestycji przez grupy producentów. Podjęte działania naprawcze obejmowały kontrolę wydatkowania środków finansowych, realizowaną przez ARiMR oraz weryfikację procesu wstępnego uznania i procesu uznania grup producentów owoców i warzyw, realizowaną przez działającą do września 2017 roku Agencję Rynku Rolnego. W wyniku przeprowadzonych kontroli ARiMR,

<sup>274</sup> Tamże.

<sup>275</sup> W. Kater, *Grupy producentów owoców i warzyw pod specjalnym nadzorem*, <https://www.agrofakt.pl/grupy-producentow-owocow-i-warzyw-pod-specjalnym-nadzorem/> [data dostępu: 25.09.2019].

w przypadku 51 wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw, nie można było potwierdzić warunków wstępnego uznania. Ponadto zweryfikowano 1107 wniosków o przyznanie pomocy finansowej (40% złożonych) dla 193 wstępnie uznanych grup i ustalono, że w przypadku znacznej części tych grup nie można potwierdzić racjonalności kosztów ani prawidłowości przyznania pomocy<sup>276</sup>.

Taka sytuacja niewątpliwie wpłynęła na mniejsze zainteresowanie producentów owoców i warzyw tworzeniem grup producenckich (po roku 2012 wyraźnie zmniejsza się liczba wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw<sup>277</sup>). Na koniec lipca 2019 roku status wstępnie uznanej grupy producentów owoców i warzyw posiadały tylko dwa podmioty: jeden w województwie mazowieckim i jeden w dolnośląskim.

Z przedstawionych w rozdziale rozważań wynika, że chociaż dostępność unijnych instrumentów w zakresie wspierania grup producentów rolnych oraz jej warunki, jest taka sama dla wszystkich producentów, to jednak wyraźnie zaobserwować można regionalne różnice w ich absorpcji. Województwo podlaskie należy do tych regionów, w których liczba obecnie działających grup jest relatywnie niska, co skłoniło autorki do przeprowadzenia badań m.in. w poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie: jakie czynniki determinują proces tworzenia oraz trwałość grup producentów rolnych w województwie podlaskim. Wyniki powyższych badań zaprezentowane zostały w kolejnym rozdziale.

---

<sup>276</sup> *Urządnik zawinił, grupy producenckie cierpią?*, <https://www.farmer.pl/prawo/przepisy-i-regulacje/urzednik-zawinil-grupy-producenckie-cierpia,69588.html> [data dostępu: 25.09.2019].

<sup>277</sup> *Rolnictwo i gospodarka żywnościowa w Polsce*, IERiGŻ, MRiRW, Warszawa 2016, s. 140.

## Rozdział 4.

# Grupy producentów rolnych w województwie podlaskim w świetle wyników badań

### 4.1. Metodyka badań

#### 4.1.1. Cele i hipotezy badawcze

Jak już podkreślono we Wstępie, możliwość przeprowadzenia badań, opublikowania ich wyników oraz zaprezentowania podczas konferencji naukowej związana jest z realizacją projektu pn. „Czynniki sukcesu współpracy rolników województwa podlaskiego w ramach grup producentów”, który uzyskał finansowanie w ramach Konkursu nr 3/2019 dla Partnerów Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, ogłoszonego przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi w ramach Planu Działania Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Plan operacyjny na lata 2018–2019 (umowa nr ROR-II/KSOW-N-15/2019 z dnia 31 maja 2019 r.). Cel projektu został określony jako: pogłębienie i wymiana wiedzy na temat czynników determinujących trwałość oraz zdolność do osiągnięcia korzyści płynących ze współpracy rolników w ramach grup producentów, jak również promocja dobrych praktyk z zakresu funkcjonowania tych grup.

Na etapie projektowania badań (pisanie wniosku), określone zostały wstępne założenia badawcze, w tym przede wszystkim związane z możliwością zgromadzenia odpowiednich danych. Przyjęto zatem, że celem badania będzie pozyskanie informacji na temat mechanizmów funkcjonowania grup producentów w województwie podlaskim, ze szczególnym uwzględnieniem czynników warunkujących osiągnięcie sukcesu ze współpracy. Badania będą odpowiadały m.in. na następujące pytania badawcze:

1. Jakie były motywy podjęcia współpracy przez rolników?
2. W jaki sposób zainicjowano współpracę?



3. Czy rolnicy, podejmujący decyzję o utworzeniu grupy, znali się wcześniej?
4. Jakie problemy pojawiły się na etapie tworzenia grupy?
5. Jaki zakres współpracy podjęto w grupie?
6. Czy grupa miała problemy ze sprzedażą swoich produktów?
7. Jakie kanały dystrybucji wykorzystywała?
8. Czy i jakie stosowała narzędzia promocji?
9. Jakie korzyści osiągała grupa?
10. Czy i z pomocy jakich instytucji grupa korzystała?
11. Czy grupa korzystała ze środków pomocowych Unii Europejskiej?
12. Jaki jest sposób zarządzania grupą?
13. Jakie bariery i w jakim stopniu wpływają na funkcjonowanie grup producentów rolnych?
14. Jakie czynniki zadecydowały o rozwiązaniu grupy?
15. Jakie są plany i zamierzenia grup działających?

Założono ponadto, że badania będą realizowane w formie wywiadów bezpośrednich prowadzonych z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety z rolnikami-przedstawicielami zarządów oraz członkami grup producentów rolnych zarejestrowanych w rejestrze prowadzonym przez Podlaski Oddział Regionalny Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (Podlaski OR ARiMR). W próbie badawczej uwzględniono zarówno grupy prowadzące działalność, jak i te, które zostały już wyrejestrowane. W opinii badaczy, jest to jedyna metoda, która pozwala uzyskać informacje na temat specyfiki funkcjonowania grup producentów rolnych działających na różnych rynkach rolnych oraz na temat czynników determinujących to funkcjonowanie. Ponieważ z perspektywy badających, istotne znaczenie w procesie badawczym ma jak największa wiarygodność wyników badań, stąd też przyjęto, że wywiady przeprowadzać będą doradcy rolni, a zatem osoby bardzo dobrze znające specyfikę funkcjonowania gospodarstw rolnych oraz grup producentów rolnych. Ich zaangażowanie w badania stało się możliwe ze względu na fakt, że Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Szepietowie był partnerem projektu.

Przyjęto także, że próba badawcza obejmować będzie 100 rolników – członków zarządu oraz członków grup producentów rolnych wykreślonych już z rejestru Podlaskiego OR ARiMR oraz obecnie funkcjonujących. Na dzień 31 stycznia 2019 roku w rejestrze figurowały 52 grupy, z czego wykreślonych zostało 34, natomiast liczba rolników-członków wszystkich grup wynosiła 2348 osób, a liczba członków aktywnych grup wynosiła 176. Zatem przy założonej populacji skończonej wynoszącej 2348 członków grup producentów rolnych znajdujących się w rejestrze Podlaskiego OR ARiMR (zarówno wykreślonych,

jak i aktywnych), wielkości frakcji na poziomie 50% oraz przy poziomie istotności 5% i wielkości dopuszczalnego błędu 10%, minimalna liczebność próby wynosi 93. Poziom istotności wynoszący 1% powoduje zwiększenie liczebności próby minimalnej do 155. Maksymalna próba badawcza jest równa populacji generalnej i wynosi 2348 rolników-członków GPR. Biorąc pod uwagę powyższe wskaźniki oraz margines błędu przyjęto, że wylosowanie do badań 100 rolników-członków GPR pozwoli na uzyskanie reprezentatywnych (ze wskaźnikiem ufności 90%) danych dotyczących uwarunkowań funkcjonowania grup producentów rolnych w województwie podlaskim.

Założenia teległy u podstaw dalszego postępowania badawczego. Po zapoznaniu się z literaturą przedmiotu oraz danymi statystycznymi, sformułowano cele o charakterze teoretycznym, empirycznym i aplikacyjnym oraz postawiono hipotezy badawcze. Za teoretyczny cel badań przyjęto *wskazanie warunków, w jakich pomoc publiczna może skutecznie wspierać procesy tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych*. Celem empirycznym uczyniono *identyfikację oraz zbadanie zależności i siły wpływu czynników determinujących funkcjonowanie grup producentów rolnych*. Natomiast cel aplikacyjny określono jako *sformułowanie wniosków, służących przede wszystkim polityce wspierania grup producentów rolnych*. Teoretyczną kanwę badań stanowi weryfikacja hipotezy: *Możliwość uzyskania wsparcia finansowego nie jest wystarczającą przesłanką do podejmowania współpracy przez rolników w ramach grup producentów*.

Za sformułowaniem tak brzmiącej hipotezy przemawia istotny powód. Jest nim fakt, że skłonność do współpracy jest trwałym elementem kapitału społecznego. Kapitał ten, rozumiany jako „zasób kulturowy wynikający ze wzajemnych relacji osób i grup społecznych, obejmuje nie tylko normy i wartości, ale także wszelkie działania o charakterze wspólnotowym”<sup>278</sup>. Podobnie pojmuje go M. Bednarek-Szczepeńska i uczula: „zajmując się kapitałem społecznym wsi należy przyjąć jego rozumienie bliższe Putnamowskiemu, a więc potraktować go jako charakterystykę zbiorowości terytorialnej (odnoszącą się do więzi, sieci społecznych, norm i zaufania), a nie rozumienie Bourdieu, dla którego kapitał społeczny jest cechą, czy raczej zasobem jednostki”<sup>279</sup>. Jak podkreśla G. Spychalski – z którego stanowiskiem należy się zgodzić – kapitał społeczny odgrywa: „istotną rolę w postępie ekonomicznym na wszystkich szczeblach aktywno-

<sup>278</sup> G. Spychalski, *Kapitał ludzki a kapitał społeczny polskich obszarów wiejskich*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 2008, nr 8, s. 401-402.

<sup>279</sup> M. Bednarek-Szczepeńska, *Wiejski kapitał społeczny we współczesnej Polsce. Przegląd badań i uwagi metodyczne*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Geographica Socio-Oeconomica”, 2013, nr 13, s. 20.

ści gospodarczej. W ujęciu mikroekonomicznym obniża koszty transakcyjne, tworząc klimat zaufania między uczestnikami rynku. W skali mezoekonomicznej ułatwia rozwój przedsiębiorczości, partnerstwa sektorowego i wspólnych (lokalnych) działań inwestycyjnych. W skali makroekonomicznej ułatwia transfery towarów, usług, pracy i pieniądza, zwiększa adaptacyjność gospodarerek i umożliwia korzystanie z procesów globalizacyjnych. Bardzo ważna jest rola kapitału społecznego w lokalnych społecznościach wiejskich, gdzie przeciwdziała on wykluczeniu i dyskryminacji, uzupełnia i zastępuje działalność instytucji państwowych, a także buduje i ochrania lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe i psychospołeczne<sup>280</sup>. Z badań wynika jednak, że poziom kapitału społecznego w Polsce, a zwłaszcza na wsi, jest niski<sup>281</sup>. Według R. Śpiewak, „większość rolników czuje obawę przed współpracą, co wynika przede wszystkim z braku zaufania społecznego, braku zrozumienia celowości takiego działania, niekiedy także ze starych animozji”<sup>282</sup>. Rolnicy, koncentrując się w większości na rozwoju własnego biznesu, odrzucają bardziej skuteczne formy kolektywnej sprzedaży, np. w postaci grup producentów rolnych. W tym świetle wydaje się, że możliwość uzyskania korzyści w postaci wsparcia finansowego, po które można sięgnąć dopiero po ukonstytuowaniu grupy, czyli po podjęciu przez rolników współpracy, może nie być wystarczającym powodem motywującym ich do podejmowania procesów integracyjnych i wspólnej działalności gospodarczej.

W ślad za badaniami realizowanymi w 2009 roku przez I. Banaszak, która poszukując odpowiedzi na pytania dotyczące determinant sukcesu grup producentów rolnych w województwie wielkopolskim, w oparciu o studia literatury przedmiotu, sformułowała sześć hipotez poddanych następnie testowaniu<sup>283</sup>, podjęto próbę weryfikacji podobnie brzmiących hipotez, z zamiarem sprawdzenia, czy wyniki uzyskane w województwie podlaskim będą podobne, czy też będą się różnić od tych z regionu Wielkopolski. Założono, że dzięki takiemu postępowaniu nie tylko będzie można zrealizować cele przypisane niniejszemu badaniu, ale ponadto będzie można również odnieść wyniki badań do rezultatów uzyskanych w województwie wielkopolskim – regionie, który od lat charakteryzuje najwyższa liczba grup producentów w Polsce. W ślad za tym założeniem, przyjęto następujące hipotezy szczegółowe:

<sup>280</sup> G. Spychalski, *Kapitał ludzki ...*, dz. cyt., s. 402.

<sup>281</sup> *Wieś w Polsce 2017: diagnoza i prognoza. Raport z badania – pełna wersja*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2017, s. 11.

<sup>282</sup> R. Śpiewak, *Rolnictwo ekologiczne – zmarnowana szansa*, <https://nowe-peryferie.pl/index.php/2016/11/7355/> [data dostępu: 27.09.2019].

<sup>283</sup> I. Banaszak, *Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych na przykładzie grup producentów rolnych w Polsce*, „Wieś i Rolnictwo”, 2009, nr 1, s. 100-121.

- H1: Wzrost liczby członków grupy producentów rolnych wpływa pozytywnie na odniesienie sukcesu<sup>284</sup> przez tę grupę.
- H2: Silny lider przyczynia się do zmniejszenia wewnętrznych kosztów transakcyjnych oraz koordynacji i dlatego ma pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo odniesienia przez grupę sukcesu.
- H3: Selekcja członków będzie miała pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo odniesienia sukcesu przez grupę producencką.
- H4: Homogeniczność członków ma pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu przez grupę producentów.

#### 4.1.2. Metody i narzędzia badawcze

W procesie postępowania badawczego, zastosowano badania jakościowe i ilościowe. W badaniach jakościowych wykorzystane zostały takie metody i narzędzia badawcze, jak:

- studia literatury przedmiotu, przede wszystkim z zakresu organizacji i funkcjonowania rynków rolnych oraz podmiotów na nim działających, z zakresu współpracy i współdziałania organizacji;
- analiza aktów prawa zarówno Unii Europejskiej, jak i krajowego, regulujące zwłaszcza zasady organizacji rynków rolnych, mechanizmy tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych, zasady stosowania pomocy publicznej wobec grup producentów rolnych;
- analiza *desk research* umożliwiająca przede wszystkim rozpoznanie problemu badawczego w oparciu o dane zastane;
- indywidualne wywiady pogłębione (IDI) z prezesami grup producentów oraz z przedstawicielami instytucji otoczenia rolnictwa;
- opracowanie *case study* grup osiągających sukcesy;
- metoda PEST pozwalająca na analizę otoczenia grup producentów;
- analiza porównawcza zgromadzonych danych.

Natomiast w badaniach ilościowych wykorzystane zostały następujące techniki:

- technika bezpośrednich badań ankietowych prowadzonych w terenie przy wykorzystaniu kwestionariusza ankiety;
- opracowanie wyników zgromadzonych danych w oparciu o metody statystyki opisowej i matematycznej; w celu weryfikacji postawionych hi-

---

<sup>284</sup> Autorka cytowanych badań sukces grup utożsamia ze zdolnością do funkcjonowania oraz realizacji pozasprzedażowych celów. Rozumienie kategorii „sukces” na potrzeby niniejszej pracy zostało określone w kolejnym rozdziale.

potez badawczych przeprowadzono analizy statystyczne przy użyciu pakietu IBM SPSS Statistics 23; przy jego pomocy wykonano analizy częstości, testy t Studenta, jednoczynnikowe analizy wariancji w schemacie międzygrupowym, testy  $\chi^2$  oraz dokładne testy Fishera; za poziom istotności uznano klasyczny próg  $\alpha = 0,05$ ; jednakże wyniki prawdopodobieństwa statystyki testu na poziomie  $0,05 < p < 0,1$  interpretowano jako istotne na poziomie tendencji statystycznej;

- graficzna i tabelaryczna prezentacja zgromadzonych danych;
- deskryptywna analiza uzyskanych danych.

Dane o charakterze ilościowym zgromadzone zostały za pomocą badań ankietowych z wykorzystaniem wywiadu standaryzowanego kwestionariuszowego. Narzędzie badawcze składało się z 62 pytań otwartych, półotwartych oraz zamkniętych, przy czym pytania zamknięte miały charakter koniunktywny i dysjunktywny. Ponadto w kwestionariuszu znajdowały się pytania, w których ankietowani mieli dokonać oceny określonego zjawiska w skali od 1 do 5. Pytania pogrupowane zostały na kilka części problemowych i dotyczyły: ogólnej charakterystyki grupy, informacji o ankietowanym oraz zagadnień związanych z: tworzeniem grupy, jej funkcjonowaniem (w tym z zarządzaniem), barierami oraz planami na przyszłość.

Pierwszą wersję kwestionariusza zmodyfikowano po przeprowadzeniu badań pilotażowych, które wykazały, że na kilka pytań, zwłaszcza dotyczących konkretnych wielkości (np. powierzchni gospodarstw członków, wielkość i wartość przychodów grupy czy ceny), ankietowani nie chcieli bądź nie potrafili udzielić odpowiedzi. W związku z tym, z niektórych pytań zrezygnowano, a część zmieniono.

Badania prowadzone były w okresie lipiec-sierpień 2019 roku przez doradców rolnych, którzy ostatecznie przeprowadzili wywiady ze 102 rolnikami – członkami obecnie działających oraz rozwiązanych grup producentów rolnych, wpisanych do rejestru prowadzonego przez Podlaski Oddział Regionalny ARiMR. Ze względu na trudności w dotarciu do wielu grup oraz z uwagi na odmowę udziału w badaniach wyrażoną przez licznych rolników, badania zostały przeprowadzone w 27 grupach, z czego 8 – to grupy aktywne, a 19 to grupy, które zakończyły już działalność. Badania miały charakter anonimowy (nie podawano nazwy grupy, ani danych osób ankietowanych), i często był to warunek udziału w badaniu, stawiany przez respondentów. Grupy reprezentowane były też przez zróżnicowaną liczbę osób. Mając świadomość dotyczącą pewnych ograniczeń związanych z powyższą sytuacją, w odniesieniu do części pytań kwestionariusza, analiza wyników i odpowiedzi została ograniczona do wskazań wyrażonych przez prezesów tych grup..

Uczciwość badawcza wskazuje na potrzebę sformułowania pewnych ograniczeń związanych z realizacją badań, a tym samym mogących mieć wpływ na uzyskane wyniki. Przede wszystkim należy odnieść się do słabości metody ankietowej, jako metody gromadzenia danych pierwotnych. Na uzyskane wyniki wpływa wiele aspektów związanych m.in. ze sposobem wypełniania ankiety, miejscem, czasem, sposobem sformułowania pytań w kwestionariuszu, wąskim zakresem odpowiedzi do wyboru itp. Ważną kwestią jest także chęć oraz szczerść odpowiadającego na pytania. Badanie takie nie pozwala uzyskać dogłębnej odpowiedzi na postawione pytania. Nie mniej jednak niniejsze pozwoliło rozpoznać główne aspekty związane z funkcjonowaniem grup oraz opinie ich członków na temat uwarunkowań determinujących to działanie. W kwestiach m.in. dotyczących mierzalnych aspektów działalności grup (wielkość sprzedaży, przychody), na które nie uzyskano odpowiedzi, dane zostały uzupełnione np. informacjami pochodzącymi ze sprawozdań składanych przez grupy do Podlaskiego OR ARiMR. Ponieważ jednak są to dane niepełne (gromadzone przez kolejne instytucje sprawujące nadzór nad grupami; ze względu na wcześniejszy brak obowiązku składania sprawozdań, nie wszystkie grupy je składały; ze względu na zanonimizowanie danych trudno powiązać sprawozdania z grupami, a zwłaszcza rodzajem produkcji itp.), stąd też mają one charakter jedynie szacunkowy i uzupełniający. Wyniki badań zaprezentowane zostały w kolejnych częściach niniejszego rozdziału.

#### **4.2. Charakterystyka badanej próby**

Przeprowadzone badania pozwoliły na pozyskanie informacji o trzech grupach podmiotów, tzn. zbadanych grupach producentów rolnych, ankietowanych członkach tych grup oraz ich prezesach.. Zatem charakterystyka badanej próby będzie przeprowadzona w podziale na te trzy obszary.

Z danych zaprezentowanych na rysunku 1.8 (rozdział 1) wynika, że na koniec czerwca 2019 roku liczba funkcjonujących grup producentów rolnych w Polsce wynosiła 897 podmiotów, natomiast w województwie podlaskim – 17, czyli zaledwie 1,9% ogółu w skali kraju. Mniejszą liczbę grup odnotowano tylko w województwie małopolskim (15), śląskim (14) oraz świętokrzyskim (4).

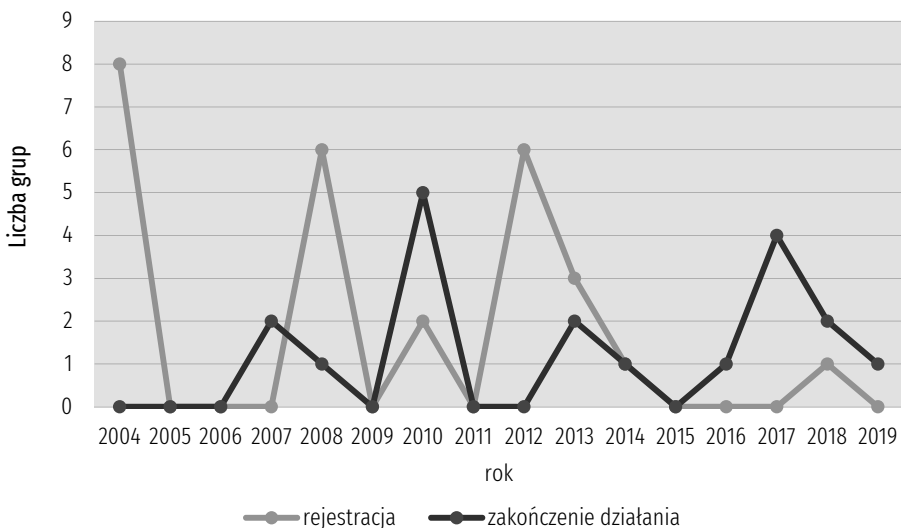
Generalnie, od momentu utworzenia rejestru, w województwie podlaskim zarejestrowano 52 grupy. Obecnie działalność prowadzi 17 podmiotów tego typu, a liczba ich członków wynosi 179 osób, przy czym 87 członków (czyli prawie połowę) skupia Zrzeszenie Producentów Tytoniu „TABAKO” (jest to

jednocześnie najstarsza zarejestrowana grupa, która decyzję o uznaniu uzyskała w 2003 roku).

Jak już wcześniej wspomniano, w badanej próbie znalazło się 27 grup, z których 19 zostało wykreślonych z rejestru, a 8 nadal prowadzi działalność. Oznacza to, że zbadano 52% ogółu zarejestrowanych grup oraz 47% grup nadal prowadzących działalność, co pozwoliło (podobnie jak przy ustaleniu liczebności próby opartej na liczbie członków grup) na zapewnienie reprezentatywności badań w odniesieniu do województwa podlaskiego.

**Rysunek 4.1.**

Rok rejestracji i rok zakończenia działania badanych grup producentów rolnych w województwie podlaskim



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Największa liczba badanych grup została zarejestrowana w 2004 roku (8 grup), czyli w roku wejścia Polski do Unii Europejskiej i jednocześnie uruchomienia wsparcia finansowego dla grup w ramach *Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006* (rysunek 4.1). Natomiast w latach 2008-2013 powstało 17 grup. Prawdopodobnie tę potwierdzają także badania K. Krzyżanowskiej i M. Trajer prowadzone w odniesieniu do Polski<sup>285</sup>. Z kolei zakończenie działalności największej liczby spośród badanych grup przypadło na rok 2010 –

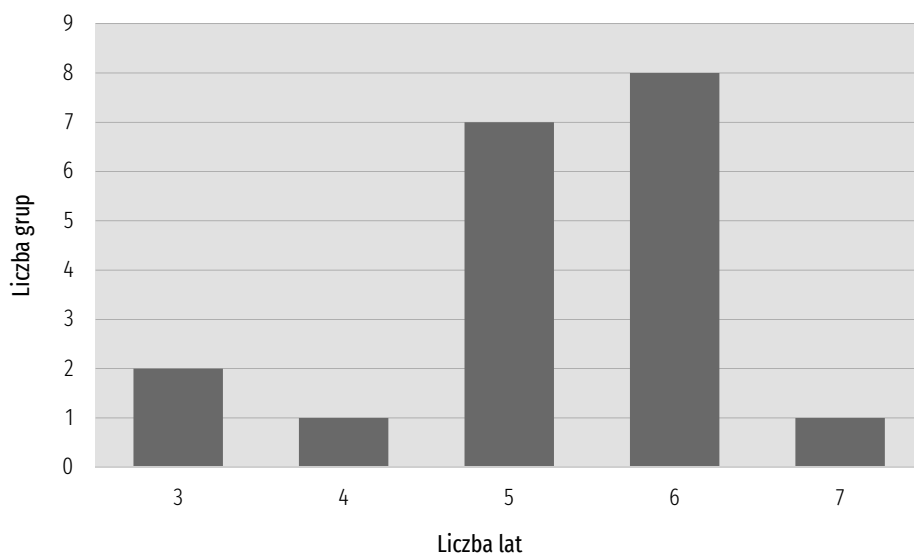
<sup>285</sup> K. Krzyżanowska, M. Trajer, *Finansowanie grup producentów rolnych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2014, nr 106, s. 59.

wyrejestrowanych wówczas zostało 5 grup, oraz na rok 2017 – kiedy rozwiązały się 4 grupy.

W konsekwencji – najdłuższy okres działalności grup rozwiązanych wynosił 6 lat i taki staż dotyczył 8 grup (rysunek 4.2). Zaś kolejnych 7 grup swoją aktywność zakończyło po upływie 5 lat. Przyczyny decyzji członków grup o zakończeniu działalności zostaną przeanalizowane w kolejnej części rozdziału.

**Rysunek 4.2.**

Liczba lat funkcjonowania rozwiązanych grup producentów rolnych w województwie podlaskim



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Liczba członków w momencie zakładania grupy wahała się od 5 do 19 osób ( $M = 7,89$ ;  $SD = 3,78$ ), zaś w momencie zakończenia działalności bądź też – w przypadku grup działających – w momencie wykonywania niniejszego badania: od 5 do 17 osób ( $M = 7,37$ ;  $SD = 3,33$ ). Najwięcej, bo 12 grup (44,4%) miało po pięciu członków. Prawidłowość ta jest konsekwencją regulacji prawnych, które określają minimalną liczbę członków-założycieli grup producentów w odniesieniu do różnych kategorii produktów lub grup produktów, ze względu na które grupy producenckie mogą być tworzone.

W założeniach badawczych postawiono hipotezę H1, która brzmi, iż: wzrost liczby członków grupy producentów rolnych wpływa pozytywnie na odniesie-



nie sukcesu przez grupę producentów. Wyjaśnienia wymaga w tym miejscu rozumienie pojęcia „sukces”. Ponieważ nieco szerzej pojęcie to – jego wieloaspektowość i złożoność zostaną zaprezentowane w kolejnym rozdziale, na potrzeby analiz wyników badań należy przyjąć, że pod pojęciem „sukcesu grup producentów rolnych” należy rozumieć ich zdolność do trwania, a jego miarą będzie liczba grup nadal prowadzących działalność. Jest to pewne uproszczenie, niemniej jednak pozwalające na zoperacjonalizowanie przyjętych założeń.

W celu zweryfikowania, czy liczba członków grupy była odmienna w przypadku grup działających i rozwiązanych, wykonano testy t Studenta dla prób niezależnych. Jak widać w tabeli 4.1, odnotowano jeden wynik na poziomie tendencji statystycznej. Grupy, które zostały już rozwiązane, cechowały się większą liczbą członków w momencie zakończenia działalności niż podmioty wciąż działające. Siła zaobserwowanego efektu, mierzona współczynnikiem *d* Cohena, była umiarkowanie duża. Różnica dla liczby członków założycieli okazała się nie być nawet bliska istotności statystycznej. Wyniki zaprezentowano na rysunku 4.3.

**Tabela 4.1.**

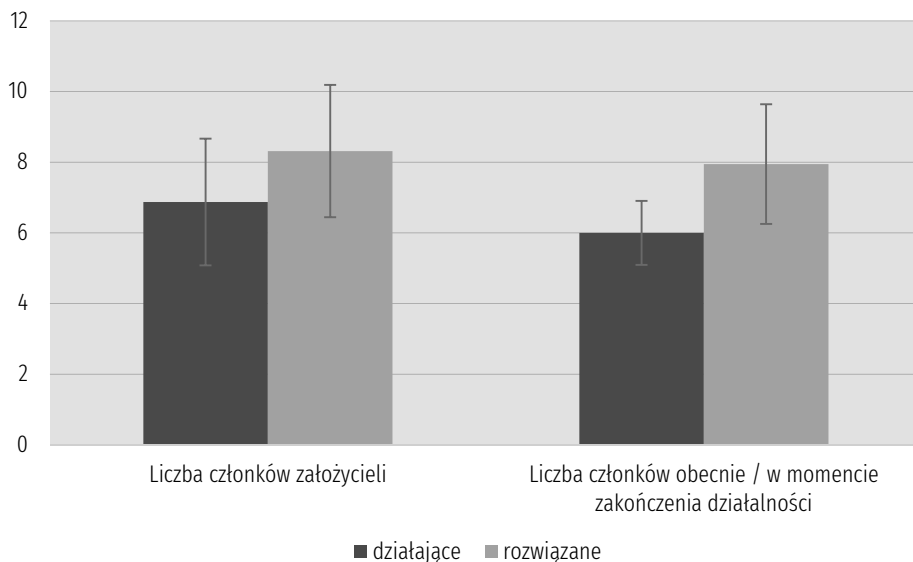
Liczba członków w grupach producentów rolnych w województwie podlaskim – działających i rozwiązanych

	działające ( <i>n</i> = 8)		rozwiązane ( <i>n</i> = 19)		<i>t</i>	<i>p</i>	95% <i>CI</i>		<i>d</i> Cohena
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>			<i>LL</i>	<i>UL</i>	
Liczba członków założycieli	6,88	2,59	8,32	4,16	-0,90	0,376	-4,73	1,85	0,38
Liczba członków obecnie / w momencie zakończenia działalności	6,00	1,31	7,95	3,76	-1,99	0,058	-3,97	0,07	0,60

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

**Rysunek 4.3.**

Liczba członków w grupach producentów rolnych w województwie podlaskim – działających i rozwiązanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zatem hipoteza H1 została zweryfikowana negatywnie, co oznacza, że zwiększenie liczby członków grupy nie wpływa pozytywnie na jej trwałość. Teza ta stoi w sprzeczności do wyników badań przeprowadzonych przez I. Banaszak, z których wynika, że im większa grupa, tym większe miała szanse na odniesienie sukcesu<sup>286</sup>. Jak autorka zaznaczyła, potwierdzało to hipotezę, że duże organizacje, z jednej strony, mają możliwość obniżać koszty transakcyjne, a z drugiej – zmniejszać ryzyko związane z wewnętrznym poszukiwaniem rent i zachowaniem oportunistycznym. Hybrydowy charakter grup producentów rolnych, a zwłaszcza specyfika działalności zawodowej członków tworzących grupy, czyli rolników, często zdeterminowana uwarunkowaniami regionalnymi, może jednak należeć do wyjątków wobec ogólnych prawidłowości. Ponadto wyniki potwierdzają raczej poglądy F. A. von Hayeka, który uważa, że współpraca może dotyczyć tylko niewielkiej liczby podmiotów charakteryzujących się zbliżonym sposobem działania oraz hołdować jednakowym zasadom i mieć podobne przekonania<sup>287</sup>.

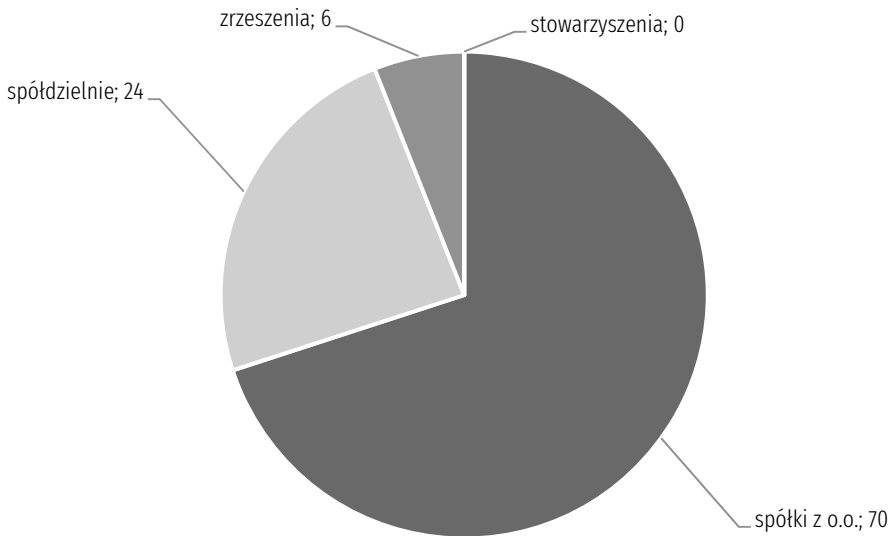
<sup>286</sup> I. Banaszak, *Determinanty sukcesu...*, dz. cyt., s. 118-119.

<sup>287</sup> F. A. von Hayek, *Zgubna pycha rozumu. O błędach socjalizmu*, Arcana, Kraków 2004.

Podlascy rolnicy najchętniej organizują się w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Udział tych form organizacyjno-prawnych wśród zarejestrowanych grup producentów rolnych w województwie podlaskim wynosi 70% (rysunek 4.4). Zatem zasadniczo struktura grup, ze względu na ich formę organizacyjno-prawną, jest zbliżona do struktury w Polsce (tabela 2.4).

**Rysunek 4.4.**

Struktura grup producentów rolnych województwa podlaskiego według form organizacyjno-prawnych [stan na dzień 31 lipca 2019 r.] [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Rejestr Grup Producentów Rolnych*, Podlaski Oddział Regionalny Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html> [data dostępu: 08.08.2019].

W badanej próbie natomiast odnotowano tylko dwie formy prawne, w jakich producenci rolni z Podlaskiego decydują się prowadzić działalność w ramach grup producenckich, są to: spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółdzielnie; przy czym jeśli się uwzględni jedynie grupy działające okaże się, że ich udział jest jednakowy i wynosi po 50% (tabela 4.2). Próbuąc odpowiedzieć na pytanie: czy istnieje związek pomiędzy formą prawną grupy a jej trwaniem, wykonano testy t Studenta dla prób niezależnych. Badanie nie wykazało takiego związku.

**Tabela 4.2.**

Formy organizacyjno-prawne badanych grup producentów rolnych z województwa podlaskiego

Wyszczególnienie		działające	rozwiązane	
spółdzielnia	N	4	7	Exact Fisher Test
	%	50,00%	36,80%	
spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	N	4	12	p = 0,675
	%	50,00%	63,20%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

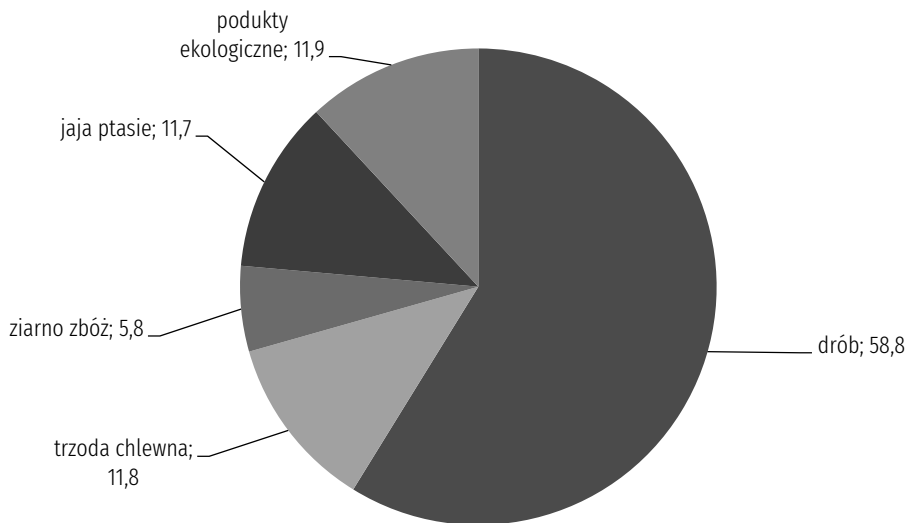
Chociaż odnotowano dużą zbieżność pomiędzy strukturą form prawnych grup funkcjonujących w Polsce i w regionie, to podobnej analogii nie można zastosować wobec struktury branżowej. O ile bowiem w Polsce dominującym kierunkiem produkcji jest trzoda chlewna (w Rozporządzeniu Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku w sprawie wykazu produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych<sup>288</sup> określa jako świnie żywe, prosięta, warchlaki, mięso wieprzowe, świeże, chłodzone, mrożone), produkowana w co trzeciej prowadzącej działalność grupie (rysunek 1.10) oraz ziarno zbóż i nasiona roślin oleistych (29%), to w województwie podlaskim prawie 60% funkcjonujących grup zajmuje się produkcją drobiu (rysunek 4.5). Kolejne dwie grupy produkują trzodę chlewną, następne dwie – jaja ptasie, oraz jedna – produkuje zboża i nasiona roślin oleistych. Ponadto jedna z grup skupia producentów ekologicznych.

W badanej próbie natomiast struktura branżowa grup działających nieznacznie się różniła, tzn. nieco mniejszy odsetek odnotowano wśród grup drobiarskich (25%), większy grup zajmujących się produkcją trzody chlewnej (25%), a kolejne cztery grupy produkowały: jaja ptasie, owoce i warzywa, produkty ekologiczne oraz zboża i nasiona roślin oleistych (rysunek 4.6).

<sup>288</sup> Dz. U. z 2016 r., poz. 577.

**Rysunek 4.5.**

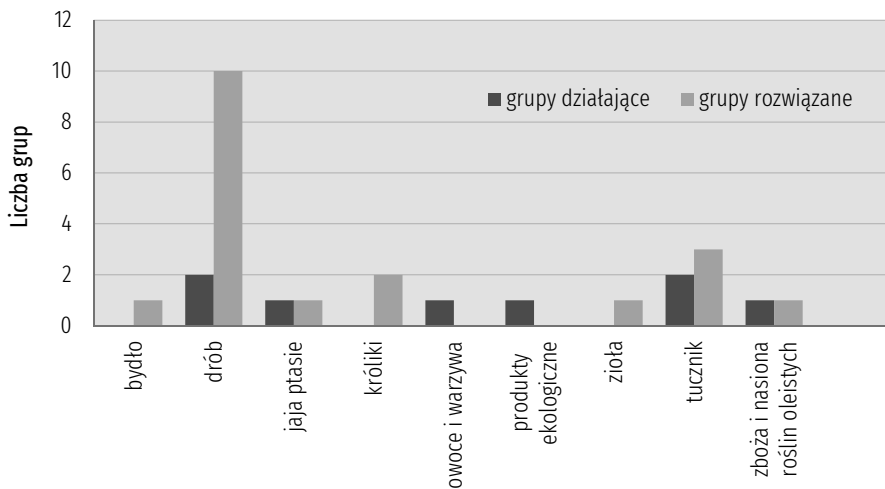
Struktura produkcji grup producentów rolnych w województwie podlaskim  
[stan na dzień 31 lipca 2019 r.] [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Rejestr Grup Producentów Rolnych ...*, dz. cyt.

**Rysunek 4.6.**

Struktura branżowa badanych grup [liczba grup]



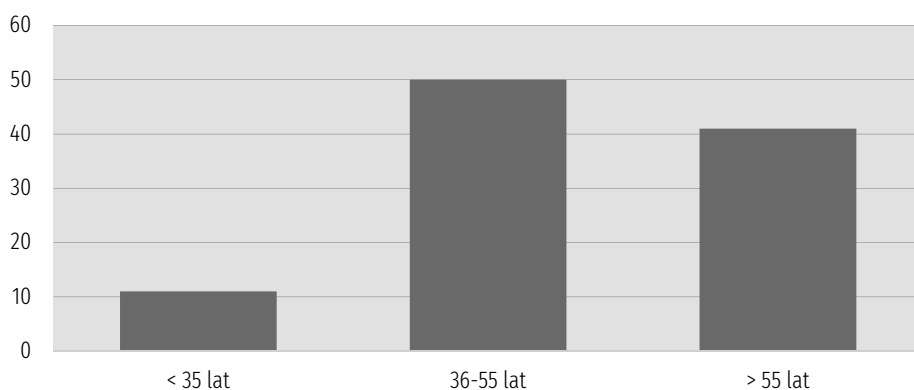
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Spośród przebadanych 102 osób, największą ich część stanowili zwykli członkowie grupy (54 osoby, 53,5% próby); przebadano także 26 prezesów (25,7%) oraz 21 członków zarządu (20,8%). Jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi na to pytanie. Wśród ankietowanych dominującą grupę stanowili członkowie-założyciele (94,1%). Pozostałe osoby dołączyły do grup w trakcie ich działalności.

Prawie połowę ankietowanych stanowili rolnicy w wieku 35-55 lat (rysunek 4.7), 41 osób było w wieku powyżej 55 lat (40,2%), zaś pozostałe 11 osób było w wieku poniżej 35 lat (10,8%).

**Rysunek 4.7.**

Struktura ankietowanych członków grup producenckich ze względu na wiek [%]



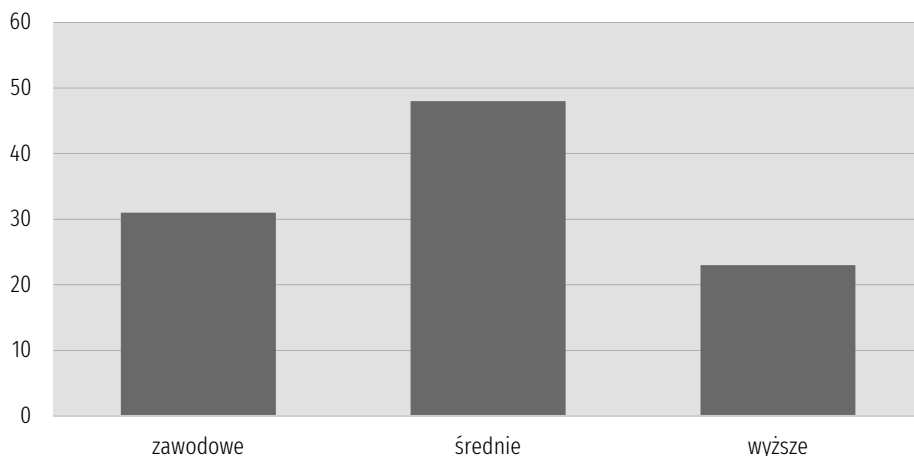
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Członkowie badanych grup legitymują się przede wszystkim wykształceniem średnim (48 osób, co stanowi 47,1% badanej grupy). Co trzeci ankietowany posiada wykształcenie zawodowe (30,4%), zaś pozostałe 23 osoby – wykształcenie wyższe (22,5%). Wyniki zaprezentowano na rysunku 4.8.

Jak już wcześniej podkreślono, w badanej próbie wyodrębniono 26 prezesów, których odpowiedzi i wskazania, jako osób dysponujących największą wiedzą na temat działalności grupy, zostały wykorzystane do ich opisu; w niektórych przypadkach, odpowiedzi te konfrontowano z opiniami członków grup.

**Rysunek 4.8.**

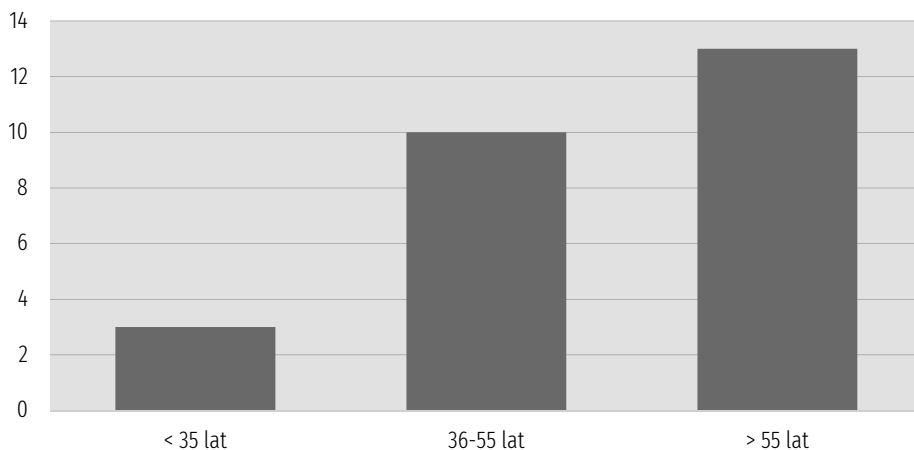
Struktura ankietowanych członków grup ze względu na wykształcenie [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

**Rysunek 4.9.**

Struktura wieku prezesów badanych grup producenckich [liczba osób]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z przeprowadzonych badań wynika, że funkcja prezesa powierzana była zazwyczaj osobom z doświadczeniem, o czym świadczy struktura wieku badanych prezesów (rysunek 4.9). Prawie połowa to osoby powyżej 55. roku życia,

a 10 osób była w wieku między 36. a 55. rokiem życia. Prezesi trzech grup to osoby młode – w wieku poniżej 35 lat, posiadające wykształcenie wyższe; warto też odnotować, że są liderami grup działających.

Ponieważ często w literaturze podkreśla się pozytywny wpływ wieku i wykształcenia liderów na sukces całej organizacji<sup>289</sup>, w badaniach podjęto próbę zweryfikowania, czy wiek prezesów był odmienny w przypadku grup działających i rozwiązanych. Wykonano w związku z tym test t Studenta dla prób niezależnych. Jak jednak widać w tabeli 4.3, nie odnotowano wyniku nawet na poziomie tendencji statystycznej.

**Tabela 4.3.**

Wiek prezesów w grupach producentów rolnych województwa podlaskiego – działających i rozwiązanych

	działające (n = 8)		rozwiązane (n = 19)		t	p	95% CI		d Cohena
	M	SD	M	SD			LL	UL	
Wiek	51,88	11,84	53,28	9,82	-0,32	0,755	-10,57	7,76	0,13

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Sprawdzono także, czy rozkład wieku i wykształcenia prezesów jest odmienny w grupach działających i rozwiązanych. Wykonano dokładne testy Fishera, nieodnotowując jednak wyników istotnych statystycznie, ani nawet bliskich istotności statystycznej. Oznacza to, że ani wiek ani wykształcenie prezesów grup nie miały wpływu na trwałość organizacji.

### 4.3. Analiza wyników badań

Analiza danych uzyskanych dzięki przeprowadzonym badaniom, dla zachowania logiki i spójności rozważań, zostanie zaprezentowana w podziale na trzy istotne części, uporządkowane zgodnie z koncepcją cyklu życia organizacji,

<sup>289</sup> M.in. Z. Ciekankowski, *Rola menedżera w organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, Seria: Administracja i Zarządzanie, 2015, nr 107, s. 185-195; W. Załoga, *Model kompetencji menedżera w nowoczesnej organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, Seria: Administracja i Zarządzanie, 2013, nr 97, s. 449-468; L. Kiełtyka, *Rola menedżera we współczesnych organizacjach*, „Przegląd Organizacji”, 2016, nr 8, s. 4-11; P. Żukowski, *Profesjonalna sylwetka współczesnego menedżera*, „Problemy Profesjologii”, 2008, nr 1, s. 25-40 i inni.



a mianowicie: z okresem jej tworzenia, funkcjonowania oraz perspektywami rozwoju lub przyczynami upadku.

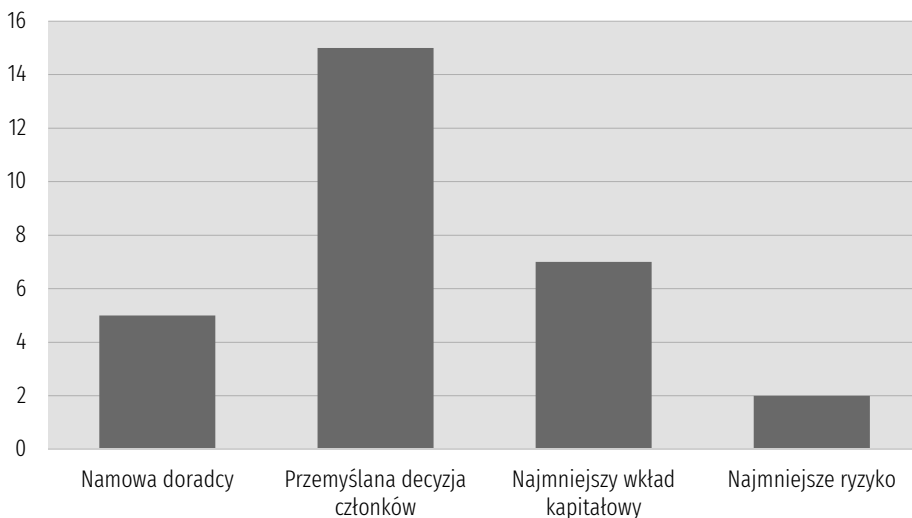
## Tworzenie grup producentów rolnych

Opisane w rozdziale drugim wymagania związane z procedurą tworzenia grup producentów rolnych, poczynając od pojawienia się idei o współpracy do momentu uznania grupy, wskazują, że jest to przedsięwzięcie skomplikowane, czasochłonne i niejednokrotnie wymagające pomocy z zewnątrz. Jednym z pytań badawczych było pytanie o motyw i inicjatywę rozpoczęcia współpracy. Spośród 26 przebadanych prezesów aż 25 wskazało, że inicjatorem utworzenia grupy był jeden z rolników (96,2%). W przypadku jednej z grup proces jej tworzenia zainicjowany został przez organizację zewnętrzną i była to przetwórcia. W trzech grupach wskazano, że inicjatywie rolnika towarzyszyło wsparcie ze strony doradztwa rolniczego, a w dwóch kolejnych – ze strony przetwórcy.

Na wybór formy prawnej, w jakiej tworzone grupy, wpływ miała przede wszystkim przemyślana decyzja rolników. Na czynnik ten wskazało 15 prezesów (rysunek 4.10). Brano też pod uwagę wymogi związane z wkładem finansowym. W pięciu grupach skorzystano ze wsparcia doradcy.

**Rysunek 4.10.**

Czynniki oddziałujące na wybór formy organizacyjno-prawnej grup producenckich w województwie podlaskim [liczba wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W znakomitej większości badanych grup wszyscy członkowie uczestniczyli w początkowych dyskusjach związanych z tworzeniem grupy; tylko w trzech grupach udział w spotkaniach brali niektórzy członkowie. Jednocześnie spośród 26 przebadanych prezesów 16 wskazało, że wszyscy członkowie mieli wcześniejszy kontakt ze sobą, dziewięciu wskazało odpowiedź „większość”, zaś tylko jeden odpowiedź „niektórzy”. Najczęściej wskazywanym tematem wcześniejszych kontaktów członków były sprawy gospodarcze (odpowiedź wskazana przez 24 z 26 przebadanych prezesów), rzadziej wskazywano kontakty towarzyskie (14 osób), zaś tylko dwóch prezesów wskazało kontakty rodzinne. W literaturze podkreśla się, że z perspektywy organizacji, które funkcjonują w oparciu o współpracę, szczególnie istotne znaczenie dla sprawności ich późniejszego działania, mają wcześniejsze kontakty członków<sup>290</sup>.

Równie ważna dla osiągnięcia sukcesu grupy, jak wcześniejsze kontakty, jest homogeniczność jej członków. Im bardziej bowiem zbliżone są ich interesy, tym większa motywacja do współdziałania, i jednocześnie mniejsze koszty wpływów wynikających z odrębnych interesów<sup>291</sup>. W oparciu o powyższe twierdzenia sformułowano hipotezę H4. Punktem wyjścia do jej weryfikacji było pytanie o potencjał ekonomiczny członków grupy. Spośród 26 przebadanych prezesów, 11 wskazało, że wszyscy członkowie mieli podobny potencjał ekonomiczny, zaś 15 odpowiedziało przecząco. Sprawdzono zatem, czy udział grup, których członkowie cechowali się podobnym potencjałem ekonomicznym, był zbliżony w grupach działających i rozwiązanych. Wykonano dokładny test Fishera, który okazał się być bliski istotności statystycznej (tabela 4.4).

**Tabela 4.4.**

Zależność między potencjałem ekonomicznym członków a działaniem grup

	działające rozwiązane			
podobny potencjał ekonomiczny	N	6	6	Exact Fisher Test
	%	75,00%	31,60%	
różny potencjał ekonomiczny	N	2	13	V = 0,40
	%	25,00%	68,40%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

<sup>290</sup> C. Ménard, *The Economics of Hybrid Organizations*, „Journal of Institutional and Theoretical Economics”, 2004, no 160, s. 361 [za:] I. Banaszak, *Determinanty sukcesu...*, dz. cyt., s. 106.

<sup>291</sup> S.E. Borgen, *Rethinking Incentive Problems in Cooperative Organizations*, „Journal of Socio-Economics”, 2004, no. 33, s. 383-393.

Jak można zauważyć, w grupach działających, częściej odnotowywano członków o zbliżonym potencjale ekonomicznym. Siła odnotowanego efektu była umiarkowanie duża. Oznacza to, że hipoteza H4 została zweryfikowana pozytywnie, tzn. homogeniczność członków grupy ma pozytywny wpływ na sukces grupy.

Jednym z ważniejszych pytań postawionych w założeniach badawczych było pytanie o motywy zakładania grup. Ankietowani rolnicy – członkowie grup, zostali poproszeni o ocenę w skali od 1 do 5 (gdzie 5 oznaczało największy wpływ) tych czynników, które w największym stopniu determinowały założenie grupy. Z danych zaprezentowanych w tabeli 4.5 wynika, że w ocenie ankietowanych, najważniejszym powodem tworzenia grupy były takie czynniki, jak: uzyskanie wyższego dochodu (średnia ocena 4,44), możliwość zakupu tańszych środków produkcji (4,37) oraz łatwiejsze negocjacje w sprzedaży produktów (4,27).

**Tabela 4.5.**

Statystyki opisowe dla oceny czynników determinujących założenie grupy producentów rolnych

	<i>M</i>	<i>Me</i>	<i>SD</i>	Min.	Max.
Uzyskanie wyższego dochodu	4,44	5	0,75	3	5
Eliminacja pośredników	3,60	4	1,44	1	5
Łatwiejsze negocjacje w sprzedaży produktów	4,27	4	0,76	2	5
Możliwość zakupu tańszych środków produkcji	4,37	5	0,95	1	5
Koncentracja produkcji	3,81	4	1,30	1	5
Wsparcie ze środków unijnych	3,98	4	1,06	1	5
Łatwiejszy dostęp do kredytów	1,90	2	0,95	1	5
Poprawa jakości produktów	3,49	4	1,14	1	5
Wymiana doświadczeń	3,79	4	1,14	1	5
Lepsza pozycja ekonomiczna	3,68	4	1,10	2	5
Wspólna promocja	2,78	2,5	1,46	1	5
Wsparcie ze strony instytucji doradczych (ODR)	3,57	3	0,90	2	5

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z badań prowadzonych przez A. Nowak i R. Gąsiora<sup>292</sup> wynika, że w opinii 104 ankietowanych rolników województwa lubelskiego (spośród których około 10% przynależy do jakiegokolwiek stowarzyszenia lub grupy producentów), najważniejszą korzyścią wynikającą z przynależności do grupy producentów rolnych jest pewniejszy zbyt produktów. W skali od 1 do 5 (gdzie 5 oznacza największe znaczenie), czynnik ten uzyskał ocenę 4,3. Równie istotne, zdaniem ankietowanych, mają takie czynniki, jak: poprawa konkurencyjnej pozycji gospodarstwa rolnego, tworzenie marki, mniejsze ryzyko działalności, lepszy dostęp do informacji rynkowej czy możliwość negocjowania warunków zakupu<sup>293</sup>. Ponad  $\frac{3}{4}$  ankietowanych ma świadomość, że współpraca w ramach grup producentów pozwala na uzyskanie wyższych cen sprzedaży wytworzonych płodów rolnych. Tym samym tworzy możliwość uzyskania wyższego dochodu. Z powyższego wynika, że wyniki badań w obu województwach są zbliżone.

Warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt, mianowicie na wsparcie ze środków unijnych. Czynnik ten, w ocenie ankietowanych, znalazł się dopiero na czwartym miejscu – z oceną 3,98. Podobne wyniki uzyskał A. Marosz, podkreślając niską wagę tego czynnika wskazaną przez ankietowanych przez niego rolników zarówno będących członkami grup, jak i nimi nie będących<sup>294</sup>.

W celu zweryfikowania, czy ocena czynników wpływających na założenie grupy była różnicowana przez członków grup działających i rozwiązanych, wykonano serię testów t Studenta dla prób niezależnych. Odnotowano cztery wyniki istotne statystycznie (tabela 4.6). W grupach działających, wyżej oceniano czynnik łatwiejszej negocjacji w sprzedaży produktów, wsparcia ze środków unijnych oraz wspólnej promocji, zaś niżej czynnik koncentracji produkcji. Siła pierwszego z odnotowanych efektów była umiarkowanie duża, trzech pozostałych zaś – duża. Dodatkowo, odnotowano dwie różnice na poziomie tendencji statystycznej: przedstawiciele grup działających, wyżej oceniali możliwość zakupu tańszych środków produkcji oraz łatwiejszy dostęp do kredytów. Siła odnotowanych efektów była jednak niska. W zakresie pozostałych czynników nie odnotowano różnic, nawet na poziomie tendencji statystycznej. Wyniki zestawiono na rysunku 4.11.

<sup>292</sup> A. Nowak, R. Gąsior, *Integracja pozioma producentów rolnych – możliwości i bariery*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska Lublin Polonia Sectio H”, 2017, vol. LI, 1, s. 63-72.

<sup>293</sup> Tamże, s. 68.

<sup>294</sup> A. Marosz, *Analiza czynników wpływających na dynamikę powstawania i rozwoju grup producenckich*, Instytut Ogródnictwa, Skierniewice 2013, s. 6-7.

**Tabela 4.6.**

Związek pomiędzy ocenami czynników wpływających na założenie grupy producentów rolnych a aktywnością organizacji

	działające (n = 38)		rozwiązane (n = 64)		t	p	95% CI		d Cohena
	M	SD	M	SD			LL	UL	
Uzyskanie wyższego dochodu	4,47	0,89	4,42	0,66	0,31	0,757	-0,28	0,39	0,07
Eliminacja pośredników	3,55	1,29	3,63	1,54	-0,24	0,808	-0,66	0,52	0,05
Łatwiejsze negocjacje w sprzedaży produktów	4,55	0,60	4,11	0,80	2,96	0,004	0,15	0,74	0,61
Możliwość zakupu tańszych środków produkcji	4,58	0,76	4,24	1,03	1,77	0,079	-0,04	0,72	0,36
Koncentracja produkcji	3,16	1,31	4,20	1,13	-4,26	0,000	-1,53	-0,56	0,87
Wsparcie ze środków unijnych	4,63	0,77	3,63	1,03	5,48	0,000	0,64	1,37	1,06
Łatwiejszy dostęp do kredytów	2,11	0,97	1,78	0,93	1,67	0,097	-0,06	0,71	0,35
Poprawa jakości produktów	3,34	1,38	3,58	0,97	-0,93	0,358	-0,75	0,27	0,21
Wymiana doświadczeń	4,00	0,99	3,67	1,22	1,50	0,136	-0,11	0,77	0,29
Lepsza pozycja ekonomiczna	3,89	1,10	3,56	1,10	1,45	0,149	-0,12	0,78	0,30
Wspólna promocja	3,63	1,50	2,28	1,19	4,75	0,000	0,78	1,92	1,03
Wsparcie ze strony instytucji doradczych (ODR)	3,71	0,98	3,48	0,84	1,24	0,219	-0,14	0,59	0,25

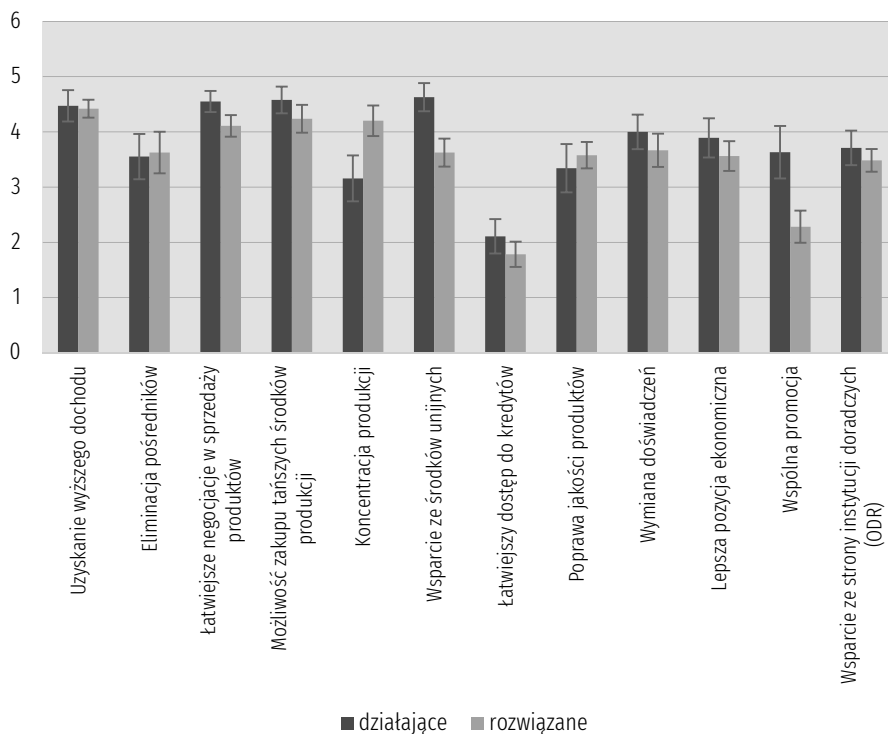
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ankietowani, zapytani o przeszkody związane z zakładaniem grupy wskazali, że największymi były problemy natury administracyjno-prawnej – odpowiedź taką wskazały aż 94 ze 102 respondentów. Wyraźnie rzadziej wskazywano problemy finansowe (23 osoby), odpowiednią liczbę członków (18 osób), czy problemy z wyborem lidera (6 osób). Biorąc pod uwagę, jak sygnalizowano już wcześniej, wysoki stopień sformalizowania oraz skomplikowania procedur związanych z zakładaniem grup producentów rolnych w Polsce – taka ocena w zasadzie potwierdza opinię sformułowaną uprzednio na podstawie analizy aktów prawa. Ponadto ankietowani prezesi, poproszeni o wskazanie problemów związanych z rejestracją grupy, najczęściej wskazywali konieczność zgromadzenia skomplikowanych dokumentów (11 osób) oraz niejednoznaczność i różne interpretacje przepisów prawa (9 osób). Pozostałe problemy wskazywane

były zdecydowanie rzadziej – w mniej niż połowie przypadków. Jedna osoba udzieliła odpowiedzi „Inne” – błędy w decyzji administracyjnej. Wyniki zaprezentowano na rysunku 4.12.

**Rysunek 4.11.**

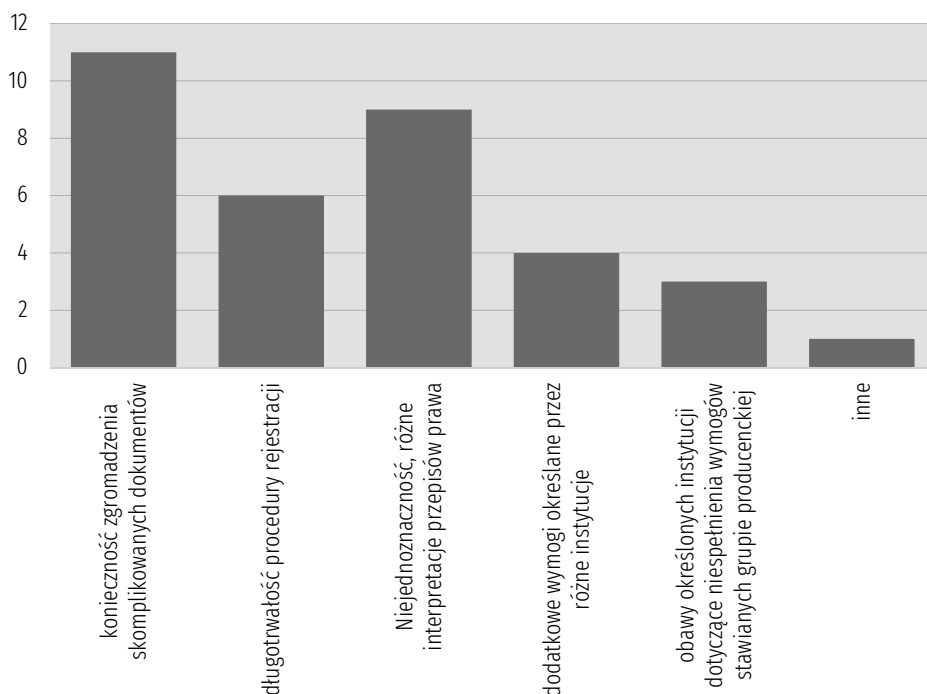
Czynniki wpływające na założenie grup producenckich w ocenie ich członków – w podziale na grupy działające i rozwiązane



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

**Rysunek 4.12.**

Problemy związane z rejestracją grupy producentów rolnych [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Okazało się również, że w zasadzie bez pomocy ze strony instytucji doradczych, głównie Ośrodków Doradztwa Rolniczego, grupy mogłyby nie powstać. Spośród 26 przebadanych prezesów, 25 wskazało, że procesowi tworzenia grupy towarzyszyła pomoc doradcza, zaś dwie osoby wskazały, że dodatkowo potrzebna była pomoc finansowa.

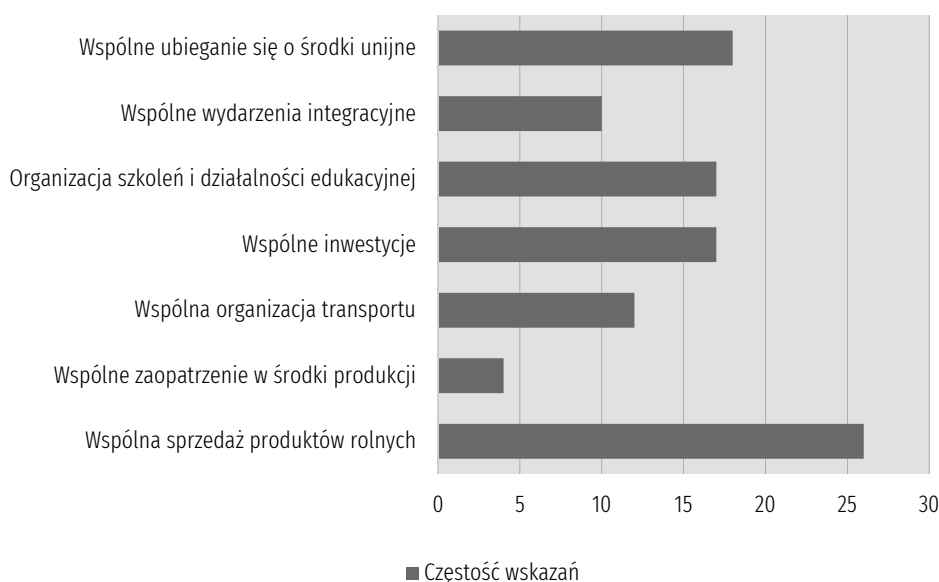
### Funkcjonowanie grup producentów rolnych

Podstawowym celem, który przyświeca tworzeniu i funkcjonowaniu grup producentów rolnych (co wynika z regulacji prawnych omawianych w rozdziale 2), jest wspólna sprzedaż produktów rolnych. Poza tym grupy te mogą realizować zadania także w innych obszarach, takich jak np. wspólne zaopatrzenie w środki produkcji, wspólne inwestycje, wydarzenia integracyjne itp. Z przeprowadzonych badań wynika, że we wszystkich grupach zakres współpracy obejmuje wspólną sprzedaż produktów rolnych (rysunek 4.13). Pozytywnie należy rów-

niez ocenić wspólne aplikowanie o środki unijne (18 wskazań), inwestycje czy szkolenia (po 17 wskazań). Trudno jest zinterpretować jednak niewielki zakres zaangażowania grup we wspólne zaopatrzenie w środki produkcji. Z odpowiedzi prezesów grup wynika, że tylko cztery grupy podejmowały działania w tym obszarze, chociaż, co istotne, w ocenie ankietowanych, ten właśnie czynnik okazał się jednym z najważniejszych powodów, ze względu na które zakłada się grupy (otrzymał ocenę 4,37 i był drugim co do ważności, tabela 4.5).

**Rysunek 4.13.**

Zakres współpracy w badanych grupach [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W celu sprawdzenia, czy zakres współpracy jest odmienny w grupach producenckich działających i rozwiązanych, wykonano serię dokładnych testów Fishera. Odnotowano jeden wynik istotny statystycznie: grupy działające częściej deklarowały wspólne ubieganie się o środki unijne w porównaniu do grup rozwiązanych. Siła odnotowanego efektu była wysoka. Ujawniła się także różnica na poziomie tendencji statystycznej w zakresie współpracy przy organizacji szkoleń i działalności edukacyjnej; grupy działające częściej współpracowały w tym zakresie. Siła odnotowanego efektu była umiarkowanie duża. Pozostałe różnice okazały się nie być nawet bliskie istotności statystycznej (tabela 4.7).



**Tabela 4.7.**

Zakres współpracy, w ocenie prezesów grup producentów rolnych w województwie podlaskim – podział na podmioty działające i rozwiązane

		działające		rozwiązane	
Wspólna sprzedaż produktów	tak	N	8	18	X
		%	100,00%	100,00%	
	nie	N	0	0	
		%	0	0	
Wspólne zaopatrzenie w środki produkcji	tak	N	2	2	Exact Fisher Test $p = 0,563$
		%	25,00%	11,10%	
	nie	N	6	16	
		%	75,00%	88,90%	
Wspólna organizacja transportu	tak	N	4	8	Exact Fisher Test $p = 1$
		%	50,00%	44,40%	
	nie	N	4	10	
		%	50,00%	55,60%	
Wspólne inwestycje	tak	N	5	12	Exact Fisher Test $p = 1$
		%	62,50%	66,70%	
	nie	N	3	6	
		%	37,50%	33,30%	
Organizacja szkoleń i działalności edukacyjnej	tak	N	3	14	Exact Fisher Test $p = 0,078$ $V = 0,39$
		%	37,50%	77,80%	
	nie	N	5	4	
		%	62,50%	22,20%	
Wspólne wydarzenia integracyjne	tak	N	3	7	Exact Fisher Test $p = 1$
		%	37,50%	38,90%	
	nie	N	5	11	
		%	62,50%	61,10%	
Wspólne ubieganie się o subsydia rządowe i środki unijne	tak	N	2	16	Exact Fisher Test $p = 0,003$ $V = 0,64$
		%	25,00%	88,90%	
	nie	N	6	2	
		%	75,00%	11,10%	

		działające		rozwiązane	
Inne	tak	<i>N</i>	0	0	X
		%	0	0	
	nie	<i>N</i>	8	18	
		%	100,00%	100,00%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Odnosząc się do powyższych wyników należy stwierdzić, że badania potwierdzają tezę, że większy zakres współpracy wzmacnia działalność grupy oraz pogłębia proces integracji, przekładając się na sukces organizacji.

Istotą działalności grup producentów jest, jak już wielokrotnie wskazywano, wspólna sprzedaż. Ważne jest przy tym, na jakie rynki i jakie kanały dystrybucji wykorzystuje grupa.

Z odpowiedzi udzielonych przez prezesów badanych grup wynika, że pojawiły się rozbieżności w zakresie wielkości sprzedaży na różne rynki. Celem zweryfikowania, czy w grupach działających i rozwiązanych różnił się odsetek sprzedaży na rynek regionalny, krajowy i zagraniczny, wykonano serię testów *t* Studenta dla prób niezależnych. Jak widać w tabeli 4.8, odnotowano dwa wyniki istotne statystycznie. W grupach działających, większy procent sprzedaży kierowany był na rynek krajowy, zaś mniejszy na rynek zagraniczny. Siła pierwszego z odnotowanych wyników była duża, drugiego zaś umiarkowanie duża. Z kolei w zakresie sprzedaży na rynek regionalny, nie odnotowano różnicy nawet na poziomie tendencji statystycznej, jest jednak niemal pewne, że w przypadku przebadania większej liczby grup, także i tutaj odnotowanoby różnice między grupami – w niniejszym badaniu siła odnotowanego – nieistotnego – efektu była umiarkowanie duża. Wyniki zestawiono na rysunku 4.13.

**Tabela 4.8.**

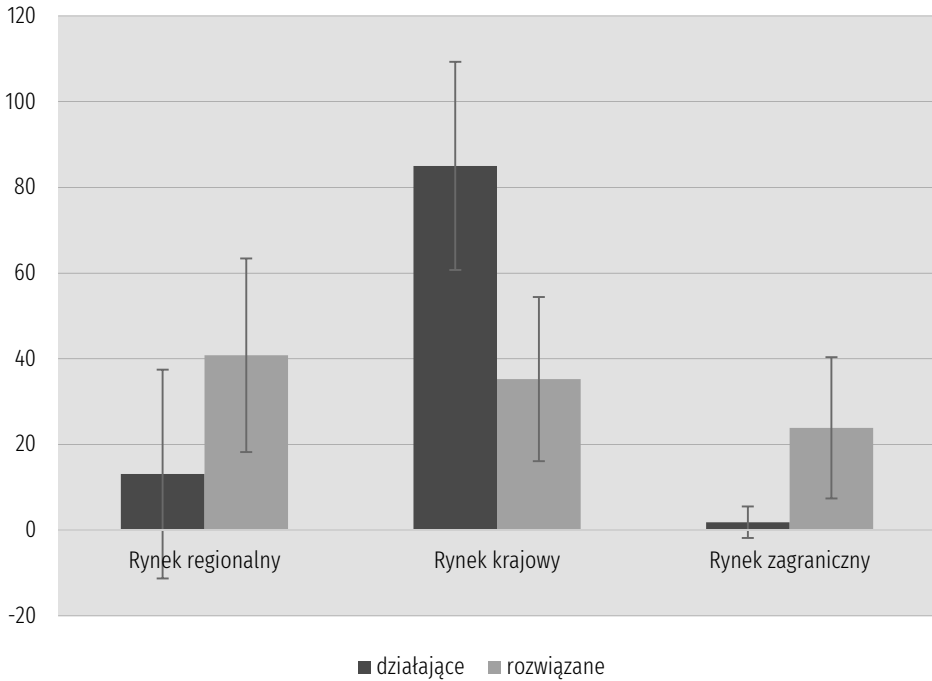
Udział sprzedaży na poszczególnych rynkach zbytu w ocenie prezesów grup producentów rolnych a działalność grup

	działające ( <i>n</i> = 8)		rozwiązane ( <i>n</i> = 18)		<i>t</i>	<i>p</i>	95% <i>CI</i>		<i>d</i> Cohena
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>			<i>LL</i>	<i>UL</i>	
Rynek regionalny	13,13	35,15	40,83	48,88	-1,64	0,119	-63,23	7,81	0,61
Rynek krajowy	85,00	35,05	35,28	41,46	2,95	0,007	14,91	84,54	1,25
Rynek zagraniczny	1,88	5,30	23,89	35,67	-2,56	0,020	-40,07	-3,96	0,73

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

**Rysunek 4.14.**

Udział sprzedaży na poszczególnych rynkach zbytu w ocenie prezesów grup producentów rolnych a działalność grup



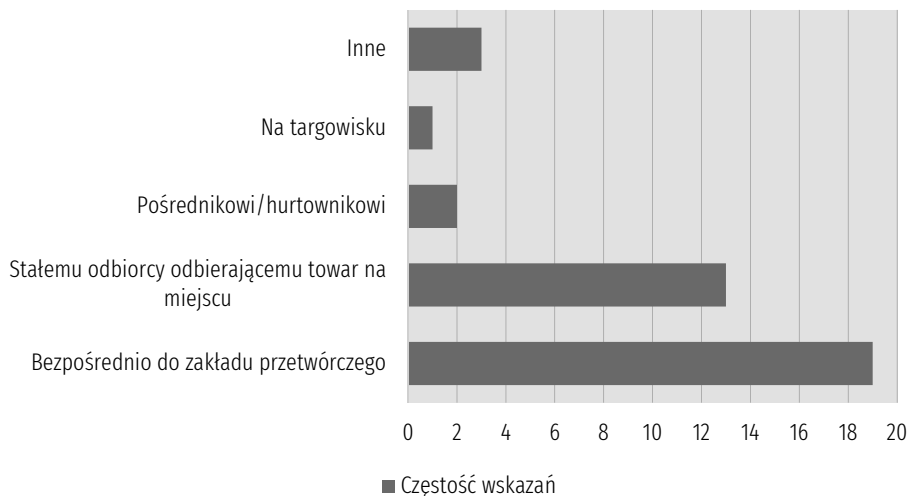
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Generalnie kluczowym rynkiem zbytu dla badanych grup jest rynek krajowy i regionalny; w niewielkim zakresie rynek zagraniczny. Natomiast fakt, że deklaracje o sprzedaży na ten rynek składali prezesi rozwiązanych grup, może oznaczać, że prowadzenie zbytu poza granicami kraju może wiązać się z większym ryzykiem – chociaż taka teza wymagałaby pogłębionych badań.

Głównym kanałem dystrybucji produktów są, w przypadku badanych grup, bezpośrednie dostawy do zakładu przetwórczego. Taka forma sprzedaży została wskazana przez 19 prezesów (rysunek 4.15).

**Rysunek 4.15.**

Formy zbytu produktów rolnych wytwarzanych przez podlaskie grupy producentów rolnych [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Istotne znaczenie w działalności grup producentów rolnych ma konkurencja rynkowa. Spośród 26 przebadanych prezesów 13 uznało, że na rynku sprzedawanych przez ich grupy produktów, występuje poważna konkurencja; w ocenie 10, konkurencja nie jest duża, zaś trzech prezesów odpowiedziało „brak konkurencji”. Jednocześnie 15 prezesów wskazało, że nie ma żadnych trudności ze zbytem produktów rolnych, 8 – że takie trudności okresowo występują, zaś 3 oceniło, że trudności występują stale. Generalnie problemy z konkurencją oraz trudności ze zbytem częściej wskazują prezesi grup rozwiązanych.

W odpowiedzi na pytanie dotyczące efektów wspólnej sprzedaży produktów rolnych, ankietowani najczęściej wskazywali uzyskanie korzystniejszych cen na produkty sprzedawane przez grupę (76 osób) oraz na wzmocnienie siły negocjacyjnej członków grupy przed odbiorcą produktów (68 osób); rzadziej pojawiła się odpowiedź „uzyskanie szybszych płatności za sprzedane produkty” (50 osób). Cztery osoby zaznaczyły odpowiedź „inne”, wskazując odpowiedź „grupa jako wotowiec miała wydłużone terminy płatności”.

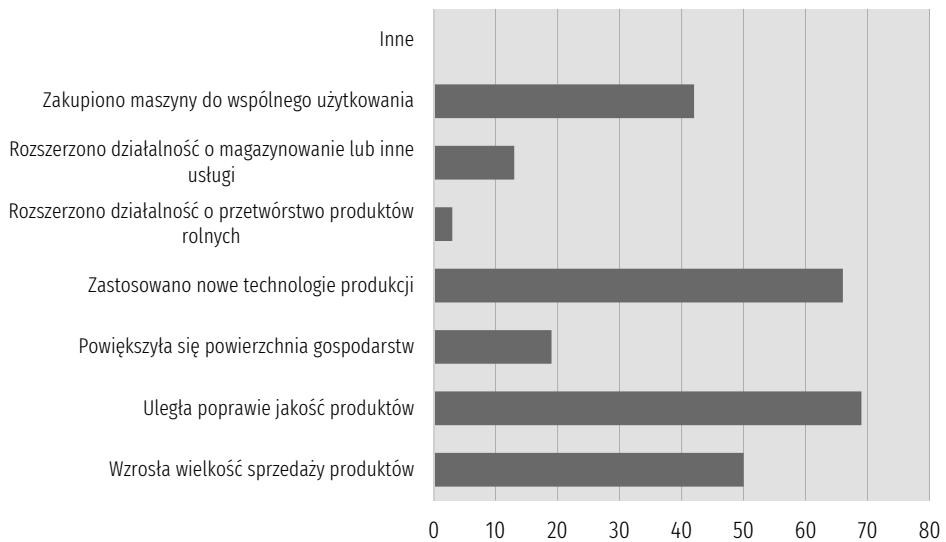
Zatem najczęściej wskazywaną korzyścią były wyższe ceny na produkty sprzedawane przez grupę. Ponieważ po przeprowadzeniu badań sondażowych, z pierwszej wersji kwestionariusza ankietowego usunięte zostały szczegółowe

pytania dotyczące różnicy pomiędzy cenami sprzedaży uzyskiwanymi przez grupy a cenami rynkowymi (problemy ankietowanych z udzieleniem odpowiedzi), stąd też na podstawie uzyskanych danych, nie można jednoznacznie wskazać o ile były to ceny wyższe. Natomiast warto w tym miejscu przytoczyć wyniki badań B. Bajana i W. Czubaka, którzy analizując ceny produktów w czterech branżach, tj.: nasiona roślin oleistych, ziemniaki, ziarno zbóż, mleko wykazali, że rolnicy zrzeszeni w grupach producenckich, niezależnie od branży, w której działają, osiągnęli średnio wyższe ceny za swoje produkty od pozostałych uczestników rynku<sup>295</sup>.

Pomimo konkurencji i trudności ze zbytem towarów, na które wskazywali badani prezesi, tylko 44% grup producenckich z Podlaskiego prowadzi działania promujące ich produkty. Najczęściej wskazywaną formą była promocja w internecie oraz na targach branżowych, co było wskazywane przez 8 osób. Rzadziej wskazywano reklamę w mediach lokalnych (5 osób), w prasie branżowej (2 osoby) bądź też w inny sposób (tylko jedna osoba).

**Rysunek 4.16.**

Efekty osiągnęte dzięki funkcjonowaniu grup producenckich [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

<sup>295</sup> B. Bajan, W. Czubak, *Korzyści płynące z integracji poziomej w polskim rolnictwie na przykładzie grup producentów rolnych*, „Więś i Rolnictwo”, 2018, nr 3.

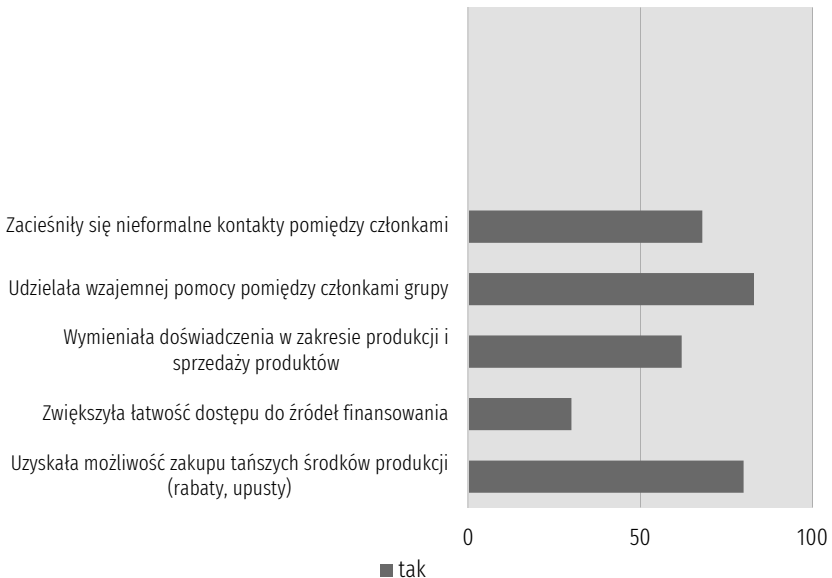
Ankietowani członkowie grup producentów rolnych, zapytani o efekty, jakie pojawiły się dzięki funkcjonowaniu grupy, najczęściej wskazywali poprawę jakości produktów (taką odpowiedź wyraziło 69 respondentów) oraz zastosowanie nowych technologii produkcji (66 osób); stosunkowo często (42 osoby) wskazywana była także odpowiedź: „zakupiono maszyny do wspólnego użytkowania”. Pozostałe odpowiedzi padały zdecydowanie rzadziej, aczkolwiek pozytywnie należy ocenić fakt, że grupy rozszerzyły działalność o magazynowanie lub inne usługi oraz o przetwórstwo. Wyniki zaprezentowano na rysunku 4.16.

Analizując powyższe wyniki warto odnieść się szczególnie do jednej z odpowiedzi, a mianowicie: „wzrosła wielkość sprzedaży produktów”. Efekt, który powinien być najważniejszy – jak mogłoby się wydawać, został wskazany zaledwie przez połowę ankietowanych. Potwierdzeniem jednak tych opinii są dane zawarte w sprawozdaniach składanych przez grupy do instytucji nadzorującej (obecnie Podlaski OR ARiMR). Ze względu na kilkakrotne zmiany tych instytucji (o czym pisano w drugim rozdziale niniejszej pracy) i różne sposoby archiwizowania oraz fakt, że jak dotychczas nie egzekwowano obowiązku składania sprawozdań, a także ze względu na potrzebę ochrony danych, uzyskane informacje mają charakter zaledwie sygnałny i niemożliwy do wykorzystania w jakichkolwiek rzetelnych analizach i porównaniach. Niemniej jednak w zestawieniach można odnaleźć informacje, które wskazują na to, że w niektórych grupach w kolejnych latach zmniejszała się zarówno wielkość produkcji, jak i wartość przychodów ze sprzedaży. Na przykład w jednej z grup drobiarskich w ciągu trzech lat wielkość produkcji zmniejszyła się z 1,5 mln szt. do 900 tys. szt., a roczna wartość przychodów netto z zmalała z 18,7 mln zł do 10,5 mln zł. W innej natomiast (również zajmującej się produkcją drobiu) produkcja zmniejszyła się z 3 tys. ton do 2 tys. ton, natomiast przychody spadły z 10,9 mln zł do 7,5 mln zł. W obu przypadkach grupy zostały już rozwiązane. Trudno w takiej sytuacji mówić o korzyściach. Z drugiej strony jednak, nie można jednoznacznie wskazać, jakie były przyczyny tego zmniejszenia: spowodowane warunkami ekonomicznymi czy może np. odejściem jednego z członków grupy.

Ankietowani, poproszeni o wskazanie konkretnych korzyści, które uzyskała grupa producentów rolnych działając wspólnie, przede wszystkim zaznaczyli wzajemną pomoc pomiędzy członkami grupy (odpowiedź wskazana przez 83 osoby), możliwość zakupu tańszych środków produkcji (80 osób), jak też zacieśnienie nieformalnych kontaktów pomiędzy członkami grupy (68 osób) oraz wymienianie doświadczenia w zakresie produkcji i sprzedaży produktów (62 osoby). Pozostałe odpowiedzi wskazywane były zdecydowanie rzadziej (rysunek 4.17).

**Rysunek 4.17.**

Odniesione przez grupę korzyści w ocenie badanych członków grup  
[częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Nieco zdumiewa odpowiedź ankietowanych dotycząca korzyści wynikających ze wspólnego zakupu środków produkcji przez grupę. Na pytanie to odpowiedziało 97 spośród 102 badanych osób, podczas gdy tylko 4 prezesów wskazało, że jest to zakres współpracy podejmowany w ich grupie. Zatem według respondentów, najczęściej wskazywaną możliwością było uzyskanie upustów z tytułu większych zakupów (wskazane przed 67 osób). Często pojawiały się także odpowiedzi: „zmniejszenie kosztów transportu poprzez dostawę producenta” (59 osób) oraz „wynegocjowanie korzystniejszych cen” (57 osób). Jedynie 29 osób wskazało odpowiedź: „pozyskanie środków produkcji wyższej jakości”.

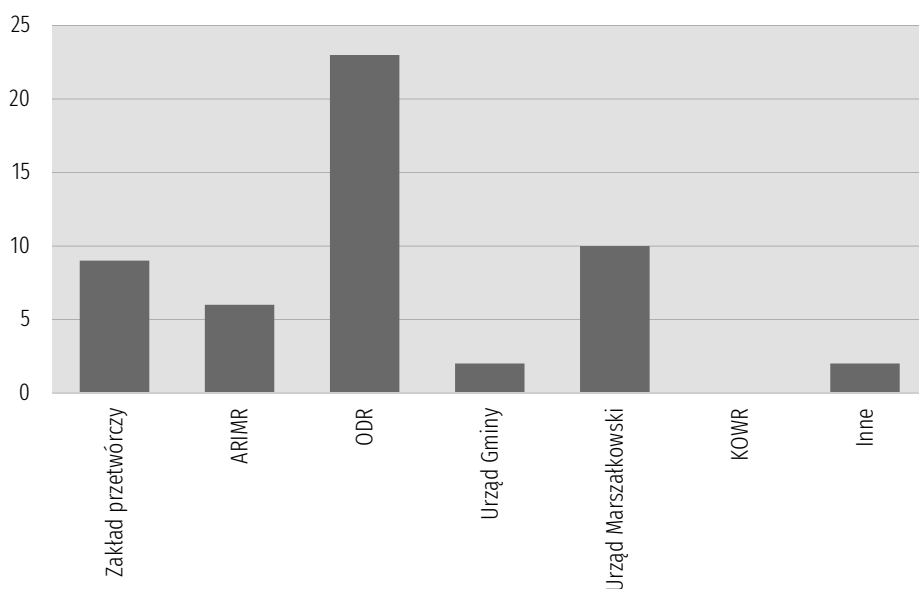
Wobec tak dużej rozbieżności w odpowiedziach prezesów i członków grup, trudno jednoznacznie ocenić, czy i na ile relacje z dostawcami przekładają się na sukcesy grupy.

Spośród badanych, tylko 7 podmiotów zadeklarowało podejmowanie współpracy z innymi grupami. Współpraca ta dotyczyła zbytu produktów (5 grup), wymiany doświadczeń i informacji (4 grupy) oraz zakupu surowca (jedna grupa).

Ponad 90% ogółu badanych grup korzystało z pomocy doradczej instytucji zewnętrznych. Najczęściej – z doradztwa z ODR (23 przypadki), dość często – z pomocy Urzędu Marszałkowskiego (10 przypadków) i zakładów przetwórczych (9 przypadków). Rzadsze odpowiedzi dotyczyły ARiMR (6 przypadków), Urzędów Gminy (2 przypadki) oraz innych instytucji (2 przypadki), do których należy zaliczyć także doradztwo prywatne (rysunek 4.18).

**Rysunek 4.18.**

Instytucje, z pomocy których korzystały badane grupy producentów rolnych [częstość wskazań].



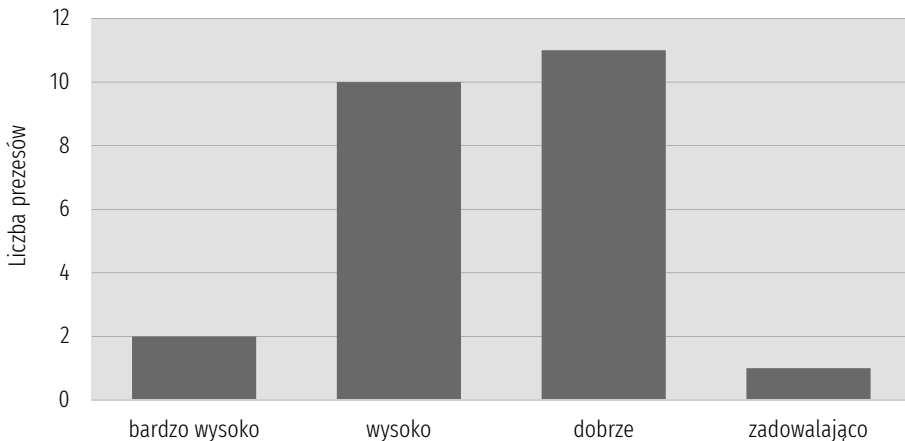
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Najczęściej temat pomocy dotyczył procedury ubiegania się o wsparcie finansowe (24 przypadki). Zdecydowanie rzadziej pomoc dotyczyła organizacji produkcji rolniczej (4 przypadki), zbytu produktów rolniczych (4 przypadki) oraz innych aspektów nieodnotowanych pierwotnie w ankiecie (2 przypadki) – dotyczyły one rejestracji firmy w KRS oraz grupy w rejestrze grup. Pomoc ta zasadniczo oceniana była pozytywnie (rysunek 4.19).



**Rysunek 4.19.**

Ocena pomocy doradczej uzyskiwanej przez grupy [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Poza wsparciem finansowym dotyczącym tworzenia grup producentów rolnych, z którego badane grupy korzystały, tylko dwie skutecznie aplikowały po środki z innych programów lub działań. Zostały one wykorzystane do sfinansowania inwestycji produkcyjnych.

Z badań prowadzonych przez I. Banaszak wynika, że silny lider, przyczyniając się do zmniejszenia wewnętrznych kosztów transakcyjnych oraz koordynacji, ma pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo odniesienia przez grupę sukcesu<sup>296</sup>. W przeprowadzonych badaniach siłę lidera opisano za pomocą wskazania przez ankietowanych członków grup czy zgadzają się z twierdzeniem, że lider podejmuje większość decyzji w grupie. Porównano odpowiedzi wszystkich osób badanych. Wykonany test dokładny Fishera wykazał istotną statystycznie różnicę. Jak widać w tabeli 4.9, grupy rozwiązane wyraźnie w większym stopniu opierały działanie na decyzjach lidera. Siła odnotowanego efektu była duża. Tym samym można uznać, że hipoteza H2 nie znalazła potwierdzenia w przeprowadzonych badaniach. W grupach działających z kolei, zdaniem ich członków, styl zarządzania ma bardziej demokratyczny charakter, co jest poniekąd zgodne z ideą funkcjonowania grup producentów rolnych.

<sup>296</sup> I. Banaszak, *Determinanty sukcesu...*, dz. cyt., s. 117.

**Tabela 4.9.**

Siła lidera w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych

			działające	rozwiązane	
podejmowanie przez lidera większości decyzji w grupie	nie zgadzam się	N	18	5	Exact Fisher Test $p < 0,001$ $V = 0,55$
		%	47,40%	7,80%	
	raczej się nie zgadzam	N	3	0	
		%	7,90%	0,00%	
	raczej się zgadzam	N	8	15	
		%	21,10%	23,40%	
zgadzam się	N	9	44		
	%	23,70%	68,80%		

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

O profesjonalizmie zarządzania, w pewnym sensie, świadczy wynagrodzenie menedżera. Specyfiką funkcjonowania grup producentów rolnych, pomimo tego, że formalnie są przedsiębiorstwami działającymi najczęściej w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, albo spółdzielniami, jest traktowanie funkcji zarządczych (prezesa i członków zarządu) jak funkcji społecznych, co oznacza, że zarząd za czas poświęcony na wykonywanie rozlicznych obowiązków związanych z organizowaniem działalności grupy, nie otrzymuje wynagrodzenia. Jeśli weźmie się pod uwagę fakt, że członkowie zarządu, podobnie jak pozostali członkowie grupy, kierują również swoimi własnymi gospodarstwami, powstaje pytanie: jakie motywatory mogłyby zachęcić ich do zwiększenia zaangażowania w zarządzanie grupą, często kosztem zarządzania własnym gospodarstwem?

Z przeprowadzonych badań wynika, że jedynie 26% ogółu ankietowanych członków grup pozytywnie odpowiedziało na pytanie dotyczące wynagrodzenia lidera. W związku z czym porównano odpowiedzi wszystkich osób badanych. Wykonany test  $\chi^2$  wykazał istotną statystycznie różnicę. Jak widać w tabeli 4.10, grupy rozwiązane rzadziej zapewniały wynagrodzenie liderowi. Siła odnotowanego efektu była niska. Niemniej, w związku z powyższym, można przypuszczać, że brak wynagrodzenia wypacanego liderom grup, zwiększa prawdopodobieństwo likwidacji organizacji.

**Tabela 4.10.**Wynagrodzenie lidera w grupach producentów rolnych –  
działających i rozwiązanych

		działające	rozwiązane		
Wynagrodzenie lidera	tak	<i>N</i>	15	11	
		%	39,50%	17,20%	$\chi^2(1) = 6,24$
	nie	<i>N</i>	23	53	$p = 0,013$
		%	60,50%	82,80%	$V = 0,25$

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jednocześnie na pytanie o to, czy grupa rozpatrywała bądź rozpatruje możliwość zatrudnienia profesjonalnego menedżera, zaledwie 5% ankietowanych odpowiedziało pozytywnie.

Ograniczone często możliwości zaangażowania liderów grupy w zarządzanie, przy braku zainteresowania zatrudnieniem „fachowców”, skutkuje potrzebą korzystania z usług zewnętrznych, często odpłatnych. Spośród ankietowanych, 75% wskazało, że grupy z takich usług korzystają. Porównano zatem odpowiedzi wszystkich osób badanych. Wykonany test  $\chi^2$  wykazał istotną statystycznie różnicę. Jak widać w tabeli 4.11, grupy rozwiązane rzadziej korzystały z odpłatnych usług zewnętrznych. Siła odnotowanego efektu była umiarkowanie silna.

**Tabela 4.11.**Odpłatne usługi zewnętrzne w grupach producentów rolnych –  
działających i rozwiązanych

		działające	rozwiązane		
Odpłatne usługi zewnętrzne	tak	<i>N</i>	38	37	
		%	100,00%	57,80%	$\chi^2(1) = 21,80$
	nie	<i>N</i>	0	27	$p < 0,001$
		%	0,00%	42,20%	$V = 0,46$

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Natomiast poszukując odpowiedzi na pytanie: czy zainteresowanie grup działających i rozwiązanych zakupem różnorodnych usług zewnętrznych było odmienne, porównano odpowiedzi wszystkich badanych osób. Wykonane test  $\chi^2$  oraz dokładne testy Fishera wykazały trzy różnice istotne statystycznie (tabe-

la 4.12). Grupy działające częściej korzystały z usług marketingowych, doradczych i szkoleniowych. Siła pierwszego z odnotowanych efektów była niska, dwóch kolejnych zaś umiarkowanie silna. Dodatkowo, odnotowano wynik na poziomie tendencji statystycznej w zakresie odpowiedzi „inne”. W tym przypadku taką odpowiedź częściej artykułowali członkowie grup rozwiązanych; zawsze były to usługi prawne. W zakresie pozostałych rodzajów usług, nie odnotowano różnic, nawet na poziomie tendencji statystycznej.

**Tabela 4.12.**

Rodzaj odpłatnych usług zewnętrznych w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych

		działające		rozwiązane		
Usługi finansowo-księgowe	nie	N	7	3	Exact Fisher Test $p = 0,309$	
		%	18,40%	8,10%		
	tak	N	31	34		
		%	81,60%	91,90%		
Usługi marketingowe	nie	N	32	37	Exact Fisher Test $p = 0,025$ $V = 0,29$	
		%	84,20%	100,00%		
	tak	N	6	0		
		%	15,80%	0,00%		
Usługi informatyczne	nie	N	32	36	Exact Fisher Test $p = 0,108$	
		%	84,20%	97,30%		
	tak	N	6	1		
		%	15,80%	2,70%		
Usługi doradcze	nie	N	19	29	$\chi^2(1) = 6,55$ $p = 0,010$ $V = 0,30$	
		%	50,00%	78,40%		
	tak	N	19	8		
		%	50,00%	21,60%		
Usługi szkoleniowe	nie	N	31	37	Exact Fisher Test $p = 0,012$ $V = 0,32$	
		%	81,60%	100,00%		
	tak	N	7	0		
		%	18,40%	0,00%		
Inne	nie	N	38	33	Exact Fisher Test $p = 0,054$ $V = 0,24$	
		%	100,00%	89,20%		
	tak	N	0	4		
		%	0,00%	10,80%		

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Można zatem postawić tezę, że grupy, w których ważnym aspektem jest inwestowanie w wiedzę oraz działania marketingowe wykorzystujące marketing, zwiększają szansę pozostania na rynku i osiągnięcia sukcesu, co jest całkowicie zgodne z czynnikami determinującymi funkcjonowanie współczesnych firm.

Jednym z istotnych zobowiązań, jakie podejmują członkowie grup producentów rolnych, jest zobowiązanie do produkowania i sprzedawania do grupy co najmniej 80% wyprodukowanych przez siebie produktów lub grup produktów. Jednocześnie w akcie założycielskim, grupa, określając prawa i obowiązki członków, formułuje także zasady traktowania tych spośród nich, którzy łamią przyjęte zasady i kierując własnym interesem, destrukcyjnie oddziałują na działalność całości; na ogół zasady te wiążą się z usunięciem z grupy. Przyjęto zatem, że selekcja członków grupy ma pozytywny wpływ na sukces organizacji (hipoteza H3). Aby ją przetestować, porównano odpowiedzi wszystkich osób badanych. Wykonany test  $\chi^2$  wykazał istotną statystycznie różnicę. Jak widać w tabeli 4.13, grupy rozwiązane rzadziej korzystały z procesu selekcji członków grupy. Siła odnotowanego efektu była umiarkowanie silna. Zatem hipoteza powyższa została potwierdzona.

**Tabela 4.13.**

Proces selekcji członków grup producentów rolnych –  
podmioty działające i rozwiązane

			działające	rozwiązane	
Proces selekcji członków grupy	tak	N	19	10	$\chi^2(1) = 13,85$ $p < 0,001$ $V = 0,37$
		%	50,00%	15,60%	
	nie	N	19	54	
		%	50,00%	84,40%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

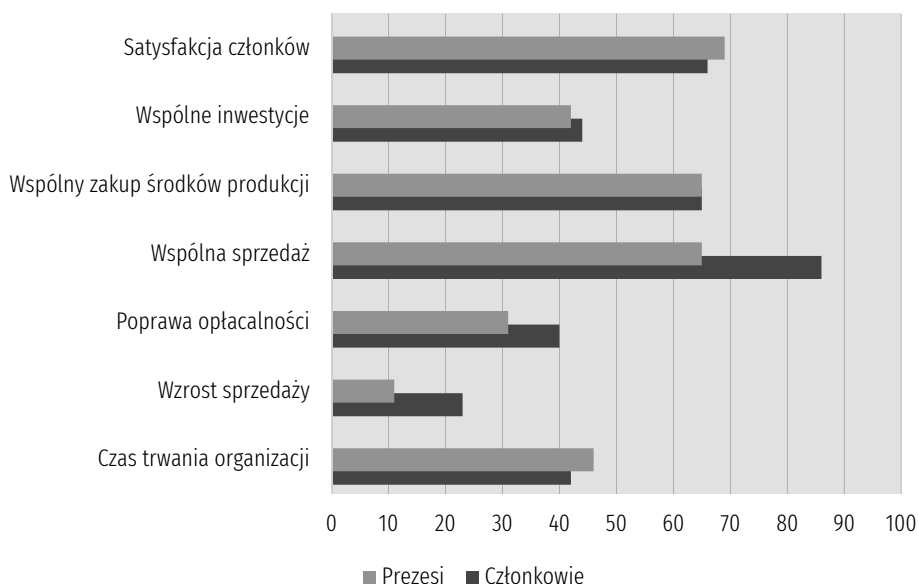
W badanych grupach nie ma problemu z komunikacją, ponieważ 98% ogółu ankietowanych zgadza się (i raczej się zgadza) z twierdzeniem, że wszyscy członkowie mają dostęp do bieżących informacji dotyczących funkcjonowania grupy. Zbliżony odsetek ankietowanych potwierdza, że grupa posiada strategię rozwoju. Dalece prawdopodobne, że wystąpiło w tym punkcie nieporozumienie i ankietowani strategię rozwoju utożsamiali z planem biznesowym, którego posiadanie, jak wiadomo, jest niezbędnym warunkiem uznania grupy.

Jak już wcześniej podkreślono, na potrzeby badań przyjęto, że sukces grupy rozumiany będzie jako jej zdolność do trwania, co w praktyce oznacza, że grupy działające traktowana są ja te, które odniosły sukces. Interesujących spostrzeżeń

dostarcza percepcja sukcesu przez członków oraz prezesów grup producentycznych. Z danych zaprezentowanych na rysunku 4.20 wynika, że 88% badanych członków utożsamia sukces grupy przede wszystkim ze wspólną sprzedażą, a 2/3 dodatkowo także ze wspólnym zakupem środków produkcji i satysfakcją członków. Poprawę opłacalności, rozumianej jako możliwość osiągnięcia wyższych cen sprzedaży przez rolników zrzeszonych niż niezrzeszonych, dostrzega około 40% badanych.

**Rysunek 4.20.**

Percepcja „sukcesu grupy” według ankietowanych członków i prezesów grup producentów rolnych w województwie podlaskim [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

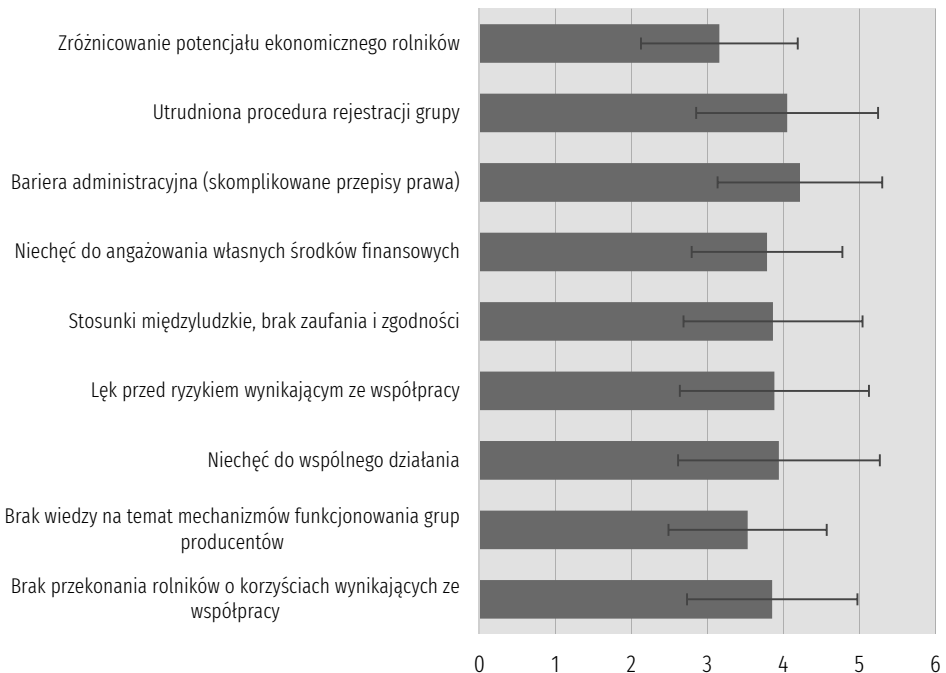
Równie interesujące na tym tle wydają się być odpowiedzi prezesów, dla których, jak wynika z rysunku 4.20, wyniki ekonomiczne (poprawa opłacalności, wzrost sprzedaży) mają mniejsze znaczenie niż sam fakt współdziałania, a przede wszystkim możliwość osiągnięcia satysfakcji przez członków.

W kontekście celów postawionych przed badaniami, a przede wszystkim identyfikacji czynników determinujących funkcjonowanie grup producentów rolnych, istotne znaczenie mają także bariery i problemy, na które napotykają grupy w trakcie swojej działalności. Jak wynika z danych zaprezentowanych na

rysunku 4.21, w ocenie członków grup, najpoważniejszym problemem jest bariera administracyjna, rozumiana jako skomplikowane przepisy prawa (średnia ocena 4,3) oraz utrudniona procedura rejestracji grupy (4,1).

**Rysunek 4.21.**

Czynniki negatywnie wpływające na tworzenie grup producentów rolnych w województwie podlaskim – w ocenie ich członków [w skali od 1 do 5, gdzie 5 oznacza największy wpływ]



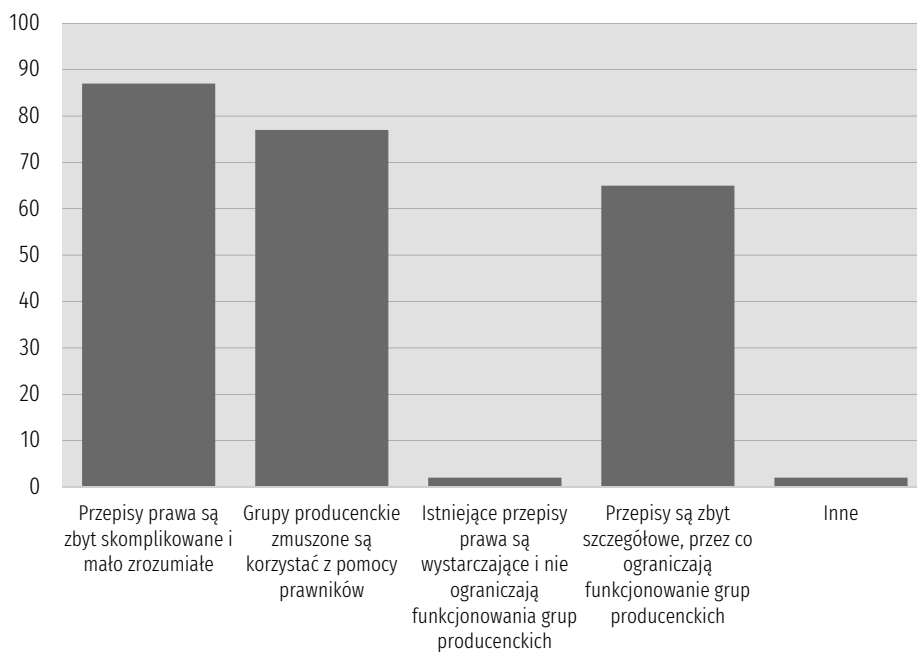
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Na tak negatywne oceny wpływ ma postrzeganie regulacji prawnych. Ankietowani, poproszeni o opinie na ten temat, najczęściej wskazywali odpowiedzi: „przepisy prawa są zbyt skomplikowane i mało zrozumiałe” (87 osób), „grupy producenckie zmuszone są korzystać z pomocy prawników” (77 osób) oraz „przepisy są zbyt szczegółowe, przez co ograniczają funkcjonowanie grup producenckich” (65 osób). Pozostałe odpowiedzi były wyraźnie rzadsze: jedynie dwie osoby wskazały, że istniejące przepisy prawa są wystarczające i nie ograniczają funkcjonowania grup producenckich, a dwie osoby udzieliły odpo-

wiedzi „inne”, nie uszczegółowiając jej jednak. Wyniki zaprezentowano na rysunku 4.22.

**Rysunek 4.22.**

Regulacje prawne dotyczące funkcjonowania grup producentów rolnych w ocenie ankietowanych [liczba wskazań].



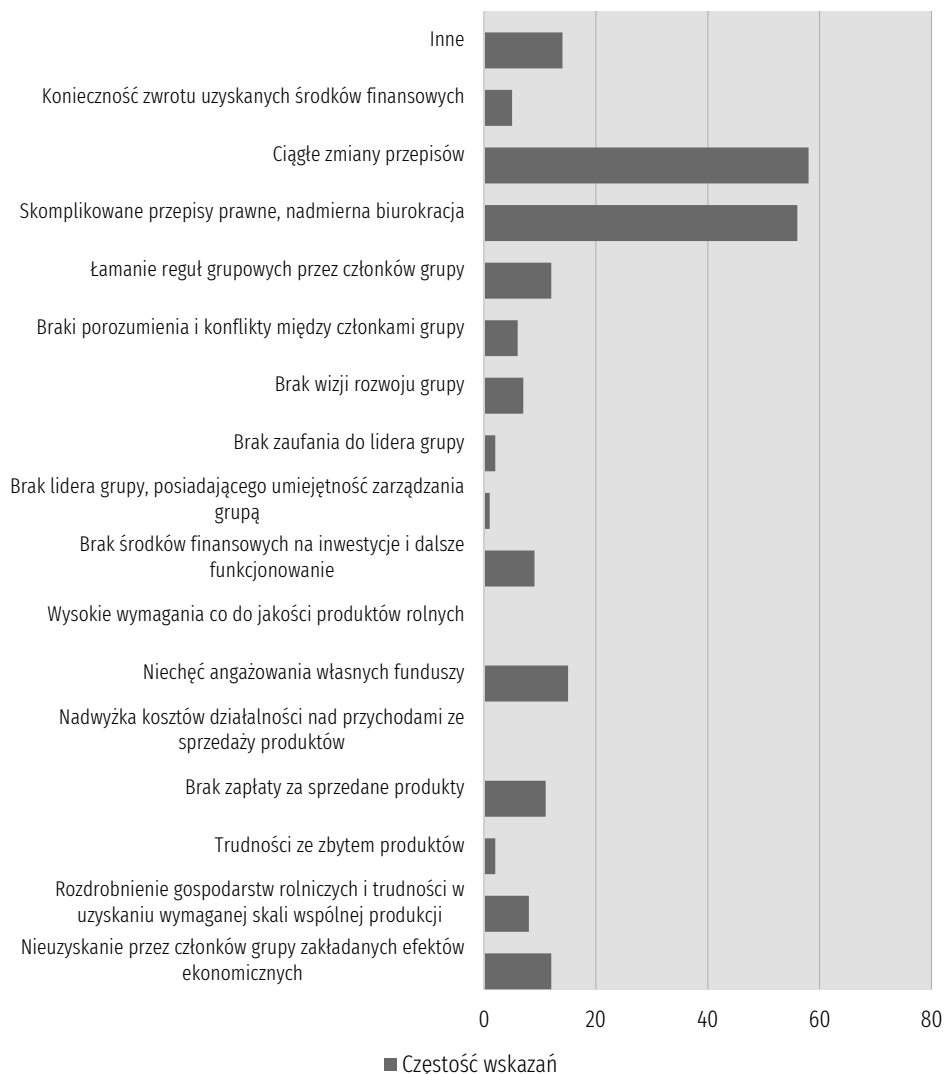
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Odnosząc się jeszcze do oceny czynników ograniczających tworzenie i funkcjonowanie grup, należy wskazać na te, które zdaniem ankietowanych są poważnym problemem. Należą do nich: niechęć do wspólnego działania, brak zaufania i zgodności, lęk przed ryzykiem wynikającym ze współpracy. Są to zatem czynniki, które mają charakter mentalnościowy i ograniczenie których należy do najtrudniejszych wyzwań. O ile bowiem brak przekonania rolników o korzyściach można przełamywać poprzez działania na rzecz popularyzacji dobrych praktyk, brak wiedzy można uzupełnić za pomocą szkoleń, zróżnicowanie potencjału można pokonać poprzez właściwy dobór członków grupy, o tyle zmiany mentalnościowe wymagają bardzo długiego czasu, a niekiedy nawet i kilku pokoleń.



**Rysunek 4.23.**

Przyczyny rozwiązywania grup producentów rolnych [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Jednocześnie zapytano członków rozwiązanych grup (64 osoby) o przyczyny, które w największym stopniu wpłynęły na decyzje o zakończeniu współpracy. Uzyskane odpowiedzi jednoznacznie wskazują, że te czynniki, które zdaniem ankietowanych są największą barierą w funkcjonowaniu grup, zadecydo-

wały o ich rozwiązaniu i są to: ciągle zmiany przepisów i ich nadmierne skomplikowanie oraz biurokracja z tym związana (rysunek 4.23). Niektórzy ankietowani (14 osób) zwrócili uwagę, że za decyzją o zakończeniu działalności grupy krył się wymóg jej powtórnej weryfikacji.

Analiza powyższych danych skłania do pewnej refleksji: w działalności biznesowej przyczyn upadłości firm przede wszystkim upatruje się w czynnikach ekonomicznych. Mogą one dotyczyć problemów ze zbytem, z odbiorcami, dostawcami, zadłużeniem, utratą płynności finansowej, nasyceniem rynku, nieoczekiwanym zwiększeniem kosztów, pojawieniem się nowych konkurentów, substytutów i wielu innych negatywnych okoliczności. Interesujące jest natomiast to, że wśród szerokiego katalogu potencjalnych przyczyn rozwiązania grupy, te o charakterze ekonomicznym w ogóle nie zostały wskazane, lub też wskazała je niewielka liczba ankietowanych. Dotyczy to m.in. takich przyczyn, jak: „nadwyżka kosztów nad przychodami ze sprzedaży” – 0 wskazań, „nieużytkowanie przez członków grupy zakładanych efektów ekonomicznych” – 12 wskazań, „rozdrobienie gospodarstw rolniczych i trudności w uzyskaniu wymaganej skali wspólnej produkcji” – 8 wskazań, „brak zapłaty za sprzedane produkty” – 11 wskazań, itp. Czyli właściwie można uznać, że to nie przesłanki ekonomiczne, a procedury związane z utrzymaniem statusu grupy producentów, przyczyniają się do rozwiązania tych podmiotów. Chociaż z drugiej strony – w grupach osiągających znaczne korzyści i dostrzegających sens współdziałania, które mają plany na przyszłość, czy problemem powinno być ich sprecyzowanie w planie biznesowym?

Z danych uzyskanych z Podlaskiego OR ARiMR wynika, że od momentu przejścia obowiązków związanych z prowadzeniem rejestrów grup producentów rolnych i ich związków oraz nadzorowaniem grup, czyli od dnia 1 września 2017 roku (do końca września 2019 roku), w odniesieniu do grup mających siedzibę na terenie województwa podlaskiego, Dyrektor Podlaskiego Oddziału Regionalnego ARiMR wydał 10 decyzji. Spośród nich tylko jedna dotyczyła uznania grupy i zatwierdzenia jej planu biznesowego, a tym samym – wpisania grupy do rejestru. Natomiast 9 decyzji dotyczyło cofnięcia uznania grupie oraz wykreślenia jej z rejestru. Przyczyny wydania tych decyzji można podzielić na kilka grup:

- 1) w trzech przypadkach Dyrektor OR ARiMR przychylił się do wniosku grup o cofnięcie decyzji o uznaniu i wykreśleniu z rejestru;
- 2) w jednym przypadku – grupa złożyła wniosek o cofnięcie decyzji o uznaniu i wykreśleniu jej z rejestru, w związku z faktem rozwiązania spółki i postawienia w stan likwidacji;

- 3) w dwóch przypadkach Dyrektor OR ARiMR podjął decyzję na skutek niewywiązywania się grup z obowiązku składania rocznych sprawozdań<sup>297</sup>, pomimo wezwania do wypełnienia obowiązku;
- 4) w przypadku jednej grupy – decyzja o cofnięciu uznania i wykreślenia z rejestru zapadła z powodu niespełnienia przez trzech członków grupy obowiązku sprzedaży do grupy nie mniej niż 80% wyprodukowanych przez siebie produktów; pomimo prób wyjaśnienia sytuacji i tłumaczenia jej okresem wakacyjnym i trudnościami związanymi z zawarciem terminowym umów kontraktacyjnych – Dyrektor uznał, że grupa nie zastosowała wobec członków grupy odpowiednich sankcji, a zatem nie spełnia ustawowych wymogów dotyczących uznania<sup>298</sup>;
- 5) w przypadku kolejnej grupy, Dyrektor OR ARiMR podjął decyzję o cofnięciu uznania na wniosek grupy, która przestała spełniać wymóg dotyczący minimalnej liczby członków;
- 6) i w ostatnim przypadku – powodem wydania decyzji o cofnięciu uznania było niedostosowanie zapisów aktu założycielskiego do wymogów ustawowych – jeden z członków grupy dysponował udziałami o wielkości 40%, podczas gdy ustawa ogranicza je do 20%.

Biorąc pod uwagę wskazane przez ankietowanych trudności i problemy związane z funkcjonowaniem grup producentów rolnych, w badaniu zapytano ich o działania, jakie mogłyby zostać podjęte przez ustawodawcę i instytucje otoczenia rolnictwa na rzecz wzmocnienia procesu tworzenia grup producenc-

---

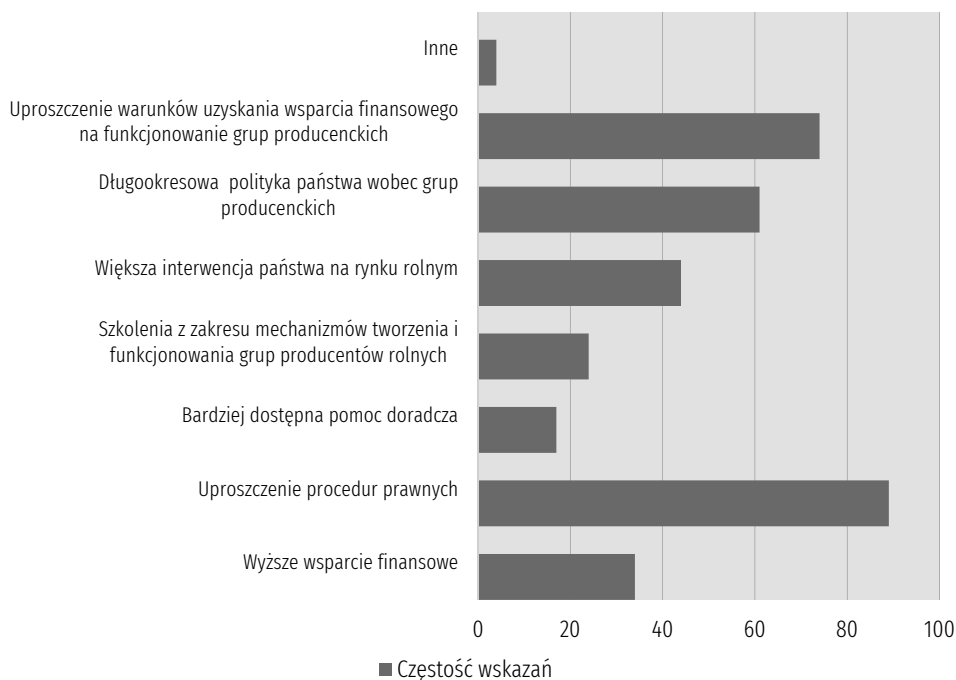
<sup>297</sup> Warto w tym miejscu przypomnieć, że zgodnie z art. 13. Ustawy o g.p.r. grupa składa corocznie, na formularzu opracowanym przez Prezesa Agencji i udostępnionym na stronie internetowej Agencji, dyrektorowi oddziału regionalnego Agencji właściwemu ze względu na siedzibę grupy podpisane przez osoby uprawnione do reprezentowania grupy sprawozdanie dotyczące obrotu produktem lub grupą produktów, ze względu na które grupa została utworzona, za dany rok działalności grupy, w terminie do 2 miesięcy od dnia zakończenia danego roku działalności tej grupy, zawierające w szczególności: 1) nazwę, siedzibę i adres grupy; 2) rodzaj produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona; 3) aktualną liczbę członków grupy; 4) informację o rocznej wielkości produkcji i wartości przychodów netto grupy ze sprzedaży produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, wytworzonych w gospodarstwach lub działach specjalnych produkcji rolnej członków grupy; 5) informację o łącznej rocznej wielkości produkcji i wartości przychodów netto grupy ze sprzedaży produktu lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona. W przypadku gdy grupa nie wypełnia obowiązku, o którym mowa w ust. 1, dyrektor oddziału regionalnego Agencji wzywa grupę do wypełnienia tego obowiązku, w terminie 14 dni od dnia otrzymania wezwania przez grupę. Niewypełnienie obowiązku skutkuje cofnięciem uznania grupy.

<sup>298</sup> Warto w tym miejscu dodać, że wymogu tego nie stosuje się w przypadku gdy brak produkcji jest spowodowany działaniem siły wyższej lub wystąpieniem nadzwyczajnych okoliczności, definiowanych przez odpowiednie regulacje unijne, a zatem tłumaczenie grupy nie mogło być uwzględnione.

kich. Ankietowani postulują przede wszystkim potrzebę uproszczenia procedur prawnych (89 osób) oraz warunków uzyskania wsparcia finansowego na funkcjonowanie grup producenckich (74 osoby; rysunek 4.24). Niejako konsekwencją braku stabilności prawa w tym obszarze jest również postulat zaprojektowania oraz wdrożenia długookresowej polityki państwa wobec grup (60% ankietowanych). Ankietowani sugerują także potrzebę większej interwencji państwa na rynku rolnym jako swoiste panaceum na zmniejszenie ryzyka prowadzonej działalności (43% ankietowanych). Pozostałe działania, takie m.in. jak: zwiększenie dostępności doradztwa czy zakresu szkoleń – wskazywane były relatywnie rzadziej.

**Rysunek 4.24.**

Działania, które mogłyby przyczynić się do wzmocnienia procesu tworzenia grup producentów rolnych w opinii ankietowanych [częstość wskazań]



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Aby sprawdzić czy istnieją różnice w postulatach zgłaszanych przez członków grup producentów rolnych działających i rozwiązanych, porównano odpowiedzi wszystkich osób badanych. Wykonane testy  $\chi^2$  wykazały trzy różnice

istotne statystycznie (tabela 4.14): grupy działające, częściej wskazywały na możliwość wyższego wsparcia finansowego, bardziej dostępną pomoc doradczą oraz szkolenia z zakresu mechanizmów tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych; siła wszystkich trzech odnotowanych efektów była umiarkowanie duża, dodatkowo, odnotowano dwa wyniki na poziomie tendencji statystycznej. Grupy działające, rzadziej wskazywały potrzebę większej interwencji państwa na rynku rolnym oraz na długookresową politykę państwa wobec grup producenckich. Siła tych efektów była jednak niska. W zakresie pozostałych aspektów, nie odnotowano różnic, nawet na poziomie tendencji statystycznej. Cztery osoby wskazały odpowiedź „inne” i zawsze było to działanie „zniesienie embarga na drób z powodu ptasiej grypy”.

**Tabela 4.14.**

Działania, jakie mogłyby przyczynić się do powstawania grup producenckich według członków grup działających i rozwiązanych

			działające	rozwiązane	
Wyższe wsparcie finansowe	nie	N	13	50	$\chi^2(1) = 14,35$ $p < 0,001$ $V = 0,39$
		%	39,40%	78,10%	
	tak	N	20	14	
		%	60,60%	21,90%	
Uproszczenie procedur prawnych	nie	N	1	7	$\chi^2(1) = 1,80$ $p = 0,180$
		%	3,00%	10,90%	
	tak	N	32	57	
		%	97,00%	89,10%	
Bardziej dostępna pomoc doradcza	nie	N	19	61	$\chi^2(1) = 21,45$ $p < 0,001$ $V = 0,47$
		%	57,60%	95,30%	
	tak	N	14	3	
		%	42,40%	4,70%	
Szkolenia z zakresu mechanizmów tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych	nie	N	18	55	$\chi^2(1) = 11,52$ $p < 0,001$ $V = 0,35$
		%	54,50%	85,90%	
	tak	N	15	9	
		%	45,50%	14,10%	
Większa interwencja państwa na rynku rolnym	nie	N	22	30	$\chi^2(1) = 3,43$ $p = 0,064$ $V = 0,19$
		%	66,70%	46,90%	
	tak	N	11	34	
		%	33,30%	53,10%	
Długookresowa polityka państwa wobec grup producenckich	nie	N	16	20	$\chi^2(1) = 2,77$
		%	48,50%	31,30%	

			działające	rozwiązane	
	tak	N	17	44	$p = 0,096$
		%	51,50%	68,80%	$V = 0,17$
Uproszczenie warunków uzyskania wsparcia finansowego na funkcjonowanie grup producenckich	nie	N	9	14	$\chi^2(1) = 0,35$
		%	27,30%	21,90%	
	tak	N	24	50	$p = 0,554$
		%	72,70%	78,10%	
Inne	nie	N	33	60	Exact Fisher Test
		%	100,00%	93,80%	
	tak	N	0	4	$p = 0,296$
		%	0,00%	6,30%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Z powyższego wnika, że oczekiwania grup działających mają charakter skonkretyzowany i operacyjny. Grupy potrzebują wsparcia finansowego, ale przede wszystkim szkoleń i doradztwa.

## Perspektywy rozwoju grup producentów rolnych

Wśród 27 badanych grup, tylko 8 nadal prowadzi działalność, także perspektywnie. I to o plany oraz zamiary na przyszłość zapytano prezesów tych właśnie grup.

Generalnie, tylko połowa z nich zadeklarowała zamiar ubiegania się o wsparcie finansowe ze środków unijnych. Dwóch prezesów nie zamierza podejmować takich działań w przyszłości, natomiast jeden jest niezdecydowany i uzależnia swoją decyzję od przyszłych okoliczności, w jakich znajdzie się grupa.

Podobny rozkład odpowiedzi dotyczył zamiarów związanych z działalnością inwestycyjną: plany takie ma połowa spośród badanych prowadzących działalność grup. Spośród czterech prezesów, którzy wskazali, że zamierzają inwestować, dwóch wskazało odpowiedź: „zakup maszyn rolniczych” oraz „inne”, nieprecyzując jednak swojej odpowiedzi, zaś jedna osoba wskazała „budowa lub modernizacja obiektów” i „powiększenie stada zwierząt”.

Na pytanie dotyczące zapotrzebowania grup na pomoc i szkolenia, wypowiedziało się sześciu spośród ośmiu ankietowanych prezesów. Z ich wskazań wynika, że grupy przede wszystkim skorzystałyby ze szkoleń z zakresu organizacji sprzedaży, pomocy unijnej oraz finansów i księgowości. Na pozostałe obszary takie, jak: marketing, prawo gospodarcze, zarządzanie strategiczne czy

doradztwo produkcyjne wskazało dwóch, bądź tylko jeden z ankietowanych. Całkowicie natomiast zostały pominięte negocjacje czy komunikacja.

Przedstawione zamierzenia i plany grup prowadzących działalność potwierdzają ich operacyjne podejście do wielu zagadnień związanych z bieżącym rozwiązywaniem problemów, ale też dowodzą potrzeby uczenia się i wzmacniania ekonomicznego potencjału.

#### **4.4. Wnioski z przeprowadzonych badań**

W oparciu o przedstawione w poprzednich częściach rozdziału wyniki badań, można podjąć próbę wskazania najważniejszych cech grup producentów rolnych w województwie podlaskim, wraz z ich potencjałami i problemami.

Grupy producentów zarejestrowane w rejestrze prowadzonym przez Podlaski OR ARiMR stanowią niecałe 2% ogółu podmiotów tego typu w Polsce. Przeciętny wiek działalności grupy wynosi 6 lat, a najstarsza grupa, zarejestrowana w 2003 roku, działa do dziś i jest nią Zrzeszenie Producentów Tytoniu „TABAKO”; ma też największą liczbę członków (87), którzy stanowią prawie połowę ogólnej liczby producentów rolnych województwa podlaskiego zrzeszonych w grupach. Natomiast (poza „TABAKO”) przeciętna grupa producentów rolnych na Podlasiu liczy 7 członków, ale największa liczba grup składa się z 5 członków, czyli tyłu, ilu wynika z regulacji prawnych.

Podlaskie grupy producentów rolnych organizowane są przede wszystkim w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (70% ogółu) i struktura ta koresponduje z tą w kraju. Znacznie różni się natomiast struktura branżowa: w województwie podlaskim 60% stanowią grupy drobiarskie, podczas gdy w Polsce dominują grupy produkujące trzodę chlewną (30%) oraz ziarno zbóż i nasiona roślin oleistych (ok. 30%).

Członkowie badanych grup to przede wszystkim osoby między 35. a 55. rokiem życia, a co 10. ma mniej niż 35 lat. Wśród prezesów badanych grup dominują osoby powyżej 55. roku życia, a zatem dysponujące dużym doświadczeniem. We współpracę angażują się też młodzi rolnicy – wśród działających grup, w trzech prezesami są osoby poniżej 35. roku życia.

Generalnie, członkowie podlaskich grup producenckich legitymują się średnim wykształceniem.

Ponad 90% badanych grup założono z inicjatywy rolników, w nielicznych przypadkach wspieranych przez doradców, a wybór prawnej formy prowadzenia działalności jest efektem przemyślanej decyzji, uwzględniającej także wymogi kapitałowe. W większości grup, ich członkowie znali się przed rozpoczę-

ciem współpracy i znajomość ta miała na ogół charakter biznesowy. Ponadto w wielu badanych grupach na Podlasiu członkowie mają bardzo podobny potencjał ekonomiczny, co pozytywnie wpływa na działalność grupy. Potwierdza to przyjętą hipotezę H4: Homogeniczność członków ma pozytywny wpływ na prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu przez grupę producentów.

Najważniejszym motywem zachęcającym rolników do podejmowania współpracy w ramach grup producenckich, jest możliwość uzyskania wyższego dochodu, zakupu tańszych środków produkcji oraz łatwiejsze negocjacje podczas sprzedaży produktów. W grupach działających jednak, większy akcent położony jest na łatwiejsze negocjacje w sprzedaży produktów, wsparcie ze środków unijnych oraz wspólną promocję.

Na etapie zakładania grupy, największe problemy związane są z procedurami administracyjno-prawnymi, w tym koniecznością zgromadzenia skomplikowanych dokumentów oraz niejednoznacznością i różnorodnymi interpretacjami przepisów prawa. W opinii większości ankietowanych: bez pomocy doradczej, grupy nie miałyby szans na powstanie.

Podstawowym obszarem współpracy w ramach grup jest wspólna sprzedaż produktów rolnych, czyli podstawowy cel, jaki przyświeca ich tworzeniu. Ponadto w części grup wspólnie aplikuje się o środki unijne, realizuje się wspólne inwestycje czy podnosi poziom wiedzy poprzez szkolenia. W niewielkim stopniu grupy podejmują działania na rzecz wspólnego zaopatrzenia w środki produkcji, chociaż twierdzono, że jest to jeden z istotnych powodów determinujących założenie grupy.

Większość grup swoje produkty sprzedaje na rynku krajowym i regionalnym, przy czym w grupach działających większy procent sprzedaży kierowany był na rynek krajowy zaś mniejszy na rynek zagraniczny. Można zatem przypuszczać, że oparcie dystrybucji głównie na rynkach zagranicznych wiąże się z większym ryzykiem i ma wpływ na trwałość grup. Prawie połowa grup napotyka na dużą konkurencję, ale jednocześnie podobna część nie ma żadnych trudności ze zbytem swoich produktów. Dla większości grup dominującym kanałem dystrybucji jest bezpośrednia sprzedaż do zakładu przetwórczego.

Sytuacja taka gwarantuje możliwość planowania wielkości produkcji oraz zapewnia niższą fluktuację cen, co w przypadku produktów rolnych istotnie wpływa na zmniejszenie ryzyka prowadzonej działalności.

Wspólna sprzedaż produktów rolnych pozwala członkom grup na uzyskanie korzystniejszych cen na produkty sprzedawane przez grupę, oraz wzmocnienie siły negocjacyjnej członków grupy wobec odbiorcy produktów.



Przyjęte kanały dystrybucji oraz na ogół posiadane umowy kontraktacyjne powodują, że działania promocyjne prowadzi około 40% badanych grup. Najczęściej wykorzystywany jest w tym celu internet oraz targi branżowe.

Do podstawowych efektów, jakie pojawiły się dzięki funkcjonowaniu grupy, najczęściej zaliczano: poprawę jakości produktów, zastosowanie nowych technologii produkcji oraz zakup maszyn do wspólnego użytkowania. Co istotne, tylko w niewielkiej liczbie podmiotów nastąpił wzrost wielkości sprzedaży, chociaż wydawać by się mogło, że powinien to być najistotniejszy efekt działalności grup (zgodnie z założeniem ustawodawcy, grupy mają prowadzić do zwiększenia koncentracji produkcji i sprzedaży).

Ponadto do korzyści płynących z działalności grupy zaliczono wzajemną pomoc pomiędzy członkami grupy, możliwość zakupu tańszych środków produkcji czy też zacieśnienie nieformalnych kontaktów pomiędzy członkami grupy i wymieniając doświadczenia w zakresie produkcji i sprzedaży produktów. Pomijając pewną niezgodność dotyczącą – z jednej strony: zakresu współpracy w grupie (tylko 4 grupy zadeklarowały wspólny zakup środków produkcji), a z drugiej – korzyści, na które wskazali niemalże wszyscy członkowie, wynikające ze wspólnego zaopatrywania się w te środki, to wśród najistotniejszych odnotowane zostały upusty z tytułu większych zakupów, zmniejszenie kosztów transportu poprzez dostawę producenta oraz wynegocjowanie korzystniejszych cen.

Niewielka część grup podejmuje współpracę z innymi grupami. Natomiast prawie wszystkie korzystają z pomocy instytucji zewnętrznych, głównie poszukując informacji i pomocy związanej z aplikowaniem o wsparcie finansowe. Pomimo starań, spośród badanych, tylko dwie grupy skutecznie aplikowały, uzyskując możliwość sfinansowania inwestycji produkcyjnych.

Cechą charakterystyczną dominującego stylu przywództwa w podlaskich grupach producentów rolnych jest relatywnie duża niezależność związana z podejmowaniem decyzji, ale co istotne – w grupach działających dominuje styl demokratyczny. Ważne również jest i to, że w grupach tych przeważnie wynagradza się lidera, co niewątpliwie wpływa na wzrost jego zaangażowania, a tym samym pozytywnie wpływa na sukces grupy mierzony jej trwaniem.

Z uwagi na brak profesjonalnych kadr, większość badanych podmiotów korzysta z odpłatnych usług zewnętrznych, przy czym grupy działające, częściej korzystały z usług marketingowych, doradczych i szkoleniowych, co prowadzi do wzmocnienia ich potencjału. Niewątpliwie ważnym czynnikiem prowadzącym do osiągania większej spójności jest proces selekcji, w wyniku którego eliminuje się członków nierespektujących zasad współdziałania. Okazuje się,

że zdecydowanie częściej selekcja była prowadzona w grupach działających, co być może uchroniło je przed rozwiązaniem.

Najpoważniejszą barierą w działalności grup jest, w opinii ich członków, bariera administracyjno-prawna oraz utrudniona procedura rejestracji grupy. Ponadto wskazano również na ograniczenia psychospołeczne i mentalnościowe, takie jak: niechęć do wspólnego działania, brak zaufania i zgodności, lęk przed ryzykiem wynikającym ze współpracy. Natomiast o rozwiązaniu grup przesądzą przede wszystkim ciągle zmiany przepisów oraz nadmierna biurokracja.

Wśród grup prowadzących działalność połowa rozważa w ciągu najbliższych kilku lat realizację wspólnych inwestycji, na których sfinansowanie zamierza zdobyć środki z funduszy unijnych. Co istotne, zdając sobie sprawę ze znaczenia wiedzy w funkcjonowaniu organizacji na rynku, grupy zainteresowane są podnoszeniem jej poziomu, głównie w tych obszarach, które mają największe znaczenie w bieżącej działalności i są nimi: organizacja sprzedaży, pomoc unijna oraz finanse i księgowość.

## Rozdział 5.

# Success story – przykłady sukcesu współpracy rolników w ramach grup producentów

### 5.1. Sukces organizacji i jego istota

Wyjaśnienie istoty sukcesu organizacji należy rozpocząć od zdefiniowania pojęcia „sukces”. Pojęcie to wywodzi się z łacińskiego słowa „*successus*” i oznacza „pomyślny wynik jakiegoś przedsięwzięcia, osiągnięcie zamierzonego celu” lub też „zdobycie sławy, majątku, wysokiej pozycji itp.”<sup>299</sup>. W pierwszym przypadku synonimem sukcesu jest rezultat, osiągnięcie, efekt. Jako taki wiąże się z oczekiwanym i pozytywnym zakończeniem podjętego działania. Nie bez przyczyny zatem ujęcie to jest zbieżne z podejściem prakseologicznym, w którym podkreśla się jednak, że nie każdy rezultat jest sukcesem, a wręcz przeciwnie – staje się nim rezultat działalności wymagającej<sup>300</sup>. Tym samym sukces oznacza rezultat bądź osiągnięcie wyjątkowe. Jak słusznie zauważa K. Januskiewicz, nadużywanie pojęcia „sukces” w codziennym życiu, spowodowało jego swoistą liberalizację, co w praktyce oznacza, że „sukcesem jest więc ukończenie szkoły, podjęcie pracy, bezkolizyjna jazda etc.”<sup>301</sup>. Ale jednocześnie zupełnie zmienia się perspektywa oceny, gdy celem staje się „uzyskanie świadectwa dojrzałości, znalezienie pracy w dobie kryzysu, czy bezwypadkowa jazda w zatłoczonym mieście”<sup>302</sup>.

Należy się zgodzić z E. Bukłaha, że pojmowanie sukcesu jako „osiągnięcie zamierzonego celu” ma charakter nieostry, bowiem nie wiadomo „jakie kryteria decydują o odniesieniu sukcesu, ani kto i w jakim horyzoncie czasowym może

<sup>299</sup> <https://sjp.pwn.pl/sjp/sukces;2576536> [data dostępu: 30.09.2019].

<sup>300</sup> T. Pszczołowski, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978, s. 174.

<sup>301</sup> K. Januskiewicz, *Dylematy charakterystyki sukcesu*, „Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica”, 2010, nr 234, s. 290-291.

<sup>302</sup> Tamże.

uznać dane działanie za sukces<sup>303</sup>. Podobnie zresztą jak w drugim ujęciu, w którym sukces rozumiany jest jako „zdobycie sławy, majątku, wysokiej pozycji itp.”. Jak bardzo trzeba być rozpoznawalnym, żeby być sławnym? Czy bycie sławnym ma wyłącznie charakter pozytywny? Jak duży majątek należy mieć, by móc kwalifikować go jako sukces? Podobnych pytań można postawić jeszcze wiele. I tym bardziej zasadne jest, aby w tej sytuacji określić punkt odniesienia, który pozwoli ocenić, co jest istotne i wymagające. Takie podejście, zdaniem K. Januszkiewicz, należy rozpatrywać na dwóch płaszczyznach: „norm społecznych – tego co uznane zostało przez ogół za ważne, istotne i wymagające, oraz możliwości jednostki – w jakim stopniu postawione zadanie okaże się takie dla niej”<sup>304</sup>. Między sukcesem społeczeństwa a sukcesem jednostki przebiega granica, którą określa tzw. próg możliwości jednostki. Jest on wyznaczony zarówno przez czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne. Te pierwsze wiążą się z warunkami psychofizycznymi działającego podmiotu, podczas gdy zewnętrzne związane są z sytuacjami w otoczeniu, mającymi wpływ na przebieg i wyniki wykonywanych czynności. Dopiero łączne rozpatrywanie obu kategorii czynników pozwala na określenie, co dla danej jednostki jest sukcesem, a co nie.

Ponieważ jednak, jak wskazuje K. Januszkiewicz, każda jednostka żyje w społeczeństwie, w ocenie jej sukcesu ważne staje się uwzględnienie perspektywy społecznej<sup>305</sup>. To normy i zasady uznane przez większość stają się podstawą oceny zachowań człowieka. Jednocześnie płynące z zewnątrz wartości i standardy wyznaczają kierunek działania i mobilizują do wysiłku.

S. Lebowitz z Business Insider zebrała definicje sukcesu sformułowane przez ludzi, którzy z racji swojej pozycji zawodowej, osiągnięć, stanu majątkowego, postrzegani są jako ludzie sukcesu. Jak się okazuje, z ich perspektywy to nie pieniądze i władza wiążą się z sukcesem, a zupełnie inne wartości<sup>306</sup>. Na przykład dla Warrena Buffetta sukcesem jest szczęście najbliższych, a jego miarą „liczba osób, którzy go kochają”. Bill Gates z kolei utożsamia sukces z możliwością robienia czegoś dla innych, a zdaniem Richarda Bransona prawdziwy sukces powinien być mierzony tym, jak bardzo jest się szczęśliwym.

Podobnie jak w przypadku słowa „sukces”, równie złożone jest pojęcie „sukcesu organizacji”. Ze względu na fakt, że podmiotem badań w niniejszym

<sup>303</sup> E. Bukłaha, *Sukces, skuteczność i efektywność w zarządzaniu projektami*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, 2012, nr 113, s. 24-25.

<sup>304</sup> K. Januszkiewicz, *Dylematy...*, dz. cyt., s. 291.

<sup>305</sup> Tamże, s. 292.

<sup>306</sup> S. Lebowitz, *8 znanych i wpływowych osób dzieli się swoją definicją sukcesu*, <https://business-insider.com.pl/rozwoj-osobisty/czym-jest-sukces-opinie-ludzi-ktorzy-odniesli-sukces/bz9jnbh> [data dostępu: 15.09.2019].

opracowaniu jest grupa producentów rolnych, dalsza uwaga będzie skoncentrowana na przedsiębiorstwie, jako organizacji o charakterze rynkowym<sup>307</sup>.

M. W. Kopertyńska i K. Kmiotek (podobnie jak wielu innych autorów) podkreślają, że sukces przedsiębiorstwa „jest pojęciem wielowymiarowym, subiektywnym oraz wysoce zależnym od otoczenia i ściśle powiązany z celami, jakie przedsiębiorstwo realizuje”<sup>308</sup>. Cele te można podzielić na trzy zestawy par wzajemnie się wykluczających<sup>309</sup>:

- 1) wysoki zysk lub wysoki udział w rynku,
- 2) głęboka penetracja dotychczasowego rynku lub rozszerzanie działalności o nowe rynki,
- 3) szybki wzrost lub stabilizacja.

Wymienione cele nie wyczerpują wszystkich kierunków, w jakich mogą zmierzać przedsiębiorstwa. Z perspektywy firm zaliczanych do sektora MSP, żaden z powyższych celów nie musi być strategiczny. Na przykład z badań prowadzonych przez B. Piaseckiego w małych i średnich przedsiębiorstwach wynika, że dla wielu przedsiębiorców ważniejszym celem prowadzenia działalności jest osiągnięcie takiego poziomu dochodów, który zapewni im utrzymanie własności i kontrolę nad firmą, niż maksymalizacja zysku<sup>310</sup>. Ponadto dla jednych, w określonych sytuacjach, ważniejszy jest aspekt finansowy, dla innych – udział w rynku czy też posiadana baza klientów<sup>311</sup>. M.W. Kopertyńska i K. Kmiotek za R. Hiebeler, T.B. Kelly i Ch. Ketteman wskazują, że „jednym z najważniejszych mierników sukcesu jest zadowolenie klienta”<sup>312</sup>. Autorki przytaczają ponadto J. Kay’a, który uważa, że tym, co decyduje o sukcesie, jest: sieć

<sup>307</sup> Poza organizacjami rynkowymi czy biznesowymi, wyróżnia się organizacje publiczne oraz organizacje społeczne. Ze względu na ich specyfikę, która się przejawia we własności, finansowaniu, sprawowaniu kontroli, czy w odmiennych celach funkcjonowania, zarówno sukces, jak i jego uwarunkowania określane są za pomocą innych kategorii. Por. m.in.: B. Kożuch, R. Przygodzka, *Publiczność organizacji i teoretyczne aspekty jej pomiaru*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1, s. 184-185; A. P. Wiatrak, *Czynniki sukcesu w organizacjach społecznych*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1, s. 98-104.

<sup>308</sup> M.W. Kopertyńska, K. Kmiotek, *Zaangażowanie pracowników a sukces organizacji*, „Journal of Management and Finance”, 2016, Vol. 14, No. 2/1, s.

<sup>309</sup> Tamże [za:] P. Kotler, *Marketing*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 76.

<sup>310</sup> B. Piasecki, *Mała firma w teoriach ekonomicznych* [w:] *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, B. Piasecki (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 36.

<sup>311</sup> R. Kozielski, *Źródła sukcesu rynkowego – model teoretyczny i weryfikacja empiryczna*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 2015, nr 39, t. 2, s. 156.

<sup>312</sup> M.W. Kopertyńska, K. Kmiotek, *Zaangażowanie...*, dz. cyt., s. 183 [za:] R. Hiebeler, T.B. Kelly, Ch. Ketteman, *Najlepsze wzorce*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2000, s. 196-199.

relatywnych kontraktów wewnątrz lub wokół firmy, reputacja, zasoby strategiczne oraz innowacje<sup>313</sup>.

Sukces przedsiębiorstwa można też rozpatrywać przez pryzmat sprawności zarządzania, którą z kolei należy oceniać na podstawie realizacji celów, osiągniętych wyników i poniesionych kosztów. W takim ujęciu do oceny sprawności wykorzystywana może być skuteczność, efektywność, ekonomiczność i koryzystność<sup>314</sup>.

W literaturze podkreśla się, że sukces rynkowy organizacji zależy od wielu uwarunkowań. Zasadniczo dzieli się je na dwie grupy, czyli uwarunkowania wewnętrzne oraz uwarunkowania zewnętrzne. Do pierwszej grupy, w najbardziej ogólnym ujęciu, zalicza się<sup>315</sup>:

- zasoby rzeczowe,
- zasoby ludzkie,
- zasoby organizacyjne.

Natomiast uwarunkowania zewnętrzne obejmują:

- otoczenie bliższe, na które składają siły przetargowe klientów i dostawców, działania konkurencji itp.;
- otoczenie dalsze, a zwłaszcza stan gospodarki, system prawno-finansowo-polityczny, globalizacja i internacjonalizacja połączone z nieprzewidywalnością i dużą zmiennością, czyli turbulencją.

W odpowiedzi na zapotrzebowanie przedsiębiorców związane z poszukiwaniem tzw. recepty na sukces, pojawiły się badania, które podejmują próbę wskazania tzw. kluczowych czynników sukcesu. Na przykład S. Lachiewicz prezentuje koncepcję D.N. Sull'a, który wprowadził określenie „formuła sukcesu”<sup>316</sup>. Model ten pozwala opisać procesy dziejące się w okresie dobrej i złej koniunktury w przedsiębiorstwie. Składają się na nie:

- ramy strategiczne rozumiane jako sposoby postrzegania otoczenia konkurencyjnego;
- zasoby, czyli posiadane środki ułatwiające walkę konkurencyjną;
- procesy, czyli sposoby przeprowadzania operacji;

---

<sup>313</sup> M.W. Kopertyńska, K. Kmiołek, *Zaangażowanie...*, dz. cyt., s. 183 [za:] J. Kay, *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996.

<sup>314</sup> W. Cieśliński, M. Kowalewski, *Sukces organizacji i możliwości jego pomiaru z wykorzystaniem koncepcji Performance Prism*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1, s. 25-27.

<sup>315</sup> E. Urbanowska-Sojkin, *Zasobowy kontekst sukcesu przedsiębiorstwa*, „Zarządzania i Finanse”, 2013, nr 4/1, s. 394.

<sup>316</sup> S. Lachiewicz, *Formy i uwarunkowania sukcesu w małym biznesie*, „Zarządzanie i Finanse”, 2013, nr 4/1, s. 154-155.

- relacje, rozumiane jako trwałe związki z interesariuszami zewnętrznymi oraz kontakty między komórkami funkcjonalnymi;
- wartości, czyli czynniki inspirujące, jednoczące i kształtujące tożsamość organizacji.

Natomiast R. Kozielski, w wyniku krytyki wcześniejszych podejść odnoszących się przede wszystkim do dojrzałych rynków amerykańskich i europejskich oraz rynków, które nie uwzględniały zmian będących konsekwencją technologii cyfrowej, zaproponował autorski model źródeł sukcesu, określony jako „architektura czterolistnej koniczyny, na który składają się<sup>317</sup>:

- „możliwości biznesowe – firmy wygrywają dzięki umiejętności identyfikacji możliwości biznesowych i odwadze podjęcia ryzyka ich eksploatacji (okno możliwości biznesowych);
- koncept i model biznesowy – odnoszą sukces ci, którzy mają zdolność budowy innowacyjnych konceptów i modeli biznesu na bazie odkrytych szans rynkowych;
- sprawność operacyjna – zwycięskie firmy odznaczają się potencjałem do efektywnej realizacji przyjętego konceptu i modelu biznesowego;
- kultura organizacyjna i silne przywództwo – przetrwają te organizacje, które będą preferować eksperymentowanie w miejsce testowania, innowacyjność w miejsce naśladownictwa itp.”.

Zaprezentowane ujęcia, zarówno istoty sukcesu, jak i jego uwarunkowań, nawet w najmniejszym stopniu nie wyczerpują – będącej przedmiotem rozlicznych badań – problematyki. Niemniej jednak intencją autorek było zasygnalizowanie złożoności zagadnienia, w związku z chęcią przeanalizowania przykładów grup producentów rolnych, które w województwie podlaskim można zakwalifikować jako grupy, które odniosły sukces.

Czym zatem jest sukces i jak będzie rozumiany w niniejszym opracowaniu? Spośród różnorodnych definicji, najbardziej adekwatną i przydatną – z punktu widzenia autorek opracowania – jest definicja zaproponowana przez R. Kozielskiego. Należy zgodzić się z twierdzeniem, że „Sukces rynkowy z pewnością jest kategorią subiektywną, ale także zależy od wielu uwarunkowań (czas, etap rozwoju, sytuacja rynkowa itp.). Można jednak przyjąć, iż generalnie jest to **zdolność organizacji do funkcjonowania i rozwoju w długim okresie i realizacji zakładanych celów**”<sup>318</sup>. Innymi słowy, sukces organizacji, a w przypadku niniejszego opracowania – **sukces grup producentów rolnych – rozumiany będzie jako ich zdolność do trwania**. Oznacza to, że w dalszej części rozdziału

<sup>317</sup> R. Kozielski, *Źródła sukcesu rynkowego...*, dz. cyt., s. 157-158.

<sup>318</sup> Tamże, s. 156.

zaprezentowane zostaną, w formie studiów przypadku, trzy grupy, których podstawą wyłonienia był ich „wiek”, czyli najdłuższy okres funkcjonowania. Podejście to jest uzasadnione również faktem, że jak wskazuje analiza wyników wielu badań nad małymi i średnimi przedsiębiorstwami (a takimi są niewątpliwie grupy producentów rolnych), można wyodrębnić trzy formy sukcesu przedsiębiorców prowadzących małe firmy. Są to<sup>319</sup>:

- sukces rozwoju małego przedsiębiorstwa związany z ekspansją rynkową;
- sukces związany z utrzymaniem przedsiębiorstwa, zachowaniem jego ciągłości i stabilności działania;
- sukces charakteryzujący się wyprowadzeniem przedsiębiorstwa z zaburzeń wewnętrznych i zewnętrznych, związany z zastosowanym różnorodnych działań obronnych i restrukturyzacyjnych, oraz z uniknięciem upadku czy likwidacji firmy.

Zatem biorąc pod uwagę obecne problemy związane z dynamicznym procesem likwidacji grup producentów rolnych, w tym także w województwie podlaskim, ich „trwanie” można traktować w kategoriach sukcesu.

## 5.2. Analiza wybranych grup producentów rolnych

Spółdzielnia Producentów Drobiu „Wojszki” została zarejestrowana 17 marca 2010 roku i była jedenastą grupą producentów rolnych powstałą w województwie podlaskim. Utworzyło ją sześciu członków założycieli i w takim składzie podmiot funkcjonuje już prawie dekadę. Zasadniczym przedmiotem działalności Spółdzielni jest produkcja brojlerów, wspólne przygotowanie ich do sprzedaży i uboju. Ponadto od dwóch lat grupa świadczy także usługi rolnicze, polowe i transportowe, wykorzystując w tym celu zakupione wspólne maszyny i urządzenia: dwa kombajny rolnicze, ciągniki rolnicze, ładowarki teleskopowe oraz przyczepy do ciągników.

Inicjatorem założenia Spółdzielni była zewnętrzna firma doradcza, która zasugerowała także spółdzielnię jako formę organizacyjno-prawną prowadzenia działalności. Pomogła również w procedurze rejestracji grupy. Wszyscy członkowie-założyciele uczestniczyli w początkowej dyskusji, dotyczącej inicjatywy założycielskiej. Należy podkreślić, że nie były to osoby przypadkowe. Członkowie grupy mieli ze sobą wcześniejsze kontakty. Dotyczyły one głównie spraw gospodarczych, jak np. organizacja produkcji, czy zakup środków pro-

<sup>319</sup> Przegląd takich badań zaprezentowany został przez M. Zawadka, U. Hoffman, *Moja historia, moja firma. Portrety polskich przedsiębiorców rodzinnych*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012.



dukcji. Nie bez znaczenia dla budowania wzajemnego zaufania członków grupy jest fakt, że wiążą ich również kontakty rodzinne. Wszyscy członkowie grupy charakteryzują się także podobnym potencjałem gospodarczym. Każdy z nich wniósł taki sam kapitał założycielski – po ok. 5 tys. zł, co w sumie dało kwotę 30 tys. zł.

Na etapie tworzenia i rejestracji Spółdzielni – zdaniem jej Prezesa – nie wystąpiły większe problemy. Niewątpliwie było to w znacznej mierze zasługą firmy doradczej, która za określoną odpłatnością, przygotowała niezbędną dokumentację i załatwiła wszelkie formalności. Przy tworzeniu statutu, Spółdzielnia także korzystała z usług zewnętrznej firmy prawniczej.

Zasadniczą przesłanką podjęcia decyzji o utworzeniu grupy producentów brojlerów było dążenie do koncentracji produkcji, poprawy jakości produktów i w rezultacie – uzyskania wyższego dochodu. Istotne znaczenie miała także chęć eliminacji pośredników i możliwość uzyskania wsparcia ze środków unijnych. Możliwość zakupu tańszych środków produkcji zadecydowała o podjęciu dodatkowej działalności przez Spółdzielnię – jest nią świadczenie usług produkcyjnych i transportowych w rolnictwie.

Spółdzielnia Producentów Drobiu „Wojszki” prowadzi ścisłą współpracę z ubojnią drobiu „Wojszki”, opartą na długoterminowych umowach kontraktacyjnych. Wielkość produkcji drobiu Spółdzielni jest dostosowana do zapotrzebowania zgłaszanego przez ubojnię. Powoduje to, że Grupa nie musi poszukiwać innych odbiorców swoich produktów, ani prowadzić akcji reklamowej. Ścisłe współpracuje z ubojnią, nawet wynajmuje w jej budynkach pomieszczenie biurowe, co sprawia, że kontakt między Spółdzielnią a ubojnią jest stały i szybki. Poza tym Spółdzielnia stara się być elastyczna, na ile jest to oczywiście możliwe, i szybko reaguje na ewentualne zmiany warunków dostawy drobiu. Ubojnia określa na przykład jakiego produktu oczekuje, czy ma to być kurczak hodowany w sposób tradycyjny czy np. przy zastosowaniu określonych metod hodowli. Członkowie grupy dostosowują produkcję do oczekiwań odbiorcy.

W wyniku funkcjonowania jako grupa producentów rolnych w Spółdzielni Producentów Drobiu „Wojszki” wzrosła wielkość sprzedaży brojlerów. Rocznie kształtuje się ona na poziomie 2,5-3 mln sztuk. Zastosowano także nowe technologie produkcji, w wyniku czego poprawiła się jakość produktów. Grupa podjęła również dodatkową działalność, jaką jest świadczenie usług produkcyjnych i transportowych w rolnictwie. Na zakup maszyn i urządzeń rolniczych uzyskała wsparcie w ramach *Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*. W najbliższej przyszłości planowane są dalsze inwestycje związane

z kolejnym zakupem maszyn i urządzeń rolniczych, aby w pełniejszym zakresie świadczyć usługi zarówno członkom grupy, jak i pozostałym rolnikom.

Pojawiły się też korzyści pozaekonomiczne jak np.: zacieśniły się nieformalne kontakty między członkami Grupy, mogą oni liczyć na wzajemną pomoc i wymianę doświadczeń, związanych z realizowaną działalnością.

Warto także podkreślić rolę zaufania członków Grupy wobec siebie. Funkcję lidera pełni jeden z członków Grupy, ale wszyscy członkowie uczestniczą w podejmowaniu decyzji i mają dostęp do bieżących informacji dotyczących funkcjonowania Spółdzielni.

Zdaniem Prezesa Spółdzielni Producentów Drobiu „Wojszki”, sukces grupy produkcyjnej oznacza czas trwania organizacji, wzrost jej sprzedaży, realizację wspólnych inwestycji i satysfakcję członków. Negatywnie na proces tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych wpływają przede wszystkim czynniki społeczno-psychologiczne: brak zaufania i zgodności między członkami grupy, niechęć do angażowania własnych środków finansowych, niechęć do wspólnego działania i lęk przed ryzykiem wynikającym ze współpracy. Istotne znaczenie mają także bariery administracyjne, utrudniona procedura rejestracji grupy, brak wiedzy rolników na temat mechanizmów funkcjonowania grup producentów oraz brak przekonania rolników o korzyściach wynikających ze współpracy.

Spółdzielnia Produkcji Drobiu „Wojszki” niewątpliwie odniosła sukces. Świadczy o tym prawie 10 lat funkcjonowania na rynku, wzrost sprzedaży, dalsze plany inwestycyjne i zbudowane zaufanie członków grupy. Czynnikiem sprawczym tego sukcesu jest wyróżniający się produkt, który ma na rynku szanse dalszego rozwoju oraz udana współpraca z odbiorcą, w tym wypadku ubojnią drobiu „Wojszki”.

\*\*\*

Łomżyńska Spółdzielnia Producentów Trzody „Agrotucz” zarejestrowana została 19 maja 2010 roku. Utworzyło ją 9 członków założycieli, którzy rozpoczęli ze stosunkowo niewielkim kapitałem założycielskim. Każdy członek wniósł po 1 udziale o wartości 1 tys. zł, cały fundusz udziałowy w momencie utworzenia Spółdzielni wyniósł więc 9 tys. zł. Grupa producentów trzody chlewnej rozpoczęła działalność jako spółdzielnia przede wszystkim ze względu na niski początkowy kapitał własny. Dodatkowo, dzięki pomocy Ośrodka Doradztwa Rolniczego i Starostwa, członkowie-założyciele uznali, że będzie to dla nich najkorzystniejsza forma organizacyjno-prawna.

Powstaniu Spółdzielni towarzyszyły przede wszystkim przesłanki ekonomiczne: uzyskanie wyższego dochodu poprzez wzrost skali produkcji i elimina-

cję pośredników, poprawę jakości produktów i wzrost pozycji negocjacyjnej wobec odbiorców. Równie istotna była możliwość uzyskania wsparcia finansowego ze środków unijnych i wymiana doświadczeń w zakresie tuczu trzody chlewnej.

Część członków Grup zajmuje się produkcją prosiąt, warchlaków i tuczników, część natomiast specjalizuje się w produkcji tuczników na bazie warchlaków z zakupu. W związku z podjęciem współpracy, znacząco wzrosła skala produkcji i sprzedaży tuczników. Z wielkości ok. 11 tys. sztuk rocznie na początku działalności grupy, do 23 tys. szt. w roku 2018.

Wzrost produkcji był możliwy między innymi dzięki wprowadzeniu nowych technologii żywienia zwierząt z wykorzystaniem własnych pasz, wzbogaconych śrutą kukurydzianą. Wykorzystując środki finansowe uzyskane w ramach PROW 2007-2013 spółdzielnia zakupiła 2 siewniki do siewu kukurydzy, przystawkę do kombajnu do zbioru kukurydzy na ziarno oraz zainwestowała w dwie suszarnie do ziarna kukurydzy. Ze środków Grupy i zaciągnięty w tym celu kredyt bankowy zakupiono młyn do kukurydzy.

Zakres współpracy w grupie jest bardzo szeroki. Obejmuje oczywiście wspólną sprzedaż tuczników i częściowo wspólne zaopatrzenie w środki produkcji. Zakup soi lub kukurydzy na ziarno przez grupę wiąże się z uzyskaniem upustów. Współpraca w pewnym zakresie dotyczy także wspólnych inwestycji. Jak na razie, „Agrotucz” jest właścicielem 2 ha gruntów. W zamierzeniach Grupy jest budowa chlewni z maciorami, która dostarczałaby członkom Grupy własne prosięta. Współpraca dotyczy także zakupu i wspólnego użytkowania maszyn: ciągników, rozrzutnika, ładowarki teleskopowej do obornika czy wozu asenizacyjnego na 20 tys. l do gnojowicy, a także agregatów do uprawy bezorkowej. Ważnym obszarem współpracy są wspólne wydarzenia integracyjne. Dotyczą one nie tylko wymiany doświadczeń produkcyjnych, ale także życia towarzyskiego. Tradycją są tzw. Kukurydzianki, czyli spotkania członków grupy z okazji zakończenia zbioru kukurydzy.

„Agrotucz” nie ma żadnych problemów ze sprzedażą tuczników: większość produkcji trafia do dużych ubojni, z którymi prowadzona jest wieloletnia współpraca. Znacznym natomiast utrudnieniem jest zagrożenie wirusem ASF. Dwa gospodarstwa wchodzące w skład Spółdzielni położone są w czerwonej strefie zagrożenia. Poza wzmożonym reżimem asekuracji, w tych gospodarstwach każdorazowa sprzedaż zwierząt musi być poprzedzona dodatkowym badaniem laboratoryjnym ich stanu zdrowia.

Członkowie spółdzielni widzą wyraźne korzyści związane z funkcjonowaniem w formie grupy producenckiej. Uzyskiwana cena jednostkowa sprzedaży żywca jest korzystniejsza niż w przypadku hodowców nienależących do grupy.

Wzrosła wartość aktywów grupy: w chwili obecnej każdy członek posiada po 12 udziałów o wartości 1 tys. zł. Od momentu rejestracji, zmieniła się nieco liczba członków spółdzielni. Przyjęto jednego nowego udziałowca, jeden członek zrezygnował z udziału w grupie i jeden zmarł (poprzedni Prezes Spółdzielni). Aktualna liczba członków wynosi zatem 8 osób.

Istotnym problemem funkcjonowania grup producentów rolnych – zdaniem obecnej Pani Prezes – jest nadmierna biurokracja. Prowadzenie spraw administracyjnych grupy zabiera więcej czasu niż się go poświęca na produkcję tuczników. Obsługa finansowo-księgową „Agrotuczu” jest zlecona firmie zewnętrznej. U podstaw sukcesu grup producenckich, który przejawia się np. długotrwałym funkcjonowaniem, czy wzrostem wartości sprzedaży, znajdują się, zdaniem Pani Prezes, czynniki społeczno-psychologiczne. Brak przekonania rolników o korzyściach wynikających ze współpracy, niechęć do wspólnego działania, brak zaufania i zgodności, lęk przed ryzykiem wynikającym ze współpracy oraz niechęć do angażowania własnych środków finansowych – to główne bariery tworzenia i funkcjonowania grup producenckich.

Silną stroną Łomżyńskiej Spółdzielni Producentów Trzody „Agrotucz” są niewątpliwie członkowie grupy, którzy współpracują ze sobą nie tylko na płaszczyźnie gospodarczej, ale także wykorzystują różne okazje do budowy więzi społecznych. W planach na najbliższą przyszłość spółdzielni jest dalszy wzrost produkcji trzody i świadczenie usług związanych ze zbiorem i przerozbem kukurydzy, także u rolników spoza grupy.

\*\*\*

„Brojler Narwiański” sp. z o.o. zarejestrowany został jako grupa producentów drobiu 9 kwietnia 2010 roku. Z inicjatywą utworzenia grupy wystąpił ówczesny i obecny Prezes „Eko-Grila” ubojni drobiu w Sokółce, Pan Alfred Głuszczyński. Warto w tym miejscu nawiązać do historii „Eko-Grila”, ze względu na fakt, że oba podmioty łączy osoba Prezesa.

Spółdzielnia Producentów Drobiu „Eko-Gril” powstała w wyniku spotkania w 2002 roku producentów drobiu, którzy uznali, że wspólne działanie przyniesie im znacznie więcej korzyści. Początkowo działalność spółdzielni polegała na zakupie i sprzedaży piskląt, środków do produkcji oraz skupie i sprzedaży żywca drobiowego. W kwietniu 2003 roku Spółdzielnia „Eko-Gril” uzyskała status grupy producentów rolnych i była pierwszą grupą producentów drobiu w Polsce oraz pierwszą grupą producentów rolnych w województwie podlaskim. W marcu 2003 roku Spółdzielnia zakupiła zakład uboju drobiu w Sokółce i przeniosła tam swoją działalność. Po modernizacji zakładu, jeszcze w tym samym roku, rozpoczęła ubój własnego drobiu. W roku 2006 rozpoczęto pro-

dukcję wędlin drobiowych. Spółdzielnia się więc rozwijała i potrzebowała stałych dostaw surowca. Organizowano spotkania producentów drobiu z województwa podlaskiego, zaangażowano pomoc doradców z ODR, Podlaskiej Izby Rolniczej oraz zapraszano na te spotkania także przedstawiciele Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Inicjatywa Pana Prezesa Alfreda Głuszczyńskiego zaowocowała utworzeniem ośmiu grup producentów drobiu w województwie podlaskim. „Brojler Narwiański” sp. z o.o. była jedną z powstałych w tym czasie grup i jako jedyna z powstałych w tym okresie funkcjonuje do dzisiaj. Jej prezesem został Pan Alfred Głuszczyński, który sprawuje tę funkcję także obecnie. Początkowo w skład spółki wchodziło 5 udziałowców, z minimalnym wymaganym kapitałem założycielskim w wysokości 5 tys. zł. Obecnie liczba członków wynosi 8, a kapitał zakładowy przekracza 11 tys. zł.

Spółdzielnia „Eko-Gril” stała się odbiorcą produkowanego przez grupy producenckie drobiu. Dodatkowo stworzyła warunki do funkcjonowania nowopowstałych grup: wynajęła lokal na pomieszczenie biurowe, zatrudniła pracownika do obsługi księgowości. Na sfinansowanie kosztów utrzymania lokalu i prowadzenia księgowości „Eko-Gril” jako główny odbiorca żywca drobiowego dopłaca producentom 1 grosz do każdego kilograma skupionego żywca. Równie ważnym odbiorcą żywca drobiowego jest przedsiębiorstwo „Animex”, producent znanych w Polsce marek wędlin m.in.: Morliny, Krakus, Berlinki.

W wyniku podjętej współpracy, produkcja drobiu w „Brojlerze Narwiańskim” sp. z o.o. uległa nieznacznemu wzrostowi. Rocznie wynosi ona około 700 tys. sztuk. Grupa wspólnie zakupiła i użytkuje kilka maszyn: ciągniki rolnicze, czy myjki ciśnieniowe. Nie ma żadnych problemów ze zbytem wyprodukowanego drobiu, sprzedaż regulują umowy członkowskie i kontraktacyjne.

Zasadniczym problemem funkcjonowania grup producenckich są – zdaniem Prezesa – nazbyt szczegółowo opracowane regulacje prawne. Nakładają one na rolników np. obowiązek określania planów działania, a następnie konsekwentnej ich realizacji. Tymczasem producenci najczęściej nie wiedzą jak będzie wyglądała przyszłość ich działalności i czy zakładane cele będą w stanie zrealizować.

Funkcjonowanie w grupie producentów także nie zawsze przynosi korzyści w postaci wyższych cen za sprzedane produkty. Na rynku mięsa drobiowego popyt zazwyczaj wzrasta w sezonie letnim, wówczas ceny na rynku mogą się kształtować korzystnie niż te zawarte w umowach. To powoduje, że pojawia się pokusa sprzedaży poza grupą. Biorąc pod uwagę fakt, że cena sprzedaży poza grupą może być nawet o 50 gr na kilogramie żywca korzystniejsza niż oferowana w ramach sprzedaży przez grupę, przy sprzedaży znacznych partii

drobni różnice w przychodach mogą być znaczące. Nie jest to sytuacja sprzyjająca funkcjonowaniu podmiotów w formie grup producentów.

W przedstawionych przykładach grupy producentów rolnych posiadają swoją specyfikę. Niewątpliwie wiele uwarunkowań przyczynia się do tego, że w sposób trwały podmioty te funkcjonują na rynku. Wydaje się jednak, że dwie grupy uwarunkowań są tu najistotniejsze: to wytwarzany produkt, cieszący się zainteresowaniem konsumentów i posiadający utrwaloną pozycję w strukturze spożywanej żywności, oraz długotrwała, sprawdzona współpraca z odbiorcą surowca – zakładem przetwórczym. Druga grupa uwarunkowań dotyczy czynnika ludzkiego. Właściwie dobrany zespół ludzi, którzy dążą do realizacji wspólnego celu, budują zaufanie i nie obawiają się współpracy, jest w stanie pokonać różnorodne trudności, także te natury administracyjnej, które często w swoich wypowiedziach podkreślają producenci rolni.

## Rozdział 6.

# Uwarunkowania rozwoju grup producentów rolnych

### 6.1. Analiza otoczenia zewnętrznego grup producentów rolnych

W dotychczas prowadzonych rozważaniach koncentrowano się na istocie rynku rolnego ze wskazaniem zasad jego organizacji oraz umiejscowienia w strukturze podmiotowej tego rynku grup producentów rolnych. Następnie analizie poddano prawne regulacje określające mechanizm tworzenia i funkcjonowania tych grup w Polsce, wraz instrumentami ich wspierania ze środków publicznych. Na tym tle, w oparciu o wyniki badań przeprowadzonych w województwie podlaskim, ukazano motywy zakładania przez rolników grup producentów, sposoby zarządzania nimi, problemy z jakimi się borykają, jak również powody, które przesądziły o likwidacji tych podmiotów. W kolejnej części natomiast opisano – jako przykłady *success stories* – grupy prowadzące działalność w województwie podlaskim oraz wskazano kluczowe czynniki, które zdecydowały o ich sukcesie.

Zatem z lektury wcześniejszych części monografii jawi się obraz grupy producentów rolnych jako specyficznej organizacji. Niewątpliwie jej hybrydowy charakter z jednej strony, a z drugiej – konieczność prowadzenia działalności w formie małego, czy średniego przedsiębiorstwa sprawia, że jest to podmiot, który funkcjonuje na rynku i jako element rynku, musi sprostać warunkom konkurencji rynkowej oraz ryzyku z tym związanym, w warunkach turbulentnego otoczenia. Biorąc pod uwagę powyższe, identyfikacja oraz analiza uwarunkowań, w jakich funkcjonują grupy producentów rolnych, stanowiące punkt wyjścia do określenia szans i zagrożeń rozwoju tychże podmiotów, powinna uwzględniać analizę ich otoczenia. Otoczenie to, rozumiane jako „ogół warunków i wzajemnych zależności różnorodnych elementów (w tym innych organizacji), sfer, zjawisk, procesów, trendów, które nie wchodzą w skład rozpatrywanego systemu organizacyjnego i pozostają poza jego bezpośrednią kontrolą,

ale są z nim związane, czyli wywierają wpływ na daną organizację oraz/lub podlegają wpływowi zachowań, podejmowanych działań i decyzji, procesów zarządzania, rozwiązań strukturalnych oraz perspektyw rozwojowych danej organizacji<sup>320</sup>, charakteryzuje wiele cech szczególnych, które w sposób uporządkowany zaprezentowano w tabeli 6.1.

**Tabela 6.1.**  
Wybrane kryteria podziału, płaszczyzny oraz rodzaje otoczenia organizacji

Kryterium podziału	Charakterystyka kryterium	Płaszczyzny i rodzaje otoczenia
Kierunek działania	Analiza otoczenia pod kątem siły jego wpływu i częstotliwości interakcji z organizacją	1. Bliższe 2. Dalsze
Zmienność	Analiza otoczenia pod kątem szybkości i dynamiki zachodzących zmian oraz siły i intensywności wpływu tych zmian na organizację	1. Stabilne 2. Zmienne 3. Burzliwe (turbulentne) 4. Migocące
Złożoność	Analiza otoczenia pod względem liczby, skomplikowania i różnorodności występujących w nim elementów	1. Proste 2. Złożone
Potencjał	Analiza otoczenia pod kątem zdolności do stwarzania organizacji możliwości trwania, rozwoju i wzrostu	1. O niskim potencjale 2. O wysokim potencjale
Nastawienie	Analiza otoczenia z punktu widzenia nastawienia jego elementów i sfer do funkcjonowania organizacji	1. Pozytywne (sprzyjające) 2. Neutralne 3. Wrogie
Czas	Analiza otoczenia w relacji do obecnego okresu	1. Przeszłe (historyczne) 2. Obecne 3. Przyszłe
Przestrzeń	Analiza otoczenia z punktu widzenia fizycznej rozległości, rozpatrywanej w kontekście geograficznym i administracyjnym	1. Lokalne 2. Regionalne 3. Krajowe 4. Międzynarodowe 5. Globalne

<sup>320</sup> M. Matejun, M. Nowicki, *Organizacja w otoczeniu – od analizy otoczenia do dynamicznej lokalizacji* [w:] *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, A. Adamik (red.), Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013, s. 152-153.



Kryterium podziału	Charakterystyka kryterium	Płaszczyzny i rodzaje otoczenia
Plastyczność	Analiza otoczenia z punktu widzenia możliwości oddziaływania organizacji na jego elementy, procesy i zjawiska.	1. Łatwe do kształtowania 2. Trudne do kształtowania 3. Niemożliwe do kształtowania
Reaktywność	Analiza otoczenia pod kątem jego reakcji (oddziaływania) na działania podejmowane przez organizację	1. Reaktywne 2. Pasywne
Realność	Analiza otoczenia w odniesieniu do rzeczywistości społeczno-gospodarczej	1. Rzeczywiste (realne) 2. E-otoczenie 3. Symulowane
Przewidywalność	Analiza otoczenia pod kątem możliwości przewidywania i prognozowania zachodzących w nich zmian i rozwoju sytuacji	1. Możliwe do prognozowania w oparciu o narzędzia statystyczne 2. Możliwe do przewidywania w oparciu o metody jakościowe 3. Niemożliwe do przewidzenia

Źródło: M. Matejun, M. Nowicki, *Organizacja w otoczeniu ...*, dz. cyt., s. 155.

Wymienione w tabeli kryteria podziału, za pomocą których dokonano klasyfikacji otoczenia organizacji, wskazują na jego ogromną złożoność i wielowymiarowość. Najczęściej uwzględniany w badaniach jest podział otoczenia ze względu na jego interakcje z organizacją, czyli otoczenie dalsze i bliższe. Na otoczenie dalsze organizacji, określane też mianem makrootoczenia, składają się określone czynniki, procesy i różnorodne uwarunkowania, które występują poza organizacją i są od niej w większości niezależne. Na ogół w otoczeniu tym wyróżnia się takie wymiary, jak: polityczny, prawny, ekonomiczny, społeczny, demograficzny, kulturowy, międzynarodowy itp. Otoczenie bliższe natomiast, określane inaczej jako mikrootoczenie albo otoczenie bezpośrednie lub konkurencyjne, to ogół podmiotów, które wywierają wpływ na organizację, ale w przeciwieństwie do makrootoczenia, tutaj organizacja ma możliwość oddziaływania na otaczające ją podmioty. Do mikrootoczenia zaliczani są zazwyczaj: konkurenci (lokalni, regionalni i krajowi), producenci dóbr substytucyjnych i komplementarnych, klienci i odbiorcy dóbr, dostawcy i kooperanci, instytucje finansowe (banki, ubezpieczyciele, itp.), związki zawodowe (ich siły i poparcie społeczne), czy też firmy usługowe względem organizacji.

Wieloaspektowość otoczenia organizacji wiąże się ze znaczną trudnością jego analizy. W naukach o zarządzaniu, a zwłaszcza wśród badaczy zajmujących się zarządzaniem strategicznym, opracowano wiele metod i technik analizy zarówno otoczenia dalszego, jak i bliższego.

Jedną z najczęściej wykorzystywanych metod analizy otoczenia dalszego organizacji, jest analiza PEST. Pozwala ona na określenie podstawowych sfer otoczenia, czyli obszarów, które mają kluczowy wpływ na funkcjonowanie organizacji. Punktem wyjścia jest zestawienie podstawowych czynników zewnętrznych organizacji (stąd też wywodzi się jej nazwa)<sup>321</sup>:

- **Political** – polityczne,
- **Economic** – ekonomiczne,
- **Social** – społeczno-kulturowe,
- **Technological** – technologiczne.

W niektórych odmianach analizy pojawia się dodatkowo samodzielny czynnik środowiskowy – **Environment** (analiza określana jest wówczas jako **PEEST**), bądź też wzmacnia się ją o analizę szczegółowych regulacji prawnych – **Legal** (nazwa analizy – **PESTEL**). Wykorzystując metodę PEST, analizie poddano najistotniejsze, zdaniem autorek opracowania, czynniki determinujące funkcjonowanie grup producentów rolnych w Polsce, w tym także w województwie podlaskim.

Jako pierwsze przeanalizowane zostaną **czynniki polityczno-prawne**, jako że to one kształtują podstawowy wymiar funkcjonowania grup producentów rolnych. Punktem wyjścia do oceny tych uwarunkowań powinny być regulacje kształtujące zasady organizacji rynków rolnych zawarte we *Wspólnej Polityce Rolnej*, albowiem to one właśnie tworzą ogólne tło dla podmiotów działających na tych rynkach, zarówno w Unii Europejskiej, jak i w Polsce. Zostały one szeroko opisane w rozdziale pierwszym i – jak już podkreślono – w istotnym stopniu wpływają na stabilizowanie rynków rolnych oraz kształtowanie opłacalności produkcji rolnej. Jednocześnie też uruchomiły proces integracji producentów rolnych, ponieważ strumień wsparcia finansowego skierowany był do zorganizowanych podmiotów działających na rynkach rolnych. Stąd też przez ponad 20 lat w krajach Unii Europejskiej intensywnie rozwijano grupy producenckie (GP), organizacje producentów (OP) oraz ich zrzeszenia (ZOP).

W Polsce współpracę rolników w formie grup producentów sformalizowano dopiero na początku nowego millenium, Ustawą z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach<sup>322</sup>. Celem ustawodawcy było

<sup>321</sup> *Encyklopedia zarządzania – analiza PEST*, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza\\_PEST](https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_PEST) [data dostępu: 28.09.2019].

<sup>322</sup> Dz. U. z 2000 r., nr 88, poz. 983 z późn. zm.

zachęcenie rolników do podejmowania działań na rzecz wzmocnienia ich pozycji w łańcuchu dostaw i poprawy konkurencyjności. Wskazanej regulacji towarzyszyły także instrumenty finansowe, wspierające tę aktywność. Z uwagi na ograniczone zainteresowanie rolników podejmowaniem współpracy w ramach grup producenckich, ustawodawca kilkakrotnie nowelizował przepisy prawa, zmieniając tym samym warunki gry, co w konsekwencji prowadziło do ich niezrozumienia i niewłaściwego stosowania. Może o tym świadczyć przykład grup producentów owoców i warzyw. Proces dochodzenia do uznania, określony przepisami, był mało zrozumiały nie tylko dla samych producentów rolnych, lecz także dla instytucji odpowiedzialnych za jego realizację. Kontrole audytatorów z Komisji Europejskiej oraz Europejskiego Trybunału Obrachunkowego, przeprowadzone w latach 2010-2013 wykazały, że polskie procedury w tym zakresie są niewystarczające i niezgodne z regulacjami UE. Europejski Trybunał Obrachunkowy w roku 2013 przeprowadził kontrole w ARiMR oraz w kilku urzędach marszałkowskich. Wykazały one poważne uchybienia w zatwierdzaniu planów dochodzenia do uznania grup producentów, zdemaskowały nawet nieuczciwe praktyki, związane z tworzeniem sztucznych grup producenckich, głównie składających się z członków rodziny. Z wypowiedzi Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi J. K. Ardanowskiego wynika, że problemy w większości dotyczyły takich aspektów, jak: „uchybienia w zakresie spełnienia kryteriów kwalifikowalności, tworzenie sztucznych grup, nie sprawdzano poprawności wykonywania tzw. planów dochodzenia, w zakresie infrastruktury technicznej, maszyn, wyposażenia będącego w dyspozycji członków. Nie sprawdzano racjonalności kosztów inwestycji, szczególnie przy zakupach dokonywanych od członków grupy. Nie przeprowadzano kontroli spójności handlowej oraz technicznej jakości planów dochodzenia, wskazywano na zbyt długi okres zwrotu. W 14 badanych planach dochodzenia średni czas dochodzenia do założonych planów przez grupę był 40 lat, a w skrajnym przypadku 307 lat”<sup>323</sup>. W wyniku wykrytych nieprawidłowości, na Polskę zostały nałożone kary finansowe, a wobec nieuczciwych beneficjentów pomocy publicznej toczy się kilkadziesiąt postępowań prokuratorskich. Ta właśnie sytuacja stała się podstawą do zwiększenia zakresu regulacji prawnych także w odniesieniu do pozostałych grup (grupy producentów owoców i warzyw funkcjonują pod rządami innej ustawy).

Ustawa z dnia 11 września 2015 roku o zmianie ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw oraz ustawy o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego

<sup>323</sup>

<https://www.farmer.pl/produkcja-roslinna/inne-uprawy/ardanowski-039-skandal-039-wydatkowaniem-srodkow-przez-grupy-producentow-owocow,81391.html> [data dostępu: 28.09.2019].

Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020<sup>324</sup>, wprowadziła obowiązek składania corocznego sprawozdania dotyczącego obrotu produktem lub grupą produktów, ze względu na które grupa została utworzona. Zmieniona ustawa wprowadziła także m.in. wymóg ograniczenia maksymalnych praw do głosowania dla pojedynczego członka grupy do 20%, z uwzględnieniem praw pośrednich, oraz doprecyzowała wymóg sprzedaży do grupy przez każdego jej członka co najmniej 80% wyprodukowanych przez siebie produktów, ze względu na które grupa została uznana. Jednak postrzegana jako najbardziej uciążliwa, jest kwestia obowiązku uwzględnienia powyższych wymogów przez grupy już działające, wraz z obowiązkiem uruchomienia procedury ponownego uznania, związanego przede wszystkim z koniecznością złożenia biznes planu, w którym grupa ma określić na najbliższe 5 lat: cele przyjęte do realizacji (zgodne z ustawą) oraz sposób ich osiągnięcia. Na problem ten już w 2016 roku zwracał uwagę m.in. T. Żydek, zastanawiając się czy nowe regulacje nie przestraszą rolników i czy też nie doprowadzą do likwidacji grup już działających<sup>325</sup>. Przewidywania powyższe okazały się słuszne, o czym świadczy trwający obecnie masowy proces wykreślenia grup z rejestrów prowadzonych przez dyrektorów Oddziałów Regionalnych ARiMR, w tym także w województwie podlaskim (na 10 wydanych decyzji przez Dyrektora Podlaskiego OR ARiMR – 9 dotyczy nieuznania grup producentów rolnych i wykreślenia ich z rejestru). Potwierdzają powyższe również przeprowadzone badania, z których wynika, że czynnikiem w największym stopniu wpływającym na decyzje grup dotyczące ich likwidacji, są właśnie przepisy prawa, konieczność powtórnego uznania oraz problemy związane z brakiem pełnej koordynacji działań między instytucjami, wydłużającym się rozpatrywaniem wniosków, czy też trudnościami w odnajdywaniu się w całej sytuacji przez „stare” grupy<sup>326</sup>.

Negatywne zjawiska związane z zahamowaniem procesu integracji producentów rolnych, pomimo znacznych środków finansowych, jakie zostały przewidziane w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, ale też pod wpływem lobby ze strony środowisk związanych ze spółdzielczością oraz pracowników ARiMR, stały się impulsem do opracowania założeń nowelizacji ustawy o grupach producentów rolnych<sup>327</sup>. Projekt nowelizacji, oprócz upo-

<sup>324</sup> Dz. U. z 2015 r., poz. 1888.

<sup>325</sup> *Prawo: nowe obowiązki dla grup producentów rolnych*, <https://www.agrofakt.pl/nowe-obowiazki-dla-producentow/> [data dostępu: 28.09.2019].

<sup>326</sup> <https://agronews.com.pl/artukul/gdzie-tkwi-problem-grup-producentow-rolnych/> [data dostępu: 28.09.2019].

<sup>327</sup> Projekt ustawy o zmianie ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw oraz niektórych innych ustaw, nr UD561, <https://bip.kprm.gov.pl/kpr/form/>

rządkowania zadań Agencji związanych z uznawaniem grup i sprawowaniem nad nimi nadzoru, zakłada przede wszystkim zmniejszenie obowiązkowego poziomu wielkości wyprodukowanych przez członka grupy producentów rolnych produktów lub grupy produktów, ze względu na które grupa została utworzona, jaka musi zostać sprzedana do grupy, z co najmniej 80% – do co najmniej 60%, przy jednoczesnym objęciu tym obowiązkiem co najmniej 90% producentów zrzeszonych w grupie (w miejsce 100%, które obowiązują obecnie). Oznacza to, że nieznacznie zostaną zmniejszone minimalne wymogi stawiane członkom grupy odnośnie do konieczności odsprzedawania do grupy wytworzonych produktów rolnych. Tym samym rolnik – członek grupy będzie miał możliwość samodzielnego dysponowania większą częścią produkcji poza grupą, co wiąże się z większą liberalizacją zasad członkostwa<sup>328</sup>. Sugerowane zmiany nie rozwiązują natomiast najtrudniejszych, z perspektywy rolników, zobowiązań związanych z koniecznością dostosowywania działalności do założeń całej grupy, określanych przez nich w planach biznesowych, a przede wszystkim konieczności takiego formułowania celów oraz wskazywania sposobów i środków ich realizacji, by w okresie 5 lat, grupa osiągała korzyści ekonomiczne. W przypadku korzystania ze wsparcia finansowego, niespełnienie powyższego warunku, może wiązać się z koniecznością zwrócenia znacznych środków finansowych, a wraz z nimi – może prowadzić do upadłości grup<sup>329</sup>. Dalece prawdopodobne jest, że problem ten będzie coraz powszechniejszy. Zwracają na to uwagę S. Cieśla i Z. Kupczyk<sup>330</sup>. Ich zdaniem, chociaż liczba grup producentów rolnych nie jest w Polsce duża, to jednak zgromadziły one znaczny majątek w zakładach przetwórczych w postaci budynków i maszyn,

---

r46640923187,Projekt-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-grupach-producentow-rolnych-i-ich-zwiazkach-or.html [data dostępu: 29.09.2019].

<sup>328</sup> W uzasadnieniu do zmian wyjaśnia się, że aktualnie obowiązujący wymóg sprzedaży do grupy 80% produkcji stwarza pewne trudności w jego stosowaniu w szczególności przez członków grup producentów zbóż, prowadzących gospodarstwa o profilu produkcji roślinno-zwierzęcym (w związku z przeznaczaniem części produkcji np. na paszę dla posiadanych zwierząt) lub też przeznaczających część swojej produkcji jako materiał siewny; obecny, dopuszczalny poziom produkcji, jaki może zostać wykorzystany przez członka grupy w dowolny sposób (20%) jest niewystarczający, aby zaspokoić potrzeby żywieniowe zwierząt lub dokonać zasiewów.

<sup>329</sup> Obecnie w rejestrze prowadzonym przez Agencję Rynku Rolnego znajduje się 267 organizacji producentów owoców i warzyw, a 14 grup nadal realizuje plan dochodzenia do uznania. W 2017 roku rozpoczęły się kontrole wykorzystania środków unijnych otrzymanych przez grupy produkcyjne. W ich wyniku, w przypadku aż 25% skontrolowanych wniosków, wszczęte zostały postępowania o zwrot nienależnie pobranych środków. Planem działań naprawczych objętych zostało 209 grup, czyli 78% podmiotów, <https://alebank.pl/banki-i-rolnictwo-pomoc-dla-przedsiębiorstw-grup-producentkich/> [data dostępu: 27.09.2019].

<sup>330</sup> *Banki i rolnictwo: Pomoc dla przedsiębiorstw grup producenckich*, „Nowy Bank Spółdzielczy”, 2018, nr 10, <https://alebank.pl/banki-i-rolnictwo-pomoc-dla-przedsiębiorstw-grup-producentkich/> [data dostępu: 27.09.2019].

zatrudniają setki pracowników i odgrywają istotną rolę w kształtowaniu lokalnej gospodarki. Tym samym dopuszczenie do upadku bądź przejęcia przez kapitał zagraniczny, może być, zdaniem autorów, zagrożeniem dla bezpieczeństwa żywnościowego kraju. Stąd też sugerują potrzebę uruchomienia przez rząd działań wspierających, realizowanych przez KOWR we współpracy z bankami spółdzielczymi.

Organizowanie się rolników w grupy producenckie w polskiej polityce rolnej i rozwoju obszarów wiejskich jest współcześnie procesem ważnym, o czym świadczą zapisy dotyczące tej kwestii, znajdujące się w licznych dokumentach strategicznych i programowych, między innymi w *Strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa na lata 2012-2020*, przyjętej przez Radę Ministrów 25 kwietnia 2012 roku, a także w projekcie *Strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2030*. Może to wskazywać na trwałość tej formy integracji w polskim rolnictwie. Jednakże narastające wokół grup producentów niepokojące sygnały i animozje, pogłębiane przez obawy i niechęć ze strony instytucji, które z założenia powinny pełnić funkcję wspierającą, nasilają niewątpliwie negatywne odczucia rolników coraz bardziej przekonanych o tym, że zakładanie grup może być ryzykowne i niebezpieczne.

Obok uwarunkowań polityczno-prawnych, istotną grupę stanowią **czynniki ekonomiczne**. Oprócz tych, które wyznaczają ogólne tempo wzrostu i rozwoju gospodarczego, w odniesieniu do podjętej problematyki, szczególne znaczenie należy przypisać czynnikom obejmującym m.in. koniunkturę gospodarczą w rolnictwie, charakteryzowaną przez poziom cen i kosztów produkcji rolnej, poziom inflacji kształtujący stopy procentowe kredytów i depozytów, czy formy i wysokość pomocy finansowej, zarówno dla nowotworzonych, jak i funkcjonujących grup producentów rolnych.

Rolnictwo w Polsce, pomimo systematycznego zmniejszania się jego udziału w tworzeniu PKB (w 2016 roku wskaźnik ten wynosił 2,6% PKB<sup>331</sup>) oraz w zatrudnieniu (w II kwartale 2019 roku liczba pracujących w rolnictwie, leśnictwie i rybactwie wynosiła 1484 tys. osób, czyli 11% ogółu pracujących<sup>332</sup>), stanowi ważny sektor gospodarki i źródło dochodów ludności rolniczej. Jako producent, zapewnia dostawy surowca przede wszystkim do przemysłu spożywczego, którego wartość obrotów w Polsce w 2014 roku odpowiadała 12,7%

<sup>331</sup> *Produkt krajowy brutto i wartość dodana brutto w przekroju regionów w 2016 r., Informacje sygnałne*, GUS, Warszawa 2018, s. 4. [https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5482/7/1/1/pkb\\_i\\_wartosc\\_dodana\\_brutto\\_w\\_przekroju\\_regionow\\_w\\_2016.pdf](https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5482/7/1/1/pkb_i_wartosc_dodana_brutto_w_przekroju_regionow_w_2016.pdf) [data dostępu: 27.09.2019].

<sup>332</sup> <https://rynekpracy.org/statystyki/pracujacy-w-rolnictwie-przemysle-i-uslugach/> [data dostępu: 26.09.2019].

wartości wytworzonego PKB i była najwyższa wśród krajów UE-28<sup>333</sup>. Produkcja globalna przemysłu spożywczego wzrosła z 129,9 mld zł w 2005 roku do 257,6 mld zł w 2017 roku<sup>334</sup>, a przemysł spożywczy w Polsce wytwarza obecnie około 3,5% wartości dodanej brutto w gospodarce narodowej<sup>335</sup> i zatrudnia ok. 423 tys. osób<sup>336</sup>. W latach 2015-2018 dodatnie saldo w obrotach zagranicznych produktami rolno-spożywczymi kształtowało się na poziomie ok. 8-10 mld euro<sup>337</sup>.

Dynamiczny rozwój rolnictwa i przemysłu spożywczego – jako najważniejszego odbiorcy surowców rolnych, jest ściśle związany z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Proces ten, z jednej strony – stworzył rolnictwu możliwości rozwoju poprzez sprzedaż produktów na wspólnotowym rynku, ale z drugiej – postawił przed koniecznością sprostania silnej konkurencji rolników z państw Europy Zachodniej.

Należy w tym miejscu dodać, że rolnictwo polskie, jak zresztą także inne sektory gospodarki, stosunkowo niedawno zaczęło funkcjonować w nowych uwarunkowaniach społeczno-gospodarczych. Do roku 1990 organizacja życia gospodarczego, a często i społecznego na polskiej wsi, uzależniona była od funkcjonowania Gminnej Spółdzielczości. Rolnicy nie musieli poszukiwać odbiorców swoich produktów, ponieważ mieli zapewniony ich skup. Sieć zaopatrzenia w środki produkcji (w warunkach gospodarki centralnie sterowanej stale niedostateczna) także zorganizowana była przez sklepy GS. Zatem współdziałanie podmiotów w rolnictwie od lat było wspierane przez ruch spółdzielczy, organizacje społeczne oraz politykę rolną, regionalną i strukturalną. W gospodarce uspołecznionej, idea zespołowego gospodarowania kojarzyła się jednak z przymusem ekonomicznym, który poprzez scentralizowany system dostaw podstawowych środków produkcji, uzależniał rolników od państwa, a nie od rynku. W nowych uwarunkowaniach gospodarczych, po roku 1990, stare struktury instytucjonalne okazały się niewydolne i stopniowo zanikły, podczas gdy w państwach Wspólnoty Europejskiej, od momentu jej powstania, zachęcano rolników do wspólnego działania. Organizacje producentów rolnych miały pełnić funkcje zastępcze wobec niedostatecznego tempa przemian strukturalnych w rolnictwie. Intencjonalnie powoływane zespoły czy spółki rolnicze miały na

<sup>333</sup> M. Tereszczuk, W. Mroczek, *Wydajność pracy i koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym na tle krajów UE-28*, „Problemy Rolnictwa Światowego”, 2018, tom 18 (XXXIII), zeszyt 1, s. 300.

<sup>334</sup> *Rocznik Statystyczny Przemysłu 2018*, GUS, Warszawa 2018, s. 71.

<sup>335</sup> Tamże, s. 85; *Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej 2018*, GUS, Warszawa 2018, s. 702.

<sup>336</sup> *Rocznik Statystyczny Przemysłu...*, op. cit., s. 219.

<sup>337</sup> Niepublikowane dane Ministerstwa Finansów.

celu uporządkowanie rynku i stabilizację cen na określonym poziomie. Początkowo zachęty do współdziałania kierowane były do producentów owoców i warzyw, których produkcja charakteryzowała się sezonowością, wahaniami cen i nierównowagą na rynku<sup>338</sup>. W konsekwencji stymulowania procesów integracyjnych, stopień zorganizowania rynków rolnych w krajach Unii Europejskiej obecnie znajduje się na bardzo wysokim poziomie. Na przykład w Danii i Holandii, już w latach 90. ubiegłego wieku aż 80% produkcji warzyw i owoców sprzedawanych było przez grupy producenckie.

Adaptacja do gospodarki rynkowej i budowanie pozycji konkurencyjnej wobec rolnictwa państw Europy Zachodniej, są relatywnie trudniejsze ze względu na jedną ze specyficznych cech rynku rolnego w Polsce, którą jest stosunkowo słaba pozycja rolnika na tym rynku, przy jednoczesnej koncentracji przemysłu spożywczego jako głównego odbiorcy surowców rolnych. Wynika ona przede wszystkim z uwarunkowań produkcyjnych: rozdrobnienie gospodarstw rolnych i mała skala produkcji, zależna od wielkości gospodarstwa powodują, że pojedynczy producent rolny nie może sprostać oczekiwaniom przetwórców produktów rolnych co do ilości i jakości surowca. Słabsza jest też jego pozycja negocjacyjna wobec przedsiębiorstw przetwórczych, będących odbiorcami surowca rolniczego. Pomimo wzrostu średniej powierzchni gospodarstwa, w dalszym ciągu prawie połowa (47,5%) użytków rolnych znajduje się w gospodarstwach o powierzchni do 20 ha<sup>339</sup>. Niski poziom dochodów rolniczych, bezpośrednio zależny od wielkości produkcji, uniemożliwia rozwój gospodarstwa. Wprawdzie w latach 2004-2016 nominalne dochody *per capita* mieszkańców polskiej wsi wzrosły o 118% (dochody mieszkańców miast o 94%), to jednak poziom ubóstwa skrajnego na wsi jest w dalszym ciągu wyższy niż w mieście<sup>340</sup>.

Rolnictwo polskie charakteryzuje się stosunkowo niskim poziomem integracji producentów rolnych. Według W. Boguty, stopień gospodarczego zorganizowania polskich rolników w listopadzie 2013 roku można szacować na około 15%, co oznacza, że spośród około 250 tys. producentów rolnych produkujących na rynek w większej skali, czyli głównych potencjalnych założycieli grup, zaledwie 15% jest ich członkami<sup>341</sup>. Natomiast w krajach Europy Zachodniej wskaźnik ten wynosi średnio około 60%. Podstawową formą integracji poziomej są grupy producenckie, których liczba jest niewielka i dodatkowo – po roku

<sup>338</sup> Tamże, s. 103-104.

<sup>339</sup> *Polska Wieś 2018, Raport o stanie wsi*, J. Wilkin, I. Nurzyńska (red.), Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2018, s. 95.

<sup>340</sup> Tamże, s. 120.

<sup>341</sup> Wyjątek stanowi mleczarstwo, w którym stopień zorganizowania rynku szacuje się na około 50%. W. Boguta i in., *Spółdzielczość wiejska...*, dz. cyt., s. 57.



2013 wyraźnie spada. Badania przeprowadzone przez wielu autorów dowodzą, że proces zrzeszania się rolników w grupy producenckie jest mało dynamiczny i niewystarczający<sup>342</sup>. Poza wsparciem instytucjonalnym, grupy producentów rolnych mogą liczyć na pomoc finansową, która dotyczy między innymi: dostosowania procesu produkcyjnego grupy do wymogów polityk rynkowych oraz spełnienia wymogów norm wynikających z prawodawstwa unijnego, wspierania producentów rolnych uczestniczących w systemach jakości żywności, przechowywania, konfekcjonowania i standaryzacji produktów, wspólnego przygotowywania produktów do sprzedaży i wprowadzania ich do obrotu (w tym zwłaszcza działań promocyjnych produktów wytwarzanych w ramach systemów jakości żywności), przygotowania wspólnych zasad informacji o produkcji, finansowania działalności inwestycyjnej, jeśli jest ona realizowana przez grupę producentów. Istotnym ułatwieniem funkcjonowania grup producenckich jest także zwolnienie ich z podatku dochodowego i podatku od nieruchomości, wykorzystywanych na potrzeby produkcji rolniczej.

Oferowana roczna kwota pomocy finansowej kierowanej do pojedynczej grupy nie może wprawdzie przekroczyć 100 tys. euro, ale niewątpliwie dla większości podmiotów jest to kwota znacząca. Wsparcie finansowe ma formę ryczałtowych płatności, zależnych od wysokości przychodów netto, osiągniętych przez grupę ze sprzedaży produktów lub grup produktów, wytworzonych w gospodarstwach rolnych jej członków. To założenie motywuje zatem producentów rolnych do zwiększania skali produkcji i sprzedaży, przy czym w coraz większym stopniu wpływ ten jest ograniczony. Świadczy o tym m.in. fakt, że po zakończeniu finansowania, grupy kończą swoją działalność. Zdaniem Prezesa Krajowej Rady Izb Rolniczych, który był obecny przy tworzeniu różnorodnych grup producenckich, często padało pytanie, czy po okresie 5 lat funkcjonowania grupy (a zatem po okresie wsparcia finansowego) jej członkowie mogą bez konsekwencji zrezygnować z członkostwa w grupie. Z takich wypowiedzi jasno wynikały zamierzenia producentów, którzy z góry zakładali, że po wygaśnięciu dofinansowania, zamiast rozwijać grupę, to ją zlikwidują. Zatem podjęcie decyzji o utworzeniu grupy w wielu przypadkach powodowane było tylko możliwością uzyskania wsparcia finansowego.

---

<sup>342</sup> P. Prus, *Czynniki hamujące chęć organizowania się rolników w grupy producentów rolnych* [w:] *Perspektywy rozwoju grup producentów rolnych – szanse i zagrożenia*, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2010, s. 93-110; P. Prus, B.M. Wawrzyniak, *Grupy producentów rolnych w świetle PROW z lat 2004–2006 oraz 2007–2013* [w:] *Rozwój przedsiębiorczości i zespołowej działalności gospodarczej w rolnictwie w świetle integracji z Unią Europejską*, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2009, s.151-158.

Z kolei według Prezesa Krajowego Związku Grup Producentów Owoców i Warzyw, problemy funkcjonowania grup producenckich zawierają się w dwóch podstawowych obszarach. Z jednej strony jest to trudna sytuacja rynkowa i niskie ceny owoców i warzyw, co powoduje, że sytuacja finansowa wielu podmiotów nie pozwala na finansowanie zobowiązań, a z drugiej strony nielojalność członków wobec grupy, objawiająca się sprzedażą produktów poza grupą oraz brak dbałości o prywatny majątek, który jest w grupie i jednocześnie nierealne oczekiwania wobec grupy, dotyczące głównie poziomu cen produktów<sup>343</sup>.

Wśród uwarunkowań ekonomicznych, uwagę należy zwrócić także na problemy związane z rynkiem pracy, a zwłaszcza z brakiem pracowników niezbędnych w realizowanej produkcji rolniczej. Nadal produkcja wielu produktów rolnych charakteryzuje się wysoką pracochłonnością; w okresie spiętrzenia prac polowych, niedobór pracowników jest bardzo dotkliwy. Dotyczy on w szczególności rynku suszonych liści tytoniu<sup>344</sup>, ale także owoców i warzyw. Plantatorzy tytoniu uskarżają się na szybko rosnące koszty pracy i niedobór pracowników. W odniesieniu do tego specyficznego produktu, ze względu na jego wpływ na zdrowie człowieka, wymogi prowadzenia działalności są znacznie większe niż w przypadku produkcji innych produktów. Ustawa z dnia 27 października 2017 roku o zmianie ustawy o podatku akcyzowym oraz ustawy o organizacji niektórych rynków rolnych, nakłada na Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa obowiązek monitorowania i nadzorowania krajowej uprawy tytoniu oraz produkcji i obrotu surowcem tytoniowym<sup>345</sup>.

Warunkiem prowadzenia przez producenta rolnego działalności w zakresie uprawy tytoniu, produkcji lub zbytu surowca tytoniowego, jest uzyskanie wpisu do Rejestru Producentów Surowca Tytoniowego. Następnie każdy producent jest zobowiązany do składania do 15 maja każdego roku rocznej informacji o produkcji i zbyciu surowca tytoniowego, zawierającej dane dotyczące: powierzchni i lokalizacji uprawy, zawartych umów sprzedaży surowca tytoniowego, masy wyprodukowanego surowca i masy produktu dostarczonego nabywcy a także informacji o stanie magazynowym suszu tytoniowego i masie surowca

<sup>343</sup> A. Gawra, *Piętrzą się problemy grup producenckich, z czego wynikają?*, [http://www.sadyogrody.pl/prawo\\_i\\_dotacje/104/pietrza\\_sie\\_problemy\\_grup\\_producenckich\\_z\\_czego\\_wynikaja,7658.html](http://www.sadyogrody.pl/prawo_i_dotacje/104/pietrza_sie_problemy_grup_producenckich_z_czego_wynikaja,7658.html) [data dostępu: 02.09.2019].

<sup>344</sup> L. Talaśka-Klich, *Plantatorzy tytoniu nie chcą wypaść z rynku, ale produkcja wciąż jest bardzo pracochłonna*. <https://pomorska.pl/plantatorzy-tytoniu-nie-chca-wypasc-z-rynku-ale-produkcja-wciaz-jest-bardzo-pracochlonna/ar/c8-14267407> [data dostępu: 01.10.2019].

<sup>345</sup> Ustawa z dnia 27 października 2017 r. o zmianie ustawy o podatku akcyzowym oraz ustawy o organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2017 r., poz. 2216.

zniszczonego<sup>346</sup>. Sankcją za nieskładanie informacji lub za informację niepełną, jest kara grzywny. W przypadku prowadzenia uprawy bez wpisu do rejestru producentów, plantacja jest natychmiast niszczone na koszt jej właściciela.

Trudną sytuację finansową plantatorów tytoniu w Polsce, spowodowaną m.in. niskimi cenami skupu surowca, zaleganiem przez odbiorców surowca z zapłatą należności, czy brakiem wsparcia finansowego produkcji tytoniu, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi od 2016 roku próbuje polepszyć poprzez stosowanie przejściowego wsparcia krajowego, w formie płatności niezwiązanej z produkcją, do roku 2020<sup>347</sup>. W opinii producentów suszu tytoniowego takie wsparcie, jako niewystarczające, może spowodować u rolników rezygnację z uprawy tytoniu.

Kolejną grupą uwarunkowań branżowych pod uwagę w metodzie PEST są **uwarunkowania społeczne**, czy też społeczno-kulturowe. Obejmują one otoczenie kulturowe (tradycje, normy etyczne, zwyczaje, wzorce, poglądy, stosunki międzyludzkie), socjologiczne (struktura społeczna, poziom przedsiębiorczości, role społeczne), otoczenie demograficzne (struktura według płci, wieku, siły roboczej, mobilności) oraz edukacyjne (poziom oświaty, stopień rozwoju i specjalizacji), które podlegają nieustannym zmianom<sup>348</sup>. W odniesieniu do analizowanego problemu, należy odnieść się do kilku kwestii, mianowicie: skłonności do współpracy, zaufania oraz wiedzy.

W literaturze przedmiotu wskazuje się często na bariery psychologiczne, jako czynnik szczególnie ograniczający aktywność rolników w zakresie tworzenia grup producenckich. A. Pilichowski określa je mianem „barier mentalnych”, podkreślając, że przez prawie dwie dekady transformacji przyjęło się je uważać za najistotniejsze<sup>349</sup>. Wśród nich wymienia: niechęć do kooperacji, ugruntowaną w poprzednim systemie społeczno-gospodarczym, i brak zaufania do innych osób. Z prowadzonych od 2002 roku badaniach CBOS-u wynika, że ponad dwóm trzecim badanych (68%) można przypisać nieufne, ostrożne podejście do ludzi, przy czym jedna czwarta ankietowanych (25%) demonstruje postawę zdecydowanej nieufności<sup>350</sup>. Średnia wartość indeksu zaufania dla ogółu badanych w 2018 roku wynosiła -0,89. Biorąc pod uwagę miejsce zamieszkania,

<sup>346</sup> *Monitorowanie i nadzór nad uprawą tytoniu oraz produkcją i zbyciem surowca tytoniowego*, <http://www.kowr.gov.pl/uploads/pliki/hz/tyto%C5%84/Ulotka.pdf> [data dostępu 02.10.2019].

<sup>347</sup> Ustawa z dnia 19 grudnia 2003 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu, rynku suszu paszowego oraz rynków lnu i konopi uprawianych na włókno, Dz. U. z 2011 r., nr 145, poz. 868, art. 33fa.

<sup>348</sup> *Podstawy nauki o organizacji*, S. Marek, M. Białasiewicz (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 34.

<sup>349</sup> A. Pilichowski, *Grupy producentów w rolnictwie. Refleksja socjologiczna*, „Wies i Rolnictwo”, 2018, nr 1 (178), s. 112.

<sup>350</sup> *O nieufności i zaufaniu. Komunikat z badań*, CBOS, 2018, nr 35, s. 6.

najniższy indeks charakteryzuje mieszkańców wsi i wynosił -1,26, natomiast w przypadku grupy społeczno-zawodowej – rolnicy uzyskali indeks -0,90.

Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2013 roku przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie, w grupie 2525 rolników z całego kraju, ponad połowa ankietowanych uważa, że rolnicy nie są jeszcze gotowi do współpracy w formie spółdzielni, a najważniejszą barierą jest obawa przed nieuczciwością innych osób<sup>351</sup>. Problematyka spółdzielczości jest bardzo blisko związana z problematyką grup producenckich, ponieważ jest jedną z form, w jakich te grupy mogą funkcjonować.

W wielu opracowaniach wskazuje się również na niski poziom wiedzy wśród rolników jako istotną barierę tworzenia grup producentów rolnych. W badaniach ankietowych rolników powiatu chełmskiego, przeprowadzonych w roku 2006, jedynie 60% badanych zgadzało się ze stwierdzeniem, że grupa producencka może zapewnić korzyści. Pozostali nie mieli zdania lub takich korzyści nie dostrzegali<sup>352</sup>. Świadczyć to może o braku wiedzy na temat możliwych skutków współpracy i konsekwencji wzrostu skali produkcji, które to zjawisko zwykle towarzyszy integracji poziomej. Dekadę później poziom wiedzy wśród rolników wydaje się być nadal aktualną barierą integracji. W opinii większości ankietowanych w 2016 roku rolników w województwie lubelskim (około 70%), barierą tworzenia grup producentów rolnych jest brak wiedzy na temat procedury założenia takiej grupy oraz brak dostatecznej wiedzy na temat korzyści wynikających z działań grupowych<sup>353</sup>.

Wspomniany wyżej – jako bariera brak zaufania wśród rolników, często pojawia się w odpowiedziach osób ankietowanych. Członkowie grup producenckich obawiają się braku uczciwości wewnątrz grupy, lecz jednocześnie wskazują na chęć współpracy z liderem, który jest osobą kompetentną i wywodzi się z lokalnego środowiska<sup>354</sup>. A. Warmińska podkreśla, że jednym z istotnych czynników budujących zaufanie jest reputacja, czyli opinia o danej osobie lub podmiocie w środowisku, w którym działa grupa<sup>355</sup>. Wymienia także inne czynniki sprzyjające zaufaniu wśród członków grupy producenckiej. Są nimi,

<sup>351</sup> P. Nowak, K. Gorlach, *Rolnicy i spółdzielczość w Polsce: stary czy nowy ruch społeczny?*, „Wies i Rolnictwo”, 2015, 1.1 (166.1), s. 145.

<sup>352</sup> B. Oleszko-Kurzyna, *Postawy rolników wobec grup producentów rolnych*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, 2007, Sectio H, Oeconomia 41, s. 171.

<sup>353</sup> A. Nowak, R. Gąsior, *Integracja pozioma producentów rolnych- możliwości i bariery*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska” Lublin – Polonia vol. LI, Sectio H, 2017, s. 68.

<sup>354</sup> T. Marcysiak, *Zaufanie społeczne a współpraca w ramach grup producentów rolnych [w:] Perspektywy rozwoju grup producentów rolnych – szanse i zagrożenia*, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2010, s. 120.

<sup>355</sup> A. Warmińska, *Czynniki sprzyjające zaufaniu w grupach producentów rolnych*, „Studia Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2017, nr 338, s. 59.

według wskazań ankietowanych, np. dotychczasowe relacje, gwarancja bezpieczeństwa podejmowanych działań czy też środowisko. W odniesieniu do interesariuszy zewnętrznych (dostawcy, odbiorcy), zaufanie budując długotrwałe relacje kooperacyjne.

Jednym z ważnych czynników, który może mieć wpływ na procesy integracyjne w rolnictwie, są nowe trendy na rynku żywnościowym, związane z przemianami, jakie zachodzą we współczesnych społeczeństwach. Dotyczą one nie tylko zmian tempa życia, pojawienia nowych produktów, zmian wzorców zachowań, konsekwencji upowszechniania technologii cyfrowych (konsument epoki 4.0), lecz także nowych stylów życia i trendów w konsumpcji, powiązanych z ideą *slow life*, rosnącą świadomością konsumencką czy zapotrzebowaniem na zdrową i ekologiczną żywność. Budowanie zaufania również w relacjach producent – konsument żywności, opartego na krótkich łańcuchach dostaw, tworzy swoistą przestrzeń dla współpracy między producentami<sup>356</sup>.

Na **uwarunkowania technologiczne**, jako kolejną grupę czynników analizowanych w ramach metody PEST, składają się dostępne metody i technologie, dzięki którym zasoby mogą być przekształcane w produkty i usługi. Zawierają one zarówno fizyczne wytwory techniki tj. maszyny, urządzenia, infrastrukturę, jak również zasoby wiedzy oraz *know how*. Otoczenie to w dużym stopniu uzależnione jest od tempa rozwoju technicznego i dynamiki zmian poszczególnych sektorów<sup>357</sup>.

Przewagi konkurencyjne, jakie plasują polski sektor rolno-spożywczy na rynku międzynarodowym, bazują przede wszystkim na relacjach kosztowo-cenowych. Wzrost kosztów produkcji, będący konsekwencją na przykład zapowiadanego wzrostu płacy minimalnej w gospodarce, czy też spowodowany niedoborem pracowników, może w istotnym stopniu zmienić warunki funkcjonowania tego sektora. W praktyce oznacza to potrzebę poszukiwania nowych strategii budowania przewag konkurencyjnych tego sektora.

Jak podkreślają I. Szczepaniak i M. Wigier, „obecna rewolucja cyfrowa, nazywana także rewolucją 4.0, tworzy nowe możliwości wprowadzania innowacji i usprawnień do procesów produkcji rolnej, przetwórstwa spożywczego, zarządzania łańcuchem dostaw żywności, systemów zapewniania bezpieczeństwa i jakości produktów żywnościowych, sprzedaży i marketingu”<sup>358</sup>. Jej celem jest

<sup>356</sup> R. Przygodzka, M. Kozłowska-Burdziak, M. Łajewski, *Analiza opłacalności produkcji i dystrybucji produktów ekologicznych w województwie podlaskim z wykorzystaniem wybranych modeli krótkich łańcuchów dostaw*, [http://podlaskie.ksow.pl/fileadmin/user\\_upload/podlaskie/2018/Nabor/UwB\\_ekologia\\_krlancuchy/Ekspertyza.pdf](http://podlaskie.ksow.pl/fileadmin/user_upload/podlaskie/2018/Nabor/UwB_ekologia_krlancuchy/Ekspertyza.pdf) [data dostępu: 27.09.2019].

<sup>357</sup> *Podstawy nauki o...*, dz. cyt., s. 35.

<sup>358</sup> I. Szczepaniak, M. Wigier, *Polski biznes rolno-spożywczy wczoraj i dzisiaj – czynniki sukcesu [w:] Instytucjonalne i strukturalne aspekty rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich*, R. Przygodz-

budowa inteligentnego rolnictwa (*smart farming*), rolnictwa opartego na danych (*data-driven agriculture*), rolnictwa precyzyjnego (*precision agriculture*) oraz rolnictwa cyfrowego (*digital agriculture*). Cyfryzacja w przemyśle opiera się natomiast na koncepcji Przemysłu 4.0 (*Industry 4.0*), która zakłada rozwój inteligentnej produkcji/przetwórstwa (*smart manufacturing*). Implementacja nowoczesnych technologii cyfrowych także do innych ogniw łańcucha dostaw w założeniu będzie miała wpływ na zmianę dotychczasowego podejścia do produkcji, a mianowicie z produkcji masowej na produkcję dedykowaną, ukierunkowaną na potrzeby klienta. Te nowe trendy w praktyce wiążą się z koniecznością dysponowania kapitałem, ale też i wiedzą, których pozyskanie jest łatwiejsze w przypadku większych i zorganizowanych podmiotów.

**Otoczenie bliższe**, określane mianem mikrootoczenia lub otoczenia konkurencyjnego, jak już wcześniej podkreślono, obejmuje ogół podmiotów wywierających na nie wpływ i na które ono może również oddziaływać na zasadzie sprzężenia zwrotnego. O ile uwarunkowania składające się na otoczenie dalsze w jednakowym stopniu determinują funkcjonowanie grup producentów rolnych, to cechy otoczenia bliższego podlegają już zróżnicowaniu ze względu na branżę, w jakich działają te grupy, jak i ze względu na m.in. przestrzenną lokalizację. Do uwarunkowań tych A. Chlebicka zalicza<sup>359</sup>:

- organizację łańcucha dystrybucji;
- pozycję producentów rolnych w łańcuchu podaży produktów;
- potrzeby odbiorców produktów;
- standardy i warunki wymiany handlowej;
- pozycję innych podmiotów na rynku rolnym;
- wsparcie zewnętrznych podmiotów w zakresie doradztwa prawnego, księgowego, technologicznego, a także pomoc finansową.

Stąd też w analizie otoczenia bliższego, przeprowadzonej przy wykorzystaniu metody określanej jako profil ekonomiczny sektora, uwaga skoncentrowana będzie na sektorze rolno-spożywczym województwa podlaskiego, jako tym, w którym działalność prowadzą badane grupy producentów rolnych.

O ile sektor rolny, a dokładnie rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo w 2016 roku wytworzyło 42,8 mld zł wartości dodanej brutto, czyli 2,6% wartości dodanej brutto w kraju, to w województwie podlaskim wskaźnik ten był niemalże trzykrotnie większy i wynosił 6,5% (drugie miejsce w kraju po woje-

---

ka, E. Gruszewska (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, PTE Oddział w Białymstoku, Białystok 2019 (w druku).

<sup>359</sup> A. Chlebicka, *Czynniki wpływające na sukces grup producentów rolnych*, „Journal of Agribusiness and Rural Development”, 2011, 4(22), s. 33.

wództwie mazowieckim regionalnym, w którym wskaźnik wynosił 8,3%)<sup>360</sup>. Oznacza to, że rolnictwo w województwie podlaskim jest ważną częścią gospodarki. Stanowi też ważne źródło dochodów mieszkańców wsi, co potwierdzają dane: w 2016 roku działalność rolnicza stanowiła główne źródło dochodów (przekraczające 50% dochodów ogółem) dla 45,6% gospodarstw domowych z użytkownikiem gospodarstwa indywidualnego (czyli gospodarstw rolnych)<sup>361</sup>.

W czerwcu 2016 roku w województwie podlaskim ogólna liczba gospodarstw rolnych wyniosła 81,2 tys. i były to przede wszystkim gospodarstwa indywidualne, stanowiąc tym samym 5,8% ogólnej liczby gospodarstw w Polsce<sup>362</sup>. Areal użytków rolnych w podlaskich gospodarstwach rolnych obejmował 1094,0 tys. ha (w tym utrzymywanych w dobrej kulturze rolnej – 1087,2 tys. ha), natomiast przeciętna powierzchnia gruntów, przypadająca na 1 gospodarstwo rolne w 2016 roku, wyniosła 15,74 ha, a przeciętna powierzchnia użytków rolnych – 13,48 ha<sup>363</sup>. Zatem była większa niż w Polsce. Porównując strukturę gospodarstw ze względu na ich powierzchnię, jedyna grupa obszarowa, której udział w ogólnej liczbie gospodarstw jest podobny – to gospodarstwo o powierzchni powyżej 50 ha: w Polsce w 2016 roku ich odsetek wynosił 2,3%, natomiast w województwie podlaskim – 2,6%. Zdecydowana różnica dotyczy gospodarstw o powierzchni powyżej 20 ha: w Polsce ich udział wynosi 10,1%, a na Podlasiu – 17,5%, zatem w regionie występuje większa niż przeciętnie w Polsce, powierzchnia gospodarstwa rolnego.

W strukturze użytkowania gruntów dominowały grunty orne (63,4%) oraz trwałe łąki i pastwiska (35,6%). W analizowanym okresie w województwie podlaskim powierzchnia zasiewów w gospodarstwach rolnych wyniosła 688,3 tys. ha, przy czym największy udział miały zboża, które stanowiły 61,0% ogólnej powierzchni pod zasiewami, następnie rośliny pastewne – 30,5%, rośliny strączkowe – 2,2%, rośliny przemysłowe – 2,1%, ziemniaki – 1,2%, zaś pozostałe uprawy zajmowały 3,0% powierzchni zasiewów<sup>364</sup>.

Według wyników badania struktury gospodarstw rolnych, w 2016 roku w województwie podlaskim liczba gospodarstw posiadających zwierzęta gospodarskie wyniosła 44,3 tys., co stanowiło 54,5% ogółu gospodarstw rolnych<sup>365</sup>.

<sup>360</sup> *Produkt krajowy brutto i wartość dodana brutto...*, dz. cyt., s. 5-6.

<sup>361</sup> Oczywiście, działalność rolnicza nie we wszystkich gospodarstwach stanowiła główne źródło dochodów. Znaczna ich część utrzymywała się głównie z pracy najemnej (27,5%) oraz emerytury i renty (8,9%), zob.: *Charakterystyka gospodarstw rolnych w województwie podlaskim w 2016 roku*, Urząd Statystyczny w Białymstoku, Białystok 2017, s. 4.

<sup>362</sup> Tamże, s. 2.

<sup>363</sup> Tamże, s. 5.

<sup>364</sup> Tamże, s. 6.

<sup>365</sup> Tamże, s. 13.

Ponad  $\frac{3}{4}$  gospodarstw posiadających zwierzęta gospodarskie hodowało bydło, a liczebność stada podstawowego wyniosła w tym okresie 926,3 tys. szt. Obsada bydła na 100 ha użytków rolnych w 2016 roku wyniosła 84,7 szt., a na jedno gospodarstwo utrzymujące bydło przypadało 27,4 szt. Co istotne, 28,5 tys. gospodarstw rolnych województwa podlaskiego w 2016 roku zajmowało się hodowlą krów mlecznych.

Hodowlą trzody chlewnej w analizowanym okresie zajmowało się 5,9 tys. gospodarstw, przy czym w ciągu trzech lat ich liczba zmniejszyła się o ponad 2,5 raza – podobnie jak liczba stada podstawowego. Niestety, statystyki te odzwierciedlają ryzyko produkcyjne charakterystyczne dla prowadzenia działalności rolniczej – w tym przypadku mowa o negatywnych skutkach afrykańskiego pomoru świń (ASF).

W niemalże połowie gospodarstw posiadających zwierzęta gospodarskie (21,9 tys.) występuje drób kurzy, którego pogłowie wynosiło w 2016 roku 10,5 mln szt. Cechą charakterystyczną jest w tym przypadku ogromna koncentracja produkcji, o czym świadczy fakt, że na około 175 gospodarstw przypada 94,1% całego stada w województwie. Są to zatem ogromne fermy kurze; podobne zjawiska występują w odniesieniu do niosek oraz brojlerów.

Zasadniczo gospodarstwa można podzielić według typów rolniczych. W 2016 roku 84,8% ogółu gospodarstw analizowanego regionu zaliczono do gospodarstw specjalistycznych, wśród których dominujący udział miały gospodarstwa specjalizujące się w uprawach polowych (52,1% ogółu) oraz gospodarstwa specjalizujące się w chowie zwierząt żywionych paszami objętościowymi (30,8% ogółu), 14% stanowiły gospodarstwa mieszane, natomiast 1,2% – tzw. gospodarstwa niesklasyfikowane.

Efektom wielkości, struktury produkcji oraz stopnia specjalizacji – jest wielkość ekonomiczna gospodarstwa. Obecnie wielkość ekonomiczna jest ustalana na podstawie całkowitej, standardowej produkcji gospodarstwa. Z kolei produkcja standardowa (SO) jest miernikiem potencjalnych możliwości wytwórczych: określa możliwą wartość produkcji, którą rolnik może osiągnąć w danym regionie przy określonych zasobach produkcyjnych gospodarstwa – „produkcję prawdopodobną, teoretyczną”. Z przedstawionych w tabeli 6.2 danych wynika, że znakomita część gospodarstw województwa podlaskiego (67,5%) nie przekracza 15 tys. euro standardowej produkcji (SP). Natomiast warto odnotować również i fakt, że rośnie odsetek gospodarstw, w których produkcja standardowa przekracza 50 tys. euro.



**Tabela 6.2.**

Gospodarstwa rolne według klas wielkości ekonomicznej w województwie podlaskim

Lata	Ogółem	Klasy wielkości ekonomicznej w tys. euro standardowej produkcji (SP)							
		0-2	2-4	4-8	8-15	15-25	25-50	50-100	100 i więcej
		W odsetkach							
2013	100,0	17,9	14,9	19,0	15,1	10,0	13,9	7,4	1,8
2016	100,0	18,9	16,6	18,5	13,8	8,8	12,3	8,3	2,8

Źródło: *Charakterystyka gospodarstw rolnych w województwie podlaskim w 2016 roku...*, dz. cyt., s. 26.

Co zatem, w oparciu o przedstawione dane, można najbardziej ogólnie powiedzieć o rolnictwie w województwie podlaskim? Przede wszystkim charakteryzuje je:

- lepsza niż przeciętnie w Polsce struktura obszarowa gospodarstw rolnych;
- 1/3 powierzchni użytków rolnych zajmują trwałe łąki i pastwiska;
- 1/3 gruntów ornych zajęta jest pod uprawę roślin pastewnych;
- ponad połowa gospodarstw rolnych posiada zwierzęta gospodarskie, z czego  $\frac{3}{4}$  – bydło, w tym 28,5 tys. gospodarstw – krowy mleczne;
- ponad 80% gospodarstw regionu można zakwalifikować jako gospodarstwa specjalistyczne, przy czym dominują dwa rodzaje specjalizacji: uprawa polowa oraz chów zwierząt żywionych paszami objętościowymi;
- produkcja rolnicza jest głównym źródłem dochodów dla 45% gospodarstw, i te można uznać jako „prawdziwe” gospodarstwa;
- prawdopodobnie te właśnie gospodarstwa znajdują się w grupie gospodarstw zaliczanych do klasy wielkości ekonomicznej powyżej 8 tys. euro standardowej produkcji.

Na tle zaprezentowanych danych warto odnotować jeszcze jedną specyficzną cechę rolnictwa województwa podlaskiego. Jest nią unikatowa w skali kraju struktura produkcji towarowej. Otóż o ile w kraju w roku 2016 udział produkcji roślinnej w produkcji towarowej wyniósł 40,8%, a produkcji zwierzęcej – 59,2%, to w województwie podlaskim wielkości te odpowiednio ukształtowały się na poziomie: 7,8% oraz 92,2%<sup>366</sup>. Przy czym w strukturze produkcji zwierzęcej 56,9% stanowiło mleko krowie, 12,1% – żywiec wołowy, 7% – żywiec

<sup>366</sup> *Rocznik statystyczny rolnictwa 2018*, GUS, Warszawa 2018, s. 136.

wieprzowy oraz 2,2% – jaja kurze. Oznacza to, że produkcja roślinna prowadzona w regionie, wykorzystywana jest do produkcji zwierzęcej.

Natomiast dominacja produkcji mleka w województwie podlaskim ma swoje konsekwencje jeśli chodzi o procesy integracyjne w rolnictwie. Otóż jeśli prawie 30 tys. gospodarstw w regionie zajmuje się produkcją mleka, a znakomita większość producentów jest członkami spółdzielni mleczarskich, to właściwie można uznać, że województwo podlaskie należy do regionów znajdujących się pod tym względem w ścisłej czołówce. Pozostaje jeszcze około 8 tys. gospodarstw, dla których działalność rolnicza stanowi główne źródło dochodów, są to zatem potencjalne podmioty do podejmowania współdziałania. Podmioty, które należą do niezwykle aktywnych i przedsiębiorczych, o czym może świadczyć fakt, że niemalże we wszystkich działaniach PROW 2014-2020 oferujących wsparcie dla gospodarstw rolnych – rolnicy województwa podlaskiego zajmują czołowe miejsca w kraju. Przy czym jednak znakomita część tej aktywności ma charakter wysoce zindywidualizowany. W literaturze podkreśla się, że niechęć rolników województwa podlaskiego do współdziałania, jest pokłosiem negatywnych doświadczeń forsownej kolektywizacji, która w analizowanym regionie miała najszerzy zasięg i najgłębszy wymiar<sup>367</sup>.

Należy dodać, że obok rolnictwa, wiodącymi gałęziami przemysłu w regionie są: przemysł spożywczy oraz przemysł zajmujący się produkcją maszyn i urządzeń oraz środków produkcji dla rolnictwa. Oznacza to występowanie bardzo dobrze rozbudowanej sieci podmiotów otoczenia rolnictwa, które dysponują przewagą konkurencyjną w stosunku do pojedynczych gospodarstw.

## 6.2. Analiza otoczenia wewnętrznego grup producentów rolnych

W najbardziej ogólnym ujęciu, otoczenie wewnętrzne organizacji są to warunki i siły w niej działające. W odniesieniu do grup producentów rolnych, obejmują takie czynniki, jak<sup>368</sup>:

- umiejętności menedżerskie liderów;
- chęć współpracy, lojalność i zaangażowanie członków;
- struktura organizacyjna grupy z precyzyjnie wyznaczonymi rolami, prawami i odpowiedzialnością poszczególnych jednostek;

<sup>367</sup> R. Dziemianowicz, R. Przygodzka, *Wieś białostocka w latach 1939-1941*, „Białostoczczyzna”, 1991, nr 4/24.

<sup>368</sup> A. Chlebicka, *Czynniki wpływające na sukces...*, dz. cyt., s. 33.

- właściwa forma prawna grupy, która umożliwi członkom kontrolę nad działalnością grupy, a zarządowi elastyczność w dążeniu do realizacji założonych celów;
- jednorodne cele członków grupy, wynikające ze strategii przyjętej w organizacji;
- przejrzystość procedur finansowych i administracyjnych, będąca podstawą budowania zaufania i dyscypliny członków.

Uwarunkowania wewnętrzne można także sklasyfikować w cztery podstawowe grupy, jako czynniki o charakterze produkcyjnym (realizowana struktura produkcji, posiadane zasoby czynników produkcji), marketingowym, organizacyjnym i społecznym<sup>369</sup>.

W rozdziale drugim niniejszego opracowania, analizując regulacje prawne określające zasady powoływania grup producentów rolnych oraz prowadzenia przez nie działalności podkreślano, że są to organizacje o bardzo szczególnym charakterze. Z jednej strony, w istocie swej są małymi lub średnimi przedsiębiorstwami, które działając na rynku muszą dostosowywać się do mechanizmów popytowo-podażowych, często bez profesjonalnych kadr finansowo-księgowych, marketingowych, zarządczych itp., a z drugiej – w oparciu o zapisy poczynione w akcie założycielskim – muszą przestrzegać określonych reguł wynikających z aktów prawa, które wyznaczają sposób budowania relacji w grupie, a także z instytucjami otoczenia, zwłaszcza nadzoru.

Z wyników badań zaprezentowanych w rozdziale czwartym opracowania wynika, że o ile proces powoływania grupy producentów rolnych, wprawdzie wymagający wsparcia głównie w zakresie porad prawnych, nie nastroczał członkom poważnych problemów, o tyle grupy nie radzą sobie z koniecznością powtórnego uznania. Problemem też staje się konieczność przestrzegania zasad wynikających z praw i obowiązków członków, a zwłaszcza z potrzebą ich dyscyplinowania. To, co różni grupy producenckie od innych podmiotów to fakt, że w zasadzie we wszystkich obszarach ich działanie jest monitorowane, a niespełnienie któregoś z warunków wiąże się z różnymi sankcjami grożącymi po wykreślenie z rejestru.

Zatem motywem zachęcającym do rozwoju grup producentów rolnych mogą być uświadomione oddolnie korzyści, jakie mogą osiągnąć producenci, dzięki realizowanej współpracy. Obniżka jednostkowych kosztów produkcji, dzięki zwiększeniu jej skali, wzrost jakości produkcji wskutek zastosowania technologii możliwych w przypadku większej skali działalności, dysponowanie większymi partiami jednolitego surowca, to przykłady benefitów wynikających

---

<sup>369</sup> Tamże.

z integracji poziomej producentów rolnych, które pozwalają skutecznie konkurować na rynku krajowym i europejskim. Już w pierwszej ustawie powołującej grupy producentów rolnych, określając ich cel – wskazano na korzyści, jakie współpraca między rolnikami może przynieść. W dokumencie tym, jako cel organizowania się grup producentów rolnych określono: dostosowanie produktów rolnych i procesu produkcyjnego do wymogów rynkowych, wspólne wprowadzanie towarów do obrotu, a także wspólne przygotowanie produktów do sprzedaży, dostawy do odbiorców hurtowych, ustanowienie wspólnych zasad dotyczących informacji o produkcji, ze szczególnym uwzględnieniem zbiorów i dostępności produktów rolnych. Współpraca w formie grup producenckich ma rozwijać umiejętności biznesowe, ułatwiać wprowadzanie innowacji, a także sprzyjać ochronie środowiska.

O sukcesie grupy producenckiej może także decydować właściwy sposób organizacji funkcjonowania, określanej jako „przejrzystość działania”. Opiera się ona na dobrej komunikacji wewnątrz grupy oraz z jej otoczeniem (dostawcami, odbiorcami, różnymi instytucjami). Przydatne w tym celu są narzędzia informatyczne, a także często ekspert, lider – osoba spoza grupy, posiadająca odpowiednie kwalifikacje. Lider odpowiada za wszystkie kwestie związane z organizacją funkcjonowania grupy, komunikacją w grupie oraz ewentualnie także za współpracę z doradcą. Funkcje te oczywiście może także pełnić członek danej grupy producenckiej, jeśli posiada niezbędne umiejętności. Wydaje się jednak, że zakres tych obowiązków powinien wiązać się z potrzebą odpowiedniego wynagrodzenia jako rekompensatą za czas i zaangażowanie poświęcone na rzecz całej grupy. Aspekt ten jest szczególnie ważny, gdyż zazwyczaj lider jest, jak wszyscy pozostali członkowie – właścicielem swojego gospodarstwa, którym nadal musi zarządzać. To swoiste oderwanie procesów produkcyjnych, które dokonują się w odrębnych podmiotach, przy wykorzystaniu odrębnych warunków i środków produkcji, często także metod, do których przywiązany jest każdy rolnik – i jednoczesna próba sformalizowanego połączenia sił na etapie wspólnej sprzedaży, a może także przetwarzania czy dystrybucji – stanowi istotę działania grup; jest też wyzwaniem, jako że kryje się za nim konieczność osiągnięcia rentowności. I chociaż, co do zasady – jest to jeden z najważniejszych celów prowadzenia działalności gospodarczej, powstaje pytanie: czy obydwa kumulacja ryzyka produkcyjnego, charakterystycznego dla produkcji rolnej oraz ryzyka rynkowego, jaka będzie miała miejsce w działalności grup producentów rolnych, pogłębiona o ryzyko niewypracowania dobrych wskaźników pod groźbą utraty statusu grupy i konieczności zwrotu uzyskanej pomocy publicznej, nie zatrzyma – i tak relatywnie słabych – procesów integracyjnych wśród rolników.

### 6.3. Szanse i bariery rozwoju grup producentów rolnych

Przeprowadzona we wcześniejszych częściach niniejszego rozdziału, analiza otoczenia zewnętrznego, zarówno dalszego, jak i bliższego, oraz analiza otoczenia wewnętrznego grup producentów rolnych, stworzyła możliwość zidentyfikowania najważniejszych szans i barier ich rozwoju. Do szans należy zaliczyć:

1. Istnienie regulacji prawnych na poziomie europejskim i krajowym, które umożliwiają tworzenie grup producenckich w różnych formach organizacyjno-prawnych.
2. Usytuowanie sektora rolno-spożywczego w polskiej gospodarce, jego dynamiczny rozwój, będący konsekwencją integracji z Unią Europejską, wsparcia ze środków publicznych, czy napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych.
3. Konieczność rozszerzenia skali procesów integracyjnych wśród producentów rolnych, wymuszana potrzebą poprawy pozycji gospodarstw rolnych w łańcuchu żywnościowym.
4. Dostępne wsparcie na etapie tworzenia grup producentów o charakterze zarówno instytucjonalnym (doradztwo), jak i finansowym (Działanie 9. *Tworzenie grup producentów i organizacji producentów w PROW 2014-2020*).
5. Dostępne wsparcie na etapie funkcjonowania grup producentów, związane z możliwością dofinansowania wspólnych działań inwestycyjnych, marketingowych, oraz obniżenia lub zwolnienia z obciążeń podatkowych.
6. Zmiana stylu życia i nowe trendy w konsumpcji żywności, do których dostosowanie się może być łatwiejsze w sytuacji współpracy.
7. Postęp technologiczny i rewolucja cyfrowa, której implementacja możliwa będzie przy większej skali działania.
8. Wysoki udział sektora rolno-spożywczego w gospodarce województwa podlaskiego i silna pozycja przedsiębiorstw przetwórstwa.
9. Zwiększenie zarówno poziomu, jak i jakości sprzedawanej produkcji, pozwalające na wynegocjowanie korzystniejszych cen dla członków grupy – w porównaniu z rolnikami niezrzeszonymi, co w efekcie prowadzi do poprawy sytuacji dochodowej każdego ze współdziałających gospodarstw.
10. Możliwość zakontraktowania dostaw wytworzonych w grupie produktów do bezpośredniego odbiorcy, którym jest na ogół zakład przetwórczy – co zmniejsza ryzyko rynkowe.

11. Możliwość obniżenia cen środków do produkcji rolnej lub zmniejszenia kosztów ich transportu, co wpływa na poprawę relacji kosztowo-cenowych.
12. Korzyści wynikające z poprawy technologii produkcji, wspólnych inwestycji, rozszerzenia zakresu działalności o przetwórstwo bądź usługi.
13. Korzyści związane z efektami współpracy w formie wzajemnej pomocy pomiędzy członkami grupy, przepływem wiedzy i informacji, pogłębianiem więzi i kontaktów o charakterze nieformalnym, a w efekcie – podnoszeniem jakości kapitału społecznego na obszarach wiejskich.
14. Upowszechnianie – w formie dobrych praktyk – przykładów grup działających poza granicami kraju, a także w różnych regionach Polski, odnoszących sukcesy i pogłębiających zakres współpracy.

W oparciu o rozważania przeprowadzone we wcześniejszych częściach opracowania, można także wskazać bariery rozwoju grup producentów rolnych. Należy do nich zaliczyć:

1. Zmieniające się regulacje prawne, na skutek których grupy już zarejestrowane muszą ponownie przechodzić procedurę uznania.
2. Wysoki stopień skomplikowania dokumentów związanych z uznaniem grupy, a przede wszystkim trudności wynikające z przygotowania planu biznesowego.
3. Mało przychylna atmosfera instytucji dotychczas wspierających proces tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych, prawdopodobnie ze względu na przeprowadzone kontrole i konieczność zwrotu niewłaściwie wykorzystanych środków do Unii Europejskiej.
4. Uruchomienie nowej „furtki” do podejmowania inicjatyw z zakresu współpracy, czyli możliwości zakładania spółdzielni rolników, które formalnie nie mają statusu grupy producentów (tworzone są pod rządami innej ustawy), ale mogą ubiegać się o wsparcie finansowe z Działania 9. *Tworzenie grup producentów i organizacji producentów w PROW 2014-2020.*
5. Relatywnie wysoki stopień zorganizowania rynków rolnych w województwie podlaskim wynikający z dominującego w produkcji towarowej mleka i gospodarstw mleczarskich na ogół powiązanych ze sobą w ramach spółdzielczości mleczarskiej.
6. Wykorzystywanie wsparcia finansowego nie do rozwoju grupy, lecz wyłącznie do osiągnięcia krótkoterminowych i doraźnych korzyści grupy, w wyniku czego, okres ich trwałości wynosi tyle, ile okres finansowania.

7. Niedobór rąk do pracy, który w istotnym stopniu wpływa na koszty oraz wielkość produkcji rolnej, a tym samym może ograniczać zakładane efekty finansowe, zwłaszcza w okresie złej koniunktury dla rolnictwa<sup>370</sup>.
8. Niska jakość kapitału społecznego na obszarach wiejskich, przejawiająca się m.in. wysokim indeksem nieufności, której wyrazem jest niska skłonność do podejmowania współpracy między rolnikami.
9. Rozdrobnienie gospodarstw rolnych i ryzyko produkcji rolniczej, uniemożliwiające uzyskanie wymaganej skali wspólnej produkcji.
10. Brak środków finansowych na inwestycje i wprowadzanie zmian w organizacji produkcji i pracy.
11. Bariery administracyjne oraz biurokracja w prowadzeniu działalności w ramach grup producenckich, szczególnie w rozliczaniu kosztów i inwestycji.
12. Negatywny stosunek członków grup producenckich do składek członkowskich, które są traktowane jako uszczuplenie ich dochodów<sup>371</sup>.
13. Bariery wewnętrzne grup, związane z uwarunkowaniami społeczno-psychologicznymi, takimi, jak<sup>372</sup>: brak porozumienia i konflikty między członkami grupy; brak zaufania wśród rolników, także w zakresie współpracy z innymi grupami; obawa o utratę niezależności i pełnej kontroli nad prowadzoną działalnością; niewystarczająca wiedza w zakresie prowadzenia grupy producentów rolnych i zarządzania nią, jak również niezajomość przepisów prawa i księgowości.

Każdy funkcjonujący podmiot gospodarczy napotyka na liczne bariery. Jest to zjawisko nieuniknione. Cechą osób przedsiębiorczych jest między innymi wytrwałość w dążeniu do realizacji zakładanych celów, odporność na stres, umiejętność wykorzystywania sprzyjających uwarunkowań i pokonywania trudności. Zadaniem instytucji funkcjonujących w obszarze rolnictwa i wsi, jest stwarzanie korzystnych prawno-ekonomicznych warunków rozwoju podmiotom podejmującym i prowadzącym działalność rolniczą. Na pokonanie barier społeczno-psychologicznych największy wpływ mogą mieć sami producenci rolni. Instytucje doradcze mogą im w tym dopomóc, poprzez system szkoleń czy upowszechniania dobrych praktyk grup producenckich, które od lat z powodzeniem na rynku funkcjonują.

---

<sup>370</sup> A.P. Wiatrak, *Grupy producenckie jako forma więzi w agrobiznesie*, „Problemy Zarządzania”, 2014, nr 1 (50), s. 193.

<sup>371</sup> A.J. Parzonko, *Szanse i bariery powstawania i rozwoju rolniczych grup producenckich*, Zeszyty Naukowe SGGW, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2000, nr 39, s. 58.

<sup>372</sup> A.P. Wiatrak, *Grupy producenckie jako...*, dz. cyt., s. 193.

# Zakończenie

Z przeprowadzonych w monografii rozważań wynika, że grupy producentów rolnych, organizacje producenckie i zrzeszenia producentów, od ponad trzydziestu lat są ważnym podmiotem rynku rolnego w krajach Europy Zachodniej. Ich rozwój, stymulowany za pomocą instytucji i środków publicznych, doprowadził do zmiany struktury tego rynku z jednej strony (wzrósł tzw. stopień jego zorganizowania do 80-90% w niektórych krajach i branżach); a z drugiej – poprawił położenie – często rozdrobnionych i o małej skali produkcji – producentów rolnych w łańcuchu dostaw. Ponieważ producentami tymi są w Europie rodzinne gospodarstwa rolne – ich sytuacja dochodowa od lat jest przedmiotem troski rządzących, a jej poprawa – jednym z wiodących celów *Wspólnej Polityki Rolnej*.

Procesy integracyjne w rolnictwie, których idea jest współpraca producentów rolnych, polegająca – w najprostszej formie – na organizacji wspólnej sprzedaży wytworzonych przez nich produktów, pozwalają na osiągnięcie wielu korzyści. Najważniejszą z nich jest koncentracja sprzedaży, a tym samym możliwość poprawy pozycji negocjacyjnej rolników dotyczącej ustalania cen zbytu. Natomiast rozszerzanie zakresu współpracy na inne obszary takie, jak np.: wspólne zakupy środków do produkcji rolnej, magazynowanie i przechowywanie produktów, wstępne przetwarzanie surowców, szkolenia, generuje szereg dodatkowych korzyści. Wśród nich zazwyczaj wymienia się: korzystniejsze relacje cenowe pomiędzy cenami produktów sprzedawanych a cenami środków do produkcji nabywanych przez rolników; łatwiejszy dostęp do informacji rynkowej; łatwiejszy dostęp do wiedzy technologicznej i możliwość uzyskiwania większych partii produkcji o zbliżonych parametrach (efekty skali); łatwiejszy dostęp do zasobów finansowych; możliwość przejmowania kolejnych ogniw łańcucha dostaw, a wraz z nimi – zwiększania wartości dodanej, przy jednoczesnym współdzieleniu ryzyka. Warto podkreślić, że wymienione korzyści są udziałem licznych grup działających w wielu krajach, znajdując odzwierciedlenie w dochodach rodzin rolniczych, ale także w badaniach naukowych.

Wydawałoby się, że zalety ekonomicznej współpracy powinny niejako oddolnie i wręcz lawinowo stymulować procesy zakładania grup producenckich



w rolnictwie. Zbliżona co do idei spółdzielczość wiejska – w wielu krajach mająca ponad 150-letnią historię – dynamicznie się rozwija, będąc niejednokrotnie jedynym aktywizatorem życia społeczno-gospodarczego lokalnych społeczności. Historia polskiej spółdzielczości jest równie długa i ma wspaniałe tradycje – niestety jednak okres podporządkowania jej idei komunistycznemu rządowi wypaczył jej szczególny charakter, a wśród polskich rolników na długo pozostawił niechęć do „kolektywnej” aktywności.

Polski ustawodawca, dostrzegając potrzebę poprawy położenia rolników w łańcuchu dostaw żywności (zwłaszcza, że znakomita część instytucji otoczenia rolnictwa pozostała po poprzednim systemie została rozwiązana), uregulował kwestie tworzenia grup producentów rolnych i ich związków, wprowadzając rozwiązania określane jako hybrydowe. Z jednej strony bowiem grupy te stawały się przedsiębiorstwami (przybierając formę spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, spółdzielni, zrzeszeń bądź stowarzyszeń), a z drugiej – znakomita część obszarów ich działania była precyzyjnie określona i monitorowana, poczynając od celu, w jakim mają działać, poprzez rodzaj produktu lub grupy produktów, minimalnej liczby członków, procentowanego udziału głosów, minimalnego poziomu produkcji dostarczanej do grupy, kar za nieprzestrzeganie reguł grupowych, a skończywszy na konieczności składania sprawozdań z osiągniętej produkcji oraz przychodów ze sprzedaży. Co istotne – warunkiem uzyskania statusu grupy była nie tylko rejestracja w KRS i uzyskanie osobowości prawnej, ale także przejście przez procedurę uznania i wpisu do rejestru prowadzonego przez odpowiedni organ. W pierwszym okresie deklarowane przez ustawodawcę wsparcie ze środków publicznych miało raczej symboliczny charakter i nie wywołało szczególnego zainteresowania ze strony rolników. Dopiero uruchomienie realnych środków skierowanych do grup producenckich w ramach PROW 2007-2013, połączone z intensywną akcją promocyjną ze strony instytucji otoczenia rolnictwa, przyniosły dynamiczny przyrost liczby grup. Ich najwyższą liczbę odnotowano w 2013 roku. Od tego momentu obserwowane jest sukcesywne zmniejszanie się liczby grup, pomimo możliwości uzyskania znacznego wsparcia finansowego, które zaprojektowano w Działaniu 9. *Tworzenie grup producentów i organizacji producentów PROW 2014-2020.*

Przeprowadzone na potrzeby pracy badania wykazały, że najważniejszym problemem istniejących grup stała się konieczność ich dostosowania do nowych regulacji prawnych, a zwłaszcza ponownego przejścia procedury uznania. Jej zasadniczym elementem jest konieczność złożenia wniosku, a wraz z nim szeregu dokumentów, wśród których wzbudzającym najwięcej kontrowersji jest plan biznesowy, wyznaczający precyzyjną ścieżkę rozwoju grup przez okres min. 5 lat. Precyzyjną, czyli nakierowaną na realizację określonych celów (usta-

lonych przez ustawodawcę) ze wskazaniem za pomocą jakich działań cele te zostaną osiągnięte. O ile planowanie rozwoju organizacji powszechnie uważa się za podstawowy czynnik jej sukcesu, i tak też traktowane jest przez liderów badanych grup, to jednak jest ono narzędziem elastycznym, pozwalającym na wprowadzanie modyfikacji wraz z potrzebą (i nieraz koniecznością) dostosowywania kierunków rozwoju organizacji do zmieniającego się otoczenia. W przypadku planów biznesowych grup producenckich, funkcjonujących w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia, zasady dotyczące dokonywania w nich zmian i obowiązek ich akceptowania przez instytucję nadzorującą, budzą wiele kontrowersji. Przy czym, co szczególnie istotne, nieosiągnięcie założonych celów skutkować może nie tylko pozbawieniem statusu grupy, lecz również koniecznością zwrotu wykorzystanych środków publicznych.

Przepisy, które w ocenie większości mają charakter zbyt skomplikowanych, niejasnych, budzących wątpliwości i pozwalających się dowolnie interpretować, ale też odnosząc się do „starych” grup – działają wstecz, zmuszając je do ponownej rejestracji – stały się zasadniczą przyczyną likwidacji grup. Wiele z nich podejmuje decyzje składając wnioski o cofnięcie uznania i wykreślenie z rejestru, a część – nie przestrzegając m.in. obowiązku składania rocznego sprawozdania z prowadzonej działalności, poddaje się procedurze cofnięcia uznania w trybie decyzji administracyjnej.

Co zatem zadecydowało o takim „wyostrzeniu” zasad uzyskiwania statusu grupy i ochłodzeniu atmosfery wokół grup producentów? Dalece prawdopodobne, że zasadniczym powodem mocno odczuwalnej „zmiany kursu” wobec grup były nadużycia wykryte przez unijne kontrole w zakresie wydatkowania środków skierowanych do organizacji producentów owoców i warzyw. W ich wyniku zarzucono polskiej administracji niewłaściwe podejście do określenia zasad finansowania oraz brak monitorowania strumieni wypłacanych środków, co skrzętnie zostało wykorzystane przez beneficjentów. Konieczność zwrotu około 7 mld zł, dziesiątki postępowań prokuratorskich wobec urzędników oraz członków grup, wyraźnie zdystansowało instytucje otoczenia rolnictwa do procesu tworzenia nowych grup czy nadzorowania istniejących.

Oczywiście jednakowe traktowanie wszystkich jako potencjalnych malwersantów wydaje się być nienajlepszą strategią rozwoju. Nie dziwi duża ostrożność ze strony administracji, ale też wydaje się, że nie powinno się zmarnować ponad 10 lat także pozytywnych doświadczeń, które grupy zdobyły i które pozwoliły im znaleźć swoją pozycję na rynku.

Odnosząc się do celu teoretycznego sformułowanego we Wstępie, można podkreślić, że aby wsparcie publiczne mogło skutecznie wzmacniać procesy tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych powinny być spełnione takie warunki, jak:

- stabilne i jasne regulacje określające procedury tworzenia grup oraz jasne i zrozumiałe zasady ich wsparcia finansowego;
- towarzyszące wsparciu finansowemu wsparcie organizacyjne i instytucjonalne (doradztwo, szkolenia, upowszechnianie dobrych praktyk);
- najważniejszym jednak warunkiem powinien być oddolny proces inicjowania grupy, albowiem to świadomość korzyści i zainteresowanie producentów rolnych współdziałaniem jest gwarantem sukcesu grupy.

Cel empiryczny badań określony został jako identyfikacja oraz zbadanie zależności i siły wpływu czynników determinujących funkcjonowanie grup producentów rolnych. Przeprowadzone badania, pozwoliły na stwierdzenie, że najważniejszym czynnikiem determinującym sukces grup są nie tyle czynniki ekonomiczne, co czynniki polityczno-prawne. To one obecnie w największym stopniu determinują decyzje grup o ich likwidacji. Do ważnych czynników należy również zaliczyć wcześniejsze relacje biznesowe członków grupy, ich homogeniczność, demokratyczny styl zarządzania, zaufanie do lidera oraz podnoszenie poziomu wiedzy. Z analizy *success stories* wynika natomiast, że ważna jest jakość wytwarzanego produktu oraz stałe formy współpracy z jego odbiorcami. O sukcesie grup producenckich decyduje także otwartość ich członków na rozszerzanie współpracy na nowe obszary oraz pogłębianie wzajemnych więzi pozabiznesowych.

Kompleksowe wykorzystanie wielu metod badawczych, analiza danych wtórnych, oraz zgromadzone dane pierwotne pozwoliły także na sformułowanie kilku istotnych rekomendacji służących polityce wspierania grup producentów rolnych.

1. Wsparcie grup powinno mieć charakter długookresowej polityki i stać się elementem zasad organizacji rynku rolnego. Polityka ta powinna być nakreślona w formie programu rozwoju grup producentów i ich związków, który zakładać będzie cele, środki ich realizacji oraz sposób finansowania.
2. Ponieważ największą bolączką obecnie funkcjonujących grup jest zmieniające się i niezrozumiałe prawo, należy je przeanalizować pod kątem dostosowania do przeciętnego odbiorcy. I co ważniejsze – należy zapewnić jego większą stabilność.
3. Finansowanie procesu tworzenia grup powinno być uwarunkowane koniecznością zapewnienia trwałości grupy. Jej likwidacja po upływie

- 5 lat, czyli zakończeniu finansowania powoduje, że wsparcie ma charakter iluzoryczny i koniunkturalny.
4. W przypadku wątpliwości związanych z oceną sytuacji, w której znajdują się konkretne grupy a zapisami np. w planach biznesowych, powinny być one rozstrzygane na korzyść grupy, chyba, że jednoznacznie można zarzucić niezrealizowanie określonych zadań lub łamanie zasad grupowych.
  5. Należy rozważyć możliwość powołania na poziomie regionów zespołów doradców do spraw integracji w rolnictwie, funkcjonujących przy Ośrodkach Doradztwa Rolniczego.
  6. Członkowie zarządu grup powinni mieć możliwość korzystania z dedykowanych szkoleń podnoszących ich wiedzę z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, finansów firmy czy marketingu, a przede wszystkim dobrych praktyk.
  7. Należy wyraźnie określić czemu służyć mają spółdzielnie rolników, czym się różnią od spółdzielni działających jako grupy producenckie i od samych grup? I czy przypadkiem to nie one mają stać głównym beneficjentem wsparcia z Działania 9. w sytuacji braku zainteresowania rolników procesem tworzenia grup ze względu na wymogi prawne.

Na zakończenie warto odnieść się do hipotezy, która stanowiła teoretyczną kanwę badań, czyli: możliwość uzyskania wsparcia finansowego nie jest wystarczającą przesłanką do podejmowania współpracy przez rolników w ramach grup producentów. Przeprowadzone badania pozwoliły zweryfikować tak sformułowaną hipotezę pozytywnie. Świadczy o tym przede wszystkim niski poziom zainteresowania rolników procedurą uznawania grupy, która jest warunkiem ubiegania się o wsparcie. A zatem, jeśli w założeniu ustawodawcy, instrument ten miał zwiększyć zakres współpracy biznesowej rolników, to niewątpliwie tak określony cel nie został osiągnięty, a sama możliwość skorzystania ze środków publicznych nie jest wystarczającą zachętą do aktywizowania grup producentów rolnych.

# Bibliografia

## Wydawnictwa zwarte i ciągłe

1. Adamowicz M., Król J., *Ochrona konkurencji a rynek rolny*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1998.
2. Adamowicz M., *Instytucjonalne aspekty rynku rolnego w Polsce [w:] Giędy towarowe. Wybrana problematyka rozwoju i funkcjonowania*, S. Budzyński (red.), SGGW, Warszawa 1999.
3. *Agrobiznes i biobiznes, Teoria i praktyka*, S. Urban (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2014.
4. Bajan B., Czubak W., *Korzyści płynące z integracji poziomej w polskim rolnictwie na przykładzie grup producentów rolnych*, „Wieś i Rolnictwo”, 2018, nr 3.
5. Bała D., *Wpływ instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej na rozwój grup producentów rolnych w Polsce w ujęciu regionalnym*, „Studia Obszarów Wiejskich”, 2016, t. 42.
6. Banaszak I., *Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych na przykładzie grup producentów rolnych w Polsce*, „Wieś i Rolnictwo”, 2009, nr 1.
7. Bednarek-Szczepańska M., *Wiejski kapitał społeczny we współczesnej Polsce. Przegląd badań i uwagi metodyczne*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Geographica Socio-Oeconomica”, 2013, nr 13.
8. Bijak-Kaszuba M., *Preferencyjne porozumienia handlowe a liberalizacja obrotów międzynarodowych*, „Acta Universitatis Lodzianis Folia Oeconomika”, 1998, nr 146.
9. Bijak-Kaszuba M., *Ustanawianie unii gospodarczej i walutowej w procesie integracji europejskiej*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomika”, 2012, nr 264.
10. Boguta W. i in., *Spółdzielczość wiejska jako jedna z głównych form wspólnego gospodarczego działania ludzi*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2014.
11. Borgen E., *Rethinking Incentive Problems in Cooperative Organizations*, „Journal of Socio-Economics”, 2004, no. 33.
12. Bukłaha E., *Sukces, skuteczność i efektywność w zarządzaniu projektami*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, 2012, nr 113.
13. Bułkowska M., Chmurzyńska K., *Wyniki realizacji PROW i SPO „Rolnictwo” w latach 2004-2006, Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej PIB, Warszawa 2007.

14. Ciekankowski Z., *Rola menedżera w organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, Seria: Administracja i Zarządzanie, 2015, nr 107.
15. Cieśliński W., Kowalewski M., *Sukces organizacji i możliwości jego pomiaru z wykorzystaniem koncepcji Performance Prism*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1.
16. *Charakterystyka gospodarstw rolnych w województwie podlaskim w 2016 roku*, Urząd Statystyczny w Białymstoku, Białystok 2017.
17. Chlebicka A., *Czynniki wpływające na sukces grup producentów rolnych*, „Journal of Agribusiness and Rural Development”, 2011, 4(22).
18. Chotkowski J., *Specyfika działań marketingowych na rynku rolnym*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, 2011, nr 1.
19. Chotkowski J., *Rynek jako podstawowa instytucja gospodarki – pojęcie, struktury, efektywność*, Zeszyty Naukowe SGGW, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2013, nr 101.
20. Czapiwska G., *Grupy producentów rolnych w rozwoju obszarów wiejskich Pomorza*, „Acta Universitatis Lodzianis Folia Geografica Socio-Economica”, 2013, vol. 13.
21. Czarniawski H., *Współdziałanie potrzebą czasu*, Norbertinum, Lublin 2002.
22. Dziemianowicz R., Przygodzka R., *Wieś białostocka w latach 1939-1941*, „Białostoczczyzna”, 1991, nr 4/24.
23. *Encyklopedia agrobiznesu*, A. Woś (red.), Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
24. *Encyklopedia ekonomiczno-rolnicza*, Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa 1984.
25. Giruć P., *Giędy towarowe we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania w Gdańsku, Gdańsk 2010.
26. Hayek von F. A., *Zgubna pycha rozumu. O błędach socjalizmu*, Arcana, Kraków 2004.
27. Heijman W., Krzyżanowska Z., Gędek S., Kowalski Z., *Ekonomika rolnictwa. Zarys teorii*, Fundacja Rozwój SGGW, Warszawa 1997.
28. Hiebeler R., Kelly T.B., Kettelman Ch., *Najlepsze wzorce*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2000.
29. *Improving Agricultural Market Performance: Creation and Development of Market Institutions*; Standing Committee for Economic and Commercial Cooperation of the Organization of Islamic Cooperation (COMCEC), Turkey, August, 2017.
30. Janicka M., *EFTA, CEFTA – Próba porównania dwóch stref wolnego handlu*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomika”, 1998, nr 146.
31. Janicki M., *Rolnicze zrzeszenie branżowe jako forma organizacyjno-prawna grupy producentów rolnych*, „Przegląd Prawa Rolnego”, 2010, nr 1 (6).
32. Januskiewicz K., *Dylematy charakterystyki sukcesu*, „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomika”, 2010, nr 234,

33. Jarosz-Angowska A., *Instrumenty regulacji rynków rolnych w uwarunkowaniach Wspólnej Polityki Rolnej UE*, „Studia Ekonomiczne”. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2017, nr 312.
34. Kaczmarek B., *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000.
35. Kay J., *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996.
36. Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C., *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1991.
37. Kalicka-Mikołajczyk A., Daulenov M., *Unia celna jako forma integracji państw*, „Acta Universitatis Wratislaviensis, Przegląd Prawa i Administracji” Wrocław 2011, LXXXVI, nr 336.
38. Kałuża H., Bułas M., *Grupy producenckie – sposób na poprawę konkurencyjności producentów rolnych na rynku*, „Przegląd Hodowlany”, 2005, nr 7.
39. Kapusta F., *Agrobiznes*, wydanie 2 zmienione i rozszerzone, Difin, Warszawa 2012.
40. Kata R., *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy”, 2016, nr 9,
41. Kawa M., Kata R., *Spółdzielczość w rolnictwie i gospodarce żywnościowej w Polsce w aspekcie europejskich procesów integracyjnych*, „Problemy Rolnictwa Światowego”, 2006, nr X.
42. Kiełtyka L., *Rola menedżera we współczesnych organizacjach*, „Przegląd Organizacji”, 2016, nr 8.
43. Klimas P., *Przesłanki i bariery zawiązywania więzi organizacyjnych*, „Problemy Zarządzania”, 2015, vol. 1, nr 1 (50).
44. Klimczak B., *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
45. Klimek K., *Ewolucja rynku piwa w Polsce*, SERiA, Roczniki Naukowe, 2014, t. XVI, z. 2.
46. *Instytucjonalne uwarunkowania rozwoju infrastruktury jako głównego czynnika zrównoważonego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich, cz. 1*, D. Kołodziejczyk (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2013.
47. Korczak I., Tomaszewski M., *Rozwój grup producentów rolnych w Polsce w latach 2000-2015*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, 2016, nr 2.
48. Kopertyńska M.W., Kmiołek K., *Zaangażowanie pracowników a sukces organizacji*, „Journal of Management and Finance”, 2016, Vol. 14, No. 2/1.
49. Kotler P., *Marketing*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
50. Kowalski A., Rembisz W., *Rynek rolny a efektywność i sprawiedliwość społeczna*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2005.
51. Kowalski A., *Istota i funkcjonowanie rynku żywnościowego i rolnego [w:] Rynek rolny w ujęciu funkcjonalnym*, W. Rembisz, M. Idzik (red.), Wyższa

- Szkoła Finansów i Zarządzania, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2007.
52. Kowalski S., *Realizacja Wspólnej Polityki Rolnej Unii Europejskiej i jej konsekwencje dla europejskiego rolnictwa*, „Nauki Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku, 2017, t. 25.
  53. Kozielski R., *Źródła sukcesu rynkowego – model teoretyczny i weryfikacja empiryczna*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 2015, nr 39, t. 2.
  54. Kożuch B., *Nauka o organizacji*, CeDeWu.pl, Warszawa 2008.
  55. Kożuch B., Przygodzka R., *Współpraca sieciowa w zarządzaniu organizacjami publicznymi*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” Zeszyt Naukowy nr 117, SGH, Warszawa 2012.
  56. Kożuch B., Przygodzka R., *Publiczność organizacji i teoretyczne aspekty jej pomiaru*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1.
  57. Krupski R., *Zasoby niematerialne jako główny składnik strategii przedsiębiorstwa działającego w turbulentnym, nieprzewidywalnym otoczeniu*, „Organizacja i Kierowanie”, 2014, IA (159).
  58. Krzyżanowska K., Trajer M., *Finansowanie grup producentów rolnych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2014, nr 106.
  59. Krzyżanowski J., *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w Polsce*, Wydawnictwo CeDeWu.PL, Warszawa 2015.
  60. Krzyżanowski L., *Podstawy nauki o organizacji i zarządzaniu*, Warszawa 1994.
  61. Kulikowski R., *Produktywność i towarowość rolnictwa w Polsce*, „Barometr Regionalny”, 2012, nr 4 (30).
  62. Lachiewicz S., *Formy i uwarunkowania sukcesu w małym biznesie*, „Zarządzanie i Finanse”, 2013, nr 4/1.
  63. McQaid R.W., *Theory of Organizational Partnerships: Partnership advantages, disadvantages and success factors* [in:] *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*, ed. Osborne S.P., Routledge, London-New York 2010.
  64. Marcysiak T., *Zaufanie społeczne a współpraca w ramach grup producentów rolnych* [w:] *Perspektywy rozwoju grup producentów rolnych – szanse i zagrożenia*, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2010.
  65. *Marketing w agrobiznesie*, Cholewicka-Goździk K. (red.), FAPA, Warszawa 1997.
  66. Markowski K., *Rola państwa w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 1993.



67. Marosz A., *Analiza czynników wpływających na dynamikę powstawania i rozwoju grup producenckich*, Instytut Ogrodnictwa, Skierniewice 2013.
68. Matejun M., Nowicki M., *Organizacja w otoczeniu – od analizy otoczenia do dynamicznej lokalizacji* [w:] *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, A. Adamik (red.), Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013.
69. Michalak J., *NAFTA na tle wybranych ugrupowań integrujących gospodarczo na zachodniej półkuli*, „Studencki Przegląd Ekonomiczno-Społeczny”, 2010, nr 1 (11).
70. Mickiewicz A., Wawrzyniak B.W., *Kierunki rozwoju systemu wsparcia dla grup producentów rolnych*, „Journal of Agribusiness and Rural Development”, 2011, 2(20).
71. Ménard C., *The Economics of Hybrid Organizations*, „Journal of Institutional and Theoretical Economics”, 2004, no. 160.
72. Nowak P., Gorlach K., *Rolnicy i spółdzielczość w Polsce: stary czy nowy ruch społeczny?*, „Więś i Rolnictwo”, 2015, 1.1 (166.1).
73. Nowak A., Gąsior R., *Integracja pozioma producentów rolnych – możliwości i bariery*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, Lublin Polonia, 2017, Sectio H, vol. LI, 1.
74. Oleszko-Kurzyna B., *Postawy rolników wobec grup producentów rolnych*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, Lublin Polonia, Oeconomia 2007, Vol. XLI, 11 Sectio H, nr 41.
75. Olejniczak W., *Wsparcie gospodarstw po akcesji do UE*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, kwiecień, 2005.
76. Parzonko A.J., *Szanse i bariery powstawania i rozwoju rolniczych grup producenckich*, Zeszyty Naukowe SGGW, „Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”, 2000, nr 39.
77. Piasecki B., *Mała firma w teoriach ekonomicznych* [w:] *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, B. Piasecki (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001.
78. Pilichowski A., *Grupy producentów w rolnictwie. Refleksja socjologiczna*, „Więś i Rolnictwo”, 2018, nr 1 (178).
79. Płoski R., *Spółdzielcze Grupy Producentów Rolnych jako podmioty ekonomii społecznej*, „Oeconomia Społeczna”, 2014, nr 2.
80. *Podstawy nauki o organizacji*, S. Marek, M. Białasiewicz (red.), Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008.
81. *Polska Wieś 2018, Raport o stanie wsi*, J. Wilkin, I. Nurzyńska (red.), Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2018.
82. Prus P., *Czynniki hamujące chęć organizowania się rolników w grupy producentów rolnych* [w:] *Perspektywy rozwoju grup producentów rolnych – szanse i zagrożenia*, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2010.
83. Prus P., Wawrzyniak B.M., *Grupy producentów rolnych w świetle PROW z lat 2004-2006 oraz 2007-2013* [w:] *Rozwój przedsiębiorczości i zespolowej dzia-*

- łałości gospodarczej w rolnictwie w świetle integracji z Unią Europejską, S. Zawisza (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2009.
84. Przygodzka R., *Współpraca międzysektorowa – istota, przesłanki i formy* [w:] *Współpraca międzysektorowa – istota, przykłady, korzyści*, R. Przygodzka, A. Chmielak (red.), Wydawnictwo PTE, Białystok 2016.
85. Przygodzka R., *Fiskalne instrumenty wspierania rozwoju rolnictwa – przyczyny stosowania, mechanizmy i skutki*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006.
86. Pszczołowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1978.
87. *Rocznik Statystyczny Przemysłu 2018*, GUS, Warszawa 2018.
88. *Rolnictwo i gospodarka żywnościowa w Polsce*, IERiGŻ, MRiRW, Warszawa 2016.
89. *Przedsiębiorstwo partnerskie*, M. Romanowska, M. Trocki (red.), Difin, Warszawa 2002.
90. Rowiński J., *SAPARD – programowanie i realizacja, Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju polskiej gospodarki żywnościowej po wstąpieniu Polski do UE*, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej PIB, Warszawa 2005.
91. Spychalski G., *Kapitał ludzki a kapitał społeczny polskich obszarów wiejskich*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 2008, nr 8.
92. Stiglitz E., *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
93. *Struktury rynku i kierunki ich zmian w łańcuchu marketingowym żywności w Polsce i na świecie*, M. Hamulczuk (red.), Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – PIB, Warszawa 2015.
94. Suchoń A., *Grupy i organizacje producentów rolnych wobec wyzwań Wspólnej Polityki Rolnej 2014-2020*, „Studia Iuridica Agraria”, 2015, t. 13.
95. Suchoń A., *Spółdzielnie wobec wyzwań współczesnego rolnictwa w Polsce*, „Przegląd Prawa Rolnego”, 2018, nr 1(22).
96. Szajner P., *Struktury oligopolistyczne na polskim rynku żywnościowym*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2017.
97. Szczepaniak I., Wigier M., *Polski biznes rolno-spożywczy wczoraj i dzisiaj – czynniki sukcesu* [w:] *Instytucjonalne i strukturalne aspekty rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich*, R. Przygodzka, E. Gruszevska (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, PTE Oddział w Białymstoku, Białystok 2019.
98. Szumski St., *Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007.
99. Tereszczuk M., Mroczek W., *Wydajność pracy i koncentracja produkcji w polskim przemyśle spożywczym na tle krajów UE-28*, „Problemy Rolnictwa Światowego”, 2018, t. 18 (XXXIII), z. 1.

100. Tomek W.G., Robinson K.L., *Kreowanie cen artykułów rolnych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.
101. Trajer M., Trajer M.A., *Grupy producentów rolnych jako forma przedsiębiorczości zespołowej rolników*, „Journal of Tourism and Regional Development”, 2015, No. 4.
102. Urbanowska-Sojkin E., *Zasobowy kontekst sukcesu przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie i Finanse”, 2013, nr 4/1.
103. *Użytkowanie gruntów i struktura zasiewów w 2018 roku*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2019.
104. Warmińska A., *Czynniki sprzyjające zaufaniu w grupach producentów rolnych*, „Studia Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2017, nr 338.
105. Wiatrak A.P., *Czynniki sukcesu w organizacjach społecznych*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego”, 2009, nr 2/1.
106. Wiatrak A.P., *Grupy producenckie jako forma więzi w agrobiznesie*, „Problemy Zarządzania”, 2014, nr 1 (50).
107. Wiatrak A.P., *Grupy producentów rolnych – istota działania i zarządzania nimi*, „Roczniki Naukowe SERiA”, 2008, nr 8.
108. *Wież w Polsce 2017: diagnoza i prognoza. Raport z badania – pełna wersja*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2017.
109. Wojciechowska-Ratajczak B., *Rynek rolny [w:] Encyklopedia agrobiznesu*, A. Woś (red.), Fundacja Innowacja, WSS-E, Warszawa 1998.
110. Woś A., *Podstawy agrobiznesu*, Wydawnictwa Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu i Administracji, Warszawa 1996.
111. Woś A., *Agrobiznes, makroekonomia*, Wydawnictwo KEY TEXT, Warszawa 1998.
112. Wrzosek W., *Funkcjonowanie rynku*, PWE, Warszawa 2002.
113. *Współpraca im się opłaca?*, „Przedsiębiorca rolny”, 2018, nr 5.
114. Zalesko M., *Instytucjonalizacja rynku rolnego w Polsce*, Wydawnictwo Wieś Jutra, Warszawa 2006.
115. Załoga W., *Model kompetencji menedżera w nowoczesnej organizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, Seria: Administracja i Zarządzanie, 2013, nr 97.
116. Zawadka M., Hoffman U., *Moja historia, moja firma. Portrety polskich przedsiębiorców rodzinnych*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2012.
117. Zielińska-Szczepkowska J., Kisiel R., *Zrzeszanie się producentów rolnych jako przykład współdziałania w sektorze rolnictwa – doświadczenia wybranych krajów członkowskich unii Europejskiej*, Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, „Problemy Rolnictwa Światowego”, 2016, t. 16 (XXXI), z. 2.
118. Zimnoch K., *Wartość dodana przedsiębiorstw spółdzielczych w skali lokalnej i regionalnej*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2018.

119. *Zróżnicowanie przestrzenne rolnictwa. Powszechny Spis Rolny 2010*, B. Głębocki (red.), Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014.
120. Żukowski P., *Profesjonalna sylwetka współczesnego menedżera*, „Problemy Profesjologii”, 2008, nr 1.

## Akty prawa

1. Rozporządzenie Rady (EWG) nr 1360/78 z dnia 19 czerwca 1978 roku w sprawie grup producentów i ich zrzeszeń, Dz. Urz. WE L 166, z dnia 26 czerwca 1978 roku.
2. Rozporządzenie Rady (WE) nr 1234/2007 z 22 października 2007 roku ustanawiające wspólną organizację rynków rolnych oraz przepisy szczegółowe dotyczące niektórych produktów rolnych, Dz. Urz. UE L 299 z dnia 16 listopada 2007 roku.
3. Rozporządzenie Rady (WE) nr 73/2009 z dnia 19 stycznia 2009 roku ustanawiające wspólne zasady dla systemów wsparcia bezpośredniego dla rolników w ramach wspólnej polityki rolnej i ustanawiające określone systemy wsparcia dla rolników, zmieniające rozporządzenia (WE) nr 1290/2005, (WE) nr 247/2006, (WE) nr 378/2007 oraz uchylające rozporządzenie (WE) nr 1782/2003, Dz. U. L 30 z dnia 31 stycznia 2009 roku.
4. Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 543/2011 ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1234/2007 z 7 czerwca 2011 roku w odniesieniu do sektora owoców i warzyw oraz sektora przetworzonych owoców i warzyw, Dz. Urz. UE L 157 z dnia 15 czerwca 2011 roku.
5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005, Dz. Urz. UE L 347, z dnia 20 grudnia 2013 roku.
6. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 352/78, (WE) nr 165/94, (WE) nr 2799/98, (WE) nr 814/2000, (WE) nr 1290/2005 i (WE) nr 485/2008, Dz. Urz. UE L 347 z dnia 20 grudnia 2013 roku.
7. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 1307/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające przepisy dotyczące płatności bezpośrednich dla rolników na podstawie systemów wsparcia w ramach wspólnej polityki rolnej oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 637/2008 i rozporządzenie Rady (WE) nr 73/2009, Dz. U. UE, 2013, L 347/608.
8. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1308/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku ustanawiające wspólną organizację rynków produktów

- rolnych oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 922/72, (EWG) nr 234/79, (WE) nr 1037/2001 i (WE) nr 1234/2007, Dz. Urz. UE, L 347/671, 2013.
9. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 z dnia 17 grudnia 2013 w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 352/78, (WE) nr 165/94, (WE) nr 2799/98, (WE) nr 814/2000, (WE) nr 1290/2005 i (WE) nr 485/2008, Dz. U. UE, L 347/549, 2013.
  10. Ustawa z dnia 16 września 1982 roku – Prawo spółdzielcze, Dz. U. z 1982 r., nr 30, poz. 210 z późn. zm.
  11. Ustawa z dnia 8 października 1982 roku o społeczno-zawodowych organizacjach rolników, Dz. U. z 1982 r., nr 32, poz. 217 z późn. zm.
  12. Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o stowarzyszeniach, Dz. U. z 1989 r., nr 20, poz. 104 z późn. zm.
  13. Ustawa z dnia 15 września 2000 roku – Kodeks spółek handlowych, Dz. U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037 z późn. zm.
  14. Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach, Dz. U. nr 88, poz. 983 z późn. zm.
  15. Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw, Dz. U. z 2018 r., poz. 1026.
  16. Ustawa z 26 października 2000 roku o giełdach towarowych, Dz. U. z 2005 r., nr 121, poz. 1019.
  17. Ustawa z dnia 29 listopada 2000 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu oraz rynku suszu paszowego, Dz. U. z 2001 r., nr 3, poz. 19.
  18. Ustawa z 19 grudnia 2003 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku suszu paszowego oraz rynków lnu i konopi uprawianych na włókno, Dz. U. z 2003 r., nr 223, poz. 221 z późn. zm.
  19. Ustawa z dnia 19 grudnia 2003 roku o organizacji rynków owoców i warzyw, rynku chmielu, rynku tytoniu, rynku suszu paszowego oraz rynków lnu i konopi uprawianych na włókno, Dz. U. z 2011 r., nr 145, poz. 868.
  20. Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2017 r., poz. 624.
  21. Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o Agencji Rynku Rolnego i organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2012 r., poz. 633, z późn. zm.
  22. Ustawa z dnia 16 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz. U. z 2007 r., nr 50, poz. 331.
  23. Ustawa z dnia 9 maja 2008 roku o Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Dz. U. z 2019 r., poz. 1505.
  24. Ustawa z dnia 11 września 2015 roku o zmianie ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw oraz ustawy o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu

- Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz. U. z 2015 r., poz. 1888.
25. Ustawa z dnia 27 października 2017 roku o zmianie ustawy o podatku akcyzowym oraz ustawy o organizacji niektórych rynków rolnych, Dz. U. z 2017 r., poz. 2216.
  26. Ustawa z dnia 4 października 2018 roku o spółdzielniach rolników, Dz. U. z 2018 r., poz. 2073.
  27. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 września 2013 roku w sprawie warunków wstępnego uznawania grup producentów owoców i warzyw, uznawania organizacji producentów owoców i warzyw oraz warunków i wymagań, jakie powinny spełniać plany dochodzenia do uznania, Dz. U. z 2013 r., nr 188, poz. 1178, z późn. zm.
  28. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 6 sierpnia 2015 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie na przystępowanie do systemów jakości” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz. U. z 2019 r., poz. 449.
  29. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 18 lutego 2016 roku w sprawie wymagań, jakie powinien spełniać plan biznesowy grupy producentów rolnych, Dz. U. z 2016 r., poz. 237, z późn. zm.
  30. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku w sprawie wykazu produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych, Dz. U. z 2016 r., poz. 577.
  31. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 7 lipca 2016 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie działań informacyjnych i promocyjnych realizowanych przez grupy producentów na rynku wewnętrznym” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz. U. z 2016 r., poz. 1080.
  32. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 2 sierpnia 2016 roku w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz. U. z 2016 r., poz. 1284.
  33. Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 21 maja 2019 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania, wypłaty oraz zwrotu pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Dz. U. z 2019 r., poz. 1029.
  34. *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020* zatwierdzony w dniu 12 grudnia 2014 roku, M. P. z 2015 r. poz. 541, z późn. zm.

35. *Strategia krajowa dla zrównoważonych programów operacyjnych organizacji producentów owoców i warzyw oraz zrzeszeń organizacji producentów owoców i warzyw w Polsce na lata 2018-2022*, Dz. U. MRiRW z 2017 r., poz. 70.

## Źródła elektroniczne

1. Baldock D., Hart K., Scheele M., *Dobra publiczne i interwencja publiczna w rolnictwie*, European Network for Rural Development, Komisja Europejska, Rolnictwo i rozwój obszarów Wiejskich, <https://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/45227AED-EB65-0E88-C0FF-9D706AF6572C.pdf>.
2. Bała D., *Organizacja i funkcjonowanie grup producentów rolnych w województwie wielkopolskim*, Rozprawa doktorska, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM, Poznań 2018, [https://repozytorium.amu.edu.pl/handle/10593/24133\\_](https://repozytorium.amu.edu.pl/handle/10593/24133_)
3. *Banki i rolnictwo: Pomoc dla przedsiębiorstw grup producenckich*, „Nowy Bank Spółdzielczy”, 2018, nr 10, <https://alebank.pl/banki-i-rolnictwo-pomoc-dla-przedsiębiorstw-grup-producenckich/>.
4. *Encyklopedia zarządzania – analiza PEST*, [https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza\\_PEST](https://mfiles.pl/pl/index.php/Analiza_PEST).
5. *Euroazjatycka Unia Celna*, <https://www.certyfikaty-rosja.pl/euroazjatycka-unia-celna/>.
6. Gawra A., *Piętrzą się problemy grup producenckich, z czego wynikają?* [http://www.sadyogrody.pl/prawo\\_i\\_dotacje/104/pietrza\\_sie\\_problemy\\_grup\\_produce](http://www.sadyogrody.pl/prawo_i_dotacje/104/pietrza_sie_problemy_grup_produce)  
[nckich\\_z\\_czego\\_wynikaja,7658.html](http://www.sadyogrody.pl/prawo_i_dotacje/104/pietrza_sie_problemy_grup_produce).
7. *Grupy Producentkie KROK PO KROKU. Kodeks dobrych praktyk*, <https://www.umww.pl/attachments/article/38315/PL%20-%20Grupy%20producenckie%20Krok%20po%20Kroku.pdf>.
8. Grzelak M.M., *Dochody rozporządzalne gospodarstw rolnych na tle dochodów innych grup społeczno-ekonomicznych w Polsce w latach 2003-2014*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska”, 2016, vol. L 4.  
<https://www.journals.umcs.pl/h/article/viewFile/3683/3487>.
9. *Jakie problemy stają przed grupami? Spojrzenie okiem eksperta*, <http://unia-owocowa.pl/o-nas/aktualnosci/503-jakie-problemy-staja-przed-grupami-spojrzzenie-okiem-eksperta>.
10. Katner W., *Grupy producentów owoców i warzyw pod specjalnym nadzorem*, <https://www.agrofakt.pl/grupy-producentow-owocow-i-warzyw-pod-specjalnym-nadzorem>.
11. Lebowitz S., *8 znanych i wpływowych osób dzieli się swoją definicją sukcesu*, <https://businessinsider.com.pl/rozwoj-osobisty/czym-jest-sukces-opinie-ludzi-ktorzy-odniesli-sukces/bz9jnbh>.
12. Machynia J., *Grupy czy grupki?* Rolniczy Magazyn Elektroniczny, Centralna Biblioteka Rolnicza im. M. Oczapowskiego, <https://rme.cbr.net.pl/index.php/>

- archiwum-rme/58-listopad-grudzien-nr-46/rolnictwo-w-uni-europejskiej/129-grupy-czy-grupki.
14. *Monitorowanie i nadzór nad uprawą tytoniu oraz produkcją i zbyciem surowca tytoniowego*, <http://www.kowr.gov.pl/uploads/pliki/hz/tyto%C5%84/Ulotka.pdf>.
  15. *Nowe przepisy 2019 dotyczące sprzedaży żywności przez rolników*, <http://cdr.112.e-kei.pl/produkty/64-nowe-przepisy-2019-dotycz%C4%85ce-sprzeda%C5%BCy-%C5%BCywno%C5%9Bci-przez-rolnik%C3%B3w.html>.
  16. *Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, lipiec 2004, [http://www.eko.org.pl/lkp/poradniki/prow\\_plus.pdf](http://www.eko.org.pl/lkp/poradniki/prow_plus.pdf).
  17. *Prawo: nowe obowiązki dla grup producentów rolnych*, <https://www.agrofakt.pl/nowe-obowiazki-dla-producentow/>.
  18. *Produkt krajowy brutto i wartość dodana brutto w przekroju regionów w 2016 r.*, Informacje sygnałowe, GUS, Warszawa 2018, [https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5482/7/1/1/pkb\\_i\\_wartosc\\_dodana\\_brutto\\_w\\_przekroju\\_regionow\\_w\\_2016.pdf](https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5482/7/1/1/pkb_i_wartosc_dodana_brutto_w_przekroju_regionow_w_2016.pdf).
  19. *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa, lipiec 2011, [http://ksow.pl/fileadmin/user\\_upload/ksow.pl/pliki/doc\\_KSOW/PROW\\_2007-2013\\_lipiec2011.pdf](http://ksow.pl/fileadmin/user_upload/ksow.pl/pliki/doc_KSOW/PROW_2007-2013_lipiec2011.pdf).
  20. *Projekt ustawy o zmianie ustawy o grupach producentów rolnych i ich związkach oraz o zmianie innych ustaw oraz niektórych innych ustaw, nr UD561* <https://bip.kprm.gov.pl/kpr/form/r46640923187,Projekt-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-grupach-producentow-rolnych-i-ich-zwiazkach-or.html> Słownik języka polskiego, PWN, <http://sjp.pwn.pl/haslo.php?id=32860>.
  21. Przygodzka R., Kozłowska-Burdziak M., Łajewski M., *Analiza opłacalności produkcji i dystrybucji produktów ekologicznych w województwie podlaskim z wykorzystaniem wybranych modeli krótkich łańcuchów dostaw, Ekspertyza*, [http://podlaskie.ksow.pl/fileadmin/user\\_upload/podlaskie/2018/Nabor/UwB\\_ekologia\\_krlancuchy/Ekspertyza.pdf](http://podlaskie.ksow.pl/fileadmin/user_upload/podlaskie/2018/Nabor/UwB_ekologia_krlancuchy/Ekspertyza.pdf).
  22. Siwiec K., *Odpowiedzialność za długi stowarzyszenia*,
  23. <http://prawny.org.pl/2018/10/12/odpowiedzialnosc-za-dlugi-stowarzyszenia/>.
  24. *Sprawozdanie z działalności ARiMR za 2015 rok*, Warszawa 2016, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia\\_strony/223/Sprawozdanie\\_ARiMR\\_2015\\_a.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia_strony/223/Sprawozdanie_ARiMR_2015_a.pdf).
  25. *Sprawozdanie z działalności Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa za rok 2018*, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia\\_strony/223/Sprawozdanie\\_z\\_dzialalnosci\\_ARiMR\\_2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia_strony/223/Sprawozdanie_z_dzialalnosci_ARiMR_2018.pdf).
  26. *Sprawozdanie z działalności Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa w 2018 roku*, Warszawa 2019, [http://bip.kowr.gov.pl/uploads/pliki/BDG/2019.05.15\\_SPRAWOZDANIE\\_KOWR\\_2018\\_z\\_podpisem\\_DG\\_i\\_z\\_okladka.pdf](http://bip.kowr.gov.pl/uploads/pliki/BDG/2019.05.15_SPRAWOZDANIE_KOWR_2018_z_podpisem_DG_i_z_okladka.pdf).
  27. *System płatności jednolitych (SPJ): Problemy, które należy rozwiązać, aby uzyskać poprawę w zakresie należytego zarządzania finansami*, Europejski



- Trybunał Obrachunkowy, Sprawozdanie Specjalne 2011, [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009\\_2014/documents/cont/dv/sr5/\\_sr5\\_pl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/cont/dv/sr5/_sr5_pl.pdf).
28. Śmigieński T., *Rolniczy handel detaliczny i sprzedaż bezpośrednia to nie to samo*, <https://www.agrofakt.pl/rolniczy-handel-detaliczny-sprzedaz-bezposrednia>
29. Śpiewak R., *Rolnictwo ekologiczne – zmarnowana szansa*, <https://nowe-peryferie.pl/index.php/2016/11/7355/>.
30. *Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa 2030*, Projekt z dnia 29 maja 2029 roku, <https://www.gov.pl/attachment/4777e588-3d71-4e91-b886-5c4f2b4ef1eb>.
31. Talaśka-Klich L., *Plantatorzy tytoniu nie chcą wypaść z rynku, ale produkcja wciąż jest bardzo pracochłonna*, <https://pomorska.pl/plantatorzy-tytoniu-niechca-wypasc-z-rynku-ale-produkcja-wciaz-jest-bardzo-pracochlonna/ar/c8-14267407>.
32. *The contribution of producer organisations to an efficient agrifood supply chain*, European Commission, Conference DG Agriculture and Rural Development, 21 September 2018, [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/food-farming-fisheries/news/documents/conference-pos-brochure-sept2018_en.pdf).
33. Traktaty Rzymskie, Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą, art. 39 [https://eures.praca.gov.pl/zal/podstawy\\_prawne/Traktat\\_rzymski.pdf](https://eures.praca.gov.pl/zal/podstawy_prawne/Traktat_rzymski.pdf).
34. Uchwała Rady Ministrów nr 163 z dnia 25 kwietnia 2012 roku w sprawie przyjęcia „Strategii zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa” na lata 2012-2020, <https://www.infor.pl/akt-prawny/MPO.2012.163.0000839,uchwala-nr-163-rady-ministrow-w-sprawie-przyjecia-strategii-zrownowazonego-rozwoju-wsi-rolnictwa-i-rybactwa-na-lata-20122020.html>.
35. *Ujednolicony tekst regulaminów określających zasady korzystania z targowisk gminnych*, <https://bip.malopolska.pl/umwadowice,m,289841,regulamin-targowisk-gminnych.html>.
36. Umowa między Rzeczpospolitą Polską a państwami Europejskiego Stowarzyszenia Wolnego Handlu (EFTA). Genewa.1992.12.10, Dz. U. 1994.129.639, art. 13, <https://www.prawo.pl/akty/dz-u-1994-129-639,16796343.html>.
37. *Urzędnik zawinił, grupy producenckie cierpią?*, <https://www.farmer.pl/prawo/przepisy-i-regulacje/urzednik-zawinil-grupy-producenckie-cierpia,69588.html>.
38. *Uznawanie grup producentów rolnych i ich związków*, <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html>.
39. *Wyniki wdrażania Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2004-2006*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2006, [http://ksow.pl/uploads/tx\\_library/files/Wyniki\\_wdra%C5%BCania\\_PROW\\_2004-2006.pdf](http://ksow.pl/uploads/tx_library/files/Wyniki_wdra%C5%BCania_PROW_2004-2006.pdf).
40. *Zazielenienie*, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Warszawa 2014, [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Kalkulator/Zazielenianie\\_przewodnik.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Kalkulator/Zazielenianie_przewodnik.pdf).
41. <https://agronews.com.pl/arttykul/gdzie-tkwi-problem-grup-producentow-rolnych/>.

42. <https://alebank.pl/banki-i-rolnictwo-pomoc-dla-przedsiębiorstw-grup-producentkich/>.
43. [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/environment/ag0003\\_pl.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/environment/ag0003_pl.htm).
44. <https://www.prawokonsumenckie.pl/pl/a/czym-jest-sprzedaz-bezposrednia>.
45. <https://www.polskieradio24.pl/42/273/Artykul/2256100,Pierwszy-w-Polsce-osrodek-aukcyjny-zwierzat-hodowlanych>.
46. <https://rynekpracy.org/statystyki/pracujacy-w-rolnictwie-przemysle-i-uslugach/>.
47. <https://sjp.pwn.pl/sjp/sukces;2576536>.
48. <https://bip.kprm.gov.pl/ftp/kprm/dokumenty/061103u4uz.pdf>.
49. <https://www.efta.int/free-trade>.
50. <https://opoka.org.pl/biblioteka/X/XU/efta.html>.
51. <https://prow2014-2020.pl/2019/01/16/srednia-powierzchnia-gospodarstwa-w-2018-roku/>.
52. <http://www.sejm.gov.pl/Sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=799CBE9D>.
53. [https://europa.eu/legislation\\_summaries/agriculture/agricultural\\_products\\_markets/167001\\_en.htm](https://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/agricultural_products_markets/167001_en.htm).
54. <http://www.kowr.gov.pl/interwencja/cukier>.
55. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy\\_organizacji\\_producentow/Interpretacje\\_i\\_wytyczne\\_GPR\\_08-06-2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy_organizacji_producentow/Interpretacje_i_wytyczne_GPR_08-06-2018.pdf).
56. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy\\_organizacji\\_producentow/OCE\\_NA\\_PLANOW\\_BIZNESOWYCH\\_24\\_07\\_2018.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/grupy_organizacji_producentow/OCE_NA_PLANOW_BIZNESOWYCH_24_07_2018.pdf).
57. <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-7-podstawowe-uslugi-i-odnowa-wsi-na-obszarach-wiejskich/742-inwestycje-w-targowiska-lub-objekty-budowlane-przeznaczone-na-cele-promocji-lokalnych-produktow.html>.
58. <https://www.arimr.gov.pl/programy-2002-2013/prow-2007-2013/grupy-producentow-rolnych.html>.
59. <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-krajowa.html>.
60. <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/rejestry-prowadzone-przez-arimr/rejestr-grup-producentow-rolnych.html>.
61. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/PROW\\_2007-2013/GPR/27012016\\_GPR\\_7-13.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/PROW_2007-2013/GPR/27012016_GPR_7-13.pdf).
62. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia/Centrala/konferencje/18\\_grudnia\\_2014/Broszura\\_PROW\\_2014-2020.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/zdjecia/Centrala/konferencje/18_grudnia_2014/Broszura_PROW_2014-2020.pdf).
63. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/M\\_09.\\_Tworzenie\\_grup\\_i\\_organizacji\\_producentow/20190829\\_M9.1\\_Tworzenie\\_grup\\_i\\_organizacji\\_producentow\\_w\\_rolnictwie\\_i\\_lesnictwie.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/M_09._Tworzenie_grup_i_organizacji_producentow/20190829_M9.1_Tworzenie_grup_i_organizacji_producentow_w_rolnictwie_i_lesnictwie.pdf).
64. <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/prow-2014-2020/dzialanie-3-systemy-jakosci-produktow-rolnych-i-srodkow-spozywczych/poddzialanie-31-wsparcie-na-przystepowanie-do-systemow-jakosci.html>.
65. <https://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna/inne-formy-pomocy/pomoc-na-rynku-owocow-i-warzyw/zainteresowanie-grup-i-organizacji-producentow-pomocafinansowa-w-ramach-wspolnej-organizacji-rynku-owocow-i-warzyw.html>.

66. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka\\_PO\\_FO\\_2018\\_06.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/Publikacje-biblioteka/2018/ulotka_PO_FO_2018_06.pdf).
67. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/Realizacja\\_Instrumentow\\_Organizacji\\_Wspolnego\\_Rynku/20190829\\_Wspolna\\_organizacja\\_ryнку\\_owocow\\_i\\_warzyw.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/Realizacja_Instrumentow_Organizacji_Wspolnego_Rynku/20190829_Wspolna_organizacja_ryнку_owocow_i_warzyw.pdf).
68. [https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane\\_programy\\_sprawozdania/M\\_3.2.\\_Wsparcie\\_dzialan\\_informacyjnych\\_i\\_promocyjnych\\_realizowanych\\_przez\\_grupy\\_producentow\\_na\\_ryнку\\_wewnetrznym/20190927\\_M03.2\\_Wsparcie\\_dzialan\\_informacyjnych\\_i\\_promocyjnych.pdf](https://www.arimr.gov.pl/fileadmin/pliki/wdrazane_programy_sprawozdania/M_3.2._Wsparcie_dzialan_informacyjnych_i_promocyjnych_realizowanych_przez_grupy_producentow_na_ryнку_wewnetrznym/20190927_M03.2_Wsparcie_dzialan_informacyjnych_i_promocyjnych.pdf).
69. <https://www.arimr.gov.pl/grupy-i-organizacje-producentow/grupy-producentow-rolnych-i-ich-zwiazki.html>.
70. <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/tworzenie-grup-i-organizacji-producentow>.
71. <http://www.kowr.gov.pl/handel-zagraniczny/informacje-podstawowe-dotyczace-wszystkich-rynkow/refundacje-wywozowe>.
72. <https://msp.money.pl/wiadomosci/poradniki/artykul/spolka-z-o-o-8211;-wady-i-zalety,146,0,2415250.html>.
73. [https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations\\_en](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/market-measures/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_en).
74. <https://www.farmer.pl/produkcja-roslinna/inne-uprawy/ardanowski-039-skan-dal-039-wydatkowaniem-srodkow-przez-grupy-producentow-owocow,81391.html>.

## Pozostałe

1. Poczta W., Sadowski A., Czubak W., Matyka M., Drygas M., Skórnicki H., *Reforma Wspólnej Polityki Rolnej po roku 2020*, Broszura informacyjna, materiały konferencyjne, Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie. Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi Publikacja opracowana przez Krajową Radę Izb Rolniczych współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, Warszawa 2017.
2. *Program Rozwoju Głównych Rynków Rolnych w Polsce na lata 2016-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju wsi, Warszawa 2016.
3. *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Broszura informacyjna, Warszawa, grudzień, 2014.

# Wykaz tabel

<b>Tabela 1.1.</b> Różnice między rynkiem hurtowym a giełdą towarową .....	22
<b>Tabela 1.2.</b> Formy rynku .....	23
<b>Tabela 1.3.</b> Rodzaje struktur konkurencyjnych rynku.....	23
<b>Tabela 1.4.</b> Formy preferencyjnych porozumień handlowych .....	31
<b>Tabela 2.1.</b> Przesłanki stymulujące tworzenie więzi międzyorganizacyjnych.....	65
<b>Tabela 2.2.</b> Bariery hamujące tworzenie więzi międzyorganizacyjnych .....	66
<b>Tabela 2.3.</b> Formy organizacyjno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej przez grupy producentów rolnych .....	78
<b>Tabela 2.4.</b> Grupy producentów rolnych według form prawnych.....	79
<b>Tabela 2.5.</b> Spis treści załącznika nr 1 do wniosku o uznanie grupy producentów rolnych (symbol formularza: W-1.1/497).....	92
<b>Tabela 3.1.</b> Budżet PROW na lata 2004-2006 [w mln euro].....	99
<b>Tabela 3.2.</b> Budżet PROW na lata 2010-2013 [mln euro].....	101
<b>Tabela 3.3.</b> Budżet PROW na lata 2014-2020 [mln euro].....	105
<b>Tabela 3.4.</b> Zasady udzielania wsparcia grupom producentów rolnych w poszczególnych okresach programowania.....	107
<b>Tabela 4.1.</b> Liczba członków w grupach producentów rolnych w województwie podlaskim – działających i rozwiązanych.....	129
<b>Tabela 4.2.</b> Formy organizacyjno-prawne badanych grup producentów rolnych z województwa podlaskiego .....	132
<b>Tabela 4.3.</b> Wiek prezesów w grupach producentów rolnych województwa podlaskiego – działających i rozwiązanych.....	136
<b>Tabela 4.4.</b> Zależność między potencjałem ekonomicznym członków a działaniem grup.....	138
<b>Tabela 4.5.</b> Statystyki opisowe dla oceny czynników determinujących założenie grupy producentów rolnych .....	139
<b>Tabela 4.6.</b> Związek pomiędzy ocenami czynników wpływających na założenie grupy producentów rolnych a aktywnością organizacji .....	141
<b>Tabela 4.7.</b> Zakres współpracy, w ocenie prezesów grup producentów rolnych w województwie podlaskim – podział na podmioty działające i rozwiązane.....	145

---

<b>Tabela 4.8.</b> Udział sprzedaży na poszczególnych rynkach zbytu w ocenie prezesów grup producentów rolnych a działalność grup .....	146
<b>Tabela 4.9.</b> Siła lidera w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych .....	154
<b>Tabela 4.10.</b> Wynagrodzenie lidera w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych .....	155
<b>Tabela 4.11.</b> Odpłatne usługi zewnętrzne w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych .....	155
<b>Tabela 4.12.</b> Rodzaj odpłatnych usług zewnętrznych w grupach producentów rolnych – działających i rozwiązanych .....	156
<b>Tabela 4.13.</b> Proces selekcji członków grup producentów rolnych – podmioty działające i rozwiązane .....	157
<b>Tabela 4.14.</b> Działania, jakie mogłyby przyczynić się do powstawania grup producenckich według członków grup działających i rozwiązanych .....	165
<b>Tabela 6.1.</b> Wybrane kryteria podziału, płaszczyzny oraz rodzaje otoczenia organizacji .....	184
<b>Tabela 6.2.</b> Gospodarstwa rolne według klas wielkości ekonomicznej w województwie podlaskim .....	201

# Wykaz rysunków

<b>Rysunek 1.1</b> Rodzaje rynków rolnych ze względu na produkty będące przedmiotem wymiany .....	18
<b>Rysunek 1.2.</b> Rodzaje struktur organizacyjnych rynków rolnych.....	19
<b>Rysunek 1.3.</b> Aspekty interwencjonizmu państwowego na rynku rolnym .....	31
<b>Rysunek 1.4.</b> Obszary wspólnej organizacji rynków rolnych w UE .....	38
<b>Rysunek 1.5.</b> Liczba uznanych organizacji producentów w krajach UE w 2017 roku .....	53
<b>Rysunek 1.6.</b> Liczba uznanych organizacji producentów w UE na 1 tys. gospodarstw rolnych w 2017 roku .....	54
<b>Rysunek 1.7.</b> Grupy producentów rolnych funkcjonujące w Polsce w latach 2001-2019.....	55
<b>Rysunek 1.8.</b> Liczba grup producenckich w poszczególnych województwach w roku 2019 (stan na koniec czerwca).....	57
<b>Rysunek 1.9.</b> Spadek liczby grup producenckich w poszczególnych województwach [%] .....	58
<b>Rysunek 1.10.</b> Struktura produkcji w funkcjonujących grupach producentów rolnych w roku 2019 [%].....	59
<b>Rysunek 1.11.</b> Uznane grupy producentów owoców i warzyw w Polsce w roku 2019 wg województw .....	61
<b>Rysunek 3.1.</b> Struktura sektorowa grup producentów objętych wsparciem w latach 2007-2013 (stan na koniec 2015 roku) [w %] .....	102
<b>Rysunek 3.2.</b> Liczba wydanych decyzji, przyznających płatność grupom producentów rolnych w latach 2007-2013 według województw (stan na koniec 2015 roku) .....	103
<b>Rysunek 3.3.</b> Kwota zrealizowanych płatności [w mln zł] i liczba beneficjentów działania „Tworzenie grup producentów i organizacji producentów” (łącznie w ramach zobowiązań z PROW 2007-2013 i PROW 2014-2020) według województw (stan na koniec 2018 r.) .....	109
<b>Rysunek 3.4.</b> Liczba beneficjentów wsparcia finansowego w ramach działania „Tworzenie grup i organizacji producentów w rolnictwie i leśnictwie” w PROW 2014-2020 wg województw (stan na 31.07.2019).....	110

<b>Rysunek 3.5.</b> Liczba uznanych grup producentów owoców i warzyw oraz liczba wniosków o wsparcie wg województw (stan na 31 lipca 2019 roku).....	117
<b>Rysunek 4.1.</b> Rok rejestracji i rok zakończenia działania badanych grup producentów rolnych w województwie podlaskim .....	127
<b>Rysunek 4.2.</b> Liczba lat funkcjonowania rozwiązanych grup producentów rolnych w województwie podlaskim .....	128
<b>Rysunek 4.3.</b> Liczba członków w grupach producentów rolnych w województwie podlaskim – działających i rozwiązanych.....	130
<b>Rysunek 4.4.</b> Struktura grup producentów rolnych województwa podlaskiego według form organizacyjno-prawnych (stan na dzień 31 lipca 2019 r.) [%].....	131
<b>Rysunek 4.5.</b> Struktura produkcji grup producentów rolnych w województwie podlaskim (stan na dzień 31 lipca 2019 r.) [%] .....	133
<b>Rysunek 4.6.</b> Struktura branżowa badanych grup [liczba grup].....	133
<b>Rysunek 4.7.</b> Struktura ankietowanych członków grup producenckich ze względu na wiek [%].....	134
<b>Rysunek 4.8.</b> Struktura ankietowanych członków grup ze względu na wykształcenie [%].....	135
<b>Rysunek 4.9.</b> Struktura wieku prezesów badanych grup producenckich [liczba osób] .....	135
<b>Rysunek 4.10.</b> Czynniki oddziałujące na wybór formy organizacyjno-prawnej grup producenckich w województwie podlaskim [liczba wskazań] .....	137
<b>Rysunek 4.11.</b> Czynniki wpływające na założenie grup producenckich w ocenie ich członków – w podziale na grupy działające i rozwiązane .....	142
<b>Rysunek 4.12.</b> Problemy związane z rejestracją grupy producentów rolnych [częstość wskazań] .....	143
<b>Rysunek 4.13.</b> Zakres współpracy w badanych grupach [częstość wskazań].....	144
<b>Rysunek 4.14.</b> Udział sprzedaży na poszczególnych rynkach zbytu w ocenie prezesów grup producentów rolnych a działalność grup .....	147
<b>Rysunek 4.15.</b> Formy zbytu produktów rolnych wytwarzanych przez podlaskie grupy producentów rolnych [częstość wskazań].....	148
<b>Rysunek 4.16.</b> Efekty osiągane dzięki funkcjonowaniu grup producenckich [częstość wskazań] .....	149
<b>Rysunek 4.17.</b> Odniesione przez grupę korzyści w ocenie badanych członków grup [częstość wskazań] .....	151
<b>Rysunek 4.18.</b> Instytucje, z pomocy których korzystały badane grupy producentów rolnych [częstość wskazań].....	152
<b>Rysunek 4.19.</b> Ocena pomocy doradczej uzyskiwanej przez grupy [częstość wskazań] .....	153

<b>Rysunek 4.20.</b> Percepcja „sukcesu grupy” według ankietowanych członków i prezesów grup producentów rolnych w województwie podlaskim [%] .....	158
<b>Rysunek 4.21.</b> Czynniki negatywnie wpływające na tworzenie grup producentów rolnych w województwie podlaskim – w ocenie ich członków (w skali od 1 do 5, gdzie 5 oznacza największy wpływ) .....	159
<b>Rysunek 4.22.</b> Regulacje prawne dotyczące funkcjonowania grup producentów rolnych w ocenie ankietowanych [liczba wskazań]. .....	160
<b>Rysunek 4.23.</b> Przyczyny rozwiązywania grup producentów rolnych [częstość wskazań] .....	161
<b>Rysunek 4.24.</b> Działania, które mogłyby przyczynić się do wzmocnienia procesu tworzenia grup producentów rolnych w opinii ankietowanych [częstość wskazań] .....	164



## Załącznik

Wykaz produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalna roczna wielkość produkcji towarowej oraz minimalna liczba członków

1	2	3	4	5	6
Lp.	Wykaz produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych	Minimalna roczna wielkość produkcji towarowej wyprodukowana przez wszystkich członków grupy i sprzedana do tej grupy (w tonach, sztukach, litrach lub złotych)			Minimalna liczba członków grupy producentów rolnych
		dla województw: małopolskiego, podkarpackiego, śląskiego, świętokrzyskiego	dla województw: lubelskiego, lubuskiego, łódzkiego, mazowieckiego, opolskiego	dla województw: dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego, podlaskiego, pomorskiego, warmińsko-mazurskiego, wielkopolskiego, zachodniopomorskiego	
1	Konie żywe		24 sztuki		5
2	Bydło żywe: zwierzęta rzeźne lub hodowlane, mięso wołowe: świeże, chłodzone, mrożone	50 sztuk	80 sztuk	80 sztuk	5
3	Świnie żywe, prosięta, warchlaki, mięso wieprzowe: świeże, chłodzone, mrożone	2000 sztuk	4000 sztuk	4000 sztuk	5
4	Owce lub kozy żywe, zwierzęta rzeźne lub hodowlane, wełna owcza lub kozia strzyżona potna, mięso owcze lub kozie: świeże, chłodzone, mrożone, skóry owcze lub kozie surowe (suszone)	200 sztuk	400 sztuk	600 sztuk	5

1	2	3	4	5	6
5	Drób żywy (bez względu na wiek), mięso lub jadalne podroby drobiowe: świeże, chłodzone, mrożone:				
	kurczaki lub		500 000 sztuk		5
	kaczki, lub		4000 sztuk		5
	gęsi, lub		4000 sztuk		5
	indyki, lub		4000 sztuk		5
	przepiórki, lub		4000 sztuk		5
	perliczki, lub		4000 sztuk		5
	strusie <sup>1)</sup>		500 sztuk		5
6	Króliki żywe, mięso lub jadalne podroby królicze: świeże, chłodzone, mrożone		4000 sztuk		5
7	Nutrie żywe, mięso jadalne lub podroby nutriowe: świeże, chłodzone, mrożone, skóry surowe (suszone)		2000 sztuk		5
8	Szynszyle żywe, skóry surowe (suszone)		1000 sztuk		5
9	Lisy pospolite lub polarne, norki, tchórze, jenoty żywe, skóry surowe (suszone)	2000 sztuk	4000 sztuk	5000 sztuk	5
10	Jaja ptasie		500 000 sztuk		5
11	Mleko:				
	krowie,	100 000 litrów	100 000 litrów	100 000 litrów	5
	owcze lub kozie	30 000 litrów	60 000 litrów	90 000 litrów	5
12	Miód naturalny lub inne produkty pszczele		50 000 zł		5
13	Kwiaty świeże: cięte, doniczkowe		800 000 zł		5
14	Ziemniaki świeże lub chłodzone	250 ton	500 ton	750 ton	5
15	Ziarno zbóż <sup>2)</sup>	200 ton	400 ton	600 ton	5
16	Nasiona roślin oleistych <sup>2)</sup>	300 ton	600 ton	900 ton	5

1	2	3	4	5	6
17	Ziarno zbóż lub nasiona roślin oleistych	250 ton	500 ton	750 ton	5
18	Rośliny przeznaczone do produkcji zielarskiej lub farmaceutycznej <sup>3)</sup>		200 000 zł		5
19	Ozdobne rośliny ogrodnicze, szkółkarstwo roślin sadowniczych i ozdobnych, rozsada roślin warzywnych	500 000 zł	1 000 000 zł	1 500 000 zł	5
20	Buraki cukrowe	2000 ton	4000 ton	6000 ton	5
21	Konopie włókniste lub len		75 ton		5
22	Szyszki chmielowe		30 ton		7
23	Liście tytoniu suszone		180 ton		25
24	Materiał siewny lub sadzeniaki	300 000 zł	600 000 zł	900 000 zł	5
25	Rośliny w plonie głównym, całe lub rozdrobnione, uprawiane z przeznaczeniem na cele energetyczne lub do wykorzystania technicznego		50 000 zł		5
26	Produkty rolnictwa ekologicznego		40 000 zł		5
27	Owoce i warzywa <sup>4)</sup>		200 000 zł		5
28	Owoce <sup>4)</sup>		200 000 zł		5
29	Warzywa <sup>4)</sup>		200 000 zł		5
30	Owoce przeznaczone dla przetwórstwa <sup>4)</sup>		200 000 zł		5
31	Warzywa przeznaczone dla przetwórstwa <sup>4)</sup>		200 000 zł		5
32	Owoce i warzywa przeznaczone dla przetwórstwa <sup>4)</sup>		200 000 zł		5

1	2	3	4	5	6
33	Produkty rolne zarejestrowane w Komisji Europejskiej zgodnie z przepisami o rejestracji i ochronie nazw i oznaczeń produktów rolnych i środków spożywczych oraz o produktach tradycyjnych		100 000 zł		5
34	Ślimaki żywe, świeże, schłodzone, zamrożone, z wyłączeniem ślimaków morskich		500 000 sztuk		5
35	Daniele lub jelenie żywe, ich mięso: świeże, chłodzone, mrożone, skóry surowe (suszone)		40 000 zł		5

<sup>1)</sup> Jeżeli grupa producentów rolnych zrzesza producentów drobiu ze względu na różne gatunki, liczba sztuk drobiu dla każdego gatunku wynosi co najmniej połowę.

<sup>2)</sup> Dotyczy grup producentów rolnych, które zostały wpisane do rejestru grup producentów rolnych przed dniem 1 czerwca 2014 roku

<sup>3)</sup> Z wyłączeniem bazylii, melisy, mięty, *Origanum vulgare* (lebiodka pospolita/dziki majeranek), rozmarynu, szałwii, tymianku i szafranu.

<sup>4)</sup> Dotyczy grup producentów rolnych, które zostały wpisane do rejestru grup producentów rolnych przed dniem 1 maja 2004 roku.

Źródło: Załącznik do Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 19 kwietnia 2016 roku w sprawie wykazu produktów i grup produktów, ze względu na które mogą być tworzone grupy producentów rolnych, minimalnej rocznej wielkości produkcji towarowej oraz minimalnej liczby członków grupy producentów rolnych, Dz. U. z 2016 r., poz. 577.