

SVEN HOLMSTRÖM  
Instytut Ekonomiki Rolnej  
Sztokholm

## WYNIKI I DOŚWIADCZENIA INTEGRACJI PIONOWEJ W SZWECJI<sup>1</sup>

### Co oznacza integracja pionowa?

Ścisłe biorąc każda forma współdziałania, np. w obrębie spółdzielni rolniczej jest formą integracji i wyrażenie „integracja pionowa” jest z różnych powodów stosowana do produkcji kontraktowanej (*Vertragsproduktion*). Należy jednak stwierdzić, że forma integracji pionowej, jaką widzimy w postaci obecnej produkcji kontraktowanej w istocie różni się poważnie od tradycyjnego współdziałania w różnorodnych spółdzielniach.

Współczesna integracja pionowa jest znacznie rozleglejsza, jeśli idzie o zakres i powoduje częstokroć znacznie istotniejsze zmiany w organizacji przedsiębiorstwa niż np. spółdzielczość w zakresie uboju żywca rzeźnego (*Schlachtereigenossenschaft*). Z drugiej strony nadmiernie przeciwstawia się starsze formy integracji nowym i nie docenia się form spółdzielczych. Łatwo np. wykazać, że znaczna część czynności, które przejęte są przez przedsiębiorstwo integrujące w ramach integracji pionowej odpowiadają zbiorowej działalności członków wyżej wspomnianej szwedzkiej spółdzielczości masarskiej.

Pełny schemat integracji w zakresie produkcji żywca rzeźnego obejmuje następujące ogniwa w łańcuchu produkcji i zbytu:

1. Poradnictwo w produkcji,
2. Poradnictwo w hodowli (kontrola materiału zarodowego doświadczenia),
3. Doświadczalnictwo w zakresie żywienia,
4. Prosięta (zakup),
5. Pasze (zakup),
6. Pomoc kredytowa,
7. Ubój, przetwórstwo,
8. Klasyfikacja,
9. Zbyt.

W Szwecji używa się często określenie „integracja oddolna” (*Integration nach vorwärts*) i „integracja odgórna” (*Integration nach rückwärts*). Integracja oddolna występuje wtedy, kiedy rolnicy jako producenci artykułów spożywczych przejmują sami ogniwa pozarolnicze,

<sup>1</sup> Na podstawie rozprawki „Vertikale Integration in Schweden. Ergebnisse und Erfahrungen” spolszczył H. Ch.

a więc skup, przetwórstwo i dystrybucję. Ten typ integracji charakteryzuje działalność spółdzielni gospodarczych, a więc działalność organizowaną i kierowaną przez rolników. Jej motywy mogą być różnorodne. Tego rodzaju integrację w sektorze wytwórczości środków spożycia, można nazwać **tradycyjną**.

Integracja odgórna występuje wówczas, kiedy różne przedsiębiorstwa nierolnicze wywierają wpływ na pierwsze ogniwo — ogniwo produkcji rolniczej — całego łańcucha. Przedsiębiorstwami integrującymi mogą być przedsiębiorstwa przetwórcze (rzeźne itd.), handlowe z branży spożywczej lub też przedsiębiorstwa zaopatrujące rolnictwo w środki produkcji (np. pasze). Również i tu motywy integracji są różnorodne, jak forsowanie rozwoju zupełnie nowych gałęzi produkcji (groszek konserwowy itp.), zapewnienie możliwości kontrolowania kosztów produkcji w fazie wytwórczości rolniczej, zapewnienie zbytu własnych produktów (np. pasze), będących środkami produkcji w rolnictwie, wytwarzanie jednolitych i dobrych standartów, zapewnienie równomiernego dopływu produktów rolnych dla potrzeb przemysłu spożywczego itp. Tę formę można określić jako **nowoczesną** integrację pionową w sektorze wytwórczości środków spożycia.

Nowoczesna integracja różni się dość poważnie pod względem wywoływanych skutków od integracji tradycyjnej, która najogólniej rzecz biorąc nie wywierała istotniejszego wpływu na organizację przedsiębiorstwa rolnego.

Nowoczesna integracja oznacza produkcję uwarunkowaną kontrakcją (*eine vertragsgebundene Produktion*), przy czym rolnik pisemnie zobowiązuje się wytwarzać odpowiednio do sformułowanych na piśmie warunków, które dotyczą materiału zarodowego, pasz i żywienia, obrządzenia, terminu dostawy, ceny zbytu itd.

### Cechy tradycyjnej (starszej) integracji w Szwecji

Tradycyjną integrację w szwedzkiej wytwórczości środków spożycia, która jest identyczna z działalnością spółdzielni rolniczych w zakresie skupu, przetwórstwa i dystrybucji produktów rolnych (jak i sprzedaży środków produkcji), charakteryzuje się z punktu widzenia rolnika jako integrację oddolną. Dzięki określonym przedsięwzięciom ta forma organizacyjna stwarza możliwość rozwiązywania wielu ważnych problemów w skali całego rolnictwa. Szeroki zasięg spółdzielczości ma w Szwecji duże znaczenie dla dalszego rozwoju integracji „nowoczesnej”. Silnie rozwinięty ruch spółdzielczy tworzy inną sytuację wyjściową dla integracji pionowej w Szwecji niż w krajach z mało rozwiniętą spółdzielczością rolniczą. Z jednej strony, może to powodować daleko posuniętą współpracę w zakresie przetwórstwa i wymiany; z drugiej jednak strony, tego rodzaju sytuacja wyjściowa może prowadzić do tego, że potrzeba i możliwości dla ekspansji integracji pionowej są mniejsze niż w krajach o słabo rozwiniętej spółdzielczości rolniczej. Tak np. można oczekiwać, że zainteresowanie w integrowaniu pierwszego ogniwa w całym łańcuchu produkcji środków spożycia, tj. ogniwa produkcji rolnej, ze strony przedsiębiorstw pozarolniczych jest o wiele mniejsze, gdy spółdzielczość rolnicza zaopatruje rynek w produkty odpowiedniej jakości o jednolitym standardzie i w sposób równomierny.

W każdym bądź razie zdaje się nie ulegać wątpliwości, że sytuacja wyjściowa dla „nowoczesnej” integracji, która od góry skierowana jest na pierwsze ogniwo całego łańcucha, jest w Szwecji inna niż np. w Niemczech Zachodnich. Według wszelkiego prawdopodobieństwa organizacje rolnicze w Szwecji będą wykazywać inicjatywę w kierunku rozszerzenia integracji na dalsze ogniwa całego łańcucha. Pierwsze kroki zostały już poczynione.

Udział spółdzielczości rolniczej w obrocie poszczególnymi produktami kształtuje się następująco: mleko — 98%, żywiec trzody i ~~bydła~~ — 85%, jaja 65—70%, zboża chlebowe — 65%, ziemniaki przemysłowe — 100%, rośliny oleiste — 10%. Osiągnięty przez organizacje spółdzielcze duży udział na rynku żywca rzeźnego doprowadził np. do tego, że jedna z najistotniejszych funkcji nowoczesnej integracji pionowej, a mianowicie opłata według jakości, została zrealizowana przez szwedzką spółdzielczość rolniczą już przed 30 laty. Opłata żywca rzeźnego według jakości umożliwiła ponadto — poprzez odpowiednią strukturę cen płaconych za poszczególne klasy żywca — wywieranie regulującego wpływu na kształtowanie jednakowych standartów produkcji. W ten sposób mogła być urzeczywistniona funkcja nowoczesnej integracji pionowej na wiele lat przedtem nim pojawiło się pojęcie integracji pionowej.

Jest rzeczą godną podkreślenia, że ruch spółdzielczości rolniczej, dysponujący tak wielkimi kapitałami jak w Szwecji, wysuwa duże postulaty co do inwestycji rolników. Obliczono, że właściciel tzw. gospodarstwa rodzinnego, który produkuje rocznie na sumę 40 000—50 000 koron i jest członkiem takiej spółdzielni, która obejmuje zbyt całej produkcji, musi przeznaczyć na inwestycje około 15 000 koron, co odpowiada około  $\frac{1}{3}$  wartości produkcji rocznej.

### Przykłady nowoczesnej integracji pionowej w Szwecji

Nowoczesny typ integracji pionowej może być organizowany zarówno przez przedsiębiorstwa prywatne jak i spółdzielcze znajdujące się poza rolnictwem, jak i przez spółdzielczość rolniczą.

Nowoczesną integrację pionową cechuje ściślejsze powiązanie z pierwszym ogniwem produkcji niż to jest zazwyczaj w integracji tradycyjnej. W mowie potocznej mianem integracji pionowej oznacza się produkcję opartą na kontraktacji, przy czym rolnik zobowiązuje się pisemnie wykonywać dostawy i wytwarzać ściśle według ustalonych przepisów. Przykładowo, w zakresie produkcji zwierzęcej, idzie tu o: materiał zarodowy, pasze i żywienie, obrządek inwentarza, termin dostawy i cenę sprzedażną.

Typy umów mogą być różnorodne.

W Szwecji integracja tradycyjna obejmuje bardzo rozległy zakres, natomiast nowoczesna integracja odgórna wykazuje znacznie mniejszy zasięg. Można ją jednak zilustrować wieloma przykładami:

**Produkcja warzywnicza.** Produkcja kontraktowana stosowana jest od dawna z inicjatywy przemysłu konserwowego (w szczególności znana jest działalność przedsiębiorstwa *Findus AG*). Jako przykład może służyć produkcja groszku konserwowego. Uprawa groszku zakłada ścisłą współpracę pomiędzy tą fabryką a chłopami-plantatorami. Jest konieczne, aby fabryka określała terminy poszczególnych faz uprawy celem

podporządkowania tym sposobem plantatorów groszku odpowiedniej organizacji, przez co staje się możliwe lepsze wykorzystywanie surowca w fabryce. Fabryka określa terminy siewu i zbioru. „Findus AG” dostarcza plantatorom bezpłatnie nasion odpowiedniej jakości, którą ustala sama fabryka i w odpowiednich ilościach, które doświadczalnie zostały uznane za najodpowiedniejsze. Zanim pole pod uprawę zostanie przygotowane, zjawia się na nim ekspert fabryczny, który pobiera próbki gleby dla badań chemicznych i biologicznych. Analiza chemiczna jest podstawą dla poradnictwa w zakresie nawożenia, zaś analiza biologiczna pokazuje, czy pole nadaje się do uprawy groszku z uwagi na niebezpieczeństwo inwazji grzybka. Zwalczanie szkodników i chorób odbywa się na zlecenie fabryki przy pomocy preparatów dostarczanych również przez fabrykę. Przeprowadza je specjalna stacja maszynowa za opłatą rolników. Czas sprzętu określany jest na podstawie wyników specjalnych prób, aby zapewnić pożądaną jakość surowca. Sprzęt dokonywany jest bezpłatnie przez „Findus AG” przy pomocy maszyn i siły roboczej.

Podczas całego sezonu plantator stale kontaktuje się z doradcami fabryki, którzy udzielają porad w trudniejszych sytuacjach. Ważnymi punktami są: siew, zbiór i zasady zwalczania szkodników. Doświadczalnictwo prowadzone jest wspólnie przez związek plantatorów groszku i *Findus AG*, wyniki doświadczeń opracowywane są przez ekspertów. Ostateczne wyniki uwzględniane są przy zawieraniu przyszłych umów, np. przy zapłacie za stopień dojrzałości, różne sorty itd.

Rolnicy uważają kontraktacyjną uprawę groszku za wielki postęp, który prowadzi także do podniesienia wiedzy technicznej rolników. Należy jednak podkreślić, że produkcja na zasadzie kontraktacji tak samo nie rozwiązuje problemu drobnych gospodarstw chłopskich, jak i inne drogi specjalizacji.

**Produkcja żywca mięsnego.** W tej dziedzinie produkcji nie występuje jeszcze w Szwecji produkcja na zasadzie kontraktacji. Natomiast integracja organizowana jest przez organizacje masarskie, które silnie oddziałują na podaż i jakość. Wiele funkcji integracji pionowej realizuje się, lecz umowy kontraktacyjne nie są zawierane. Organizacja dostarcza rocznie milion prosiąt. Jest to prawie jedna trzecia całej krajowej produkcji prosiąt i dwie trzecie prosiąt wchodzących do obrotu handlowego. Organizacja udziela kredytu nabywcom. 80 do 90% prosiąt dostarcza się na kredyt. Organizacja udziela poradnictwa fachowego. Dysponuje ona własnymi specjalistami i współpracuje z państwowymi. Organizacja przeprowadza także doświadczalnictwo żywieniowe. W ubiegłym roku (pierwszy rok prowadzenia doświadczeń) skontrolowano tucz 100 tys. świń.

Organizacja zna system regulowania dostaw bez stosowania regulacji na podstawie umów. W przypadku dużego dowozu stosuje się premie cenowe za rozłożenie dostaw w czasie. Dotyczy to przede wszystkim bydła. Przy spadku dostaw stosuje się, oczywiście, w pewnych granicach podwyżki cen.

Jest to elastyczniejsza droga regulowania dostaw niż poprzez umowy kontraktacyjne. Wpływ na jakość jest ściśle osiągany poprzez wprowadzoną klasyfikację i system opłat za jakość.

**Produkcja drobiu rzeźnego.** W agroekonomicznym instytucie rolnictwa przeprowadzono na żądanie szwedzkiego zrzeszenia handlu jajami i drobiem badanie celem ustalenia, przy jakich założeniach powinna odbywać się produkcja brojlerów na zasadzie kontraktacji. Wniosek wskazuje na celowość podjęcia takiej działalności w najbliższym czasie. Produkcja kontraktowana powinna być w każdym bądź razie podjęta początkowo w pobliżu istniejących rzeźni drobiu. Jest oczywiście, niecelowe, a nawet niemożliwe rozpowszechnienie takiej produkcji na zbyt duże obszary. Może ona obejmować producentów, znajdujących się w pobliżu rzeźni (transport drobiu, pasz itd.).

Również z powodu działalności doradczej przedsiębiorstwa integrującego pożądane jest w przypadku produkcji kontraktowanej unikania dużego rozprzestrzenienia geograficznego.

Przedsiębiorstwo integrujące dostarcza piskląt i zaleca w każdym wypadku odpowiednie mieszanki paszowe. Terminy dostaw, wielkość dostaw, wymagania jakościowe itd. są określone w umowach.

### Dodatnie strony integracji pionowej

A. Dla prywatnego rolnika:

1) Może on otrzymać efektywniejsze poradnictwo fachowe niż na innej drodze. Poszczególne rolnik nie może posiadać wszystkich wiadomości, jakie potrzebne są dla jego produkcji. Ponieważ poradnictwo jest częścią składową umowy integracyjnej, dodatnie strony poradnictwa wstąpią w sposób wyraźniejszy niż byłoby to możliwe w innym przypadku.

2) Występuje gwarancja zbytu. Przedsiębiorstwo integrujące nie zawiera nowych umów zanim nie upewni się, że towar znajdzie nabywcę.

3) Ryzyko ekonomiczne rolnika jest zmniejszone z tego powodu, że część ryzyka zostaje przerzucona na przedsiębiorstwo integrujące.

4) Następuje ułatwienie finansowania. Dla niektórych rolników jest rzeczą niemożliwą przejście do nowej gałęzi produkcji lub rozszerzenie produkcji z powodu braku rezerw finansowych. Poprzez integrację wraca część kapitału, która byłaby niedostępna dla rolnictwa na innej drodze.

5) Ceny dostarczanych produktów mogą być korzystniejsze i bardziej stabilne niż bez integracji, ponieważ przedsiębiorstwo integrujące kojarzy rozwój produkcji z rozwojem popytu.

6) Rolnik może otrzymać od przedsiębiorstwa integrującego bezpośrednio świadczenia, które tym sposobem mogą być tańsze, np. specjalne maszyny żniwne, piskląta itd.

B. Dla całego rolnictwa:

Jedyną widoczną stroną pozytywną dla rolnictwa jako całości powinno być to, że może być stymulowane — poprzez dobrą jakość i kierowanie rynkiem — spożycie i popyt. Być może, iż integracja ułatwi określanie wielkości produkcji. To zakłada jednak, że przedsiębiorstwa integrujące ogarną poważniejszą część wytwórczości określonej branży. Produkcja oparta na zasadach kontraktacji nie jest jednak konieczną dla tego celu. Wystarczą do tego funkcje integracji, które już od dawna spełniał np. związek szwedzkich zjednoczeń uboju żywca. Napotykaemy

tu szczególnie wyraźny przykład, który pokazuje, że przy wszystkich dyskusjach o możliwościach i problemach integracji należy uwzględnić sytuację wyjściową. Sytuacja wyjściowa jest w takim kraju jak Szwecja charakterystyczna przede wszystkim dlatego, że funkcje nowoczesnej integracji pionowej pod różnym względem były już dawniej realizowane w większym zakresie niż to ma miejsce w USA. Poza tym znajdują się one pod jednolitym kierownictwem — w przeciwieństwie do USA, gdzie jest znaczna ilość przedsiębiorstw integrujących.

### **Strony ujemne integracji pionowej**

Przystępując do omawiania stron ujemnych integracji pionowej konieczne jest przypomnienie różnicy pomiędzy tradycyjną integracją w Szwecji, organizowaną przez samych rolników w ramach spółdzielczości gospodarczej a nowoczesnymi formami integracji pionowej podejmowanej przede wszystkim ze strony przedsiębiorstw pozarolniczych i odznaczającej się głównie tym, że opiera się ona na dostawach kontraktacyjnych. W niniejszym artykule ogranicza się temat tylko do tego drugiego przypadku.

#### **A. Strony ujemne dla prywatnego rolnika:**

1. Dla prywatnego rolnika mogą powstać z tytułu długoletnich umów kontraktacyjnych mankamenty, ponieważ ma on związane ręce nie tylko przy ustalaniu kierunku produkcji, lecz również jako nabywca wyszczególnionych w umowie środków produkcji. Ograniczona jest jego swoboda w zakresie nabywania ich od innych sprzedawców. Nie ma on również żadnych możliwości wprowadzenia zmian do produkcji, aby np. dostosować się do zmienionych relacji cen.

2. Innym mankamentem dla rolnika kontraktującego jest to, że wskutek umowy może on utracić w części lub w całości zysk powstający dzięki osobistym zdolnościom itd. Czy mankament ten wystąpi, czy nie, zależy naturalnie od tego, jak sformułowana jest umowa.

3. Powyższe związanie rąk może prowadzić także do negatywnych skutków psychologicznych.

#### **B. Strony ujemne dla całego rolnictwa:**

Wśród mankamentów dla rolnictwa jako całości, należy w pierwszej kolejności wymienić ogólną tendencję do redukcji udziału dochodu chłopa w produkcji środków spożycia. Ponadto należy podkreślić, iż w warunkach istnienia przedsiębiorstw integrujących bez stawiania jakichkolwiek trudności w zakresie importu pasz, powstaje obawa nagromadzenia się nadwyżek produktów zwierzęcych.

Należy wymienić zwłaszcza sytuację, jaka powstaje również, gdy integracja jest zorganizowana przez wielkie przedsiębiorstwa w dziedzinie produkcji zwierzęcej, która nie jest związana z rolnictwem, lecz bazuje na paszach kupnych. Idzie tu także o kwestię powstania wielkich, specjalistycznych przedsiębiorstw rolniczych, których baza paszowa nie stoi w żadnej proporcji do rozmiarów produkcji zwierzęcej.

Omawiane przedsiębiorstwa mogą przy rozsądnym i ostrożnym kierowaniu prowadzić do zdrowego rozwoju rolnictwa, mogą one jednakowoż w określonych okolicznościach powodować takie konsekwencje, które stawiają nawet pod znakiem zapytania dalszą egzystencję gospodarstw rodzinnych.

### Rekapitulacja

1. Gdy integracja prowadzi do wielkich przedsiębiorstw — co łatwo stać się może — powstaje niebezpieczeństwo, że do produkcji wykorzystywane będą pasze importowane. Powiększa to produkcję globalną, co pogarsza warunki zbytu.

2. Gdy integrację prowadzą wielkie przedsiębiorstwa, które głównie stosują pasze kupne, część produkcji zwierzęcej przechodzi ze sfery właściwego rolnictwa do „przedsiębiorstwa przemysłowego”. Pogarsza to możliwości wyrównywania zapotrzebowania na pracę (podczas różnych pór roku) w przedsiębiorstwach rolniczych. Osiąga się bez wątpienia wyższą sprawność techniczną w produkcji zwierzęcej, pogarsza się jednak możliwości wykorzystywania w rolnictwie siły roboczej niezbędnej dla produkcji roślinnej.

Nie jest pewne, że najwyższa wydajność techniczna w poszczególnych gałęziach rolnictwa doprowadzi do najwyższej efektywności rolnictwa jako całości. Nastąpiłoby to w przypadku, gdyby krzywa zapotrzebowania na pracę mogła być wyrównana poprzez zatrudnienie poza rolnictwem (np. w leśnictwie i w innych działach gospodarki).

Gdyby w Szwecji została wprowadzona szeroka integracja pionowa, ale nie pod jednolitym kierownictwem organizacji rolniczych, powstałoby niebezpieczeństwo, że integracja ta zniszczyłaby spółdzielczość rolniczą lub osłabiłaby ją. Zagroziłoby to egzystencji utrzymujących się gospodarstw chłopskich. Innymi słowy: działanie integracji pionowej zależy od tego, **kto** sprawuje kierownictwo i **jak** będzie ono sprawowane.