

## COOPERFORMANCE

**Educație digitală de ultimă generație pentru agribusiness în  
întreprinderile conduse de fermieri din lanțul valoric agroalimentar**

*Erasmus+ Parteneriate Strategice*

*Număr proiect 2019-1-RO01-KA203-063752*

### *Studii de caz privind cooperativele din România*

#### **COOPERATIVA AGRICOLĂ ARGEDAȚA**

#### **Cooperativă de marketing în sectorul legumicol**

*Cooperativa a fost înființată în 2019 și are în prezent 5 membri, întreprinderi de tineri fermieri - fermieri la început de drum, stabiliți recent în sudul României. Cooperativa este implicată în principal în marketingul producției membrilor către lanțuri de supermarketuri multinaționale din ce în ce mai interesate să cumpere legume proaspete locale ca răspuns la preferințele clienților.*

**Cuvinte cheie: legume, tineri fermieri-investitori, cooperare, lanț agroalimentar**

#### **Dezvoltat de:**

Ancuta Vameșu, Laboratorul de Solidaritate, pe baza informațiilor și documentelor oferite Ionuț Vochin, Președintele Cooperativei Agricole Argedava Novaci

**Revizuit și aprobat de:** dr. Ionela Mituko Vlad, dr. Elena Toma, Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară din București (România); Cristina Cano, Universitatea din Almeria (Spain)

## TEME CHEIE COOPERATIVE

- Creșterea puterii de piață a micilor fermieri care vând lanțurilor de retail.
- Cooperativa „ca mecanism de coordonare a fermierilor” care utilizează reciproc active, asistență tehnică și consiliere.
- Cooperativele și membrii au acces la facilitățile fiscale.
- Probleme de governanță și cooperare în cooperativele la început de drum.

## REZULTATELE GENERALE ALE ÎNVĂȚĂRII

- Identificarea problemei sau provocării.
- Înțelegerea și interpretarea datelor.
- Analizarea informațiilor.
- Gândire analitică și critică.
- Exercițarea raționamentului.
- Luarea și susținerea deciziilor.
- Înțelegerea relațiilor interumane.

## OBIECTIVE DE ÎNVĂȚARE

- Înființarea unei cooperative de marketing în sectorul vegetal - stimulente și comportament oportunist.
- Înțelegerea participării și governanței membrilor și impactul acestora asupra rezultatelor cooperativei.
- Analiza principiilor de cooperare în întreprinderile cooperative și impactul acestora asupra rezultatelor întreprinderilor.
- Reflecții asupra relațiilor cu alte cooperative - cooperare vs. concurență în sectorul cooperativ.



## ***Rezumat***

---

Cooperativa a fost înființată în 2019 și are în prezent 5 membri, întreprinderi de tineri fermieri - fermieri la început de drum, stabiliți recent în sudul României. Cooperativa este implicată în principal în marketingul producției membrilor către lanțuri de supermarketuri multinaționale din ce în ce mai interesate să cumpere legume proaspete locale ca răspuns la preferințele clienților.

Cooperativa a fost înființată de un tânăr fermier - care a început să facă agricultură în 2009 – un fost angajat în sectorul financiar din București, care în urma crizei financiare a decis să investească și să înceapă o fermă într-un sat din apropierea Bucureștiului - Novaci, județul Giurgiu. A început o fermă de tomate, cultură hidroponică de 1,15 ha - finanțată tot printr-un proiect UE - cu depozit și linie de prelucrare primară. În 2019 a inițiat formarea unui grup de tineri fermieri profesioniști din sectorul legumelor - majoritatea cu studii superioare, cu studii în agricultură - sub forma unei cooperative.

Cooperativa este încă sub controlul inițiatorului a cărei fermă reprezintă peste 58% din mărfurile vândute de cooperativă. Cooperativa îi folosește depozitul, neavând încă un depozit propriu. De asemenea, acest cel mai mare fermier gestionează direct vânzările cooperativei către comercianții cu amănuntul și este plătit de cooperativă pentru această activitate. Cooperativa nu are încă o strategie de dezvoltare clară - membrii se concentrează încă pe dezvoltarea fermelor proprii, majoritatea fiind începători în agricultură. Cooperativa este privită mai ales ca un instrument pentru facilitățile fiscale și optimizarea costurilor fiscale ale fermierilor decât o afacere comună care ar putea prelua multe dintre funcțiile pe care membrii le îndeplinesc acum în mod individual.

Importurile din alte țări ale UE pentru a continua să vândă nu sunt o opțiune bună, întrucât cooperativele sunt văzute ca promotori ai mărfurilor românești produse local și vânzarea de produse străine le-ar afecta imaginea și încrederea consumatorilor în cooperativele românești.



## *Secțiunea 1: Descrierea studiului de caz*

Cooperativa Agricolă Argedava Novaci a avut o cifră de afaceri de 500.000 Euro în primul său an complet de funcționare. Vânzările de legume prin cooperativă se realizează exclusiv către lanțurile de supermarketuri și rezultă din până la 50% din vânzarea producției membrilor (40% Oxigen AgroProductGroup SRL, întreprinderea care a inițiat cooperativa și deține un depozit utilizat pentru vânzările cooperativei) – unii dintre membrii încă vând direct către supermarketuri, deoarece unele lanțuri de supermarketuri preferă să nu lucreze cu cooperative, ci cu producători individuali.

Cooperativa obține aproximativ 25% din cifra sa de afaceri din tranzacții cu alți producători din zonă. Astfel, cooperativa își propune să devină un jucător semnificativ ca furnizor către supermarketuri, achiziționând / integrând producția a aproximativ 200-300 de mici producători din unele dintre principalele zone de producție de legume din România, renumite pentru produse deosebit de calitative - Izbiceni, Olt pentru ardei, Colibași, Giurgiu pentru roșiile de calitate, Matca, Galați pentru castraveți, Balta Doamnei, Prahova – pentru a-și crește volumul de produse și venituri, precum și pentru a putea satisface cerințe specifice pentru anumite categorii de legume comandate de supermarketuri. Prețul este negociat cu nemembrii.

2020 este primul an de funcționare completă a cooperativei, prin urmare, până acum nu s-a discutat despre profit și distribuția profitului - Adunările Generale sunt ținute în general pentru aprobarea situației financiare până la sfârșitul primului trimestru al anului. Propunerea președintelui cooperativei, director executiv în exercițiu este de a păstra profitul în cooperativă pentru dezvoltarea sa ulterioară.

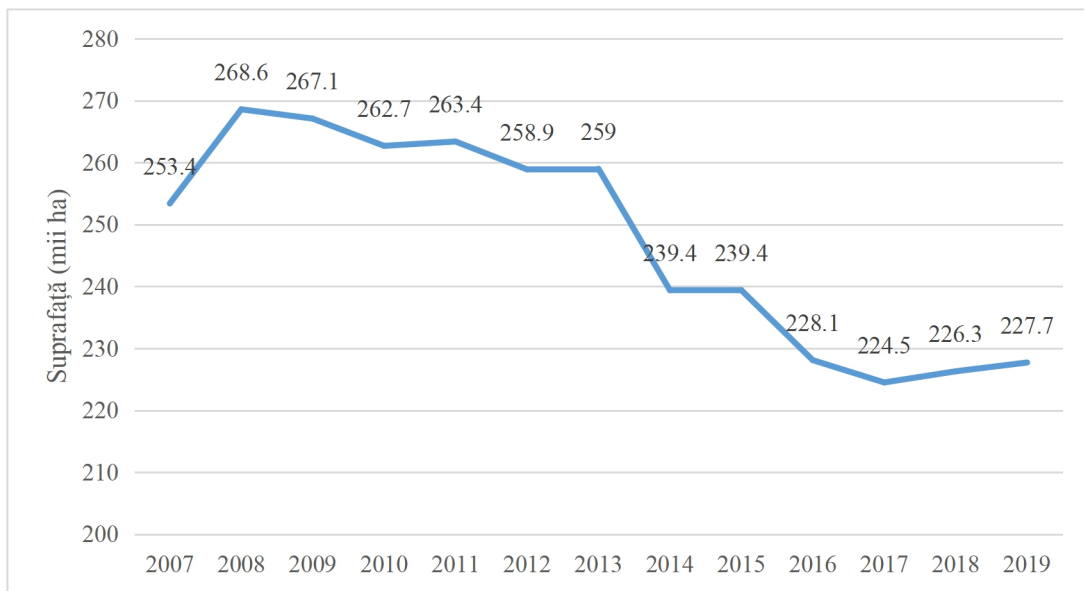
Procesul de luare a deciziilor în cooperativă nu este încă foarte participativ sau democratic. Cele mai multe decizii sunt luate de inițiatorul cooperativei, în prezent președinte, deoarece el este proprietarul depozitului utilizat pentru marfa cooperativei, deține peste 58% din vânzările cooperativei, și gestionează achizițiile și vânzările terților. Marfa de la nemembri este adusă de aceștia în depozitul deținut de Oxigen și procesată de personalul companiei membre Oxigen.

Contactul cu comercianții cu amănuntul este exclusiv responsabilitatea managerului, care organizează, de asemenea, procesul de vânzări, controlul calității, livrarea și contabilitatea primară.

## 1.1. Context și istorie

Contextul național din sectorul vegetal s-a înrăutățit în tranziția post-comunistă din România, suprafața agricolă utilizată pentru producția de legume scăzând constant. După o scurtă perioadă de redresare în 2008, și-a continuat declinul constant în perioada 2009-2018. Conform datelor EUROSTAT (2013), sondajul structurii fermelor, aproape 920.000 de exploatații au cultivat legume proaspete, din care 22,1% erau situate în România<sup>1</sup>. În anul 2016, România s-a clasat pe locul 5 în Uniunea Europeană în ceea ce privește suprafața cultivată cu legume și pe locul 10 în ceea ce privește producția de legume, ceea ce reflectă diferențele de productivitate între România și țările dezvoltate ale Uniunii Europene<sup>2</sup>.

**Figura 1.** Suprafața agricolă pentru producția de legume din România, 2007-2019



Sursă: *Institutul Național de Statistică, Tempo Online*

Piața legumelor din România se caracterizează prin: atomizarea cererii și ofertei, omogenitatea produselor și sezonalitatea produselor, sistemul de colectare slab dezvoltat și nivelul ridicat de perisabilitate a legumelor, cererea continuă de legume proaspete. În prezent, provocarea pentru România este de a acoperi nevoile de consum prin aprovizionarea internă cu legume. În anul

<sup>1</sup> POPESCU, G. C. (2017): "Some considerations regarding the Romanian vegetable sector after accession to the European Union", *Current Trends in Natural Sciences (on-line)*, Vol. 6, Issue 11, pp. 209-219.

<sup>2</sup> DRIGĂ, D.M. (2018): *The vegetable sector in Romania – competitiveness in a European context, Agricultural Economics and Rural Development*, vol. 15, issue 2, pp. 269-281.

2016, în România, suprafața cultivată cu legume totaliza 228 mii hectare, din care 18% suprafețe cultivate cu roșii, 13% cu ceapă, 20% cu varză albă și 8% ardei. În perioada 2007-2015, consumul de legume a avut o tendință de creștere, la fel și auto-aprovizionarea. Cu toate acestea, nevoile de consum nu au fost acoperite în totalitate <sup>3</sup>.

Sectorul cultivatorilor de plante neperene (legume și legume rădăcinoase) a fost reprezentat în 2018 de aproximativ 10.000 de companii, dintre care: 4 companii mari, 98 companii mijlocii, 975 companii mici și 8.700 micro companii. Cea mai mare pondere în cifra de afaceri este generată de micro-companii (41% din total). Cu toate acestea, peste 20% (1.994) au declarat în 2018 cifra de afaceri egală cu zero.

Producția agricolă în sectorul legumelor este încă slab dezvoltată, caracterizată prin:

- Număr mare de ferme mici și producții reduse la hectar. Suprafața medie de legume proaspete pe exploatație în UE a fost de 1,7 ha, în timp ce în România este de 0,3 ha<sup>4</sup>.
- Volumul redus de producție în afara sezonului și vulnerabilitățile economice datorate condițiilor climatice și sanitare. 7,2% din totalul legumelor proaspete din Europa au fost cultivate în sere sau în alte tipuri de construcții acoperite. În România, situația este inversă, cea mai mare parte a producției fiind realizată în câmp deschis, zona protejată de cultivare a legumelor crescând încet de la 2.170 ha în 2007 la 4.155 ha în 2016, reprezentând 1,8% din suprafața totală cultivată cu legume<sup>5</sup>.
- Puține asociații care comercializează producția fermierilor și o concurență puternică a produselor importate. Randamentele mici și organizarea slabă a lanțului se reflectă, de asemenea, în balanța comercială.
- Exporturile de legume sunt reduse, România fiind un mare importator de legume proaspete din țări precum Turcia, Grecia, Spania, Italia și Olanda, într-un context de aprovizionare locală cu legume în mare parte sezoniere, în timp ce cererea este continuă <sup>6</sup>.
- Dependența de condițiile meteorologice și imposibilitatea acoperirii deficitului de apă din sol.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Some considerations regarding the Romanian vegetable sector after accession to the European Union - POPESCU, G. C. (2017): "Some considerations regarding the Romanian vegetable sector after accession to the European Union", *Current Trends in Natural Sciences (on-line)*, Vol. 6, Issue 11, pp. 209-219.

<sup>5</sup> DRIGĂ, D.M. (2018): *The vegetable sector in Romania – competitiveness in a European context, Agricultural Economics and Rural Development*, vol. 15, issue 2, pp. 269-281.

<sup>6</sup> Idem.



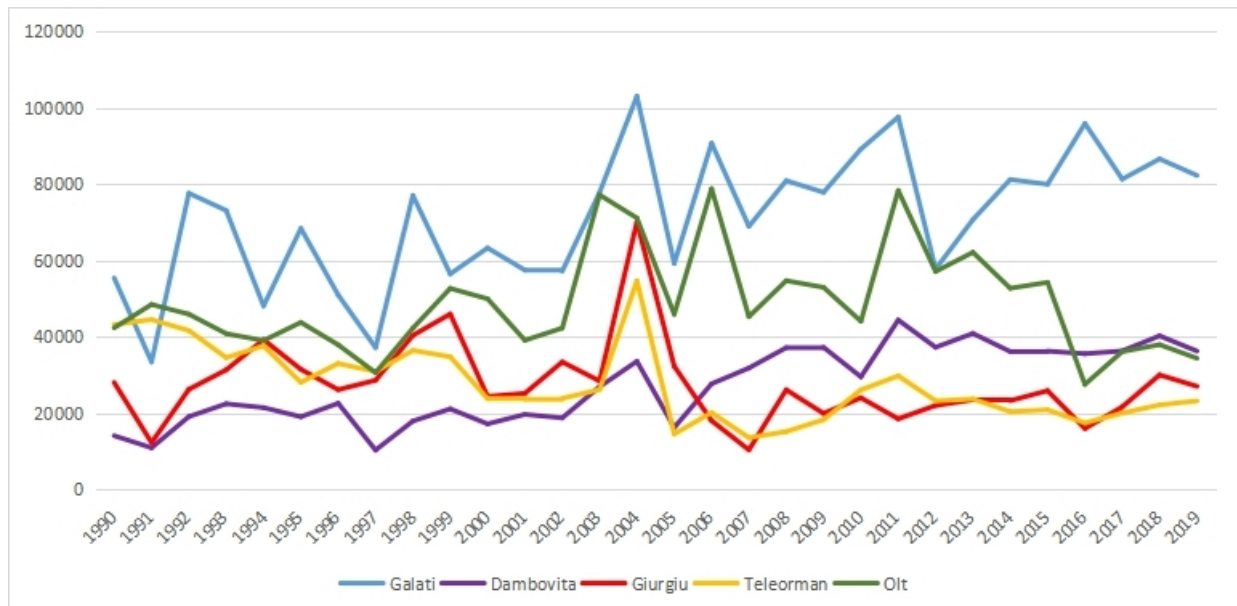
**Tabel 1. Date principale despre companiile membre în cooperativă**

COMPANIE	INFORMAȚII	ACTIVITATE AGRICOLĂ
Brio Fresh Land SRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Înființată în 2018.</li> <li>– Sediul social în București</li> <li>– Ferma este în Novaci, Giurgiu.</li> </ul>	Este o fermă start-up, proiect finanțat prin Programul Național de Dezvoltare Rurală - 1 M Euro pentru a începe o plantație de zmeură și mere în seră. Nu încă în faza de producție.
Oxigen Agro Product Company SRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Înființată în 2009.</li> <li>– Sediul social în București</li> <li>– Ferma este în Novaci, Giurgiu.</li> </ul>	Producția de roșii în sere 1,15 ha - tehnologie hidroponică, producție anuală 400-500 tone pe an. Depozitare - depozit. Linia de procesare primară.
Denisa Agroplant SRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Înființată în 2010.</li> <li>– Ferma este în Câmpurelu, Colibași – Giurgiu.</li> </ul>	Produce legume - roșii, castraveți, ardei – în spații protejate, seră, solar, 1,75 ha, dintre care o parte sunt încălzite, vinde exclusiv prin cooperativă.
Roxi Bio Plant SRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Înființată în 2016.</li> <li>– Ferma este în Câmpurelu, Colibași – Giurgiu.</li> </ul>	Producție de roșii în sere - 0,27 ha și câmp deschis - 0,84 ha, vânzând cea mai mare parte a producției către Carrefour direct, nu prin cooperativă, deoarece are contracte semnate anterior.
Tellus Exim SRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ferma este în Alexandria, Teleorman.</li> </ul>	Ferma start-up de cultivare a roșiilor în sere - tehnologie hidroponică super intensivă.

Sursă: Date oficiale despre companii - Registrul Comerțului ONRC - anul de înregistrare și sediul principal, date din interviurile cu președintele Cooperativei

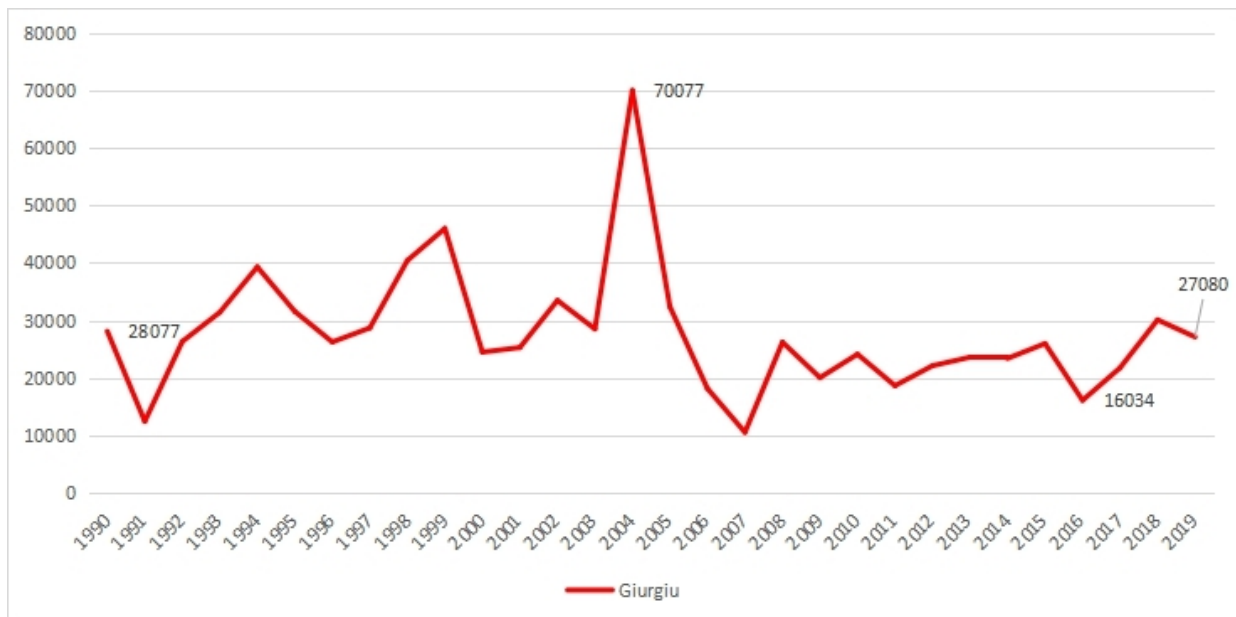
Fermierii care vând prin cooperare se concentrează pe producerea de roșii, castraveți, ardei - care sunt legume foarte populare.

**Figura 2. Producția de roșii în cele 5 județe din care cumpără cooperativa, 1990-2019 (tone)**



Sursă: Institutul Național de Statistică, TEMPO Online

**Figura 3. Producție roșii, tone județul Giurgiu 2003-2019**



Sursă: Institutul Național de Statistică, TEMPO Online

Producția de roșii a avut o evoluție variabilă în ultimii aproape 30 de ani de la schimbarea regimului politic din România - perioada 1990-2019. În ultimii 10 ani a scăzut semnificativ cu aproape un sfert la nivel național. Giurgiu, județul în care își are sediul cooperativa, nu face excepție în rândul județelor sursă de legume vândute de cooperativă, cu producții anuale fluctuante. Trei dintre celelalte județe din care cooperativa obține legume pentru vânzarea către supermarketuri, în plus față de producția membrilor, au înregistrat scăderi ale producției, dar sub media națională.

**Tabel 2. Evoluția producției de roșii în cele 5 județe din care cooperativa cumpără legume, 2011-2019**

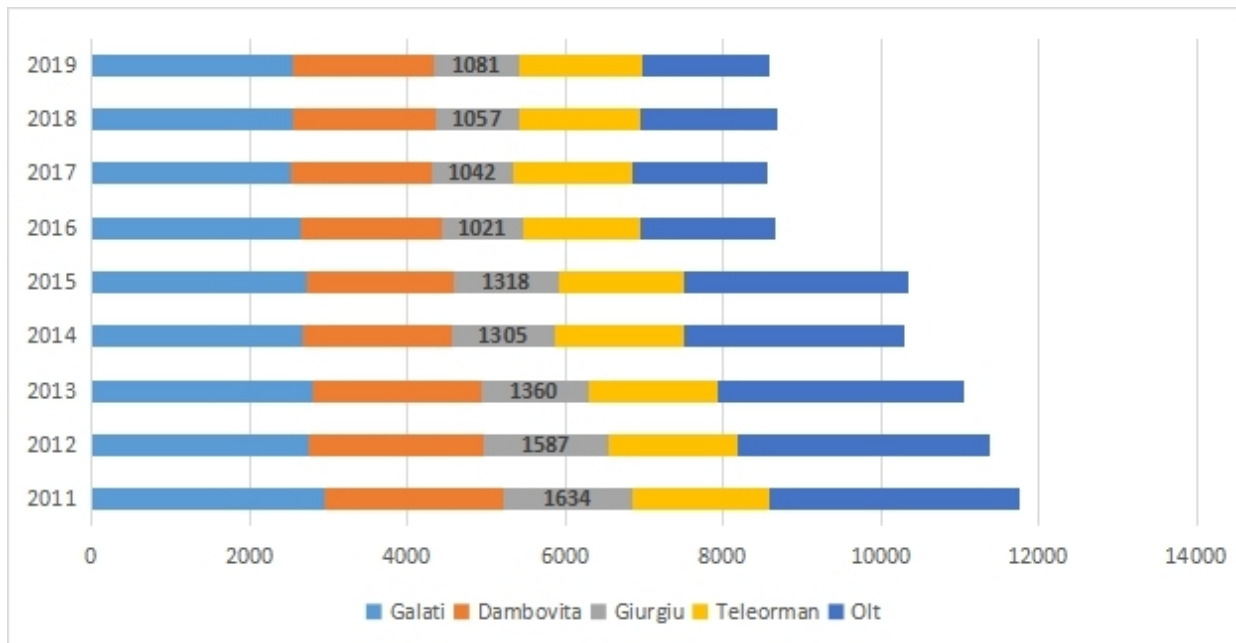
Județ	% județului în producția națională totală 2011	2011	2019	% județului în producția națională totală 2019	% 2019-2011
TOTAL		910.978	689.401		-24,3
Galați	10,7	97.577	82.286	11,9	-15,7
Dâmbovița	4,9	44.431	36.306	5,3	-18,3
Giurgiu	2,0	18.582	27.080	3,9	45,7
Teleorman	3,3	29.821	23.263	3,4	-22,0
Olt	8,6	78.334	34.432	5,0	-56,0

Sursă: Institutul Național de Statistică, baza de date TEMPO



Deși suprafața cultivată cu roșii a scăzut, Giurgiu este o zonă în dezvoltare în producția de roșii din România, cu producții în creștere pe suprafețe mai puțin cultivate ceea ce înseamnă că în ultimii ani a existat o orientare spre producție intensivă.

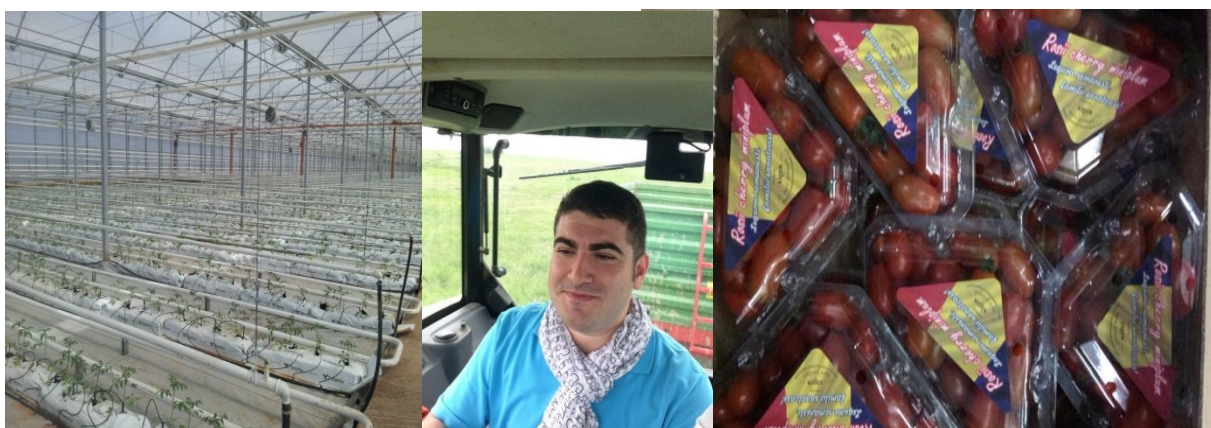
**Figura 4.** Suprafața cu roșii în cele 5 județe din care cooperativa cumpără legume, 2010-2019 (ha)



Sursă: Institutul Național de Statistică, TEMPO Online

Patru dintre fermele membre ale Cooperativei au sediul în județul Giurgiu, două în satul Colibași - Câmpurelu și două în municipiul Mihăilești, satul Novaci.

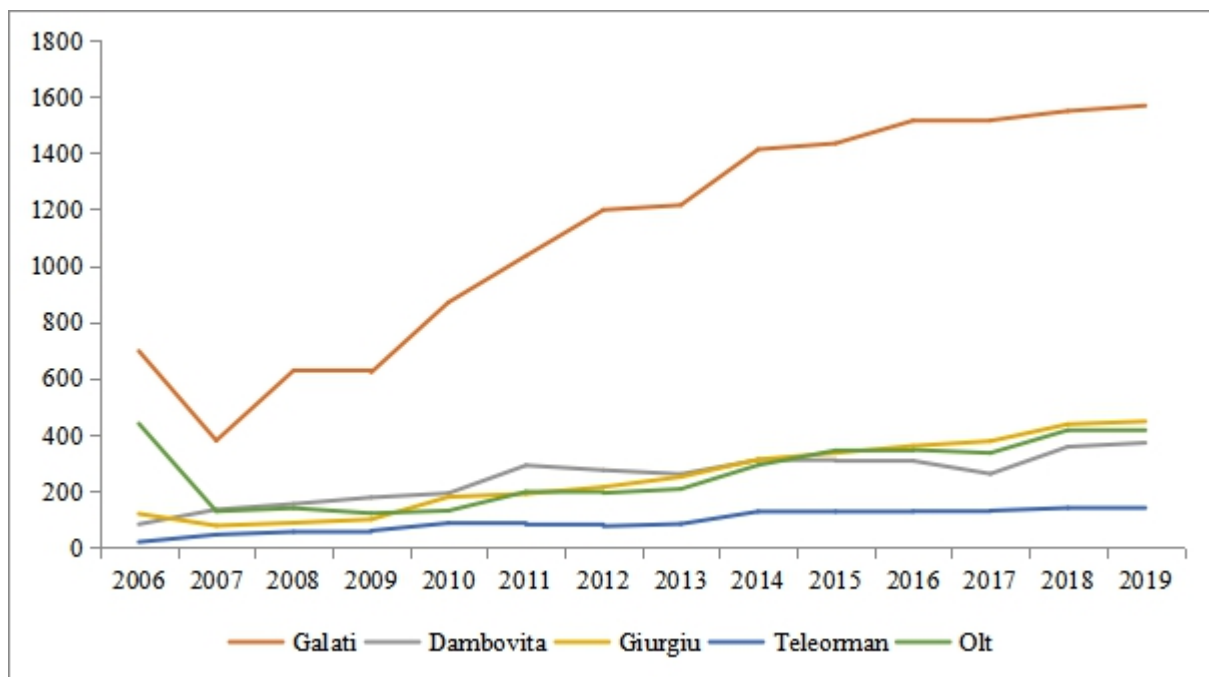
**Imagine 1.** Fondatorul / inițiatorul cooperativei și ferma sa



Sursă: fotografii proprii

Așa cum se poate observa din Fig. 5, județul Giurgiu, unde sunt 80% din membrii cooperativei, este al 2-lea în ceea ce privește creșterea suprafeței cultivate cu legume în spații protejate, în perioada 2006-2019 din cele cinci județe din care cooperativa cumpără legume proaspete care urmează să fie comercializate. Giurgiu se afla pe locul 3 în 2006 și, din 2007, a avut o creștere constantă care l-a ridicat pe locul al doilea după Galați, un județ cunoscut pentru puternicul său sector vegetal, precum și pentru industria agroalimentară.

**Figura 5.** Suprafață cultivată cu legume în spații protejate, în cele 5 județe din care cooperativa obține legume, 2006-2019



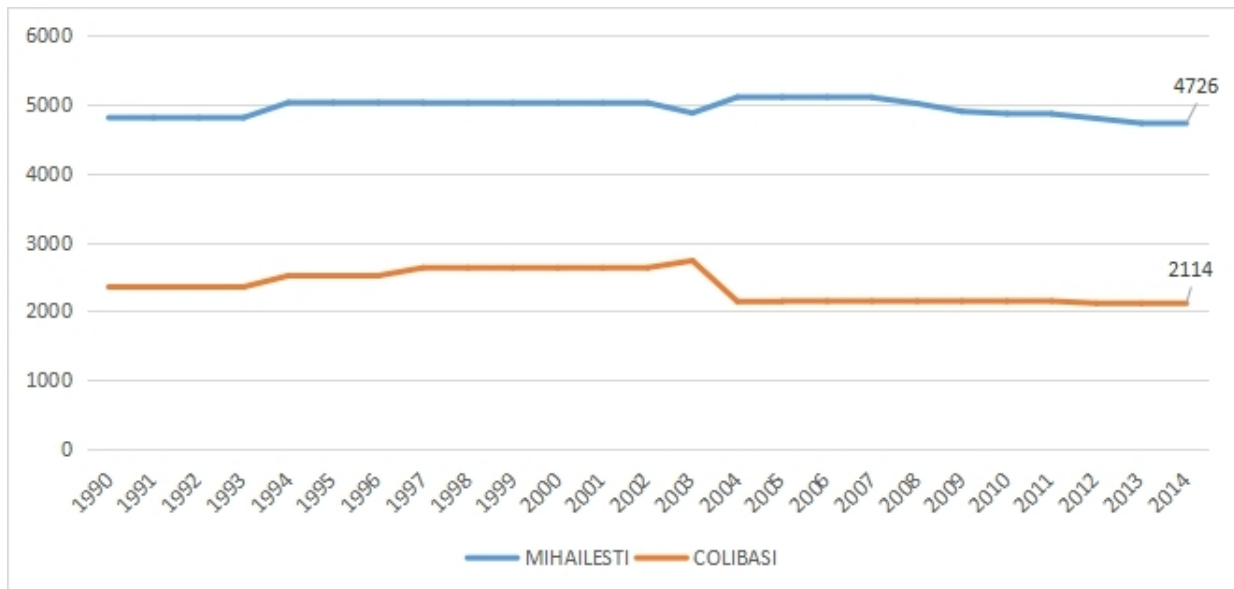
Sursă: Institutul Național de Statistică, TEMPO Online

Colibași, localitate unde operează membrii cooperatori, a fost una dintre principalele localități la nivelul zonei în ceea ce privește producția de legume, conform ultimelor date disponibile (2003). În 2017 existau aproximativ 500 de producători de legume în Colibași, cu aprox. 400 de hectare de spații protejate<sup>7</sup>. În comună funcționează deja o cooperativă din 2017, Cooperativa Agricolă Bioproduct Colibași. Inițiată de primarul comunei cu 6 producători ca fondatori în 2019,

<sup>7</sup> STIRIAGRICOLE: “Legumicultorii din Colibași si-au facut cooperativa: vor sa acceseze fonduri europene pentru o fabrica de procesare”, 3 April 2017, press release: <https://www.stiriagricole.ro/legumicultorii-din-Colibași-si-au-facut-cooperativa-vor-sa-aceseze-fonduri-europene-pentru-o-fabrica-de-procesare-44772.html>

Cooperativa are propriul depozit și aproximativ 200 de membri asociați<sup>8</sup>. Această cooperativă este în prezent în top 100 pentru sectorul său - locul 51 dintr-un total de 1.470 de companii active în acest sector.<sup>9</sup>

**Figura 6.** Suprafața terenului arabil în cele două localități principale ale membrilor Argedava 1990-2014



Sursă: Institutul Național de Statistică, baza de date TEMPO

## 1.2. Ciclu de viață

Cooperativa se află încă în **prima fază**, fiind înființată cu puțin peste un an în urmă. Depinde încă în mare măsură de fondatorul care controlează funcționarea sa. Funcționează în principal în două comunități dintr-un județ aproape de piața din București - cea mai mare piață de legume din România. Una dintre aceste comunități, Colibași, este o comunitate puternică de fermieri din sectorul legumelor și există deja o cooperativă puternică începută cu doar doi ani mai devreme, dar având deja propriul depozit și fiind înființată printre primii 100 de comercianți cu amănuntul de legume din România.

<sup>8</sup> GIURGIUONLINE: “Produse la Colibași, cele mai bune roșii din România vor ieși pe piața săptămâna viitoare”, 23 may 2019, press release: <https://www.giurgiuonline.com/produse-la-Colibași-cele-mai-bune-rosii-din-romania-vor-iesi-pe-piata-saptamana-viitoare/>

<sup>9</sup> Date despre Cooperativa Agricola Bioprod Colibași: <https://www.infoquick.ro/verificare-firme/cooperativa-agricola-bioprod-Colibași-37096021>


### 1.3. Modelul de afacere

La nivel operațional, Cooperativa, care este deținută în proporție egală de cei 5 membri ai săi, fermieri, funcționează ca intermediar, luând bunurile de la aceștia și comercializând-o către doi clienți mari mari și 5-6 alți clienți mici. Legumele sunt aduse la depozitul unuia dintre membri, ambalate și etichetate de lucrătorii săi, după care le transportă la depozitele clienților. Relațiile comerciale dintre acest membru (care este furnizorul majoritar) și cooperativă nu sunt clare - nu există limite clare - făcând cooperativa să acționeze în cea mai mare parte ca o filială a întreprinderilor membrului controlor.


Cooperativa cumpără produsele (legumele) de la membri, apoi le vinde în continuare cu un preț ceva mai mare diferitelor supermarketuri. Nu este clar cum sunt separate costurile și cum / prin care dintre cele două entități - cooperativa și compania președintelui. Această abordare poate duce la pierderea încrederii celorlalți membri. Deși poate fi adecvat în faza de pornire, atunci când cooperativa nu are active și resurse, nu este clar cât de benefic ar putea fi pe termen lung pentru oricare dintre membri.



#### *Părți interesate:*

 *Cine sunt partenerii cheie ai cooperativei?*

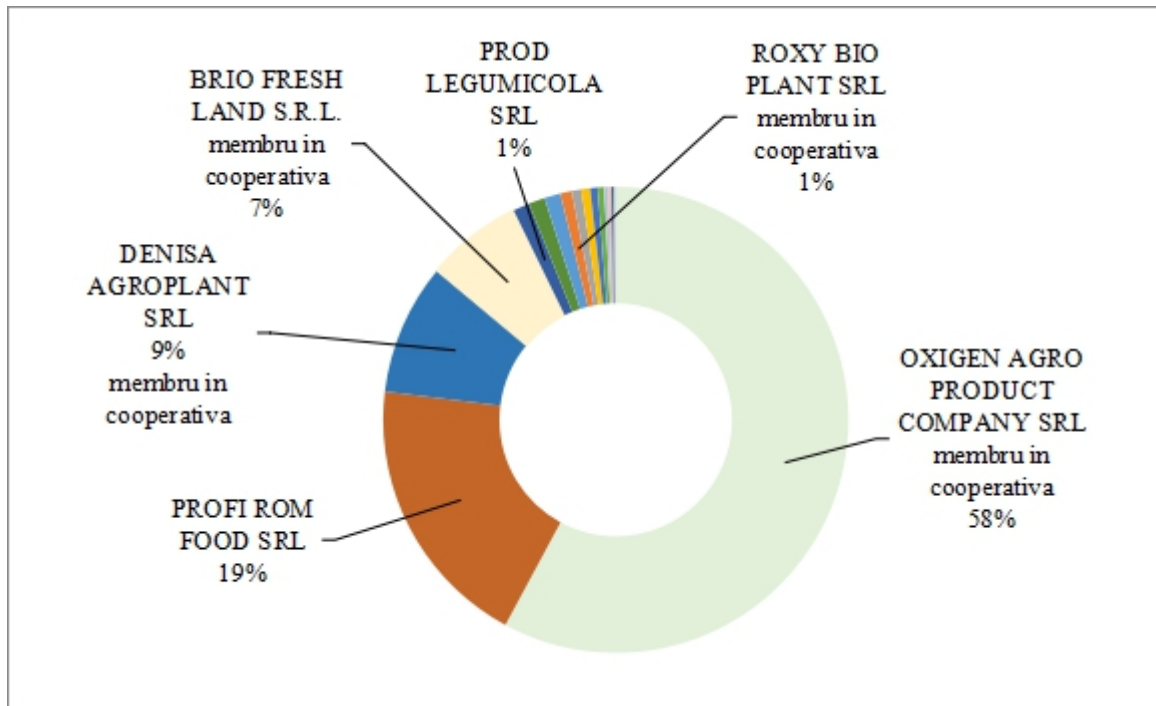
Partenerii cheie sunt în primul rând comercianții cu amănuntul, toate mărfurile produse fiind vândute acestora. Producătorii locali din afara cooperativei sunt, de asemenea, parteneri importanți, pentru a completa cererea de legume și pentru a prelungi cât mai mult posibil perioada de vânzare.

 *Cine sunt furnizorii cheie ai cooperativei?*

Membrii cooperativei sunt furnizorii cheie. În 2020, al doilea an de funcționare, Cooperativa avea 17 producători diferiți înregistrați, dintre care 4 erau membri și 22 mici fermieri neînregistrați. Membrii reprezintă 75% din oferta de marfă a cooperativei, procentul celor patru furnizori variind de la 1% la 58% din oferta totală facturată. Deși nu este încă clar ce sau dacă există angajamente în ceea ce privește o parte din producția care urmează să fie vândută prin intermediul membrilor cooperativei, poate fi estimată ponderea cooperativei în comercializarea producției proprii de către membri.



**Figura 7.** Furnizorii de legume proaspete din cooperativă - % din costurile anuale cu mărfuri ale cooperativei 2020




Sursă: Înregistrările financiare anuale ale cooperativei 2020

Pentru Briofresh și Denisa, vânzările către cooperativă în 2020 au reprezentat mai mult de 100% din cifra de afaceri anuală în 2019. Pentru Oxigen, cooperativa a reprezentat mai mult de 35% din vânzări. Roxy Bio este compania pentru care cooperativa este sub 10% din vânzările din anul precedent.

**Tabel 3.** Cifra de afaceri a companiilor membre 2019 și vânzările către cooperativă

	OXIGEN AGRO PRODUCT COMPANY SRL	BRIO FRESH LAND S.R.L.	DENISA AGROPLANT SRL	ROXY BIO PLANT SRL
Cifra de afaceri 2019 (bilanțul companiilor)	4.318.534	107.892	77.095	279.220
Vânzări către cooperativă 2020 (Înregistrările financiare anuale ale cooperativei)	1.548.825	179.492	244.045	21.184

 Cooperativa colaborează cu alte cooperative sau întreprinderi de economie socială?

Cooperativa cumpără produse și dintr-o altă cooperativă locală și anume Cooperativa Agricolă Bioprod Colibași. Înființată în 2017, această cooperativă locală are o evoluție economică bună. Cifra sa de afaceri în 2019 este de 10 ori mai mare decât cifra de afaceri a Argedava în 2020.

**Tabel 4. Date financiare pentru Cooperativa Agricolă Bioprod Colibași**

	CIFRA DE AFACERI	PROFIT	DATORII	ACTIVE IMOBILIZATE	ANGAJAȚI
2019	28.803.883	1.044.368	4.482.974	1.656.575	0
2018	6.304.951	-532.166	2.449.289	888.608	0
2017	0	-12.072	580.385	492.425	0

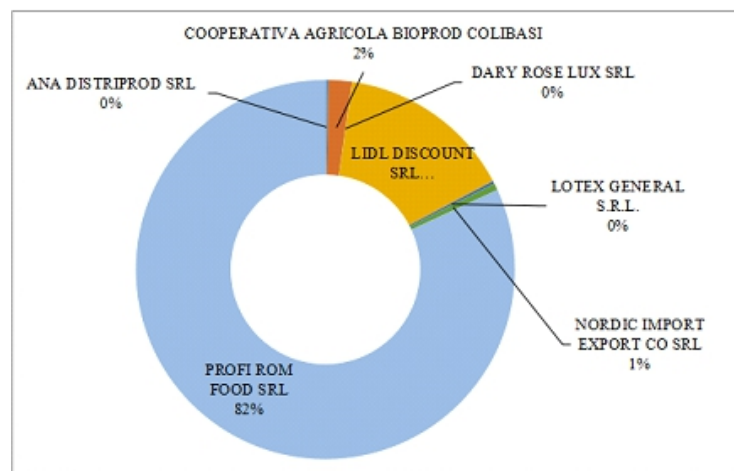
Sursă: [www.listafirme.ro](http://www.listafirme.ro)

**Imagine 2. Depozitul Cooperativei BioProd din Colibași, Giurgiu**



Sursă: <https://www.facebook.com/Cooperativa-Agricola-Bioprod-Colibași-316104225736717/>


**Figura 8. Principalii clienți ai cooperativei 2020**



Sursă: Înregistrările financiare anuale ale cooperativei 2020



## Activități cheie

 *Ce activități cheie necesită propunerile sale de valoare? / Canalele sale de distribuție? / Relații cu clienții? / Fluxuri de venituri?*

Încă de la început, membrii cooperativei au proiectat o structură a unei cooperative agricole de vânzări (care organizează vânzarea produselor agricole ale membrilor). Această structură urma să stabilească un sistem centralizat de contabilitate, facturare, înregistrare și urmărire cantitativă, calitativă și valorică a producției membrilor.


În același timp, la cererea membrilor, cooperativa oferă asistență tehnică de specialitate.

Cooperativa se angajează în prezent în depozitarea și comercializarea produselor. În prezent, cooperativa nu livrează produse finite consumatorilor finali.

Pentru a menține și îmbunătăți activitatea, cooperativa trebuie să dezvolte un bun management al conflictelor și să clarifice relația cu comercianții cu amănuntul, adaptând producția la nevoile lor și participând la campanii de marketing.



## Propunerea de valoare


 *Ce valoare oferă clientului? Ce nevoi ale clienților satisface?*

Membrii fermieri ai cooperativei sunt principalii săi clienți. Pentru ei, cooperativa oferă servicii de comercializare și vânzare a legumelor lor la un preț mai mare decât alți vânzători en-gross, dar și în cantități mai mari decât cele vândute la vânzare cu amănuntul. Astfel, din ce în ce mai rar se găsesc în situația de a nu avea clienți cărora să le vândă și se pot concentra mai mult pe producție. În plus, prin intermediul Cooperativei, aceștia au acces la informații relevante atât pentru tehnicile de producție, cât și pentru acces la finanțare.

Cooperativa livrează supermarketurilor mâncare locală, care își menține prospețimea pe rafturi suficient de mult timp pentru a evita pierderile pentru magazine. Se recoltează întotdeauna recent, cu câteva ore înainte de livrare. De asemenea, oferă cantități și diversitate bune. În 2019, cooperativa a avut un număr de 26 de produse vândute, toate legume proaspete.

Cooperativa satisface nevoia tot mai mare de legume românești, care sunt foarte apreciate de clienții finali, o diversitate bună și cantități mari, pe lângă prospețimea legumelor, recoltate în aceeași zonă în care sunt vândute.





## Segmente de consumatori

 Pentru cine creează cooperativa valoare?

Valoarea creată de această cooperativă este mai ales văzută de membri în stimulentele fiscale pe care le primesc. Din date se poate observa că încă nu este clar ce altă valoare este creată pentru membri de către cooperativă sau cum este împărțită valoarea creată. Cooperativa creează, de asemenea, valoare pentru supermarket-uri (motivele explicate în prima întrebare) și, de asemenea, pentru clientul final, consumatorul, care primește produse locale proaspete, sănătoase, pentru masa sa.

### 1.4. Structura instituțională / de guvernare

Forma juridică este cea a unei cooperative, fiind condusă de Adunarea Generală, un președinte, un consiliu de administrație

În prezent, cooperativa are 5 membri cu drepturi depline, toate companii înregistrate:

- Brio Fresh Land SRL
- Oxigen Agro Product Company SRL
- Denisa Agropant SRL
- Roxy Bio Plant SRL
- Tellus Exim SRL

Consiliul de administrație este format din proprietari ai Oxigen Agro Product Company SRL, inițiatorii cooperativei și proprietarii fermelor start-up Brio Fresh Land SRL, Tellus Exim SRL.

Structura de guvernare poate fi descrisă ca fiind de tip de companie, nu chiar participativă.

Acest model de cooperativă din România adoptă practici inovatoare, în special în ceea ce privește practicile de marketing și distribuție. După o analiză atentă, fermierii au decis că cea mai bună rată de succes a acestora va fi asigurată dacă vor folosi practicile și procedurile de marketing de la actorii economici tipici. Astfel, cooperativa a folosit metode de prezentare care sunt similare cu sectorul de afaceri cu scop lucrativ, cum ar fi portofolii profesionale, dosare de prezentare etc.



## 1.5. Date economice

Cooperativa reunește un grup de 5 producători de legume de dimensiuni medii - dintre care doar 3 sunt de fapt în faza de producție, cel de-al patrulea, Brio Fresh, este în faza de plantație, iar Tellus se află în faza de planificare/finanțare a fermei.

Vânzările prin cooperativă au crescut de la înființare. Evoluția cooperativei se caracterizează prin active fixe relativ mici și cu creștere lentă. Activele circulante sunt fluctuante, o caracteristică a sectorului agricol dependent de fluctuațiile producției și prețurilor pieței, dificil de gestionat și planificat. Cifra de afaceri este deja semnificativă în primul an complet de funcționare al cooperativei.

Se poate observa rata de profit scăzută a cooperativei - deoarece își propune în principal să ofere cel mai bun preț posibil membrilor cooperatori pentru producția vândută, prin urmare costurile sale cu furnizorii nu pot scădea. De asemenea, este de menționat gradul scăzut de valorificare față de nivelul așteptat de la cooperativele care acționează în marketingul produselor.

**Tabel 5. Datele principale ale cooperativei**

ANUL AGRICOL / FINANCIAR	2019	2020 <sup>10</sup>
Producție / vânzări	NA	NA
(volum produs) Tone produs		
– Roșii		
– Ardei		
– Castraveți		
Cifra de afaceri / vânzări RON	170.035	3.094.652
Profit / pierdere RON	45.248	11.123
Active (cifre brute)	138.942	NA
Capital (cifre brute)	55.248	10.000
Cifra de afaceri / vânzări Euro	35.833	639.774
Profit / pierdere Euro	9.536	2.067

Sursă: Înregistrările financiare anuale ale cooperativei 2020


<sup>10</sup> Preliminary balancesheet data.

Vânzările în creștere ale cooperativei se reflectă în cea mai mare parte în vânzările în creștere ale membrilor săi.

**Tabel 6. Date de bilanț ale companiilor membre în cooperativă 2017-2019**

Companie/ Anul fiscal – RON	Cifra de afaceri	Profit Net	Datorii	Active corporale	Active necorporale	Capital propriu	Angajați Media anuală
<b>Oxygen Agro Product Company SRL</b>							
2019	4,318,534	534,018	6,575,419	3,511,125	1,735,323	-1,931,171	5
2018	4,596,278	116,423	6,964,002	4,367,748	941,916	-2,665,189	3
2017	3,229,008	25,961	4,351,984	2,654,632	340,480	-2,781,612	2
<b>Brio Fresh Land SRL</b>							
2019	107,892	302,085	423	0	302,749	302,326	0
2018	600	41	168	109	300	241	0
<b>Denisa Agroplant SRL</b>							
2019	77,095	111,430	1,809	92,506	247,569	338,266	1
2018	53,284	14,658	7,936	92,506	142,266	226,836	1
2017	37,134	29,899	525	97,920	122,145	212,178	0
<b>Roxy Bio Plant SRL</b>							
2019	279,220	224,636	2,546	108,529	284,495	390,478	1
2018	13,704	4,153	371	87,139	79,074	165,842	0
2017	31,020	161,690	663	89,951	72,400	161,688	0

Sursă: [www.listafirme.ro](http://www.listafirme.ro)

 **Beneficii sociale** [descrieți beneficiile pentru membri, indicatori utilizați pentru evaluarea întreprinderii]:

Beneficiile sociale pentru membri fac parte din misiunea organizației. Aceste beneficii, în cazul acestei cooperative, văzute de membri, constau în principal în accesarea de către membrii cooperativei de beneficii fiscale: scutirea de impozitele datorate pentru producția comercializată prin cooperativă, scutirea de la taxa pe chirie pentru contractele încheiate între membri și cooperativă și scutire de impozite locale și impozite pentru clădiri și terenuri utilizate pentru obținerea producției care urmează să fie comercializate prin intermediul cooperativei.

Scutirea de taxele și impozitele locale este condiționată de dovada comercializării a cel puțin 50% din producția obținută prin cooperativă. În plus, membrii pot avea alte beneficii, cum ar fi:

- Sfaturi cu privire la dezvoltarea de proiecte pentru finanțare UE / publică - inițiatorul și-a dezvoltat ferma cu finanțare UE și doi dintre membrii cooperatori se află în aceeași situație - de a începe fermele cu sprijinul UE.



- Optimizarea costurilor de producție și eficiența activităților agricole prin transferul către cooperativă cel puțin parțial a comercializării producției desfășurate în comun. Acest lucru asigură prețuri mai bune în ceea ce privește calitatea / cantitatea la un anumit producător.
- Rentabilitatea afacerii pe termen mediu și lung, valorificarea fermierilor și cooperativelor prin generarea de valoare adăugată economică pentru membrii lor și, în plus, pentru desfășurarea unei activități economice relevante, pentru supraviețuirea pe piață și pentru dezvoltarea socială și economică durabilă.
- Creșterea capacității de a face față riscurilor de volatilitate a pieței în comparație cu desfășurarea activităților de recuperare în mod individual de către fiecare producător.
- Furnizarea de servicii specializate și informații membrilor care ar fi mult prea costisitoare dacă ar fi obținute individual.

## 1.6. Mediul politic

Cooperativele (societățile cooperative) sunt înființate și organizate conform Legii nr. 1/21.01.2002 privind organizarea și funcționarea cooperării - care este valabilă pentru toate tipurile de cooperative, cu excepția cooperativelor de credit. Conform legii menționate, cooperativa este o asociație autonomă de persoane fizice și / sau juridice, după caz, înființată pe baza consimțământului lor expres pentru a promova nevoile economice, sociale și culturale ale membrilor cooperativei și este deținută în comun și controlată democratic de membrii săi în conformitate cu principiile cooperării.

Societățile cooperative pot avea două forme:

- Societăți cooperative de gradul 1 înființate de persoane fizice.
- Societăți cooperative de gradul 2 formate din societăți cooperative de gradul 1, în mare parte, și alte persoane fizice sau juridice.

Legea prevede diferite tipuri de cooperative: societatea cooperativă de meșteșugari (cooperativă de lucrători), cooperative de consum, societăți cooperative de comercializare, cooperative agricole, de locuințe, de pescari și societățile cooperative de transport sau forestiere în conformitate cu legătura comună care leagă membrii lor.

România are și cooperative agricole reglementate de Legea 566/2004. Conform celor menționate (Legea 566), o cooperativă agricolă este o asociație de indivizi care vizează exploatarea în comun a terenurilor agricole deținute de membrii cooperativei, pentru a efectua servicii mecanice comune membrilor, folosind mașini și sisteme comune și comercializarea produselor agricole. Nu este clar care sunt diferențele dintre cele două legi paralele, deoarece ambele reglementează același tip de organizație.

Din 2015, odată cu adoptarea Legii 219/2015 privind economia socială, există o definiție legală a întreprinderii sociale ca entitate juridică certificată de biroul regional de muncă ca îndeplinind următoarele criterii

- Acționarea într-un interes social și / sau general al comunității.
- Alocarea a cel puțin 90% din profit pentru un scop social și / sau o rezervă legală.
- Angajamentul de a transfera activele rămase după lichidare către una sau mai multe întreprinderi sociale.
- Aplicarea principiului echității sociale în rândul angajaților, asigurarea nivelurilor salariale corecte, cu diferențe care nu depășesc un raport de 1: 8

Ele pot lua următoarele forme juridice: societăți cooperative, cooperative de credit, asociații și fundații, uniuni de credit, societăți agricole, toate celelalte persoane juridice care, conform documentelor lor statutare, respectă principiile economiei sociale stipulate în legea recentă.

Este demn de remarcat faptul că, în conformitate cu legislația românească privind cooperativele, fermierii nu sunt obligați să vândă o cantitate sau o cotă minimă din produsele lor prin intermediul cooperativei. România este țara cu cel mai mare număr de ferme din UE - peste 3 milioane de ferme, dintre care multe sunt ferme de subzistență sau semisubzistență. În cadrul Programului Național de Dezvoltare Rurală 2014-2020, cooperativele primesc puncte suplimentare în scorurile de evaluare, în încercarea de a promova asocierea fermierilor. Aproximativ 1% dintre fermierii din România sunt membri ai unei asociații agricole, ai unei societăți sau ai unei cooperative (estimare făcută prin raportul Comisiei Europene privind rolul cooperativelor de fermieri în UE).

Cooperativele de marketing operează într-un mediu cu numeroase amenințări pentru membrii lor.


Cele mai mari amenințări provin din atingerea unui nivel critic de competitivitate în comparație cu concurenții din statele europene, în special Polonia, Ungaria, Spania, Grecia. Producătorii români trebuie să producă mai eficient și să profite de avantajele proximității. Dar este dificil pentru un fermier care cultivă pe 5 hectare (în parcele sfărâmate) să concureze cu un producător polonez care cultivă pe 100 de hectare, într-o singură parcelă, cu utilaje performante. Dar nu este imposibil, asocierea fiind o soluție.

De asemenea, consumatorul joacă un rol crucial în sprijinirea micilor producători.




## ***Secțiunea 2: Probleme și provocări la nivelul studiului de caz***

### **2.1. Ce întrebări ridică acest caz?**

 *Principalele provocări și probleme:*

Nivel ridicat de concurență care provine din țările vecine.

 *Alte situații de rezolvat:*

1. Condiții de acces pentru membri.
2. Cota de piață în zona locală.
3. Investiții.

**Întrebări cheie sau fapte pentru ca instructorul să ghideze studiul de caz:**

- Care sunt mijloacele / soluțiile pentru a obține prețuri de vânzare mai avantajoase?
- Dacă mărfurile non-membrilor sunt integrate în vânzările proprii, prin ce mijloace se verifică calitatea produsului (pentru a răspunde cerințelor clienților)?

### **2.2. Importanța problemelor**

Diferitele probleme pot fi împărțite, de exemplu, în unele dintre următoarele subsecțiuni:

- i) *Impact economic:* investiții, prețuri plătite membrilor.
- ii) *Impactul asupra mediului:* cota de piață.
- iii) *Impact social:* angajarea forței de muncă locale și răspuns la populația locală.

### **2.3. Soluții posibile**

Următoarea este o listă de recomandări pentru rezolvarea problemelor ridicate:

- Recompense permanente pentru membrii loiali.
- Creșterea canalelor de comunicare.
- Prioritate pentru forța de muncă locală.
- Acordarea de atenție și adoptarea măsurilor de mediu.

### ***Secțiunea 3: Impactul crizei provocate de Coronavirus și măsurile luate***

S-a observat că perioada de pandemie cauzată de virusul Covid nu pare să fi afectat în mod semnificativ activitatea cooperativelor, deoarece acestea au livrat supermarket-urilor pe baza contractelor anterioare și acest lucru le-a oferit o marjă de siguranță. Mai mult, în timpul pandemiei, cooperativele au venit în ajutorul producătorilor locali asumându-și preluarea și vânzarea producției.





## Bibliografie

### Referințe bibliografice:

- DRIGĂ, D.M. (2018): *The vegetable sector in Romania – competitiveness in a European context*, *Agricultural Economics and Rural Development*, vol. 15, issue 2, pp. 269-281.
- POPESCU, G. C. (2017): “Some considerations regarding the Romanian vegetable sector after accession to the European Union”, *Current Trends in Natural Sciences (on-line)*, Vol. 6, Issue 11, pp. 209-219.

### Pagini web și articole de presă:

- Data about Cooperativa Agricola Bioprod Colibași: <https://www.infoquick.ro/verificare-firme/cooperativa-agricola-bioprod-Colibași-37096021>
- GIURGIUONLINE: “Produse la Colibași, cele mai bune roșii din România vor ieși pe piața săptămâna viitoare”, 23 may 2019, press release: <https://www.giurgiuonline.com/produse-la-Colibași-cele-mai-bune-rosii-din-romania-vor-iesi-pe-piata-saptamana-viitoare/>
- Institutul National de Statistica Tempo online: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>
- Lista Firmelor din România (List of Companies in Romania): <https://www.listafirme.ro/>
- Sere hidroponie, Oxigen Agro Product Company, Ionut Vochin: <https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=2xUfr9apieQ>
- STIRIAGRICOLE: “Legumicultorii din Colibași si-au facut cooperativa: vor sa acceseze fonduri europene pentru o fabrica de procesare”, 3 April 2017, press release: <https://www.stiriagricole.ro/legumicultorii-din-Colibași-si-au-facut-cooperativa-vor-sa-acceseze-fonduri-europene-pentru-o-fabrica-de-procesare-44772.html>

### Documente interne ale cooperativei:

- Date preliminare de bilanț pentru anul 2020

### Legislație:

- Legea nr 1/21/02/2005 – legea societăților cooperativiste.
- Legea 566/2004 – legea cooperativelor agricole.
- Legea 219/2015 – legea economiei sociale.

*Material realizat cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Conținutul prezentului material reprezintă responsabilitatea exclusivă a autorilor, iar Agenția Națională și Comisia Europeană nu sunt responsabile pentru modul în care va fi folosit conținutul informației.*