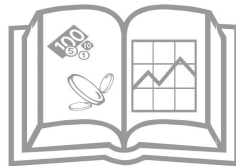


# ZARZĄDZANIE FINANSAMI I RACHUNKowoŚĆ

---

JOURNAL OF FINANCIAL  
MANAGEMENT  
AND ACCOUNTING



5 (4) 2017

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie  
Warsaw University of Life Sciences – SGGW

Warszawa 2017

#### **RADA NAUKOWA (SCIENTIFIC COUNCIL)**

Prof. dr hab. Bogdan Klepacki – przewodniczący (chairman)  
Prof. Goran Andjelic, Prof. dr Agnes Csiszarik-Kocsir, Prof. dr hab. Anatolii Chupis, Prof. Carlo Giannetto,  
Prof. dr hab. Irena Jędrzejczyk, Prof. Maurizio Lanfranchi, Prof. William Meyer, Prof. Ing. Pavol Ochotnický,  
Prof. dr Baiba Rivza, Prof. dr hab. Henryk Runowski, Dr hab. Judit Sági, Prof. dr Peter Schuster,  
Prof. dr hab. Maria Sierpińska, Prof. dr Mario Strassberger, Dr hab. Nataliia Vasilievska, Prof. dr hab. Valeriy Zhuk,  
Prof. dr hab. Dariusz Zarzecki

#### **REDAKTOR NACZELNY (EDITOR-IN-CHIEF)**

Dr hab. Mirosław Wasilewski, prof. nadzw. SGGW, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

#### **ZASTĘPCA REDAKTORA NACZELNEGO (DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF)**

Dr Magdalena Mądra-Sawicka, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

#### **REDAKTORZY TEMATYCZNI (SUBJECTS EDITORS)**

Dr Magdalena Mądra-Sawicka – finanse (finance), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie  
Dr Grażyna Rembielak-Vitchev – ekonomia (economy), Uniwersytet w Salford, Wielka Brytania  
Dr Kevin Rowles – rachunkowość (accounting), Uniwersytet w Huddersfield, Wielka Brytania  
Dr Marzena Ganc – rachunkowość (accounting), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie  
Dr hab. Tomasz Siudek, prof. nadzw. SGGW – bankowość (banking), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego  
w Warszawie  
Dr Przemysław Litwiniuk – prawo (law), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

#### **REDAKTOR STATYSTYCZNY (STATISTICAL EDITOR)**

Dr hab. Joanna Kisieleńska, prof. nadzw. SGGW, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

#### **REDAKTORZY JĘZYKOWI (LANGUAGE EDITORS)**

Dr Adam Sułkowski, Babson College, Stany Zjednoczone  
Agata Cienkusz, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

#### **RECENZENCI (REVIEWERS) 2017**

Agnieszka Alińska, Agata Balińska, Aurelia Bielawska, Agnieszka Brelik, Andrzej Buszko, Alina Daniłowska,  
Nina Drejerska, Tadeusz Dudycz, Magdalena Forfa, Zbigniew Gołaś, Barbara Gołębiwska, Jarosław  
Gołębiwski, Agnieszka Gałęcka, Jacek Jaworski, Sławomir Juszczyk, Ryszard Kata, Bogdan Klepacki,  
Sylwester Kozak, Olena Oliynyk, Joanna Olga Paliszkiwicz, Przemysław Pluskota, Małgorzata Porada-Rochoń,  
Walenty Poczta, Marek Prymon, Marcin Ratajczak, Waldemar Rogowski, Anna Rosa, Rafał Rosiński, Łukasz  
Satoła, Andrzej Jacek Szuwarzyński, Edward Urbańczyk, Nataliia Vasilievska, Dariusz Zarzecki, Danuta  
Zawadzka, Jan Zwolak

Redakcja czasopisma  
„Zarządzanie Finansami i Rachunkowość”  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
ul. Nowoursynowska 166  
02-787 Warszawa  
Polska  
e-mail: zfir@sggw.pl

Editorial Office  
'Journal of Financial Management and Accounting'  
Warsaw University of Life Sciences – SGGW  
Faculty of Economic Sciences  
Nowoursynowska Street 166  
02-787 Warsaw  
Poland  
e-mail: zfir@sggw.pl

ISSN 2300-9683 eISSN 2543-8557

© Copyright by Warsaw University of Life Sciences Press  
Wydawnictwo SGGW, ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa  
tel. 22 593 55 20, fax 22 593 55 21  
www.wydawnictwosggw.pl, e-mail: wydawnictwo@sggw.pl

Druk / Printed by: ZAPOL Sp.J., al. Piastów 42, 71-062 Szczecin

## SPIS TREŚCI

### **Teresa Domańska, Tomasz Felczak**

Zróżnicowanie sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich w Polsce  
*The differentiation of financial situation in dairy cooperatives in Poland* ..... 5

### **Jacek Grzywacz, Mariusz Lipski**

Wyzwania w zakresie finansowania inwestycji przez przedsiębiorstwa  
w Polsce  
*Challenges in the range of investments financing by companies in Poland* ..... 19

### **Juliusz Juszczak**

Location of cooperative bank and its impact on financial results  
*Wpływ lokalizacji na wyniki finansowe banku spółdzielczego* ..... 33

### **Tetiana V. Kravchenko, Andrii S. Kravchenko**

Reengineering of business processes in corporate governance  
of Ukrainian agricultural sector  
*Modyfikacje procesów biznesowych w zakresie corporate governance  
ukraińskiego sektora rolniczego* ..... 41

### **Anna Milewska**

Samodzielność finansowa gmin w kontekście realizacji dochodów  
budżetowych  
*Financial autonomy of communes in the context of realization of budget  
revenues* ..... 51

### **Olena Pimenova, Serhii Pimenov**

Impact of integration processes in formation business-models of agri-industrial  
enterprise  
*Wpływ procesów integracji na modele biznesowe przedsiębiorstwa rolno-  
przemysłowego* ..... 61

**Adam Samborski**

Finansowanie inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw  
*Financing of non-financial investments in the german corporate sector* ..... 75

**Anna Wasilewska, Monika Grajber**

Koszty pracy – studium przypadku jednostki budżetowej  
*Labour costs – case study of local government budget entity* ..... 85

## ZRÓŻNICOWANIE SYTUACJI FINANSOWEJ SPÓŁDZIELNI MLECZARSKICH W POLSCE

Teresa Domańska, Tomasz Felczak  
Katedra Finansów  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**Abstrakt.** W opracowaniu przedstawiono zróżnicowanie sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich w Polsce. W celu określenia sytuacji tych podmiotów wykorzystano wskaźniki płynności finansowej, skorygowanej rentowności, zadłużenia oraz sprawności działania. Okres badań obejmował lata 2010–2014. Bez względu na koniunkturę gospodarczą na rynku, zarządzający zachowywali ostrożność w celu uniknięcia ryzyka, które mogło wpływać na zdolność jednostki do kontynuacji działalności. Zróżnicowanie sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich było stosunkowo duże. Zarówno efektywność jak i struktura finansowa uzależniona była od skali i warunków prowadzonej działalności.

**Słowa kluczowe:** płynność finansowa, skorygowana rentowność, zadłużenie, sprawność działania, spółdzielnia mleczarska, sytuacja finansowa

### WSTĘP

Szczególną formą gospodarki żywnościowej jest spółdzielnia, która posiada dwoisty charakter [Zuba 2009, s. 167]. Z punktu widzenia organizacyjnego spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, którego skład osobowy oraz fundusz udziałowy może ulegać zmianie [Ustawa z dnia 16 września 1982 r., s. 1]. Powszechnie przyjmuje się, że działalność gospodarcza prowadzona w formie spółdzielni opiera się na odrębnych zasadach, tzw. zasadach spółdzielczych [Pietrzak 2006, s. 31]. Spółdzielnia mleczarska w interesie członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą. Obok działalności gospodarczej spółdzielnia może również prowadzić działalność społeczną i oświatowo-

kulturalną na rzecz swoich członków i ich środowiska. Jednakże z drugiej strony spółdzielnia mleczarska jednocześnie prowadzi działalność gospodarczą, a zatem z punktu widzenia rachunku ekonomicznego jest również przedsiębiorstwem produkcyjnym [Dworniak 2010, s. 9].

Doświadczenia wielu krajów wskazują na dużą żywotność i efektywność ekonomiczną spółdzielczych form działalności ze szczególnym uwzględnieniem agrobiznesu [Kata 2016, s. 84]. Spółdzielcza forma działalności gospodarczej pomimo zmniejszenia liczby podmiotów nadal odgrywa ważną rolę i jest jedną z wiodących branż w całej gospodarce żywnościowej [Chmielewska, Mądra 2008, s. 60]. Jedną z ważniejszych sfer agrobiznesu w Polsce, w których spółdzielcza forma własności odgrywa istotną rolę jest przetwórstwo mleka [Pietrzak 2010, s. 172]. Sektor mleczarski należy do branż rozproszonych o stosunkowo niewielkiej przeciętnej wielkości przedsiębiorstw. Mimo zwiększenia procesów koncentracji w branży, przeciętna wielkość tych podmiotów w Polsce jest znacznie mniejsza od światowych liderów [Pietrzak 2007, s. 107]. Produkcja mleka krowiego w Polsce w 2014 roku wyniosła 12 976 tys. ton, co stanowiło 2% produkcji światowej [GUS 2016, s. 406]. Zagospodarowanie tak znaczącej produkcji rolniczej wymaga zaangażowania dużych mocy produkcyjnych szczególnie w przypadku mleka surowego, którego termin przydatności jest wyjątkowo krótki. Pod tym względem spółdzielnie mleczarskie odgrywają zasadniczą rolę, realizując np. w 2014 roku skup produktów rolnych na kwotę 9 213,3 mln zł [GUS 2016, s. 266].

Biorąc pod uwagę nieco odmiennie cele i uwarunkowania działalności oraz szerokie grono interesariuszy, ocena działalności spółdzielni mleczarskich nabiera dużego znaczenia. Zapewnienie ciągłości działania spółdzielni mleczarskich, w odróżnieniu do większości przedsiębiorstw, nie sprowadza się jedynie do stabilności zatrudnienia w tych podmiotach. W przypadku spółdzielni równie istotne jest zapewnienie rynków zbytu dla dostawców, którzy zarazem są członkami spółdzielni. Dlatego badanie sytuacji finansowej w spółdzielniach mleczarskich stanowi ważne zagadnienie od strony ekonomicznej, jak również społecznej.

Dotychczasowe badania z zakresu oceny sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich realizowane były m.in. przez Dwornika [2010], Pietrzaka [2006], Wasilewskiego, Chmielewską [2006], Baran [2008], Zubę i Zubę [2011], Chądzyńskiego i Nowak [2014] oraz Domańską [2016].

## METODY BADAŃ

Celem opracowania jest przedstawienie zróżnicowania sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich w Polsce, za pomocą wskaźników płynności finansowej, skorygowanej rentowności, zadłużenia i sprawności działania.



**TABELA 1.** Formuły obliczenia wybranych wskaźników do badania

Wyszczególnienie	Formuła
<b>Wskaźniki płynności finansowej</b>	
Wskaźnik bieżącej płynności	$\frac{\text{aktywa obrotowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}}$
Wskaźnik płynności przyspieszonej	$\frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}}$
Wskaźnik płynności natychmiastowej	$\frac{\text{inwestycje krótkoterminowe}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}}$
<b>Wskaźniki skorygowanej rentowności</b>	
Wskaźnik skorygowanej rentowności aktywów	$\frac{\text{zysk netto} + \text{wpływy netto z wydania udziałów}}{\text{aktywa}}$
Wskaźnik skorygowanej rentowności funduszu własnego	$\frac{\text{zysk netto} + \text{wpływy netto z wydania udziałów}}{\text{fundusz własny}}$
Wskaźnik skorygowanej rentowności przychodów	$\frac{\text{zysk netto} + \text{wpływy netto z wydania udziałów}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$
<b>Wskaźniki zadłużenia</b>	
Wskaźnik zadłużenia ogółem	$\frac{\text{zobowiązania ogółem}}{\text{aktywa ogółem}}$
Wskaźnik zadłużenia funduszu własnego	$\frac{\text{zobowiązania ogółem}}{\text{fundusz własny}}$
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	$\frac{\text{zobowiązania długoterminowe}}{\text{fundusz własny}}$
<b>Wskaźniki sprawności działania</b>	
Wskaźnik cyklu zapasów	$\frac{\text{średni stan zapasów}}{\text{koszty operacyjne}^3} \times 365$
Wskaźnik cyklu należności	$\frac{\text{średni stan należności}}{\text{przychody ze sprzedaży}} \times 365$
Wskaźnik cyklu zobowiązań	$\frac{\text{średni stan zobowiązań}}{\text{koszty operacyjne}} \times 365$

Źródło: Opracowanie własne.

Badaniami objęto 68 spółdzielni mleczarskich, które w latach 2010–2014 nieprzerwanie prowadziły działalność gospodarczą. Wybrane spółdzielnie podlegały badaniu<sup>1</sup> i ogłaszaniu sprawozdań finansowych. Źródłowe dane spółdzielni mle-

<sup>1</sup> Na podstawie art. 88a. § 1. ustawy z dnia 16 września 1982 r. Prawo Spółdzielcze, Dz.U. Nr 30 poz. 210., roczne sprawozdania finansowe spółdzielni podlegają badaniu pod



czarskich zakwalifikowanych do badania, pochodziły z jednostkowych, rocznych sprawozdań finansowych, które zgodnie z ustawą o rachunkowości [Ustawa z dnia 29 września 1994 r.] zostały opublikowane w Monitorze Spółdzielczym B<sup>2</sup>. W celu przeprowadzenia badań założono, iż zakwalifikowane spółdzielnie mleczarskie wykazywały na koniec każdego roku zobowiązania krótkoterminowe.

Przeprowadzone badania miały charakter analizy sektorowej. Ocena zróżnicowania sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich wymagała przyjęcia do badania odpowiednich wskaźników finansowych. Wybrane wskaźniki do przeprowadzenia badań oraz formuły ich obliczenia zaprezentowano w tabeli 1.

W celu określenia sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich w opracowaniu wykorzystano wskaźniki płynności finansowej, skorygowanej rentowności<sup>3</sup>, zadłużenia oraz sprawności działania.

## WYNIKI BADAŃ

W tabeli 2 przedstawiono podstawowe statystyki opisowe<sup>4</sup> zróżnicowania wskaźników płynności finansowej spółdzielni mleczarskich w latach 2010–2014. Średni poziom wskaźnika bieżącej płynności finansowej w spółdzielniach mleczarskich w latach 2010–2014 kształtował się w przedziale od 1,7 do 2,0. Oznacza to, że aktywa obrotowe pokrywały zobowiązania bieżące w 170–200%, tj. na poziomie uznanym za bezpieczny. Na podstawie analizy wskaźnika zmienności ( $v = 38,3\text{--}54,1\%$ ) stwierdzono, iż badane spółdzielnie mleczarskie były we wszyst-

---

względem rzetelności i prawidłowości, (§ 2.) w trybie i według zasad określonych w odrębnych przepisach.

<sup>2</sup> Na podstawie art. 14. ustawy z dnia 16 września 1982 r. Prawo Spółdzielcze, Dz. U. Nr 30 poz. 210., organem właściwym do publikowania ogłoszeń spółdzielczych przewidzianych w przepisach prawa jest „Monitor Spółdzielczy” wydawany przez Krajową Radę Spółdzielczą, z wyjątkiem ogłoszeń zamieszczanych na podstawie odrębnych przepisów w Monitorze Sądowym i Gospodarczym.

<sup>3</sup> Wskaźniki skorygowanej rentowności obliczono jako relację sumy zysku netto i wpłat na fundusz udziałowy do wartości aktywów ogółem, funduszu własnego oraz przychodów ze sprzedaży. Suma wpłat na fundusz udziałowy w danym roku stanowiła dodatkową nadwyżkę środków pieniężnych. Wskaźniki te precyzyjniej odzwierciedlały specyfikę działalności spółdzielni mleczarskich od klasycznych wskaźników rentowności [Wasiłowski, Dworniak 2007, s. 123].

<sup>4</sup> Statystyki te opisują analizowane zjawisko na przykładzie sektora mleczarskiego. W badaniu uwzględniono podstawowe miary położenia, zmienności i asymetrii, umożliwiające określenie właściwości rozkładów empirycznych poszczególnych cech, tj. średnią arytmetyczną ( $\bar{x}$ ), minimum ( $x_{\min}$ ), maksimum ( $x_{\max}$ ), kwartył 1 ( $Q_1$ ), kwartył 2 czyli medianę ( $Q_2$ ), kwartył 3 ( $Q_3$ ), odchylenie standardowe ( $\sigma$ ) i współczynnik zmienności ( $v$ ).





kich latach silnie zróżnicowane pod względem poziomu płynności bieżącej. Współczynnik skośności wskaźnika płynności bieżącej, określający asymetrię rozkładu analizowanej zmiennej mieścił się w przedziale 0,9–1,9, co świadczyło o prawo skośnym rozkładzie ( $\bar{x} > Q_2$ ). Oznacza to, że w ponad połowie badanych jednostek płynność bieżąca była niższa od średniej z całej badanej populacji. Wskaźnik bieżącej płynności finansowej kształtował się poniżej 1,2–1,3 w 25% badanych spółdzielniach mleczarskich (tj. 1,2 w 2010 roku i 2013 roku oraz 1,3 dla lat 2011–2012 i 2014 roku). Natomiast w 75% populacji wskaźnik ten znajdował się powyżej wymaganego poziomu 1,2–1,3, który zapewniał zdolność przedsiębiorstwa do terminowego regulowania zobowiązań. W połowie badanych spółdzielni mleczarskich utrzymywano wskaźnik bieżącej płynności poniżej 1,6–1,7 (odpowiednio w latach 2010–2011 oraz 2012–2014), natomiast w drugiej połowie badanych jednostek powyżej wskazanego poziomu. Ponadto w badanym okresie zarządzający przeciętnie 17 spółdzielniami utrzymywali nadpłynność w porównaniu do innych podmiotów (tj. średnio 2,1–2,2). W latach 2010–2014 stwierdzono wzrost poziomu wskaźnika bieżącej płynności przeciętnie o 0,3 (średnio 1,7 w 2010 roku oraz 2,0 w 2014 roku).

W latach 2010–2014 w badanej grupie spółdzielni mleczarskich, zarządzający kształtowali wskaźnik płynności przyśpieszonej przeciętnie w przedziale 1,3–1,5. Po wyeliminowaniu wpływu zapasów, płynne aktywa obrotowe nadal pokrywały zobowiązania bieżące. Mogło to wskazywać na konserwatywne podejście zarządzających do zachowania płynności finansowej. Podobnie jak w przypadku wskaźnika bieżącej płynności, rozkład wskaźnika płynności przyśpieszonej cechowała asymetria prawostronna ( $\bar{x} > Q_2$ ). Oznacza to, że w ponad połowie badanych spółdzielni mleczarskich płynność przyśpieszona była niższa od średniej dla całej grupy. Zróznicowanie tych spółdzielni pod względem poziomu wskaźnika przyśpieszonej płynności było wyraźnie silniejsze, niż według kategorii płynności bieżącej. Wskazuje na to analiza współczynnika zmienności, który dla tej miary płynności mieścił się w przedziale  $V = 43,6\text{--}59,4\%$ , wykazując przy tym wyraźną tendencję wzrostową.

Badana grupa spółdzielni najsilniej zróżnicowana była pod względem poziomu płynności natychmiastowej. W latach 2010–2014 przeciętnie najbardziej płynne aktywa obrotowe pokrywały zobowiązania bieżące w stabilnym przedziale 40–60%. Jednakże współczynnik zmienności dla tego wskaźnika był bardzo wysoki i kształtował się w granicach od 107,5 do 125,9%. Silną dyspersję tej kategorii płynności potwierdzają również pozostałe statystyki opisowe. Podobnie jak w przypadku pozostałych wskaźników płynności, należy stwierdzić asymetrię prawostronną ( $\bar{x} > Q_2$ ). Oznacza to, że w ponad połowie badanych jednostek poziom natychmiastowej płynności finansowej w badanych latach był niższy od średniej dla całej grupy spółdzielni mleczarskich.



**TABELA 2.** Statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników płynności finansowej

Wyszczególnienie		Statystyki opisowe*							
Zmienna	Lata	$x_{\min}$	$\bar{x}$	$x_{\max}$	$Q_1$	$Q_2$	$Q_3$	$\sigma$	V
Wskaźnik bieżącej płynności	2010	0,6	1,7	3,7	1,2	1,6	2,1	0,7	41,9
	2011	0,7	1,7	3,7	1,3	1,6	2,1	0,7	38,3
	2012	0,8	1,8	4,8	1,3	1,7	2,2	0,8	42,0
	2013	0,8	1,8	4,5	1,2	1,7	2,1	0,7	40,2
	2014	0,6	2,0	6,0	1,3	1,7	2,2	1,1	54,1
Wskaźnik przyśpieszonej płynności	2010	0,2	1,3	3,3	0,8	1,2	1,6	0,6	49,5
	2011	0,3	1,3	3,4	0,9	1,1	1,7	0,6	43,6
	2012	0,1	1,4	4,0	1,0	1,3	1,8	0,7	48,1
	2013	0,5	1,4	3,8	1,0	1,3	1,7	0,7	46,5
	2014	0,1	1,5	4,2	0,9	1,3	1,8	0,9	59,4
Wskaźnik natychmiastowej płynności	2010	0,0	0,4	2,6	0,1	0,3	0,6	0,6	125,2
	2011	0,0	0,4	2,6	0,0	0,2	0,7	0,5	121,4
	2012	0,0	0,5	2,9	0,1	0,3	0,7	0,6	117,3
	2013	0,0	0,6	3,1	0,1	0,4	0,8	0,6	107,5
	2014	0,0	0,6	3,5	0,0	0,3	0,8	0,8	125,9

\*Statystyki opisowe:  $x_{\min}$  – minimum,  $x_{\max}$  – maksimum,  $\bar{x}$  – średnia arytmetyczna,  $Q_1$  – kwartył 1,  $Q_2$  – kwartył 2 (mediana),  $Q_3$  – kwartył 3,  $\sigma$  – odchylenie standardowe,  $v$  – współczynnik zmienności.

Źródło: opracowanie własne.

Zarządzający spółdzielniami mleczarskimi w latach 2010–2014 utrzymywali przeciętnie wystarczający poziom wskaźników, zarówno bieżącej, jak i przyśpieszonej płynności. Ponadto w 25% badanych spółdzielni utrzymywano wskaźnik płynności natychmiastowej w granicach od 0,6 do 0,8, co mogło świadczyć o pokryciu ponad połowy zobowiązań bieżących przez inwestycje krótkoterminowe. W badanych latach zarządzający zwiększali poziom wszystkich miar płynności finansowej, na co mogło mieć wpływ kilka czynników. Na zróżnicowanie płynności finansowej w spółdzielniach mleczarskich mogły mieć wpływ czynniki makroekonomiczne. Jednak za główne czynniki należy uznać przede wszystkim przyjęte, przez zarządzających spółdzielniami, strategie finansowe, które mogły przesądzić o poziomach różnych relacji majątkowo-kapitałowych będących indikatorami płynności.

Statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników skorygowanej rentowności spółdzielni mleczarskich w latach 2010–2014 przedstawiono w tabeli 3. Średni poziom wskaźnika skorygowanej rentowności funduszu własnego w spółdzielniach mleczarskich w latach 2010–2014 kształtował się w przedziale od 0,3% do

10,8%. Na podstawie analizy wskaźnika zmienności ( $V = 65,9-3350,0\%$ ) stwierdzono, iż badane spółdzielnie mleczarskie były we wszystkich latach silnie zróżnicowane pod względem skorygowanej rentowności funduszu własnego. W roku 2014 stwierdzono najsilniejsze zróżnicowane spółdzielni mleczarskich pod względem tego wskaźnika.

W latach 2010–2014 mediana wskaźnika skorygowanej rentowności kształtowała się na nieznacznie niższym od średniej dla całej populacji poziomie (tj. 1,9% do 10,5%). Wskaźnik skorygowanej rentowności dla 25% badanych spółdzielni mleczarskich przyjmował wielkości poniżej  $-4,4\%$  w 2014 roku do  $4,7\%$  w 2010 roku. Natomiast w 75% spółdzielni mleczarskich wskaźnik skorygowanej rentowności funduszu własnego kształtował się powyżej najniższego poziomu (odpowiednio  $14,4\%$  w 2013 roku i  $6,3\%$  w 2014 roku).

Wskaźnik skorygowanej rentowności aktywów spółdzielni mleczarskich kształtował się w przedziale od  $0,2\%$  w 2014 roku do  $6,1\%$  w 2013 roku. W połowie badanych spółdzielni mleczarskich wskaźnik skorygowanej rentowności kształtował się poniżej  $1,1\%$  (w 2014 roku) do  $5,2\%$  (w 2013 roku).

Wskaźnik skorygowanej rentowności przychodów ze sprzedaży kształtował się na średnim poziomie od  $0,2\%$  do  $2,4\%$ . Najwyższy poziom, tj.  $10\%$  wskaźnika skorygowanej rentowności przychodów ze sprzedaży odnotowano w 2013 roku.

W spółdzielniach mleczarskich w latach 2010–2012 wszystkie wskaźniki skorygowanej rentowności ulegały obniżeniu. W 2013 roku wskaźniki skorygowanej rentowności osiągnęły najwyższy poziom w całym okresie badawczym (odpowiednio dla poszczególnych wskaźników:  $10,8\%$ ,  $6,1\%$ ,  $2,4\%$ ). Najniższe wyniki finansowe spółdzielnie mleczarskie osiągnęły w 2014 roku, co przełożyło się na niższą skorygowaną rentowność funduszu własnego, aktywów oraz przychodów ze sprzedaży (tj.  $0,3\%$ ,  $0,2\%$  oraz  $0,2\%$ ).

W tabeli 4 zaprezentowano statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników zadłużenia spółdzielni mleczarskich. W latach 2010–2014 średni poziom wskaźnika zadłużenia ogółem spółdzielni mleczarskich wahał się w granicach od  $44,0\%$  do  $47,7\%$ . Współczynnik zmienności wskaźnika zadłużenia ogółem spółdzielni mleczarskich ( $V = 26,1\%-30,3\%$ ) wskazywał na umiarkowane zróżnicowanie. Natomiast w badanej populacji rozkład poziomu wskaźnika zadłużenia ogółem był prawostronnie asymetryczny ( $\bar{x} > Q_2$ ), co oznacza, że w analizowanych latach w ponad połowie jednostek zadłużenie ogółem było niższe od średniej z całej populacji.

Minimalne przeciętne zadłużenie w grupie kształtowało się na poziomie od  $22,4\%$  w 2010 roku do  $15,8\%$  w 2014 roku. Maksymalny poziom zadłużenia ogółem w spółdzielniach mleczarskich wyniósł  $77\%$  w 2013 roku. Jednakże w 75% badanych spółdzielni mleczarskich utrzymywano przeciętny wskaźnik zadłużenia ogółem w granicach od  $53,4\%$  do  $56,3\%$ . Oznacza to, że zarządzający spółdziel-



**TABELA 3.** Statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników skorygowanej rentowności [%]

Wyszczególnienie		Statystyki opisowe*							
Zmienna	Lata	$x_{\min}$	$\bar{x}$	$x_{\max}$	$Q_1$	$Q_2$	$Q_3$	$\sigma$	V
Wskaźnik skorygowanej rentowności funduszu własnego Skor. ROE	2010	0,1	9,9	26,3	4,7	8,7	13,6	6,6	65,9
	2011	-15,6	8,5	25,1	4,3	8,0	11,7	6,9	82,1
	2012	-17,8	6,1	24,2	2,3	6,7	9,9	7,1	115,3
	2013	-9,9	10,8	38,0	4,3	10,5	14,4	8,8	81,6
	2014	-24,3	0,3	27,9	-4,4	1,9	6,3	9,4	3350,0
Wskaźnik skorygowanej rentowności aktywów Skor. ROA	2010	0,0	5,3	17,2	2,5	4,7	7,5	3,8	71,4
	2011	-5,5	4,6	17,4	2,0	4,1	6,7	4,0	86,1
	2012	-10,4	3,3	13,2	1,1	3,5	5,6	3,7	112,6
	2013	-6,0	6,1	26,8	2,2	5,2	8,6	5,5	91,2
	2014	-19,1	0,2	15,5	-2,4	1,1	3,4	5,5	2431,2
Wskaźnik skorygowanej rentowności przychodów Skor. ROS	2010	0,0	2,2	8,4	1,0	1,6	3,0	1,8	81,5
	2011	-2,1	1,8	7,9	0,8	1,5	2,6	1,7	89,9
	2012	-4,4	1,3	6,0	0,4	1,4	2,0	1,5	117,0
	2013	-2,2	2,4	10,0	0,7	1,8	3,6	2,3	94,5
	2014	-6,3	0,2	6,2	-0,8	0,4	1,2	2,0	1030,9

\*Statystyki opisowe:  $x_{\min}$  – minimum,  $x_{\max}$  – maksimum,  $\bar{x}$  – średnia arytmetyczna,  $Q_1$  – kwartył 1,  $Q_2$  – kwartył 2 (mediana),  $Q_3$  – kwartył 3,  $\sigma$  – odchylenie standardowe, V – współczynnik zmienności.

Źródło: opracowanie własne.

niami kształtowali ten wskaźnik nieco poniżej dolnej granicy umownych norm<sup>5</sup>. Im wyższy poziom wskaźnika, tym wyższy poziom zadłużenia przedsiębiorstwa, a tym samym wyższe ryzyko finansowe. Dlatego zarządzający spółdzielniami mleczarskimi w kształtowaniu poziomu wskaźnika zadłużenia ogółem mogli kierować się minimalizacją ryzyka finansowego w jednostkach.

Przeciętny poziom wskaźnika zadłużenia kapitału własnego charakteryzował się tendencją malejącą, szczególnie w latach 2011–2014. Wówczas zarządzający spółdzielniami zmniejszyli relację kapitału obcego do funduszu własnego średnio o 13,5 pkt.%. Najniższy przeciętny wskaźnik zadłużenia kapitału własnego wynosił jedynie 18,7% i wystąpił w 2014 roku. Niektórzy zarządzający znacznie agresywniej finansowali prowadzoną działalność generując zobowiązania ogółem ponad trzykrotnie wyższe od wartości funduszy własnych (tj. 306,5% w 2011 roku oraz 323,3% w 2013 roku). Współczynnik zmienności w latach 2010–2014 wykazywał tendencję rosnącą i mieścił się w przedziale od 55,3% do 60,9%. Oznacza

<sup>5</sup> Optymalny poziom wskaźnika zadłużenia ogółem znajduje się na poziomie 0,57–0,67. [Sierpińska, Jachna 2004, s. 167].

**TABELA 4.** Statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników zadłużenia [%]

Wyszczególnienie		Statystyki opisowe*							
Zmienna	Lata	$x_{\min}$	$\bar{x}$	$x_{\max}$	$Q_1$	$Q_2$	$Q_3$	$\sigma$	V
Wskaźnik zadłużenia ogółem	2010	22,4	47,0	74,3	38,0	45,6	56,1	12,6	26,7
	2011	22,4	47,7	75,4	39,5	47,6	56,3	12,7	26,7
	2012	19,6	46,4	74,5	38,3	44,9	55,8	12,9	27,7
	2013	21,2	46,5	76,4	38,1	46,2	54,8	12,1	26,1
	2014	15,8	44,0	72,1	35,5	41,7	53,4	13,3	30,3
Wskaźnik zadłużenia funduszu własnego	2010	28,8	101,2	289,0	61,2	83,8	127,7	56,0	55,3
	2011	28,8	104,3	306,5	65,2	91,0	128,8	57,6	55,3
	2012	24,3	99,3	292,9	62,0	81,5	126,0	56,5	56,9
	2013	26,8	98,4	323,3	61,5	85,9	121,5	55,4	56,3
	2014	18,7	90,8	258,0	55,0	71,5	114,8	55,3	60,9
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	2010	0,0	14,7	60,3	1,6	7,5	23,4	17,3	117,7
	2011	0,0	16,3	105,3	1,5	8,3	24,5	21,0	128,7
	2012	0,0	15,4	116,4	0,7	9,5	22,8	21,4	139,5
	2013	0,0	12,2	107,9	0,2	6,9	19,2	18,0	147,2
	2014	0,0	14,1	117,2	1,0	6,2	17,5	22,7	160,9

\*Statystyki opisowe:  $x_{\min}$  – minimum,  $x_{\max}$  – maksimum,  $\bar{x}$  – średnia arytmetyczna,  $Q_1$  – kwartył 1,  $Q_2$  – kwartył 2 (mediana),  $Q_3$  – kwartył 3,  $\sigma$  – odchylenie standardowe, V – współczynnik zmienności.

Źródło: opracowanie własne.

to, że spółdzielnie mleczarskie były silnie zróżnicowane pod względem poziomu wskaźnika zadłużenia kapitału własnego. Świadczą o tym również pozostałe statystyki opisowe, takie jak odchylenie standardowe (55,3% – 57,6%), które wskazuje na dość duży rozrzut poziomu wskaźnika zadłużenia kapitału własnego wokół średniego jego poziomu w populacji.

Rozkład wskaźnika zadłużenia kapitału własnego cechowała asymetria prawostronna ( $\bar{x} > Q_2$ ). W latach 2010–2014 w ponad połowie badanych spółdzielni mleczarskich wskaźnik zadłużenia kapitału własnego był znacznie niższy od średniej dla całej populacji. Natomiast w 75% analizowanych spółdzielni wskaźnik ten kształtował się od 114,8% (w 2014 roku) do 128,8% (w 2011 roku).

Zarządzający spółdzielniami mleczarskimi utrzymywali poziom zobowiązań długoterminowych od 12,2% (w 2013 roku) do 16,3% (w 2011 roku). Niski poziom tego wskaźnika mógł wynikać z bardzo konserwatywnego podejścia zarządzających do zaciągania zobowiązań długoterminowych w postaci pożyczek i kredytów. We wszystkich analizowanych latach odnotowano spółdzielnie mleczarskie, które w strukturze finansowania nie wykazywały zobowiązań długoterminowych. W 2010 roku 14 jednostek nie posiadało w ogóle zobowiązań długoterminowych,



natomiast w 2011 roku – 13 spółdzielni. W kolejnych latach liczba podmiotów bez zobowiązań długoterminowych ulegała zwiększeniu. W 25% spółdzielni mleczarskich wskaźnik zadłużenia długoterminowego nie przekraczał 2%, natomiast w połowie populacji wskaźnik ten osiągnął maksymalny pułap w 2012 roku 9,5%. Maksymalny poziom zadłużenia długoterminowym kapitałem obcym wynosił 117,2% w 2014 roku. W badanych latach przeciętny udział zobowiązań długoterminowych w 75% badanych spółdzielni mleczarskich wahał się w przedziale od 17,5% do 24,5%. W latach 2010-2014 wskaźnik zadłużenia długoterminowego przekraczał 50% w co najmniej trzech spółdzielniach mleczarskich.

W tabeli 5 przedstawiono statystyki opisowe zróżnicowania wskaźników sprawności działania spółdzielni mleczarskich w latach 2010-2014. Przeciętny wskaźnik cyklu zapasów w spółdzielniach mleczarskich kształtował się na zbliżonym poziomie we wszystkich latach i wyniósł od 18,4 dni do 19,6 dni. Minimalny czas odnowienia zapasów w badanych spółdzielniach wyniósł od 3 dni do 5 dni, natomiast maksymalny okres w którym zarządzający odnawiali zapasy wyniósł 93 dni w 2014 roku. Poziom wskaźnika cyklu zapasów charakteryzował się rozkładem prawo skośnym ( $\bar{x} > Q_2$ ), co oznaczało, że w ponad połowie badanych spółdzielni mleczarskich cykl ten był niższy od średniej z całej badanej populacji.

W analizowanych latach zarządzający spółdzielniami mleczarskimi inkasowali należności przeciętnie w terminie od 32 dni do 37 dni. W latach 2012-2014 najkrótszy termin uzyskania zapłaty za sprzedane produkty mleczarskie wynosił 8,9-9,9 dni. Może to świadczyć o tym, że zarządzający niektórymi spółdzielniami mleczarskimi nie kredytowali swoich kontrahentów, a jedynie stosowali tak zwany kredyt manipulacyjny<sup>6</sup>. Kredyt ten udzielany jest najczęściej od 3 do 7 dni, a termin kredytowania przeznaczony jest jedynie na dokonanie transakcji gotówkowej lub przelewu przez kontrahenta. W teorii kredyt manipulacyjny nie jest zaliczany do kredytu handlowego, który traktowany jest jako sprzedaż z odroczonego terminem płatności. Ponadto spółdzielnie te mogły stosować w transakcjach ze stałymi partnerami handlowymi jedynie odroczenie terminu zapłaty do 14 dni, czyli do terminu najbardziej preferowanego przez dawców kredytu handlowego. Osiągnięcie tak krótkiego czasu inkasowania należności mogło również wynikać z dość restrykcyjnego przestrzegania terminów płatności oraz stosowania okre-

<sup>6</sup> Kredyt manipulacyjny oznacza odroczenie terminu zapłaty, które wynika z niezbędnych i niemożliwych do uniknięcia czynności technicznych związanych z realizacją transakcji. Odroczenie zapłaty ma zatem charakter manipulacyjny wówczas, gdy data płatności wyznaczona jest w krótkim, kilkudniowym okresie po wykonaniu świadczenia. Okres ten jest przeznaczony w szczególności na przyjęcie dostawy przez odbiorcę i dokonanie czynności technicznych związanych z przekazaniem gotówki, tj. wystawieniem i złożeniem polecenia przelewu po uprzednim sprawdzeniu zgodności faktury ze złożonym zamówieniem i dostawą [Krzemińska 2009, s. 25].

**TABELA 5.** Statystyki opisowe zróźnicowania wskaźników sprawności działania (dni)

Wyszczególnienie		Statystyki opisowe*							
Zmienna	Lata	$x_{\min}$	$\bar{x}$	$x_{\max}$	$Q_1$	$Q_2$	$Q_3$	$\sigma$	V
Wskaźnik cyklu zapasów	2010	5,0	18,6	78,7	11,4	16,8	21,0	11,9	63,9
	2011	4,5	19,6	73,5	11,6	18,0	23,4	12,3	62,5
	2012	4,3	18,4	83,5	12,2	17,5	20,9	11,2	60,8
	2013	4,4	18,4	40,5	11,9	17,3	24,5	9,1	49,6
	2014	2,7	19,1	93,1	10,4	16,2	22,6	14,2	74,6
Wskaźnik cyklu należności	2010	10,9	36,0	69,7	28,4	35,2	44,4	11,6	32,1
	2011	14,1	37,4	69,8	29,6	35,7	45,8	11,9	31,9
	2012	8,9	36,6	57,4	28,0	35,8	46,9	11,8	32,3
	2013	9,9	36,5	61,4	28,3	34,9	45,5	11,0	30,2
	2014	8,9	32,0	50,9	24,8	30,8	39,3	10,4	32,4
Wskaźnik cyklu zobowiązań	2010	17,2	48,9	171,5	37,1	46,1	55,6	20,6	42,2
	2011	17,7	47,3	83,4	38,0	46,5	54,2	13,4	28,3
	2012	13,9	45,3	79,8	36,3	42,7	52,5	14,4	31,9
	2013	19,4	49,0	113,1	40,0	46,9	54,0	14,6	29,8
	2014	15,8	41,7	96,1	32,9	39,6	47,6	14,3	34,3

\*Statystyki opisowe:  $x_{\min}$  – minimum,  $x_{\max}$  – maksimum,  $\bar{x}$  – średnia arytmetyczna,  $Q_1$  – kwartył 1,  $Q_2$  – kwartył 2 (mediana),  $Q_3$  – kwartył 3,  $\sigma$  – odchylenie standardowe, V – współczynnik zmienności.

Źródło: opracowanie własne.

ślonych metod zabezpieczeń kredytu handlowego, a także odpowiednich sposobów windykowania tych należności.

W analizowanych latach 25% badanych spółdzielni mleczarskich inkasowało swoje wierzytelności w okresie nieprzekraczającym 30 dni (czyli jednego miesiąca), natomiast połowa tych jednostek uzyskiwała gotówkę za sprzedaż swoich wyrobów w okresie do 36 dni. W ciągu 47 dni swoje należności odzyskiwało 75% badanych spółdzielni mleczarskich. Najdłuższy okres inkasowania należności przez zarządzających spółdzielniami mleczarskimi wynosił od 50 dni w 2014 roku do 70 dni w latach 2010-2011. Spośród przyjętych wskaźników sprawności, badane spółdzielnie mleczarskie pod względem długości cyklu należności były najbardziej jednorodne. Oznacza to, że współczynnik zmienności dla wskaźnika cyklu należności był najniższy. W latach 2010-2014 współczynnik ten wyniósł maksymalnie 32,4%, podczas gdy dla pozostałych wskaźników kształtował się na poziomie 74,6% (dla cyklu zapasów) i 42,2% (dla cyklu zobowiązań). Ponadto odchylenie od średniej dla całej populacji wynosiło maksymalnie 12 dni dla

wskaźnika cyklu należności, podczas gdy odchylenie od średniej dla cyklu zapasów wyniosło 14,2 dni, natomiast dla cyklu zobowiązań maksymalnie 20,6 dni.

Wskaźnik cyklu zobowiązań w analizowanych latach wyniósł przeciętnie od 41,7 dni w 2014 roku do 49,0 dni w 2013 roku. Najkrótszy termin spłaty zobowiązań krótkoterminowych wynosił 14 dni w 2012 roku, natomiast najdłuższy okres niezbędny do uregulowania własnych długów wyniósł 172 dni w 2010 roku. Zarządzający w przypadku 25% analizowanych spółdzielni mleczarskich potrzebowali na spłatę swoich zobowiązań co najmniej 33 dni w 2014 roku do 40 dni w 2013 roku. Połowa analizowanej grupy mieściła się przedziale od 40 dni do 47 dni, natomiast 75% jednostek spłacało swoje zobowiązania po upływie od 48 dni do 56 dni w latach 2010-2014. Istotny z punktu widzenia zarządzających jest fakt możliwości wydłużania terminów płatności w latach lepszej koniunktury na rynku (2013 rok).

## WNIOSKI

W pracy przedstawiono zróżnicowanie sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich w Polsce, za pomocą wskaźników płynności finansowej, skorygowanej rentowności, zadłużenia oraz sprawności działania.

W toku przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. W badanym okresie zarządzający spółdzielniami mleczarskimi utrzymywali wskaźniki płynności finansowej na poziomie nie zagrażającym występowaniem zwiększonego ryzyka utraty zdolności do terminowego regulowania zobowiązań bieżących. Bez względu na koniunkturę gospodarczą na rynku, zarządzający w znacznej mierze zachowywali ostrożność w celu uniknięcia ryzyka, które mogło wpływać na zdolność do kontynuacji działania tych jednostek. Biorąc pod uwagę nie tylko powierzone mienie ale również szereg interesariuszy, zarządzający spółdzielniami mleczarskimi przyjmowali w znacznej mierze konserwatywne podejście do struktury majątku i źródeł jego finansowania.
2. Zróżnicowanie sytuacji finansowej spółdzielni mleczarskich było stosunkowo duże. Zarówno efektywność jak i struktura finansowania uzależniona była od skali i warunków prowadzonej działalności. Duże różnice w poziomie zadłużenia jak i skorygowanej rentowności prowadzonej działalności mogły oznaczać duże możliwości do dalszej konsolidacji jednostek.
3. Sytuacja finansowa spółdzielni mleczarskich mogła być determinowana koniunkturą rynkową. W spółdzielniach mleczarskich udziałowcami są dostawcy, którzy oczekują zbytu mleka krowiego bez względu na warunki rynkowe. Sytuacja ta mogła powodować okresy mniej efektywnej działalności w spółdzielniach mleczarskich. Mniejsze nastawienie na kreowanie zysku i wartości





dla właścicieli spółdzielczej formy własności stwarza najlepsze możliwości realizacji stawianych celów.

### Spis literatury

- BARAN J. 2008: Efektywność techniczna a wyniki finansowe spółdzielni mleczarskich w latach 2003–2005. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstw Wiejskiego w Warszawie, *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 64, s. 101-112.
- CHAŃDRZYŃSKI M., Nowak M.M. 2014: Wybrane aspekty ekonomiczno-finansowe działalności spółdzielni mleczarskich. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, t. XIV, z. 4, s. 68-73.
- CHMIELEWSKA M., MAŁDRA M. 2008: Optymalizacja struktury sprzedaży w spółdzielni mleczarskiej, *Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G*, t. 95, z. 2, s. 60-67.
- DOMAŃSKA T. 2016: Sytuacja finansowa spółdzielni mleczarskich o różnej pozycji kredytowej, *Zarządzanie Finansami i Rachunkowość*, nr 4/1, s. 59-71.
- DWORNIAK J. 2010: Ekonomiczno-finansowe skutki zmian funduszu udziałowego w spółdzielniach mleczarskich, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- GUS 2016: Rocznik statystyczny rolnictwa.
- KATA R. 2016: Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy*, nr 9, s. 67-86.
- KRZEMIŃSKA D. 2009: Wiarygodność kontrahenta w kredycie kupieckim, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- PIETRZAK M. 2006: Efektywność finansowa spółdzielni mleczarskich – koncepcja oceny, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- PIETRZAK M. 2007: Skala spółdzielni mleczarskich a ich wyniki ekonomiczno-finansowe w latach 1999-2005, *Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G*, t. 93, z. 2, s. 107-117.
- PIETRZAK M. 2010: Klasyczne i dedykowane wskaźniki oceny efektywności spółdzielni mleczarskich na przykładzie uczestników IV Rankingu Forum Spółdzielczości Mleczarskiej, *Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G*, t. 97, z. 4, s. 172-182.
- SIERPIŃSKA M., JACHNA T. 2004: Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych, PWN, Warszawa.
- Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo Spółdzielcze, Dz. U. Nr 30 poz. 210.
- WASILEWSKI M., DWORNIAK J. 2007: Fundusz udziałowy a sytuacja finansowa spółdzielni mleczarskich. *Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G*, t. 93, z. 2, s. 118-128.
- ZUBA M., ZUBA J. 2011: Wpływ wielkości skupu mleka na rentowność wybranych spółdzielni mleczarskich w Polsce. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, T XIII, Z 1, s. 490-494.
- ZUBA M. 2009: Spółdzielnie mleczarskie trwałą formą agrobiznesu, *Zeszyty Naukowe WSEI w Lublinie, seria Ekonomia*, nr 1, s. 167-175.



## THE DIFERENTATION OF FINANCIAL SITUATION IN DAIRY COOPERATIVES IN POLAND

**Abstract.** The study presents diversification of the financial situation of the dairy cooperatives in Poland. In order to determine the financial situation of those entities, the rates of liquidity, adjusted profitability as well as indebtedness and operational efficiency were used. The research period covered the years from 2010 to 2014. Regardless of the economic situation on the market, the managers took special care in order to avoid risk that could affect the entity's ability to continue to operate. The diversification of the financial situation of the dairy cooperatives was relatively significant. Both effectiveness and financing structure were dependent on a scale and conditions of business.

**Key word:** liquidity, adjusted profitability, indebtedness, operational efficiency, dairy cooperative, financial situation



## WYZWANIA W ZAKRESIE FINANSOWANIA INWESTYCJI PRZEZ PRZEDSIĘBIORSTWA W POLSCE

Jacek Grzywacz

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Mariusz Lipski

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

**Abstrakt:** Celem opracowania jest zaprezentowanie w oparciu o wybrane przykłady uwarunkowań i wynikających z nich wyzwań w zakresie finansowania inwestycji przez przedsiębiorstwa w Polsce. W oparciu o metodę analizy przypadków autorzy wskazują na trudności w realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych. Obserwowane w ostatnich latach zmiany w otoczeniu gospodarczym przedsiębiorstw, wywołane takimi procesami jak globalizacja, powszechna informatyzacja, czy też wzrost wpływu rynków finansowych na sferę realną powodują, że podmiotom gospodarczym coraz trudniej jest podejmować i realizować projekty inwestycyjne. Finansowanie tego typu przedsięwzięć, nawet przy zachowaniu powszechnie obowiązujących reguł ich strukturyzowania, nie chroni inwestora danego projektu, jak również podmiotów zapewniających finansowanie dłużne przed stratami. W tej sytuacji niezbędna jest daleko posunięta ostrożność przy konstruowaniu prognoz finansowych, odpowiednie zarządzanie ryzykiem, jak również zdolność do zachowania elastyczności projektu w przypadku wystąpienia istotnych zmian w otoczeniu.

**Słowa kluczowe:** inwestycja, projekt, finansowanie, zarządzanie finansami

### WSTĘP

Decyzje o realizacji inwestycji, w tym wszelkie aspekty związane z ich finansowaniem, stanowią szczególnie istotny element działalności przedsiębiorstwa oraz zarządzania jego finansami. Przy obecnej ofercie instytucji i rynków finansowych

wych przedsiębiorstwa posiadają różnorodne możliwości w zakresie finansowania planowanych inwestycji, w zależności od potrzeb i specyfiki danego projektu. Podejmowane przedsięwzięcia wymagają jednak odpowiedniego ustrukturyzowania, co w świetle dynamicznych zmian w otoczeniu nie jest łatwym zadaniem.

Celem opracowania jest zaprezentowanie w oparciu o wybrane przykłady uwarunkowań i wynikających z nich wyzwań w zakresie finansowania inwestycji przez przedsiębiorstwa w Polsce. W opracowaniu autorzy poświęcili szczególną uwagę czynnikom związanym z ryzykiem makroekonomicznym, wykorzystując jako metodę badań analizę przypadków.

## **REALIZACJA PROJEKTÓW INWESTYCYJNYCH PRZEZ PRZEDSIĘBIORSTWA W WARUNKACH ZMIAN**

Prowadzenie działalności gospodarczej w ramach gospodarki rynkowej wymaga od osób odpowiedzialnych w przedsiębiorstwach za podejmowanie decyzji uwzględniania ciągłych zmian zachodzących w otoczeniu. Zmienność otoczenia gospodarczego jest efektem szeregu czynników: decyzji uczestników życia gospodarczego, zmian w systemie prawnym, zmieniającej się koniunktury gospodarczej, nastrojów konsumentów itp. [Listkiewicz, Listkiewicz, Niedziółka, Szymczak 2004, s. 74]. W świetle tych uwarunkowań umiejętność formułowania prognoz, jak również trafność w zakresie oceny spodziewanych procesów, mają duże znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstwa, powodzenia podejmowanych przez nie przedsięwzięć inwestycyjnych oraz pozyskiwania potrzebnego finansowania. Popełnione błędy w procesie przygotowania i realizacji inwestycji mogą skutkować problemami ze zdobyciem odpowiednich funduszy na jego realizację.

Takie procesy jak globalizacja, powszechna informatyzacja, czy też wzrost wpływu rynków finansowych na sferę realną powodują, że zdarzenia zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstw dzieją się obecnie znacznie szybciej oraz cechują się większą dynamiką i siłą niż w przeszłości. Jednocześnie często na sytuację danego podmiotu istotny wpływ mają zdarzenia, które miały miejsce w innej części świata i które w pobieżnej ocenie, nie powinny być aż tak znaczące. W efekcie coraz trudniejsze jest podejmowanie decyzji inwestycyjnych oraz budowanie do nich założeń.

Zakres możliwości pozyskiwania kapitału na finansowanie inwestycji przez przedsiębiorstwo zależy zarówno od jego kondycji ekonomiczno-finansowej oraz zdolności do obsługi zadłużenia, jak i wynika ze stopnia rozwoju rynku finansowego, a co za tym idzie oferowanych możliwości prawno-organizacyjnych w zakresie pozyskiwania kapitału [Czerwińska 2016, s. 29].

Ponieważ projekty inwestycyjne cechują się zazwyczaj istotną wartością w stosunku do wielkości i skali działalności danego podmiotu, w praktyce rząd-



ko zdarza się, aby były one finansowane w całości z własnych środków przedsiębiorstwa. Przeważnie pojawia się potrzeba wykorzystania także finansowania dłużnego. Dominującą rolę, jako dostarczyciele funduszy w tym zakresie odgrywają banki komercyjne [Wiatr 2012, s. 157]. Inne źródła tego typu finansowania to międzynarodowe instytucje finansowe (np.: Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju) oraz zobowiązania zaciągane na rynkach finansowych w postaci emisji obligacji.

Sposób finansowania danego projektu inwestycyjnego powinien być ściśle powiązany z jego specyfiką i sposobem realizacji. W praktyce wyróżnić można dwie zasadnicze formy realizacji inwestycji przedsięwzięć inwestycyjnych [Rogowski 2013, s. 60]:

- Project Finance,
- Corporate Finance.

W pierwszym przypadku inwestycja przeprowadzana jest w ramach wyodrębnionej spółki celowej (*Special Purpose Vehicle*) powołanej do realizacji konkretnego przedsięwzięcia, czyli podmiotu bez historii, a także z ograniczonym potencjałem kapitału własnego. Przedsięwzięcia inwestycyjne realizowane w tej formule zazwyczaj cechują się wysokim poziomem dźwigni finansowej z racji wykorzystania finansowania obcego (zazwyczaj w postaci kredytu bankowego). Ponieważ źródłem spłaty zaciągniętych przez podmiot celowy zobowiązań są nadwyżki gotówkowe, jakie będą generowane w przyszłości, głównym obszarem analizy i oceny są strumienie pieniężne, jakie mają być w przyszłości generowane przez projekt i będące jednocześnie podstawą wyliczenia takich wskaźników, jak: wartość bieżąca netto (*Net Present Value, NPV*), wewnętrzna stopa zwrotu (*Internal Rate of Return, IRR*), czy też wskaźnik pokrycia obsługi długu (*Debt Service Coverage Ratio, DSCR*). Zabezpieczenie finansowania dłużnego w tym ujęciu stanowi majątek powstały w wyniku realizacji projektu lub cesja przyszłych należności powstałych w oparciu o przychody projektu [Nevitt, Fabozzi 2000, s. 1; Yescombe 2007, s. 15–16].

Należy zaznaczyć, że w praktyce zazwyczaj formuła *Project Finance* służy finansowaniu projektów zamkniętych, tj. samodzielnych pod względem ekonomicznym i prawnym. Przeważnie są to nowe projekty (np. nowa fabryka) a nie już funkcjonujące w ramach wcześniejszej działalności przedsiębiorstwa. Podejście to cechuje także wysoki wskaźnik długu do kapitału własnego bowiem dług zaciągnięty na zasadach *Project Finance* może pokrywać nawet do 90% nakładów na projekt.

W odniesieniu do finansowania dłużnego na zasadach *Project Finance* inwestorzy (sponsorzy kapitałowi projektu) nie udzielają gwarancji w ramach spółki celowej (finansowanie bez prawa regresu) lub udzielają ich w ograniczonym zakresie (finansowanie z ograniczonym regresem).



Przy udzielaniu finansowania dłużnego kredytodawcy kierują się następującymi przesłankami [Yescombe 2007, s. 16]:

- ocena możliwości spłaty kapitału i odsetek (obsługi zadłużenia) opiera się na prognozowanych przyszłych przepływach pieniężnych generowanych przez projekt a nie na wartości jego majątku czy historycznych wynikach finansowych – których brak,
- podstawowe zabezpieczenie – zawarte przez spółkę celową kontrakty, udzielone jej licencje lub prawa do wydobycia zasobów naturalnych,
- projekt eksploatowany jest przez określony czas, który zależy od takich czynników jak: długość kontraktów i licencji czy wielkość dostępnych zasobów naturalnych, dlatego dług zaciągnięty na zasadach *project finance* musi zostać spłacony przed zakończeniem tego okresu

Ta forma finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych posiada z punktu widzenia przedsiębiorstw liczne zalety, np. [Czerkas 2002, s. 54; Listkiewicz, Listkiewicz, Niedziółka, Szymczak 2004, s. 41; Wojewnik-Filipkowska 2008, s. 138]:

- dywersyfikacja ryzyka – z racji wysokiego poziomu kapitału obcego w strukturze finansowania, nie tylko przedsiębiorstwo będące sponsorem projektu ponosi związane z nim ryzyko ale także instytucje finansowe,
- pozabilansowy charakter długu - w przypadku zaciągnięcia kredytu przez spółkę celową, nie obciąża on bilansu sponsora, przy czym będzie on widoczny w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym sporządzanym przez sponsora,
- zwiększenie zdolności kredytowej spółki celowej – dzięki wyseparowaniu projektu do oddzielnego podmiotu istnieje możliwość uzyskania wyższego poziomu finansowania dłużnego,
- elastyczność warunków finansowania – warunki te dopasowane są do konkretnego projektu,
- optymalizacja podatkowa.

Jednocześnie jednak można wskazać także elementy negatywne *Project Finance*:

- zwiększenie poziomu kosztów finansowych – z racji wyższego ryzyka banki oczekują wyższej marży przy udzielonym finansowaniu,
- obszerność i złożoność dokumentacji projektowej,
- złożoność i trudność negocjacji,
- ingerencja kredytodawcy w proces przygotowania i zarządzania projektem.

Dla odmiany formuła *Corporate Finance* wyraża się realizacją przedsięwzięcia inwestycyjnego w ramach podmiotu już funkcjonującego, z określoną historią, majątkiem oraz strukturą źródeł finansowania. W tym przypadku nie jest powoływana oddzielna spółka, przez co ryzyko przedsięwzięcia wiąże się bezpośrednio z ryzykiem przedsiębiorstwa, wynikającym z jego dotychczasowej działalności.

Tym samym nie następuje wydzielenie ryzyka poza podstawową działalność, ma natomiast miejsce zwiększenie poziomu zadłużenia oraz kosztów finansowych spółki. Kapitałodawcy, podobnie jak w *Project Finance* zapewniają sobie znaczny poziom kontroli nad działalnością operacyjną, w szczególności poprzez [Listkiewicz, Listkiewicz, Niedziółka, Szymczak 2004, s. 43]:

- klauzule ograniczające skalę podejmowanych działań,
- zakaz określonych działań (klauzule negatywne),
- obowiązek wykonywania określonych działań (klauzule pozytywne).

Powiązanie projektu inwestycyjnego z pozostałą działalnością przedsiębiorstwa ma liczne zalety, np. w razie potrzeby możliwość wsparcia projektu dodatkowymi środkami wygenerowanymi w ramach dotychczasowej działalności podmiotu, czy też zazwyczaj niższy koszt finansowania dłużnego. Należy jednak wziąć pod uwagę także ryzyka wiążące się z całokształtem działalności firmy.

W tabeli 1 przedstawione zostało porównanie podstawowych cech projektów inwestycyjnych realizowanych w formule *Project Finance* i *Corporate Finance*.

**TABELA 1.** Charakterystyka podstawowych cech projektów inwestycyjnych realizowanych w formule *Project Finance* i *Corporate Finance*

Cecha	Project Finance	Corporate Finance
Powołanie do życia nowej spółki	x	
Finansowanie bez regresu do sponsora kapitałowego projektu (bez gwarancji ze strony inwestora projektu)	x	
Finansowanie z regresem do sponsora kapitałowego projektu		x
Dywersyfikacja ryzyka (z punktu widzenia sponsora projektu)	x	
Wyższy poziom oprocentowania finansowania dłużnego	x	
Ocena zdolności kredytowej przedsiębiorstwa (ocena dotychczasowej działalności)		x
Zwiększenie zdolności kredytowej sponsorów	x	
Pozabilansowy charakter długu (z punktu widzenia jednostkowego sprawozdania finansowego sponsora kapitałowego projektu)	x	
Optymalizacja podatkowa	x	
Znaczny poziom ingerencji kredytodawcy	x	

Źródło: Opracowanie własne.

Niezależnie od formuły realizowanej inwestycji, analizując kwestie związane z jej finansowaniem, należy zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- wybór źródła wiąże się zarówno z kosztem kapitału, jak również z konsekwencjami w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem;



- koszt finansowania dłużnego jest z reguły niższy niż ze źródeł własnych, co wynika przede wszystkim z faktu, iż ryzyko wierzyciela jest niższe niż właściciela w przypadku niepowodzenia inwestycji; ponadto ma miejsce także efekt tarczy podatkowej;
- granicą ekonomicznej racjonalności wykorzystania kapitału pochodzącego ze źródeł obcych do finansowania inwestycji jest wysokość stopy rentowności majątku przedsiębiorstwa;
- z reguły niski poziom rynkowych stóp procentowych, wysoka rentowność i umiarkowane ryzyko sektorowe – przyczyniają się do wykorzystania dźwigni finansowej i finansowania ze źródeł dłużnych.

## RYZIKO W PRZEDSIĘWZIĘCIACH INWESTYCYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Niezależnie od przedmiotu realizowanego projektu inwestycyjnego przez przedsiębiorstwo, jak również formuły przedsięwzięcia (*Project Finance* bądź *Corporate Finance*), przedsiębiorstwa narażone są na liczne rodzaje ryzyka.

Ogólnie rzecz biorąc ryzyko w przypadku projektów inwestycyjnych można podzielić na trzy kategorie [Yescombe 2007, s. 157]:

- ryzyko gospodarcze (określane również jako ryzyko projektu) – związane z samym projektem lub z jego otoczeniem rynkowym;
- ryzyko makroekonomiczne – wiąże się z zewnętrznymi zjawiskami ekonomicznymi nie dotyczącymi bezpośrednio projektu (tj. inflacją, stopami procentowymi i kursami walutowymi);
- ryzyko polityczne (nazywane także ryzykiem kraju bądź w węższym ujęciu ryzykiem regulacyjnym) – odnoszące się do skutków polityki władz rządowych lub wypadków działania siły wyższej o charakterze politycznym, takich jak wojna lub niepokoje społeczne (w szczególności wtedy, ale nie wyłącznie, gdy projekt obejmuje finansowanie i inwestycje zagraniczne).

Z obserwacji autorów wynika, że szczególnie problematyczne w ostatnich latach staje się ryzyko makroekonomiczne. W jego ramach można wyróżnić dwa powiązane ze sobą obszary:

- ryzyko właściwej specyfikacji założeń projekcji finansowych - dotyczące etapu przed rozpoczęciem realizacji inwestycji, czyli fazy przedinwestycyjnej,
- ryzyko makroekonomiczne *sensu stricte* – dotyczące całego procesu tj. od fazy przedinwestycyjnej, przez fazę inwestycyjną, a także w trakcie fazy operacyjnej.

Ryzyko właściwej specyfikacji założeń projekcji finansowych wiąże się z faktem, iż praktycznie nie jest możliwe przygotowanie oraz opracowanie rzetelnej oceny projektu inwestycyjnego bez przygotowania biznesplanu. Jednocześnie





każdy biznesplan powinien zawierać projekcje finansowe w postaci bilansu, rachunku wyników oraz rachunku przepływów na planowany okres finansowania ze źródeł zewnętrznych. Weryfikacja realności projekcji finansowych polega na ocenie ich założeń. W szczególności istotne jest zwrócenie uwagi na następujące aspekty, które mogą stanowić ryzyko zagrożenia wykonania prognoz [Listkiewicz, Listkiewicz, Niedziółka, Szymczak 2004, s. 186]:

- założenia makroekonomiczne (zasady predykcji kursów walutowych, przyszłych stóp procentowych, inflacji oraz tempa wzrostu PKB i wysokości stawek podatkowych),
- założenia rynkowe (np. w przypadku budowy biurowca: stawki najmu, obłożenie, okres komercjalizacji budynku),
- założenia ekonomiczne (cykle należności, zobowiązań i zapasów, poziom kosztów operacyjnych).

Stosowane przeważnie w tym przypadku sposoby ograniczania tego rodzaju ryzyka to:

- weryfikacja założeń w oparciu o dane historyczne,
- poszukiwanie uzasadnień dla przyjętych założeń i ocena ich realności,
- utworzenie w ramach projektu realizowanego w formule Project Finance Rachunku Rezerwy Obsługi Długu (ang. *Debt Service Reserve Account, DSRA*), tj. rachunku, na którym powinna być lokowana nadwyżka środków pieniężnych wykraczających ponad zdefiniowany w umowie kredytowej poziom, osiągając saldo środków wystarczających na np. 3-, 6- lub 12-miesięczną obsługę zadłużenia.

Ryzyko makroekonomiczne związane jest ściśle z ryzykiem właściwej specyfikacji założeń projekcji finansowych, jednak dotyczy ono zarówno okresu przed rozpoczęciem inwestycji, jak również może się ujawnić w czasie oddania inwestycji do eksploatacji i/lub po jej oddaniu. Nawet najbardziej konserwatywne podejście zastosowane na etapie konstruowania projekcji finansowych musi być racjonalne, tzn. opierać się na wiarygodnych przesłankach odnośnie przyszłych warunków gospodarowania. Jest jednak możliwe, że nastąpi gwałtowna aprecjacja kursu walutowego lub podwyżka stóp procentowych banku centralnego, czego przy zastosowaniu zasady najwyższej staranności przy budowie projekcji finansowych nie można było założyć – w ten sposób objawia się ryzyko makroekonomiczne. Warto zaznaczyć, że niekiedy ryzyko makroekonomiczne identyfikowane jest również z ryzykiem politycznym oraz ryzykiem stabilności systemu gospodarczego. Metody ograniczania tego rodzaju ryzyka to głównie [Wojewnik-Filipkowska 2008, s. 106; Listkiewicz, Listkiewicz, Niedziółka, Szymczak 2004, s. 199]:

- zobowiązanie inwestora do przeprowadzania transakcji terminowych o charakterze zabezpieczającym,
- zobowiązanie do stosowania klauzul kursowych w zawieranych umowach gospodarczych,



- korekta trendów, określonych w biznesplanie, jeśli uznane są za zbyt optymistyczne,
- zawarcie kontraktów długoterminowych, uzależniających wzrost cen od inflacji lub PKB.

## WYNIKI BADAŃ

Jako przykłady inwestycji, w których ujawniło się ryzyko makroekonomiczne, można wskazać:

- A. przedsięwzięcia inwestycyjne w zakresie budowy farm wiatrowych,
- B. projekty dotyczące budowy nowych bloków energetycznych w ramach tzw. energetyki konwencjonalnej,
- C. przedsięwzięcia inwestycyjne oparte na wydobyciu surowców.

Ad. A. Przedsięwzięcia inwestycyjne w zakresie budowy farm wiatrowych.

Projekty inwestycyjne dotyczące budowy farm wiatrowych generalnie realizowane są w formule *Project Finance*, co wynika przede wszystkim z racji ich znaczącej skali oraz zamkniętej formy (jako odrębnych przedsięwzięć).

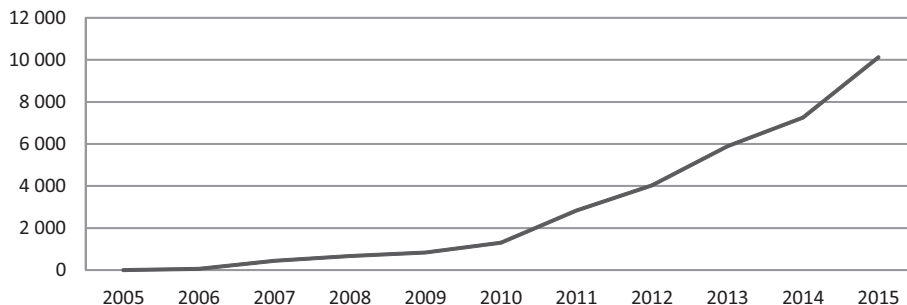
Zgodnie z obowiązującym w Polsce do roku 2015 systemem, wytwórcy energii ze źródeł odnawialnych otrzymywali za każdą wyprodukowaną kilowatogodzinę energii elektrycznej dwa rodzaje płatności:

- opłatę za wyprodukowaną energię oraz
- tzw. zielone certyfikaty stanowiące formę wsparcia ze strony rządu oraz regulatora rynku w zakresie rozwoju energetyki opartej na źródłach odnawialnych w Polsce.

Zawierane przez wytwórców energii z zakładami energetycznymi kontrakty typu *off-take* na odbiór energii oraz zielonych certyfikatów, stanowiły źródło spłaty zaciągniętych kredytów. Obecność certyfikatów w systemie wynika z faktu, że każdy sprzedawca energii, który sprzedaje ją odbiorcy końcowemu zobowiązany jest do przedstawienia Urzędowi Regulacji Energetyki odpowiedniej ilości takich certyfikatów do umorzenia. Zgodnie ze stanowiskiem polskiego rządu, które wpiasywało się w kierunki polityki Unii Europejskiej udział energii produkowanej ze źródeł odnawialnych w kolejnych latach powinien wzrastać. Np. w 2006r. stanowił on około 6% całości wyprodukowanej energii, podczas gdy na 2020r. plan wynosi 15%, a do roku 2030 r. 20%. W ocenie inwestorów spodziewany wzrost zapotrzebowania na tego typu energię, jak również ogólnie spodziewany wzrost cen energii powodowały, że w ich ocenie inwestycje w obszarze energetyki wiatrowej w ostatnich latach zaczęły być postrzegane jako szczególnie atrakcyjne. Świadczy o tym np. dynamiczny wzrost produkcji energii elektrycznej wytwarzanej w farmach wiatrowych i innych odnawialnych źródłach energii elektrycznej, bowiem jak podają Polskie Sieci Elektroenergetyczne, jeszcze w roku 2006 ze źródeł tych



wyprodukowane zostało zaledwie 69 GWh, podczas gdy w roku 2015r. był to już poziom 10 114 GWh (wykres 1), co stanowiło jednocześnie 6,3% całości wytworzonej energii w Krajowym Systemie Energetycznym w tym roku.



**WYKRES 1.** Krajowa produkcja energii elektrycznej z farm wiatrowych i innych odnawialnych źródeł energii [GWh]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronie internetowej <http://www.pse.pl>, (dostęp 21.09.2016 r.).

Również banki dostrzegły powyższe tendencje przyjmując wspomniane założenia jako wiarygodne i chętnie finansując tego typu przedsięwzięcia.

Do około 2012 r. giełdowe ceny zielonych certyfikatów kształtowały się na poziomie zbliżonym do tzw. opłaty zastępczej i atrakcyjnym dla inwestorów (właścicieli farm wiatrowych), tj. około 250-270 zł/MWh. W kolejnych latach z powodu rosnącej podaży certyfikatów ich cena spadła do około 100 zł/MWh (w 2015 r.) a w drugiej połowie 2016 r. nawet do poziomu poniżej 50 zł/MWh. Przyczyną nadpodaży certyfikatów na rynku i spadku cen w głównej mierze był duży wzrost produkcji energii w technologii współspalania biomasy z węglem, która w świetle regulacji w Polsce również uchodzi za energię wytwarzaną z odnawialnych źródeł i za którą również przysługują zielone certyfikaty.

Spadek cen certyfikatów o około 80% w ciągu kilku lat, jak również spadek przychodów farm wiatrowych z tego tytułu (w przypadku tych farm, które w swoich umowach sprzedaży miały zawarte ceny zmienne) spowodował, że liczne przedsięwzięcia inwestycyjne z tego obszaru stały się nie dochodowe a realizujące je podmioty mają trudności z obsługą i spłatą zaciągniętego zadłużenia. Wprawdzie zarówno sponsorzy tych przedsięwzięć, jak również analitycy bankowi, na etapie strukturyzowania transakcji, badali wrażliwość danego projektu na cenę sprzedaży energii elektrycznej oraz zielonych certyfikatów, jednak trudno było im założyć tak znaczącą negatywną zmianę na przestrzeni kilku lat.

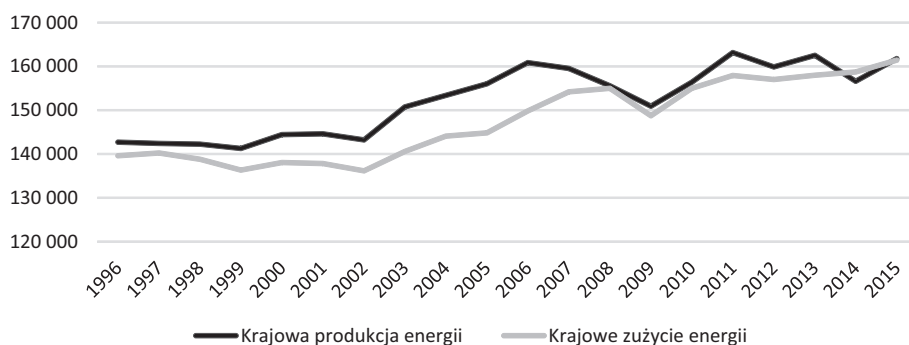
W licznych przypadkach sprzedaż zielonych certyfikatów była zagwarantowana po stałej ich cenie. W opinii finansujących te projekty banków, był to szczególnie istotny element przy podejmowaniu decyzji o udzieleniu finansowania



oraz szacowaniu zdolności spłaty zaciągniętego finansowania. Jednak konieczność nabywania certyfikatów przez zakłady energetyczne po cenach tak istotnie odmiennych od cen rynkowych stała się kłopotliwa także dla nabywców. Przykładem takiej sytuacji było wypowiedzenie umów na zakup energii i certyfikatów przez jedną ze spółek, która była odpowiedzialna w ramach jednej z największych grup energetycznych w Polsce za tego typu operacje. Podmiot ten wypowiedział zawarte w latach 2009-2010 (na okres 15 lat) umowy na odbiór energii elektrycznej i zielonych certyfikatów. Przyczyną wypowiedzenia umów były rozbieżne stanowiska stron tych umów odnośnie zaistnienia warunków do renegotjacji cen. Strony ostatecznie skierowały spór na drogę sądową.

Powyższy przykład wskazuje na znaczenie ryzyka makroekonomicznego, bowiem jak obrazuje to przedstawiona sytuacja, nawet zawarcie kontraktów sprzedaży energii elektrycznej i certyfikatów po cenach stałych nie zapewniło producentom bezpieczeństwa, doprowadzając część z nich do problemów z terminową obsługą zadłużenia, a nawet bankructwa.

Ad. B. Budowa nowych bloków energetycznych w ramach tzw. energetyki konwencjonalnej. Polski sektor energetyczny jest szóstym pod względem wielkości w Europie i jednym z nielicznych, które w ciągu ostatnich lat prezentują pozytywne tendencje. Skala zużycia energii na przestrzeni lat 1996–2015 wzrosła z 139 593 GWh do 161 438 GWh, przy czym największe wzrosty notowane były w latach 2002-2008. Wprawdzie ostatnie lata cechowały się niższym tempem wzrostu, jednak na tle innych państw Unii Europejskiej i tak tempo to było atrakcyjne. Z racji stosunkowo niskiej skali połączeń transgranicznych prawie cały popyt pokrywany jest z krajowych źródeł. Import bądź eksport energii netto (występujący w zależności od sytuacji) odgrywa niewielkie znaczenie. Skala produkcji i zużycia energii elektrycznej w Polsce przedstawione zostały na wykresie 2.

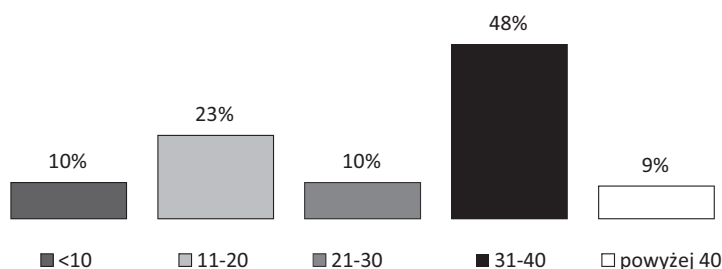


**WYKRES 2.** Krajowa produkcja i zużycie energii elektrycznej w latach 1996-2015 [GWh]

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronie internetowej <http://www.pse.pl>, (dostęp 21.09.2016 r.).

W porównaniu z innymi państwami Unii Europejskiej, Polskę cechuje duży udział węgla kamiennego i brunatnego w strukturze źródeł wytwarzania. Przez co, w świetle działań mających na celu ochronę klimatu oraz obniżenie emisji CO<sub>2</sub> do atmosfery, kraj nasz staje w świetle konieczności istotnych nakładów inwestycyjnych w celu przebudowy systemu wytwórczego.

Inną specyficzną cechą polskiego systemu energetycznego jest wiek aktywów wytwórczych. W przeważającej części są to jednostki wysłużone, o niskich parametrach efektywnościowych, wymagające modernizacji bądź o bliskim końcu swojej użyteczności (strukturę wiekową elektrowni w Polsce przedstawia wykres 3).



**WYKRES 3.** Struktura wiekowa elektrowni w Polsce

Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronie internetowej <http://www.ure.gov.pl>, (dostęp 21.09.2016 r.).

Ponad 50% elektrowni pracujących w Polsce jest starszych niż 30 lat. Oznacza to, że przed sektorem pojawia się konieczność znaczących inwestycji odtworzeniowych, gdyż w przeciwnym przypadku grozi ryzyko braku odpowiednich mocy i przerw w dostawach prądu (ang. *black-out*).

Tymczasem spadające ceny energii w Polsce (średnie ceny sprzedaży energii na rynku konkurencyjnym wg URE w: 2011: 198,90 zł/MWh; 2012: 201,36 zł/MWh; 2013: 181,55 zł/MWh; 2014: 163,58 zł/MWh; 2015: 169,99 zł/MWh), niskie ceny węgla na rynkach światowych oraz spodziewany wzrost cen uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> sprawiają, że inwestycje w nowe bloki energetyczne oparte na węglu nie są opłacalne. Jednocześnie ww. czynniki sprawiają także, że koszt zbudowania i uruchomienia nowej elektrowni wykorzystującej jako paliwo np. gaz, również jest zbyt wysoki i przez to przedsięwzięcia te nie wytrzymują rachunku ekonomicznego.

Przedstawiony przykład również obrazuje znaczenie ryzyka makroekonomicznego. Wytwórcy energii elektrycznej posiadający wyeksploatowane aktywa wytwórcze doświadczają problemów z pozyskaniem finansowania na realizację nowych mocy wytwórczych z racji niskich cen energii (powodowanych m.in. niskimi kosztami zmiennymi energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych) i braku zdolności do obsługi zadłużenia. Dodatkowym czynnikiem jest niechęć ze stro-



ny niektórych instytucji finansowych do finansowania projektów, w których jako główny surowiec wykorzystywany jest węgiel. Tym samym realizacja przedsięwzięć inwestycyjnych w nowe bloki oparte na węglu w istocie rzeczy możliwa jest wyłącznie w formule zawierającej regres do sponsorów danego przedsięwzięcia.

Ad. C. Przedsięwzięcia inwestycyjne oparte na wydobyciu surowców. Ostatnie lata przyniosły również istotne zmiany w zakresie cen surowców co powoduje, że wszelkie przedsięwzięcia w zakresie wydobycia np. węgla czy innych surowców stają się wysoce ryzykowne.

Przykładem inwestycji, która zawierana była przy wysokich poziomach cen surowców (przy czym dostępne wówczas opracowania wskazywały na pozytywne tendencje w zakresie notowań cen metali, w tym miedzi w najbliższych latach) jest zakup przez KGHM Polska Miedź S.A. 100% kanadyjskiej spółki Quadra FNX za kwotę około 9,44 mld zł na przełomie 2011 i 2012 roku. Średnia cena miedzi w 2011r. a więc w momencie, gdy polski koncern podejmował decyzję wyniosła około 8 750 USD/tonę. W kolejnym roku spadła ona do poziomu 7 950 USD/t, a następnie w roku 2015 do 5 494 USD/tonę. Wprawdzie 4 lata to zbyt krótki okres aby można było dokonać oceny, na ile inwestycja ta była trafiona. Jednak przykład ten obrazuje jak zmienne jest otoczenie przedsiębiorstw i trudne szacunki w zakresie prognozowanych cen oraz opłacalności różnego rodzaju operacji, jak i przedsięwzięć inwestycyjnych. Tym samym również w tym przypadku bardziej bezpieczne wydaje się być finansowanie w formule *Corporate Finance*.

## WNIOSKI

Obserwowane w ostatnich latach zmiany w otoczeniu gospodarczym przedsiębiorstw, wywołane takimi procesami jak globalizacja, powszechna informatyzacja, czy też wzrost wpływu rynków finansowych na sferę realną, powodują wzrost ryzyka makroekonomicznego, w efekcie czego podmiotom gospodarczym coraz trudniej jest podejmować i realizować projekty inwestycyjne z zapewnieniem właściwej formy finansowania. Finansowanie tego typu przedsięwzięć, nawet przy zachowaniu powszechnie obowiązujących reguł ich strukturyzowania, nie chroni sponsora danego projektu, jak również instytucji finansujących go finansowaniem dłużnym przed stratami, co potwierdziły przytoczone przykłady. W tej sytuacji niezbędna jest daleko posunięta ostrożność przy konstruowaniu prognoz finansowych, odpowiednie zarządzanie ryzykiem, jak również zdolność do zachowania elastyczności projektu w przypadku wystąpienia istotnych zmian w otoczeniu.



## Spis literatury

- CZERKAS K. 2002: Project Finance w polskiej praktyce. Zastosowanie w działalności deweloperskiej, Twigger, Warszawa.
- CZERWIŃSKA T. 2016: Wprowadzenie do finansowania i budżetowania projektów rozwojowych, w: Projekty inwestycyjne, finansowanie, budżetowanie, ocena efektywności, M. Postuła, R. Cieślik (red.), Difin, Warszawa.
- LISTKIEWICZ J., LISTKIEWICZ S., NIEDZIÓŁKA P., SZYMCZAK P. 2004: Metody realizacji projektów inwestycyjnych, planowanie, finansowanie, ocena, ODDK, Gdańsk.
- NEVITT P.K., FABOZZI F.J. 2000: Project financing, Euromoney Books, London.
- ROGOWSKI W. 2013: Rachunek efektywności inwestycji, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.
- WIATR M. 2012: Ocena korporacyjnych przedsięwzięć inwestycyjnych wg standardów bankowych, w: Bankowość korporacyjna. Podręcznik akademicki, M. Wiatr (red.), Difin, Warszawa.
- WOJEWNIK-FILIPKOWSKA A. 2008: Project Finance w inwestycjach infrastrukturalnych, CeDeWu Wydawnictwa Fachowe, Warszawa.
- YESCOMBE E. R. 2007: Project Finance, wybrane elementy finansowania strukturalnego, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa.
- [www.pse.pl](http://www.pse.pl)
- [www.ure.gov.pl](http://www.ure.gov.pl)

### CHALLENGES IN THE RANGE OF INVESTMENTS FINANCING BY COMPANIES IN POLAND

**Abstract.** The aim of the paper is to present on the basis of selected examples conditions and connected with them challenges regarding financing of investments taken by companies in Poland. Powered by case study approach, the authors point to difficulties in implementation of mentioned above undertakings. Being observed changes in the economic environment of companies, brought on by such processes as globalization, common IT solutions usage as well as an increase of financial markets influence on real sphere cause that entrepreneurs have more and more difficulties in taking and executing investment projects. Financing such projects, even executed in line with rules of structuring, does not protect the sponsor as well as financial institutions supplying debt from losses. In such a case, from the authors' point of view, deep caution, proper risk management and flexibility of the project are essential.

**Key words:** investment, undertaking, financing, project finance, corporate finance







## LOCATION OF COOPERATIVE BANK AND ITS IMPACT ON FINANCIAL RESULTS

Juliusz Juszczyk  
Department of Finance  
Warsaw University of Life Sciences - SGGW

**Abstract.** The research aim was to examine the impact of location of cooperative bank on its financial results. The study was based on financial statements of BPS Group Banks which from period 2013-2015 and included the following issues: distance from county town to bank headquarter, level of return on equity, return on assets, net financial result and capital adequacy ratio. The data analysis showed that distance from nearest bigger town was positively correlated with ROE, ROA and CAR, but also was negatively correlated with net financial result.

**Key words:** location, financial result, CAR, ROE, ROA, cooperative bank

### INTRODUCTION

Cooperative (co-op) banks in Poland have had a significant impact on the functioning of the local community since second half of the XIX century. In a large majority of banks, headquarters are located in the towns of county or municipal. Co-op banks operate in the vicinity of farms, cooperatives, craft and small enterprises, which combined with its typically long period of activity, make a great value for customers. Moreover, it determines a huge competitive advantage over commercial banks. The operation of Co-op banks affected by many factors, such as socio-demographic and the economic situation of the region, which have a substantial impact on its financial situation.

The scale of operations, which the bank can afford, is very much connected to its own funds. According to the law on the functioning of cooperative banks, banks whose equity is in which range from 1 to 5 million PLN (the minimum value

of the equity is 1 million PLN) can only continue their operations in the region, where their headquarters are located. Banks with equities over 5 million PLN, can operate within the entire country. Such distribution was not established by the legislature coincidentally. By assigning the place of business of the bank, there is potential to achieve social goals, such as financial satisfaction of the local units and supporting tasks that are socially important. While co-op banks have an impact on the local area, the characteristics of the location also affect the co-op banks.

The core business of the bank, which is providing deposits and offering loans, depends on several factors: The most important of these factors is that the loan offer is subject to the gathered shareholders' equity, which, combined with a limited area of operation means that banks have to cooperate with local companies. The condition of these local companies strongly affects financial stability and the effectiveness of co-op banks. One positive side effect of the need to cooperate with local companies is a better knowledge of their financial condition, and thus – the ability to repay obligations to the bank [Żótkowski 2012].

Co-op banks are also said to be the largest intermediary in the transfer of direct financial aid from the European Union to farms and the agricultural sector. This mediation between EU subsidies and agricultural sector involves granting preferential loans to clients. The distribution of these subsidies significantly contributes to the development of rural areas. It is done through the modernization of agriculture, reduction of unemployment and activation of the local society, also significantly shapes the financial result of bank. In 2007–2013 the EU has earmarked about 30 billion EUR for the development of the Polish countryside, which were transferred mainly by co-op banks [Siudek 2011].

## RESEARCH METHODS

The main goal of the research was to investigate if locations of bank headquarter affects its financial results. To achieve that goal to research was selected a group of 359 co-op banks associated in BPS Group in the period of 3 years i.e.: 2013–2015.

Implementation of this goal is associated with the solution to the following tasks:

- Find out how distance from nearest bigger town to headquarter or branch affects level of return on equity (ROE) and return on assets (ROA),
- Find out how distance from nearest bigger town to headquarter or branch affects level of net financial result,
- Find out how distance from nearest bigger town to headquarter or branch affects level of capital adequacy ratio (CAR).



As a distance from nearest bigger town is understood as a road distance, in kilometres, from county town to bank headquarter or its branch.

The following statistical methods were used in the research: multiple regression and Pearson correlation coefficient. To test multiple regression model, independent variables were road distances, in kilometres, from county town to bank headquarter or its branch; as a dependent variable was chosen selected financial indicator. To measure the equality of model and data adjustment, there were used two indicators of model quality: R-squared which indicates the proportion of the variance in the dependent variable that is predictable from the independent variable [Cameron and Windmeijer 1997]; and p-value which is used in the context of null hypothesis testing in order to quantify the idea of statistical significance of evidence [Bhattacharya and Habtzghi 2002].

In terms of Pearson correlation coefficient, there were tested correlations between selected financial indicators and road distances, in kilometres, from and county town to bank headquarter or its branch. The correlation coefficient ranges from  $-1$  to  $1$ . Value  $>0$  means that there is a positive correlation between variables, that is, if the value of X (i.e., road distances, in kilometres, from county town to bank headquarter or its branch) increases, the Y (financial indicators) is also growing. A value  $<0$  implies that there is a negative correlation between variables, that is, if the value of X (i.e., road distances, in kilometres, from county town to bank headquarter or its branch) increases, the Y (financial indicators) is falling [Buda and Jarynowski 2010].

## RESULTS

Good indicators reflecting the financial situation of banks are ROE (return on equity), a rate of return on equity and ROA (return on Assets), a rate of return on assets. ROE is a measure of how well a bank uses investments to generate earnings growth and ROA shows the percentage of how profitable a bank's assets are in generating revenue. In the case of a positive ROE and ROA, the first this indicator will always be greater than the second, because the assets are always greater than the equity.

As can be seen in table 1, distance from county town had significant impact on ROE in 2015 with the significance level  $p\text{-value} < 0.01$ . Distance from county town had significant impact on ROA in 2013 and 2014 with the significance level  $p\text{-value} < 0.01$ .

Another analysed financial indicator was net financial result, which shows generated profit or loss. Impacts of distance between bank and county town on banks net financial result are showed in table below.



**TABLE 1.** Multiple regressions of ROE and ROA for distances from county town to bank

Independent variables	Dependent variables					
	ROE			ROA		
	coefficient	ST-DEV	p-value	coefficient	ST-DEV	p-value
2013						
Const	7,2954	0,5866	***	0,7655	0,0613	***
Distance from county town	-0,0060	0,0235	0,8879	0,0085	0,0022	***
<i>R-squared</i>	0,0025			0,0503		
2014						
Const	7,5439	0,3728	***	0,7556	0,0434	***
Distance from county town	-0,0231	0,0129	0,3190	0,0058	0,0012	***
<i>R-squared</i>	0,0134			0,0613		
2015						
Const	6,7243	0,4836	***	0,6451	0,0531	***
Distance from county town	-0,0640	0,0135	***	0,0029	0,0024	0,5375
<i>R-squared</i>	0,0307			0,0201		

Source: Own elaboration based on data from financial statements of BPS Group Banks

Note. \* denotes  $p < 0.1$ , \*\* denotes  $p < 0.05$ , and \*\*\* denotes  $p < 0.01$ .

As presented in table 2, in every year of studied period, distance from county town to banks headquarter or branch has significant impact on its net financial result with the significance level  $p\text{-value} < 0.01$ .

Another selected indicator which tells about banks financial condition is capital adequacy ratio (CAR). CAR is the ratio that protects banks against excess leverage, insolvency and keeps them out of difficulty. It is defined as the ratio of banks capital in relation to its current liabilities and risk weighted assets. Risk weighted assets is a measure of amount of banks assets, adjusted for risks [Nikhat 2014].

As presented in table 3, in every year of studied period, distance from county town to banks headquarter or branch has significant impact on its CAR with the significance level  $p\text{-value} < 0.01$ .

Next to study on relations between location and bank financial indicators, there were tested correlations between selected financial indicators and banks location. In this section, correlation between distance from county town to bank and selected financial indicators was subject of research.

As showed in table 5, correlations between distance from county town to bank and its financial indicators are significantly. Correlations between distance from county town to bank and ROE, ROA and CAR are positive, with the strongest

**TABLE 2.** Multiple regressions of net financial result for distances from county town to bank

Independent variables	Dependent variables		
	ROE		
	coefficient	ST-DEV	p-value
2013			
Const	1620,7600	198,7310	***
Distance from county town	-28,1402	7,2975	***
<i>R-squared</i>	0,0421		
2014			
Const	1684,2645	189,4020	***
Distance from county town	-30,9185	6,7588	***
<i>R-squared</i>	0,0652		
2015			
Const	1565,7800	289,9390	***
Distance from county town	-34,9972	11,0024	***
<i>R-squared</i>	0,0316		

Source: Own elaboration based on data from financial statements of BPS Group Banks

Note. \* denotes  $p < 0.1$ , \*\* denotes  $p < 0.05$ , and \*\*\* denotes  $p < 0.01$ .

**TABLE 3.** Multiple regressions of CAR for distances from county town to bank

Independent variables	Dependent variables		
	CAR		
	coefficient	ST-DEV	p-value
2013			
Const	15,9864	0,7836	***
Distance from county town	0,1398	0,0308	***
<i>R-squared</i>	0,0665		
2014			
Const	19,4058	0,8678	***
Distance from county town	0,1565	0,0434	***
<i>R-squared</i>	0,0513		
2015			
Const	18,4537	0,8244	***
Distance from county town	0,1883	0,0240	***
<i>R-squared</i>	0,0742		

Source: Own elaboration based on data from financial statements of BPS Group Banks

Note. \* denotes  $p < 0.1$ , \*\* denotes  $p < 0.05$ , and \*\*\* denotes  $p < 0.01$ .



**TABLE 4.** Correlations between distance from county town to bank and its financial indicators

Measures	Years		
	2013	2014	2015
ROE	0,0898	0,4532	0,1568
ROA	0,6823	0,9079	0,8524
Net financial result	-0,8009	-0,7234	-0,7586
CAR	0,8002	0,8462	0,8150

Source: Own elaboration based on data from financial statements of BPS Group Banks

concerning CAR, about 0,82 in studied period. Correlation with ROA has similar strength to CAR. ROE correlation is the weakest and varies from 0,09 to 0,45. Significantly strong but negative correlation can be observe with net financial result and it varies from  $-0,72$  to  $-0,80$ .

## CONCLUSIONS

These considerations are fragmentary and do not comprehensively explore the issue. They may have missed actual conditions yet may be motivation for further consideration. The following conclusions are offered as a result of this research:

1. There is significant impact of banks headquarter or branch location on Return on equity. Only in 2015 distance from county town had significant impact on this indicator. However distance from nearest bigger town had positive correlation with ROE, about 0,25 in studied period, thus it means that banks located further from nearest bigger town had higher level of ROE.
2. There is significant impact of banks headquarter or branch location on Return on assets. Distance from county town had not significant impact on this indicator only in 2015. Also, distance from nearest bigger town had positive correlation with ROA, about 0,81, thus it means that banks located further from nearest bigger town had higher level of ROA.
3. In terms of relation between banks headquarter or branch location and its net profit results, there was concluded that distance from county town had significant impact. Distance from nearest bigger town had strong negative correlation with net financial result, about  $-0,75$ , thus it means that banks located closer to or in bigger town had lower level of net financial result.
4. Multiple regression analysis shows also that relation between distance from county town and capital adequacy ratio is significant with significance level

p-value<0.01 in whole studied period. Distance from nearest bigger town had positive correlation with CAR, about 0,82, thus it means that banks located further from nearest bigger town had higher level of CAR.

## References

- BUDA A., JARYNOWSKI A. 2010: Life time of correlations and its applications. Wydawnictwo Niezależne, p. 5–21.
- CAMERON C. A., WINDMEIJER F. 1997: An R-squared measure of goodness of fit for some common nonlinear regression models. *Journal of Econometrics* 77 (2), p. 329–342.
- BHATTACHARYA B., HABTZGHI D. 2002: Median of the p value under the alternative hypothesis. *The American Statistician*. American Statistical Association 56 (3), p. 202–206.
- NIKHAT F. 2014: Capital Adequacy: A Financial Soundness Indicator for Banks, *Global Journal of Finance and Management* 6 (8), p. 771–776.
- SIUDEK T. 2011: Co-operative banking in Poland and selected European Union countries – economic, organizational, and social perspectives, SGGW, Warsaw.
- The Law of 7 December 2000 on the functioning of cooperative banks, their associations and Associating Banks (Journal of Laws of 2000, No. 119, item. 1252).
- ŻÓŁTOWSKI W. 2012: Bank lokalny, CeDeWu, Warsaw.







## REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES IN CORPORATE GOVERNANCE OF UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR

Tatiana V. Kravchenko  
Taras Shevshenko National University of Kyiv

Andrii S. Kravchenko  
Carlsberg Ukraine

**Abstract.** The article reveals a conceptual basis for implementation of business processes reengineering in corporate governance of enterprises of the agricultural sector. The main problems of implementation of corporate forms of organization at enterprises of the agricultural sector of Ukraine have been determined. The recommendations for the effective use of international experience in corporate governance in the agricultural sector have been provided.

**Key words:** agricultural sector, reengineering, corporate governance, business processes, corporation

### INTRODUCTION

The agricultural sector is a basic component of the economy of Ukraine and forms the foundations of social and economic development of the country. Besides sustainable provision of population with quality and affordable products, the national agricultural sector can provide the solution of world problems of agricultural production ensuring.

The active integration into the world economic space, strengthening the globalization processes and European integration require adaptation to new constantly changing conditions.

For the efficient development and operation of enterprises of the agricultural sector, implementation of access to foreign markets it is necessary to use mod-

ern information technologies that can detect internal resources, attract foreign investments, as well as to hold reengineering business processes of management systems, including corporate ones. The corporate governance in the agricultural sector of Ukraine is a new phenomenon. The result of the state agrarian policy has become the vertical integration leading to the formation of cooperative ties between enterprises of the agricultural sector and food processing industry. In terms of new development conditions there is a problem of their transformation into the enterprise of market type.

The main purpose of the research carried out in this article is a substantiation of theoretical and practical foundations of creation of the effective system of corporate governance in the agricultural sector on the basis of business processes reengineering.

## LITERATURE BACKGROUND

The issue of business processes governance and improvement of their efficiency has been studied both by foreign and national scientists, including Harinhton, Drucker, Beer, Davenport, Sheer, Deming, Ildemenov and others. The main theoretical principles of business processes reengineering were formulated by Hammer and Champi. The famous economists Oyhman and Popov studied the business processes reengineering through the example of reorganization of the leading foreign companies. Rother and Shook focused on identifying of business processes and their analysis, the exact construction and documentation. Robson and Ullah focused on practical aspects of the implementation of business processes reengineering [Pimenova 2013]. As for the management of business process in corporate governance, these issues still remain insufficiently explored. This is what caused the direction of the scientific research.

## RESEARCH METHODS

The methodical basis of the research is the process approach, the dialectical method of cognition, the fundamental position of modern economic theory, the concept of the economy of production and business management. In order to achieve a desired goal the following methods have been used: dialectical, analysis and synthesis – to determine the economic essence of business processes reengineering; statistical analysis and analytical data grouping – to identify the main trends in the corporate governance of the agricultural sector of Ukraine; system analysis – to study existing approaches to reengineering of enterprise business processes and analyzing the international experience of corporate governance at the enterprises of the agricultural sector.



## RESEARCH FINDINGS

The enterprises of the agricultural sector of Ukraine have greater potential than domestic needs. It can be the basis for development and effective integration of the national economy to world space. But at the moment the agricultural sector of Ukraine requires significant reforms to overcome serious problems.

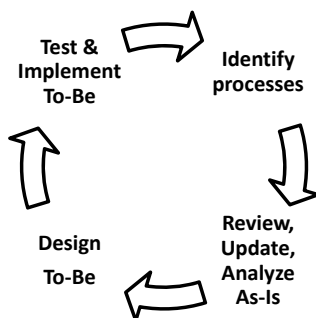
The following main problems have been determined with the development strategy of the agricultural sector of Ukraine by 2020 [Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine]:

- uneven development of various business forms (modes) in terms of the mid-size manufacturer weakening due to the creation of formally similar, but not equal economic conditions for economic entities of different size and social burden;
- lack of regulatory framework and absence of motivation for cooperation and consolidation of small agricultural producers within the rural community, low marketability of production, weakening of economic basis of rural communities;
- unstable competitive position of domestic agricultural and food products on international markets because of the uncompleted process of adaptation to European standards of quality and safety of agricultural and food products;
- low rates of technical and technological renewal of production;
- risks of production costs increasing due to the increase of equipment deterioration, the prevalence of the use of outdated technologies, the increasing cost of non-renewable natural resources in cost structure;
- significant loss of production due to the imperfections of agricultural market infrastructure, storage logistics;
- absence of motivation of producers to comply with the requirements of agroecological production;
- limited capacity of the internal market of agricultural and food products, caused by the low payment ability of the population;
- lack of the efficiency of self-organization and self-regulation of the market of agricultural and food products, difficulty in developing a consolidated position of agricultural producers to protect their interests;
- lack of awareness of a large part of agricultural producers of market conditions and business environment in the industry;
- incompleteness of land reform.

Analysis of problems allowed making conclusions about the need for serious reforms in the agricultural sector. The answer to the high dynamics of the environment and the need for a mobile and flexible structure of interaction between enterprises of the agricultural sector can be a method of business processes reengineering. Business processes reengineering or corporation reengineering based



on business processes is a common revolutionary way of organizational restructuring. Hammer and Champy offered the following definition: “reengineering is the fundamental reinterpretation and radical redesign of business processes to achieve significant improvements in such key indicators for the modern business performance as costs, quality, service level and efficiency [1993]. Business process reengineering cycle is presented in Figure 1.



**FIGURE 1.** Business process reengineering cycle

Source: ROTHER M., SHOOK J. 1999: Learning to see. Lean Enterprise Institute, Cambridge, MA.

The reengineering in corporate governance acquires particular importance in the development of the agricultural sector. This will increase the efficiency of the enterprises of the agricultural sector and ensure food security of the country. In modern conditions most enterprises of processing sector are integrated with the agricultural producers to ensure constant high-quality raw materials provision. However, the integration is not always carried out on mutually beneficial conditions and enterprises are not always ready for it because of the lack of mobility and flexibility in the structure of management and production.

In recent years, an amalgamation of agricultural enterprises and other economic units that vary in terms of membership and corporate objective has been observed in the agricultural sector. However, the most common forms of agricultural business in all climatic regions of Ukraine are private enterprises and limited liability companies [Mazuryk 2006, s. 265–268].

The reengineering method is based on the principle that all business processes redesign will optimize the integration processes taking into account the targeted interests of all participants of the integrated system. Besides reengineering is efficiently used for crisis overcoming by the enterprise. This type of change radically rebuilds business processes which do not meet modern requirements.

The main directions of the reengineering in corporate governance of the agricultural sector enterprises is to create conditions for restructuring of agricultural enterprises into joint stock companies and integration processes. This type of transformations increases investment opportunities in the agricultural sector. The

legislation of Ukraine provides almost the only way to privatization of enterprises of the agricultural sector - their restructuring into public joint stock companies. Joint-stock company is a specific form of entrepreneurial activity and may be set up in all areas where there is a need for equity capital raising. The main problem of transformation of enterprises into joint stock companies is to create a mechanism for the movement of equity assets that allows the owner to dispose of part of the property and land which he owns, in its sole discretion. Integration processes in the agricultural sector of the economy of Ukraine may be implemented primarily through: the participation of agricultural producers in horizontal integration, participation in vertical integration, in cooperation and corporatization.

The following factors may refer to the main restraining ones in creation of such a mechanism in Ukraine:

- dependence of the agricultural sector on government regulation;
- absence of securities market in the agricultural sector and unfinished process of shares consolidation;
- absence of land market;
- inconsistency of the legal and regulatory framework;
- provision of reformed farms with the benefits of private corporations, which limits the number of potential owners usually by its members;
- immaturity of the stock market.

Comparative characteristics of the agricultural potential and its usage efficiency in Ukraine and the European Union are presented in Table 1.

**TABLE 1.** The agricultural potential and efficiency of its use in Ukraine and the European Union in 2005 and 2015

Indicator	Ukraine		European Union (28 countries)	
	2005	2015	2005	2015
Population, mln. people	47.3	42.9	461.4	510.4
Rural population, mln. people	15.3	13.3	109.3	112.9
The proportion of rural population, %	32.3	31	23.7	22.1
Area agricultural lands mln. hectare	41.7	42.7	168.6	174.4
Proportion of agriculture in GDP, %	9.9	11.9	2	2.5
Proportion of of employment in agriculture, %	19.2	17.5	4.3	18.3
Gross value added of Agriculture 1000 ha of agricultural lands, thous. Euro	158	184	849	1 456
Gross value added agriculture for 1 employed, thousand. Euro	1.6	2.74	23.2	64
Labour productivity of agriculture per 1 employed, thousand. Euro	7.3	8.6	14.1	17.3

Source: Compiled by the author according to [ec.europa.eu/eurostat](http://ec.europa.eu/eurostat) and [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)

The analysis shows that the efficiency of the agricultural potential of Ukraine is much lower, that is why we will consider international experience in the agricultural sector to develop the reengineering mechanism in corporate governance of enterprises of the agricultural sector.

The experience of cooperation and corporatization of the USA can be useful for restructuring of the agricultural industry of countries passing through the stage of market transformation, including Ukraine. The USA agricultural corporation is first of all joint stock companies relevant to the Ukrainian limited liability companies. At the same time partnership as the main form of collective agricultural enterprises plays a significant and constantly growing role in the agricultural sector of the country.

In the last years there has been a tendency in Great Britain of combining the agricultural sector with industrial capital; large formations of agroindustry complexes have been created; concentration of production of certain foods has been practiced. Provision and guarantees of land ownership, rent control and compensation conditions are regulated by the Act on agricultural tenure, adopted in 1990 [Bayura, Romanyuk 2013].

Farmers, land owners and employees participate in the development of agrarian relations in Great Britain. Most frequently a British farm is a family business. The farmers associate in cooperatives. In this country cooperation is carried out in the following main forms:

- credit cooperative and state systems represented by the traditional cooperatives for sales and processing of agricultural products and supplying farms with producers' goods;
- large universal cooperative associations;
- cooperative associations based on vertical and horizontal integration, having national regional importance;
- production cooperatives based on partnership (partnership associations).

Group forms of farming occupy a special place in agriculture of France. They have a significant impact on the agricultural production process. The development of group forms is related to deepening of its specialization and concentration processes. The cooperatives take the main place among them.

There are other collective forms of agricultural production, such as the actual societies, civil societies of agricultural production and agricultural producers associations, which provide production and sales of agricultural products of a certain type on a contractual basis. In France agricultural legal relationships are regulated by the Agrarian Code, which specifies the existence of different forms of agricultural tenure, availability of various forms of management of agricultural enterprises, development of rental relations, orientation on large farms [Bayura, Romanyuk 2013].

According to the analysis of international experience, the cooperatives prevail in the agricultural sector of foreign countries. The number of 46744 agricultural enterprises presents different organizational and legal forms of business, including 7721 agricultural companies (mainly limited liability companies), 3627 private companies, 596 industrial agricultural cooperatives, 32303 farming enterprises, 241 state enterprises, 2256 enterprises of other business forms operated at the beginning of 2016. The forms and the number of enterprises in the agricultural sector of Ukraine are presented in Table 2.

**TABLE 2.** The forms and number of enterprises in the agricultural sector of Ukraine in 2012-2015 (units)

Forms of enterprise	2012	2013	2014	2015
In total	47 656	49 848	46 012	46 744
By size:				
- large	26	27	28	29
- medium	3 143	2 915	2 595	2 533
- small	44 487	46 906	43 389	44 182
By the organizational and the legal forms of business				
- business partner-ships	8235	8245	7750	7 721
- private enterprises	4220	4095	3772	3 627
- co-operatives	848	809	674	596
- private farms	34035	34168	33084	32 303
- state enterprises	296	269	228	241
- other forms	22	2 262	504	2 256

Source: Compiled by the author according to [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

The majority of enterprises in the agricultural sector of Ukraine are small private farms. During the period of 2012–2015 the number of cooperatives was decreasing and the number of large enterprises was increasing very slowly. This can be explained by the fact, that the development of the agricultural cooperatives is largely dependent on public administration. The absence of a clear government strategy and its implementation mechanisms in this direction leads to the restraint of the evolutionary progressive transformation of small agricultural producers.

The task of the state is, having understood the advantages and prospects of cooperation from the position of socially important purposes, to create conditions for its development, contribute its first attempts of development, reduce personal expenses of the cooperative movement initiators. The cooperation development will allow solving many problems, without financial support, referring to the sustainable development of rural areas [Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine]. Moreover, the process of cooperation among small agricultural producers will improve the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine.



In order to solve the defined problems, it is necessary to carry out the reengineering of business processes in the corporate governance of the agricultural sector, which, we believe, should include the union of two or more enterprises inside the corporation. This will improve relationships with suppliers of raw materials, save on transport costs and increase the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine.

Since reengineering involves fundamental changes of the outdated management functions and nature of work performed, the state and senior management of the enterprises should initiate and lead the process.

## CONCLUSIONS

The analysis of current state and international experience of corporate governance has led to the conclusion that the development of corporate structures, combining several business entities based on horizontal and vertical integration, that partially or fully consolidate their resources to implement innovative projects (programs), is prospective in the agricultural sector of Ukraine. The purpose of creation of such financial and agricultural groups is ensuring the competitiveness and efficiency of production activities of the agricultural sector, job creation and food security. Using the international experience in corporate governance of enterprises of the agricultural sector and ensuring the conditions for creation of integrated organizational structures (including public joint-stock companies) in Ukraine will promote:

- increasing of investments amount for agrarian reform implementation;
- development of market infrastructure of the agricultural sector;
- increasing of profitability of enterprises of the agricultural sector and efficiency of the agricultural business in general.

Therefore, a prerequisite for the successful development of corporate governance in Ukraine should be the integration of management and use of modern tools, including business processes reengineering.

## References

- BAYURA D. O., ROMANYUK V.M. 2013: The Corporate Governance Systems Transformation During the Financial Crisis, *Economic Herald of the Donbas*, 4(34), p. 156-160.
- FYLYUK G.M., PIMENOVA O.V. 2014. State support of agriculture: the analysis of EXPERIENCE OF GERMANY. *ZARZĄDZANIE FINANSAMI I RACHUNKOWŚĆ*, 2(4), p. 19-30.
- GAYVORONSKY V.M. 2003: *Agrarian Law Ukraine*. Right, Kharkov.





- HAMMER M., CHAMPY J. 1993: Re-engineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Nicholas Brealey Publishing, London.
- MAZURYK S. M. 2006: The development of the corporate sector agricultural pidpryemstv, SM Mazuryk, Proceedings of the fifth plenum of the Union of Economists of Ukraine and international nauk. and practical. Conference Corporate Governance in Ukraine: management, finance, audit, p. 265-268.
- ROTHER M., SHOOK J. 1999: Learning to see. Lean Enterprise Institute, Cambridge, MA.
- Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine database [Electronic source], 2016. [mina-gro.gov.ua](http://mina-gro.gov.ua)
- MOLDOVAN L. V. 2012: Socio-economic nature of agricultural enterprises, Innovative transformation of agricultural sector, Institute of Economics and Forecasting, p. 235-250.
- PIMENOVA O. V. 2013: Institutional maintenance of forms of economy in the system of agrarian relationship. Dis. PhD; Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv.
- <http://ec.europa.eu/eurostat>
- <http://www.ukrstat.gov.ua/>





## SAMODZIELNOŚĆ FINANSOWA GMIN W KONTEKŚCIE REALIZACJI DOCHODÓW BUDŻETOWYCH

Anna Milewska

Katedra Finansów

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**Abstrakt.** Samorząd terytorialny w Polsce funkcjonuje jako niezależny podmiot sektora finansów publicznych. Wykonuje on bowiem zadania (przyjmujące najczęściej formę usług publicznych) na rzecz swoich mieszkańców we własnym imieniu i na własną odpowiedzialność. W tym celu zobowiązany jest do posiadania środków finansowych zabezpieczających realizację zarówno zadań własnych jak i zleconych z zakresu administracji publicznej. O ile w tym drugim przypadku, co do zasady, może liczyć na wsparcie w postaci dotacji celowych z budżetu centralnego, o tyle realizację zadań własnych powinien zabezpieczać samodzielnie. Oznacza to, iż samorzady mają możliwości (w aspekcie określonym aktami prawnymi) do samodzielności finansowej w zakresie organizacji i gromadzenia dochodów budżetowych.

**Słowa kluczowe:** samorząd, samodzielność, dochody budżetowe

### WSTĘP

Za początek funkcjonowania samorządu terytorialnego w Polsce przyjmuje się rok 1990. W tym bowiem okresie w miejsce „gmin”, które do tego czasu, były w zasadzie wyłącznie jednostkami podziału terytorialnego, nadzorowanymi przez organy administracji centralnej, powołano jednostki samorządu terytorialnego. One również nosiły nazwę „gmin”, ale te nowo powstałe podmioty zostały wyposażone w osobowość prawną. Posiadają także własne mienie i organy stanowiące (rady gmin) pochodzące z wyborów. Kolejnym etapem działań zmierzających do demokratyzacji samorządów było uchwalenie przez Sejm w dniu 20 czerwca 2002. r.

ustawy o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza czy też prezydenta miasta [Ustawa 2002 r.]. Tajne głosowanie dotyczące organu wykonawczego odbywa się powszechnych, równych i bezpośrednich wyborach.

Pierwszą ustawą, na mocy której gminy organizowały swoją gospodarkę finansową była ustawa z dnia 14 grudnia 1990 r. o dochodach gmin i zasadach ich subwencjonowania w latach 1991–1993 oraz o zmianie ustawy o samorządzie terytorialnym [Ustawa 1990 r.]. Nie była ona jednak w pełni precyzyjna, dlatego też w trzy lata później zweryfikowano jej zapisy i uchwalono ustawę o finansowaniu gmin. Dotyczyła ona regulacji źródeł pozyskiwania przez gminy dochodów oraz zasad finansowania deficytu budżetowego. W 1995 r. powołano również ustawę miejską, której treścią było określenie zasad przejmowania przez większe miasta wybranych zadań, wykonywanych wcześniej przez administrację państwową [Ustawa 1995 r.]. Priorytetem w przekazywaniu nowych i zwiększaniu zakresu istniejących już zadań publicznych była świadomość, iż problemy lokalne najszybciej i najefektywniej rozwiązywane przez organ administracyjny znajdujący się w zasięgu i pod kontrolą społeczności lokalnej. Myśl ta była również ideą przeprowadzonej w 1999 r. reformy administracji samorządowej. Na podstawie jej zapisów, obok najniższego szczebla samorządu - gminy, zaczęły funkcjonować dwie nowe jednostki samorządu terytorialnego: powiat i województwo. Część dużych miast, wykonujących wybrane zadania tzw. powiatowe jeszcze przed wejściem w życie tej ustawy, otrzymała możliwość utworzenia samodzielnych powiatów. Na tej podstawie powołano 65 powiatów noszących miano „grodzkich”, miast na prawach powiatu. Pozostałe zaś gminy zorganizowano w 308 powiatach tzw. „ziemskich”. Zakres obowiązków i praw nowych jednostek samorządu określały poszczególne ustawy, odnoszące się rozłącznie do gmin, powiatów i województw. W roku 2017 r. Polska dzieli się na 16 województw, 314 powiatów i 2 478 gmin [Administracja 2017]:

- 302 miejskich w tym 66 miast na prawach powiatu,
- 621 miejsko-wiejskich,
- 1 555 wiejskich.

Celem artykułu jest ukazanie zakresu samodzielności finansowej ze szczególnym uwzględnieniem jednostek gminnych. Wybór tego szczebla samorządu podyktowany był posiadaniem najszerszego katalogu dochodów własnych przez te podmioty. Specyfika dochodów własnych gmin zostanie zaprezentowana w dalszej części artykułu, jednakże w tym miejscu warto wskazać na fakt, iż w zakresie dochodów własnych mieszczą się przede wszystkim wpływy z podatków i opłat lokalnych. Wpływy budżetowe z tych tytułów mogą być kształtowane poprzez realizację władztwa podatkowego. Jego zakres a z nim związana także samodzielność będą miały bezpośrednie znacznie dla lokalnego budżetu.

W artykule wykorzystano jakościowe metody badawcze, oparte w głównej mierze na obserwacji, analizie dokumentacji, tekstów aktów prawnych oraz pogłębionych studiów literatury przedmiotu. Posłużono się także metodą wnioskowania indukcyjnego i dedukcyjnego.

## PODSTAWY FORMALNOPRAWNE FINANSÓW SAMORZĄDOWYCH

Najważniejszym aktem prawnym traktującym o finanse jednostek samorządu terytorialnego jest Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., która zagadnieniom samorządu dedykuje zapisy rozdziału VII [Konstytucja 1997 r.]. Wyodrębnione są w nim źródła dochodów, przy jednoczesnym określeniu ich gwarancji ustawowej. Dwukrotnie także podkreślona została zasada adekwatności dochodów do zadań i kompetencji (art. 167 ust. 1 i 4). Jednakże najistotniejszym z punktu widzenia realizacji tychże dochodów, źródłem prawa regulującym problematykę dochodów jednostek samorządowych jest ustawa z dnia 13 listopada 2003 o dochodach jednostek samorządu terytorialnego [Ustawa 2003]. Ten akt prawny w sposób kompleksowy ujmuje problematykę dochodów gminnych. Określa źródła ich pochodzenia, zasady gromadzenia, jak również zasady ustalania oraz tryb przekazywania subwencji ogólnych i dotacji celowych.

Konieczność finansowania zadań przez gminę determinuje wyposażenie jej w odpowiednie środki finansowe. Ujęcie dochodów własnych, zapisane w art. 167 ust. 2 Konstytucji RP, definiuje dochody własne jako wszystkie pozyskiwane przez gminę dochody z wyłączeniem subwencji i dotacji. W związku z takim kryterium udziały gminy w podatkach stanowiących dochód budżetu państwa są również postrzegane jako dochody własne. Potwierdziły to także zapisy ustawy o dochodach jednostek samorządu terytorialnego. Jest to rozwiązanie racjonalne, ponieważ zarówno podatek dochodowy od osób fizycznych, jak i od osób prawnych wypracowywany jest przez te osoby z korzyścią dla gminy. Osoby fizyczne i prawne zamieszkujące na terenie danej gminy i wypracowujące określony dochód, który rozdysponowany jest między jednostki samorządu terytorialnego a budżet państwa, powodują „zatrzymanie” pewnej części dochodu na terenie gminy. Gminy dążą do osiągnięcia optymalnych dochodów przy akceptowanych obciążeniach podatkowych przez zameldowane w gminie osoby fizyczne oraz prawne i na tym bazują kreowanie lokalnej polityki podatkowej [Satoła 2014].

Dostrzega się także podział dochodów na te, których cechą charakterystyczną jest przymus pozyskania (podatki, opłaty, kary i grzywny) oraz dobrowolne (zapisy, spadki, darowizny). Podział dochodów budżetów gmin na podatkowe i niepodatkowe to ujęcie również dość często spotykane w literaturze. Dochody



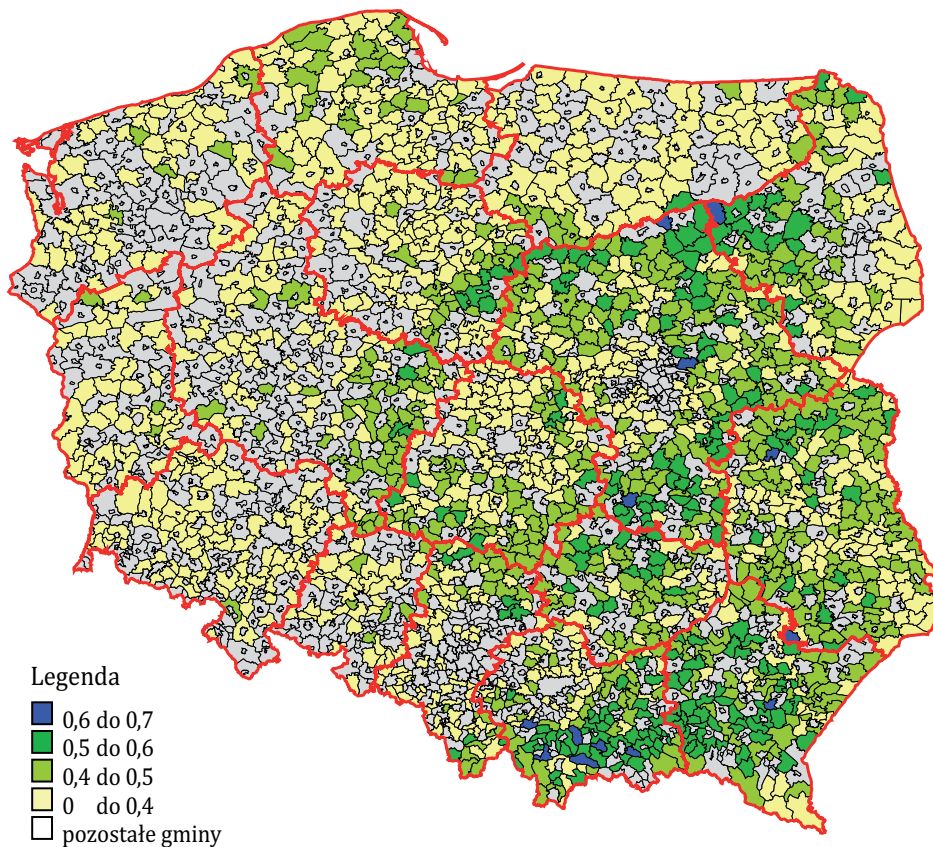
podatkowe zawierają w sobie podatki lokalne, dochody z udziałów w podatkach centralnych. Wpływami budżetowymi zawartymi w tym katalogu mogą być także dochody z samoopodatkowania się mieszkańców. na cele publiczne mieszczące się w zakresie zadań i kompetencji organów gmin. Wynik referendum gminnego w sprawie samoopodatkowania się mieszkańców na cele publiczne jest rozstrzygający, jeżeli za samoopodatkowaniem oddano co najmniej 2/3 ważnych głosów [Ustawa 2000]. W odniesieniu do dochodów niepodatkowych zaliczane są do tej grupy subwencje ogólne, dotacje celowe, dochody z majątku, opłaty, zapisy, spadki darowizny, grzywny i kary. W aspekcie szerokiego katalogu dochodów budżetowych gmin należy także wziąć pod uwagę stabilność i pewność źródeł finansowania. One bowiem znacząco determinują zakres i poziom usług publicznych świadczonych przez jednostki samorządu terytorialnego oraz zadań obligatoryjnych i fakultatywnych, wynikających z odpowiednich unormowań prawnych [Satoła 2015].

## **SAMOFINANSOWANIE A SAMODZIELNOŚĆ FINANSOWA GMIN - WYNIKI ANALIZY**

Rozważając zagadnienia autonomii finansowej jednostek samorządu terytorialnego, należy wprowadzić rozróżnienie pomiędzy samofinansowaniem a samodzielnością finansową tych jednostek [Piotrowska-Marczak 1997]. Samofinansowanie oznacza bowiem, gospodarkę finansową prowadzoną w oparciu o dochody własne, które mogą być pozyskiwane z wielu źródeł i na odmiennych zasadach. Natomiast samodzielność finansowa nie wymaga konieczności tworzenia dochodów własnych. Może być ona wyrażona poprzez swobodę dysponowania dochodami, nawet w przypadku dochodów uzyskiwanych w postaci transferów z budżetu państwa (subwencja ogólna czy dotacja celowa na dofinansowanie zadań własnych). Zaznaczyć należy, że samodzielność finansowa JST jest szerszym pojęciem, uwzględniającym węższe pojęcie, jakim jest samodzielność dochodowa [Czarny 2015].

Subwencja ogólna stanowiła i stanowi istotne źródło dochodów budżetowych. Ponad 20 lat temu (w 1996 r.) odnotowano silne wewnętrzne zróżnicowanie budżetów gmin wiejskich w Polsce. Szczegółowy układ wsparcia budżetów przez transfer z budżetu państwa jakim jest subwencja ogólna zobrazowano na rysunku 1. Wsparcie subwencyjne jest dla samorządów niezwykle ważną pozycją budżetową. Co prawda są to tzw. uzależniające źródła dochodów, jednakże gmina wpływami z subwencji może swobodnie dysponować. Wyjątek stanowić może część oświatowa subwencji ogólnej, która nosi znamiona dotacji celowej. Jest kalkulowana w oparciu o dane dotyczące oświaty (np. liczby uczniów szkół





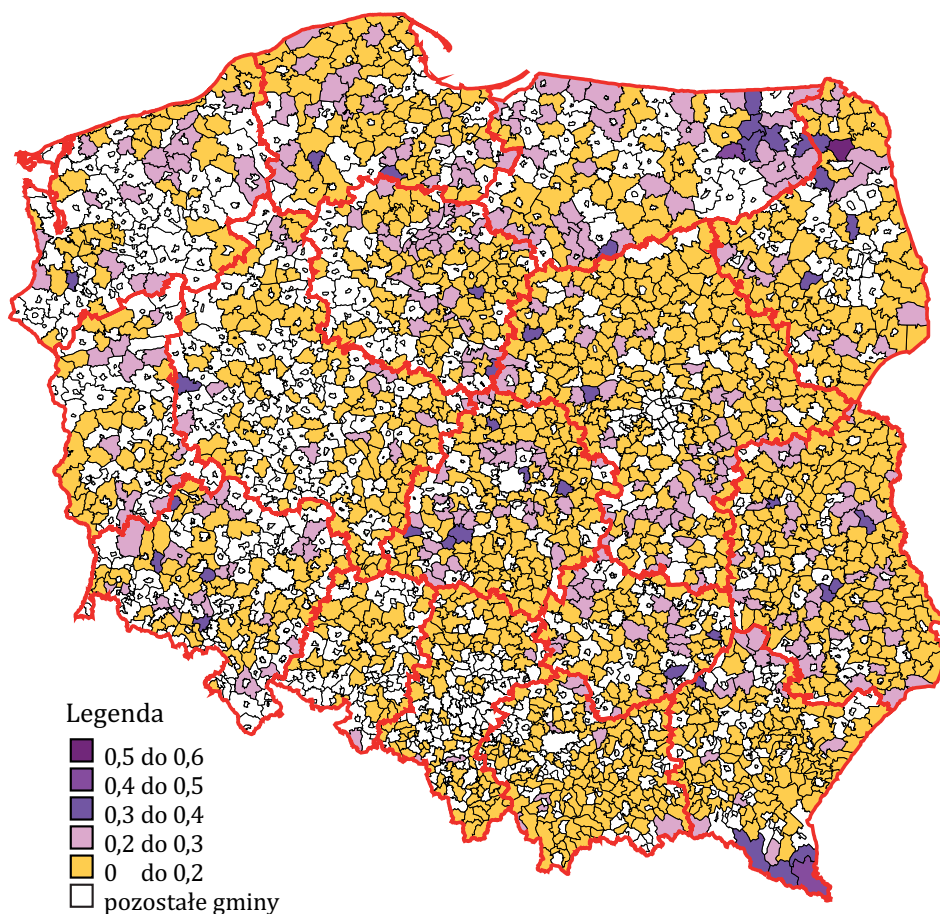
**RYSUNEK 1.** Przestrzenne zróżnicowanie wysokości udziału subwencji w dochodach ogółem gmin wiejskich w Polsce w roku 1996

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL.

podstawowych, liczby uczniów ogólnokształcących szkół muzycznych I stopnia, uczestników kwalifikacyjnych kursów zawodowych itp.) i wydatkowana jest na cele związane z wykonywaniem zadań oświatowych.

W odniesieniu do dotacji celowych, mogą być one przekazywane z budżetu państwa do innego podmiotu należącego do sektora finansów publicznych w tym także do samorządu terytorialnego. Samorząd, który otrzyma dotację określoną jako „celową” jest zobowiązany wydatkować ją na wskazany cel i w ramach określonej kwoty. Kwota niewydatkowana lub wydatkowana niezgodnie z wcześniejszym przeznaczeniem podlega zwrotowi do budżetu państwa, a opóźnienia w jej zwrocie zagrożone są odsetkami za zwłokę. Historyczne przestrzenne zróżnicowanie udziału dotacji celowych w budżetach gmin wiejskich w Polsce zamieszczono na rysunku 2.





**RYSUNEK 2.** Przestrzenne zróżnicowanie wysokości udziału dotacji celowych w dochodach ogółem gmin wiejskich w Polsce w roku 1996

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL.

W 2016 r. w strukturze dochodów gmin ogółem najwyższy udział, bo 44,3%, miały dochody własne, dotacje ogółem stanowiły 29,8%, natomiast subwencja ogólna 25,9%. W gminach wiejskich największą kategorią były dochody własne (37,8%), jednak udział ten był dużo niższy niż w innych typach gmin. Dotacje ogółem i subwencja ogólna stanowiły kolejno 31,5% i 30,7% dochodów ogółem gmin wiejskich [GUS 2017].

W ujęciu modelowym dochody samorządu terytorialnego opierają się na podatkach od nieruchomości, nie tylko wydajnych fiskalnie, ale co ważne niewrażliwych na cykle gospodarcze oraz na subwencjach o charakterze ogólnym, w przy-



padku których samorząd terytorialny ma samodzielność wydatkową. Duży zakres opłat za usługi umożliwia pewne zwiększenie wpływów z tego tytułu. Zdecentralizowane systemy finansów publicznych charakteryzują się również szerszym dostępem jednostek komunalnych do rynku finansowego i źródeł zwrotnych, oraz bezzwrotnych z funduszy parabudżetowych [Guziejewska 2008].

Istotne znaczenie w tym aspekcie ma przede wszystkim swoboda decyzyjna dotycząca spraw podatkowych, składająca się na tzw. lokalne władztwo podatkowe. Przez to pojęcie należy rozumieć zagwarantowaną prawnie swobodę kształtowania przez władze lokalne wielkości i struktury podatków oraz opłat lokalnych jako kluczowej kategorii dochodów własnych. Ważna płaszczyzna wspomnianej swobody dotyczy również możliwości kształtowania dochodów uzyskiwanych przez JST z tytułu posiadanych praw majątkowych – zakres samodzielności dochodowej w tym kontekście jest ściśle powiązany z wielkością i wartością mienia komunalnego. [Poniatowicz, 2015]. Dochody własne decydują o stopniu samodzielności finansowej gmin, a ich wzrost lub spadek ma bezpośredni wpływ na planowanie i realizację działalności inwestycyjnej [Brzozowska, Kogut – Jaworska, 2016].

Pod pojęciem dochodów własnych gmin rozumie się często „dochody płynące z własnej działalności organów lokalnych i jednostek im podporządkowanych oraz przyznawane budżetom lokalnym z dochodów z podatków i opłat” [Gajl 1986, Ustawa 1991]. Dochody własne definiowane są również jako „związane z budżetami lokalnymi w sposób trwały, bez żadnych ograniczeń ze strony państwa i bez jego udziału w części wpływów pochodzących z poszczególnych źródeł oddanych we władanie związków samorządowych” [Chojna-Duch, Kornberger-Sokołowska 1998].

Do dochodów własnych gminy zaliczono, jak wspomniano wcześniej, podatki i opłaty lokalne, dochody z majątku gminy oraz inne, m.in. spadki, zapisy, darowizny. Te trzy ostatnie charakteryzuje brak cykliczności a wręcz zwykle jednorazowość lecz decyzją ustawodawcy zostały zakwalifikowane jako dochody a nie jako przychody gminne.

Podatki i opłaty definiowane jako lokalne „są to podatki i opłaty niekiedy diametralnie różniące się od siebie pod względem ekonomicznym i konstrukcyjnym”, „nie mające w większości specjalnych cech, które by ich lokalny charakter potwierdzały. Określenie rodzajowe podatków i uznawanie ich za lokalne ma w większości charakter umowny” [Gail 1993]. Ze względu na przytoczone rozważania pojęcie podatków i opłat lokalnych można traktować w węższym i szerszym zakresie. Zakres węższy uznaje za lokalne wyłącznie te daniny, które stanowią przejaw władztwa podatkowego gminy. W szerszym zakresie za lokalne rozumie się te wszystkie podatki (np. udział gminy w podatku dochodowym od osób fizycznych i prawnych) i opłaty, które stale i cyklicznie, w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, zasilają lokalne budżety.



Podatki i opłaty lokalne (samorządowe) należą do grupy dochodów własnych gmin. Ich udział (w relacji do dochodów ogółem) w strukturze dochodów budżetów gminnych jest zróżnicowany. Jednakże przez wzgląd na to, iż to władze lokalne mają wpływ na kształtowanie ich wielkości i struktury, uważa się je za podstawowe dochody budżetów gmin w Polsce. Podatkami zaliczonymi do grupy podatków lokalnych sensu stricte są:

- podatek od nieruchomości,
- podatek od środków transportowych.

Pozostałymi podatkami samorządowymi są: podatek rolny, podatek leśny, podatek od spadków i darowizn, podatek opłacany w formie karty podatkowej, podatek od czynności cywilno-prawnych. Natomiast do opłat o charakterze lokalnym należą:

- opłata targowa,
- opłata miejscowa,
- uzdrowskowa,
- reklamowa,
- od posiadania psów.

Pozostałe opłaty wymierzone są na podstawie odrębnych ustaw, np. opłata skarbową czy opłata adiacencka.

Udziały gmin w podatkach dotyczą tych w podatku dochodowym od osób fizycznych i w podatku dochodowym od osób prawnych. Należy podkreślić, że gminy dysponują władztwem podatkowym jedynie w zakresie tych podatków, które są pobierane przez samorządowe organy podatkowe. Pozostałe podatki pobierane są przez organy skarbowe [Filipak 2015]. Kompetencje gmin w zakresie kształtowania elementów konstrukcji podatków nie są jednak znaczne. Władze lokalne nie mogą podnosić stawek podatkowych określonych w przepisach prawnych, a jedynie je obniżać i to też nie we wszystkich przypadkach. Władze lokalne w Polsce wykorzystują zatem przyznane im ustawowo możliwości oddziaływania na rozwój gospodarki gminy głównie poprzez określania wysokości stawek podatków lokalnych. Podatki te pełnią więc funkcję stymulacyjną. Wynika z tego, iż organy gminy prowadzą własną politykę podatkową. Tym samym wykorzystują swoje uprawnienia w celu ingerowania w poziom rozwoju gospodarczego na podległym im terytorium.

## PODSUMOWANIE

Jednostki samorządu gminnego realizują zadania publiczne (własne i zlecone) gromadząc środki finansowe oraz pokrywając wydatki z nimi związane. W katalogu dochodów, obok subwencji ogólnej i dotacji celowych przekazywanych z budżetu państwa, występują przede wszystkim dochody własne. Gminy uprawnione



są do „posługiwania się” władztwem podatkowym, które umożliwia im działania i ingerencję w zakres planowanej bądź prowadzonej polityki podatkowej. Jednostki te mają pełną swobodę decyzyjną i mogą określić stawki dla każdego rodzaju danin lokalnych. Warunkiem tak pojmowanej samodzielności finansowej jest jednak ograniczenie, iż stawki podatków i opłat lokalnych zawarte w uchwałach nie przekroczą maksymalnych stawek podatkowych ogłaszanych corocznie przez ministra właściwego ds. finansów publicznych. Stosowanie władztwa podatkowego to jednak także działanie obarczone ryzykiem. Zjawisko to może mieć miejsce w sytuacji planowanych, szybkich do uzyskania efektów, w zbyt krótkim okresie (np. 2 lat budżetowych). Jednakże, konsekwentna i spójna ze strategią rozwoju gminy polityka podatkowa przynosi zamierzone rezultaty.

## Spis literatury

- BRZOZOWSKA K., KOGUT – JAWORSKA M. 2016: Władztwo podatkowe w ocenie samodzielności dochodowej gmin w Polsce, ANNLES UNIVERSITATIS MARIAE CURIE – SKŁODOWSKA, VOL. L, 1 SECTIO H, Lublin, s. 327–337.
- CHOJNA-DUCH E. 1998: KORNBERGER-SOKOŁOWSKA E., Dochody gmin z podatków i opłat, Wyd. Twigger „Ecostar”, Warszawa.
- CZARNY A. 2015: Samodzielność dochodowa jednostek samorządu terytorialnego na przykładzie wybranych miast wojewódzkich, FOLIA POMERANAE UNIVERSITATIS TECHNOLOGIAE STETINENSIS, Folia Pomer. Univ. Technol. Stetin., Oeconomica 2015, 317(78)1, s. 37–46.
- FILIPIAK B. Z. 2015: Polityka podatkowa czy realizacja władztwa podatkowego, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 864, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 76, t. 1, s. 221–230.
- GAJL N. 1996: Finanse i gospodarka finansowa, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- GAJL N. 1993: Finanse i gospodarka lokalna na świecie, Wyd. PWE, Warszawa 1993, s. 129.
- Gospodarka finansowa jednostek samorządu terytorialnego 2016, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2017.
- GUZIEJEWSKA B. 2008: Efektywność finansów samorządu terytorialnego, Gospodarka Narodowa Nr 5-6, s. 71–89.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. 1997 nr 78 poz. 4830).
- PIOTROWSKA-MARCZAK K. 1997: Finanse lokalne w Polsce, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- PONIATOWICZ M. 2015: Determinanty autonomii dochodowej samorządu terytorialnego w Polsce, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 404, Wrocław, s. 11–30.



- SATOŁA Ł. 2014: Wpływ polityki podatkowej gmin na poziom przedsiębiorczości (na przykładzie podatku od nieruchomości), *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 40 (4), s. 238-247.
- SATOŁA Ł. 2015: Kondycja finansowa gmin w warunkach zmiennej koniunktury gospodarczej, *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 1(35), s. 115-123.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym (Dz.U. z 1996 r. Nr 13 poz. 74, Nr 58 poz. 261, Nr 106 poz. 496 i Nr 132 poz. 622; z 1997 r. Nr 9, poz. 43, Nr 106 poz. 679, Nr 107 poz. 686, Nr 113, poz. 734 i Nr 123, poz. 775; z 1998 r. Nr 155, poz. 1014) z dniem 1 stycznia 1999 r. otrzymała tytuł w brzmieniu: „o samorządzie gminnym” (Dz.U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1591).
- Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych, (Dz.U. nr 9, poz. 31 z późn. zmianami).
- Ustawa z dnia 24 listopada 1995 r. o zmianie zakresu działania niektórych miast oraz o miejskich strefach usług publicznych (Dz.U. 1997 Nr 36 poz. 224).
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o referendum lokalnym (Dz. U. 2000 Nr 88 poz. 985).
- Ustawa z dnia 20 czerwca 2002 r. o bezpośrednim wyborze wójta, burmistrza i prezydenta miasta (Dz.U. 2002 nr 113 poz. 984).
- Ustawa z dnia 13 listopada 2003 o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. 2003 nr 203 poz. 1966).
- <https://administracja.mac.gov.pl/adm/baza-jst/843,Samorzad-terytorialny-w-Polsce.html> (dostęp z dnia 22.10.2017).

## FINANCIAL AUTONOMY OF COMMUNES IN THE CONTEXT OF REALIZATION OF BUDGET REVENUES

**Abstract.** Local government in Poland functions as an independent entity in the public finance sector. It performs tasks (most often taking the form of public services) for its residents on its own responsibility. For this purpose, this unit is obliged to organize financial guarantee the implementation of both (own and commissioned tasks in the field of public administration). While in the second case, as a rule, can count on support in the form of targeted subsidies from the central budget, local government should secure own tasks independently. This means that local governments have the possibility (in the aspect specified by legal acts) for financial independence in terms of organizing and collecting budget revenues.

**Key word:** local government, financial autonomy, budget's incomes



## IMPACT OF INTEGRATION PROCESSES IN FORMATION BUSINESS-MODELS OF AGRI-INDUSTRIAL ENTERPRISE

Olena Pimenova

Taras Shevchenko National University of Kyiv

Serhii Pimenov

Ukrainian Logistic Company

Taras Shevchenko National University of Kyiv

**Abstract.** The essence and effectiveness of integration processes in the agrarian sector of Ukraine is studied. The influence of integration processes on the formation of business-models of agro-industrial enterprises is analyzed. The world experience of agricultural cooperation is examined. For the results of the study is found that the effective form of integration that ensures competitiveness peasants and farmers, promotes their business efficiency by servicing its members in the field of processing, delivery, sales, marketing, consulting and even the production of major agricultural products, on the one hand and on the other hand provides a rural population with goods and services of daily use is agricultural service cooperatives.

**Key words:** agrarian sector integration processes, agri-industrial enterprises, business-model, agrihoding, agricultural service cooperative, farms

### INTRODUCTION

Modern trends in National Economy clearly demonstrate the need for a deep understanding of conceptual problems of integration process in agrarian sector and their institutional support. The strategic importance of activating their operation in conditions on the one hand multifunctionality of agriculture and on the other hand of weakness, inversion and deformability of agrarian relations due to the emergence of new opportunities in the implementation of restructuring of agrarian sector and creation of an effective competitive environment.

We believe that integration processes in agrarian sector of Ukraine, which contribute to the development of national economies, the creation of added value in the territory of our country, are very important for modern agrarian relation in Ukraine.

The theoretical bases of competitiveness were formed in the works of such renowned foreign scholars as Krugman, Porter and Varnaliy. Practical aspects and problems of relevance of improving the competitiveness of agricultural enterprises widely covered in the works of Ukrainian and foreign scientists such as: Fylyuk, Bayura, Wasilewski, Geyets, Zabolotnyy, Zvirbule-Berzin, Kovalenko, Moldavan, Paskhaver, Sabluk and others. The issue of institutional maintenance of transformation of agrarian sector in changing global economic fundamental tenets of science covered in the works of Bazilevich, Lopatynsky, Malik, Shpykulyak, Luzan, Chorna and others. However, despite the size and significance of scientific research, not illuminated remain above all, aspects related to the study of effectiveness of integration processes in agrarian sector of Ukraine.

The aim is to study the nature and effectiveness of integration processes in agrarian sector of Ukraine and the impact of integration processes on the formation of business- models of agro-industrial enterprises.

## LITERATURE REVIEW

In Ukraine scientific literature, in the study of integration processes in agriculture, the focus is on the effectiveness of large-scale economic activities in Ukraine, that is, the economic component of agriculture, while the small and medium-sized farms of Ukraine, which produce about 50% of the main agricultural products, and combine economic, ecologic and social components of agriculture remain poorly researched. Such studies are vividly illustrated in the writings of Kovalenko, Moldavan, Fyliuk, Chorna and others. At the same time, aspects of the analysis of the experience of forming effective business models of agricultural enterprises under the influence of integration processes in the developed countries, in particular Poland, are still not sufficiently investigated and still in need of in-depth study. In this context, the works of Western scholars such as Andra Zvirbule-Berzina, Wasilewski, Wasilewska, Bezat, Zabolotnyy are gaining special significance for Ukraine.

## METHODS OF THE STUDY

The methodological and theoretical basis of the study is the scientific works of Ukrainian and foreign scholars on issues of integration processes in agrarian sector. To achieve this goal we used the system of general and special methods of study.



The paper uses the techniques of abstract logical method, namely, induction and deduction, analogy. Moreover, in the work were used the statistical methods of data processing, monographic analysis of literary sources (theoretical aspects of business modeling), the method of analysis and synthesis, comparative analysis. To assess the effectiveness of integration processes were used the methods of statistical and tabular display.

## RESULTS

Agriculture of Ukraine is the most dynamically developing branch of economy of Ukraine, which provides 11% of total GDP. Thus, according to the Ministry of Ukrainian Agrarian Policy the yield of grain crops in Ukraine in 2016/2017 marketing year (MY) is expected to reach 63.45 mil tons. In particular, the forecast of wheat harvest is 26 million tons, barley is 9.6 mln tons, corn is 25.5 mln tons, rye is 370 thousand tons, oats are 525 ths. tons, rice is 65 ths tons and other grains are 1.39 mln tons. The demand of internal market for grain in current marketing year is estimated at 24.533 mln tons. Where for food we need only 5.95 mln tons. In particular the forecast of internal demand for wheat is 10.53 mln tons, barley is 4.034 mln tons, corn is 8.18 mln tons, rye is 386 thousand tons, oats is 513 ths. tons, rice is 141 ths. tons and other grains are 747 mln tons.

Thus, in case of formation the sufficient transition residues for support of food security (5.6 million tons), rational grain export from Ukraine in 2016/2017 marketing year is estimated at 41.02 mln tons, of which the wheat should be 16.6 million tons, barley is 5,61 mln tons, corn is 18.00 mln tons and other grains are 804 thousand tons.

As you can see the agriculture of Ukraine is also export-oriented branch of national economy, which provides about 40% of foreign exchange earnings from exports of goods. Thus, in January-July 2016 Ukraine exported cereals at 3 bln dollars. According to the State Statistics Service of Ukraine an export of agricultural products from Ukraine in the first seven months of 2016 amounted to 7.8 bln dollars, the bulk of which were products of plant origin for 3.8 bln dollars. Almost 29% of agricultural external supplies are fats and oils of animal and vegetable products at 2.3 bln. Exports of live animals and animal products reached to 0.4 bln dollars and ready food products to 1.3 bln dollars.

There are such basic forms of economy in agriculture of Ukraine: farms, peasant economies and agricultural enterprises (mainly in the form of integrated structures of agri-industrial complex - agriholdings). These agricultural producers produce basic agricultural products in the following proportions: peasant economies – 43.01%, farms – 8.68%, agricultural enterprises – 48.31%, (agriholdings) – 44.9% (table. 1).



**TABLE 1.** Gross agricultural production by major producers in 2016

Producer	GAP, mln UAH	Share (%)
Agricultural enterprises	123017.6	48.31
Farms	22101.4	8.68
Peasants	109521.5	43.01

Source: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015 i 2017.

As you can see, the main agricultural producers in Ukraine are peasant economies and agricultural enterprises, mostly in the form of agriholdings. Moreover, the peasant economies produce the bulk consuming food products, while agriholdings activities focused on growing high margin export of agricultural products (table 2, 3, 4).

**TABLE 2.** Production of major crops by category of producers for 2000-2016 [ths. tons]

Peasant economies	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Grains and legumes	4494.8	9225.1	9491.6	12527.5	10141.2	13392.3	13956.7	13619.2	13725.4
Sugar beet	1604.7	3322.4	1085.8	1595.1	1601.2	1688.6	1134.7	777.0	1562.3
Sunflower	431.7	996.2	1185.9	1381.7	1256.0	1604.7	1452.1	1631.9	1782.5
Potato	19561.4	19222.7	18222.3	23495.9	22493.2	21599.2	22934.5	20383.3	22420.9
Vegetables	4835.0	6514.3	7157.8	8292.4	8582.8	8719.9	8297.2	7932.3	8291.0
Fruits and berries	1188.5	1489.8	1459.7	1596.7	1639.5	1851.1	1667.1	1741.1	1658.2
Agricultural enterprises									
Grains and legumes	19964.2	28790.4	29779.3	44219.3	36075.0	49659.0	49902.6	46506.6	55725.4
Sugar beet	11594.1	12145.4	12663.4	17145.4	16837.7	9100.8	14599.4	9553.8	56282.5
Sunflower	3025.7	37099	5585.6	7288.8	7131.1	9445.8	8681.7	9549.2	9634.1
Potato	276.7	780.7	964.6	1540.5	1433.9	1158.7	1340.3	456.0	521.0
Vegetables	986.3	780.7	964.6	1540.5	1433.9	1158.7	1340.3	1281.7	1159.8
Fruits and berries	264.1	200.1	286.8	299.8	369.0	444.2	332.0	411.7	359.8

Source: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015 i 2017.

Analysis of the data from table 2 and 3 suggests that the largest number of certain types of animal products like meat, milk and labor-intensive kinds of crops (potatoes, vegetables, fruits and berries) are produced in peasant economies.

Tables 2–4 show that agriholdings grow mainly oil and fat high margin export agricultural products and operate with efficiency not lower than 50–55% in crop



production, while peasant economies grow labor-intensive basic food and agricultural products with low labor income and profits. As we can see that the production of the first group is directed primarily to meet the internal demand, so the second one - mainly for export.

**TABLE 3.** Production of major livestock by category of producers for 2000-2016 [ths. tons]

Detailed	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Meat	1224.7	10089.0	924.6	928.5	938.4	948.1	907.8	859.2	920.1
Milk	8989.2	11131.9	9031.9	8840.1	8842.3	8905.7	8485.3	7946.2	7942.2
Eggs, mln pieces	5831.3	6587.8	6802.7	6951.6	7133.0	7380.6	7051.1	7020.7	7011.6
Wool, tons	2089	2503	3482	3230	3168	3050	2223	1956	1948
Honey, tons	48875	69001	69253	68815	68717	72390	65539	62697	64526
Agricultural enterprises									
Meat	438.1	588.1	1134.4	1215.3	1271.2	1441.3	1451.8	1463.4	1465.4
Milk	3668.7	2582.5	2216.6	2245.9	2535.3	2582.5	2647.5	2669.2	2652.1
Eggs, mln pieces	2977.3	6458.1	10249.6	11738.2	11977.4	12234.2	12536.2	9762.2	9658.5
Wool, tons	1311	692	710	647	556	470	379	314	309
Honey, tons	3564	2461	1620	1496	1417	1323	982	918	967

Source: Compiled by the author according to: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015 i 2017.

**TABLE 4.** Level of profitability of the production of basic agricultural products in Ukraine for the period of 2012-2015 [%]

Plant products	2012	2013	2014	2015
Grains and legumes	15.8	2.4	25.7	42.6
Sunflower seeds	44.9	28.2	36.7	78.4
Sugar beet	15.9	3.1	17.8	27.7
Vegetables	-0.6	7.5	14.5	32.0
Potato	-17.4	22.4	9.9	24.6
Fruits and berries	9.6	127.5	65.8	58.3
Grape	71.5	99.0	57.5	92.9
Milk	1.8	13.1	11.1	12.7
Cattle and meat	-28.3	-41.3	-34.5	-16.9
Pig meat	1.8	0.2	5.6	12.6
Sheep and goats for meat	-32.8	-36.2	-43.0	-26.6
Poultry meat	-2.4	-5.9	-12.6	-5.4
Eggs	52.6	47.6	58.8	60.9

Source: Compiled by the author according to: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015.



The analysis of statistical data (tables 1-4) shows that Ukraine is the world leader in crop production and export of cereals, pulses, oilseeds, sunflower and soybean oil. However, the vast majority of production is exported as raw materials and not processed in Ukraine. Thus, exporting raw materials Ukraine does not use the possibility of creating added value in its territory without thereby creating jobs in manufacturing.

On the other hand the main food products, which produced in peasant economies been realized by small quantities as raw materials at extremely low prices to intermediaries or directly to processors of agricultural products on internal market. Among the main factors that contribute to such a scheme of work, in our opinion, can be identified the fragmentation of small farms and peasant economies and therefore inability to compete with larger forms at aggressive market environment. Thus, among the most promising areas that will improve the efficiency of agricultural production, including processing industry for national economy, in our opinion, can distinguish the development of integration processes in agrarian sector of Ukraine.

Integration in the narrow sense is the process of combining some elements into one in order to get the desired result. In the broad sense integration means organizational combination of technologically interconnected heterogeneous activities for the production of final product and bring it to the consumer to obtain an intended result. In agriculture the integration provides the development of industrial and economic links between agricultural enterprises that focus on a combination of land, financial, human and other resources for production and sale of the final product [Chorna 2015, p. 380]. We believe that the integration process should contribute to:

- combining the interests of all participants who combined for the purpose of manufacturing, processing and sales,
- the organization of the whole process of production, procurement, processing products,
- effective management of the processes of production, processing and marketing,
- efficient use of resources of agricultural enterprises and other stakeholders integration,
- use the modern technologies, the latest technology and research in the production and processing of agricultural products.

In modern conditions of economic relations could be distinguished such types of integration in agriculture:

1. The horizontal integration is a form of association of agricultural enterprises that produce similar products. Most often occurs in an environment where one firm takes under control or absorb another firm that operates in the same branch and the same chain of production like the same firm that absorbing another.



2. Vertical integration is a form of association of agricultural enterprises, as well as areas of support activities that ensure the unity and continuity of the reproduction and technological processes and use of production resources. Provides the process of merger the stages of production, thereby reducing of transaction costs and optimization of the production.
3. Conglomerate integration is a form of association of agricultural enterprises that produce completely different unrelated products technologically interconnected.
4. Local integration is a form of association of agricultural enterprises that operate in local markets.
5. Regional integration is a form of association of agricultural enterprises to promote strong economic ties and creating a single economic complex in the regional scale.
6. Transnational integration is a form of association of agricultural enterprises of different countries, regions under globalization.

In agriculture of Ukraine dominates mainly horizontal and vertical integration of agricultural enterprises (table 5). The horizontal and vertical integration of enterprises could be based on principles both as cooperative as well as non-cooperative:

**TABLE 5.** Forms of dimensional integration

Integration principles	Vertical integration	Horizontal integration
Non-cooperative	Agricultural enterprises integrate vertically in order to strengthen control over the production, processing and sales.	Agricultural enterprises integrate horizontally on the principles of concentration, consolidation and specialization.
Cooperative	Peasants, farmers and enterprises of agrarian sector integrate in order to implement common goals united on the principles of vertical integration.	Peasants, farmers and enterprises of agrarian sector integrate in order to implement common goals united on principles of horizontal integration.

Source: Compiled by the author according to: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015.

In agriculture of Ukraine presented mainly non-cooperative horizontal integration and partially cooperative vertical and horizontal integration. Let analyze the data in table 6.

As you can see, among modern forms of economies operating in agrarian sector of Ukraine presented such business-models of agri-industrial enterprises as agriholdings in the form of private agricultural enterprises and agricultural cooperatives (mainly servicing and partially production). Agriholdings are the large capitalist agro-business enterprises that use tens of thousands of hectares of



**TABLE 6.** Forms of economy in agrarian sector of Ukraine for 2014 – 2016 [%]

Form of economy	2012	2013	2014	2015	2016
Agriholdings	16.7	16.8	16.8	17.0	17.0
Private agricultural enterprises	8.5	8.3	8.2	8.0	8.0
Agricultural cooperatives	1.7	1.6	1.4	1.3	1.2
Farms	68.9	69.7	71.6	71.2	71.3
Public enterprises	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5
Other enterprises	3.6	3.0	1.5	2.0	2.0
Total	100	100	100	100	100

Source: Compiled by the author according to: Compiled by the author according to: Agriculture of Ukraine 2016, State Statistics Service of Ukraine, Statistical Bulletin, State Statistics 2015 i 2017.

farmland for growing the most profitable and technologically mechanized crops (sunflower, rape, spiked cereals, maize) with the use of chemical fertilizers, pesticides, herbicides and other remedies plant to produce high yields. Agriholdings belonging to regional integrated non-cooperative horizontal structures in production sphere. Nowadays agriholdings concentrate about 5 million hectares or nearly 15% of arable land in Ukraine. The activity of agriholdings is regulated by the law “About Business Associations” in Ukraine. Differences between agriholding and agricultural service cooperative are presented in Table 8.

Agricultural cooperatives are a form of regional cooperative vertical integration in agrarian sector. In Ukraine an activity of agricultural cooperative is regulated by such legislation: Law of Ukraine “About Agricultural Cooperation” and “About Cooperation”, Land Code, Commercial Code. Agricultural cooperatives are divided on production and service. Production cooperatives hardly represented in Ukraine, while their development is of particular relevance for peasants, which produce the vast number of agricultural products, as was shown above 54.5% of gross agricultural production (tabel 8).

**TABLE 7.** Main advantages of accession peasants in agricultural cooperative

Type of agricultural cooperation	Activity
purchase	wholesale purchases of means of production for the cooperative's members that profitable then in retail
credit	the possibility of cheap credit
sales	realization of bulk goods on more favorable conditions
processing	joint processing, drying products, etc.
machine	purchasing and sharing of necessary agricultural machinery for cooperative members

Source: Compiled by the author according to: CHAYANOV A.V. 1991: Main ideas and forms of organization of agricultural cooperatives, A. Nikonov eds., Nauka.

According to the Law of Ukraine "About Agricultural Cooperation" production cooperative is a voluntary association of citizens on the basis of membership for joint production or other economic activity, based on their personal labor participation and association property shares, participation in enterprise management and distribution income between the members according to their participation in its activities.

Service cooperatives according to the Law of Ukraine "About Agricultural Cooperation" [The law of Ukraine...] are cooperatives which are created to provide a range of services related to maintenance and other agricultural production, namely: processing, realization of crop production, livestock, forestry and fisheries.

To service cooperatives belong:

- processing cooperatives engaged in processing of agricultural products (bakery, pasta, vegetables, fruit, meat, dairy and fish products and semi-finished products from flax, hemp, timber and forest technology, etc.),
- harvesting & sales cooperatives engaged in harvesting, storage and sale of products, provide marketing services etc.,
- procurement cooperatives created for the purchase and supply of means of production, material and technical resources required for the production of agricultural products and processed products; production of raw materials and supply it to agricultural producers,
- service cooperatives engaged in technology, transportation, reclamation, maintenance, construction, environmental restoration works, make veterinary care of animals and breeding work involved telephone, gasification, electrification in rural areas, provide medical, household, spa, scientific advisory services, administration of accounting, auditing and more.

World practice of agriculture shows that agricultural cooperative is an important organizational foundation for small and medium-sized forms. European and American farmers realize the bulk of agricultural production through cooperatives. Thus, in France through cooperatives, farmers sold up to 70% of grain. Three steppe cooperative of Canada (Saskatchewan Grain Pool, Wheat Alberta Cooperative and Manitoba Elevator Cooperative, which unite a quarter of farmers of Canada) realized their bulk grains and oilseeds in 20 different countries. These cooperatives employed more than 5,000 professionals and skilled workers. The members of these cooperatives are about 100.000 farmers. Through cooperatives sold 60% of grains and oilseeds. For export operations in three cooperatives was established a pooling cooperative XCAN Grain Pool, which on behalf of member-farmers exported more than 2.5 mln tons of grain, oilseeds and special crops [Moldavan 2010; Wasilewski, Wasilewska, Bezat 2010; Zabolotnyy 2011].



Agricultural cooperation is the key to successful development as farmers as well agriculture in general. One of the features of an agricultural service cooperative is that its members as acting as a co-owner of the enterprise (cooperative) as well his customers.

The benefits of agricultural cooperative that might be interesting for farmers, in our opinion, include:

- owned by member-farmers who joined, or joined to the cooperative,
- managed by members on democratic principles, the principle of "one member of the cooperative is one vote",
- does not aim to make a profit, its aim is to increase the income of members,
- provides for mandatory labor participation of each member,
- provides its members with only those services that are necessary for their effective work,
- provides an ability to make a profit not only from producing their own products, but also on: service delivery, collection, storage, processing, transportation, wholesale, etc.,
- helps to enter new markets including international,
- by providing a large volume of business transactions cooperative compete with large firms-intermediaries,
- helps farmers to adapt to market requirements, customer needs, etc.

Joint sales of products enable farmers to sell large quantities of the most important types of food: potatoes, carrots, beets and other vegetables, fruits, honey and more. Cooperative as a large agricultural enterprise, which can successfully collaborate with processors, wholesale buyers and other market operators. Through service cooperatives farmers can buy the newest agricultural machinery (tractors, seeders, combines, etc.), which will facilitate the most effective process of agricultural production. But the most important is that members of an agricultural cooperative self manage its economy and through cooperative perform those activities that will contribute to a more efficient production process. That agricultural service cooperative is an organization of economic security and mutual agricultural producers.

Agricultural service cooperative unlike agriholdings performs the most important social function of agriculture: creates jobs in rural areas, provides guarantees jobs, improves the social protection of rural population and improves living standards in rural areas etc.

As we can see from table 8 agricultural cooperative has some social features that are missing in agriholding in which property relations and labor relations are delineated. Thus, in the current economic conditions, on our opinion, there is a need of theoretical justification of the development of a system of agricultural cooperation that is very important for peasants, which produce the vast number of agricultural products. The development of agricultural cooperation primarily depends on institu-

**TABLE 8.** Differences between agriholding and agricultural service cooperative

Indicators	Agriholding	Agricultural service cooperative
Condition of exist	own or loan capital	capital in the form of introductory and shares, debt capital and personal labor participation
Management	management of an enterprise performs its bodies, the composition and election procedure is performed according to the type of partnership. In stock companies the development and management of the enterprise provides the person who has the largest number or controlling stake	cooperative control based on self-publicity, participation of its members in matters of the cooperative. Cooperative is managed by its members on democratic principles, the principle of „one member of an cooperative is one vote”
Membership	a limited number of shareholders	membership is open and voluntary, but members of a cooperative must be agricultural producers, who are at the same time: and customers and owners
Goal of production	profit on capital	increasing income of its members
Property relations	stock ownership is the owner of the property, which transferred to it by participants in a property, as a contribution to share capital; products; received incomes from sales	collective ownership is the owner of the property and the farm land; products; received incomes from sales
Entity	owner of capital and means of production	staff members of the cooperative
Work	not obligatory labor participation	mandatory labor participation of all members
Investment in rural development	not interested because it reduces profit of an association	interested as members of a cooperative are habitants of a village
Attitude to market	sells its products on the market	sells some of its products on the market
Mobility as to changes the economic activity	easy to change the type of production and industry	work on the ground and only in agriculture

Source: Own elaboration.

tional support, namely: state support, which is mainly manifested in the creation of an appropriate legislative framework conducive to the development of agricultural cooperatives in Ukraine, as well as the financial support of the establishment of material-technical base for cooperatives.



## CONCLUSIONS

The results of the analysis of the nature and efficiency of integration processes in agrarian sector of Ukraine, as well as the impact of integration processes on the formation of business-models of agri-industrial enterprises can conclude that agricultural cooperative as a modern business-model of agri-industrial enterprise, on the one hand is rational socio-ecologo-economic form of economy and on the other hand is an effective form of regional cooperative vertical integration in agrarian sector as providing necessary services to its members contributes to the competitiveness and effective management as well as provides rural employment, self-employment of farmers while maintaining their economic independence in collaboration with the cooperative.

The analysis of foreign experience of farming confirmed that strengthen the competitiveness of national agricultural products in the context of globalization can be based on the development of agricultural service cooperatives. In particular, it is proved that the rational activity in agriculture provide only such form of economies which take into account the socioeconomic and geophysical specifics of agriculture, especially agricultural labor and management methods. The most common among these forms are peasant economies and farms which are integrated into agricultural cooperatives.

## References

- BAZYLEVYCH, V. D., BAZYLEVYCH, K. S. 2008: Rynkova ekonomika: osnovni ponyattya i kategoriji, Market economy: basic concepts and categories, Znannya.
- CHORNA N. 2015: Development of integration processes as a prerequisite condition for increasing the efficiency of agribusiness, [www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Ecan/2011\\_9\\_1/pdf/chorna.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ecan/2011_9_1/pdf/chorna.pdf)
- CHAYANOV A.V. 1991: Main ideas and forms of organization of agricultural cooperatives, A. Nikonov eds., Nauka.
- FYLYUK G. M., PIMENOVA O. V. 2014: State Support of Agriculture: the Analysis of an Experience of Germany. Zarządzanie Finansami i Rachunkowość/Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, 4, p. 19-30.
- KOVALENKO G. 2012: State and prospects of integration Processes in agriculture in the sphere of public production, [Electronic resource]: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/728.pdf>
- MOLDAVAN L. V. 2012: Socio-economic nature of agricultural enterprises. the monograph, Innovative transformation of the agricultural sector, Institute of Economics and Forecasting.p. 235-250.





- PIMENOVA O.V. 2013: Institutional maintenance of forms of economy in the system of agrarian relationship. Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv.
- WASILEWSKI M., WASILEWSKA A., BEZAT A. 2010: Innowacyjności przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego: stan wiedzy i kierunki dalszych badań. Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 8, p. 103-114.
- ZABOLOTNYY S. 2011: Pomiar wpływu strategii płynności finansowej na efektywności spółek giełdowych z sektora agrobiznesu, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, nr 639, 37, p. 171–180.
- ZVIRBULE-BERZINA A., 2011: The role of enterprise integration in agriculture entrepreneurship, [papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2232640](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2232640)
- Agriculture of Ukraine, State Statistics Service of Ukraine, *Statistical Bulletin*.
- Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Electronic data, access: <http://minagro.gov.ua>
- The law of Ukraine "About Agricultural Cooperation, access: [zakon2.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80)





## FINANSOWANIE INWESTYCJI RZECZOWYCH W NIEMIECKIM SEKTORZE PRZEDSIĘBIORSTW

Adam Samborski

Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

**Abstrakt.** W artykule przyjęto dwa cele, a mianowicie: zaadoptowanie sposobu badawczego zaproponowanego przez Corbett i Jenkinson’a do wymogów Europejskiego Systemu Rachunków 2010; identyfikacja struktury finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. W analizach wykorzystano dane pochodzące ze sprawozdawczości narodowej, a dokładniej z dwóch rachunków wchodzących w skład rachunków akumulacji, tj.: rachunku kapitałowego oraz rachunku finansowego. Przyjęto metodologię źródeł finansowania netto, w której wykorzystano przepływy środków finansowych, a nie ich stany. Identyfikując strukturę źródeł finansowania inwestycji rzeczowych zauważono, iż w niemieckim sektorze przedsiębiorstw dominują środki wewnętrzne i transfery kapitałowe.

**Słowa kluczowe:** inwestycje rzeczowe, struktura finansowania inwestycji

### WSTĘP

Corbett i Jenkinson [1997] zauważają, iż od dłuższego czasu trwa debata na temat związków pomiędzy finansowaniem a poziomem inwestycji rzeczowych realizowanych przez przedsiębiorstwa. Jednym z wątków tej debaty jest zróżnicowany dostęp do źródeł finansowania w poszczególnych krajach [Corbett, Jenkinson 1997, s. 69]. Ciągłe aktualne jest więc pytanie o źródła finansowania inwestycji rzeczowych w sektorze przedsiębiorstw. Pytanie to w drugiej połowie lat 90. postawili m.in. Corbett i Jenkinson [1996, 1997]. Co jednak wyróżnia prace tej dwójki autorów na tle dziesiątek opracowań poruszających podobne kwestie. Odpowiedzi należy upatrywać w sposobie postępowania badawczego. Zaproponowali oni bowiem, aby

w porównaniach międzynarodowych, dotyczących struktury finansowania inwestycji rzeczowych w sektorze przedsiębiorstw wykorzystywać rachunki narodowe. Rachunki narodowe są bowiem źródłem spójnych danych umożliwiających dokonywanie łatwych i wiarygodnych porównań wybranych wielkości makroekonomicznych. Nie można oczywiście zapominać o publikacjach Mayer [1988, 1990] z końca lat 80., która również wykorzystywała rachunki narodowe w szacowaniu struktury finansowania. Opracowania Corbett i Jenkinson'a, zdaniem Autora, cechuje jednak większa przejrzystość wyводу. Celem artykułu jest więc z jednej strony zaadoptowanie sposobu badawczego zaproponowanego przez Corbett i Jenkinson'a do wymogów Europejskiego Systemu Rachunków 2010, z drugiej identyfikacja struktury finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw.

## KONCEPTUALIZACJA BADAŃ

W prowadzonych analizach wykorzystane zostaną więc dane pochodzące z rachunków narodowych sporządzonych zgodnie z Europejskim Systemem Rachunków 2010 (ESA 2010). System ten został szczegółowo omówiony w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 549/2013 z dnia 21 maja 2013 r. w sprawie europejskiego systemu rachunków narodowych i regionalnych w Unii Europejskiej. „Europejski System Rachunków [...] stanowi międzynarodowy standard metodologiczny i rachunkowy dla szczegółowego i systematycznego opisu gospodarki ogółem [...], jej składowych oraz relacji z innymi gospodarkami ogółem” [1.01, Rozporządzenie NR 549/2013]. W ramach systemu ESA wyodrębnić można dwa główne zestawy tablic. Pierwszy to rachunki sektorów instytucjonalnych, drugi to kompleks przepływów międzygałęziowych i rachunki według gałęzi [1.06, Rozporządzenie NR 549/2013]. W analizach wykorzystane zostaną rachunki sektorów instytucjonalnych. Rachunki te dostarczają „[...] systemowego opisu różnych etapów procesów gospodarczych” [1.07, Rozporządzenie NR 549/2013]. Spośród sektorów instytucjonalnych przedmiotem analiz uczyniono sektor przedsiębiorstw niefinansowych. Zgodnie z rozporządzeniem NR 549/2013 „sektor przedsiębiorstw niefinansowych [...] obejmuje samodzielne jednostki instytucjonalne posiadające osobowość prawną i będące producentami rynkowymi, których podstawową działalnością jest produkcja wyrobów i usług niefinansowych [...]” [2.45, Rozporządzenie Nr 549/2013]. W ramach rachunków narodowych rejestrowane są zarówno przepływy, jak i stany. Kategorie te ujęte zostały w uporządkowanym zestawie rachunków. Rachunki te opisują cykl ekonomiczny, począwszy od produkcji i tworzenia dochodów, następnie poprzez ich podział i redystrybucję, a kończąc na wykorzystaniu w celu spożycia. W ramach rachunków narodowych rejestruje się również wykorzystanie tego, co pozostało w formie oszczędności. Uwzględnia się w ten sposób akumulację



aktywów, zarówno o charakterze niefinansowym, jak i finansowym [8.02. Rozporządzenie Nr 549/2013]. W każdym z rachunków ujęte zostały przychody i rozchody, które zbilansowano wprowadzając pozycję bilansującą – zazwyczaj po stronie rozchodów. Pozycja bilansująca zostaje przeniesiona do kolejnego rachunku, stanowiąc pierwszą pozycję, którą rejestruje się po stronie przychodów [8.03. Rozporządzenie Nr 549/2013]. Wyróżnia się trzy kategorie rachunków, a mianowicie rachunki bieżące, akumulacji oraz bilanse [8.04. Rozporządzenie Nr 549/2013]. Dane wykorzystywane w analizach pochodzą z rachunków akumulacji, a dokładniej rachunku kapitałowego i finansowego. Rachunki akumulacji pokazują zmiany aktywów i zobowiązań jednostek, dotyczą więc przepływów. Rachunki te rejestrują różne przyczyny zmian aktywów i zobowiązań jednostek, pozwalają także rejestrować zmiany ich wartości netto, która stanowi różnicę pomiędzy aktywami i zobowiązaniami [8.04, 8.44 Rozporządzenie Nr 549/2013]. W części dotyczącej analiz zwrócono uwagę na zmiany związane z transakcjami, które obejmują aktywa rzeczowe, a także aktywa finansowe i zobowiązania [1.128 Rozporządzenie Nr 549/2013]. Pierwszym z rachunków akumulacji jest rachunek kapitałowy. Rejestruje on nabycie pomniejszone o rozdysonowanie aktywów niefinansowych, które dokonywane jest przez jednostki będące rezydentami. Rachunek ten mierzy również zmianę wartości netto z tytułu oszczędności oraz transferów kapitałowych [8.46 Rozporządzenie Nr 549/2013]. Innymi słowy, rachunek kapitałowy pokazuje „transfery kapitałowe oraz nabycie pomniejszone o rozdysonowanie niefinansowych aktywów nieprodukowanych” [18.03 Rozporządzenie Nr 549/2013]. Rachunek kapitałowy pozwala określić, w jakim stopniu nabycie aktywów niefinansowych pomniejszone o ich rozdysonowanie sfinansowane było z oszczędności i z transferów kapitałowych. Na rachunku tym ujawniona zostaje albo wartość wierzytelności netto, która odpowiada kwocie dostępnej jednostce lub sektorowi na cele finansowania (bezpośrednio czy pośrednio) innych jednostek czy sektorów, albo wartość zadłużenia netto, która odpowiada kwocie jaką jednostka czy sektor muszą pożyczyć od innych jednostek lub sektorów [8.47 Rozporządzenie Nr 549/2013]. Rachunek finansowy pokazuje „transakcje dotyczące aktywów finansowych i zobowiązań” Rachunek finansowy rejestruje więc zmiany aktywów finansowych i zobowiązań, które składają się na wierzytelności czy zadłużenie netto. Rejestracji tej dokonuje się w podziale na poszczególne rodzaje instrumentów finansowych. Wspomniane wierzytelności czy zadłużenie netto z rachunku finansowego powinny odpowiadać nadwyżce bądź deficytowi finansowemu z rachunku kapitałowego. Nadwyżka czy deficyt finansowy z rachunku kapitałowego są jego pozycjami bilansującymi, które przeniesione zostały do rachunku finansowego jako pierwsza pozycja ujawniona po stronie zmian zobowiązań i wartości netto. Na rachunku finansowym nie ma pozycji bilansującej [8.50, 18.03 Rozporządzenie Nr 549/2013]. Oznacza to, iż w określonym przedziale czasowym w sektorze



przedsiębiorstw źródła funduszy, czyli przychody, są równe ich wykorzystaniu, tj. rozchodom. Takie zestawienie przychodów i rozchodów nazwać można rachunkiem przepływu funduszy, który pozwala dla sektora przedsiębiorstw oszacować strukturę finansowania (tabela 1). Pamiętać jednak należy, iż nie wszystkie fundusze pozyskane przez przedsiębiorstwo przeznaczone są na inwestycje rzeczowe. Częściowo dokonywana jest również akumulacja finansowa. Tak więc, aby zidentyfikować źródła finansowania związane z inwestycjami rzeczowymi proponuje się, aby przyrost zobowiązań finansowych pomniejszyć o przyrost należności finansowych (tabela 1). W ten sposób dokonany zostanie pomiar struk-

**TABELA 1.** Rachunek przepływu funduszy

Metoda „spłaty netto”	
Przychody brutto	Rozchody brutto
1. Wewnętrzne	9. Gotówka i depozyty
2. Pożyczki bankowe	10. Akcje zakupione
3. Akcje wyemitowane	11. Obligacje zakupione
4. Obligacje wyemitowane	12. Pozostałe kwoty do otrzymania/ /zapłacen
5. Pozostałe kwoty do otrzymania/zapłacen	13. Transfery kapitałowe
6. Transfery kapitałowe	14. Inne
7. Inne	15. Inwestycje rzeczowe
8. PRZYCHODY OGÓŁEM	16. ROZCHODY OGÓŁEM
Metoda „zbilansowana netto”	
Przychody netto	Rozchody netto
Wewnętrzne (1)	
Bankowe netto (2-9)	
Akcje netto (3-10)	
Obligacje netto (4-11)	
Kredyty handlowe netto (5-12)	
Transfery kapitałowe netto (6-13)	
Inne netto (7-14)	
PRZYCHODY NETTO (8-9-10-11-12-13-14)	INWESTYCJE RZECZOWE (15)

Uwagi: Wewnętrzne = oszczędności netto + amortyzacja środków trwałych; obligacje = papiery wartościowe inne niż akcje; akcje = akcje i inne udziały kapitałowe; inne = rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe; inwestycje rzeczowe = akumulacja = nakłady brutto na środki trwałe + nabycie pomniejszone o rozdysponowanie nieprodukowanych aktywów niefinansowych.

Źródło: Samborski, 2011, s. 160; Samborski, 2014, s. 24.



tury finansowania netto inwestycji rzeczowych, pozwalający na określenie znaczenia różnych źródeł funduszy w finansowaniu inwestycji rzeczowych sektora przedsiębiorstw w określonym przedziale czasu [Samborski 2011, s. 152–160; Samborski 2014, s. 23–24].

Corbett i Jenkinson [1996, 1997] mają oczywiście świadomość, iż takie ujęcie źródeł finansowania jest pewnym uproszczeniem. Nie rozgranicza się tutaj przedsiębiorstw, w których wartość kredytów bankowych, odpowiada wartości depozytów od tych, które nie korzystają ani z kredytów bankowych, ani też nie posiadają depozytów. Korzysta się też z danych zagregowanych co powoduje, iż rola niektórych źródeł finansowania jest zaniżana. I tak np. wracając do wspomnianych kredytów bankowych, niektóre przedsiębiorstwa mogą być depozytariuszami netto, inne kredytobiorcami netto, a dzięki agregacji danych finansowanie bankowe netto wyjdzie zero, pomimo tego, iż w części podmiotów gospodarczych źródła bankowe stanowią istotną rolę w finansowaniu ich działalności. Podobnie, jeżeli przedsiębiorstwo zwiększa finansowanie z kapitału udziałowego, przeznaczając w tym samym czasie środki finansowe na zakup akcji w innych podmiotach gospodarczych, wkład kapitału udziałowego w finansowanie inwestycji rzeczowych może okazać się zerowy, pomimo tego, iż przedsiębiorstwo korzystało w tym czasie z rynku kapitałowego [Corbett, Jenkinson 1997, s. 72–73]. Pamiętać jednak należy, iż na źródła finansowania inwestycji rzeczowych patrzymy poprzez pryzmat całego sektora przedsiębiorstw, a nie pojedynczych podmiotów gospodarczych. Ponadto w porównaniach międzynarodowych taki sposób postępowania badawczego zapewnia porównywalność danych.

Kolejna kwestia, która wymaga wyjaśnienia dotyczy tego, iż Corbett i Jenkinson [1996, 1997] w swoim podejściu bazują na przepływach a nie na stanach. Wywód warto rozpocząć od przybliżenia koncepcji przepływów i stanów. „Przepływy odnoszą się do działań i efektów zdarzeń mających miejsce w ramach danego okresu czasu, podczas gdy stany odnoszą się do sytuacji w określonym momencie czasu” [1.64, Rozporządzenie Nr 549/2013]. „Przepływy odzwierciedlają tworzenie, przekształcanie, wymianę, transfery bądź niszczenie wartości ekonomicznych. Powodują one zmiany wartości aktywów lub zobowiązań jednostek instytucjonalnych” [1.65, Rozporządzenie Nr 549/2013]. „Stany są zasobami aktywów i zobowiązań w określonym momencie czasu”. Stany rejestruje się na początku i na końcu okresu księgowego [1.85, Rozporządzenie Nr 549/2013]. Sama koncepcja inwestycji jest koncepcją związaną z przepływami. Stąd też zdaniem Corbett i Jenkinson’a w szacowaniu struktury finansowania właściwszym jest wykorzystywanie przepływów a nie stanów [Corbett, Jenkinson 1996, s. 74].

Można też zastanawiać się nad tym dlaczego Corbett i Jenkinson [1996, 1997], a wcześniej jeszcze Mayer [1988, 1990], zdecydowali się na wykorzystanie sprawozdawczości narodowej a nie sprawozdawczości przedsiębiorstw w szacowaniu struktury finansowania inwestycji rzeczowych w sektorze przedsiębiorstw.



Warto w tym miejscu przytoczyć argumentację Mayer [1990] – podstawową zaletą danych pozyskanych z rachunku przepływów jest ich wszechstronność oraz szeroki zakres pokrycia, obejmujący cały sektor przedsiębiorstw. Inaczej jest natomiast w przypadku sprawozdawczości przedsiębiorstw, gdzie sprawozdania są dostępne dla ograniczonej liczby podmiotów, a próba często stanowi niewielką część ogólnej liczby przedsiębiorstw [Mayer 1990, s. 326].

## STRUKTURA FINANSOWANIA INWESTYCJI RZECZOWYCH

W tabeli 2 oszacowano strukturę finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. Dane dla poszczególnych lat, przedstawione w przekroju poszczególnych źródeł finansowania, stanowią procent wartości dokonanych w tych latach inwestycji rzeczowych.

**TABELA 2.** Struktura finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw w latach 1995-2014 (w p. proc.)

Lata	Wewnętrzne	Bankowe netto	Akcje netto	Obligacje netto	Kredyty handlowe netto	Transfery kapitałowe netto	Inne netto
1995	79,2	-5,6	7,3	-33,2	0,0	59,6	0,8
1996	86,0	-1,2	10,9	5,5	0,0	6,6	0,8
1997	82,3	-3,0	7,2	2,9	0,0	5,9	0,2
1998	80,6	-8,2	-2,0	-1,2	0,0	6,4	0,7
1999	67,2	26,7	-15,4	-13,7	-15,5	5,4	0,7
2000	56,3	8,9	3,6	-11,5	9,4	4,7	3,5
2001	81,3	-1,2	10,5	-6,4	-2,0	6,6	1,7
2002	96,3	-10,2	-18,4	22,1	-0,3	7,9	2,2
2003	92,8	-17,4	6,0	28,9	-26,8	7,6	2,1
2004	108,7	-26,3	-2,6	22,5	-11,8	6,6	1,2
2005	102,1	-17,4	-2,1	4,1	11,9	6,5	1,1
2006	98,0	-5,5	-28,7	-7,6	-19,3	5,5	3,0
2007	96,9	-2,3	-1,7	4,4	-23,1	4,8	0,7
2008	86,8	4,9	22,3	14,0	-10,6	4,8	0,7
2009	113,2	-19,2	-8,2	-4,4	-4,6	7,2	3,3
2010	114,6	-5,8	-17,2	0,9	3,7	6,4	1,8
2011	106,2	4,5	-10,0	9,4	-2,5	5,8	1,7
2012	111,6	-4,6	-8,3	10,0	-23,7	6,5	2,2
2013	116,3	3,2	-1,4	3,3	-44,1	6,0	1,1
2014	119,4	0,8	6,6	4,4	26,9	8,4	1,0

Źródło: EUROSTAT, Germany <http://ec.europa.eu/eurostat/web/sector-accounts/data/annual-data> dostęp: 30.08.2016.





Na podstawie danych zawartych w tabeli 2 dokonano następujących obserwacji:

- Obserwacja 1: podstawowym źródłem finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw są środki wewnętrzne. Środki wewnętrzne to suma oszczędności netto i amortyzacji środków trwałych. Środki wewnętrzne to więc nic innego jak oszczędności brutto. W przypadku sektora przedsiębiorstw oszczędności brutto są równe dochodom do dyspozycji w tym sektorze [United Nations 2003, s. 91]. W latach 2004, 2005 oraz 2009–2014 wartość dochodów do dyspozycji przewyższała wartość inwestycji rzeczowych. W konsekwencji w okresie tym odnotowano w sektorze przedsiębiorstw wystąpienie wierzycielności netto. Oznacza to, iż w tym czasie z wypracowanych przez sektor przedsiębiorstw środków finansowych korzystały inne sektory instytucjonalne. W pozostałych latach środki wewnętrzne okazały się niewystarczające do pokrycia realizowanych inwestycji rzeczowych. Nie zawsze jednak sektor przedsiębiorstw był zmuszony pożyczać środki finansowe od innych sektorów. Zadłużenie netto, wystąpiło jedynie w latach 1996–2001, oraz w roku 2008. W pozostałych latach wystarczająco duże okazały się transfery kapitałowe netto. Warto jeszcze w tym miejscu zaznaczyć, iż we wszystkich latach poziom samofinansowania był bardzo wysoki. W efekcie środki zewnętrzne nie odgrywają znaczącej roli w finansowaniu inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw.
- Obserwacja 2: transfery kapitałowe netto stanowią istotne źródło finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. Czym jednak są transfery kapitałowe w rozumieniu rachunków narodowych. „Transfery kapitałowe wymagają nabycia lub rozdysponowania aktywa lub aktywów przez przynajmniej jedną stronę transakcji” [4.145, Rozporządzenie Nr 549/2013]. W badanym okresie poziom finansowania inwestycji rzeczowych z transferów kapitałowych utrzymywał się na zbliżonym poziomie kształtując się w przedziale 4,7% do 8,4% (obserwacja ta nie dotyczy roku 1995). Wśród transferów kapitałowych znaczącą rolę odgrywają dotacje na inwestycje przekazywane z sektora instytucji rządowych i samorządowych.
- Obserwacja 3: obligacje są istotnym źródłem finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa niemieckie były szczególnie aktywne na rynku obligacji w latach 2002–2004, 2008, 2011, 2012. Co ciekawe jedynie w 2008 roku odnotowano wystąpienie w sektorze przedsiębiorstw zadłużenia netto.
- Obserwacja 4: wkład sektora bankowego w finansowanie inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw jest znikomy. Trzeba jednak zauważyć, iż konstatacja ta dotyczy danych zagregowanych. W latach 1995–2014 w sektorze przedsiębiorstw nastąpił bowiem przyrost zobowiązań finansowych.



- Obserwacja 5: rynek instrumentów udziałowych nie stanowi istotnego źródła finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. Również i tu konstatacja ta dotyczy danych zagregowanych. W analizowanym okresie w każdym roku przyrost akcji i innych udziałów kapitałowych był dodatni. Przyrost należności finansowych z tytułu posiadanych akcji i innych udziałów kapitałowych był jednak znacznie większy.
- Obserwacja 6: kredyty handlowe nie odgrywają istotnej roli w finansowaniu inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw. Zaciągnięcie zobowiązań netto z tytułu pozostałych kwot do otrzymania/zapłacenia pomniejszone o nabycie aktywów finansowych netto z tytułu pozostałych kwot do otrzymania/zapłacenia w większości przypadków przyjmowało wartości ujemne.

## UWAGI KOŃCOWE

Jak zauważano we wstępie przed artykułem postawiono dwa cele, a mianowicie:

- zaadoptowanie sposobu badawczego zaproponowanego przez Corbett i Jenkinson'a do wymogów Europejskiego Systemy Rachunków 2010,
- identyfikacja struktury finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw.

Cele te w opinii autora zostały zrealizowane. Sposób postępowania badawczego zaproponowany przez Corbett i Jenkinson'a jest zgodny z ESA2010 i pozwala na identyfikację struktury finansowania inwestycji rzeczowych w sektorze przedsiębiorstw. Świadczy o tym przykład niemieckiego sektora przedsiębiorstw. Z powyższych analiz wynika, iż podstawowym źródłem finansowania inwestycji rzeczowych w niemieckim sektorze przedsiębiorstw są środki wewnętrzne i transfery kapitałowe. Jest to zapewne konsekwencją silnej pozycji kapitałowej niemieckich przedsiębiorstw. Przyjęty sposób postępowania badawczego nie odpowie oczywiście na pytanie o przyczyny takiego stanu rzeczy. Wątro więc byłoby w dalszych badaniach dokładnie to sprawdzić. Z jednej strony sięgnąć można do kolejnych rachunków w systemie sprawozdawczości narodowej, z drugiej pokusić się można o próbę wyjaśnienia zidentyfikowanych wzorców finansowania w oparciu o wybrane teorie z obszaru finansów przedsiębiorstw, czy wręcz nadzoru korporacyjnego.

## Spis literatury

CORBETT J., JENKINSON T. 1997: *How is investment financed? A study of Germany, Japan, the United Kingdom and the United States*, The Manchester School, Volume 65, Issue S, Supplement, Blackwell Publishers Ltd., Oxford.



- CORBETT J., JENKINSON T. 1996: The financing of industry, 1970-1989: An international comparison, *Journal of the Japanese and International Economies*, nr 10(1), s. 71-96.
- EUROSTAT, Germany, <http://ec.europa.eu/eurostat/web/sector-accounts/data/annual-data> (dostęp: 30.08.2016 r.).
- GUS, 1996: System rachunków narodowych (SRN). tom I, *Zeszyty Metodyczne*, Warszawa.
- GUS, 1997: System rachunków narodowych (SRN). tom II, *Zeszyty Metodyczne*, Warszawa.
- GUS, 2000: Europejski system rachunków narodowych i regionalnych ESA 1995, *Zeszyty Metodyczne i Klasyfikacje*, Warszawa.
- GUS, Słownik pojęć, <http://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/> (dostęp: 05.11.2016 r.).
- MAYER C. 1988: New issues in corporate finance, *European Economic Review*, Vol. 32 (5), s. 1167-1183.
- MAYER C. 1990: Financial systems, corporate finance and economic development, [w:] R. Hubbard (ed.), *Asymmetric information, corporate finance and investment*, National Bureau of Economic Research, New York.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 549/2013 z dnia 21 maja 2013 r. w sprawie europejskiego systemu rachunków narodowych i regionalnych w Unii Europejskiej. *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, L 174, Tom 56, 26 czerwca 2013.
- SAMBORSKI A. 2011: Wykorzystanie rachunków narodowych w analizach ekonomicznych, [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa.
- SAMBORSKI A. 2014: Znaczenie banków w finansowaniu inwestycji rzeczowych w polskim sektorze przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, nr 106, s. 21-32.
- UNITED NATIONS, 2003: *National Accounts: A Practical Introduction*. Department of Economic and Social Affairs Statistics Division, Studies in Methods Series F, No.85, United Nations, New York.

## FINANCING OF NON-FINANCIAL INVESTMENTS IN THE GERMAN CORPORATE SECTOR

**Abstract.** The article assumes two objectives, namely: to adjust the way of the research proposed by Corbett and Jenkinson to the requirements of the European System of Accounts 2010; identification of the financing structure of non-financial investments in the German corporate sector. The analysis used data from national reporting, and more specifically the two accounts included in the accumulation accounts, ie.: the capital account and financial account. It was adopted the methodology of net financing, which uses a flow of funds, and not the stocks. It was noted that, in the German corporate sector internal sources and capital transfers are the basis of non-financial investments financing.

**Key words:** fixed assets investment, investment financing structure





## KOSZTY PRACY – STUDIUM PRZYPADKU JEDNOSTKI BUDŻETOWEJ

Anna Wasilewska

Katedra Finansów

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Monika Grajber

**Abstrakt.** Głównym wydatkiem jednostki budżetowej są koszty związane z zatrudnieniem pracowników, którymi w oświatowej jednostce budżetowej są nauczyciele oraz pracownicy administracji i obsługi. Podstawowym składnikiem kosztów pracy obu grup pracowników jest wynagrodzenie brutto, które jest regulowane innymi aktami prawnymi (ustawą o Karcie Nauczyciela i ustawą o pracownikach samorządowych), co powoduje różnice w ich poziomie. Celem badań było określenie poziomu i struktury kosztów pracy wynikających z zatrudnienia pracowników w jednostce budżetowej, z uwzględnieniem nauczycieli oraz pracowników niepedagogicznych. Materiał empiryczny stanowiły dane i informacje o działalności przedszkola publicznego w latach 2013-2015.

**Słowa kluczowe:** przedszkole, poziom i struktura kosztów pracy, nauczyciele, pracownicy niepedagogiczni

### WSTĘP

Jednostki budżetowe są podmiotami sektora finansów publicznych. Ich wydatki są znacznie wyższe niż przychody, jednakże ze względu na rolę jaką pełnią w systemie społeczno-gospodarczym ich działalność jest niezbędna. Jednostkami budżetowymi są np. przedszkola, szkoły i urzędy gmin. Podmioty te środki pieniężne potrzebne do sfinansowania prowadzonej działalności otrzymują z budżetu państwa lub jednostek samorządu terytorialnego, a w przypadku osiągnięcia do-

chodów jednostki te mają obowiązek przekazania ich do budżetu państwa bądź jednostki samorządowej.

Głównym wydatkiem jednostek budżetowych są koszty związane z zatrudnieniem pracowników. W oświatowej jednostce budżetowej są nimi nauczyciele oraz pracownicy administracji i obsługi. Wynagrodzenie brutto pracowników z tych grup jest regulowane innymi aktami prawnymi. W przypadku nauczycieli płaca zasadnicza, wysokość odprawy oraz dodatku za wysługę lat jest regulowana ustawą o Karcie Nauczyciela<sup>1</sup>, natomiast te same składniki wynagrodzenia w przypadku pracowników administracji i obsługi są regulowane ustawą o pracownikach samorządowych<sup>2</sup>. Ustawy te nakładają obowiązek określenia wysokości niektórych dodatków do wynagrodzenia przez jednostkę założycielską w regulaminach pracy lub stosownymi uchwałami. dzięki czemu występują rozbieżności w naliczaniu wynagrodzeń brutto oraz dodatków do nich.

Koszty pracy stanowią istotną kategorię kosztów dla każdego pracodawcy, który zatrudniając pracownika oprócz wynagrodzenia za pracę, musi dodatkowo ponosić szereg innych kosztów wynikających z przepisów prawa. Należą do nich składki na ubezpieczenia społeczne, na Fundusz Pracy, koszty BHP, odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, szkolenia oraz podróże służbowe. Badania przeprowadzono w latach 2013–2015.

Celem badań było określenie poziomu i struktury kosztów pracy wynikających z zatrudnienia pracowników w jednostce budżetowej, z uwzględnieniem nauczycieli oraz pracowników niepedagogicznych.

## METODY BADAŃ

Badania przeprowadzono w przedszkolu, które obecnie jest jedynym publicznym przedszkolem w szesnastotysięcznym mieście położonym około 35 km od Warszawy<sup>3</sup>. Nadzór nad jego działaniem, jako placówki oświatowej sprawuje Kuratorium Oświaty w Warszawie. Celem jego działalności jest przede wszystkim zapewnienie opieki dzieciom oraz kształtowanie ich rozwoju wczesnoszkolnego. Materiał empiryczny stanowiły dane i informacje o działalności przedszkola w latach 2013–2015.

Przedszkole jako jednostka budżetowa jest jednostką sektora finansów publicznych, która nie posiada osobowości prawnej [Winiarska 2011, s. 677–688]. Placówka połączona jest z budżetem gminy metodą budżetowania brutto, czyli

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. - Karta Nauczyciela [Dz. U. 1982 nr 3 poz. 19].

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych [Dz. U. 2008 nr 223, poz. 1458].

<sup>3</sup> Przedszkole powstało w 1970 roku jako jedno z pięciu publicznych przedszkoli.



wydatki przedszkola są pokrywane bezpośrednio przez jednostkę założycielską (gminę), natomiast uzyskiwane przez przedszkole dochody są odprowadzane bezpośrednio na specjalny rachunek bankowy jednostki założycielskiej. Oznacza to, że w przypadku uzyskania dochodów w postaci opłat za przedszkole jednostka nie może ich przeznaczyć bezpośrednio na wypłatę wynagrodzeń dla pracowników czy zakup podstawowych materiałów niezbędnych do prowadzenia działalności [Pietrzak, Polański, Woźniak 2008, s. 59].

Wyjątkiem od zasady budżetowania brutto są dochody własne jednostek budżetowych, które prowadzą działalność określoną w ustawie o systemie oświaty. Dochody własne przedszkole musi odprowadzać na specjalny rachunek bankowy [Gorgol, Smoleń 2012, s. 1003]. Katalog dochodów własnych oraz ich przeznaczenie ustalony jest w uchwale Rady Miasta, w którym funkcjonuje przedszkole. Są nimi np. dochody pochodzące z dzierżawy składników majątku i wyposażenia, odsetek od środków zgromadzonych na rachunku bankowym przedszkola, czynszu z wynajmu. Środki finansowe pochodzące z dochodów własnych mogą być przeznaczone na wydatki związane z prowadzeniem podstawowej działalności przedszkola, remonty, opłaty bankowe za prowadzenie rachunku bankowego, zakupy środków trwałych itp. Środki te nie mogą być wydatkowane na wynagrodzenia pracowników<sup>4</sup>. Przedszkole w latach 2013–2015 nie uzyskiwało dochodów własnych.

Koszty pracy stanowią ważny element kosztów operacyjnych, jakie ponosi przedsiębiorstwo. W literaturze jest wiele definicji kosztów pracy. Po raz pierwszy zostały zdefiniowane w 1925 roku przez Leitnera, według którego koszty pracy obejmują nie tylko wynagrodzenia faktycznie wypłacane pracownikowi ale również wydatki związane z opłaceniem składek na ubezpieczenia chorobowe i wypadkowe, podniesieniem kwalifikacji oraz odzieżą roboczą [Kowalska 2015, s. 219–231].

W Polsce definicja kosztów pracy została wprowadzona przez Halamę w 1962 roku. Twierdził on, że do kosztów tych należy zaliczyć wszystkie koszty jakie pracodawca ponosi z tytułu zatrudnienia pracownika [Latusek 2004, s. 45–57]. Inaczej definiuje koszty pracy J. Wiktor, według którego wyrażają one sumę płac i pozapłacowych kosztów związanych z pozyskiwaniem, utrzymywaniem, doskonaleniem i wykorzystywaniem zasobów pracy, występujących w rachunku kosztów i wyników przedsiębiorstwa [Wiktor 1991 s. 14]. Podobną definicję kosztów pracy przyjęto w badaniach GUS. Zgodnie z nią składnikami kosztów pracy są<sup>5</sup>:

- 1) wynagrodzenie brutto, w tym dodatkowe wynagrodzenie roczne wypłacane pracownikom samorządowym,
- 2) składki na ubezpieczenia emerytalne, rentowe, wypadkowe w części obciążającej pracodawcę,

<sup>4</sup> Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, art. 11 [Dz.U. 2009 Nr 157 poz. 1240].

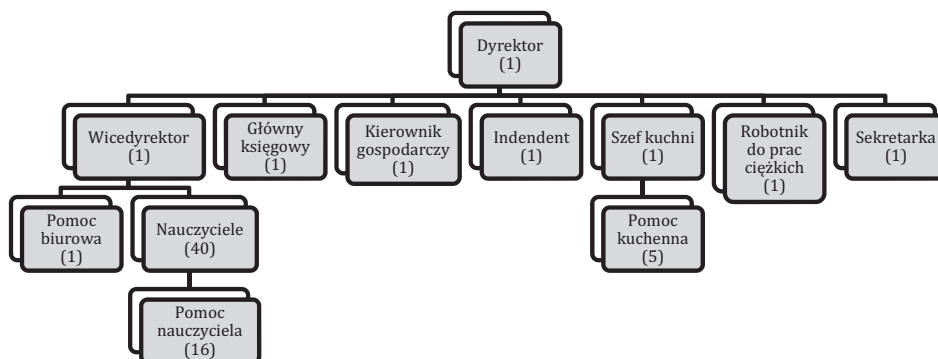
<sup>5</sup> Koszty pracy w gospodarce w 2012 roku, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013.



- 3) składki na Fundusz Pracy i Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,
  - 4) odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych,
  - 5) koszty związane z bezpieczeństwem i higieną pracy,
  - 6) koszty podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz przekwalifikowania kadr tj. koszty szkoleń, delegacji służbowych, dofinansowanie do studiów,
  - 7) inne, np. wydatki na rekrutacje, dojazdy pracowników do miejsca pracy.
- Definicja ta została przyjęta na potrzeby pracy.

## WYNIKI BADAŃ

W 2013 roku w przedszkolu pracowało 68 pracowników, wśród nich 31 pracowników niepedagogicznych (pracownicy administracji i obsługi) i 37 nauczycieli. W kolejnych latach liczba pracowników niepedagogicznych zmalała do 28 w 2015 roku, natomiast liczba nauczycieli wzrosła do 40. Na rysunku 1 przedstawiono strukturę organizacyjną przedszkola. W nawiasach podano liczbę pracowników zajmujących podane stanowiska w 2016 roku.



**RYSUNEK 1.** Struktura organizacyjna przedszkola

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

W badanym okresie na jednego pracownika niepedagogicznego przypadało 14 dzieci. Liczba dzieci przypadająca na 1 nauczyciela zmalała, z 12 w 2013 roku do 10 w 2015 roku. Zmiana wynikała ze wzrostu liczby nauczycieli przy jednoczesnym spadku liczby dzieci (tabela 1).

W latach 2013–2015 koszty funkcjonowania przedszkola wynosiły 4165,6–4395,2 tys. zł, w porównaniu do 2013 roku wzrosły o 229,6 tys. zł. W zależności od roku od 69,1 do 70,4% kosztów działalności operacyjnej przedszkola stanowiły koszty pracy.



**TABELA 1.** Koszty pracy oraz ich udział w kosztach funkcjonowania przedszkola

Lata	Koszty działalności operacyjnej (tys. zł)	Koszty pracy (tys. zł)	Udział kosztów pracy w kosztach działalności operacyjnej (%)
2013	4165,6	2877,3	69,1
2014	4372,2	3070,5	70,2
2015	4395,2	3094,4	70,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

W tabeli 2 przedstawiono poziom i strukturę kosztów pracy w przedszkolu. W ich skład wchodzi wynagrodzenia brutto, składki emerytalne, rentowe, wypadkowe, składki na Fundusz Pracy, odpis na ZFŚS, koszty związane z bezpieczeństwem i higieną pracy, a także koszty szkoleń i podróży służbowych.

**TABELA 2.** Poziom i struktura kosztów pracy w przedszkolu

Wyszczególnienie	2013		2014		2015	
	tys. zł	%	tys. zł	%	tys. zł	%
Wynagrodzenia brutto	2296,1	79,8	2447,2	79,7	2478,9	80,1
Składki na ubezpieczenia społeczne	383,0	13,3	410,8	13,4	408,5	13,2
Fundusz Pracy	46,1	1,6	47,4	1,5	46,4	1,5
Koszty BHP	5,3	0,2	6,0	0,2	2,0	0,1
Odpis ZFŚS	130,7	4,5	142,1	4,6	142,4	4,6
Inne koszty pracy	16,1	0,6	17,1	0,6	16,2	0,5
Szkolenia	8,6	0,3	9,4	0,3	11,5	0,4
Podróże służbowe	7,5	0,3	7,7	0,3	4,7	0,2
Koszty pracy razem	2877,3	100,0	3070,5	100,0	3094,4	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

W strukturze kosztów pracy dominowały wynagrodzenia brutto, ich udział w badanym okresie wynosił 79,7–80,1%. W latach 2013–2015 koszty z tego tytułu wzrosły nominalnie o 182,8 tys. zł. Od 13,2 do 13,4% kosztów pracy stanowiły ubezpieczenia społeczne, ich poziom wzrósł z 383 tys. zł w 2013 roku do 408,5 tys. zł w 2015 roku. Znaczną część kosztów pracy stanowił odpis na ZFŚS (4,5–4,6%), a także składka na Fundusz Pracy (1,5–1,6%). Odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych w stosunku do 2013 roku wzrósł o 11,7 tys. zł, wynosząc w 2015 roku 142,4 tys. zł, natomiast koszty z tytułu składki na Fundusz Pracy w zasadzie nie uległy zmianie. Udział pozostałych elementów kosztów pracy był nieznaczny. W badanych latach stanowiły one 0,1–0,4% kosztów pracy. Największe zmiany miały miejsce w zakresie kosztów związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, poziom tych kosztów był jednak niewielki (2–6 tys. zł). Wydatki na szkolenia oraz podróże służbowe wynosiły odpowiednio 8,6–11,5 tys. zł oraz 4,7–7,7 tys. zł.



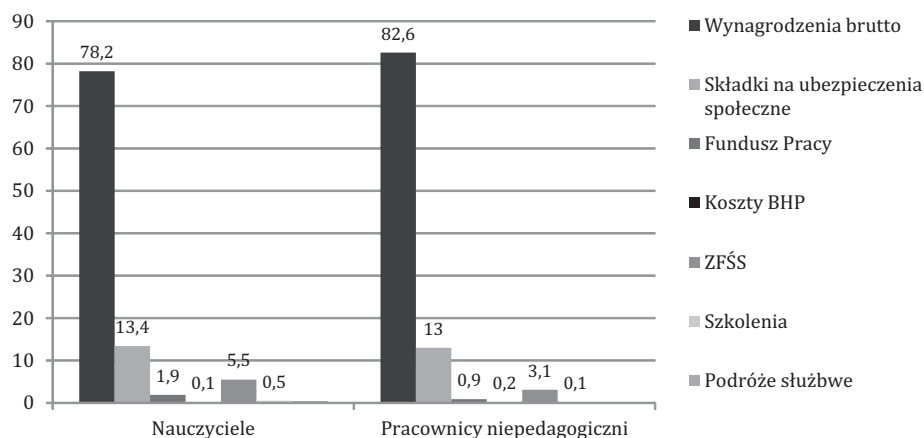
Obciążenie działalności przedszkola kosztami pracy było zróżnicowane w przypadku nauczycieli i pracowników niepedagogicznych (tabela 3, rys. 2).

W każdym z badanych lat roczny koszt zatrudnienia nauczyciela był wyższy niż koszt zatrudnienia pracownika niepedagogicznego. Przyczyną było przede wszystkim zróżnicowanie poziomu wynagrodzenia brutto. W przypadku nauczyciela wynosiło ono 40565,6–43 637,6 zł, stanowiąc 78,2% kosztów pracy. Wynagrodzenie brutto pracownika administracji i obsługi kształtowało się na poziomie 29 462,6 zł – 34 097,4 zł. Udział tej kategorii w kosztach pracy wyniósł średnio

**TABELA 3.** Roczne koszty pracy w przeliczeniu na pełny etat nauczycieli oraz pracowników administracji i obsługi (zł/rok)

Wyszczególnienie	Koszty pracy nauczycieli			Koszty pracy pracowników niepedagogicznych		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Wynagrodzenia brutto	43637,6	40802,4	40565,6	29462,6	31867,7	34097,4
Składki na ubezpieczenia społeczne	7501,3	7013,9	6973,2	4686,3	5148,0	5230,8
Fundusz Pracy	1069,1	999,7	993,9	395,8	360,8	324,4
Koszty BHP	80,3	70,0	12,2	89,6	114,5	54,3
Odpis ZFŚS	2991,4	2913,7	2893,5	1159,6	1186,7	1201,2
Szkolenia	251,1	251,5	266,1	20,6	7,0	54,6
Podróże służbowe	228,6	201,8	122,1	7,8	10,1	4,0
Koszty pracy razem	55759,3	52252,9	51826,5	35822,3	38694,8	40966,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.



**RYСУNEK 2.** Elementy kosztów pracy nauczycieli i pracowników niepedagogicznych, wartości średnie za lata 2013–2015 (%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

82,6%. W latach 2013–2015 wynagrodzenie nauczyciela zmalało o 3 072 zł, natomiast pracownika niepedagogicznego wzrosło o 4 634,8 zł. Przyczyną zmian wynagrodzeń w przypadku nauczycieli było niższe uposażenie nowo przyjętych pracowników, którzy dodatkowo ze względu na staż pracy nie uzyskiwali dodatku za wysługę lat. Wzrost wynagrodzeń pracowników niepedagogicznych był spowodowany podwyżkami płac w tej grupie zawodowej.

Z uwagi na fakt, że podstawą obliczania składek na ubezpieczenie społeczne oraz Fundusz Pracy jest wynagrodzenie brutto pracownika, koszt obciążenia pracodawcy z tych tytułów był wyższy w przypadku nauczyciela. Udział składek na ubezpieczenie społeczne w kosztach pracy zarówno nauczyciela, jak i pracownika niepedagogicznego był w zasadzie jednakowy (13–13,4%), natomiast składka na Fundusz Pracy stanowiła 1,9% kosztów pracy nauczyciela, a 0,8–1,1 (średnio 0,9%) pracownika niepedagogicznego. Składka odprowadzana za pracownika administracji i obsługi z roku na rok malała, mimo że wynagrodzenie brutto, które jest podstawą do naliczenia tej składki wzrastało. Przyczyną był brak konieczności odprowadzania składek na Fundusz Pracy od ponad połowy pracowników administracji i obsługi wynikający z ich wieku<sup>6</sup>. Również udział tej składki w kosztach pracy pracowników niepedagogicznych w badanym okresie wykazywał tendencją spadkową.

Koszty szkoleń nauczycieli w latach 2013–2015 kształtowały się na poziomie od 251,1 zł do 266,1 zł, natomiast pracownika administracji i obsługi od 7 zł do 54,6 zł. Szkolenia dla pracowników niepedagogicznych dotyczyły głównie osób zatrudnionych na stanowisku księgowego, sekretarki, intendenta oraz szefa kuchni, natomiast w przedszkolu najwięcej pracowników niepedagogicznych zatrudnionych jest na stanowisku pomocy nauczyciela, a oni nie odbywają szkoleń, co tłumaczy niską wysokość kosztów szkolenia dla pracowników z tej grupy.

Różnica w wysokości odpisu na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych wynika z innego sposobu obliczania odpisu na jednego nauczyciela oraz pracownika administracji obsługi<sup>7</sup>. Koszt zatrudnienia nauczyciela we wszystkich kate-

<sup>6</sup> Składka na Fundusz Pracy stanowi 2,45% podstawy wymiaru, czyli wynagrodzenia brutto. Pracodawca nie ma obowiązku odprowadzania tych składek m.in. w sytuacji, gdy zatrudniona kobieta ukończyła 55 lat, a mężczyzna 60 lat.

<sup>7</sup> Odpis na ZFŚS w przypadku pracownika niepedagogicznego zatrudnionego w normalnych warunkach pracy (pracownicy przedszkola) stanowi 37,5% przeciętnego wynagrodzenia miesięcznego w gospodarce narodowej w roku poprzednim lub w drugim półroczu roku poprzedniego, jeżeli przeciętne wynagrodzenie z tego okresu stanowiło kwotę wyższą. Przeciętne wynagrodzenie w 2017 roku wynosiło 3 161,77 zł, czyli tworzony odpis 37,5% kwoty 3 161,77 = 1 185,66. Odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych według ustawy o Karcie Nauczyciela jest natomiast tworzony jako iloczyn przeciętnego planowanego zatrudnienia w przeliczeniu na pełne etaty oraz 110% kwoty bazowej dla nauczycieli obowiązującej w danym roku. Wysokość kwoty bazowej potrzebnej do ustalenia odpisu wynosi od 2012 roku 2 618,1 zł. Oznacza to, że za każdego



goriach z wyjątkiem wydatków na BHP był wyższy niż pracownika administracji i obsługi. Główne koszty związane z wydatkami na BHP pracowników niepedagogicznych stanowią fartuchy do pracy w kuchni, obuwiu i specjalna odzież ochronna do pracy na zewnątrz.

W tabeli 4 przedstawiono wybrane wskaźniki kosztów pracy<sup>8</sup> z uwzględnieniem nauczycieli i pracowników niepedagogicznych.

**TABELA 4.** Wybrane wskaźniki kosztów pracy

Wyszczególnienie	Nauczyciel			Pracownik niepedagogiczny		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Miesięczny koszty pracy w przeliczeniu na jeden etat (tys. zł)	4,29	4,02	3,98	2,76	2,98	3,15
Miesięczne wynagrodzenie netto w przeliczeniu na jeden etat (tys. zł)	2,41	2,25	2,24	1,65	1,77	1,89
Udział wynagrodzenia netto w kosztach pracy (%)	56,2	56,0	56,3	59,8	59,4	60,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

W badanym okresie miesięczny koszt pracy nauczyciela zatrudnionego w przedszkolu malał, co związane było ze spadkiem wynagrodzeń brutto tej grupy pracowników. W 2015 koszt ten wynosił 3,98 tys. zł, w porównaniu do 2013 roku zmalał o 0,31 tys. zł. W przypadku pracowników administracji i obsługi miesięczny koszt pracy w badanym okresie wzrósł, przyczyną zmian był wzrost wynagrodzeń brutto pracowników tej grupy, które stanowiły 82,6% kosztów pracy mając największy wpływ na kształtowanie się kosztów pracy. Koszty zatrudnienia pracowników niepedagogicznych w latach 2013–2015 wzrosły z 2,76 tys. zł do 3,15 tys. zł. Konsekwencją różnic w kosztach pracy, których głównym elementem było wynagrodzenie brutto były zmiany kwot wypłacanych pracownikom za wykonaną pracę. Wynagrodzenie netto nauczyciela w badanym okresie zmalało z 2,41 do 2,24 tys. zł, natomiast pracownika niepedagogicznego z 1,65 tys. zł do 1,89 tys. zł.

---

pracownika zatrudnionego na pełny etat pracodawca jest zobowiązany utworzyć odpis na ZFŚS w wysokości 2 879,91 zł [110% kwoty 2618,10 zł]. Pracodawca musi również utworzyć odpis za nauczycieli, którzy przeszli na emeryturę bądź rentę lub pobierają świadczenie kompensacyjne w wysokości 5% pobieranych przez nich świadczeń emerytalnych, rentowych lub kompensacyjnych [Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. – Karta Nauczyciela, Dz. U. 1982 nr 3 poz. 19].

<sup>8</sup> Wskaźniki kosztów pracy są wykorzystywane w controlingu personalnym do porównania kosztowności czynnika pracy zarówno w kolejnych latach, jak i poszczególnych stanowisk. Im większe znaczenie dla działalności firmy mają zasoby ludzkie tym wskaźnik ten będzie wyższy [Bernais, Ingram 2005, s. 99].

Stosunek wynagrodzenia netto nauczycieli do kosztów ich zatrudnienia kształtował się w latach 2013–2015 na poziomie 56–56,3% i był niższy od tej samej relacji licznej dla pracownika administracji i obsługi. Udział wynagrodzenia netto w kosztach pracy pracowników niepedagogicznych wynosił 59,4–60%. Tak więc wynagrodzenie netto, które otrzymuje do dyspozycji pracownik niepedagogiczny stanowi większą część kosztów pracy związanych z jego zatrudnieniem niż nauczyciela, co oznacza że pracodawca ponosi niższe koszty pracy zatrudniając pracownika niepedagogicznego niż nauczyciela.

W tabeli 5 przedstawiono wybrane informacje dotyczące kosztów w badanym przedszkolu.

**TABELA 5.** Wybrane informacje dotyczące kosztów oraz opłat z tytułu żywienia i pobytu dzieci w przedszkolu (tys. zł/rok)

Wyszczególnienie	Lata		
	2013	2014	2015
Koszty działalności przedszkola w przeliczeniu na jedno dziecko	9,7	10,2	11,3
Koszt pracy w przeliczeniu na jedno dziecko	6,7	7,1	7,9
Opłata za wyżywienie i pobyt dziecka w przedszkolu	1,8	1,5	1,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez jednostkę.

W badanym okresie koszty działalności przedszkola w przeliczeniu na jedno dziecko wykazywały tendencję wzrostową, wynosząc od 9,7 do 11,3 tys. zł. Ta sama tendencja dotyczyła kosztów pracy, które w 2013 roku w przeliczeniu na wychowanka wynosiły 6,7 tys. zł, natomiast w 2015 roku 7,9 tys. zł. Przyczyną zmian obu wskaźników był przede wszystkim wzrost wynagrodzeń pracowników niepedagogicznych przedszkola, liczba dzieci w badanym okresie zmalała. Opłata za pobyt oraz wyżywienie dziecka w przedszkolu w latach 2013–2015 wynosiła 1,5–1,8 tys. zł, pokrywając od 15 do 18% kosztów działalności przedszkola. Poziom wskaźnika wskazuje na duży współdział państwa w wychowaniu przedszkolnym dzieci.

## PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Podsumowując przeprowadzone badania należy stwierdzić, że:

- 1) Koszty pracy stanowiły około 70% kosztów działalności przedszkola, które w latach 2013–2015 wzrosły z 2,9 do 3,1mln zł. Przyczyną zmiany był wzrost wynagrodzeń brutto pracowników administracji i obsługi z 29,5 do 34,1 tys. zł. Roczne koszty pracy nauczycieli zmalały (z 43,6 do 40,6 tys. zł).
- 2) Koszty pracy w głównej mierze kształtowane były przez wynagrodzenie brutto i składki na ubezpieczenie społeczne. Wynagrodzenia brutto stanowiły



średnio 78,2% kosztów pracy nauczycieli, a 82,6% pracowników niepedagogicznych. Udział składek na ubezpieczenia społeczne nie był zróżnicowany (13-13,4%). Znaczącą część kosztów pracy stanowił odpis na ZFŚŚ (5,5% w strukturze kosztów pracy nauczycieli, 3,1% pracowników niepedagogicznych). Znaczenie pozostałych elementów składowych kosztów pracy było niewielkie, stanowiły one do 2% kosztów pracy w badanym okresie. Jedynym składnikiem kosztów pracy, który był wyższy w przypadku pracowników administracji i obsługi było BHP, były to głównie wydatki na fartuchy do pracy w kuchni, obuwiu i odzież ochronną do pracy na zewnątrz.

- 3) Konsekwencją różnic w kosztach pracy, których głównym elementem było wynagrodzenie brutto były zmiany kwot wypłacanych pracownikom za wykonaną pracę. Miesięczne wynagrodzenie netto nauczyciela w badanym okresie zmalało z 2,4 do 2,2 tys. zł, natomiast pracownika niepedagogicznego wzrosło z 1,7 tys. zł do 1,9 tys. zł.
- 4) Wynagrodzenie netto, które otrzymuje do dyspozycji pracownik niepedagogiczny stanowiło większą część kosztów pracy niż w przypadku nauczyciela, co oznacza że pracodawca ponosi niższe koszty pracy zatrudniając pracownika niepedagogicznego niż nauczyciela. Relacja wynagrodzenia netto do kosztów pracy w przypadku pracowników niepedagogicznych wynosiła 60%, natomiast w przypadku nauczycieli kształtowała się na poziomie 56%.
- 5) Roczne koszty funkcjonowania przedszkola w przeliczeniu na 1 dziecko charakteryzowały się tendencją wzrostową, od 9,7 do 11,3 tys. zł. Koszty pracy w przeliczeniu na jedno dziecko także wzrosły, kształtując się na poziomie 7–8 tys. zł. Przyczyną zmian wskaźnika był wzrost kosztów pracy, głównie za sprawą wynagrodzeń brutto oraz zmniejszenie liczby dzieci uczęszczających do przedszkola. Opłaty za wyżywienie oraz pobyt dziecka w przedszkolu stanowiły niewielką część kosztów funkcjonowania przedszkola, w tym również kosztów pracy. W badanych latach kształtowały się na poziomie 1,5–1,8. Sytuacja ta świadczy o coraz większym udziale gminy w finansowaniu działalności przedszkola.

## Spis literatury

- BERNAIS J., INGRAM J. 2005: *Controlling personalny i koszty pracy*, Akademia Ekonomiczna Katowice, Katowice.
- GORGOL A., SMOLEŃ P. 2012: *Ustawa o finansach publicznych. Komentarz*, (red.), Wydawnictwo C.H. Beck Warszawa.
- Koszty pracy w gospodarce w 2012 roku, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2013.
- KOWALSKA S. 2015: Koszty pracy w strukturze kosztów działalności wybranej spółki X, Studium przypadku, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Handlowej, Zarządzanie* nr 3, s. 219–231.



- LATUSEK M. 2004: Koszty pracy - ich klasyfikacja, struktura i pomiar, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, nr 642, s. 45-57.
- PIETRZAK B., POLAŃSKI Z., WOŹNIAK B. 2008: System finansowy w Polsce, (red.), tom 2, Wydawnictwo PWN, Warszawa.
- Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych [Dz. U. 2008 nr 223, poz. 1458].
- Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. - Karta Nauczyciela [Dz. U. 1982 nr 3 poz. 19].
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych [Dz.U. z 2009 Nr 157 poz. 1240].
- WIKTOR J.W. 1991: Koszty pracy w przedsiębiorstwie, IPISS, Warszawa.
- WINIARSKA K. 2011: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Nr 625 Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, nr 32, s. 677-688.

### LABOUR COSTS - CASE STUDY OF LOCAL GOVERNMENT BUDGET ENTITY

**Abstract.** The main expenditures of a budget entity are the costs associated with employing workers, who are teachers, administrators and servants. The basic component of the labor costs of the two groups of workers is gross remuneration, which is regulated by legal acts (Teachers' Charter Act and the Act on Local Government Employees), which causes differences in their level. The purpose of the study was to determine the level and structure of labour costs resulting from the employment of staff in the budget entity, including teachers and non-pedagogical staff. The empirical material consisted of data and information on the activities of public kindergartens in the years 2013-2015.

**Key word:** kindergarten, labour costs level, labour costs structure, teachers, non-pedagogical staff



