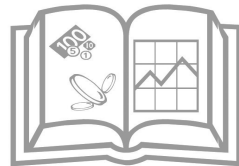


ZARZĄDZANIE FINANSAMI I RACHUNKowoŚĆ

JOURNAL OF FINANCIAL
MANAGEMENT
AND ACCOUNTING



3 (1) 2015

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

Warszawa 2015

RADA NAUKOWA (SCIENTIFIC COUNCIL)

Prof. dr hab. Bogdan Klepacki – przewodniczący (chairman)

Prof. dr Hans-H. Blueuel

Prof. dr Agnes Csiszarik-Kocsir

Prof. dr hab. Anatolij Chupis

Prof. dr hab. Irena Jędrzejczyk

Prof. dr Baiba Rivza

Prof. dr hab. Henryk Runowski

Prof. dr Peter Schuster

Prof. dr hab. Maria Sierpińska

Prof. dr hab. Vyacheslav Skobara

Prof. dr Mario Strassberger

Prof. dr hab. Valeriy Zhuk

Dr hab. Dariusz Zarzecki, prof. nadzw. US

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 – **bankowość (banking)**, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

REDAKTOR STATYSTYCZNY (STATISTICAL EDITOR)

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

REDAKTORZY JĘZYKOWI (LANGUAGE EDITORS)

Dr Adam Sułkowski, Uniwersytet Massachusetts, Stany Zjednoczone

Agata Kropiwić, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

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

© 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: POLIMAX s.c., ul. Nowoursynowska 161 L, 02-787 Warszawa

SPIS TREŚCI

Valeriy Zhuk

Institutional basis for development of investment processes in agrarian economy of Ukraine <i>Instytucjonalne podstawy rozwoju procesów inwestycyjnych rolnictwa w gospodarce Ukrainy</i>	5
--	---

Krzysztof Nuskiewicz, Jadwiga Dziubińska

Public sector budget exemplified by the state-owned schools in Gołądkowo <i>Budżet sektora finansów publicznych na przykładzie państwowej jednostki budżetowej zespołu szkół w Gołądkowie</i>	19
--	----

Rafał Balina

The level of cooperative banks customer satisfaction of the small and medium enterprise sector <i>Poziom zadowolenia klientów banków spółdzielczych z sektora małych i średnich przedsiębiorstw</i>	29
--	----

Michał Roman

Profitability of selected agritourism farms <i>Dochodowość wybranych gospodarstw agroturystycznych</i>	39
---	----

Andrii Skrypnyk, Mykola Talavyria, Eduard Bukin

The rise of the 'emerging economies': towards functioning agricultural markets and trade relations? World wheat market instability inspired by emerging markets <i>Wzrost gospodarek wchodzących: w kierunku rynków rolnych i stosunków handlowych. Niestabilność światowego rynku pszenicy na rynkach wschodzących</i>	47
--	----

Agnieszka Gałęcka

Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym w Polsce w latach 2009–2013
Mergers and acquisitions in the banking sector in Poland in 2009–2013 63

Aleksandra Pisarska

Organizacyjno-prawne warunki oraz przyczyny łączenia szkół wyższych
Organizational and legal conditions and reasons of joining academies 75

Adam Węgrzyn

Próba oceny procesu konsolidacji sektora dystrybucji paliwa gazowego
w Polsce na przykładzie grupy kapitałowej polskiego górnictwa naftowego
i gazownictwa S.A.
*An attempt to assess the process of consolidation of the distribution
of gas in Poland on the example of the PGNiG group PLC.* 89

Mirosław Wasilewski, Piotr Zabadała

Kształtowanie struktury majątkowo-kapitałowej
w opiniach zarządzających przedsiębiorstwami rolniczymi
*The assets and capital structure relations in opinion of management
of agricultural companies* 103

INSTITUTIONAL BASIS FOR DEVELOPMENT OF INVESTMENT PROCESSES IN AGRARIAN ECONOMY OF UKRAINE

Valeriy Zhuk

The National Agrarian Science Academy of Ukraine

Abstract. The state of investment processes in agriculture was studied; the structural shifts and priority trends of investments were analyzed. The influence of the institutions was substantiated on the development of the investment policy, formation of investment processes. The influence of formal institutions (legal regulations for the 'rules of play') was assessed on the investment efficiency. The role of the formal institutions was identified in the investment success of the big agricultural business of Ukraine. The main causes of the low investment attractiveness of small and medium-sized business in the agrarian sector of the Ukrainian economy were defined – a limited and inefficient use of budget funds, weak market and investment maturity of non-formal institutions. The state of the non-formal institutions (sociocultural, psychological type of the Ukrainian peasantry) was identified as the main reason of the small and medium-sized business lag compared to the investment achievements of the agricultural holdings. The ways of development for the non-formal institutions were substantiated from the experience and examples of Poland and other developed countries. It was accentuated that asset capitalization of the small and medium-sized companies would be important for development of the investment processes in Ukraine.

Key words: investment processes, investment policy, investment attractiveness, state investment support, investment trends, institutional theory

INTRODUCTION WITH JUSTIFICATION OF THE TAKEN RESEARCH

Successful development of the Ukrainian economy, its agro-industrial segment requires a large-scale and efficient investment provision and favourable investment climate. Domestic investment sources and credit possibilities in Ukraine are insufficient to satisfy the investment potential of agriculture and processing industry. At the same time foreign investments (even including the investments of the Ukrainian business from offshore zones) are attracted in limited volumes, and their share in total investments is for the time being insignificant.

Increase in investment volume and quality determines the course for broad integration in the world, and especially European economic space, which formulates a new vector in the development of the investment processes of Ukraine. The base for the new stage of the investment processes consists now in developing the national institutions and institutional environment up to the level of Europe, USA, Japan and other developed countries.

No doubt, the conditions which ensure investment attractiveness of the agro-industrial sector depend on the economic potential of the branch, its specific companies, infrastructure, market, taxation and other factors. However western investors are not less concerned also about sociocultural psychological types of the local population, level and trends of transaction costs and a number of other aspects which are studied and treated in terms of fundamentals of the institutional economic theory.

ANALYSIS OF THE LATEST STUDIES AND PUBLICATIONS

A significant contribution to investigation of the investment provision problems in the agrarian economy of Ukraine belongs to the scientists including V.H. Andriichuk, P.I. Haidutskyi, M.Ya. Demianenko, I.H. Kyrylenko, M.I. Kisil, Yu.O. Lupenko. Valuable for the domestic scientists are the studies of Polish colleagues – Wasilewski and other. However, influence of the structural changes in capital accumulation on the agricultural development needs further investigation. Not of lower importance is the study of the theoretical fundamentals underlying the investment process development in Ukraine in view of the western standards and changing trends of the domestic institutions.

GOAL OF THE STUDY

Goal of the study is assessment of the Ukrainian economy agro-food sector investment attractiveness and scientific identification of the institutional basis for further development of the investment processes under conditions of integration into Europe.



RESULTS

During the recent years the investment processes in the agrarian sphere of Ukraine are being noticeably updated. The volumes of the capital investments in agriculture in 2010–2013 increased by about 1.6 times compared to 2010 and in 2013 amounted to UAH 18.6 billion (nearly 2.3 billion US Dollars) – Table 1.

TABLE 1. Capital investments in economy and branches of agro-industrial production of Ukraine in 2010–2013(in actual prices)

Item	Year							
	2010		2011		2012		2013	
	UAH million	% from total volume	UAH million	% from total volume	UAH million	% from total volume	UAH million	% from total volume
Total in Ukraine*	189061,0	100,0	259932,3	100,0	293691,9	100,0	267728,0	100,0
Including: Agriculture, hunting and relevant services	11311,3	6,0	16702,7	6,4	19085,7	6,5	18639,7	7,0
Food industry	8297,0	4,4	12144,0	4,7	11366,3	3,9	12821,2	4,8

*Without VAT, Report on capital investments per types of economic activities (for relevant years).

Source: State Statistics Committee of Ukraine.

In addition the volumes of direct foreign investments nearly doubled in 2013 compared to 2011. In 2012 it appeared possible to stop the capital outflow due to the world financial crisis. About 60% of foreign investments in agriculture are used for development of export-oriented products such as grain, sunflower seeds, rape and soya. Nevertheless, the growth of foreign investments in the agro-food sector is still insignificant (Figure 1).

It did not appear possible to fully overcome the consequences of the financial crisis. One of the reasons was that the investors had an 'internal' feeling of uncertainty due to coming institutional changes. Through inertia, nearly three fourths of the capital investments are developed in crop production where the main directions are the investments in development of the export-oriented directions. Growth of the investments in the branch is mainly ensured at the expense of own sources of the big producers whose share makes about 70% yearly. The main share of the borrowed funds comes from credit resources and makes about 20% of the aggregate incomings, state budget funds make 3% and other sources – 5%.

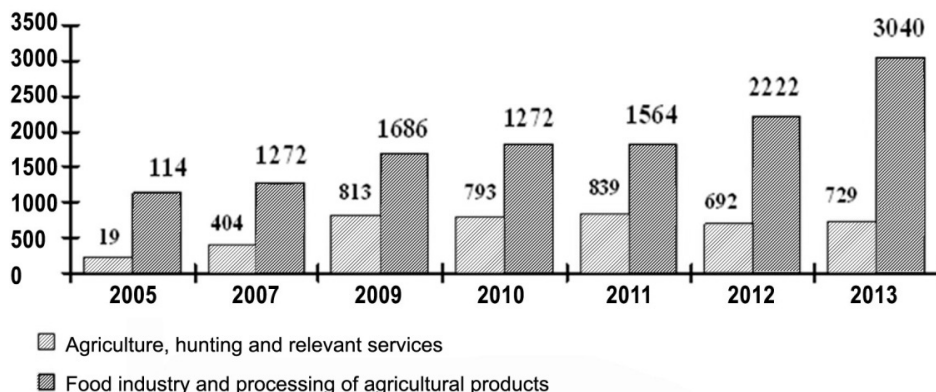


FIGURE 1. Dynamics of direct foreign investments in agro-industrial production of Ukraine (as at the beginning of the year), million US Dollars

Source: State Statistics Committee of Ukraine.

The dynamics of big business investments which is in many aspects positive was formed in early 2000s based on formation of the formal institutions ('rules of play'). According to our estimates, the legislation and organizing economic, financial measures taken earlier are still providing a comparatively high level of the Ukrainian agrarian branch investment attractiveness. Impact of special tax regimes alone allows the owners (investors) to save about two billion US Dollars yearly (Table 2).

TABLE 2. Volumes of indirect state support of agricultural producers due to special tax regimes (UAH billion)

Description	Year				
	2009	2010	2011	2012	2013
Special regime of VAT collection (accumulation regime)	7,7	11,1	12,9	14,3	15,0
VAT – subsidies to processing companies	1,5	2,4	X	1,1	1,0
Concession at the expense of the fixed agricultural tax	2,8	2,9	3,1	3,3	3,5
Total	12,0	16,4	16,0	18,7	19,5

Source: State Statistics Committee of Ukraine.

As a result, in the period of 2005–2013 investment volume indexes on an average were 115% in economy, and 191% in agriculture (Table 3).

The structure of investments in the agrarian sector features the trend towards innovations. Use of the fertile land as a main resource, cheap compared to Europe, predetermined the priority capital investment in crop growing. Each year

TABLE 3. Indexes of investment volumes in the fixed capital (in% to previous year)

Item	Year						2013 in% to 2005
	2005	2009	2010	2011	2012	2013	
Economy of Ukraine	101,8	58,5	99,4	122,4	108,3	91,2	115
Agriculture	126,8	49,8	116,4	132,1	111,0	98,2	191

Source document: Agriculture of Ukraine in 2011: collection of statistical documents – Kyiv: State Statistics Committee of Ukraine – p. 384.

the agricultural companies spend more than 70% of investments for purchase of technologies, state-of-the-art machines and equipment whereas expenses for construction and installation amount only to 22–24%. At the same time in Ukraine on the whole 42–44% of the aggregate investments are spent for purchase of machines and equipment and 50–52% for construction (Table 4).

TABLE 4. Share of investments in the fixed capital of Ukrainian agriculture and their technological structure (%)*

Item	Year				
	2005	2008	2009	2010	2011
Share of agriculture in the total volume of investments in the economy	5,2	7,2	6,1	6,0	6,4
Structure of investments: Construction and installation	18,6	23,1	27,0	24,0	22,7
Purchase of machines and equipment	76,2	72,6	66,4	70,2	71,2
Other	5,2	4,3	6,6	5,8	6,1

*Beginning from 2012 no statistical observation is provided concerning technological structure of investments in the fixed capital of agriculture.

Source: Report on capital investments per types of economic activities' for relevant years. State Statistics Committee of Ukraine, form 2-in.

In recent years gradually increased in volumes and share the investments in the development of animal-raising which in 2000–2010 suffered a significant drop in production and reduction in livestock number.

A strong aviculture branch has been built up in Ukraine which does not only meet the internal demand for eggs and chicken meat but also steps up the export potential (140 thousand tons poultry meat in 2013) including to EU. More than 45% of the investments in animal-raising go to aviculture.

The 'Cattle Breeding Revival' program adopted in 2012, for the time being has not produced any results which were expected. The investment segment share in dairy and beef stock farming does not exceed 12%. The situation in pig-breeding is but slightly better.

Now due to (but not limited to) the investments and growth of prices for food, the agriculture of Ukraine is ranking among the leaders in the world exports of sunflower, corn, wheat and other products of plant-raising. In 2012 the share of exports of agrarian products had occupied the leading positions driving back the exports of ferrous metals, traditional for Ukraine (Table 5).

TABLE 5. Change in share of the Ukrainian exports of ferrous metals and agrarian products (%)

Products	Year			
	2004	2006	2009	2012
Ferrous metals	33	34	26	22
Agrarian products	11	12	24	26

Source: State Statistics Committee of Ukraine, form 2-in.

Due to increase in the production and exports volume, recently the financial result of the branch exceeds UAH 25 billion yearly which makes about 20% on the whole in Ukraine (Table 6).

TABLE 6. Foreign trade balance of the agro-industrial complex of Ukraine (million US Dollars)

Detail	Year		in% to 2011	January to April 2013		
	2011	2012		2012	2013	in% to 2012
Foreign trade turnover	19836	26069	131,4	7831	8662	110,6
Including exports	13147	18194	138,4	5278	5583	105,8
Imports	6689	7875	117,7	2554	3077	120,5
Favourable balance	6458	10319	159,8	2726	2508	92,0

Source: State Statistics Committee of Ukraine, form 2-in.

In the period 2008–2012 on an average the rate of return in the agriculture of Ukraine increased to 4.2% whereas in economy – to 1.3%, industry – to 3.4% while construction and trade suffered losses.

Not the least of the factors in the branch economy growth stimulation is attracting of big foreign credits to Ukraine. Among such the notable was the credit of the Chinese Eximbank at whose expense already in 2012 1.5 billion US Dollars were attracted for export deliveries of corn and other grains. During the next 5 years it is supposed to attract from China another 1.5 billion US Dollars. However the scientists are not unanimous about the consequences of such Projects for the investment climate of Ukraine.

But the basic factor of the investment processes shaped in the domestic agrarian economy is today's land relations. As on 01.01.2014, 6.9 million peasants of

Ukraine acquired as private property 27.2 million hectares of agricultural land. Out of these 17.5 million hectares were given in rent. In 2013 the total paid for the rent of these lands amounted to UAH 9.8 billion. Here it is important that the share of the rental charge in the total costs of the agricultural companies does not exceed 5–10%. The land tax is included in the fixed agricultural tax, and the latter does not exceed 1 US Dollar/year per 1 hectare land. In addition, practically there is no competition for the land rent in the countryside.

Therefore the land relations as well as taxation to a large extent make up the attractiveness of today's investment processes of the Ukrainian agrarian economy including for foreign investors. But not all the businesses gain profit from this.

The determinative entities in the investment processes of today's agriculture of Ukraine are domestic and foreign agro-holdings which obtain maximal profit from the tax, land and other factors of the investment attractiveness.

The big agro-industrial companies of Ukraine learnt to attract investment resources on the world stock markets. It is characteristic that during the period of the financial crisis it was mainly the agro-industrial companies that made public offering and attracting of capital to Ukraine. During 2005–2012 their share in the structure of offerings on the stock markets is more than 50%. According to the forecasts of Fitch Rating analysts, during the next 5 years the Ukrainian agro-industrial companies would be able to attract additionally another 20–30 billion US Dollars.

To a large extent the accumulated investment potential contributes to formation of a huge land bank by these businesses (Figure 2) which gives rise to the objective concern among the economists.

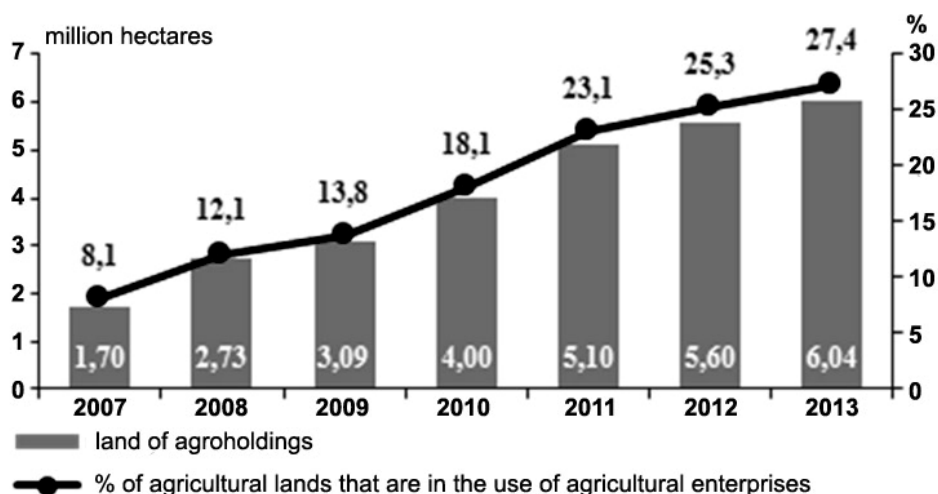


FIGURE 2. Structural indicators of agriculture: agricultural holdings

Source: Study "The largest agricultural companies in Ukraine".

Concentration and intensification rate in the agro-holdings causes serious social and ecological problems. Further, obvious are also the problems of big business management and even efficiency of their production. There are examples when due to bankruptcy of the agro-holdings the entire agrarian regions become depressive because new organization approaches, technologies wash out material and technical facilities, personnel potential, current assets etc. from the villages. It often happens that the land is concentrated for the purpose of future speculation during business resale.

In addition, the present-day investment processes feature inconsistent and imperfect investment policy of the state. As little as 3% of the total investment volume in the branch come from the state budget funds whereas it is just in this branch that around 10% of the Ukrainian gross domestic product are produced. The state support has no investment strategy because the majority of the budget funds are spent for financing of the current expenses of agriculture. These funds are spent primarily for financing the state programs of selection in plant- and animal-raising, measures against epizooties, partial compensation of credit interest rates and other spheres which are more beneficial for agro-holdings. Such policy resulted in degradation of the material and technical facilities, and personnel potential of the majority of the Ukrainian villages, and does not create basis of investment process development for other businesses.

High transaction costs and monopolies of intermediaries on the markets of agricultural products and investment resources do not allow the medium-sized and small companies to create sufficient sources for development of their own material and technical facilities, to ensure their expended reproduction.

Reduction of jobs in the countryside and costs for creation of human capital strengthens the decline processes on rural territories. In 2013 in Ukraine 4.2 million individual farms were functioning. But only about 1 million peasants decided on independent commercial farming and added 4 million hectares of the land acquired free of charge to the household plots.

Therefore the problem of the investment provision for development of the branch is the sharpest one in the small and medium-sized agricultural companies and in the individual farms which, taken together, produce today around 72% of all the agricultural products and use more than 70% of agricultural lands of Ukraine.

Nevertheless, the state does not eliminate the unfavourable conditions for development of cooperation, medium-sized and small business in the countryside. Pending are the problems of mortgage, financing of measures to develop the social sphere, road network and other factors which would predetermine the future pro-European investment attractiveness of the economy agrarian sector.

Positive moves in this direction mostly depend on the local possibilities of investment provision. However such possibilities are limited in most of the regions and territories. Therefore the investment provision problem for development of agriculture and rural territories is a large-scale problem, its solution is of both national and local importance and requires effort consolidation of all the links and spheres of production, society, state and government authorities.

It is obvious that the prospects of the investment potential of Ukraine are concentrated in the small (about 42 thousand farms each cultivating from 10 to 1 thousand hectares of land) and medium-sized (about 12 thousand companies each cultivating from 1 thousand to 10 thousand hectares of land). Not less important are also the individual farms (4.3 million) about 1 million of which are already oriented towards marketability of the products. However these prospects will be implemented when the relevant institutional basis for the new investment conditions is created.

Unlike Poland, where priority of the family type of agriculture is determined on the legislation level, Ukraine practices a multi-structure development of the agrarian economy. But social and economic distortions in development of the agro-holdings and degradation of other businesses require revision of such position. It is noted in the Economy Agrarian Sector of Ukraine Development Strategy till 2020 that although the underlying principle of such development is still multi-structure the priority is given to the so-called village-forming companies (business entities whose owners live in a village and combine the right for land (including rent) with the work on it, economic interests with social responsibility).

The criteria of the village-forming companies are met by the most of the medium-sized and small businesses in Ukraine. It is for them that it is reasonable to improve the concessional taxation system and the main programs of the budget allocations (it is worth noting that the effective concessional taxation system is valid only till 2018).

The project of the Law of Ukraine 'On turnover of the lands for agricultural purpose' envisages in particular the restriction on land-use by the agro-holdings which would also contribute to strengthening of the investment potential for small and medium-sized business in the countryside.

The legislation initiatives stated above are aimed at creation of a new institutional basis for the investment processes in the agrarian economy of Ukraine.

However, if in the legal regulatory provision (the formal institutions) the trends of the institutional changes are clear and obvious, the situation in the non-formal segment of the institutional changes is worse. E.g. in accordance with the World Bank studies, only around 5% of the agricultural land owners of Ukraine understand the significance of the land capitalization and are ready to actively use it in the economic turnover. The investment attractiveness and success of the

agro-holdings is known to be based to a great extent on the attractive presentation of their assets and cash flows in the financial reporting certified by recognized audit companies.

It is not a year that the big business spent on the way to the established investment attractiveness through capitalization. This is not the case with the medium-sized and small companies of Ukraine. According to our estimates, if the small and medium-sized companies do nothing but enter the rights for the rent of the land in the company books, their aggregate capitalization would increase at least by 10 billion US Dollars. We would like to note that in all the agro-holdings of Ukraine the rights for the rent of the agricultural lands are entered in the company books. Other assets are also successfully capitalized.

The objective prerequisites of asset capitalization for the small and medium-sized business are shown in the Table 7.

TABLE 7. Dynamics of rent contract validity for the lands of agricultural purpose in Ukraine (%)

Rent period	Year			
	2001	2008	2010	2013
For 1–3 years	45,7	18,8	10,0	5,1
For 4–5 years	41,2	57,2	49,0	40,3
For 6–10 years	11,3	19,9	30,6	41,1
Over 10 years	1,8	7,1	10,4	13,5

Source: Study "The largest agricultural companies in Ukraine".

Entering the rights for long-term and medium-term land rent in the company books is the first step to the increase of the investment basis. But most of the medium-sized and small business managers are not ready for the mission of creation of the new basis for the investment processes, new investment sites. The state obviously needs to concentrate efforts not only on changing the legal regulatory field (the formal institutions), but also, first of all, to initiate propaganda, training of the small and medium-sized company owners, managers and accountants. In other words, it is important in parallel to create the investment potential by changing the non-formal institutions too.

On this way the experience of Poland is of importance for Ukraine. In 2007 at the Warsaw stock exchange the site was set up for the small and medium-sized companies – NewConnect. It functions outside the regulated market as an alternative trade system. For six years of existence this market surpassed the main platform of the Warsaw stock exchange (Main List) in the number of the listing companies (444 companies including 9 from abroad). The total offer of securities amounts to 150 million PLN, out of which the primary public offering – 123 million zloty, secondary – 27 million PLN.



Not the least role in the surpassing dynamics of NewConnect development was played by comparatively less severe formal obligations and requirements for disclosure of information by the issuers of securities.

The NewConnect advantage lies in possibility of private offering following the shortened access procedure which saves time and costs to begin listing. Preparation for the issue at NewConnect (time from decision-taking to the first quotation) takes only 1–3 months whereas on the regulated market the same may take 6–9 months.

The projects of EU, USA, world organizations could contribute to such practice in Ukraine. The importance and viability of the efforts aimed at changing the social and psychological platform of the investment processes is demonstrated by the regional profile. The western regions of Ukraine, due to geographical proximity and better awareness about the features of the investment policy in the developed EU countries, show better performance.

While in agricultural companies of Ivano-Frankivsk region in 2011–2013 UAH 2,632 per 1 hectare of lands respectively were invested in the fixed capital, in Luhansk region it was only UAH 451. The volumes of investment in animal-raising development represent a certain criterion for institutional maturity of the investment processes. On an average in Ukraine 22% of aggregate investments are made in this branch. In the companies of Odesa and Mykolaiv regions this share does not exceed 5% whereas in Ivano-Frankivsk region it is nearly 80%, in Kyiv region – 50%.

The above-mentioned is also characteristic for the development of the domestic investment processes. The desirable movement would be towards the practice of the developed economies. In Ukraine the vector of such movement is already discernible. New views propagate from the west to the east and south of the country.

CONCLUSIONS

Not the least of the factors of the investment process new quality growth lies in changes not only in the formal (legal regulatory) institutions but also in the non-formal institutions. The latter, in terms of the institutional theory postulates, make the basis, ground for development of economy including its investment component.

1. In the domestic studies of the investment policy (processes) the theoretical substantiations are paid insufficient attention.
2. The problems of condition, development and, in the main, influence of socio-cultural psychological types of owners and managers of the Ukrainian agrarian sector business entities on the investment processes should not be secondary in the investigations. In many aspects success of their solution would allow to



improve the investment climate, to strengthen the positions of Ukraine on the world food market. To make forming of the new investment processes more active, strategically it would be reasonable to implement the following measures:

- to form the investment priority of development of the formal institutions (legal regulations concerning land relations, taxation, crediting, attracting foreign partners and other),
- Regarding the formation of the investment basis of the non-formal institution maturity – to launch the program training of the owners and managers of business entities, adopt and implement the Program of the Ukrainian small and medium-sized agro-business capitalization,
- Regarding the development of various businesses in the countryside – to re-orient the state support towards the village-forming businesses (medium-sized companies, farms and other small agricultural companies, servicing cooperative societies, individual commercial farms),
- Regarding the regional development – to provide special investment regime on the depressive rural territories,
- Regarding the branch development – priority grant for state support of animal-raising development, production of organic, export-oriented and import-substituting products,
- Regarding the priority for implementation of the investment projects providing fast increase of the Gross Domestic Product – to implement projects for introduction of innovation technologies, development of infrastructure for storage and processing of vegetables and fruits, build-up of facilities for processing of hop and substitution of imports of raw materials for brewing industry, construction of facilities for production of concentrated mashed potatoes, formation of network of dairies, pig-breeding farms, expansion of export possibilities of confectionary industry, modernization of sugar plants for production of bioethanol, formation of clusters for production and processing of flax, introduction of quality management system for agrarian products, construction and reconstruction of bakeries, production of important veterinary immunological and other drugs, development of aquaculture of fishing plants,
- Regarding the road network – to allocate at least one third of incomings of the road funds to the needs of road network development in rural areas,
- Regarding the social problems – to provide housing construction for employees of the state-financed organizations who work, live in the countryside and made long-term contracts, to provide organization support of the investment projects for development of the countryside.

References

- KISIL M.I., KOZHEMIAKINA M.I. 2012: Investment security for agricultural development. Strategic directions of development of agriculture of Ukraine till 2020, edited by Lupenko YU.O., Mesel-Veseliak V.YA., Kyiv 'Institute of Agrarian Economy' National Scientific Centre, p. 76–80.
- WASILEWSKI M., ZABOLOTNYY S. 2013: The Dependence between Volatility of Share Prices and Shareholder Return of the Companies from WIG-Ukraine Index of Warsaw Stock Exchange // Accounting and Finance no 2 (60), p. 54–63.
- Statement of capital investment [Form 2-in, Section 4]. Kyiv: State Statistics Committee of Ukraine, 2013.
- Agriculture of Ukraine in 2013: statistical yearbook. – Kyiv: State Statistics Committee of Ukraine, 2013.
- Investments in agriculture [Electronic resource]. Mode of access: www.fitchratings.com.
- NewConnect WSE Stock Market [Electronic resource]. Mode of access: http://www.newconnect.pl/pub/dokumenty_do_pobrania/GPW_Przewodnik_NC.
- Warsaw Stock Market 2013 [Electronic resource]. Mode of access: http://www.gpw.pl/pub/files/PDF/foldery/ulotka_GPW2013_ru.pdf.

INSTYTUCJONALNE PODSTAWY ROZWOJU PROCESÓW INWESTYCYJNYCH ROLNICTWA W GOSPODARCE UKRAINY

Abstrakt. W artykule poddano badaniu stan procesów inwestycyjnych, ich zmian strukturalnych oraz trend priorytetowych inwestycji w rolnictwie. Potwierdzono wpływ instytucji na rozwój polityki inwestycyjnej oraz na zmiany procesów inwestycyjnych. Ocenie poddano wpływ instytucji (przepisy prawne dotyczące „reguł gry”) na efektywność realizowanych inwestycji. Zidentyfikowano działania podejmowane przez formalne instytucje celem przedstawienia inwestycyjnego sukcesu dużych podmiotów agrobiznesu na Ukrainie. Za główną przyczynę małej atrakcyjności inwestycyjnej małych i średnich przedsiębiorstw w sektorze agrarnym ukraińskiej gospodarki uznano ograniczone i nieefektywne wykorzystanie środków budżetowych, słaby rynek oraz stopień dojrzałości inwestycyjnej instytucji nieformalnych. Stan nieformalnych instytucji (społeczno-kulturowe i psychologiczne instytucji – typu ukraińskiego chłopstwa) został zidentyfikowany jako główny powód opóźnienia małych i średnich podmiotów gospodarczych w porównaniu do osiągnięć inwestycyjnych gospodarstw rolnych. Ocenie poddano drogi rozwoju nieformalnych instytucji, na przykładzie doświadczeń Polski i innych krajów rozwiniętych. Zaakcentowano, że atutem małych i średnich przedsiębiorstw była kapitalizacja, która jest istotna dla dalszego rozwoju procesów inwestycyjnych na Ukrainie.

Słowa kluczowe: procesy inwestycyjne, polityka inwestycyjna, atrakcyjność inwestycyjna, wsparcie inwestycyjne, trendy inwestycyjne, teoria instytucjonalna





PUBLIC SECTOR BUDGET EXEMPLIFIED BY THE STATE-OWNED SCHOOLS IN GOŁĄDKOWO

Krzysztof Nuskiewicz, Jadwiga Dziubińska
Agricultural Education Centre Schools in Gołądkowo

Abstract. The article aims to present selected items of public sector budget exemplified by the state-owned Jadwiga Dziubińska Agricultural Education Centre Schools in Gołądkowo. When spending its financial resources, the schools in Gołądkowo, which are financed from the state budget, are obliged to comply with public finance regulations. The basic principle is that they should spend funds within the limits specified in the budget, in agreement with the planned allocation, in a purposeful and economical way. In addition, there is a rule that funds should be spent within the limits decided by the governing authority.

Key words: Schools in Gołądkowo, budget plan, income, spending

INTRODUCTION

Jadwiga Dziubińska Agricultural Education Centre Schools in Gołądkowo are in the Commune of Winnica, in the County of Pułtusk, in the Masovian Voivodeship. Currently, they provide students with four-year secondary technical education in the field of: agriculture mechanization, nutrition and gastronomic services, agribusiness, horse breeding, veterinary, landscape architecture and renewable energy equipment and systems. There is also a Basic Vocational School training students for three years in the field of: agricultural machines and vehicles operation and cooking. There is also a one-year vocational qualification course for farmers in the field of: agricultural production management and agricultural production organisation and supervision. Those who have completed secondary education can choose to study tourism in the College.

When spending its financial resources, the Schools in Gołdkowo, which are financed from the state budget, are obliged to comply with public finance regulations. The basic principle is that they should spend funds within the limits specified in the budget, in agreement with the planned allocation, in a purposeful and economical way [Article 42 of the Act of 5 January 1991]. In addition, there is a rule that funds should be spent within the limits decided by the governing authority [Jeżowski 1994] (the Minister of Agriculture and Rural Development).

BASIC INFORMATION ABOUT THE SCHOOLS

Currently, the Schools provide students with four-year secondary technical education in the field of: agriculture mechanization, nutrition and gastronomic services, agribusiness, horse breeding, veterinary, landscape architecture. There is also a Basic Vocational School training students for three years in the field of: agricultural machines and vehicles operation and cooking. There is also a one-year vocational qualification course for farmers in the field of: agricultural production management and agricultural production organisation and supervision. Those who have completed secondary education can choose to study tourism in the College [Nuskiewicz 2014].

The Schools authorities cooperate with scientific institutes and higher education institutions that give teachers and students access to specialist literature and research results.

Thanks to qualified staff and modern didactic base, the Schools have achieved a high level of education quality that is confirmed by the Matura examinations and vocational qualifications examinations results.

The Schools meet the challenges of the 21st century. They develop dynamically and expand their didactic base [Nuskiewicz 2014]:

- Multimedia equipment in every classroom,
- Wi-Fi Internet access in all the school premises,
- Modern equipment and facilities of the gastronomy lab,
- Interactive whiteboards,
- Modern agricultural equipment.

The first school year started in Gołdkowo in 1924. It lasted from 15 January till 5 December. The first headmaster was Kazimierz Muraszko – an agronomist from Kiev. On 25 May 1930, Professor Ignacy Mościcki, the President of the Republic of Poland, visited the school in Gołdkowo.

During World War II, the Germans closed the Polish school and opened a German agricultural one but ‘only for the Germans’. The school suffered a lot in the occupation period. The school buildings were devastated and Kazimierz Muraszko lost his life. The school was renovated in 1951 and the Agricultural Accounting



School for Women in Dembe Małe, in the county of Mińsk Mazowiecki, was moved to Gołdkowo. Władysław Kotkowski was its headmaster then.

In 1957, a boarding house for 160 residents was opened. Its manager was Janina Ciemniewicz. The school possessed 41-hectare farmland at the time. In 2004 the school in Gołdkowo celebrated its 80th anniversary. More than five thousand students graduated from the school in those years. Since 1 March 2008, Krzysztof Nuszkiewicz has been the headmaster of the Agricultural Schools. Since 1 September 2009, based on the Ordinance no 4 of the Minister of Agriculture and Rural Development of 2 March 2009, the school has been called Jadwiga Dziubińska Agricultural Education Centre Schools in Gołdkowo.

Students and teachers participate in international exchange programmes and visit Belgium, Denmark and Norway. The Schools implemented the ISO 9001 : : 2008 system and in April 2010 the Schools authorities received a certificate confirming the highest quality education. It let the Schools belong to the circle of institutions operating in accordance with the European standards. For public opinion, the certificate means the Schools develop and improve educational processes and want to meet the demands of the changing world. The campus is composed of the following facilities: the school building, a boarding house, school workshops, a museum, a manor house, a barn, a stable, a vehicle shelter, a full-sized sports ground, a multi-function sports field, a manoeuvre square for training drivers and a certified organic farm. With the use of funds provided by the National Fund for Environmental Protection and Water Management, solar flat plate and vacuum tube collectors, photovoltaic panels and heat pumps for the use of geothermal energy will be installed in the school premises [Nuszkiewicz 2014].

FUNDING SCHOOL ACTIVITIES

When spending its financial resources, a school that is financed from the state budget is obliged to comply with public finance regulations. The basic principle is that it should spend funds within the limits specified in the budget, in agreement with the planned allocation, in a purposeful and economical way [Article 42 of the Act of 5 January 1991]. In addition, there is a rule that funds should be spent within the limits decided by the governing authority. As a result, a school must follow the classification adopted in the budget, especially thoroughly as adopted by the governing authority.

Since 1 January 1996, when contracting services, works and supplies, schools should follow the provisions of the Act of 1994 on calls for bids [Journal of Laws no 76]. When spending funds, schools are obliged to follow the rules specified in the Act of 5th January 1991 – Budget law. Article 57 of the Act, in Chapter 8 – Liability for violating budgetary discipline, lists cases treated as the violation of law

on budget implementation. People who are found violating budgetary discipline are liable for deliberate or unintentional acting or an omission [Act I SA].

A school headmaster being the head of an institution financed from the state budget is liable for the violation of the budgetary discipline, which resulted from dereliction of supervisory duties [Article 7, item 1, point 8; Article 18, item 2, point 15].

SOURCES OF INCOME AND SPENDING IN THE SCHOOLS IN GOŁĄDKOWO

Institutions financed from the state budget are organisational units of the public sector that cover their expenses directly from the budget and transfer their revenue to the state budget or self-government budget account, with the limitation of Article 22 items 1–3 [Act of 30 June 2005]. The limitation refers to such units that can collect the type of revenue specified by self-government on their own account.

It is worth mentioning here what kind of acts constitute the violation of public finance discipline as defined in Article 6, item 1 and Article 7 of the Act of 17 December 2004 on liability for the violation of public finance discipline [Act of 17 December 2004]. The violation of public finance discipline [Ordinance of the Minister of Finance of 28 July 2006] are:

- a failure to transfer the due revenue to the state budget or self-government unit or a failure to transfer this revenue on due date,
- the use of that revenue, with the exception of the unit's own revenue and the revenue gathered on the motivational fund account obtained by the unit for spending within it.

The school in Gołądkowo obtains revenue from various sources of funding. The school own income in 2010–2014 is presented in Table 1.

The financial plan of a unit financed from the state budget (the Schools) is composed of two parts: revenue and expenses. The only revenues that the Schools plan are the funds for the Schools maintenance that are provided by the governing authority. Developing a financial plan, the headmaster must know at least an approximate amount of resources planned in the commune budget for his/her school. Thus, it is necessary to adjust the schedule of the commune budget procedure to the school financial plan in order to match the two.

Table 2 below presents the 2014 revenue plan of the Schools in Gołądkowo.

Non-budgetary financial resources of the Schools in Gołądkowo in 2008–2014 are presented in the Table 3 below.



TABLE 1. Own income (PLN)

Year	Value	Aim
2010	72,160.00	from accommodation; classroom rental for courses and conferences and provided services
2011	161,904.00	from the issue of document copies; the Single Payment Scheme land and cross compliance grants; refund of excise tax on diesel fuel; accommodation; classroom rental for courses and conferences and provided services
2012	134,253.00	from the issue of document copies; accommodation; classroom rental for courses and conferences and provided services; refund of excise tax on diesel fuel; the SPS land grants
2013	177,382.00	from the issue of document copies; accommodation; classroom rental for courses and conferences and provided services; refund of excise tax on diesel fuel; the SPS land and cross compliance grants
2014	64,596.00	from the issue of document copies; accommodation; classroom rental for courses and conferences and provided services; the SPS land and cross compliance grants; refund of excise tax on diesel fuel

Source: data of the Schools in Gołądkowo.

TABLE 2. Revenue plan for 2014

Part		32
Section		801
Chapter		80130
0750	Revenue from rental of tangible assets owned by the State Treasury and other similar contracts	4,000
TOTAL REVENUE		4,000

Source: data of the Schools in Gołądkowo.

TABLE 3. Non-budgetary financial resources

Years	Title	Project costs
1	2	3
2008-2009	Development of a multi-function sports field accessible for all children and youth	397,000.00 PLN 50% – own input, 50% – funds from the Sports Culture Development Fund – the Ministry of Sport and Tourism
2010-2013	PO KL 8.1.1. - „Podnieś swoje kwalifikacje aby pomóc niepełnosprawnym” [Improve your qualifications to help the disabled]	2,363,30,02 PLN Including the building of a ramp at the entrance for wheelchair users. Mainly, training courses for the project participants were organised.
2012-2014	Leonardo da Vinci ESTO Project (European Specialist in Traditional Orchards)	14,020.00 EUR

TABLE 3, cont.

1	2	3
2012-2014	Leonardo da Vinci CLIMATE Project (Climate Needs Farmers)	15,000.00 EUR Teachers' and students' study visits to foreign partner schools, exchange of experiences
2013-2014	Termomodernizacja budynków Zespołu Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego w Gołdkowie [Thermal insulation of the Agricultural Education Centre Schools in Gołdkowo] – funds from the National Fund of Environment Protection and Water Management in Warsaw	5,863,070.25 PLN (total qualified cost)
	PO KL 8.1.1. IIInd edition – Podnieś swoje kwalifikacje aby pomóc niepełnosprawnym [Improve your qualifications to help the disabled]	1,807,470.00 PLN
	PO KL 9.2. – “Doświadczenie inwestycją w przyszłość” [Experience is investment in the future]	333,295.00 PLN

Source: Data of the Schools in Gołdkowo.

The School also gets funding from the Parents' Committee. The amounts are presented in Table 4.

TABLE 4. The Parents' Committee funding (PLN)

Years	Receipts
1	2
2008/2009	Receipts – 19,841.00 School events – 3,010.32 Teaching aids – 6,482.26 Awards – 1,084.37 Administrative expenses – 8,934.05 Grants for students – 330.00
2009/2010	Receipts – 9,670.00 School events – 400.00 Awards – 2,840.00 Teaching aids – 4,700.00 Grants for students – 975.60 Administrative expenses – 754.40
2010/2011	Receipts – 16,993.00 School events – 3,852.62 Awards – 4,422.27 Grants for students – 1,000.00 Administrative expenses – 7,718.11



TABLE 4, cont.

1	2
2011/2012	Receipts – 21,875.07 School events – 3,355.94 Awards – 8,355.92 Grants for students – 2,400.00 Administrative expenses – 7,763.21
2012/2013	Receipts – 39,606.37 School events – 5,006.00 Awards – 19,450.00 Grants for students – 5,150.00 Administrative expenses – 10,000.37
2013/2014	Receipts – 24,085.27 School events – 3,049.00 Awards – 2,100.00 Grants for students – 1,700.00 Administrative expenses – 16,445.27

Source: Data of the Schools in Gołądkowo.

Budget implementation in a unit financed from the state budget such as a school is an element of the implementation of the budget of the governing authority and the fulfilment of tasks planned for the given year. Thus, the implementation of the school budget must comply with the same rules and regulations. The relationship between the school headmaster and the governing authority is essential for budget implementation⁵.

The school headmaster is also in charge of human resources management. He/she employs and dismisses teachers, awards bonuses, administers penalties and grants leaves. The headmaster also evaluates teachers. In case a teacher appeals against the assessment for the second time, the governing authority in cooperation with the didactic supervision organ has the right to adjudicate.

The budgetary expenses plan of the Agricultural Education Centre Schools in Gołądkowo is presented in Table 5.

TABLE 5. The 2014 budgetary expenses plan of the Schools in Gołądkowo (PLN)

Part		32	32	LdV
Section		801	854	CLIMATE
Chapter		80130	85410	
3020	Non-payroll expenses on human resources	107,000	8,000	
4010	Payroll remuneration	1,919,000	276,000	
	N-L	1,585,000	93,000	
	A+O	334,000	183,000	

TABLE 5, cont.

4040	Additional yearly remuneration	174,062	26,066	
	N-L	150,914	7,109	
	A+O	23,148	18,957	
4110	Social insurance premiums	300,000	51,000	
4111	Social insurance premiums – CLIMATE r.c.			947
4120	Labour Fund premiums	48,000	8,000	
4121	Labour Fund premiums – CLIMATE r.c.			135
4170	Non-payroll remuneration	5,000	1,000	
4171	Non-payroll remuneration – CLIMATE r.c.			5,509
4210	Purchase of supplies and equipment	605,000	133,000	
4240	Purchase of teaching aids	90,000		
4260	Purchase of energy	60,000	10,000	
4270	Purchase of maintenance services	71,000	70,000	
4280	Purchase of healthcare services	4,000		
4300	Purchase of other services	120,000	31,000	
4350	Purchase of Internet access	1,000	1,000	
4360	Charge for communications services – cellular telephones	8,000		
4370	Charge for communications services – landline telephones	7,000		
4410	Domestic business trips	2,000		
4430	Various fees and premiums	18,000	5,000	
4440	Deductions for the Company Social Support Fund	157,000	15,000	
4700	Training of employees	5,000	1,000	
6050	Thermal insulation investment	3,838,470		
TOTAL SPENDING		7,539,532	636,066	6,591
Employment (full-time)		Teachers	39,00	3,00
		Other staff	12,00	8,00

Source: Data of the Schools in Gołdtkowo.

It must be highlighted that big part of budget expenses in the plan was spent on the thermal insulation of the Schools in Gołdkowo – its value was PLN 7,000,000.

CONCLUSIONS

Schools that are financed from the state budget can have their own revenue accounts. The organisational-legal form of these units results in the fact that they provide educational services free of charge and cover their expenses from the funds received from the state or self-government budget. If they have revenue, they transfer it to the state or self-government budget.

The Schools in Gołdkowo, which are financed from the state budget, when spending financial resources have to comply with the regulations in this field. The basic principle is that they should spend funds within the limits specified in the budget, in agreement with the planned allocation, in a purposeful and economical way. In addition, there is a rule that funds should be spent within the limits decided by the governing authority.

Budget implementation in a unit financed from the state budget such as the Schools in Gołdkowo is an element of the implementation of the budget of the governing authority and the fulfilment of tasks planned for the given year. Thus, the implementation of the School budget must comply with the same rules and regulations.

References

- Act I SA 1431/91 of 12 March 1992, file no SA Ł 594/94 of 28th September 1994.
- Article 7 item 1 point 8, Article 18 item 2 point 15 in connection with Article 40 of the Act of 8 March 1990 on self-government.
- Article 20 item 1 of the Act of 30th June 2005 on public finance.
- Article 42 of the Act of 5th January 1991 – Budget law (Journal of Laws of 1993 no 72, item 344, as amended).
- Journal of Laws no 76, item 344, as amended.
- JEŻOWSKI A. 1994: *Finanse w oświacie*. AVIS, Warszawa.
- NUSZKIEWICZ K. 2014: *Technik urządzeń i systemów energetyki odnawialnej nowym kierunkiem kształcenia w Zespole Szkół w Gołdkowie*. [in:] *Alternatywne źródła energii i ich zastosowanie*. K. Krzyżanowska i K. Nuzkiewicz (ed.). Wyd. Zespołu Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. Jadwigi Dziubińskiej w Gołdkowie, Gołdkowo.
- Ordinance of the Minister of Finance of 28 July 2006 on special rules of accounting and charts of accounts for the state budget, self-government units and some units of the

public sector (Journal of Laws no 142 item 1020; last amendment: Journal of Laws of 2008 no 72, item 422).

Act of 30 June 2005 on public finance (Journal of Laws no 249, item 2104; last amendment: Journal of Laws of 2009 no 19, item 100).

Act of 17 December 2004 on liability for the violation of public finance discipline (Journal of Laws of 2005 no 14, item 114; last amendment: Journal of Laws of 2009 no 19, item 101).

BUDŻET SEKTORA FINANSÓW PUBLICZNYCH NA PRZYKŁADZIE PAŃSTWOWEJ JEDNOSTKI BUDŻETOWEJ ZESPOŁU SZKÓŁ W GOLĄDKOWIE

Abstrakt. Celem artykułu jest zaprezentowanie wybranych elementów budżetu sektora finansów publicznych na przykładzie państwowej jednostki budżetowej Zespołu Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. Jadwigi Dziubińskiej w Gołądkowie. Szkoła w Gołądkowie będąc jednostką budżetową, realizując wydatki, zobowiązana jest do przestrzegania zasad regulujących zagadnienia wydawania środków finansowych przez jednostki budżetowe. Podstawową zasadą jest dokonywanie wydatków budżetowych w granicach kwot określonych w budżecie, zgodnie z planowanym ich przeznaczeniem, w sposób celowy i oszczędny. Ponadto zasadą wydatkowania środków budżetowych jest wydatkowanie ich w granicach uchwalonych przez organ prowadzący szkołę.

Słowa kluczowe: Zespół Szkół w Gołądkowie, plan budżetowy, dochody, wydatki



THE LEVEL OF COOPERATIVE BANKS CUSTOMER SATISFACTION OF THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE SECTOR

Rafał Balina

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

Abstract. Quality of service is an underestimated asset in this dynamic, contemporary economy, and Polish cooperative (co-op) banks should be managed in such a way to endure and gain competitive advantage. Strong competition from various commercial banks has forced co-op banks into a continual struggle to maintain its clientele. Currently, one of the elements for achieving that competitive 'edge' is the quality of customer service. Since the clientele market potential is finite, it seems that building a base of loyal customers becomes more consequential than attracting new clients. This compilation presents surveys pertaining to the degree of customer satisfaction in reference to the quality of instruments and services offered by Poland's co-op banks. The study is based on a questionnaire presented to bank clients from the small and medium enterprise (SME) sector. The analysis presents high levels of satisfaction by service recipients for products offered and service quality in bank locations.

Key words: cooperative bank, quality, satisfaction, loyalty, client

INTRODUCTION

Poland's cooperative banks (co-op) must reckon with increasing expectations and pressure from their clientele and, at the same time, rising competition from commercial banks which have brazenly begun penetrating the market traditionally serviced by co-op banks. In order to come to terms with these challenges,

co-op banks must concentrate on maintaining their principal enterprise and strengthen their market share while re-focusing their strategy from product(s) to client(s) [Snarski 2012]. In the Polish banking system, the co-op banking sector has been identified with servicing rural areas exclusively, a result of where the idea of 'cooperative' originated. Currently there has been dynamic development and progress in this particular sector as seen in the expansion of co-op banks into large metropolitan areas which have been served primarily by the commercial sector [Aldlaigan and Buttle 2002]. Co-op banks frequently responded to the rising expectations of their clientele. As a result, the market position and conditions for the co-op banking sector started to change which stimulated competitiveness from commercial banking. This, in turn, places more significance on testing customer satisfaction in terms of co-op banking expansion. Furthermore, cognizance of customer satisfaction enables development of an effective competitive advantage in the market of banking services and products. Banks exist for their clientele who then participate in creating the banks' present and future; indicating the important role of the customer – the confirmation of the banks' offer – in assessing the level of service quality [Stasiak-Betlejewska and Borkowski 2010]. The appropriate understanding of quality "... does not depend on sophisticated technology or complicated banking procedures, but on adjusting the banking offer to the needs of the individual client" [Rytlevska 2011]. This type of behavior contributes to maintaining current clientele (as well as attracting new customers), and increasing their willingness to pay the charges for said products and services [Skowron 2010]. The important source of such an effect is the organization's employees and their role in effecting value, satisfaction, and consequently, customer loyalty [Hill and Alexander 2004]. Urbanek writes about the strong ties between quality, satisfaction and loyalty noting that the mentioned elements form a system and as such must be analyzed as a whole [Urbanek 2004]. The influence of customer satisfaction and loyalty on a bank's financial performance is evident [Skowron 2010]. The confirmation of this is the numerous benefits resulting from building a strong base of loyal and satisfied clients who are directly involved in a bank's profit growth; on the one hand, these satisfied and loyal customers invest more in the products and services of given bank because they are less sensitive to charge variability, among others, as confirmed by the research of Riechheld and Sasser [1990]. On the other hand, these same clients contribute to reducing costs in several areas [Rudawska 2002], such as lowered service costs [Riechheld and Sasser 1990], lowered costs of attracting new clients [Griffin 1997], lowered costs as a result of cross-selling, and lowered marketing costs [Balina, Kowalski and Różyński 2014]. Futrell's [2004] research indicated strong correlation between maintaining clients and their satisfaction and generated profits. Furthermore the same study showed that clientele loyalty is one of the more essential factors for



long-term company success. Other research draws attention to the profits which loyal clients are a source of [Dembińska-Cyran, Holub-Iwan and Perenc 2004], such as profits from increased purchases, lowered operational costs, profits from referred customers and profits from raised prices.

OBJECTIVE AND RESEARCH METHODOLOGY

The objective of this article is to present how clientele from the small and medium enterprise sector rate, in terms of satisfaction, the quality of products and services offered them by Poland's cooperative banks. The empirical study was carried out in the Polish co-op banking sector during the first half of 2013 as original research involving 1,019 businesses in the SME sector doing business with 50 randomly selected co-op banks. The questionnaires were anonymous and surveyed issues such as offered products and servicing customers from the SME sector. Participants were to rate their answers to the questions using a five level scale: 'decidedly no', 'no', 'no opinion', 'yes', 'decidedly yes'.

SATISFACTION OF CO-OP BANK OFFERS IN LIGHT OF THIS STUDY

The strategy of Poland's co-op banks in the battle of survival and high standing in the competitive financial market is building permanent relationships with customers and adjusting the bank offer to individual needs which in turn generate mutual long-term benefits. First, bank customers were surveyed as to the bank's offer adjustment and its comprehensibility and readability in terms of the client's expectations. The analysis of the answers is presented in Figures 1 and 2.

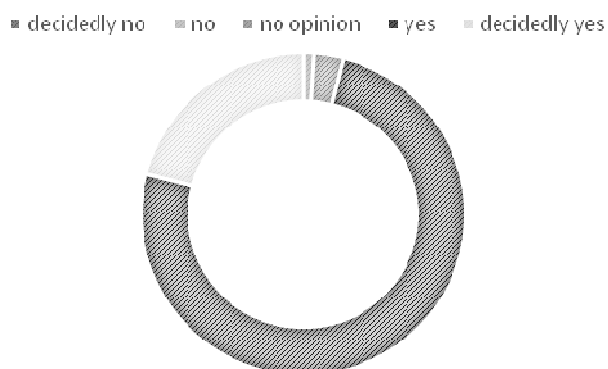


FIGURE 1. Is the bank's offer adjusted to your needs?

Source: own research.

■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

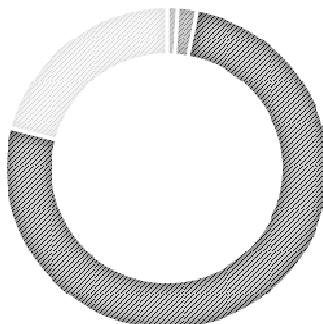


FIGURE 2. Is the bank's offer comprehensible and readable?

Source: own research.

Respondents positively judged the bank's offer adjustment to their needs as well as the offer's comprehensibility and readability. Over 97% stated that the offers met their expectations. Of special note is the fact that not one respondent chose 'decidedly no' in regards to offer adjustment. For 98%, the offers were comprehensible and readable. Again, no one chose to negatively assess said offers comprehensibility or readability.

Growing needs, requirements and expectations of customers determine changes in how a co-op bank functions. Particular attention should be paid to customers' opinions regarding banks' suggested digital solutions, such as internet banking, automated teller machine (ATM) networks, and payment and credit cards which results are presented in Figure 3. Ninety percent of the respondents

■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

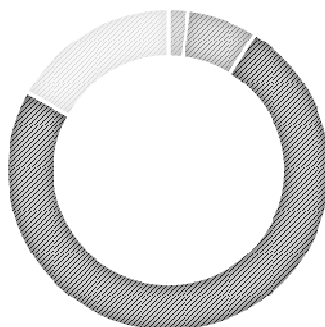


FIGURE 3. Are the digital solutions – internet banking, ATM networks, payment and credit cards – adequate for your needs?

Source: own research



judged the functionality of digital services as adequate to their needs; barely 2% judged them as inadequate. However, these indications should not encourage euphoric reactions by co-op banks: the rapidly changing reality demands constant introduction of new technology so that co-op banks can effectively compete with commercial banks.

With the prevailing positive opinions pertaining to satisfaction with banking offers in mind, bank customers decidedly judged poorly the number of formalities required by co-op banks, as illustrated in Figure 4.

■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

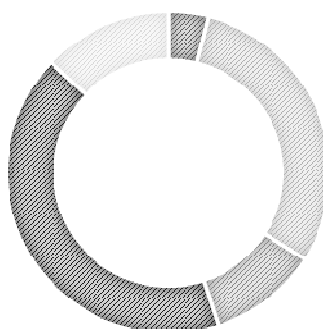


FIGURE 4 . When contracting bank instruments and services, are formalities and requirements excessive?

Source: own research.

Over half (54%) of the respondents noted that the protracted formalities and bank requirements are excessive. In comparison to other decidedly positive assessments, this indicator obviously shows an area for improvement as it may identify future reason for customer loss. However, it should be noted that the majority of formalities result from legal requirements and recommendations imposed by The Polish Bank Association, not internal bank procedures.

COMPETENCY OF PERSONNEL AND SERVICE QUALITY

An additional aspect which has impact on the assessment of a bank and customer loyalty is the human factor. Frequently it is the service by bank personnel itself that decides customer satisfaction. Service quality and staff competency were rated best, as shown in Figure 5. Answering questions regarding staff competency and courtesy, respondents indicated only positive ratings; over 98% responded favorably when asked about staff competency and service quality. This testifies to



■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

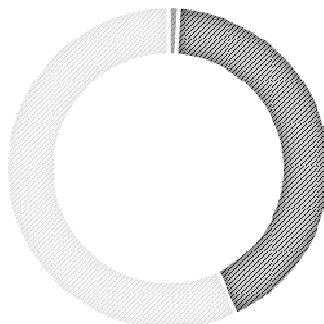


FIGURE 5. Are bank staff sufficiently courteous and helpful for your business?

Source: own research.

the high professionalism of bank employees who possess appropriate knowledge and are able to explain in clear and straightforward language information and conditions about a particular offer.

Clients were also surveyed about quick and efficient service as this can be another reason why someone may change their bank – lost customer. Almost 99% of the respondents were satisfied with the speed and efficiency of service at their banks; however, 1% were of the opposite opinion, as seen in Figure 6. The high ratings for quickness and quality of response by bank personnel to problems raised by customers may also have bearing on whether or not to continue patronizing a co-op bank.

■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

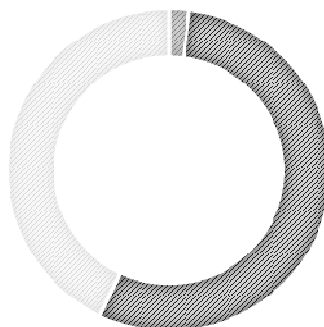


FIGURE 6. Is service in the bank quick and efficient?

Source: own research.

The results of the questionnaires shown in Figures 5 and 6 confirm results of surveys done by Pentor Research International (now TNS Polska) which regularly monitors consumer opinions and behavior in regard to banks (among other issues). These continuous surveys reveal that Polish co-op banks maintain higher ratings in satisfaction of service quality than commercial banks. Additionally, there is evidence that significant numbers of commercial banking clientele are considering changing banks, whereas there are indications that loyalty to Poland's co-op banks is rising.

■ decidedly no ■ no ■ no opinion ■ yes ■ decidedly yes

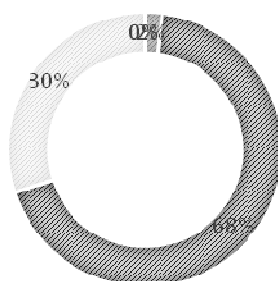


FIGURE 7. Is the bank 'open' to cooperation with your business?

Source: own research.

Nearly all (98%) surveyed indicated that their co-op bank is 'open' to cooperation with their businesses (presented in Diagram 7) which testifies to the banks' serious approach to their clients and greater flexibility to meet the customers' needs.

CONCLUSION

A particular characteristic of Poland's cooperative banks – personal attention – can be likened to the attention a customer gets from a clerk in a small shop: both accurately remember what and when the customer made their last purchase; listen, understand and adjust the merchandise to their needs, so that the client has the distinct impression that this product is 'tailor-made' for them. This 'impression' is an essential and unique facet in building the competitive advantage of cooperative banks since the feelings of clients determine the market success of these banks. This study has shown that a mere 3% of the survey respondents indicated inflexibility on the part of the bank. This indicates accurate understanding of a client's

needs by co-op banks – they are not focused on sophisticated technologies, but on individual customer expectations and custom adjustment of the bank's product to those expectations. The high rating of competence and engagement of Poland's co-op bank personnel by the SME sector can be one of the contributing factors indicating good skills in retaining customers. High clientele loyalty should not only be seen as an advantage of a bank, but also as a determining factor for the bank's survival. It is generally believed that an 'old' client has greater value than a 'new' one because the cost of attracting a new client is greater than the cost of maintaining the 'old'. Loyal customers generate long-term profits for banks; however, a lost client becomes someone else's benefactor. The contemporary client is a value that banks should unceasingly pursue. A high level of customer satisfaction, with modern product distribution systems and services coupled with digital solutions make it feasible for co-op banks to establish the largest group of loyal customers. Customer satisfaction is a key factor impacting on a bank's market share, thus bank management should make every effort to monitor their clients' satisfaction periodically, guaranteeing the highest quality service for present and potential clientele.

References

- ALDLAIGAN A.H., BUTTLE F.A. 2002: SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality, *International Journal of Service Industry Management* no 4.
- BALINA R., KOWALSKI O., RÓŻYŃSKI J. 2014: Effective Management of Own Funds in Polish Cooperative Banks, *Chinese Business Review*, Vol. 13, no 3.
- DEMBIŃSKA-CYRAN I., HOLUB-IWAN J., PERENC J. 2004: Zarządzanie relacjami z klientami [Managing client relations]. Wydawnictwo Difin, Warsaw.
- FUTRELL CH.M. 2004: Nowoczesne techniki sprzedaży [Modern sales techniques], Oficyna Ekonomiczna, Crakow.
- GRIFFIN J. 1997: Customer Loyalty. How to Earn It, How to Keep It, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- HILL N., ALEXANDR J. 2004: Pomiar satysfakcji i lojalności klienta [The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement]. Oficyna Ekonomiczna, Warsaw.
- REICHHELD F.F., SASSER Jr W.E. 1990: Zero Defections. Quality Comes to Service. *Harvard Business Review* no 9–10.
- RUDAWSKA E. 2002: Marketing Partnerski – kształtowanie lojalności swoich klientów [Marketing partnership – how to shape the loyalty of your clientele]. *Przegląd Organizacji* nr 6.
- RYTELEWSKA G. 2011: Bankowość detaliczna strategią konkurencji wobec banków zagranicznych [Retail banking – competition strategy in the face of foreign banks], SGH Katedra Bankowości, Warsaw].



- SKOWRON S. 2010: Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstwa [The influence of client satisfaction and loyalty on commercial financial results], Marketing przyszłości – Trendy, Strategie. Instrumenty [ed. G. Rosa and A. Smalec]. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług nr 594 (54). Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- SNARSKI P. 2012: Metody pomiaru satysfakcji klientów bankowych wykorzystywanych do analiz konkurencyjności banków [Bank client satisfaction assessment methods used for bank competitiveness analysis], Economy and Management, Vol. 4, no 2.
- STASIAK-BETLEJEWSKA R., BORKOWSKI S. 2010: Identyfikacja poziomu satysfakcji klienta banku w procesie usługowym przy wykorzystaniu metody servqual [Identifying client satisfaction levels in the service process applying the Servqual method], Zeszyty Naukowe Polityki Europejskiej, Finanse i Marketing no 3 (52). Wydawnictwo Naukowe SGGW, Warsaw.
- URBANEK G. 2004: Jakość, satysfakcja, rentowność – łańcuch przyczynowo-skutkowy [Quality, satisfaction, profitability – the cause and effect chain], Marketing i Rynek no 6.

POZIOM ZADOWOLENIA KLIENTÓW BANKÓW SPÓŁDZIELCZYCH Z SEKTORA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

Abstrakt: We współczesnym burzliwym środowisku gospodarczym jakość usług jest nieocenionym atutem. Banki powinny tak zarządzać, aby przetrwać i zyskać przewagę konkurencyjną. Silna konkurencja ze strony banków komercyjnych wymusza na bankach spółdzielczych ciągłą walkę o utrzymanie klientów. Jednym z elementów przewagi konkurencyjnej coraz częściej staje się jakość obsługi klientów. Ze względu na ograniczoną liczbę potencjalnych klientów na rynku wydaje się, że coraz ważniejsze staje się budowanie bazy lojalnych klientów, a nie tylko zdobywanie nowych. W opracowaniu przedstawiono badania dotyczące stopnia zadowolenia klientów z jakości produktów i obsługi banków spółdzielczych. Badania oparto na ankiecie przeprowadzonej wśród ich klientów z sektora MSP. Analiza wykazała wysoki poziom zadowolenia usługobiorców zarówno z oferty bankowej, jak i jakości obsługi w placówkach bankowych.

Słowa kluczowe: bank spółdzielczy, jakość, zadowolenie, lojalność, klient





PROFITABILITY OF SELECTED AGRITOURISM FARMS

Michał Roman

Department of Education Economics, Communication and Counselling
Warsaw University of Life Sciences

Abstract. The article aims to present the opinions of service providers on the sources of funding agritourism and profitability. An owner of a tourist facility should have a continuous possibility of obtaining financial resources and be skilled in introducing new organisational methods on his/her agritourism farms efficiently. Most service providers gave a positive answer to a question about making use of financial support for developing a business. As research shows, service providers' own resources and funding that comes from the European Union for the development of tourism constitute the basic sources of funding agritourism. Half of the respondents – owners of agritourism farms who took part in the survey – were for making use of financial resources offered by the European Union. The share of income from agritourism in most farmers' personal income was 50%.

Key words: profitability, financial sources, rural tourism, agritourism, Podlaskie province

INTRODUCTION

Appropriate funding is one of the fundamental issues in every business. That is why capital is an indispensable condition for developing a system of management in a company. The sources of funding investment can be divided according to two criteria: the sources of capital and the stages of innovative development of a company [Karlik 2013]. The sources of capital for development can be divided into [Walicka 2007]:

- Internal ones – which include income, depreciation, an issue of shares, a sale of parts of the company and intangible goods. These are safe sources of fund-

ing because they do not depend on the situation on financial markets. Internal sources mainly serve to fund innovation that does not need much finance in relation to a company's possibilities, e.g. innovation of already existing products.

- External ones – which are commercial and non-commercial. Commercial sources of funding include e.g. a bank loan, a cash loan, credit and a mortgage loan and leasing. Using these sources of finance is connected with a higher risk because in the case of problems on the financial markets, there can be a threat that a company may lose its accounting liquidity or even go bankrupt. The advantage of this solution is the possibility of raising big capital that cannot be obtained from a company's own resources. Non-commercial sources are connected with the instruments of economic policy and innovation policy and they include e.g. resources coming from international, government, self-government and non-profit organisations funds.

The development and maintenance of the tourist facilities potential in agritourism require that their owners raise adequate financial resources. These can be structural funds, credit, loans or a farmer's own or his/her family's savings. Owners of tourist facilities should be skilled in introducing new organisational methods necessary to achieve the changing development targets in this kind of tourism.

AIM, RESEARCH METHODOLOGY AND POPULATION CHARACTERISTIC FEATURES

The article aims to present the opinions of service providers on the sources of funding agritourism and profitability¹. In order to fully and objectively examine these factors, the empirical material was collected with the use of a survey and its adequate research technique (a questionnaire). The research was conducted in June 2014. The questionnaire was addressed to 13 owners of agritourism farms in the following *gminas* (communes) of the Podlaskie Voivodeship: Jeleniewo, Suchowola and Suwałki.

The average age of the respondents was 44 (the oldest service provider was 60 and the youngest one 27). The owners of agritourism farms were highly qualified because 5 owners of them were university graduates, 4 owners completed secondary education. Three respondents finished basic vocational schools and only 1 owner just primary education. An important element of the socio-demographic characteristics was time to conduct an agritourism farm. More than half

¹ The research was conducted within a broader project connected with agritourism in the Podlaskie Voivodeship.



of the respondents conducted this activity five years or more. Agritourism farms undertook directing farmers belonging to different area groups. The largest of the surveyed households had an area of 20 hectares. The smallest farm was 1.5 ha. The average size of the surveyed households was 6.2 ha.

The study also included labor resources in the analyzed agritourism farm. On average, households were made up of 4 people, including 2 people permanently occupied in farming activities. The vast majority were members of the family. They were involved in running a tourist farms, tillage, activities on the farm and other activities. It can be concluded that the investigated farms were small-area and they worked mainly family members of the owner.

TYOLOGY OF AGRITOURISM

The concept of agritourism appeared in the Polish and world literature in the last 25 years of the 20th century. It is a compound of two parts: *agri* and *tourism*. The prefix *agri* derives from the Greek term *agros*, which means a 'farmland', and *agronomos*, referring to a person managing a farm [Sznajder and Przezbórska 2006]. Tourism is a form of active leisure away from the place of residence that is inspired mainly by recreational, cognitive and sports needs [Kozak 2006]. It can be defined from two points of view: demand and supply [Kosmaczewska 2007]. According to M. Drzewiecki, for tourists, it is a form of leisure "taking place in rural areas that are agricultural in character, based on farm accommodation and recreational activities connected with a farm (...) and the surrounding (nature, production and services)" [Drzewiecki 1995]. On the other hand, entities offering agritourism services "include various hotel services – agrihotels, gastronomy – agrigastronomy, recreation – agrirecreation, leisure – agrileisure, sport – agrisport and even medical therapy – agritherapy" [Sznajder and Przezbórska 2006] in that concept.

In everyday life and sometimes also in literature, agritourism is often understood as rural tourism. Although the two terms overlap, they should not be treated as synonyms. According to J. Majewski, "rural tourism is any form of tourism taking place in the rural environment and making use of its rural features (nature, landscape, culture, architecture etc.), which are the main attractions" [Majewski 2004]. On the other hand, agritourism is a narrower concept that covers various forms of tourism connected with a farm, where the main attractions are animal and plant production [Młynarczyk 2002].

For the needs of further considerations, the author treats agritourism as part of rural tourism connected with leisure (also active one) on an active farm that offers various recreational and tourist services on its area and outside it in the tourist season or throughout the whole year [Roman 2014].

The increase in interest in leisure in rural areas, in the surrounding of unspoiled natural, geographical and cultural resources [Wiatrak 2000], friendly people, animals and plants, in peace and quiet, with a possibility of active recreation – is characteristic of the 1970s in Europe, including Poland [Wiatrak 1996]. The development of agritourism provides local residents with additional employment opportunities [Wojciechowska 2006], utilisation of accommodation resources, possibility of selling food produced on site (usually of higher quality) and at the same time enhances the general level of culture, infrastructure, monuments and environment protection and natural and landscape features, which, in the case of agritourism, become integral elements of market goods [Gannon 1990].

In the last years, agritourism services have become an opportunity to diversify sources of income for many farmers and their families. A traditional farm does not often generate a satisfactory level of profits. Nowadays, many farmers decide to start such a business in rural areas.

RESULTS

The development of tourism in rural areas largely improves the economic situation of the rural population. Allows to increase revenue, the creation of new jobs and stimulate the local economy, especially in the service sector. For farmers, this is equivalent to increasing the standard of living and, in some cases, provides sustaining farm. Introduction by farmers additional non-agricultural activities is related to many factors, economic and non-economic [Kosmaczewska 2007].

When planning to undertake any activity, should think not only about the financial results of the project, but also elements such as: independence, self-reliance, friendly atmosphere at work. With the start of the implementation of economic projects may arise such concerns as: the uncertainty of income, job insecurity and orders, the risk of losing their property, sacrifice too much energy and time on the business, the opportunity to experience a personal failure and ultimately bankruptcy.

In the sphere of agritourism direct beneficiaries are the owners of the agritourism farm. When deciding to start agritourism activity may be accompanied by a variety of motives, both economic and non-economic as. The possibility of obtaining additional income was the most frequently reported reason for starting the tourist services. The economic situation of farms often forces farmers to undertake additional activities. For this purpose, were repaired and modernized houses and other farm buildings to create an appropriate basis for the adoption of tourist visitors. It was certainly less capital-intensive and time-consuming than the place home from scratch.



An interesting theme agritourism activity is taking the opportunity to try something new. They may be talking with tourists, spending time together off. In many cases, the motivation for the deployment of services agritourism is using funds from the European Union funds.

Factors making agritourism activity depended on the level of education of farmers. The results are shown in Figure 1.

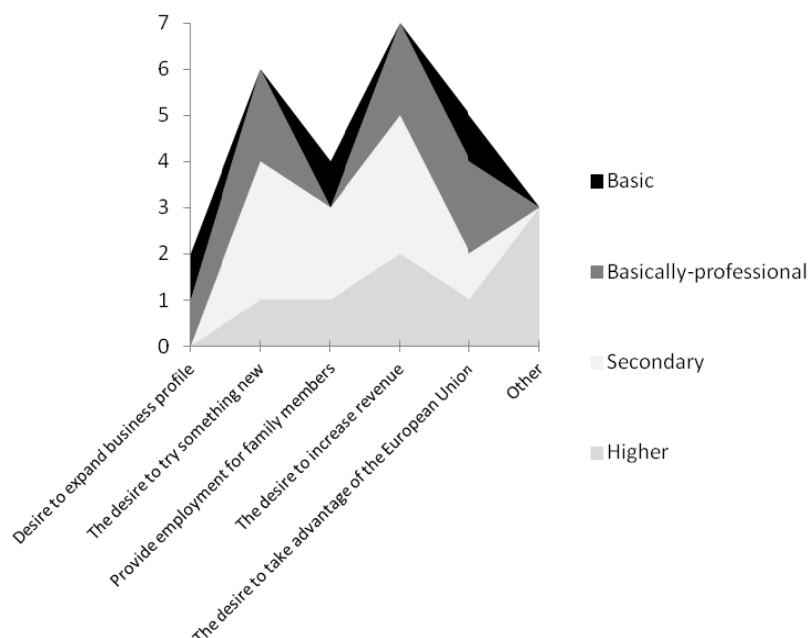


FIGURE 1. Factors influencing the adoption of agritourism activities, depending on the level of education of providers surveyed

Respondents could indicate more than one answer.

Source: author's own research.

It was noted that the ability to obtain additional income showed mainly people with secondary level of education.

Agritourism activity, like other types of business, is exposed to, especially in the early stages, some problems and factors adversely affecting the making of such services in rural areas. The main factors hindering the start-up agritourism financial problems (indicated 6 agritourism farm owners). Subjects were also recognized the difficulty in obtaining a bank loan, the lack of support from the local government and officials regulatory issues.

The development of agritourism can be financed with the use of resources from different sources. The research looked for the answer to the question wheth-

er persons involved in agritourism make use of the financial support for the development of business activities. Most service providers (11 agritourism farms) answered the question positively. The research shows that farmers' own resources and resources from the European Union funds constitute basic sources of funding agritourism. Service providers also took commercial and preferential bank loans and borrowed money from family and friends. Half of the respondents – owners of agritourism farms – were for the use of financial resources offered by the European Union for the development of tourism.

Another issue analysed in the research is the share of income from agritourism in the total household income. The share of income from agritourism in the structure of most farmers' personal income is 50% (Figure 2). The research also shows that none of the agritourism farm owners said that it was his/her only income. It results from the fact that small family farms in rural areas are not highly profitable, which makes many farmers look for additional source of income outside agriculture. One can notice that agritourism increases employment and income of rural areas residents. The development of agritourism can be a chance to use immobile labour force that is present on farms and is conducive to involving a farmer's family members who are unemployed. The increase in the number of agritourism farms helps to decrease unemployment in rural areas.

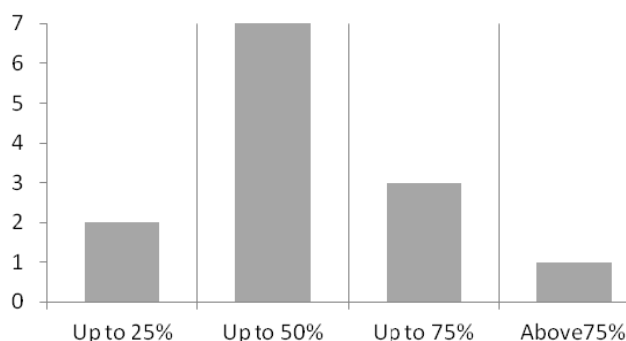


FIGURE 2. Share of income from agritourism in the total household income

Source: author's own research.

It is worth highlighting that even small spending on founding an agritourism business does not give returns straight away. Agritourism farm owners say they observe only a partial return of the expenses. The reason is a too small number of tourists visiting particular farms to relax. This can be connected with the fact that the offer is not attractive enough, promotion is not sufficient and there is no demand for agritourism services after the tourist season.

CONCLUSIONS

Based on the conducted research, a few general statements and conclusions have been made:

1. An owner of an agritourism farm should be able to continually raise financial resources and be skilled in introducing new organisational methods in his/her agritourism farm efficiently.
2. Often the farm owners seeking alternative sources of income, and thus to diversify its business. One option is tourism, which is becoming a viable alternative to the creation of new jobs, sources of income and raise the standard of living.
3. Agritourism brings a lot of benefits of economic and non-economic primarily service providers agritourism farmers and their families, but also the entire rural communities.
4. The possibility of obtaining additional income was the most frequently reported reason for starting the tourist services. Indicated mainly people with an average level of education.
5. The main factors hindering the start-up agritourism financial problems.
6. Most service providers (11 agritourism farms) answered the question regarding the use of financial support for the development of business positively. The research shows that the respondents' own resources and financial resources from the European Union funds are the main sources of funding agritourism. Half of the respondents were for the use of the European Union financial resources for the development of tourism.
7. The share of income from agritourism in the structure of most farmers' personal income is up to 50%.
8. Agritourism increases employment and income of the residents of rural areas. The development of agritourism can be a chance to use the immobile labour force that is present on a farm and is conducive to involving a farmer's family members who are unemployed. The increase in the number of agritourism farms helps to decrease unemployment in rural areas.

References

- DRZEWIECKI M. 1995: Agroturystyka: założenia, uwarunkowania, działania. Instytut Wydawniczy „Świadectwo”, Bydgoszcz.
- GANNON A. 1990: What is agro-tourism-developing the product [in:] Rural development through agro-tourism. FAO Regional Office For Europe.
- KARLIK M. 2013: Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie. Poszukiwanie i realizacja nowatorskich projektów. Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa.

- KOSMACZEWSKA J. 2007: Wpływ agroturystyki na rozwój ekonomiczno-społeczny gminy. Wydawnictwo Naukowe Bogucki, Poznań.
- KOZAK M.W. 2006: Rola agroturystyki w rozwoju obszarów wiejskich. Stan i rekomendacje, Ekspertyza dla Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa.
- MAJEWSKI J. 2004: Agroturystyka to też biznes, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa.
- MŁYNARCZYK K. 2002: Agroturystyka. Wydawnictwo Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn.
- ROMAN M. 2014: Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania rozwoju agroturystyki w gminach wiejskich województwa podlaskiego. Wydawnictwo Zespołu Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. Jadwigi Dziubińskiej w Gołdtkowie, Gołdtkowo.
- SZNAJDER M., PRZEZBÓRSKA L. 2006: Agroturystyka. PWN, Warszawa.
- WALICKA M. 2007: Rozwój sektora MSP a źródła finansowania inwestycji [w:] Problemy współczesnej praktyki zarządzania. S. Lachiewicz i M. Matejun (ed.), Vol. II. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- WIATRAC A.P. 1996: Wpływ agroturystyki na zagospodarowanie terenów wiejskich. „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego” no 1.
- WIATRAC A.P. 2000: Fundusze strukturalne w Unii Europejskiej a rozwój obszarów wiejskich. „Optimum. Studia Ekonomiczne” no 2(6).
- WOJCIECHOWSKA J. 2006: Geneza oraz ewolucja turystyki na obszarach wiejskich w Polsce. „Folia Touristica” no 17.

DOCHODOWOŚĆ WYBRANYCH GOSPODARSTW AGROTURYSTYCZNYCH

Abstrakt. Celem artykułu jest zaprezentowanie dochodowości i źródeł finansowania działalności agroturystycznej w opinii usługodawców. Właściciel obiektu turystycznego powinien posiadać zdolność ciągłego pozyskiwania środków finansowych oraz dysponować umiejętnością sprawnego wprowadzania nowych metod organizacji w swoim gospodarstwie agroturystycznym. Większość usługodawców udzieliła twierdzącej odpowiedzi na pytanie dotyczące korzystania ze wsparcia finansowego na rozwój działalności gospodarczej. Z badań wynika, że własne środki usługodawców oraz środki finansowe pochodzące z funduszy Unii Europejskiej stanowiły podstawowe źródła finansowania działalności agroturystycznej. Za korzystaniem ze środków finansowych pochodzących z Unii Europejskiej na rozwój turystyki opowiedziało się połowa badanych właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Udział dochodów z działalności agroturystycznej w strukturze dochodów osobistych rolnika kształtował się przede wszystkim na poziomie do 50%.

Słowa kluczowe: dochodowość, źródła finansowania, turystyka wiejska, agroturystyka, województwo podlaskie



THE RISE OF THE 'EMERGING ECONOMIES': TOWARDS FUNCTIONING AGRICULTURAL MARKETS AND TRADE RELATIONS? WORLD WHEAT MARKET INSTABILITY INSPIRED BY EMERGING MARKETS

Andrii Skrypnyk

National University of Life and Environmental Science of Ukraine,
Department of Economics Cybernetics

Mykola Talavyria

National University of Life and Environmental Science of Ukraine,
Department of Economics and Management

Eduard Bukin

Ghent University, Faculty of Bioscience Engineering,
Department of Agricultural Economics

Abstract. After the USSR decayed into independent countries, wheat production of Ukraine, Kazakhstan and Russia got impulse to tremendous development. The Former Soviet Republics (FSR) from net importers of wheat turned into the net exporters. However, instead of only increasing of global wheat trade, these countries induced enormous volatility to the global market. Regarding that, some institutional changes aimed to decrease variation of wheat production are still not introduced in the FSR. Thus, identifying of key problem in countries policy remains a discussion issue. This article presents production variation decomposition based on input/output data of wheat production in the FSR. Methodology, provided in the articles allows to understand and measure influences of production component on overall production variation.

Key words: Decomposition of production variation, emerging wheat market, wheat yields and harvested area variation

INTRODUCTION

Recent decades are characterized by the world agricultural market expanding due to the emergent markets development. By taking advantage of the soils quality and availability, the Former Soviet Republics (FSR) made a tremendous transformation from the extensive non-profitable agriculture to the intensive, market oriented production. Russian Federation, Ukraine and Kazakhstan are among the top ten of wheat net exporters and producers in the world (FAO 2014). Thus, after the shortage in agriculture commodities production during post Soviet Union crisis, Russia, Ukraine and Kazakhstan considerably increased global cereals production, encouraged international competition, and met growing demand of the African, European and Asian developing countries. There are many studies investigating contribution of FSR in the world cereals production. Most of them emphasize opportunity for growing cereals production level due to both: (1) utilizing reserved areas for harvesting, and (2) increasing level of yields (productivity per one hectare), which now on average is considerably lower than in the EU or the USA. Since the contribution of the FSR in the world production and trade of cereals will grow it is important to investigate their effect on the international trade, in particular, considering all possible influences including prices risk and supply stability.

In past, Soviet Union's volatility of cereals production had strong impact on the world grain market. However, the high volatility, as main feature of cereals production, is currently typical for the FSR. Moreover, if in 70th–90th destabilization influence of the Soviet Union on world cereals market was caused by demand instability, nowadays, destabilization is caused rather due to supply fluctuations. Supply volatility is mainly caused by traditionally inherent instability of grain production, or by over-regulation in foreign trade policy of the FSR. The unstable trade policy condition of the FSR (often changes in import/export restrictions and measures in Russian Federation and Ukraine within the last decade) has numerous negative consequences on both: internal and external agricultural markets [Goychuk 2013]. The main internal consequences of grain market regulation instability are substantial price volatility on the domestic level [Skrypnyk 2012], and negative impact on incentives of the entire grain industry [Goychuk 2013].

Mechanisms of prices formation and volatility on the world cereals market attracts attention of many researchers. Studies of [Anderson 2009, Nelgen 2012] shows the impact of the adverse weather conditions in main grain producing areas on the change of export-regulation measures in number of countries. Export measures are especially preferred by the wheat exporters from the FSR. Main producers of grain from the FSR in 2009 decided to contribute policy coherence on the world market by forming Black Sea joint grain "pool" of Russian Federation, Ukraine and Kazakhstan (World Bank 2009). However, due to contradictions



in competition this project has not been implemented. In some cases, as it will be shown later, these three countries are complementary suppliers on the grain market.

As a consequence of wheat production volatility in each of the Former Soviet Republics (FSR), the world wheat market (as well as cereals market) is facing instability of supply. Thus, it is important to understand and measure the level of simultaneous effect of the FSR production shortages on the global market and understand the reasons hidden behind production shortfalls.

BASIC CONCEPTS OF THE WORLD GRAIN MARKET STABILIZATION

Supply and demand instability are inherent to the world wheat market and its' players in particular. Thus, for bringing stability into the world grain trade, several concepts were developed. The globally targeted concept of commodities provisioning was developed in 80th-90th. It is based on the influence of global grain stocks on fluctuation of the world wheat production and consumption (Blandford 1983). However, the volume of grain stocks is determined by individual country's policy and is called to compensate own production shortages. As a measure of variability, author considered the standard deviation from price, production and consumption trend values. With continues growth of world grain production (entering of new producers and growing yields) expected production level and its' variance increase (Sharples et al. 1994). Thus, world grain production standard deviation, which was around 17.9 million tonnes in 1960-1977, became more than two times higher 40.6 million tonnes in 1985-1993. In the paper of (Sharples et al. 1994) it is discussed the possible mechanisms of the production instability transformation from the country level to the global. The authors distinguish several locally targeted strategies of the overcoming of domestic grains production instability. They are: (1) households consumption management (by regulating if internal prices); (2) guaranteeing the stability of production supply through trade (and interventional buying of scarcity products); (3) grain reserves (stocks) using.

Each of these three strategies has different effect on social welfare of developed and developing countries. For instance, applying measures of the first strategy can induce social instability risks in developing countries more, then in developed. The third strategy is associated with significant reserve costs what is unacceptable for underdeveloped economy. Trade-focused measures are related to the transferring of domestic production shocks on the world. It happens by the unexpected and unregulated intervention of a country into the world mar-



ket in the cases of production shortages as well as in the cases of harvest excess of planned volumes. If consider poor countries with relatively high level of wheat consumption, fulfilling national reserves create heavy burden on the state budget. Thus, they prefer to transform the internal shocks on the external market. Applying of only one out of three strategies in the pure form is almost impossible, and in most of cases a combination of it is utilized. An econometrics model published in reports of (Blandford 1983, Sharples et al. 1994) allows us to estimate the share of each domestic strategy in overcoming of the local instability of grain production. Gradually, this study shows the role of stocks in overcoming of the world wheat prices fluctuations.

As it was mentioned before, volatility of prices on the global grain market in 1960th–1980th was mainly caused by the USSR. Moreover, the volumes of export/import was highly dependent on production volatility. Role of the USSR in global grain market was emphasized in 1972–1973, when significant shift in prices was caused by unexpected entrance of the USSR into the world wheat market as a net importer, due to very low harvest (Blandford 1983). However, additional global market volatility is also connected with significant production variability in some leading grains producers (Argentina, Australia, Canada and the EU).

Main stabilizers of the global grain market are national reserves, which aimed to decrease the variability of production and consumption. The highest responsiveness to the global price fluctuation has stocks of the USA (Sharples et al. 1994). If analyse production, consumption and prices on the world grain market using the coefficient of variation as the measure of volatility, the most variable indicator is the price. This follows from the 'Blake' law discovered in 1760 – 'minor changes in the inelastic goods supply and demand cause significant price fluctuations' (Koester et al. 2010). Consumption of grains has substantially lower volatility than output, which is achieved through effective grain stocks management and trade. Due to the increased efficiency of stock management and yields, the dependency of price and production on the weather was substantially reduced towards the end of millennium. During the last decade FSR increased their contribution into the world grain market. However, they are still experiencing problems in choosing proper strategy of building powerful export capacities for insuring stable consumption.

WHEAT INDUSTRY OF FORMER SOVIET REPUBLICS (FSR)

To investigate the impact of FSR wheat production on global trade, the data of FAO stat was used. Production was analysed on the time interval 2000–2012, trade was analysed on the time interval 2000–2011. Regarding the production there is no significant at the 5% level of significance tendencies in each of the FSR (Figure 1).



The production dynamics of the FSR (Ukraine, Kazakhstan and Russia) can be characterized as highly volatile. The lowest standard deviation was observed in Kazakhstan (3.6 million tonnes), the lowest coefficient of variation – in Russia (19%). The coefficient of variation of joint production of the FSR (Ukraine, Kazakhstan and Russia together) is higher than in Russian Federation (Table 1). That is indicating presence of the production dynamics correlation between Ukraine and Russia (correlation coefficient is 0.79, correlation matrix is shown in appendix 1). The volatility of wheat production in the FSR (Kazakhstan, Russian Federation, and Ukraine) together and separately is shown on Figure 1. Descriptive statistic of the production dynamics is given in Table 1.

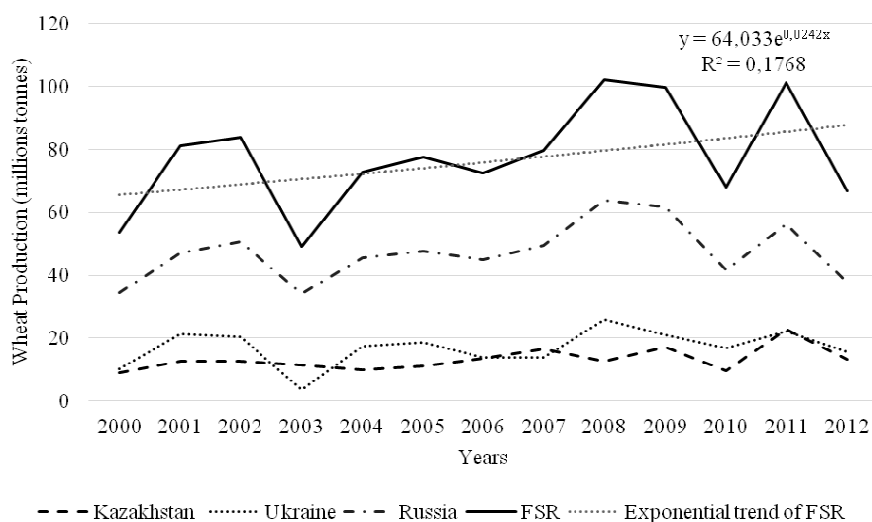


FIGURE 1. Total emerging markets wheat production dynamics (Kazakhstan, Russia, Ukraine)

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

TABLE 1. Descriptive statistics of wheat production during 2000–2012 (million tonnes)

Characteristics	Kazakhstan	Ukraine	Russia	FSR	World	World without FSR
Average	13.26	17.04	47.27	77.57	629.42	551.87
Variance	12.65	31.01	80.66	257.13	2016.52	1318.41
Standard deviation	3.56	5.57	8.98	16.04	44.91	36.31
Coeff. of variation	26.83%	32.68%	19 %	20.67%	7.1%	6.58%
Limiting consumption risk ¹	0.06%	14.14%	5.55%	-	-	-

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

¹The risk that internal consumption exceeds the level of production in the country.

The Former Soviet Republics' (FSR) share in the world wheat production during 2000–2012 was around 12.27% with a standard deviation of share 2.1%. Each of the countries had shown large volatility of production on the given period. The most unstable is wheat production in Ukraine. As it was mentioned before, due to the significant variability, it is difficult to detect significant trends in production for any of the FSR. However, joint wheat production of the FSR (sum of Kazakhstan, Russia, and Ukraine) shows insignificant at the 5% sign. level (with model's p - value = 0.153) exponential grow with annual production increase 2.4% (Figure 1). The instability of wheat production in each of the FSR countries leaves the non-zero probability of limiting consumption, when produced volume of wheat would be not enough to cover internal consumption (Table 1). Probability estimates of the limited consumption for Russia and Ukraine is considerably higher than for Kazakhstan.

Probability of limiting consumption can be identified as:

$$P\{\overline{PR} - \overline{C} < 0\}$$

where \overline{PR} - is mean produced amount of wheat during the investigated period, and \overline{C} - is mean consumed amount of wheat. However, mean consumed amount of wheat besides produced wheat, accounts also the foreign trade:

$$\overline{C} = \overline{PR} + \overline{IMP} - \overline{EXP}$$

where \overline{IMP} , \overline{EXP} are mean imported and exported amount of wheat respectively. As follows, probability of limiting consumption become:

$$P\{\overline{EXP} - \overline{IMP} < 0\} \text{ or } P\{\overline{TS} < 0\}$$

where $\overline{TS} = E\{TS(t)\} = E\{EXP(t) - IMP(t)\}$ is a mean trade balance or expected difference of export and import in time t . Trade balance is assumed to be asymptotically normally distributed ($t \rightarrow \infty$), $\overline{TS}, N(\mu_{TS}, \sigma_{TS})$, with μ_{TS}, σ_{TS} - mean and standard deviation of trade balance respectively.

Low probability of limited consumption of Kazakhstan compare to the other FSR explains lower volatility of wheat export in Kazakhstan compare to the same countries. In Ukraine and Russia production volatility is normally compensated by the restricted export regulation. To satisfy stable internal supply of wheat at the level of demand in the FSR, variety of policy measures in wheat export are applied. For instance, wheat export restrictions introduced in Russia in summer 2010 was a consequence of harvest shortage. Moreover, it was copied by the other FSR and especially Ukraine (Goychuk et al. 2013). It caused appreciable impact on the world market price. However, not only world market price is influenced



by the mentioned factor. The domestic price volatility in 2010 was also a consequence of overregulated foreign trade and difficulties in producers' access to the world market. It has to be highlighted, that the difference in prices on the world and domestic (Ukrainian) markets is positive, despite the high levels of volatility (Skrynyk et al. 2012).

The analysis of global wheat production without the FSR compare to that including the FRS on interval 2000–2012 shows, that the FRS contribute 12.3% into the global production. Variance created by the FRS accounts 34.6% from the world value. Consequently, coeff. of variation, which typically tends to decrease with increasing number of market participants (as follows from diversification), after including the FRS to world production, increased from 6.58 to 7.13%. At the same time, growth rate of wheat production in the FSR is bigger than in world, where wheat production annually increasing in 1.63%. However, world wheat production trend compare to that of the FSR, is significant at the 5% level of significance with model's p - value = 0.003.

During the 2000–2011 mean amount of wheat export from the emerging markets of the FSR (Kazakhstan, Russia, Ukraine) was around 14% of the total world export with standard deviation 5.02 million tonnes (Table 2). This volume is enough large to influence on the world wheat market. Moreover, total joint wheat export from the FSR has a significant at the 5% level of significance growing tendency, with the annual growth rate 11.32 % (Figure 2). That is higher than total production growth rate in the FSR (2.4%), and higher then world export growth rate (which is 2.5% at the 5% level of significance. That means that most probably in future the FSR could become drivers of the world wheat export growth.

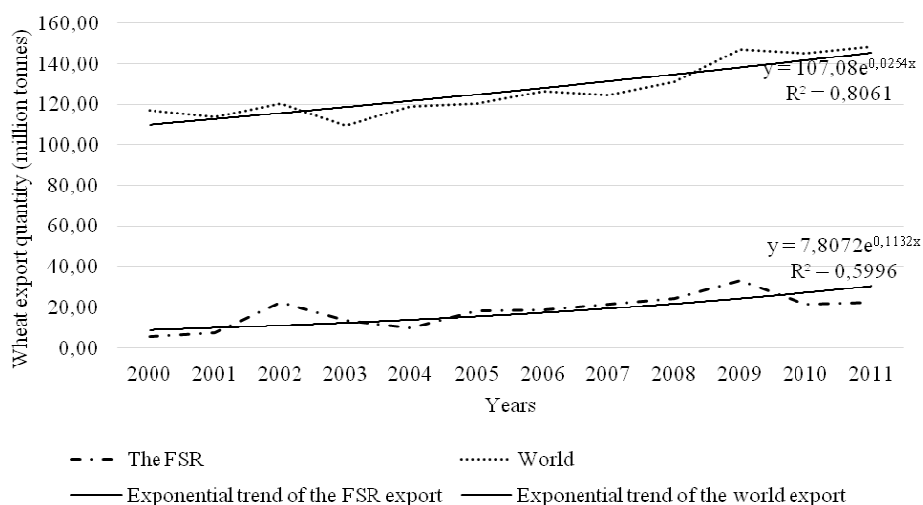


FIGURE 2. Wheat export dynamics during 2000–2011

TABLE 2. Descriptive statistics of wheat export during 2000–2012 (million tonnes)

Characteristics	Kazakhstan	Russia	Ukraine	FSR	World
Average	4.01	9.55	4.61	18.18	126.92
Variance	1.53	24.45	12.16	56.00	160.84
Standard deviation	1.24	4.94	3.49	7.48	12.68
Coeff. of variation	30.88%	51.76%	75.62%	41.17%	9.99%

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

ANALYSIS OF VARIANCE IN WHEAT SUPPLY FROM EMERGING MARKETS

There are two possible, related to production causes of high wheat supply variability: (1) utilized land areas fluctuation, and (2) yields variability. Descriptive statistics on areas and yields fluctuations in the FSRs' markets is presented in (Tables 3 and 4). The mean share of joint land area in the FSR dedicated for wheat in the structure of total world areas was 19.1% (during 2000–2012) with standard deviation only 1.35 %. The most variable are lands utilized for wheat in Ukraine (coeff. of variation is 19.63%), relatively more stable – in Kazakhstan (9.7%) and Russia (8.1%) (Table 3). Only in Kazakhstan there is a significant (on the 5% level of significance) growing linear tendency of areas used for wheat. Variation of area utilized for wheat in the world is less than in each country from the FSR separately. The effect of decreasing variation with increasing of independent components is taking place due to absence of correlation effect between the components (Table 3). Considerable variability of lands dedicated to wheat in Ukraine could be determined by many factors. However, most probable explanation is prices instability, caused by over-intervention of government, which leads to the most variability of land areas dedicated to wheat.

As for yields of wheat, the best performance is shown by Ukraine, where this indicator is almost on the world average level (Table 4). The lowest variability was found in Russian. It can be explained that in Russia production areas are widely dispersed and geographically diversified. Consequently, level of whether influence of the output is lower in Russia then in Ukraine. In all FSR the yields variation indexes are larger than that for areas. It means that joint FSR yields variability is higher than variability in areas dedicated to wheat. The total FSR wheat yield remain significantly lower than in world and does not show significant tendency of growth (Table 4 and Figure 3).

In general, the tendency of the world wheat yields (tonnes/ha) growth is stable and significant at the 5% level of significance during last 12 years with the quite stable rate of growth 1.4% annually, whereas productivity growth in the FSR is extremely unstable and does not exceed 1.2% (Figure 3).



TABLE 3. Descriptive statistics of area utilized for growing wheat in 2000–2012 (million hectares)

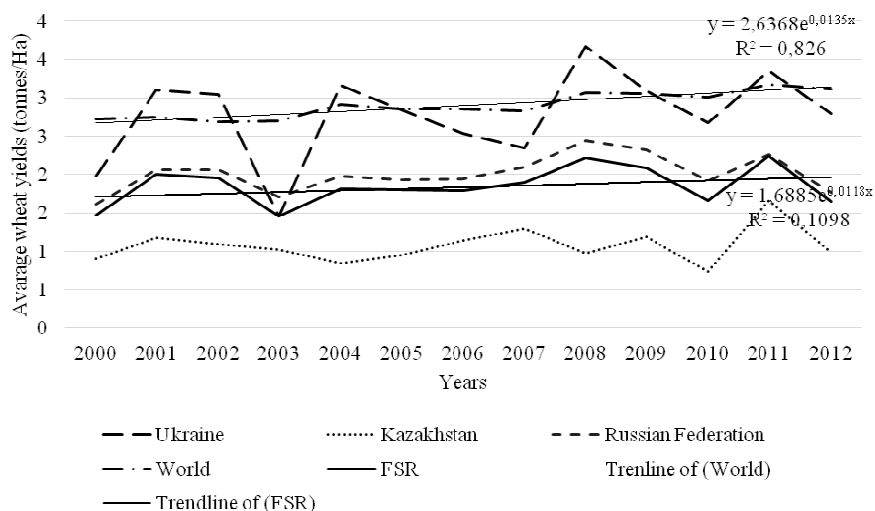
Characteristics	Kazakhstan	Russia	Ukraine	FSR	World	Share of FSR in the world
Average	12.26	23.33	5.94	41.53	216.69	19.14%
Variance	1.40	3.57	1.36	12.90	18.63	2.00%
Standard deviation	1.18	1.89	1.17	3.59	4.32	1.35%
Coeff. of variation	9.66%	8.10%	19.63%	8.65%	1.99%	7.05%

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

TABLE 4. Descriptive statistics of yields of wheat in 2000–2012 (tonnes per hectare)

Characteristics	Kazakhstan	Russia	Ukraine	FSR	World
Average	1,07	2,01	2,77	1,85	2,90
Variance	0,05	0,05	0,32	0,06	0,03
Standard deviation	0,22	0,23	0,57	0,24	0,16
Coeff. of variation	20,93%	11,45%	20,45%	13,10%	5,57%

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

**FIGURE 3.** Wheat yield dynamics in world and FSR (2000–2012)

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

DECOMPOSITION OF WHEAT PRODUCTION VARIANCE

Available data allow us to analyse contribution of each input component (harvested area of wheat – S , and yields – Y) into volatility of output expectation (production volume Pv) and its variance – $Var(Pv)$.

We assumed that expected production volume of wheat is $E(Pv)$. It is a function of input means \bar{S}, \bar{Y} and its covariance $cov(Y, S)$ (Babcock et al. 2003):

$$E(\hat{P}v_i) = \bar{S}_i \cdot \bar{Y}_i + cov(Y_i, S_i) \quad (1)$$

where $i = 1... 5$ are index of Kazakhstan, Russia, Ukraine, the FSR and World.

$$cov(Y_i, S_i) = \rho(Y_i, S_i) \sqrt{Var(Y_i)} \sqrt{Var(S_i)}$$

$\rho = (Y_i, S_i)$ – liner correlation between Y_i, S_i . Variance of output $Var(Pv_i)$, can be approximated by the simultaneous effect of variances of inputs $Var(S_i), Var(Y_i)$ with inputs means \bar{S}_i, \bar{Y}_i and covariance of inputs $cov(Y_i, S_i)$:

$$Var(Pv_i) = \bar{S}_i^2 Var(Y_i) + \bar{Y}_i^2 Var(S_i) + 2\bar{S}_i \bar{Y}_i cov(Y_i, S_i) + O[Var(Y_i), Var(S_i)] \quad (2)$$

where $O(Var(Y_i), Var(S_i))$ – is random value with magnitude, which is asymptotically tends to zero simultaneously with decreasing of its arguments (has the same order of smallness as arguments).

If we neglect the last term in equation (2), we obtain an approximation that can be used to assess the contribution of individual components of the variability on the final result (wheat production level in the investigated countries):

$$Var(\hat{P}v_i) \approx \bar{S}_i^2 Var(Y_i) + \bar{Y}_i^2 Var(S_i) + 2\bar{S}_i \bar{Y}_i cov(Y_i, S_i) \quad (3)$$

By using the approximation (3) it is possible to evaluate the influence of areas and yields volatility, and their mutual effect for FSR on total contribution to the world production (Table 5). The accuracy of approximation (1 and 3) can be assessed by comparing estimates (1) and (3) with the real data. All statistical characteristics are evaluated on the time interval 2000–2012.

The errors of estimation (%) from (3) is:

$$\xi \{Var(\hat{P}v_i)\} = |Var(Pv_i) - Var(\hat{P}v_i)| / Var(Pv_i) \quad (4)$$



where: $Var(Pv_i)$ – is actual variance of production obtained from observed data, $Var(\hat{P}v_i)$ – is the model estimates of the variance.

As follows from the calculations (Table 4) the lower error of estimation of wheat variance was observed at the world level (estimation error is 0.1%). In all other cases for the FSR the estimation error of variance is significantly higher than that in the world. The error of variance estimation for Kazakhstan is 10.02%, for Russia is 20.56%, and for Ukraine is 31.11%, and for the FSR is 3.43% (Table 5). High level of errors of variance estimation in the FSR could be explained by significant variation in production factors in the FSR compare to the world. The highest level of coeff. of variation is in the world 5.6% (yields variability), at the same time, the lowest level of the coeff. of variation in the FSR is observed in wheat harvested areas variability of Russia (coeff. of variation is 8.1%). If apply the same techniques of error calculation (4) for mean production level of wheat small deviation of estimates from observed values can be found in most cases. That is the consequence of data errors.

TABLE 5. Model's data calculation

Indicators		Kazakhstan	Russia	Ukraine	FSR	EU	World
1	2	3	4	5	6	7	8
Yields (tonnes/ ha)	\bar{Y}_i	1.07	2.01	2.77	1.85	5.14	2.9
	$Var(\bar{Y}_i)$	0.05	0.05	0.32	0.06	0.09	0.03
	$\bar{S}_i^2 Var(Y_i)$	7.6	28.8	11.35	101.29	64.04	1229.3
	$d_1(\%)$	66.3%	36.3%	28.1%	38.6%	60.2%	61.0%
$\rho(Y_p, S_p)$		0.32	0.89	0.85	0.87	0.38	0.72
$cov(Y_p, S_p)$		0.09	0.39	0.56	0.76	0.09	0.50
Areas (million ha)	\bar{S}_i	12.26	23.33	5.94	41.53	26.12	216.69
	$Var(\bar{S}_i)$	1.40	3.57	1.36	12.90	0.65	18.63
	$\bar{Y}_i^2 Var(S_i)$	1.62	14.42	10.46	44.14	17.03	156.95
	$d_2(\%)$	14.1%	18.1%	25.9%	16.8%	16.0%	7.8%
Mutual variation	$2\bar{S}_i\bar{Y}_i cov(Y_i, S_i)$	2.25	36.21	18.57	116.77	25.33	628.64
	$d_3(\%)$	19.6%	45.6%	46.0%	44.5%	23.8%	31.2%
Model estimates	$E(\hat{P}v_i)$	13.26	47.27	17.04	77.57	134.29	629.42
	$Var(\hat{P}v_i)$	11.46	79.46	40.38	262.20	106.40	2014.90

TABLE 5, cont.

1	2	3	4	5	6	7	8
Actual data	$E(Pv_i)$	13.26	47.27	17.04	77.57	134.29	629.42
	$Var(Pv_i)$	12.65	80.66	31.01	257.13	104.24	2016.52
Error of estimation	$\xi[Var(\hat{P}v_i)]$	9.4%	1.5%	30.2%	2.0%	2.1%	0.1%

Notes: d_1, d_2, d_3^2 are share of the wheat production variance explained by the variation of yields, harvested areas, and interaction of both factors.

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

If we consider the world wheat production as the model (ideal), we can conclude, that major contribution to the variance is made by yield variability $d_1(World) = 61.1\%$, whereby joint effect of area and yield variability accounts $d_2(World) = 31.1\%$, and only $d_3(World) = 7.8\%$ of variance explained by variability of areas. Relatively the same role of components in production variance is in the EU. From the FSR closes to the model is situation in Kazakhstan, where wheat production variation is also largely determined by yield $d_1(Kazakhstan) = 66.9\%$ with significantly lower expected yields value.

As for Ukraine and Russian Federation, substantial distortion into wheat production variance appears due to changes in areas as well as in yields. Moreover, the positive interdependence of yields and areas is observed. That means that in years of good harvest, areas of harvested wheat are higher than in the years with bad harvest. Consequently, low yields caused by inappropriate weather conditions are amplified by less areas harvested and the other way around in good harvest years. Estimates of the linear relationship between the area and yield variability for Russia and Ukraine are significant on 0.001 level of significance (Table 5). The tight linear relationship between wheat yields and harvested areas variability could unlikely be explained by favourable weather foresight. This relationship could be reasoned by existing methodology for the wheat area harvested calculation. If in the lean year instead area harvested use area sown, the results of production may be different.

In general, preservation of high variability of wheat production mainly caused by mutual effect of yields and harvested areas is typical and for the FSR. Moreover, it was the main feature of wheat production in the USSR. There are several

$$d_1 = \bar{S}_i^2 Var(Y_i) / Var(\hat{P}v_i), d_2 = \bar{Y}_i^2 Var(S_i) / Var(\hat{P}v_i), d_3 = 2\bar{S}_i\bar{Y}_i cov(Y_i, S_i) / Var(\hat{P}v_i),$$

$$d_1 + d_2 + d_3 = 1$$

reasons explaining insignificance of changes in wheat production of the FSR. They are: (1) in unfinished institutional reforms of agricultural market and state governance, (2) in state overregulation of export/import operations, (3) in corrupted structure of supply chain and high transaction costs of small producers during access to market, (4) in "rooted traditions" of solving production problems using extensive methods of expansion. The most resilient agricultural entrepreneurship in current environmental conditions are large-scale enterprises – "agroholdings", who are using scale effect in bearing with institutional difficulties. In the Ukrainian case, when all listed above reasons are complicated by absence of the land market, large scale producers has an advantage on the markets of land rent and capital (Skrypnyk et al. 2013). However, even agricultural holdings are highly affected by overregulation of the global external market access. It has negative affect on the investment attractiveness and, consequently determines high variation of production.

CONCLUSION

Entrance of the new wheat producers from the former USSR (Ukraine, Russian Federation, and Kazakhstan) to the global wheat market not only increased the volume of global export and trade. As it was shown, it tremendously influenced on volatility of global wheat supply by increasing the level of its volatility, instead of expected decreasing of it. However, despite of the expected uniting of former USSR countries into one joint wheat 'pool', no formal and/or informal unifications happened. Behaviour of three analysed countries is currently independent from each other and their role on the world market is complement. Therefore, after decay from the USSR significant structural changes in the FSR production occurred. If the main distortion of the global market in 1970-1990 was made by fluctuations of demand, now the problem of distortion caused by export supply instability.

Amount of three strategies of production shocks overcoming, the FSR chose the least expensive and least risky in terms of internal instability. That is strategy of volatility compensation due to reserves utilization. It transfer internal volatility on the external level by applying restrictions on export of wheat to the global market. However, despite considerable volatility in individual export of the each FSR, their joint export shows relatively stable growing tendency on the rate much higher than the world average.

Additional characteristics of wheat production in the FSR is variation of yields and areas, where yields' variation is essentially higher than areas'. However, variation of areas is exceptionally higher in Ukraine. It could be caused by the overregulation foreign trade. The growing tendencies in crops productivity of the FSC was insignificant at the 5% level of significance and was far from the world level.



Only Kazakhstan (out of three FSR) shows insignificant growing trend in wheat harvested areas growth. It has been shown previously, that significant share of output variation is explained by simultaneous effect of harvested area and yields of the crops. This mutual interdependence (more harvested areas in good harvest years and opposite situation in bad harvest years) significantly enhance the impact of weather on output fluctuation.

Based on the model there were found three main components (yields, harvested areas, and interaction of both) influencing on level of variation of wheat production on the national level. The estimates, obtained from analysis of production time series in the FSR, shows different influence of each components on final production variation. The influence also vary between each country. For developed or diversified producers of wheat (who has relatively low variation of output – EU, USA, World) the highest influence on total production variation has yields instability component (around 60% of production variation explained). The harvested area and mutual effect of harvested areas and yields has much lower effect. However, the absolute opposite picture was observed in the FSR. The mutual effect of harvested areas and yields as well as only harvested areas contribute most to variation of output. Regarding that agricultural area variance has high influence on production variation in Ukraine we can conclude, that there is no efficient policy of land management. That opens a field of improving for policymakers. High role of mutual influence of areas and yields on output variation in Ukraine and Russia is showing incentive problem in agriculture of Ukraine and Russia. It can be resolved by institutional reforming: agricultural land market creation, liberalizing of foreign trade operations, creation of equal conditions on resource market, regardless the scale of producer. Thus, in order to decrease variance explained by interaction of areas and yields, the producers' encouraging measures has to be developed. Proposed methodology of variance composition analysis is useful instrument in the long-term agricultural policy evaluation. It allows to identify aspects of agricultural policy that need immediate improvement.

Institutional reforming can significantly increase the flows of investment into the agricultural sector, increase the level of capitalization of grain producers and, consequently, reduce productivity dependence on the environmental conditions. Moreover, the strategy of producers has to be changed from cyclical (relativity to the expected weather conditions) to the countercyclical, that accounts features of price formation. Complex of this measures will leads to growth of producers income.

Reference

- ANDERSON K. 2009: Distortions to Agricultural Incentives: A Global Perspective, 1955–2007. Washington DC.: Palgrave Macmillan and World Bank.
- BABCOCK B., FRAZER R., and LEKAKIS J. 2003: Risk Management and the Environment: Agriculture in Perspective. Dordrech/Boston/London: Kluwer Academic Publisher.
- BLANDFORD D. 1983: Instability in world grain market. *J. of Agricultural Economics* 34 (3), 375–395.
- FAO. (2014, January 22). FAO STAT. Retrieved from FAO STAT Production: <http://faostat.fao.org/>
- GOYCHUK K., MEYERS W. 2013: Black Sea and World Wheat Market Price Integration Analysis. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 1–17.
- KOESTER U., SCHUMANN C., LISSITSA A. 2010: The Agricultural Knowledge and Information System in Ukraine – Call for Reforms. Kiev: German–Ukrainian Policy Dialogue in Agriculture Institute for Economic Research and Policy Consulting Policy Paper Series [AgPP no 30].
- NELGEN S., ANDERSON K. 2012: Trade Barrier Volatility and Agricultural Price Stabilization. *World Development* 40 (1), 36–48.
- SHARPLES J., MARTINES S. 1994: The Role of Stocks in World Grain Market Stability. Washington DC.: USDA ERS Forin Agricultural Economic report № 248.
- SKRYPNYK A., ZINCHUK T. 2012: The parity principle determining export quotas for wheat. *Economy of Ukraine* (2), 26–38.
- SKRYPNYK A., BUKIN E., GLAZUNOVA O. 2013: Structural Ukrainian Agrarian Changes: Numerical Evaluation. *Information Systems in Management* 1, 282–293.
- USDA. 2009: GAIN Report RS9022, Russian Federation, Grain and Feed, Russia's Federal United Grain Company Created. Washington DC: USDA. Retrieved April 24, 2012, from <http://www.fas.usda.gov/gainfiles/200903/146347621.pdf>
- USDA. 2010: Former Soviet Union Region to Play Larger Role in Meeting World Wheat Needs. Washington DC.: USDA. Retrieved April 23, 2012, from <http://www.ers.usda.gov/AmberWaves/June10/Features/FSUWheat.htm>
- VALENZUELA E., ANDERSON K. 2008: Global Estimates of Distortions to Agricultural Incentives, 1955 to 2007. World Bank. Retrieved from <http://www.worldbank.org/agdistortions>
- WORLD BANK. 2009: A State Trading Enterprise for Grains in Russia? World Bank.
- ZSOMBOR P., PEREKHOZHUK O., TEUBER R., GLAUBEN T. 2013: Are Russian Wheat Exporters Able to Price Discriminate? Empirical Evidence from the Last Decade. *Journal of Agricultural Economics* 64 (1), 177–196.



Appendix

Correlation of wheat yields in FSR in 2000–2012

Characteristics	Kazakhstan	Russia	Ukraine	Joint FSR	World
Kazakhstan	–	0.4661	0.2066	0.6005**	0.2378
Russia	0.4661	–	0.7918**	0.9573***	0.5122*
Ukraine	0.2066	0.7918**	–	0.8485***	0.5964**
Joint FSR	0.6005**	0.9573***	0.8485***	–	0.4942*
World	0.2378	0.5122*	0.5964**	0.4942*	–

Notes: *** – 0.01, ** – 0.05, * – 0.1 level of significance.

Source: Own calculations based on data from FAO (2014).

WZROST GOSPODAREK WCHODZĄCYCH: W KIERUNKU RYNKÓW ROLNYCH I STOSUNKÓW HANDLOWYCH. NIESTABILNOŚĆ ŚWIATOWEGO RYNKU PSZENICY NA RYNKACH WSCHODZĄCYCH

Abstrakt. Po rozpadzie ZSRR produkcja pszenicy na Ukrainie, w Kazachstanie i Rosji dostała impuls do ogromnego rozwoju. Byłe radzieckie republiki (FSR) z importerów netto pszenicy zamieniły się w eksporterów netto. Kraje te przyczyniły się do zwiększenia światowego handlu pszenicy, ale wywołały również ogromną zmienność na rynku globalnym. Wciąż nie wprowadzono zmian instytucjonalnych w FSR, które miałyby na celu zmniejszenie zmienności produkcji pszenicy. Wciąż identyfikacja kluczowych problemów w polityce tych państw pozostaje kwestią dyskusji. W artykule przedstawiono rozkład zmienności produkcji pszenicy na podstawie danych wejściowych/wyjściowych produkcji tych plonów w FSR. Metodologia przedstawiona w artykule pozwala zrozumieć i zmierzyć wpływ wybranych składników produkcji na ogół jej zmienności.

Słowa kluczowe: Dekompozycja zmienności produkcji, rynki wschodzące, zmienność plonów pszenicy zebranej z obszarów uprawy.

FUZJE I PRZEJĘCIA W SEKTORZE BANKOWYM W POLSCE W LATACH 2009–2013

Agnieszka Gałęcka

Katedra Ekonomii i Zarządzania

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Abstrakt. W opracowaniu dokonano analizy fuzji i przejęć w sektorze bankowym w Polsce oraz określono ich wpływ na strukturę sektora i jego koncentrację. Okres badań obejmował lata 2009–2013. W analizowanym sektorze stwierdzono rosnącą koncentrację kapitałową w formie fuzji i przejęć i wszystko wskazuje na to, że taka tendencja będzie się utrzymywała w kolejnych latach. Dominujący udział w polskim sektorze bankowym mają podmioty kontrolowane przez inwestorów zagranicznych, aczkolwiek w badanym okresie odnotowano nieznaczny spadek w tym zakresie. W badanym okresie na skutek dokonanych fuzji i przejęć stwierdzono wzrost koncentracji sektora bankowego.

Słowa kluczowe: sektor bankowy, fuzja, przejęcie, konsolidacja, koncentracja

WSTĘP

Od początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku polski sektor bankowy ulega ciągłym przemianom, polegającym głównie na procesach konsolidacji i koncentracji. W ostatnich latach konsolidacja w sektorze bankowym jest zjawiskiem postępującym i uważana jest za jedną z przyczyn wybuchu kryzysu finansowego i gospodarczego w latach 2008–2010. Proces ten wywołuje nagłe i często nieprzewidziane skutki zarówno w obszarze rynku finansowego, jak i w całej gospodarce [Świetlik 2012].

W polskiej literaturze bardzo często w odniesieniu do procesów fuzji i połączeń banków stosuje się określenie „konsolidacja” lub „procesy konsolidacyjne”. Konsolidacja (od łacińskiego *consolidato*) oznacza jednoczenie, zespalanie, umoc-

nienie, utrwalanie [Stępień 2004]. Określana jest jako fuzja lub pewnego rodzaju współpraca dwóch lub kilku banków w celu zachowania lub zwiększenia ich konkurencyjności [Cichy 2005].

Jaworski [2001] konsolidację banków określa jako ich łączenia kapitałowe oraz kapitałowo-organizacyjne. Wskazuje on także, że jest to proces wzmacniania potencjału strategicznego banków [Jaworski 2000].

Konsolidacja krajowego systemu bankowego polega na umacnianiu potencjału strategicznego polskich banków przez wykorzystanie możliwości jakie powstają w wyniku kapitałowej oraz organizacyjnej formy holdingu finansowego, zrzeszenia banków spółdzielczych, fuzji, franczyzingu i innych form organizacyjno-kapitałowych koncentracji kredytowych [Solarz 1993].

W procesie połączeń banków w Polsce można wyodrębnić pewne etapy:

- Etap I do 1996 roku – fuzje i przejęcia miały charakter głównie sanacyjny.
- Etap II od 1997 do 1999 – dominowały fuzje i przejęcia jednostek w dobrej sytuacji ekonomicznej oraz konsolidacja odgórna.
- Etap III po 1999 roku – występuje głównie konsolidacja właścicielska polegająca głównie na połączeniu spółki-matki ze spółką-córką. Dużą rolę zaczął odgrywać kapitał zagraniczny [Baszyński 2011].

Na procesy konsolidacyjne banków ma wpływ przede wszystkim liberalizacja rynków finansowych, postępująca deregulacja sektora finansowego, zmniejszanie ochrony państwa nad rynkiem finansowym oraz wzrastająca konkurencja na tym rynku. Czynniki te powodują, że w okresie globalizacji banki poszukują możliwości wzrostu. Taką możliwością są fuzje i przejęcia, które przyczyniają się do zwiększenia wartości banku i jego udziału w rynku [Stępień 2004].

Fuzje (mergers) to jedna z form współpracy między firmami, które postanowiły wspólnie prowadzić działalność, dzięki integracji i połączeniu swoich zasobów oraz umiejętności. W wyniku fuzji powstaje nowy podmiot ekonomiczny, który jest następcą prawnym połączonych firm. W rezultacie fuzji może powstać nowy podmiot lub też jedno przedsiębiorstwo zostaje inkorporowane (przyłączone) do drugiego. Przejęcie (acquisition) jest to zaś przeniesienie kontroli nad działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa z jednej do drugiej grupy inwestorów, np. poprzez zakup akcji, zakup aktywów bądź prywatyzację spółki [Szczepankowski 2000]. Można wyróżnić przejęcia przyjazne i wrogie. Pierwsze odbywa się za zgodą i w drodze uchwały przejmowanego banku. Natomiast drugie występuje wówczas gdy inwestor zwraca się wprost do właścicieli przejmowanego banku, pomijając kierownictwo w procesie realizacji transakcji [Zgorzelski 1998].

W literaturze przedmiotu często pojęcia fuzja oraz przejęcie stosowane są łącznie jako „fuzje i przejęcia” (M&A). Wynika to z faktu, że w wielu przypadkach zjawiska te występują równolegle i trudno jest wskazać dokładne granice między fuzją a przejęciem. W związku z powyższym w niniejszym opracowaniu w stosunku do procesów integracyjnych stosowano określenie „fuzje i przejęcia”.

Połączenia banków mogą mieć różny charakter w zależności od przebiegu oraz charakteru tych operacji. Wyróżnia się:

- Fuzje dwóch lub większej liczby banków – na skutek połączenia powstaje nowa jednostka, która przejmuje wszystkie zobowiązania i należności, oddziały i klientów łączonych jednostek.
- Przejmowanie przez silniejszy i większy bank instytucji mniejszej i słabszej kapitałowo – bank silniejszy przejmuje aktywa i pasywa oraz należności zagrożone i podejmuje działania na rzecz poprawy sytuacji finansowej jednostki. Bank przejmujący ponosi pewne korzyści, np. powiększa liczbę placówek i klientów.
- Zakup udziałów w kapitale akcyjnym banku – następuje z inicjatywy nabywcy, który jest dostatecznie silny kapitałowo i prowadzi ekspansywną politykę zmierzającą do powiększenia obszaru działania. Może to być forma wchodzenia na nowe rynki finansowe i zwiększania sieci placówek.
- Tworzenie bankowych holdingów i grup kapitałowych (zespołów podmiotów, w których podmiot dominujący posiada kluczowe pakiety jednostek podporządkowanych). Holding bankowy to forma współpracy, w której jednostką dominującą jest spółka holdingowa nieprowadząca działalności bankowej oraz zarządzająca pakietami akcji podporządkowanych jednostek. Natomiast kapitałowa grupa bankowa jest zespołem złożonym z banku dominującego posiadającego kluczowe pakiety akcji oraz banków podporządkowanych.
- Tworzenie konglomeratów finansowych – tworzenie pewnego rodzaju grup bankowych, w których skład wchodzi banki depozytowo-kredytowe, banki inwestycyjne i instytucje ubezpieczeniowe. Tego typu operacje konsolidacyjne związane są z poszerzaniem zakresu działania.
- Zrzeszanie się małych banków w celu prowadzenia współpracy z dużym. Dotyczy to np. banków spółdzielczych czy lokalnych kas oszczędnościowych [Stępień 2004].

Motywy fuzji i przejęć w polskim sektorze bankowym to przede wszystkim chęć zwiększenia efektywności działalności. Celem konsolidacji banków jest m.in. rozszerzenie asortymentu oferowanych produktów, zmniejszenie kosztów, zwiększenie liczby placówek, zwiększenie ilości klientów, poprawienie jakości portfela kredytowego, skoncentrowanie funduszy własnych jednostek łączących się, czy podniesienie standardów pracy połączonego banku [Kraciuk 2006].

Główne przyczyny fuzji i przejęć w Polsce to:

- niewystarczający poziom funduszy własnych banków,
- zwiększenie zakresu działalności,
- chęć powiększenia udziału w rynku i w dalszej perspektywie zwiększenia ceny oferowanych produktów,
- zagrożenie upadłością banków o trudnej sytuacji finansowej,



- konkurencja ze strony innych banków, w tym banków zagranicznych,
- globalizacja rynków finansowych,
- możliwość osiągnięcia przez bank korzyści wynikających z synergii,
- przewidywany wzrost efektywności,
- polityka gospodarcza państwa,
- zmiany w otoczeniu gospodarczym wynikające z wdrażania innowacji technologicznych [Lewandowski 2001].

W polskiej bankowości spółdzielczej, zdaniem zarządzających bankami, do procesów łączeniowych przyczyniło się przede wszystkim wprowadzenie progów kapitałowych oraz niskie fundusze własne. Fuzje z innymi bankami przyczyniły się do osiągnięcia poszczególnych progów kapitałowych [Kot-Zacharuk 2012].

Konsolidacja może powodować wzrost efektywności banków. Fuzje i przejęcia powodują realokację kapitału, chronią banki przed likwidacją, są sposobem na restrukturyzację, powodują wzrost wartości podmiotów słabych, ale także wiążą się z kosztami związanymi z osiągnięciem zamierzonego efektu [Kot-Zacharuk 2012]. Zdaniem Iwanicz-Drozdowskiej [2001], wyniki badań w zakresie poprawy efektywności działania banków w przypadku operacji fuzji i przejęć nie są jednoznaczne. Efektywność tych procesów zależy od wielu czynników niemierzalnych, w tym sprawności przeprowadzania i akceptacji ze strony kadry podmiotów zaangażowanych. Dużą rolę we wzroście rynku fuzji i przejęć obok czynników makroekonomicznych odgrywają czynniki mikroekonomiczne. Badania wskazują, że w wielu przypadkach procesy koncentracji nie przyczyniły się do poprawy podstawowych wskaźników ekonomicznych, co świadczy o tym, że ich motywami mogły być także pozaekonomiczne, wynikające ze strategii działania przedsiębiorstw krajowych lub korporacji transnarodowych [Krasiuk 2010].

Przemiany w polskim sektorze bankowym po 1989 roku doprowadziły do zmniejszenia się liczby banków oraz zmian w udziale poszczególnych grup banków w sektorze. W rezultacie gwałtownie wzrosła liczba banków z przewagą kapitału zagranicznego, natomiast zmniejszył się udział banków kontrolowanych przez Skarb Państwa i Narodowy Bank Polski [Krasiuk 2006].

Aktywność banków w zakresie fuzji i przejęć jest także czynnikiem kształtującym finansowanie kredytowe dla przedsiębiorstw w ujęciu globalnym. Konsolidacja banków zwiększa ich dokładność w ocenie pożyczkobiorców, co wpływa na zmniejszenie ilości kredytów i powoduje zwiększenie efektywności działalności kredytowej. Konsolidacja sektora bankowego nie zawsze jest dobrą informacją dla klientów. Im mniej podmiotów i im stają się one silniejsze, tym gorsza konkurencyjność i być może gorsza oferta.

CEL I METODY BADAŃ

Celem opracowania było określenie skali procesów konsolidacyjnych w sektorze bankowym w Polsce i wpływu fuzji i przejęć na jego strukturę. Okres badań obejmował lata 2009–2013. W artykule dokonano analizy fuzji i przejęć banków w badanym okresie oraz przedstawiono podstawowe wskaźniki struktury sektora bankowego.

Analizy struktury sektora dokonano na podstawie m.in. liczby podmiotów prowadzących działalność bankową, udziału w aktywach sektora banków kontrolowanych przez inwestorów krajowych i zagranicznych oraz wskaźników koncentracji. Do określenia poziomu koncentracji zastosowano następujące wskaźniki:

- Wskaźnik Herfindahla-Hirschmana (HHI) – miara koncentracji rynku liczona jako suma kwadratów udziałów poszczególnych uczestników rynku¹.
- CR5, CR10, CR15 – udział w aktywach sektora pięciu, dziesięciu i piętnastu największych banków.

Wykorzystany materiał empiryczny pochodził z raportów Komisji Nadzoru Finansowego oraz danych Narodowego Banku Polskiego.

WYNIKI BADAŃ

W latach 2009–2013 w polskim sektorze bankowym doszło do kilkunastu fuzji i przejęć, co wpłynęło na poziom koncentracji sektora. W 2009 roku odnotowano dwie fuzje banków komercyjnych. Dokonano fuzji prawnej i operacyjnej Fortis Banku Polska SA i Dominet Banku S.A. Połączony Bank (Fortis Bank Polska S.A.) ukształtował się na 14 pozycji pod względem aktywów, których wartość w I kwartale 2009 roku wynosiła 23 mld zł, posiadał 270 placówek, 37 2825 klientów indywidualnych i 27 840 klientów instytucjonalnych. W tym roku doszło także do połączenia Banku BPH S.A. i GE Money Banku S.A. poprzez przeniesienie całego majątku GE Money Banku na Bank BPH, z równoczesnym podwyższeniem kapitału zakładowego Banku BPH o nową emisję akcji połączeniowych, które Bank BPH przyznał akcjonariuszom GE Money Banku. Kapitał zakładowy Banku BPH S.A. został podwyższony średnio o 33 mln złotych.

W 2010 roku doszło do połączenia Getin Bank S.A. z Noble Bank S.A. W rezultacie czego powstał Getin Noble Bank S.A., polski bank z przewagą polskiego kapitału notowany na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Bank ten w 2010 roku dysponował 510 placówkami bankowymi i był ósmym bankiem w Polsce pod względem wartości aktywów. Ponadto nastąpiło połączenie Santander

¹Wartość wskaźnika HHI zawiera się pomiędzy 0 a 1. Im większe wartości, tym większa koncentracja rynku.



Consumer Banku S.A. z AIG Bank Polska S.A. i przejęcie przez Fortis Bank Polska S.A. aktywów klientów BNP Paribas S.A. oddział w Polsce.

W 2011 roku odnotowano 3 fuzje i przejęcia banków komercyjnych. Doszło do przejęcia AIG Bank Polska przez Santander Consumer Bank. W rezultacie powstał jeden bank pod nazwą i logo Santander Consumer Banku S.A., znajdujący się w piętnastce największych banków w Polsce. Powiększony Santander posiadał 250 placówek, portfel kredytów o wartości ok. 12 mld zł i depozyty na kwotę blisko 4 mld zł. Ponadto w tym samym roku Santander Consumer Bank S.A. przejął pakiet 70% akcji Banku Zachodniego WBK S.A. od irlandzkiej grupy kapitałowej AIB. W październiku doszło do połączenia ING Banku Hipotecznego z ING Bankiem Śląskim poprzez przeniesienie na ING Bank Śląski całego majątku ING Banku Hipotecznego. W związku z tym, że ING Bank Śląski posiadał wszystkie akcje ING Banku Hipotecznego, nie doszło do podwyższenia kapitału zakładowego.

W 2011 roku zaszły pewne zmiany w bankowości spółdzielczej, a mianowicie doszło do fuzji dwóch zrzeszeń banków spółdzielczych – Mazowieckiego Banku Regionalnego z Gospodarczym Bankiem Wielkopolskim. W rezultacie powstała Spółdzielcza Grupa Bankowa (SGB-Bank S.A.), która dysponowała sumą bilansową sięgającą 10 mld zł oraz funduszami własnymi w wysokości 500 mln zł.

W kolejnym analizowanym roku proces konsolidacji sektora bankowego postępował. Doszło m.in. do połączenia Polbank EFG S.A. z Raiffeisen Bank Polska S.A. W rezultacie powstał Raiffeisen Bank Polska S.A. działający pod marką Raiffeisen Polbank, który znalazł się w pierwszej dziesiątce największych banków w Polsce (wartość aktywów na koniec 2012 roku to ponad 54 mld zł). Ponadto połączył się Getin Noble Bank S.A. z Get Bank S.A., a powstały w wyniku fuzji bank zaczął funkcjonować pod nazwą Getin Noble Bank. Połączenie banków nastąpiło przez przeniesienie całego majątku Getin Noble Bank na Get Bank z równoczesnym podwyższeniem kapitału zakładowego. Getin Noble Bank stał się drugim pod względem aktywów największym bankiem z większościowym polskim kapitałem i trzecią największą pod względem przychodów ze sprzedaży (po PKO BP i PZU) polską instytucją finansową na rynku. Ponadto w 2012 roku doszło do dwóch połączeń w sektorze spółdzielczym.

Rok 2013 można nazwać rokiem bankowych fuzji, których było najwięcej w analizowanym okresie. Doszło m.in. do fuzji Banku Zachodniego WBK i Kredyt Banku. W rezultacie Bank Zachodni WBK S.A. stał się następcą prawnym i wstąpił we wszystkie prawa, jak również obowiązki Kredyt Banku. W efekcie tego połączenia powstał trzeci co do wielkości bank w Polsce pod względem aktywów, portfela kredytowego i depozytów (na koniec pierwszego kwartału 2013 aktywa ogółem Grupy Kapitałowej Banku Zachodniego WBK S.A. wyniosły 103,5 mld zł, co było wzrostem w skali kwartału o 72,5%). Bank Zachodni WBK dysponuje siecią ok. 1000 placówek i obsługuje 3,5 mln klientów.



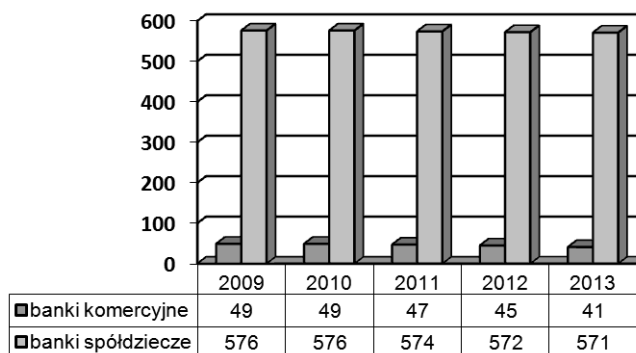
W 2013 roku doszło do zmian w Grupie BRE Banku, a mianowicie doszło do połączenia BRE Banku, Multi Banku i mBanku. Fuzja ta miała na celu głównie obniżenie kosztów marketingu i reklamy. Ponadto nastąpiło połączenie Credit Agricole Bank Polska S.A. i Credit Agricole Corporate and Investemnt Bank oddział w Polsce poprzez nabycie oddziału inwestycyjno-korporacyjnego przez Credit Agricole Bank Polska S.A. Obie spółki należały do francuskiej grupy finansowej Credit Agricole.

Kolejną transakcją w sektorze bankowym związaną z fuzjami i przejęciami było zawarcie porozumienia pomiędzy Grupą BNP Paribas i Grupą Rabobank w sprawie nabycia akcji Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. przez Grupę BNP Paribas za kwotę 4,2 mld zł. W połowie roku rozpoczął się także proces przejęcia Nordea Bank Polska, Nordea TunŻ i Nordea Finance Polska przez Bank PKO BP.

Komisja Nadzoru Finansowego zezwoliła także na połączenie Deutsche Bank Polska S.A. oraz Deutsche Bank PBC S.A., które prawnie i organizacyjnie nastąpiło w styczniu 2014 roku. Z aktywami na poziomie niemal 35 mld złotych, Deutsche Bank Polska S.A. należy obecnie do pierwszej piętnastki największych banków w Polsce.

W 2013 roku doszło do połączenia dwóch Banków Spółdzielczych. Warto zaznaczyć, że z wyjątkiem Krakowskiego Banku Spółdzielczego, wszystkie banki spółdzielcze zrzeszone były w Banku Polskiej Spółdzielczości w Warszawie lub Spółdzielczej Grupie Bankowej – Banku w Poznaniu.

Na rysunku 1 przedstawiono liczbę banków prowadzących działalność w badanym okresie.



RYСУNEK 1. Liczba banków w latach 2009–2013

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

W latach 2009–2013 stwierdzono spadek liczby banków w Polsce z 645 do 612, tj. o 13 podmiotów. Liczba banków komercyjnych zmniejszyła się z 49 na koniec 2009 roku do 41 na koniec 2013 roku. Natomiast liczba banków spółdziel-

czych w analizowanych latach zmniejszyła się o 5 podmiotów. Spadek liczby banków w Polsce wynikał głównie z fuzji i przejęć, które w tym okresie zostały przeprowadzone w tym sektorze.

W tabeli 1 przedstawiono udział w aktywach sektora banków kontrolowanych przez inwestorów krajowych i banków kontrolowanych przez inwestorów zagranicznych. W badanym okresie odnotowano wzrost udziału w aktywach banków kontrolowanych przez inwestorów krajowych z 31,9% w 2009 roku do 36,8% w 2013 roku, co należy uznać za tendencję pozytywną. W latach 2009–2013 liczba banków kontrolowanych przez inwestorów krajowych nie zmieniła się i wynosiła 10 banków komercyjnych i wszystkie banki spółdzielcze, z czego Skarb Państwa kontrolował 4 banki komercyjne. Na koniec 2013 roku inwestorzy zagraniczni kontrolowali 31 banków komercyjnych i wszystkie oddziały instytucji kredytowych. Wśród inwestorów zagranicznych dominującą rolę odgrywali inwestorzy z Włoch (13,1%), Niemiec (10,3%), Holandii (8,9%) i Hiszpanii (8,5%). Duży udział banków kontrolowanych przez inwestorów zagranicznych w aktywach sektora spowodowany był procesami konsolidacji systemu bankowego zachodzącymi od początku lat 90. ubiegłego wieku, w których aktywnie uczestniczyły banki zagraniczne. Dzięki temu opanowały przeważającą część polskiego sektora bankowego.

TABELA 1. Udział w aktywach sektora w latach 2009–2013 (%)

Banki kontrolowane przez inwestorów:	Lata				
	2009	2010	2011	2012	2013
krajowych	31,9	33,8	35,0	36,4	36,8
zagranicznych	68,1	66,2	65,0	63,6	63,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF i NBP.

Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym oraz stały rozwój bankowości elektronicznej przyczyniły się m.in. do spadku zatrudnienia w bankach z 175,2 tys. osób w 2009 roku do 174,3 tys. osób w 2013 roku. Ponadto w 2013 roku, w porównaniu z 2012 rokiem, odnotowano zmniejszenie sieci sprzedaży o 115 placówek.

W tabeli 2 przedstawiono wskaźniki koncentracji sektora bankowego w latach 2009–2013. W badanym okresie odnotowano wzrost wskaźników koncentracji w sektorze, co jest skutkiem konsolidacji w ramach grup kapitałowych. Wskaźnik Herfindahla-Hirschmana (HHI) kształtował się w przedziale od 0,0569 w 2010 roku do 0,0599 w 2013 roku. HHI poniżej 0,1 wskazuje na rynek nieskoncentrowany. Wskaźnik na poziomie 0,0599 świadczy o tym, że rynek jest konkurencyjny. Wyraźny wzrost koncentracji odnotowano w 2013 roku w stosunku do 2012 roku, co było skutkiem fuzji i przejęć w tym okresie. Szczególnie wyraźny wzrost był w przypadku udziału w rynku piętnastu największych banków – z 77,5 do 84,1%, tj. o 6,6 pkt%. W 2013 roku, w stosunku do 2012 roku, udział dziesięciu

TABELA 2.Wskaźniki koncentracji aktywów sektora bankowego w latach 2009–2013 (%)

Wskaźnik	Lata				
	2009	2010	2011	2012	2013
HHI	0,0579	0,0569	0,0577	0,0580	0,0599
CR5	44,2	43,9	44,3	45,0	46,1
CR10	63,5	63,0	63,4	64,6	67,3
CR15	74,1	74,9	74,2	77,5	84,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KNF.

największych banków w aktywach sektora wzrósł z 64,6 do 67,3%, a pięciu największych – z 45,0 do 46,1%.

Koncentracja w sektorze bankowym w Polsce jest relatywnie niska. Z danych Europejskiego Banku Centralnego wynika, że wskaźnik udziału pięciu największych banków w aktywach sektora w badanym okresie był jednym z najniższych w całej Unii Europejskiej, aczkolwiek w 2013 roku sytuacja uległa znacznej poprawie. Mając na uwadze fuzje i przejęcia, które zostaną sfinalizowane w najbliższym czasie, można zakładać, że poziom koncentracji sektora będzie nadal wzrastał.

WNIOSKI

W opracowaniu przedstawiono procesy konsolidacyjne (fuzje i przejęcia) w sektorze bankowym w Polsce w latach 2009–2013 i ich wpływ na strukturę sektora i jego koncentrację. Na podstawie przeprowadzonych analiz można sformułować następujące wnioski:

1. W badanym okresie obserwowany był postęp procesów konsolidacji w sektorze bankowym w Polsce, co wynika m.in. z globalizacji rynków finansowych, wzrastającej konkurencji, procesów deregulacji i liberalizacji oraz rozwoju technologicznego.
2. Można zakładać, że procesy konsolidacji w sektorze bankowym w Polsce będą postępowały, co jest wynikiem wzrastającej aktywności w zakresie fuzji i przejęć. W rezultacie liczba banków ulegnie zmniejszeniu, co spowoduje spadek konkurencji i wzrost dominacji kilku największych podmiotów na rynku.
3. W badanych latach w sektorze bankowym w Polsce stwierdzono dominujący udział banków kontrolowanych przez podmioty zagraniczne. W 2013 roku 63,2% aktywów sektora należało do banków kontrolowanych przez inwestorów zagranicznych, aczkolwiek wskaźnik ten zmniejszył się w ostatnich latach. Duży udział kapitału zagranicznego w polskim sektorze bankowym był jedną z przyczyn jego rozwoju. Jednak zbyt silna pozycja zagranicznych



inwestorów może spowodować uzależnienie krajowych spółek od reguł narzucanych przez strategicznych partnerów.

4. W latach 2009–2013 fuzje i przejęcia spowodowały wzrost wskaźników koncentracji, aczkolwiek ich poziom jest nadal dość niski w porównaniu do innych krajów Unii Europejskiej. Udział w rynku pięciu i dziesięciu największych banków można jednak uznać za zbliżony do optymalnego, biorąc pod uwagę zachowanie odpowiedniej konkurencji na rynku i stabilność sektora bankowego.

Spis literatury

- BASZYŃSKI A.: *Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym a struktura konkurencyjna rynku usług bankowych w Polsce od roku 2004*. „Ekonomia i Prawo”, Wydaw. Nauk. Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2011, tom VII.
- CICHY J.: *Konsolidacja banków w Polsce – próby oceny szans i zagrożeń*. [w] M. Zalewska (red.), Bankowość, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2005.
- IWANICZ-DROZDOWSKA M.: *Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym*. „Bezpieczny Bank”, Wydawnictwo Bankowy Fundusz Gwarancyjny, Warszawa 2011, nr 1/2 (12/13)/2011.
- JAWORSKI W.L.: *Bankowość. Podstawowe założenia*, Poltex, Warszawa 2001.
- JAWORSKI W.L.: *Współczesny bank*. Poltex, Warszawa 2000.
- KOT-ZACHARUK A.: *Procesy konsolidacji w opiniach zarządzających bankami spółdzielczymi*. Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2012, nr 99.
- KRACIUK J.: *Procesy konsolidacji w polskim sektorze bankowym*. Problemy Rolnictwa Światowego, Warszawa 2006, tom XV.
- KRACIUK J.: *Rola fuzji i przejęć w procesach koncentracji w polskim przemyśle spożywczym*. Rozprawy Naukowe i Monografie, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010.
- LEWANDOWSKI M.: *Fuzje i przejęcia w Polsce na tle tendencji światowych*. WIG-Press, Warszawa 2001.
- SOLARZ J.K.: *Konsolidowanie się systemów bankowych*. Fundacja Edukacji i Badań Bankowych, Warszawa 1993.
- STĘPIEŃ K.: *Konsolidacja a efektywność banków w Polsce*. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2004.
- SZCZEPANKOWSKI P.J.: *Fuzje i przejęcia. Techniki oceny opłacalności i sposoby finansowania*, PWN, Warszawa 2000.
- ŚWIETLIK J.: *Fuzje i przejęcia w sektorze bankowym w Europie (UE-25) jako czynnik wpływający na finansowanie przedsiębiorstw w ujęciu makro*. Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej, Warszawa 2012, nr 33.
- ZGORZELSKI Z.: *Przesłanki i uwarunkowania fuzji banków komercyjnych*. „Bank i Kredyt”, 1998, nr 4.



MERGERS AND ACQUISITIONS IN THE BANKING SECTOR IN POLAND IN 2009–2013

Abstract. The paper analyzes the mergers and acquisitions in the banking sector in Poland, and determined their impact on the structure of the sector and its concentration. The analysis was conducted between 2009 and 2013. In the analyzed sector was found growing concentration of capital in the form of mergers and acquisitions. All indications are that this trend will be maintained in subsequent years. Dominant share in the Polish banking sector are entities controlled by foreign investors, but in the period has been a slight decrease in this regard. In the analyzed period made as a result of mergers and acquisitions, we can observe an increase of concentration of the banking sector.

Key words: banking sector, merger, acquisition, consolidation, concentration





ORGANIZACYJNO-PRAWNE WARUNKI ORAZ PRZYCZYNY ŁĄCZENIA SZKÓŁ WYŻSZYCH

Aleksandra Pisarska

Instytut Zarządzania

Zakład Zarządzania Finansami i Polityki Finansowej Organizacji
Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach

Abstrakt: Celem opracowania było określenie organizacyjno-prawnych uwarunkowań łączenia uczelni w sytuacji gdy ich funkcjonowanie staje się (ze względów demograficznych i ekonomicznych) niemożliwe. W artykule przedstawiono również okoliczności wskazujące na konieczność zastosowania takich działań w sytuacji gdy wartości przychodów, kosztów oraz ustalony wynik finansowy w zakresie działalności dydaktycznej publicznych i niepublicznych szkół wyższych jest ujemny. Ustalono także możliwości przeprowadzenia procedur dotyczących łączenia szkół wyższych. Szczegółowa analiza procedur związanych z konsolidacją szkół wyższych została przeprowadzona na podstawie obowiązujących w tym zakresie przepisów prawnych. W UPoSW zawarto regulacje dotyczące łączenia uczelni, które mogą dotyczyć jednostek realizujących swoje zadania w sektorze publicznym oraz w sektorze społecznym. Ustawa ta reguluje również sposób łączenia szkół wyższych, procesy te mogą odbywać się odrębnie w obszarach publicznym i niepublicznym.

Słowa kluczowe: szkoły wyższe, konsolidacja, wyniki finansowe

WSTĘP

W ustawie prawo o szkolnictwie wyższym (UPoSW) uczelnia jest definiowana jako szkoła prowadząca studia wyższe, utworzona w sposób określony w tej ustawie. Jest ona autonomiczna we wszystkich obszarach swojego działania na zasadach

określonych w przepisach. Utworzenie, likwidacja, zmiana nazwy lub połączenie z inną uczelnią wymaga realizacji procedur, zgodnie z art. 18 ust. 1 UPoSW.

Ponieważ głównym zadaniem szkół wyższych jest przygotowanie społeczeństwa do tego, aby odgrywało aktywną rolę w rozwoju gospodarczym, społecznym i kulturowym, więc konieczne jest utworzenie i wdrożenie takiego modelu zarządzania zasobami uczelni, który w najbardziej efektywny sposób wesprze realizację tych zadań. Efektywnie funkcjonująca szkoła wyższa (również pod względem ekonomicznym) zapewnia realizację zadań na odpowiednio wysokim poziomie [Pisarska 2013].

Zdolności przystosowawcze i elastyczność, które są konieczne, aby uczelnie mogły szybko reagować na zmiany zachodzące w społeczeństwie i gospodarce oraz realizować stawiane im zadania na najwyższym poziomie, zależą w głównej mierze od: zwiększenia ich autonomii, zapewnienia odpowiedniego poziomu finansowania oraz możliwości wdrażania nowoczesnych rozwiązań w zakresie zarządzania ich zasobami.

Uczelnie w Polsce wymagają nie tylko wyższego dofinansowania, ale również nowoczesnego zarządzania [Pietrzak 2014]. Głównym źródłem finansowania działań uczelni publicznych i realizowanych zaplanowanych zadań jest dotacja udzielana zgodnie z planem budżetu państwa. W związku z ograniczeniami wartości dotacji podmiotowej (w niektórych grupach uczelni publicznych w latach 2010–2012) i zmniejszającymi się wpływami z opłat za studia niestacjonarne (spowodowane zmniejszającą się liczbą studentów) optymalne gospodarowanie majątkiem (w zakresie efektywności ich wykorzystywania) oraz wdrażanie działań umożliwiających efektywne zarządzanie jest konieczne z uwagi na możliwość kontynuowania działalności.

Rozwiązania stosowane w sektorze prywatnym (do których należą m.in. łączenia podmiotów gospodarczych) dają większe możliwości efektywnego zarządzania tymi jednostkami, należącymi do sektora finansów publicznych, a w przypadku uczelni niepublicznych – do sektora społecznego. Łączenie jednostek organizacyjnych powoduje przede wszystkim zmniejszenie kosztów działalności (szczególnie w zakresie kosztów ogólnego zarządu), a także pozwala na wzrost wydajności pracy poszczególnych pracowników oraz grup pracowników.

Łączenia uczelni mogą przyczynić się do korzyści wynikających z efektu synergii, który oznacza, że z połączenia i odpowiedniego dopasowania części składowych, z których zbudowana jest organizacja, uzyskuje się większe efekty niż sumując oddzielnie ich wydajności [Czekaj i Dresler 2005]. Pogarszająca się sytuacja finansowa szkół wyższych powoduje konieczność zastosowania rozwiązań doprowadzających te jednostki do równowagi finansowej oraz zwiększenia efektywności i jakości ich działań.

Fuzje, konsolidacje i przejęcia są transakcjami stosowanymi przez przedsiębiorstwa celem osiągnięcia określonych zamierzeń strategicznych i finansowych [Krzysztofek 2013].

CEL I METODY BADAŃ

Celem opracowania jest określenie organizacyjno-prawnych uwarunkowań łączenia uczelni w sytuacji, gdy ich funkcjonowanie staje się (ze względów demograficznych i ekonomicznych) coraz bardziej skomplikowane lub niemożliwe. W artykule przedstawiono również okoliczności wskazujące na konieczność zastosowania takich działań, w sytuacji gdy wartości przychodów, kosztów oraz ustalony wynik finansowy w zakresie działalności dydaktycznej publicznych i niepublicznych szkół wyższych jest ujemny. Ustalono także możliwości przeprowadzenia procedur dotyczących łączenia szkół wyższych publicznych i niepublicznych. Szczegółowa analiza procedur związanych z konsolidacją szkół wyższych została przeprowadzona na podstawie obowiązujących w tym zakresie przepisów prawnych.

Ustalono również liczbę szkół wyższych w województwach kraju. Dane te analizowano z podziałem na uczelnie publiczne i niepubliczne w tych obszarach. W zaprezentowanej analizie wykorzystano dane pochodzące z zasobów Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) za lata 2005–2012 prezentowane w publikacjach pt. Szkoły wyższe i ich finanse 2005–2012 r. oraz zawarte w rocznikach statystycznych województw, według danych za lata 2005–2012 r. Wyniki badań analizowano zgodnie z podziałem Polski na województwa, na podstawie zapisów ustawy o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa, która wprowadziła podział terytorialny kraju na: gminy, powiaty i województwa.

TABELA 1. Uczelnie pogrupowane zgodnie z podziałem GUS

Szkoly wyższe	Grupa	Lata							
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Szkoly wyższe publiczne									
Uniwersytety	I	17	17	17	17	18	18	18	18
Wyższe szkoły techniczne	II	18	18	18	18	17	17	18	18
Akademie rolnicze	III	8	7	7	7	6	6	6	6
Wyższe szkoły ekonomiczne	IV	5	5	5	5	5	5	5	5
Wyższe szkoły pedagogiczne	V	6	6	6	6	6	6	5	5

TABELA 1, cd.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Akademie medyczne	VI	9	9	9	9	9	9	9	9
Akademie wych. fizycznego	VII	6	6	6	6	6	6	6	6
Wyższe szkoły artystyczne	VIII	18	18	18	18	18	19	19	19
Wyższe szkoły zawodowe	IX	30	34	35	36	36	36	36	36
Pozostałe szkoły wyższe	X	4	10	10	10	10	10	10	10
Razem szkoły wyższe publiczne		124	130	131	131	131	132	132	132
Szkoly wyższe niepubliczne									
Wyższe szkoły ekonomiczne	XI	88	90	90	90	75	74	74	71
Pozostałe szkoły wyższe	XII	200	228	234	234	255	254	254	250
Razem szkoły wyższe niepubliczne		288	318	324	324	330	328	328	321
Razem szkoły wyższe									
Razem		412	448	455	455	461	460	460	453

Źródło: Opracowanie własne na podstawie opracowań GUS za lata 2005–2012.

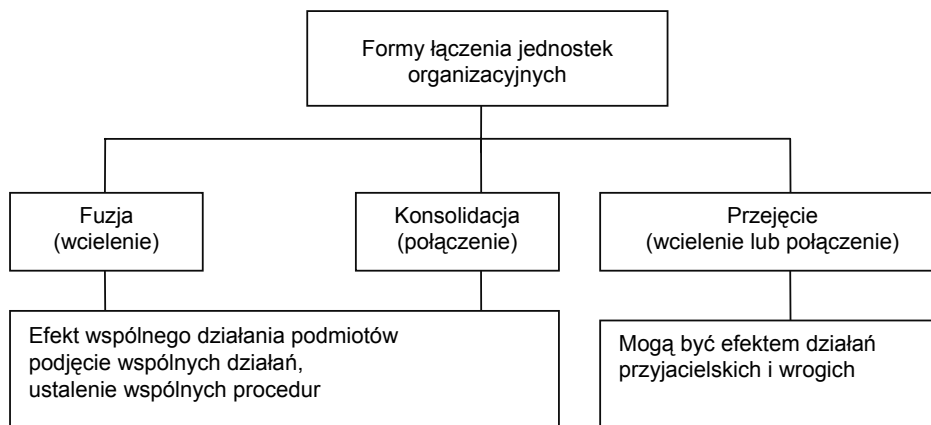
Badane podmioty to uczelnie, które według GUS zostały podzielone na dwaście grup (tabela 1). Należą do nich szkoły publiczne: uniwersytety (grupa I), wyższe szkoły techniczne (grupa II), akademie rolnicze (grupa III), wyższe szkoły ekonomiczne (grupa IV), wyższe szkoły pedagogiczne (grupa V), akademie medyczne (grupa VI), akademie wychowania fizycznego (grupa VII), wyższe szkoły artystyczne (grupa VIII), wyższe szkoły zawodowe (grupa IX), pozostałe szkoły wyższe publiczne (grupa X). Niepubliczne uczelnie to grupa XI (wyższe szkoły ekonomiczne), grupa XII (pozostałe szkoły wyższe).

W opracowaniu analizowano wynik z działalności dydaktycznej szkół wyższych według ich grup. Pozostałe obszary działań to działalność badawcza i działalność gospodarcza wyodrębniona, które wyłączono z badań gdyż działalność badawcza może być realizowana tylko do wysokości środków pieniężnych otrzymywanych na ten cel. W związku z tym przychody muszą się równać kosztom, a działalność gospodarcza wyodrębniona nie jest prowadzona we wszystkich działających na terenie kraju szkołach wyższych.

WARIANTY ŁĄCZENIA JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

Łączenie jednostek organizacyjnych następuje w różnych formach. Można wyróżnić ich kilka, a mianowicie: fuzje, konsolidacje i przejęcia [Czekaj i Dresler 2005]. Fuzja następuje w sytuacji gdy zachodzi pełna absorpcja jednego podmiotu (lub większej ich liczby) przez drugi. Dokonywane jest w tej formie łączenia przekazanie zarówno aktywów, jak i pasywów organizacji wcielanej. Podobne zjawiska ekonomiczne występują w sytuacji gdy następuje konsolidacja jednostek organizacyjnych, z tym że w tym przypadku powstaje nowy podmiot prawny. Konsolidacja oznacza likwidację obu (lub większej ich liczby) jednostek organizacyjnych. Natomiast łączenie przez przejęcie następuje w sytuacji gdy jeden z podmiotów (lub większa ich liczba) traci kontrolę nad organizacją na rzecz innej jednostki organizacyjnej (lub większej ich liczby).

Na rysunku 1 przedstawiono formy łączenia się jednostek organizacyjnych. Łączenie podmiotów jest jedną z form koncentracji kapitału i majątku. W sensie ekonomicznym występują trzy typy łączenia podmiotów: fuzja, czyli wcielenie (inkorporacja), konsolidacja (połączenie) i przejęcie (wcielenie lub połączenie przyjacielskie bądź wrogie). Fuzja i konsolidacja są efektem realizacji wspólnych planów. Ich realizacja ma zawsze na celu maksymalizację efektów realizowanych zadań. Przejęcie ma na celu realizację celu jednej z łączących się jednostek. Nie są to działania wspólne i mogą mieć charakter działań wrogich i przyjacielskich.



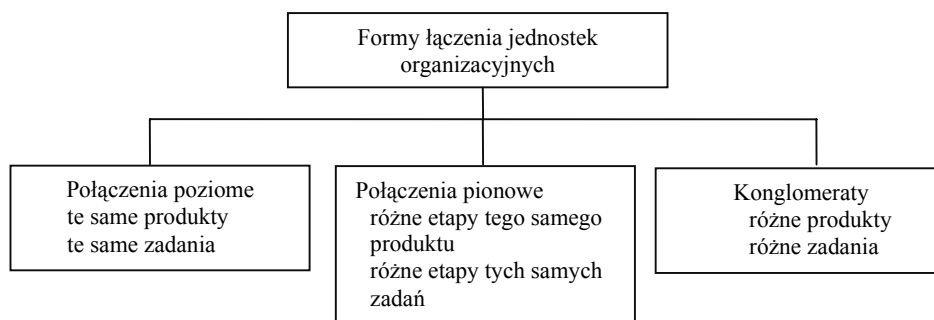
RYСУNEK 1. Formy łączenia podmiotów pod względem ekonomicznym i prawnym

Źródło: opracowanie własne.

Procesy łączenia podmiotów można także sklasyfikować na podstawie produktów, jakie wytwarzają lub (w przypadku szkół wyższych) realizowanych przez nie zadań. Na podstawie tego kryterium wyodrębniane są połączenia poziome, pionowe oraz konglomeraty.

Na rysunku 2 przedstawiono formy łączenia jednostek organizacyjnych ze względu na rodzaje produktów i zadań, jakie są efektem ich działań. Połączenia poziome dotyczą jednostek organizacyjnych wytwarzających te same wyroby lub świadczących te same usługi lub, tak jak w przypadku uczelni, realizujących te same zadania. Połączenia pionowe realizowane są przez podmioty prawne, które wytwarzają te same wyroby, świadczą te same produkty lub realizują te same zadania, lecz ich działania obejmują różne fazy tego samego procesu. W przypadku uczelni, które chciałyby zrealizować ten rodzaj połączenia, odnosiłoby się to np. do jednostek dydaktycznych realizujących zadania dydaktyczne w ramach szkół ponadgimnazjalnych. Połączenia podmiotów w formie konglomeratów dotyczą jednostek organizacyjnych, których efektem działań są różne produkty lub które realizują inne zadania. Tego rodzaju połączenia mają za zadanie zdywersyfikować źródła przychodów i, jak wszystkie inne połączenia, mają służyć zwiększeniu efektywności oraz zmniejszeniu ryzyka ich działań.

W przypadku uczelni połączenia mogą mieć charakter poziomy, tzn. dotyczyć będą zawsze jednostek realizujących te same zadania, zgodne z zapisami UPoSW.



RYSUNEK 2. Formy łączenia podmiotów pod względem rodzajów produktów i zadań

Źródło: Opracowanie własne.

REGULACJE PRAWNE DOTYCZĄCE ŁĄCZENIA UCZELNI

Wypracowane wzorce i regulacje prawne dotyczące łączenia organizacji z sektora prywatnego powinny służyć łatwemu przeprowadzeniu procedur łączenia jednostek organizacyjnych w sektorze publicznym (do którego należą uczelnie publiczne) i społecznym (do którego należą uczelnie niepubliczne). Rozwiązania dotyczące łączenia przedsiębiorstw są na stałe związane z rozwojem tych organizacji.

W tabeli 2 przedstawiono niezbędne do przeprowadzenia procedury i akty prawne, które uczelnie dokonujące połączeń muszą (a niektóre wymienione w tabeli 2 powinny) uwzględnić w trakcie realizacji tego przedsięwzięcia. Najważniejsze z nich to: zapisy UPoSW, ustawy o rachunkowości (UoR), Międzynarodowych

Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSSF), Ustawy – kodeks spółek handlowych (KSH) oraz Trzeciej Dyrektywy Rady Wspólnot Europejskich.

W UPoSW zawarto regulacje dotyczące łączenia uczelni, które mogą dotyczyć jednostek realizujących swoje zadania w sektorze publicznym (uczelnie akademickie, uczelnie zawodowe) oraz w sektorze społecznym (uczelnie niepubliczne). Ustawa ta reguluje również sposób łączenia szkół wyższych. Procesy te mogą odbywać się odrębnie – w obszarach publicznym i niepublicznym.

W ustawie KSH uregulowano procedury łączenia spółek (jednostek funkcjonujących w sektorze prywatnym). Ustawa ta zawiera szczegółowy opis procesu i metod łączenia tych jednostek organizacyjnych.

TABELA 2. Procedury związane z łączeniem uczelni

Łączenie uczelni		
Art. 18 UPoSW		Art. 20-24 UPoSW
Uczelnie akademickie	Uczelnie zawodowe	Uczelnie niepubliczne
<ul style="list-style-type: none"> ustawa opinia senatu lub senatów uczelni 	<ul style="list-style-type: none"> rozporządzenie właściwego ministra do spraw szkolnictwa wyższego lub innego właściwego ministra wniosek sejmiku województwa lub rektora, albo sejmiku województwa lub rektorów uczelni 	<ul style="list-style-type: none"> pozwolenie właściwego ministra wniosek założycieli uczelni (osób fizycznych lub prawnych)
Sposób łączenia uczelni publicznych		Sposób łączenia uczelni niepubliczne
<ul style="list-style-type: none"> uczelnia akademicka z uczelnią akademicką uczelnia akademicka z uczelnią zawodową, uczelnia akademicka z uczelnią niepubliczną. 	<ul style="list-style-type: none"> uczelnia zawodowa z uczelnią zawodową uczelnia zawodowa z uczelnią akademicką uczelnia zawodowa z uczelnią niepubliczną 	<ul style="list-style-type: none"> uczelnia niepubliczna z uczelnią niepubliczną uczelnia niepubliczna z uczelnią akademicką uczelnia niepubliczna z uczelnią zawodową
KSH		
Trzecia Dyrektywa Rady Wspólnot Europejskich		
UoR (rozdział 4a)		
MSSF 3		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie obowiązujących aktów prawnych.

Trzecia Dyrektywa Rady Wspólnot Europejskich (tabela 2) reguluje ochronę interesów pracowników, wspólników, kontrahentów (wierzycieli) oraz łączonych podmiotów, tak aby procedury łączenia nie naruszały ich interesów. W ustawie o rachunkowości (UoR) w rozdziale 4a (*Łączenie się spółek*), zawarto procedury związane ze sporządzaniem sprawozdań finansowych łączonych jednostek orga-

nizacyjnych (terminy ich sporządzania oraz sposób prezentacji poszczególnych pozycji aktywów, pasywów oraz przychodów i kosztów organizacji poddanych tym procedurom).

Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej 3 (*Połączenie jednostek gospodarczych*) prezentuje definicję połączenia jednostek gospodarczych, metody rozliczania łączonych podmiotów. W tym standardzie zawarty jest również sposób ustalania kosztów związanych z łączeniem organizacji.

LICZBA SZKÓŁ WYŻSZYCH I ICH WYNIKI FINANSOWE

W tabeli 3 zawarto liczbę szkół wyższych w województwach Polski, w tym liczbę uczelni niepublicznych. We wszystkich województwach Polski (z wyjątkiem województwa opolskiego) w okresie od 2005 do 2012 r. stwierdzono przeważającą liczbę niepublicznych szkół wyższych w stosunku do jej liczby ogółem. Najwięcej uczelni odnotowano w województwie mazowieckim w 2009 roku – 107 jednostek, w tym 91 niepublicznych. W tym województwie liczba szkół wyższych przekracza dwukrotnie ich liczbę w stosunku do pozostałych analizowanych obszarów z największą liczbą uczelni (na poziomie NTS 2). Województwa: śląskie, wielkopolskie, dolnośląskie i małopolskie to obszary, w których odnotowano od 32 uczelni (ogółem) w małopolskim w 2008 roku do 46 w śląskim w 2008 roku. Były to województwa z największą liczbą uczelni ogółem w analizowanym okresie. Najmniejszą liczbę szkół wyższych ogółem i najmniejszą przewagę szkół niepublicznych nad publicznymi (w analizowanym) okresie stwierdzono w województwach: opolskim, lubuskim i warmińsko-mazurskim. W tych obszarach ich liczba ogółem (z niepublicznymi) nie przekroczyła liczby 10. Najmniejsza ich liczba funkcjonowała na terenie województwa opolskiego (6 szkół wyższych, w tym 2 niepubliczne) – była to stała liczba w analizowanym okresie (od 2005 do 2012 roku) i lubuskiego (8 szkół wyższych, w tym 5 niepublicznych, z wyjątkiem 2008 roku, w którym w danych GUS wykazano w tym obszarze 6 szkół niepublicznych).

W województwach, w których przeważają mieszkańcy wsi (podkarpackie, lubelskie, świętokrzyskie i małopolskie) liczba szkół wyższych ogółem nie przekracza 20 (z wyjątkiem województwa małopolskiego). We wszystkich województwach (w latach 2005–2012) stwierdzono stosunkowo stabilną liczbę szkół wyższych, pomimo prognoz dotyczących zmniejszającej się liczby studentów (tabela 3).

Tabela 4 zawiera wartości przychodów, kosztów oraz ustalony wynik finansowy w zakresie działalności dydaktycznej publicznych i niepublicznych szkół wyższych.



TABELA 3. Liczba szkół wyższych w województwach

Szkoly wyższe według województw		Lata							
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Dolnośląskie	razem	34	35	36	36	38	38	38	37
	w tym niepubliczne	22	23	24	24	26	26	26	25
Kujawsko-pomorskie	razem	21	20	20	19	21	21	21	21
	w tym niepubliczne	16	15	15	14	16	16	16	16
Lubelskie	razem	20	20	19	19	19	18	18	18
	w tym niepubliczne	13	13	12	12	12	11	11	11
Lubuskie	razem	8	8	8	9	8	8	8	8
	w tym niepubliczne	5	5	5	6	5	5	5	5
Łódzkie	razem	27	28	29	31	32	30	30	29
	w tym niepubliczne	20	21	22	24	25	23	23	22
Małopolskie	razem	34	34	34	32	33	33	33	33
	w tym niepubliczne	20	20	20	18	19	19	19	19
Mazowieckie	razem	101	101	104	105	107	106	106	105
	w tym niepubliczne	85	85	88	89	91	90	90	89
Opolskie	razem	6	6	6	6	6	6	6	6
	w tym niepubliczne	2	2	2	2	2	2	2	2
Podkarpackie	razem	17	17	17	16	15	16	16	15
	w tym niepubliczne	10	10	10	9	8	9	9	8
Podlaskie	razem	19	19	19	18	17	18	18	18
	w tym niepubliczne	14	14	14	13	12	13	13	13
Pomorskie	razem	28	28	28	28	28	28	28	28
	w tym niepubliczne	20	20	20	20	20	20	20	20
Śląskie	razem	43	44	44	46	45	45	45	45
	w tym niepubliczne	32	33	33	35	34	34	34	34
Świętokrzyskie	razem	14	14	15	15	15	15	15	15
	w tym niepubliczne	12	12	12	12	12	12	12	12
Warmińsko-mazurskie	razem	9	9	9	9	9	9	9	8
	w tym niepubliczne	7	7	7	7	7	7	7	6
Wielkopolskie	Razem	36	36	38	38	39	40	40	40
	w tym niepubliczne	23	23	25	25	26	27	27	27
Zachodnio-pomorskie	Razem	21	22	22	22	22	22	22	20
	w tym niepubliczne	14	15	15	15	15	14	14	12

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GUS za lata 2005–2011.

TABELA 4. Wartość przychodów, kosztów oraz nadwyżki/deficytu ustalonego w zakresie działalności dydaktycznej w grupach szkół wyższych (mln zł)

Grupy szkół wyższych		Lata							
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I	przychody	3 752,56	3 817,50	4 049,99	4 212,47	4 523,78	4 705,83	4 722,52	4 779,99
	koszty	3 855,21	3 991,70	4 072,66	4 298,66	4 618,98	4 807,78	4 914,93	5 090,05
	wynik fin.	-102,65	-174,20	-22,67	-86,19	-95,2	-101,95	-192,41	-310,06
II	przychody	2 497,42	2 510,37	2 664,50	2 723,38	2 820,75	2 967,77	3 202,46	3 262,56
	koszty	2 532,15	2 524,03	2 588,78	2 768,04	2 849,68	3 003,05	3 361,17	3 492,68
	wynik fin.	-34,74	-13,67	75,72	-44,66	-28,93	-35,28	-158,71	-230,12
III	przychody	783,12	792,97	833,42	786,89	774,2	779,95	785,79	807,48
	koszty	870,19	883,30	872,97	843,03	795,39	812,26	826,8	858,03
	wynik fin.	-87,07	-90,33	-39,55	-56,14	-21,19	-32,31	-41,01	-50,54
IV	przychody	525,59	516,48	547,75	552,93	606,81	622,8	620,38	615,24
	koszty	536,33	532,09	549,15	566,53	622,16	628,27	626,1	620,56
	wynik fin.	-10,74	-15,62	-1,4	-13,6	-15,35	-5,47	-5,71	-5,32
V	przychody	332,05	333,61	355,29	417,78	440,38	451,64	320,38	322,14
	koszty	336,93	336,28	344,93	416,43	451,22	455,64	325,75	339,21
	wynik fin.	-4,89	-2,67	10,36	1,35	-10,84	-4	-5,37	-17,08
VI	przychody	1 049,88	1 122,54	1 163,08	1 228,77	1 329,48	1 404,33	1 441,15	1 493,79
	koszty	1 112,06	1 160,59	1 191,25	1 289,63	1 367,45	1 471,15	1 532,81	1 608,68
	wynik fin.	-62,18	-38,05	-28,17	-60,86	-37,97	-66,82	-91,67	-114,89
VII	przychody	260,52	261,25	273,24	278,79	284,78	284,1	270,02	270,04
	koszty	260,91	267,52	267,96	274,26	284,08	288,45	285,79	281,07
	wynik fin.	-0,39	-6,27	5,28	4,53	0,7	-4,35	-15,78	-11,03
VIII	przychody	362,61	381,41	402,15	425,61	442,65	465,04	488,52	505,27
	koszty	365,70	375,48	398,89	414,8	437,35	465,37	490,55	508,86
	wynik fin.	-3,08	5,93	3,26	10,81	5,3	-0,33	-2,03	-3,60
IX	przychody	410,68	451,57	515,57	545,88	580,24	612,74	626,84	619,58
	koszty	364,98	412,68	458,72	511,93	548,51	589,94	620,05	634,44
	wynik fin.	45,70	38,90	56,85	33,95	31,73	22,8	6,79	-14,86
X	przychody	380,89	342,26	510,7	581,11	586,92	609,96	639,35	660,48
	koszty	338,35	345,36	507,01	557,61	582,59	597,85	633,34	669,81
	wynik fin.	42,54	-3,10	3,69	23,5	4,33	12,11	6,01	-9,33
Razem publiczne	przychody	10 355,31	10 529,96	11 315,69	11 753,62	12 389,97	12 904,16	13 117,41	13 336,56
	koszty	10 572,81	10 829,03	11 252,32	11 940,91	12 557,41	13 119,76	13 617,29	14 103,40
	wynik fin.	-217,51	-299,07	63,37	-187,29	-167,44	-215,6	-499,88	-766,83
Szkoly wyższe niepubliczne									
XI	przychody	1 107,74	1 153,04	1 260,73	1 127,68	1 108,93	983,90	945,92	835,63
	koszty	1 046,96	1 103,87	1 184,68	1 054,90	1 065,01	997,71	1 002,39	894,81
	wynik fin.	60,78	49,17	76,05	72,78	43,92	-13,81	-56,47	-59,18

TABELA 4, cd.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
XII	przychody	966,40	1 090,39	1 164,97	1 358,06	1 673,42	1 817,04	1 753,44	1 623,52
	koszty	895,37	1 021,21	1 085,62	1 259,70	1 594,64	1 750,73	1 689,48	1 696,64
	wynik fin.	71,03	69,17	79,35	98,36	78,78	66,31	63,96	-73,12
Razem niepublic- zne	przychody	2 074,14	2 243,42	2 425,69	2 485,75	2 782,35	2 800,94	2 699,36	2 459,15
	koszty	1 942,33	2 125,08	2 270,30	2 314,60	2 659,65	2 748,45	2 691,87	2 591,46
	wynik fin.	131,81	118,34	155,40	171,15	122,70	52,49	7,49	-132,30
Razem szkoły wyższe									
Razem szkoły wyższe	przychody	12 429,45	12 773,38	13 741,38	14 239,37	15 172,32	15 705,10	15 816,77	15 795,71
	koszty	1 942,33	2 125,08	2 270,30	2 314,60	2 659,65	2 748,45	2 691,87	16 694,85
	wynik fin.	10 487,12	10 648,30	11 471,09	11 924,77	12 512,67	12 956,65	13 124,90	-899,14

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z GUS za lata 2007–2012.

Działalność dydaktyczna jako podstawowy obszar działania tych jednostek jest obiektem szczególnej troski ze strony władz uczelni (tabela 4). Specjalny nacisk kładziony jest na jak najlepszy efekt, przy ograniczonych zasobach.

W grupach: I, III, IV i VI badanych jednostek organizacyjnych stwierdzono stratę na działalności dydaktycznej we wszystkich analizowanych latach (2005–2012). Uwzględniając wartości przychodów z działalności dydaktycznej w szkołach wyższych, można stwierdzić, że w grupie I, II, VI i VIII uczelni publicznych następował wzrost przychodów i była to stała tendencja rosnąca w badanym okresie (2005–2012). W pozostałych grupach uczelni publicznych stwierdzono również wzrost przychodów z działalności dydaktycznej (z wyjątkiem 2009 roku w grupie III, 2006 roku w grupie IV, lat 2011 i 2012 w grupie V, lat 2010 i 2011 w grupie VII, 2012 roku w grupie IX oraz 2006 roku w grupie X). Zwiększające się przychody w tym obszarze wynikają głównie ze stopniowo zwiększanej dotacji budżetowej na działalność uczelni publicznych. Zwiększenie to wynika przede wszystkim ze wskaźnika inflacji oraz dokonywanych zmian w algorytmie przyznawania dotacji. Pomimo zwiększanej dotacji i w konsekwencji zwiększanych przychodów, zwiększanie kosztów w tym obszarze następuje w większym zakresie.

W grupie XI uczelni niepublicznych w latach 2005–2007 następował wzrost przychodów z działalności dydaktycznej, a od 2008 roku do 2012 roku stwierdzono stałe zmniejszanie wartości przychodów w tym obszarze. W grupie XII niepublicznych szkół wyższych zmniejszanie wartości przychodów z działalności dydaktycznej nastąpiło dopiero w 2011 roku. Z uwagi na znaczny spadek liczby studentów na studiach niestacjonarnych będzie to zapewne tendencja trwała w przyszłych latach.

Reasumując, można stwierdzić, że zarządzający uczelniami, pomimo zwiększania wartości przychodów, odnotowują pogarszającą się sytuację finansową analizowanych podmiotów. Działaniami, które muszą podejmować, są przede wszystkim racjonalizacja kosztów, szczególnie w obszarze gospodarki nieruchomości, zatrudnienia, usług obcych oraz zużycia materiałów i energii. Ważnym czynnikiem wpływającym na poziom ponoszonych kosztów jest racjonalna gospodarka w zakresie wykorzystania powierzchni w budynkach należących do zasobów majątkowych analizowanych jednostek organizacyjnych. Łączenie tych organizacji może w zmieniających się okolicznościach (zmniejszającej się liczby studentów i pogarszającej sytuacji finansowej) być rozwiązaniem najkorzystniejszym dla tych podmiotów.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

W opracowaniu ustalono organizacyjno-prawne uwarunkowania dotyczące łączenia uczelni w sytuacji gdy ich funkcjonowanie staje się (ze względów demograficznych i ekonomicznych) niemożliwe. Ustalono również liczbę szkół wyższych w województwach kraju. Dane te analizowano z podziałem na uczelnie publiczne i niepubliczne w tych obszarach. W opracowaniu analizowano wynik z działalności dydaktycznej szkół wyższych według ich grup. Tych analiz dokonano za lata 2005–2012. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Działalność dydaktyczna jako podstawowy obszar działania szkół wyższych powinien być obiektem szczególnej troski ze strony władz uczelni. Szczególną uwagę należy zwrócić na jak najlepszy efekt, przy gospodarowaniu ograniczonymi zasobami. W grupach: I, III, IV i VI badanych jednostek organizacyjnych stwierdzono stratę na działalności dydaktycznej we wszystkich analizowanych latach (2005–2012). Ustalana w kolejnych latach strata na działalności dydaktycznej powinna zarządzających tymi podmiotami mobilizować do działań naprawczych między innymi poprzez obniżanie kosztów w tym najważniejszym dla uczelni obszarze działania. Jednak w sytuacji gdy działania naprawcze podejmowane będą zbyt późno, może wystąpić konieczność podejmowania działań zmierzających do połączenia się tych ważnych dla każdego regionu (województwa) jednostek organizacyjnych.
2. W UPoSW zawarto regulacje dotyczące łączenia uczelni, które mogą dotyczyć jednostek realizujących swoje zadania w sektorze publicznym (uczelnie akademickie, uczelnie zawodowe) oraz w sektorze społecznym (uczelnie niepubliczne). Ustawa ta reguluje również sposób łączenia szkół wyższych, procesy te mogą odbywać się odrębnie w obszarach publicznym i niepublicznym.

3. Wypracowane wzorce i regulacje dotyczące łączenia podmiotów prawnych z sektora prywatnego powinny służyć przeprowadzeniu procedur łączenia jednostek organizacyjnych w sektorze publicznym (do którego należą uczelnie publiczne) i społecznym (do którego należą uczelnie niepubliczne). Rozwiązania dotyczące łączenia przedsiębiorstw są na stałe związane z rozwojem tych organizacji.

Spis literatury

- CZEKAJ J., DRESLER Z. 2005: Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii. Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- GŁÓWNY URZĄD STATYSTYCZNY 2005–2012: Szkoły wyższe i ich finanse. Wydawnictwo GUS, Warszawa.
- GŁÓWNY URZĄD STATYSTYCZNY 2005–2012, Rocznik statystyczny województw. Wydawnictwo GUS, Warszawa.
- KRZYSZTOFEK A. 2013: Fuzja, wrogie przejęcie – sposób na rozwój przedsiębiorstwa? na przykładzie: Vistula s.a., Wólczanka s.a., Galeria Centrum sp. z o.o., W. Kruk s.a. [w:] *Miscellanea Oeconomicae, Studia i materiały*, rok 17, nr 1/2013, Wydawnictwo Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach, Kielce.
- RADA MIĘDZYNARODOWYCH STANDARDÓW RACHUNKOWOŚCI (IASB), 2011. Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej.
- PISARSKA A. 2013: Specyfika inwestowania (kształtowania nakładów na rzeczowe aktywa trwałe) w szkołach wyższych [w:] *Zarządzanie Finansami i Rachunkowość*, rok 1 (2) 2013. Wydawnictwo SGGW w Warszawie, Warszawa.
- PIETRZAK G.P. 2014: Zagadnienia strategiczne Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie na tle innych szkół wyższych. [w:] *Zeszyty Naukowe SGGW, Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej* nr 105, Warszawa.
- TRZECIA DYREKTYWA RADY WSPÓLNOT EUROPEJSKICH z dnia 9 października 1978 r. na podstawie art. 54 ust. 3 lit. g) Traktatu, dotycząca łączenia się spółek akcyjnych (78/855/EWG).
- Ustawa kodeks spółek handlowych, Dz.U. 2000, nr 94, poz. 1037 z późn. zm.
- Ustawa o rachunkowości, Dz.U. 1994, nr 121, poz. 591 z późn. zm.
- Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. 2005, nr 164, poz. 1365 z późn. zm.
- Ustawa o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa nia 24 lipca 1998 r., Dz.U. 1998, nr 96, poz. 603 z późn. zm.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL CONDITIONS AND REASONS OF JOINING ACADEMIES

Abstract: The aim of this work is to determine organizational and legal conditioning of joining academies when their functioning is impossible due to demographical and economic factors. In the article, there are also presented circumstances pointing to the necessity to apply such actions when the value of income, costs and the appointed financial result in the area of didactics in public and private academies is negative. There are also estimated possibilities of performing the procedure concerning joining academies. Detailed analysis of procedures connected with consolidation of academies was carried out based on law in this area. There are regulations on joining academies in UPoSW that can be applied to the units realizing their duties in public and social area. The act also regulates the way of joining the academies. Those processes can be held separately in public and private area.

Key words: academies, consolidation, financial results



PRÓBA OCENY PROCESU KONSOLIDACJI SEKTORA DYSTRYBUCJI PALIWA GAZOWEGO W POLSCE NA PRZYKŁADZIE GRUPY KAPITAŁOWEJ POLSKIEGO GÓRNICICTWA NAFTOWEGO I GAZOWNICTWA S.A.

Adam Węgrzyn

Katedra Zarządzania Finansami Przedsiębiorstwa

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Abstrakt. Liczne w polskiej gospodarce procesy konsolidacyjne wymuszone postępującą liberalizacją rynku stanowią ciekawy obszar badawczy. Celem poniższego artykułu jest próba oceny zasadności decyzji o konsolidacji, efektywności samego procesu konsolidacji branży dystrybucji paliwa gazowego w ramach Grupy Kapitałowej Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa S.A., a także skutków ekonomicznych konsolidacji sześciu regionalnych operatorów dystrybucyjnych dla nowo powstałego operatora dystrybucji gazu w Polsce, jakim jest od dnia 1 lipca 2013 roku Polska Spółka Gazownictwa Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Zdaniem autora, ocena podjęcia decyzji o rozpoczęciu procesu konsolidacji jest negatywna. Doprowadziła do zaprzepaszczenia możliwości, jakie niesło zawarcie porozumienia taryfowego pomiędzy Urzędem Regulacji Energetyki a spółkami dystrybucyjnymi w formie Długoterminowego Modelu Regulacyjnego. Model miał zapewnić poszczególnym spółkom stały wzrost przychodu regulowanego do 2015 roku, co bezpośrednio przełożyłoby się na zapewnienie stabilnego rozwoju. Konsolidacja doprowadziła także do jednej z większych w skali Europy koncentracji operatorskiej w zakresie dystrybucji energii gazowej. Niniejszy artykuł stanowi próbę oceny dotychczasowych działań w ramach procesu konsolidacji branży dystrybucji gazu.

Słowa kluczowe: konsolidacja spółek, branża dystrybucji gazu, ocena procesu integracji, EVA, ROE, długoterminowy model regulacyjny

WSTĘP

Coraz liczniejsze w polskiej gospodarce procesy konsolidacyjne wymuszone postępującą liberalizacją rynku stanowią ciekawy obszar badawczy oraz skłaniają do postawienia pytania o efektywność ich realizacji, a przede wszystkim sens ekonomiczny. Przykłady koncentracji kapitału, konsolidacja rozproszonej dotychczas działalności operacyjnej do jednego podmiotu w ramach grupy kapitałowej oraz alokacja działalności wsparcia do tzw. Centrów Usług Wspólnych stają się fundamentem dla badań empirycznych nad efektywnością tych procesów w szczególności w obszarze działalności polskich operatorów dystrybucyjnych w elektroenergetyce i energetyce gazowej.

CEL I METODYKA BADAWCZA

Celem poniższego artykułu jest próba oceny zasadności kontrowersyjnej i powszechnie dyskutowanej w branży gazowniczej decyzji o konsolidacji, efektywności samego procesu konsolidacji branży dystrybucji paliwa gazowego w ramach Grupy Kapitałowej PGNiG S.A., a także skutków ekonomicznych konsolidacji sześciu regionalnych operatorów dystrybucyjnych dla nowo powstałego, narodowego operatora dystrybucji gazu w Polsce, jakim jest od dnia 1 lipca 2013 roku Polska Spółka Gazownictwa.

Autor artykułu oparł się w głównie mierze na nigdzie dotąd niepublikowanych, wewnętrznych opracowaniach PGNiG S.A., pismach Ministra Skarbu RP do Parlamentu RP stanowiących odpowiedź na liczne interpelacje poselskie w sprawie konsolidacji branży dystrybucji gazu. Artykuł powstał także na podstawie wiedzy opartej na doświadczeniach praktycznych Autora, jako wieloletniego pracownika GK PGNiG S.A. i Wiceprezesa ds. Finansowych jednej z konsolidowanych spółek gazownictwa, aktywnie uczestniczącego w projektach budowania wartości branży dystrybucji gazu PGNiG i uczestniczącego w projektach konsolidacyjnych tej branży.

PROGRAM BUDOWANIA WARTOŚCI GRUPY KAPITAŁOWEJ PGNiG S.A. – ZAŁOŻENIA, SPODZIEWANE EFEKTY

W obliczu liberalizacji rynku gazu w Polsce Zarząd Grupy Kapitałowej Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa S.A. – dotychczasowego monopolisty na polskim rynku obrotu i dystrybucji gazu – podjął decyzję o wdrożeniu Programu, budowy wartości Grupy Kapitałowej PGNiG na lata 2009-2015. W ramach tego



Programu, na bazie przeprowadzonych analiz przyjęto założenie, iż jednym z podstawowych segmentów działalności GK PGNiG, który w istotny sposób wpływa na możliwość budowania wartości ekonomicznej Grupy – jest obszar dystrybucji gazu¹. Analiza efektywności poszczególnych Spółek Gazownictwa (SG) pokazała, iż wyniki ekonomiczne osiągnięte przez segment dystrybucji GK PGNiG są niesatysfakcjonujące. W przypadku Spółek Gazownictwa analizy wykazały, iż wyniki ekonomiczne osiągnięte przez Spółki nie pokrywają całkowitego kosztu kapitału zaangażowanego przez właściciela. Po wyłączeniu odwrócenia odpisu z tytułu trwałej utraty wartości majątku Spółek Gazownictwa wskaźnik ekonomicznej wartości dodanej (EVA) dla SG za 2010 rok wykazał wartość ujemną (116,26 mln zł). Także zwrot na średnim ważonym kapitale² za 2010 rok na poziomie 7,67% oraz rentowność kapitałów własnych (ROE) na poziomie 6,57% były wartościami poniżej stopy zwrotu WACC wymaganej przez inwestorów dla branży utilities. Jednym ze strategicznych celów biznesowych, jaki został postawiony zarządom Spółek Gazownictwa było zapewnienie do 2015 roku zwrotu na średnim ważonym kapitale (ROACE) oraz rentowności kapitałów własnych (ROE) na poziomie nie mniejszym jak średnioważony koszt kapitału netto ($WACC_{\text{post-tax}}$), który obecnie wynosi w granicach 8% oraz wygenerowanie do 2015 roku dodatniej wartości ekonomicznej (EVA). Zważywszy na poziom wskaźników ROACE, ROE i EVA za 2010 rok zadanie to było bardzo ambitne i wymagało podjęcia zdecydowanych działań.

Wzrost obu prezentowanych wskaźników budowania wartości – zarówno EVA, jak i ROACE – do poziomu akceptowalnego przez właściciela zdeterminowany jest z kolei przez dynamiczny wzrost wyniku na działalności operacyjnej EBIT (w przypadku ROE dodatniego wyniku finansowego netto). Wzrost poziomu EBIT możliwy jest albo poprzez wzrost przychodów ze sprzedaży albo redukcję

¹ Dystrybucja gazu – transport gazu siecią gazociągów wysokiego, średniego i niskiego ciśnienia do odbiorców indywidualnych i korporacyjnych. Dystrybucją gazu w Polsce zajmowało się do dnia 30 czerwca 2013 roku sześć spółek dystrybucyjnych: Dolnośląska Spółka Dystrybucyjna z siedzibą we Wrocławiu, Wielkopolska Spółka Gazownictwa z siedzibą w Poznaniu, Pomorska Spółka Gazownictwa z siedzibą w Gdańsku, Mazowiecka Spółka Gazownictwa z siedzibą w Warszawie, Karpacka Spółka Gazownictwa z siedzibą w Tarnowie oraz Górnośląska Spółka Gazownictwa z siedzibą w Zabrze. Od dnia 1 lipca 2013 roku dystrybucja paliwa gazowego realizowana jest przez powstałą z konsolidacji sześciu spółek dystrybucyjnych Polską Spółkę Gazownictwa Sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie (PSG). Podstawowym zadaniem tej Spółki jest pełnienie funkcji Operatora Systemu Dystrybucyjnego (OSD), tzn. eksploatacja sieci gazowej, rozwój systemu gazowniczego oraz przyłączanie nowych klientów. Przychód z działalności koncesjonowanej PSG regulowany jest przez Urząd Regulacji Energetyki (URE).

² Zwrot na średnim ważonym kapitale ROACE rozumiany jako EBIT/ zaangażowany kapitał.

kosztów działalności operacyjnej, albo, co jest sytuacją optymalną i najbardziej pożądaną, poprzez wzrost przychodów i redukcję kosztów równocześnie³.

W związku z powyższym w ramach Programu budowy wartości GK PGNiG na lata 2009–2015 Spółki Gazownictwa zostały zobowiązane do realizacji tzw. Inicjatywy 9 – Optymalizacja kosztów operacyjnych obszaru dystrybucji oraz Inicjatywy 8 – Maksymalizacja zwrotu z zaangażowanego kapitału w obszarze dystrybucji [PGNiG 2009].

Czynnikami negatywnie wpływającymi na osiągnięte dotychczas przez SG wyniki ekonomiczne były następujące [PGNiG 2009]:

- brak możliwości uwzględnienia w przychodzie regulowanym pełnego zwrotu z zaangażowanego kapitału (tzw. luka zwrotu z kapitału),
- brak możliwości uwzględnienia w przychodzie regulowanym pełnej wartości amortyzacji (tzw. luka amortyzacji),
- brak możliwości uwzględnienia w przychodzie regulowanym pełnej wartości kosztów operacyjnych (tzw. luka OPEX).

W związku z powyższym uznano konieczność podjęcia działań z jednej strony w kierunku optymalizacji kosztów operacyjnych obszaru dystrybucji, ze szczególnym uwzględnieniem kosztów, które w procesie taryfowania nie były uznawane przez Prezesa URE jako koszty uzasadnione dla celów taryfowych, z drugiej zaś strony – w kierunku zapewnienia wzrostu przychodów poprzez wynegocjowanie z URE stawek taryfowych zapewniających pokrycie kosztów działalności koncesjonowanej oraz alokację należnego przedsiębiorstwu energetycznemu zwrotu z kapitału⁴.

Jak już wspomniano, realizacja powyższych zamierzeń odbyła się poprzez implementację działań przewidzianych w ramach [PGNiG 2009]:

- Inicjatywy 9 – Optymalizacja kosztów operacyjnych obszaru dystrybucji, której przedmiotem było wdrożenie Programu optymalizacji kosztów w Spółkach Gazownictwa. Zakres wdrożenia Inicjatywy 9 w latach 2010–2011 obejmował ok. 60% luki kosztów operacyjnych z Taryf nr 2 SG.
- Inicjatywy 8 – Maksymalizacja zwrotu z zaangażowanego kapitału w obszarze dystrybucji, której przedmiotem było wypracowanie długoterminowego modelu regulacji obszaru dystrybucji, w tym uzgodnienie z Prezesem URE podejścia do określania uzasadnionego poziomu kosztów operacyjnych Spółek Gazownictwa oraz wprowadzenie taryf wieloletnich zapewniających osiągnięcie pokrycia kosztów działalności koncesjonowanej i pełny zwrot z zaan-

³ W przypadku branży dystrybucji gazu w ramach GK PGNiG celem stała się realizacja programu zwiększenia wolumenu dostaw gazu w wyniku rozbudowy sieci dystrybucyjnej i przyłączania nowych odbiorców (nowe gazyfikacje tzw. likwidacja białych plam) oraz redukcja kosztów działalności operacyjnej (OPEX), głównie w obszarze kosztów pracy.

⁴ Co zostało zagwarantowane w art. 45 Ustawy Prawo Energetyczne.

gazowanego kapitału opartego na wartości regulacyjnej aktywów ustalonej zgodnie z MSR.

Cel nadrzędny Inicjatywy 9 w zakresie optymalizacji kosztów na lata 2010 i 2011 sformułowano następująco [Węgrzyn 2014]:

- W 2010 roku – obniżenie poziomu kosztów działalności koncesjonowanej Spółek o 25% luki kosztów operacyjnych nie ujętych w taryfie.
- W 2011 roku – obniżenie poziomu kosztów działalności koncesjonowanej Spółek o kolejne 35% luki kosztów operacyjnych nieujętych w taryfie.

Z uwagi na fakt, iż niektóre pozycje kosztów operacyjnych to koszty w dużej mierze niezależne od Spółek, w tym podatki i opłaty, przedmiotem optymalizacji w ramach Inicjatywy 9 były koszty zależne, obejmujące w szczególności: usługi obce, zużycie materiałów i energii, wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia, pozostałe koszty rodzajowe.

Opracowanie i implementacja stanowiącego fundament Inicjatywy 8 wieloletniego modelu regulacji Operatorów Systemów Dystrybucyjnych (OSD) gazu w Polsce stało się przykładem zastosowania nowatorskiego narzędzia budowania wartości przedsiębiorstwa publicznego działającego na rynku regulowanym. W trakcie prac projektowych nad Modelem posługiwano się metodą studiów literaturowych w obszarze analogicznych rozwiązań w ramach energetycznych rynków regulowanych państw UE. Efektem tych studiów było opracowanie modelu ekonometrycznego opartego na benchmarkingu kosztu jednostkowego procesów biznesowych. Model ten jako efekt procesu negocjacyjnego z administracją państwową został po raz pierwszy w historii polskiego gazownictwa zaakceptowany przez Urząd Regulacji Energetyki i stanowił pionierskie rozwiązanie w polskiej energetyce. Zgodnie z założeniami wypracowany Model miał obowiązywać przez kolejne trzy lata taryfowe – 2012–2014. Uzgodnione w ramach modelu rozwiązania regulacyjne miały wprowadzić nową jakość w obszarze taryfowania dystrybucji gazu w Polsce. Dzięki nim miało zostać stworzone przewidywalne środowisko dialogu taryfowego pomiędzy Operatorami a Regulatorem, które miało stanowić fundament dla długoterminowego kształtowania taryf dystrybucyjnych [Węgrzyn 2014].

KONSOLIDACJA SEKTORA DYSTRYBUCJI GAZU W POLSCE JAKO ELEMENT PROGRAMU BUDOWANIA WARTOŚCI GK PGNIG S.A. – CELE, PRZEBIEG PROCESU, PODSTAWA PRAWNA

W 2012 roku Zarząd PGNiG w porozumieniu z ówczesnym Ministrem Skarbu Państwa podjął decyzje o rozpoczęciu procesu konsolidacji sektora dystrybucji gazu w Polsce w ramach Grupy Kapitałowej PGNiG S.A. [PGNiG 2012]. Celem konsolida-

cji spółek dystrybucyjnych było przygotowanie GK PGNiG do procesu liberalizacji rynku gazu. Pojawienie się nowych graczy na rynku i wprowadzenie reguł konkurencji stało się dla PGNiG – dotychczasowego monopolisty na polskim rynku dystrybucji gazu – dużym ryzykiem. W związku z powyższym pojawiła się potrzeba radykalnej zmiany modelu działania i struktury kosztów. Dlatego też przyjęta w grudniu 2012 roku Krótkoterminowa Strategia Budowania Wartości GK PGNiG na lata 2012–2014 zakładała między innymi uporządkowanie i dostosowanie struktur do nowych wyzwań rynkowych. Na decyzję o konsolidacji wpłynęły również przykłady rynkowe, które potwierdziły możliwość przeprowadzenia integracji w sektorze dystrybucji [MSP, kwiecień 2013; MSP, czerwiec 2013].

Konsolidacja działalności dystrybucyjnej jest powszechnym trendem obserwowanym na polskim rynku energii elektrycznej. Cztery kluczowe polskie grupy elektroenergetyczne PGE, Tauron, ENERGA i ENEA dokonały w ostatnich latach integracji w obszarze działalności dystrybucyjnej. Z kolei przykłady konsolidacji w ramach obszaru dystrybucji gazu na rynku europejskim można odnaleźć w Wielkiej Brytanii, Francji, jak również w Niemczech [MSP, kwiecień 2013]⁵.

Zaprezentowane Zarządowi PGNiG przez firmy doradcze benchmarki, zarówno polskie, jak i europejskie, wskazywały, że teoretycznie zmiana modelu dystrybucji z rozproszonego na zintegrowany znacznie podniesie efektywność operacyjną i kosztową tego segmentu, a tym samym przyczyni się do podniesienia efektywności w całej GK PGNiG [MSP, kwiecień 2013]. Z przeprowadzonych analiz

⁵ Na terenie Wielkiej Brytanii wiodącą firmą jest National Grid, operator systemu dystrybucyjnego i przesyłowego gazu oraz systemu przesyłowego energii elektrycznej. W procesie integracji firma Transco (będąca operatorem systemu przesyłu i dystrybucji gazu) została zintegrowana z National Grid w 2002 r. Kluczowym elementem integracji było utworzenie centrum usług wspólnych (usługi prawne, zakupy, finanse, IT, HR). Efekt wynikający z integracji przesyłu gazu i energii elektrycznej wyniósł 135 mln GBP rocznie. Oszczędności na kosztach operacyjnych przesyłu gazu osiągnięte w pierwszym roku po integracji wyniosły 6,3%. Poza National Grid w Wielkiej Brytanii funkcjonuje pięciu regionalnych dystrybutorów gazu ziemnego. Na rynku niemieckim wiodącą firmą jest E.ON, operator systemu dystrybucyjnego energii elektrycznej i gazu. W procesie integracji od 1998 do 2004 roku zmniejszono liczbę regionalnych spółek energetycznych z ponad 20 do 7 (dla rynku niemieckiego charakterystyczna jest duża ilość niezależnych podmiotów zajmujących się regionalną dystrybucją gazu ziemnego – ponad 600 w skali kraju). Dystrybucja gazu we Francji (w ramach GRdF, a wcześniej EDF Gaz de France Distribution) jest zintegrowana od 1946 r., kiedy został znacjonalizowany rynek energii elektrycznej i gazu. Spółka prowadzi swą działalność poprzez 8 biur regionalnych. GRdF jest dystrybutorem gazu we Francji, który posiada ponad 90% udziału w rynku. Oprócz GRdF dystrybucją gazu zajmuje się ponad 20 niezależnych podmiotów o zasięgu regionalnym (największe z nich to Gaz de Bordeaux i Gaz de Strasbourg). Od 2000 r. otwarto rynek dla 5 niezależnych operatorów [MSP, czerwiec 2013].

wynikało, że w obszarze dystrybucji istnieje duży potencjał poprawy efektywności. Przytoczono następujące argumenty [MSP, czerwiec 2013]:

- Wprowadzenie jednolitych standardów korporacyjnych, tj. integracja organizacyjna spółek o podobnych profilach działalności prowadzi do konsolidacji i optymalizacji kluczowych procesów biznesowych w ramach podstawowej działalności dystrybucyjnej, np. organizacji zakupów i przetargów na potrzeby eksploatacji infrastruktury i inwestycji sieciowych.
- Połączenie sieci dystrybucyjnej (bilans krajowy), tj. połączenie sześciu systemów dystrybucyjnych w jeden system krajowy umożliwi bardziej elastyczne zarządzanie przyłączaniem odbiorców do sieci. Optymalizacja procesu alokacji i koordynacji inwestycji umożliwi zrównoważony rozwój systemu dystrybucyjnego jako całości (środki będą alokowane do miejsc, gdzie występują największe potrzeby inwestycyjne związane z rozwojem sieci dystrybucyjnych) oraz wpłynie na poprawę jakości usług dystrybucyjnych, w tym obsługę klientów, w szczególności klientów sieciowych (np.: pogotowie gazowe, służby eksploatacyjne gazociągów).
- Lepszy przepływ informacji w ramach organizacji oraz dzielenie się doświadczeniami w zakresie najlepszych praktyk, tj. centralizacja kluczowych funkcji w ramach nowej zintegrowanej spółki gazownictwa umożliwi wymianę najlepszych praktyk i wesprze rozwój standardów, zwłaszcza w obszarach utrzymania i zarządzania siecią oraz planowania i oceny projektów inwestycyjnych.
- Korzyści ekonomiczne, tj. obniżenie kosztów operacyjnych poprzez unifikację i wyodrębnienie procesów wsparcia, tj. finansowo-księgowych, IT, HR, zakupowych, obsługi prawnej do Centrum Usług Wspólnych co przyniesie według szacunków oszczędności rzędu 10–15% OPEX (w przypadku 6 spółek gazownictwa oszczędność odpowiada kwocie od 275 mln zł do 412 mln zł).
- Optymalne wykorzystanie zasobów w ramach organizacji, tj. optymalizacja portfela inwestycyjnego na poziomie kraju umożliwi większy zwrot z zaangażowanego kapitału niż w przypadku niezależnie podejmowanych lokalnych decyzji inwestycyjnych (wdrożenie centralnego procesu identyfikacji, oceny oraz priorytetyzacji projektów inwestycyjnych w obszarze scentralizowanej dystrybucji). Najlepsi eksperci obszarowi będą mogli realizować kluczowe zadania na terenie całego kraju (a nie tylko w swoich regionach).
- Zintegrowane podejście do rozwoju kadr i kluczowych kompetencji, tj. zintegrowany podmiot będzie miał również możliwość aktywniejszego zaangażowania się w pełnienie roli centrum kompetencyjnego (pod względem utrzymywania ekspertów i szkolenia kadr) z zakresu zarządzania siecią, planowania oraz realizacji inwestycji sieciowych.



Zdaniem firm doradczych, większość przewidywanych efektów synergii będzie możliwa do zrealizowania w zakresie kosztów operacyjnych oraz nakładów inwestycyjnych, co wynika ze znacznego zwiększenia skali działalności zintegrowanej spółki dystrybucyjnej. Formalnie do konsolidacji sektora dystrybucji gazu w Polsce doszło w dniu 1 lipca 2013 roku⁶.

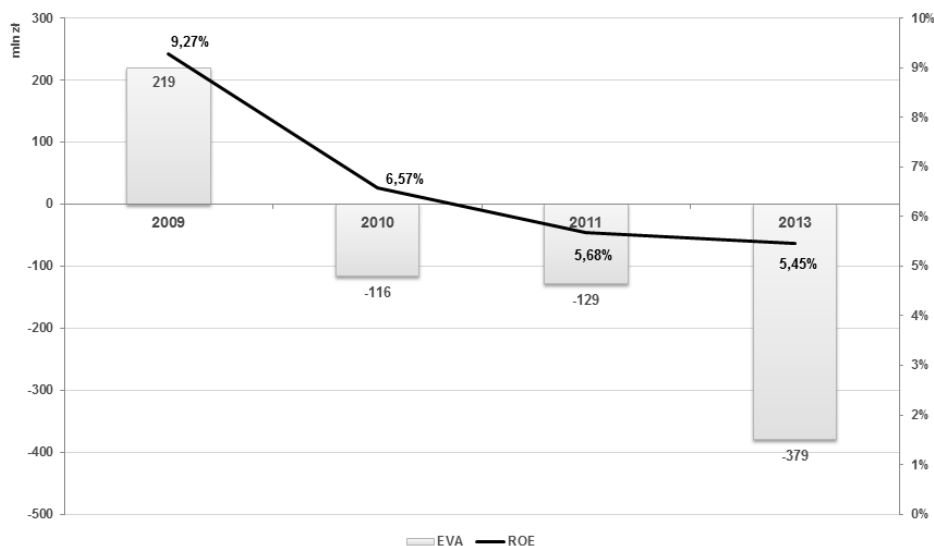
PRÓBA OCENY PROCESU KONSOLIDACJI SEKTORA DYSTRYBUCJI GAZU W POLSCE

Trudno jest na obecnym etapie dokonać jednoznacznej oceny efektywności przeprowadzenia procesu integracji sektora dystrybucji gazu w Polsce oraz jego skutków biznesowych z racji zbyt krótkiego czasu, jaki upłynął od momentu formalnej integracji w dniu 1 lipca 2013 roku do okresu bieżącego, tj. do lipca 2014 roku. Analizując parametry finansowe istotne dla potencjalnych inwestorów, tj. ROE i EVA, widać wyraźną dynamikę spadkową (rysunek 1). Oczywiście sześć miesięcy działalności operacyjnej w strukturze zintegrowanej dystrybucji w 2013 roku nie jest okresem miarodajnym do budowania rzetelnych ocen skutków finansowych tego procesu, ale niemniej jednak wartość ujemna parametru EVA na poziomie blisko 380 mln zł w relacji do 129 mln zł w 2011 roku jest bardzo niepokojąca i stanowi wyraźny sygnał dla Zarządu Spółki i właściciela o potrzebie rozpoczęcia restrukturyzacji naprawczej.

Do tej pory nie udało się w pełni zunifikować i alokować do Centrum Usług Wspólnych (CUW) wspierających procesów biznesowych. Aby było to możliwe, niezbędna jest implementacja systemu informatycznego klasy ERP w obszarach finansowo-księgowym, controllingu, HR, zakupów i całej logistyki materiałowej. Przed konsolidacją każda ze spółek dystrybucyjnych bez żadnej koordynacji wdrażała własne rozwiązania informatyczne w różnych obszarach według różnych aplikacji i platform informatycznych. Dla przykładu Górnośląska Spółka Gazownictwa jako pierwsza wdrożyła tzw. pierwszy strumień w obszarze finansowo-księgowym, opierając się na oprogramowaniu SAP. Z kolei Mazowiecka Spółka

⁶ Spółka matka, tj. PGNiG S.A. nabyła aktywa o znacznej wartości w postaci udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym spółki córki PGNiG SPV 4 Sp. z o.o. Nabycie udziałów nastąpiło w związku z przejęciem przez PGNiG SPV 4 Sp. z o.o. w trybie art. 492 §1 pkt 1 Kodeksu spółek handlowych całego majątku spółek dystrybucyjnych należących do Grupy Kapitałowej PGNiG (PGNiG S.A. posiadało dotychczas 100% udziału w tych spółkach). Nabycie przez PGNiG udziałów w podwyższonym kapitale zakładowym spółki PGNiG SPV 4 Sp. z o.o. nastąpiło stosownie do art. 494 § 4 w zw. z art. 493 § 2 Kodeksu spółek handlowych z dniem wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego połączenia PGNiG SPV 4 Sp. z o.o. ze spółkami dystrybucyjnymi [KNF 2013]





RYСУNEK 1. Kształtowanie się wskaźników ROE i EVA w sektorze dystrybucji gazu GK PGNiG S.A.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Polskiej Spółki Gazownictwa.

Gazownictwa wybrała w przypadku tych procesów platformę Peoplesoft. Dopiero w 2010 roku pozostałe spółki dystrybucyjne na wyraźne polecenie i przy wsparciu ówczesnego Wiceprezesa ds. Finansowych PGNiG dokonały pełnej integracji informatycznej w ramach systemu SAP procesów finansowo-księgowych. Pozostałe obszary, jak: HR, logistyka materiałowa, realizacja inwestycji, controlling, przetargi i zakupy, były informatyzowane przez poszczególne spółki według własnego rozwiązania, bez żadnej koordynacji ze strony GK PGNiG. Prowadzi to do sytuacji, że każda próba unifikacji zarówno procesów głównych, jak i wspierających wymaga reorganizacji samych procesów, jak też ich równoległej informatyzacji lub zmiany dotychczasowych aplikacji, co jest przy obecnej niejednorodnej architekturze informatycznej zintegrowanej dystrybucji procesem długotrwałym i bardzo kapitałochłonnym. W związku z tym przywoływane przez doradców potencjalne oszczędności w zakresie OPEX wydają się być czysto teoretyczne. Proces ten wymaga koordynacji i wsparcia finansowego ze strony właściciela oraz rozszerzenia jego zakresu na pozostałe branże grupy kapitałowej poprzez utworzenie jednego CUW dla całego koncernu.

Wdrożenie centralnego procesu identyfikacji, oceny oraz priorytetyzacji projektów inwestycyjnych w obszarze scentralizowanej dystrybucji wydaje się być celem bardzo ważnym. Jednakże brak odpowiednich systemów informacji zarządczej o przygotowanych przez Oddziały Regionalne projektach inwestycyj-

nych, brak struktur analitycznych w Centrali Spółki, a także, jak wynika z informacji właścicieli procesu przygotowania i realizacji inwestycji, niemoc decyzyjna Zarządu Spółki nie przynosi spodziewanego efektu skali i konkretnych korzyści ekonomicznych.

Podnoszony przez doradców argument, iż konsolidacja przyniesie optymalizację portfela inwestycyjnego na poziomie kraju i umożliwi większy zwrot z zaangażowanego kapitału niż w przypadku niezależnie podejmowanych lokalnych decyzji inwestycyjnych wydaje się także bardzo dyskusyjne. Z analizy obecnej struktury kapitału wynika, że aktywa spółki są finansowane głównie kapitałem własnym. Wskaźnik DFL Dystrybucji w 2011 roku na poziomie 1,03 świadczy o braku dostatecznego wykorzystania potencjału inwestycyjnego przy wykorzystaniu kapitału obcego (niedostateczne finansowanie działalności inwestycyjnej kredytem bankowym). Zdaniem autora, zwiększenia zwrotu z kapitału należy także szukać w optymalizacji struktury kapitału poprzez mniejsze finansowanie inwestycji kapitałem własnym.

W opinii autora całkowicie bezzasadne jest także oczekiwanie doradców, że centralizacja kluczowych procesów Dystrybucji w ramach nowej zintegrowanej spółki gazownictwa umożliwi wymianę najlepszych praktyk i wesprze rozwój standardów w różnych obszarach. Z blisko trzynastoletniego doświadczenia autora, jako pracownika GK PGNiG, wynika, że dotychczas nie wypracowano na poziomie ani spółki matki, ani spółek zależnych mechanizmu dyfuzji poglądów i wykorzystywania dobrych praktyk choćby poprzez wykorzystanie benchmarkingu wewnętrznego procesów biznesowych. Sama Dystrybucja nie posiada także systemu informacji zarządczej, który pomógłby nie tylko w procesie decyzyjnym i bieżącym zarządzaniu operacyjnym, ale także w poszukiwaniu choćby dobrych praktyk w zakresie liderów kosztowych w danych obszarach działalności (procesach).

Powszechnie przywoływanym przez ówczesny Zarząd PGNiG, Ministerstwo Skarbu i doradców biznesowych argumentem przemawiającym za konsolidacją sektora Dystrybucji Gazu były oszczędności kosztów na poziomie nawet 412 mln zł poprzez redukcje OPEX do 15% [MSP, kwiecień 2013].

Analizując strukturę kosztów rodzajowych Dystrybucji w 2013 roku, widać, że kluczowymi pozycjami jest amortyzacja (30% udziału w strukturze kosztów) i koszty pracy (do 40% udziału w strukturze kosztów). Szukanie oszczędności poprzez redukcję amortyzacji jako podstawowego źródła finansowania inwestycji byłoby nielogiczne, natomiast znalezienie oszczędności w pozostałych 30% kosztów rodzajowych na poziomie około 400 mln zł jest w zasadzie niemożliwe. Pozostają więc do redukcji koszty pracy. Wielokrotne zapewnienia ze strony Zarządu PGNiG, że proces konsolidacji dystrybucji nie spowoduje konsekwencji w postaci zwolnień grupowych jest także bardzo dyskusyjne. Zwolnienia pracowników

w ramach Programu Dobrowolnych Odejść także implikują koszty pozaoperacyjne z tytułu rezerw na odprawy dla pracowników, co w konsekwencji negatywnie wpłynie na wynik finansowy całej Dystrybucji w kolejnych latach. Z powyższego należy wnioskować, że jednym ze skutecznych narzędzi redukcji kosztów pracy jest wypowiedzenie dotychczas obowiązującego Układu Zbiorowego Pracy i wynegocjowanie przez Zarząd Polskiej Spółki Gazownictwa mniej korzystnego dla strony społecznej i pracowników pakietu świadczeń socjalnych obciążającego w znacznie mniejszym stopniu OPEX Spółki. Wydaje się to zadaniem bardzo trudnym do realizacji zważywszy na duże uzwiązkowanie samej spółki i całej branży gazowniczej. Czy tego typu działania w ramach redukcji kosztów pracy przybliżą Spółkę do deklarowanych oszczędności na poziomie około 400 mln zł jest raczej wątpliwe.

Dotychczasowy proces konsolidacji Dystrybucji został także negatywnie oceniony przez samego właściciela, tj. obecny Zarząd PGNiG, który po niespełna 15 miesiącach działalności odwołał oprócz Wiceprezesa ds. technicznych Zarząd Polskiej Spółki Gazownictwa (przed 1 lipca 2013 roku Zarząd PGNiG SPV 4). Powołanie nowych członków Zarządu Spółki oraz zaangażowanie na kluczowe stanowiska dyrektorów departamentów w tworzonej centrali spółki ludzi spoza branży energetyki gazowej, a w przypadku Zarządu Spółki generalnie spoza energetyki, stawia pod znakiem zapytania efektywne prowadzenie procesu konsolidacji branży energetyki gazowej w Polsce i tym samym osiągnięcie zamierzonych przez PGNiG oraz MSP efektów w postaci redukcji kosztów, podniesienia sprawności operacyjnej spółki, co w konsekwencji ma przynieść w najbliższych latach obniżenie cen transportu gazu do klientów końcowych.

WNIOSKI

Zdaniem autora, ocena decyzji o rozpoczęciu procesu konsolidacji jest negatywna. Po pierwsze – doprowadziła do zaprzepaszczenia możliwości jakie niosło zawarcie porozumienia taryfowego pomiędzy URE a spółkami dystrybucyjnymi w formie Długoterminowego Modelu Regulacyjnego. Model miał zapewnić poszczególnym spółką stały wzrost przychodu regulowanego na poziomie około 6% rocznie do 2015 roku, co bezpośrednio przełożyłoby się na stabilny rozwój [IGG, 2010]. Konsolidacja dystrybucji spowodowała zerwanie porozumienia regulacyjnego w postaci Modelu ze strony Prezesa URE, ponieważ spółki dystrybucyjne z formalnego punktu widzenia przestały istnieć. Po drugie – konsolidacja doprowadziła do jednej z większych w skali Europy koncentracji operatorskiej w zakresie dystrybucji energii gazowej. Przywoływane w różnych opiniach eksperckich przykłady procesów konsolidacyjnych w polskiej elektroenergetyce sprawiają błędne wrażenie o obecności takiego właśnie ogólnoeuropejskiego trendu. W przypadku

Polski procesy konsolidacyjne w dystrybucji energii elektrycznej odbywają się w każdym z czterech kluczowych na polskim rynku koncernów energetycznych. W konsekwencji rynek zostaje podzielony pomiędzy czterech konkurujących między sobą graczy, których klienci mają dodatkowo prawo swobodnego wyboru dostawcy energii. Podobnie jest na rynku europejskim. Nawet w przypadku najbardziej skonsolidowanej w obszarze dystrybucji gazu Francji istnieje kilku regionalnych operatorów dystrybucji. W przypadku Polski konsolidacja doprowadziła do pojawienia się oprócz praktycznie jednego dostawcy gazu (jakim jest państwowy PGNiG) – jednego państwowego, quasi monopolistycznego operatora dystrybucyjnego, który, wykorzystując koncentrację kapitału, skutecznie zablokuje rozwój mniejszych operatorów regionalnych. Z jednej strony duża kapitałochłonność wejścia na rynek usług dystrybucji gazu dla nowych przedsiębiorstw i pojawienie się dużego państwowego monopolisty wymagającego kontynuowania restrukturyzacji na pewno nie przyczyni się do rozwoju konkurencyjnego rynku usług dystrybucji gazu w Polsce. Wydaje się, że zamiast konsolidacji najlepszym rozwiązaniem byłaby sprzedaż przez PGNiG sektora dystrybucji gazu inwestorom branżowym z dużym doświadczeniem rynkowym i na wysokim poziomie technologicznego rozwoju. Odwrócenie tego procesu będzie niestety w najbliższych latach niemożliwe.

Proces konsolidacji branży dystrybucji gazu, tak ważnej dla rozwoju ekonomicznego kraju, a przede wszystkim jej ekonomicznych skutków powinien być nadal monitorowany. Niniejszy artykuł stanowi próbę autorskiej oceny dotychczasowych działań w ramach procesu konsolidacji branży dystrybucji gazu i jest pierwszym z cyklu opracowań autora, które powstaną w najbliższych latach.

Spis literatury

- Krótkoterminowa strategia budowania wartości GK PGNiG na lata 2012–2014, PGNiG S.A., Warszawa październik 2012.
- Program budowy wartości Grupy Kapitałowej PGNiG na lata 2009–2015, PGNiG S.A., Warszawa grudzień 2009.
- Podsumowanie negocjacji taryfowych Spółek Gazownictwa, Izba Gospodarcza Gazownictwa IGG, Warszawa maj 2010.
- WĘGRZYN A. 2014: Wieloletni model regulacji jako narzędzie zarządzania wartością przedsiębiorstwa na przykładzie operatorów systemu dystrybucyjnego gazu, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 291, Wrocław.
- Odpowiedź Ministra Skarbu Państwa na interpelację poselską nr 17591, Sygnatura pisma SPS-023-17591/13 z dnia 15 maja 2013 r w sprawie połączenia gazowniczych spółek dystrybucyjnych, MSP, Warszawa dnia 11 czerwca 2013.



Odpowiedź Ministra Skarbu Państwa na oświadczenie Senatora M. Michalczyka z dnia 7 kwietnia 2013 w sprawie likwidacji sześciu spółek gazownictwa, w tym Dolnośląskiej Spółki Gazownictwa Sp. z o.o., MSP, Warszawa dnia 16 kwietnia 2013 roku.

PGNIG: Nabywanie udziałów stanowiących aktywa o znacznej wartości w ramach konsolidacji spółek dystrybucyjnych, Raport bieżący nr 120/2013 Komisji Nadzoru Finansowego z dnia 1 lipca 2013 roku, KNF, Warszawa 2013.

AN ATTEMPT TO ASSESS THE PROCESS OF CONSOLIDATION OF THE DISTRIBUTION OF GAS IN POLAND ON THE EXAMPLE OF THE PGNIG GROUP PLC

Abstract. Many of the Polish economy consolidation processes, forced by progressive liberalization of the market, constitute an interesting area of research. The aim of this paper is to assess the validity of the decision on consolidation, the effectiveness of the process of consolidation of the transmission of gas within the Polish and Gas Company Holding, as well as the economic impact of the consolidation of six regional transmission operators for the newly formed gas transmission operator in Poland, which has been since July 1st, 2013 the Polish Gas Company. The decision to start the process of consolidation is negative in authors' opinion. Led to the undermining of the possibility of an agreement which carried the tariff between the Energy Regulatory Office and transmission companies in the form of Long Term Regulatory Model. It was to ensure each company a steady increase in regulated revenues for 2015, which directly translate into ensuring stable development. Consolidation has led to one of the largest in Europe, in terms of carrier concentration, transmission of gas. This article is an attempt at an objective assessment of current activities in the process of consolidation of the transmission of gas.

Keywords: consolidation companies, gas transmission industry, the assessment of the integration process, EVA, ROE, long-term regulatory model





KSZTAŁTOWANIE STRUKTURY MAJĄTKOWO-KAPITAŁOWEJ W OPINIACH ZARZĄDZAJĄCYCH PRZEDSIĘBIORSTWAMI ROLNICZYMI

Mirosław Wasilewski, Piotr Zabadała
Szkola Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Abstrakt. W opracowaniu przedstawiono opinię zarządzających przedsiębiorstwami rolniczymi z zakresu analizy relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych. Określono także opinie na temat analizy składników majątkowych i źródeł ich finansowania oraz preferencyjnego wykorzystania kredytów w finansowaniu majątku. Kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do trwałych analizowało średnio 57,6% zarządzających, a głównym motywem ich przeprowadzania był wpływ na płynność finansową przedsiębiorstw. Zarządzający analizują relacje kapitału stałego do wybranych składników majątkowych ze względu na bezpieczeństwo w funkcjonowaniu w dłuższym czasie. Zarządzający zwracają szczególną uwagę na przeprowadzanie analiz między poszczególnymi składnikami majątku, a źródłami ich finansowania. W tym zakresie przedsiębiorcy opowiedzieli się za tym, aby majątek trwały był finansowany kapitałem własnym oraz zobowiązaniami długoterminowymi. Przedsiębiorcy stwierdzili, iż preferencyjny kredyt długoterminowy zaciągają do finansowania majątku trwałego ze względu na to, iż jest najtańszym źródłem finansowania. Zarządzający kredyt krótkoterminowy przeznaczają głównie na zakup materiałów do produkcji, jednak zdecydowanie wolą finansować majątek obrotowy kapitałem własnym.

Słowa kluczowe: relacje majątkowo-kapitałowe, relacje aktywów obrotowych do trwałych, relacje kapitału stałego do wybranych składników majątkowych

WSTĘP

Środki trwałe w przedsiębiorstwie rolnym decydują o wielkości i jakości produkcji. Wprowadzanie nowoczesnych środków produkcji przyczynia się do większej konkurencyjności oraz innowacyjności przedsiębiorstwa. Trzeba mieć na uwadze, iż środki trwałe przedsiębiorstwa rolniczego są bardzo różnorodne. Wynika to z wielokierunkowej działalności przedsiębiorstw rolniczych [Adamowski 1973]. Aktywa trwałe uczestniczące w procesie działalności stanowią bardzo kosztowne składniki majątku przedsiębiorstwa. Dlatego ważną rolę w przedsiębiorstwie rolniczym odgrywa zarządzanie aktywami trwałymi. Gospodarowanie majątkiem trwałym obejmuje wiele operacji, które polegają na podejmowaniu określonych decyzji, co z kolei wyznacza kierunek działań, zadań i ich realizację w konkretnych sytuacjach [Tkaczuk 2004]. Rzeczowe aktywa trwałe pełnią ważną rolę w prezentacji sytuacji finansowej jednostki i decydują o operacyjnym potencjale przedsiębiorstwa [Karmańska i Walińska 2006]. Dogłębna i szczegółowa analiza efektywności zarządzania aktywami trwałymi przyczynia się do sukcesu jednostek gospodarczych [Jagielska 2006]. Majątek obrotowy (aktywa bieżące) umożliwia stabilny rozwój przedsiębiorstwa w dłuższym czasie [Folga 2009]. Majątek obrotowy przyczynia się do kształtowania płynności finansowej przedsiębiorstwa. Problematyka płynności finansowej nie jest rozumiana jednoznacznie. Przez płynność rozumie się najczęściej zdolność do terminowego regulowania zobowiązań bieżących [Sierpińska i Jachana 2004]. W aspekcie majątkowo-kapitałowym płynność finansową wyraża się jako zdolność wzajemnych relacji zobowiązań krótkoterminowych i majątku obrotowego, stanowiącego zabezpieczenie terminowej spłaty zobowiązań [Wędzki 2002]. Poziomą płynność finansową podlega warunkom otoczenia i jest zmienny w czasie. W konsekwencji może doprowadzić to do niedoboru płynności bądź jej nadwyżki. Niedobór płynności dotyczy sytuacji, w której przedsiębiorstwo nie posiada wystarczającej gotówki, umożliwiającej spłatę zobowiązań. Nadwyżka płynności występuje w przypadku, gdy posiadana gotówka przekracza wymagalne zobowiązania. Można zatem stwierdzić, iż zarządzający podejmując określone decyzje, ponoszą ryzyko finansowe. W szerokim aspekcie ryzyko określa się jako możliwość wystąpienia odchyleń od stanów lub efektów oczekiwanych [Jajuga 1999, Jajuga 2000]. Zarządzając aktywami trwałymi oraz obrotowymi, przedsiębiorstwa zarządzający przedsiębiorstwami nimi kształtują odpowiednią strukturę majątkowo-kapitałową.

CEL I METODY BADAŃ

Celem opracowania jest określenie opinii zarządzających przedsiębiorstwami rolniczymi dotyczących kształtowania relacji aktywów obrotowych do trwałych. Dodatkowo zostaną przedstawione opinie dotyczące analizy składników majątkowych i źródeł ich finansowania oraz preferencyjnego wykorzystania kredytów w finansowaniu majątku.

Badania przeprowadzono w przedsiębiorstwach rolniczych z całej Polski i obejmują wszystkie województwa. Kwestionariusz wywiadu został wysłany do 150 przedsiębiorstw rolnych, a zarządzający odesłali 33 kwestionariusze. Dobór obiektów badawczych był celowy i dotyczył dużych przedsiębiorstw rolniczych, a do badań przyjęto te, których przedsiębiorcy wyrazili zgodę na udzielenie informacji. Przedsiębiorstwa rolnicze pogrupowano według czterech kryteriów. Pierwszym kryterium będzie wielkość powierzchni użytków rolnych. Powierzchnię użytków rolnych podzielono na trzy grupy: pierwsza grupa przedsiębiorstw – do 1000 ha UR, druga grupa – od 1000 do 3000 ha UR oraz trzecia grupa przedsiębiorstw – powyżej 3000 ha UR. Drugim kryterium grupowania przedsiębiorstw była wartość aktywów obrotowych. Wydzielono przedsiębiorstwa o aktywach obrotowych do 2,5 mln zł oraz przedsiębiorstwa powyżej 2,5 mln zł. Trzecim kryterium grupowania przedsiębiorstw jest wielkość kapitału własnego. Przyjęto grupę jednostek o kapitale własnym do 6 mln zł oraz grupę podmiotów o kapitale własnym powyżej 6 mln zł. Czwartym kryterium grupowania przedsiębiorstw była wartość kapitału obcego długoterminowego. W tej grupie przyjęto trzy wartości kapitału obcego długoterminowego: pierwszy – do 0,5 mln zł, drugi – od 0,5 mln do 1,5 mln zł, a trzeci – powyżej 1,5 mln zł. Nie jest to próba losowa, jednak można przypuszczać, że stwierdzenia w kwestionariuszu wywiadu odzwierciedlają tendencje w całej zbiorowości dużych przedsiębiorstw rolniczych. Badania przeprowadzono w 2011 roku, a ich pełny zakres został przedstawiony w rozprawie doktorskiej.

WYNIKI BADAŃ

Ustalanie relacji między aktywami obrotowymi a aktywami trwałymi pozwala ustalić politykę finansową przedsiębiorstwa. Kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych przedstawiono w tabeli 1. Średnio 57,6%¹

¹ W związku z tym, iż w zdecydowanej większości pytań zarządzający przedsiębiorstwami mogli zaznaczać co najmniej jedną odpowiedź, to uzyskane wyniki badań należy rozumieć jako % wskazań. Dla przejrzystości do opisu uzyskanych wyników wykorzystano

przedsiębiorców analizuje kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do trwałych, natomiast 42,4% respondentów nie bada tych zależności. Najwięcej zarządzających analizowała zmiany struktury aktywów w przedsiębiorstwach o powierzchni 1000–3000 ha UR (72,7% wskazań) oraz w tych wykorzystujących kapitał obcy długoterminowy do 0,5 mln zł (63,5%) i w jednostkach o kapitale własnym o wartości powyżej 6 mln zł (63% wskazań). Głównym motywem analizy zależności między aktywami obrotowymi a trwałymi według zarządzających była możliwość utraty płynności finansowej (średnio 45,5% odpowiedzi). Spośród analizowanych grup podmiotów zarządzający najczęściej analizowali relacje aktywów obrotowych do trwałych ze względu na płynność finansową w przedsiębiorstwach o kapitale obcym długoterminowym 0,5–1,5 mln zł (62,5%) oraz tych o powierzchni powyżej 3000 ha UR (60%). Zarządzający przedsiębiorstwami nie przywiązywali zbyt wiele uwagi, aby w przedsiębiorstwach aktywa obrotowe były wartościowo wyższe niż aktywa trwałe (średnio 12,1% wskazań). Może to oznaczać, iż zarządzający pogłębiając aspekt ten, aby wartość aktywów obrotowych była wyższa od trwałych, kierowali się potrzebami wytwórczymi przedsiębiorstw. Zarządzający przedsiębiorstwami również rzadko przeprowadzali analizy aktywów trwałych do obrotowych ze względu na aktualne potrzeby przedsiębiorstwa (średnio 9,1% wskazań). Najwięcej zarządzających kierujących się dopasowaniem aktywów trwałych do obrotowych w zależności od potrzeb przedsiębiorstw była w podmiotach o powierzchni 1000–3000 ha UR (27,3%) oraz w jednostkach o wartości aktywów obrotowych do 2,5 mln zł (20%). Świadczy to o tym, iż w tej grupie przedsiębiorstw zarządzający dostrzegają korzyści z przeprowadzania analizy majątkowych w szczególności, kiedy dotyczy to projektów inwestycyjnych. Generalnie można stwierdzić, iż zarządzający wykorzystują wyniki analizy relacji aktywów obrotowych do trwałych tylko do zabezpieczenia przed utratą płynności finansowej. Jeśli zarządzający nie analizowali kształtowania się relacji aktywów obrotowych do trwałych, to głównie dlatego, że nie widzieli takich potrzeb (średnio 30,3% wskazań). Najmniej odpowiedzi w tej kwestii odnotowano w przedsiębiorstwach o kapitale obcym długoterminowym – 0,5–1,5 mln zł (12,5%), a najczęściej odpowiedzi w podmiotach o kapitale własnym do 6 mln zł (50%). W pozostałych trzech grupach przedsiębiorstw odpowiedzi w tym zakresie były dość zróżnicowane i wahały się w przedziale 18,2–42,9%. Można zatem stwierdzić, iż przedsiębiorcy nie dostrzegają zalet analizy relacji majątkowych, gdyż nie dokonywali analiz relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych. Potwierdzeniem tego jest opinia, iż przedsiębiorcy po dokonaniu analiz nie dostrzegli ich wpływu na decyzje operacyjne i inwestycyjne (średnio 6,1%) oraz nie uznali, iż wykonanie analizy relacji majątku obrotowego i trwałego ma wpływ

określenie „%”. Natomiast w przypadku wyłącznie jednej odpowiedzi do zaznaczenia wyniki badań będą określane jako „% odpowiedzi”.



na wyniki finansowe przedsiębiorstwa (średnio 3%). Najwięcej zarządzających przedstawiających stanowisko, iż decyzje operacyjne i inwestycyjne nie mają wpływu na relacje aktywów obrotowych do aktywów trwałych było w przedsiębiorstwach o aktywach obrotowych do 2,5 mln zł (20%). Dodatkowo zarządzający nie stwierdzili, że brak jest technicznych i merytorycznych możliwości przeprowadzania analiz relacji majątkowych (średnio 3%). Takie stanowisko najczęściej zarządzających wyraziło w jednostkach o kapitale własnym do 6 mln zł (16,7%).

W tabeli 2 przedstawiono opinie zarządzających dotyczące zakresu analizy kształtowania się relacji kapitałowo-majątkowych. Głównym motywem analizy relacji kapitału stałego do wybranych składników majątku są gwarancje w zakresie bezpieczeństwa w funkcjonowaniu w dłuższym czasie (średnio 45,5% wskazań). Zasada ta najliczniej była stosowana w przedsiębiorstwach wykorzystujących kapitał obcy długoterminowy – 0,5–1,5 mln zł (75%). Najmniej zarządzających opowiadających się za tym stwierdzeniem jest w jednostkach o wartości kapitału własnego do 6 mln zł (16,7%). Przedsiębiorcy również analizują relacje kapitału stałego do wybranych składników majątku, gdyż uważają, że w przypadku nieprzestrzegania reguł rachunkowości dotyczących finansowania majątku trwałego tym kapitałem, może być to przyczyną utraty płynności finansowej (średnio 33,3%). Ten argument w największym stopniu zarządzający wyrazili w przedsiębiorstwach o kapitale obcym długoterminowym (50%) oraz w jednostkach o powierzchni powyżej 3000 ha UR (40%). Może to oznaczać, iż zarządzający ograniczają ryzyko związane z utratą płynności finansowej. Z kolei za mało istotny wpływ do przeprowadzania analiz relacji kapitału stałego do wybranych składników majątkowych zarządzający uznali to, iż kapitał stały powinien być co najmniej równy wartości aktywów trwałych przedsiębiorstwa (średnio 18,2% wskazań). Przeprowadzanie analiz z tego zakresu było wskazywane głównie przez zarządzających w jednostkach o wartości aktywów obrotowych nieprzekraczających 2,5 mln zł (40%). Jeżeli zarządzający nie analizowali relacji kapitału stałego do wybranych składników majątku, to dlatego, że nie widzą takich potrzeb (średnio 24,2% wskazań). Praktycznie zarządzający w jednostkach do 1000 ha UR (41,7%) oraz wartości kapitału własnego do 6 mln zł (33,3%) w głównej mierze nie widzieli potrzeb analizowania tej relacji. Spowodowane to mogło być stosowaniem przez zarządzających konserwatywnej polityki finansowej w przedsiębiorstwach.

Przy wyborze składników majątku bądź kapitału zarządzający w szczególności dbają o odpowiednią ilość i jakość środków trwałych, tak aby środki te były efektywnie wykorzystywane (średnio 60,6% – tabela 3). W przedsiębiorstwach o kapitale obcym długoterminowym o wartości powyżej 1,5 mln zł (78,6%) i wartości 0,5–1,5 mln zł (75,5%) zarządzający najbardziej starali się dbać o odpowiednią ilość i jakość środków trwałych, zwiększając ich efektywność. Zarządzający

TABELA 1. Zakres analizy relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych [%]

Wyszczególnienie	Kryterium grupowania przedsiębiorstw							Średnio			
	powierzchnia UR (ha)		aktywa obrotowe (mln zł)	kapitał własny (mln zł)	kapitał obcy długoterminowy mln zł						
	<1000	1000-3000	>3000	<2,5	>2,5	<6			>6	<0,5	0,5-1,5
1. Czy zarządzający analizują kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych?											
a) tak	41,7	72,7	60,0	40,0	60,7	33,3	63,0	63,6	62,5	50,0	57,6
b) nie	58,3	27,3	40,0	60,0	39,3	66,7	37,0	36,4	37,5	50,0	42,4
1a) Jeśli zarządzający analizują kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych, to jakie są tego motywy?											
a) zarządzający starają się, aby aktywa obrotowe były wartościowo wyższe niż aktywa trwałe	16,7	18,2	0,0	20,0	10,7	16,7	11,1	9,1	12,5	14,3	12,1
b) zarządzający dopasowują aktywa trwałe do obrotowych w zależności od aktualnych potrzeb przedsiębiorstwa	0,0	27,3	0,0	20,0	7,1	16,7	7,4	9,1	12,5	7,1	9,1
c) zarządzający analizują relacje aktywów obrotowych do aktywów trwałych, gdyż ma to wpływ na płynność finansową przedsiębiorstwa	33,3	45,5	60,0	20,0	50,0	16,7	51,9	54,5	62,5	28,6	45,5
1b) Jeśli zarządzający nie analizują kształtowania się relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych, to dlatego, że...											
a) nie ma takich potrzeb	41,7	18,2	30,0	40,0	28,6	50,0	25,9	27,3	12,5	42,9	30,3
b) po dokonaniu analiz zarządzający uznali, iż nie ma to wpływu na decyzje operacyjne i inwestycyjne	8,3	0,0	10,0	20,0	3,6	0,0	7,4	9,1	0,0	7,1	6,1

c) po przeprowadzeniu analiz tych relacji zarządzający uznali, że nie ma to wpływu na wyniki finansowe przedsiębiorstwa	0,0	9,1	0,0	0,0	0,0	3,6	0,0	3,7	0,0	12,5	0,0	3,0
d) brak jest technicznych i merytorycznych możliwości przeprowadzenia takich analiz	8,3	0,0	0,0	0,0	3,6	16,7	0,0	0,0	12,5	0,0	3,0	

Źródło: Opracowanie własne.

TABELA 2. Zakres analizy kształtowana się relacji kapitałowo-majątkowych [%]

Wyszczególnienie	Kryterium grupowania przedsiębiorstw											
	powierzchnia UR (ha)			aktywa obrotowe (mln zł)		kapitał własny (mln zł)		kapitał obcy długoterminowy (mln zł)			Średnio	
	<1000	1000-3000	>3000	<2,5	>2,5	<6	>6	<0,5	0,5-1,5	>1,5		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Czy zarządzający analizują relacje kapitału stałego do wybranych składników majątku?												
a) tak, gdyż kapitał stały powinien być co najmniej równy wartości aktywów trwałych przedsiębiorstwa	16,7	9,1	30,0	40,0	14,3	33,3	14,8	9,1	25,0	21,4	18,2	
b) tak, gdyż finansowanie majątku trwałe kapitałem stałym daje gwarancje bezpiecznego funkcjonowania w dłuższym okresie	41,7	45,5	50,0	40,0	46,4	16,7	51,9	54,5	75,0	21,4	45,5	

TABELA 2, cd.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
c) tak, gdyż nieprzestrzeganie reguł rachunkowości finansowania majątku trwałego kapitałem stałym prowadzi do niebezpieczeństwa utraty płynności finansowej	25,0	36,4	40,0	20,0	35,7	16,7	37,0	27,3	50,0	28,6	33,3
d) nie, gdyż zarządzający nie widzą takich potrzeb	41,7	18,2	10,0	20,0	25,0	33,3	22,2	27,3	12,5	28,6	24,2
e) nie, gdyż zarządzający uważają, że nie ma to wpływu na wyniki finansowe	8,3	0,0	0,0	0,0	3,6	16,7	0,0	0,0	0,0	7,1	3,0
2. Czy zarządzający analizują relacje pomiędzy poszczególnymi składnikami majątku a źródłami ich finansowania?											
a) nie, gdyż zarządzający nie widzą takich potrzeb	50,0	9,1	20,0	40,0	25,0	33,3	25,9	36,4	0,0	35,7	27,3
b) zarządzający zwracają uwagę, aby majątek trwały był finansowany kapitałem własnym/obcym długoterminowym	41,7	90,9	70,0	40,0	71,4	50,0	70,4	54,5	87,5	64,3	66,7
c) zarządzający zwracają uwagę, aby majątek obrotowy był finansowany kapitałem własnym/obcym długoterminowym	25,0	0,0	30,0	20,0	17,9	16,7	18,5	27,3	25,0	7,1	18,2

Źródło: Opracowanie własne.

TABELA 3. Zakres analizy składników majątku i źródeł finansowania [%]

Wyszczególnienie	Kryterium grupowania przedsiębiorstw												Średnio
	powierzchnia UR (ha)		aktywa obrotowe (mln zł)		kapitał własny (mln zł)		kapitał obcy długoterminowy (mln zł)						
							<2,5	>2,5	<6	>6	<0,5	0,5-1,5	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1. Które składniki majątku bądź kapitału zarządzający poddają szczególnym analizom?													
a) zarządzający starają się pozyskać kapitał do finansowania środków trwałych	33,3	36,4	50,0	60,0	35,7	33,3	40,7	36,4	37,5	42,9	39,4		
b) zarządzający starają się o pozyskanie długoterminowych kredytów, w celu utrzymania bezpieczeństwa finansowego	50,0	45,5	0,0	40,0	32,1	50,0	29,6	36,4	50,0	21,4	33,3		
c) zarządzający kładą nacisk na utrzymanie minimalnych zasobów gotówkowych, w celu utrzymania płynności finansowej	8,3	18,2	20,0	20,0	14,3	16,7	14,8	36,4	0,0	7,1	15,2		
d) zarządzający dbają o odpowiednią ilość i jakość środków trwałych, aby środki trwałe były efektywnie wykorzystane	58,3	54,5	70,0	20,0	67,9	50,0	63,0	27,3	75,0	78,6	60,6		

TABELA 3, cd.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2. Jaki poziom relacji zobowiązań w stosunku do majątku ogółem (ogólne zadłużenie majątku) uznaje Pan/Pani za bezpieczny?											
a) do 10%	16,7	18,2	20,0	20,0	17,9	16,7	18,5	27,3	0,0	21,4	18,2
b) do 20%	58,3	36,4	40,0	60,0	42,9	50,0	44,4	54,5	75,0	21,4	45,5
c) do 30%	8,3	0,0	40,0	0,0	17,9	0,0	18,5	9,1	25,0	14,3	15,2
d) do 40%	16,7	45,5	0,0	20,0	21,4	33,3	18,5	9,1	0,0	42,9	21,2
e) pow. 40%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Źródło: Opracowanie własne.

zdecydowali, iż będą pozyskiwać kapitał do finansowania środków trwałych (średnio 39,4%). Taką opinię wyraziło w większości zarządzających z jednostek o wartości aktywów obrotowych poniżej 2,5 mln zł (60%) oraz z przedsiębiorstw o powierzchni powyżej 3000 ha UR (50%). Na pozyskiwanie długoterminowych kredytów, w celu utrzymania bezpieczeństwa finansowego, zarządzający wskazywali średnio 33,3%. Odnotowano po 50% odpowiedzi w tym zakresie w tych o powierzchni do 1000 ha UR, w jednostkach o wartości kapitału własnego do 6 mln zł i przedsiębiorstwach o kapitale obcym długoterminowym – 0,5–1,5 mln zł. Reasumując, można stwierdzić, iż zarządzający przedsiębiorstwami rolniczymi analizują relacje majątkowo-kapitałowe, głównie przywiązując uwagę, aby wartość majątku trwałego była większa niż majątku obrotowego.

Za bezpieczny poziom relacji zobowiązań do majątku zarządzający w większości uznali wielkość nieprzekraczającą 20% (średnio 45,5% odpowiedzi). Dotyczyło to zwłaszcza zarządzających przedsiębiorstwami z jednostek o kapitale obcym długoterminowym na poziomie 0,5–1,5 mln zł (75%), przedsiębiorstw o wartości aktywów obrotowych do 2,5 mln zł (60%) i jednostek o powierzchni do 1000 ha UR (58,3%). Dwukrotnie mniej zarządzających wskazało za bezpieczne zadłużenie majątku na poziomie do 40% (średnio 21,2%). Wielkość tego zadłużenia akceptowali głównie przedsiębiorcy z jednostek o powierzchni 1000–3000 ha UR (45,5% wskazań) i o kapitale obcym długoterminowym powyżej 1,5 mln zł (42,9% wskazań). Najniższy poziom zobowiązań do majątku ogółem, tj. do 10% jako bezpieczny poziom relacji do ogólnego zadłużenia opowiedziało się średnio 18,2% przedsiębiorców. Praktycznie we wszystkich analizowanych grupach przedsiębiorstw (oprócz jednostek o kapitale obcym długoterminowym) odpowiedzi w tym zakresie były na zbliżonym poziomie i kształtowały się od 16,7% w grupie przedsiębiorstw o powierzchni do 1000 ha UR i wartości kapitału własnego do 6 mln zł, do 20% w jednostkach o powierzchni powyżej 3000 ha UR i wartości aktywów obrotowych do 2,5 mln zł. Podsumowując, można stwierdzić, iż zarządzający przedsiębiorstwami rolniczymi kontrolują stan zobowiązań tak, aby ogólne zadłużenie majątku nie było zbyt wysokie.

Tabela 4 przedstawia preferencje zarządzających przedsiębiorstwami, dotyczące wykorzystania kredytów w finansowaniu majątku. Preferencyjny kredyt długoterminowy ma największe zastosowanie w przedsiębiorstwach rolniczych ze względu na to, iż jest najtańszy. Przedsiębiorcy preferencyjny kredyt długoterminowy wykorzystują głównie na finansowanie majątku trwałego (średnio 57,6% wskazań). Najwięcej zarządzających taką opinią akceptowało z przedsiębiorstw o powierzchni powyżej 3000 ha UR (80%), natomiast najmniej zarządzających zgodziła się z tym stwierdzeniem w jednostkach o wartości kapitału własnego do 6 mln zł (33,3%). Zarządzający wskazali, iż finansują majątek trwały preferencyjnym kredytem długoterminowym, gdyż jest najkorzystniejszym



TABELA 4. Preferencje wykorzystania kredytów w finansowaniu majątku [%]

Wyszczególnienie	Kryterium grupowania przedsiębiorstw								Średnio		
	powierzchnia UR (ha)		aktywa obrotowe (mln zł)	kapitał własny (mln zł)	kapitał obcy długoterminowy (mln zł)			Średnio			
	<1000	1000–3000			>3000	<2,5	>2,5			<6	>6
1. Który z kredytów długoterminowych w finansowaniu majątku trwałego jest więcej wykorzystywany w Pana/Pani przedsiębiorstwie?											
a) majątek trwały głównie finansuje się preferencyjnym kredytem długoterminowym, gdyż jest najtańszy	41,7	54,5	80,0	40,0	60,7	33,3	63,0	63,6	50,0	57,1	57,6
b) majątek trwały głównie finansuje się komercyjnym kredytem długoterminowym, gdyż jest najłatwiejszy do uzyskania	0,0	9,1	0,0	0,0	3,6	0,0	3,7	0,0	0,0	7,1	3,0
c) majątek trwały głównie finansuje się preferencyjnym kredytem długoterminowym, gdyż jest najkorzystniejszym źródłem finansowania	75,0	45,5	30,0	80,0	46,4	100,0	40,7	27,3	100,0	42,9	51,5
d) inne	0,0	9,1	10,0	0,0	7,1	0,0	7,4	9,1	0,0	7,1	6,1

2. Jaki jest cel finansowania majątku obrotowego kredytem krótkoterminowym w Pana/Pani przedsiębiorstwie?											
a) zarządzający pozyskany kredyt krótkoterminowy przeznaczają na zakup drobnych urządzeń technicznych	8,3	18,2	0,0	40,0	3,6	33,3	3,7	0,0	12,5	14,3	9,1
b) zarządzający pozyskany kredyt przeznaczają na zwiększenie zapasów środków do produkcji, w celu unikania przestoju w prowadzonej działalności	25,0	18,2	0,0	0,0	17,9	33,3	11,1	0,0	12,5	28,6	15,2
c) zarządzający przeznaczają pozyskany kapitał krótkoterminowy na zakup materiałów do produkcji	66,7	72,7	60,0	60,0	67,9	50,0	70,4	90,9	50,0	57,1	66,7
d) inne	16,7	0,0	40,0	0,0	21,4	0,0	22,2	9,1	37,5	14,3	18,2

Źródło: Opracowanie własne.

źródłem finansowania (średnio 51,5% wskazań). W największym stopniu tak odpowiedzieli przedsiębiorcy z jednostek o wartości kapitału własnego do 6 mln zł oraz o kapitale obcym długoterminowym – 0,5–1,5 mln zł (100% wskazań). Trzeba jednak zwrócić uwagę na to, iż w analizowanych przedsiębiorstwach odpowiedzi co do wykorzystania preferencyjnego kredytu długoterminowego były na zróżnicowanym poziomie, w przeciwieństwie do gospodarowania kredytem krótkoterminowym. Zarządzający przedsiębiorstwami uznali, iż pozyskany kredyt krótkoterminowy przeznaczają na zakup materiałów do produkcji (średnio 66,7%). Takiego zdania najwięcej przedsiębiorców było z jednostek o kapitale obcym długoterminowym (90,9%). Jako uzupełnienie do wypowiedzi związanych z korzystaniem z kredytu krótkoterminowego, zarządzający wskazali, iż nie korzystają z kredytu krótkoterminowego w celu finansowania majątku obrotowego (średnio 18,2%). Jeżeli zarządzający są zmuszeni do zaciągnięcia tego kredytu, to tylko do zapewnienia środków w związku z nierównomiernym rozkładem dochodów w ciągu roku. Zdanie to dominowało wśród przedsiębiorców z jednostek o powierzchni powyżej 3000 ha UR (40%) oraz tych o kapitale obcym długoterminowym – 0,5–1,5 mln zł (37,5%). W najmniejszym stopniu zarządzający pozyskany kredyt krótkoterminowy przeznaczają na zakup drobnych urządzeń technicznych (średnio 9,1%) oraz na zwiększenie zapasów środków do produkcji, w celu unikania przestojów w prowadzonej działalności (średnio 15,2%). Podsumowując, można stwierdzić, iż przedsiębiorcy finansują majątek obrotowy głównie kapitałem własnym.

WNIOSKI

W opracowaniu przedstawiono opinię zarządzających przedsiębiorstwami rolniczymi z zakresu analizy relacji aktywów obrotowych do aktywów trwałych. Dodatkowo przedstawiona została opinia na temat analizy składników majątkowych i źródeł ich finansowania oraz preferencyjnym wykorzystaniu kredytów w finansowaniu majątku. Na podstawie przeprowadzonych badań sformułowano następujące wnioski:

1. Kształtowanie się relacji aktywów obrotowych do trwałych średnio w badanych przedsiębiorstwach rolniczych analizuje 57,6% zarządzających. Najwięcej przedsiębiorców analizowała te relacje w jednostkach o powierzchni 1000–3000 ha UR. Głównym motywem do prowadzenia analizy kształtowania się relacji aktywów obrotowych do trwałych według zarządzających był ich wpływ na płynność finansową. Przedsiębiorcy, którzy nie przeprowadzali tej analizy, uważali, iż nie widzą takich potrzeb.
2. W większości zarządzający w przedsiębiorstwach rolniczych analizują relacje kapitału stałego do składników majątkowych, ze względu na bezpieczeństwo



- ich funkcjonowania w dłuższym czasie. Zarządzający, którzy nie dokonują analiz relacji kapitału stałego do wybranych składników majątkowych, uzasadniali to brakiem potrzeb wynikających z wykonywania porównań relacji kapitałowo-majątkowych. Z kolei zarządzający dokonywali analiz dotyczących zależności między poszczególnymi składnikami majątku a źródłami ich finansowania. Zarządzający zwracali szczególną uwagę, aby majątek trwały był finansowany kapitałem własnym lub obcym długoterminowym.
3. Zarządzający wskazali, iż w przedsiębiorstwach finansują głównie majątek trwały preferencyjnym kredytem długoterminowym, gdyż jest najtańszym źródłem finansowania. Dodatkowo zarządzający uznali, iż preferencyjny kredyt długoterminowy w finansowaniu majątku trwałego jest najkorzystniejszym źródłem finansowania. Daje to gwarancję bezpieczeństwa w zakresie finansowania w długim horyzoncie czasowym.
 4. Głównym celem finansowania majątku obrotowego kredytem krótkoterminowym jest zakup materiałów do produkcji. Najmniej zarządzający chcą przeznaczać kredyt krótkoterminowy do finansowania drobnych urządzeń technicznych. Świadczy to o racjonalnym wykorzystywaniu kredytów krótkoterminowych do finansowania majątku obrotowego.

Spis literatury

- ADAMOWSKI Z. 1973: Podstawy ekonomiki i organizacji przedsiębiorstw rolnych. Państwowe Wydawnictwo Rolnicze i Leśne, Warszawa.
- FOLGA J. 2009: Zarządzanie majątkiem obrotowym. [w:] Nowoczesne zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, A. Bielawska (red.), Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- JAGIELSKA A. 2006: Syntetyczna analiza wskaźnikowa w ocenie efektywności gospodarowania środkami trwałymi. [w:] Współczesne problemy analizy ekonomicznej. Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, nr 1, Sopot, s. 143–151.
- JAJUGA K. 1999: Ryzyko projektu inwestycyjnego a ryzyko firmy [w:] Finanse, ryzyko i ekologia w procesach inwestycyjnych, H. Henzel (red.), Wydawnictwo Śląsk, Katowice, s. 181–188.
- JAJUGA T. 2000: Ryzyko i niepewność. [w:] Budżetowanie kapitałów. W. Pluta (red.), PWE, Warszawa.
- KARMAŃSKA A., WALIŃSKA E. 2006: Środki trwałe w prawie bilansowym i podatkowym. Wydawnictwo A.D. Mrągowski, Warszawa.
- TKACZUK M. 2004: Zarządzanie majątkiem trwałym przedsiębiorstw w Unii Europejskiej (aspekty finansowe). Wydawnictwo OWSiZ, Olsztyn.
- WĘDZKI D. 2002: Strategie płynności finansowej przedsiębiorstwa. Oficyna Wydawnicza, Kraków.



THE ASSETS AND CAPITAL STRUCTURE RELATIONS IN OPINION OF MANAGEMENT OF AGRICULTURAL COMPANIES

Abstract. The paper presents the opinion of management of agricultural enterprises in the field of analysis of current assets to fixed assets relationship. Conducted research also analyzed the managers opinion concerning assets components and sources of their funding and preferential use of loans. The relationship of current assets to fixed were analyzed on average by 57.6% of managers, and the main motive for their perform was the impact on the financial liquidity of companies. Managers analyze the relationship of constant capital to certain components of assets on account of the long-term operating performance security. Managers pay special attention to analyzes relation between chosen assets and the sources of their funding. In this respect, entrepreneurs opted for financing fixed assets by equity and foreign long-term liabilities. Entrepreneurs have found that the preferential long-term credit cover the fixed assets financing due to the fact that it is the cheapest source of financing. Managers spend mainly the short-term credit to purchase materials for production, however they prefer to finance current assets by equity capital.

Key words: the relationship of assets and equity, the relationship of current assets and fixed assets, relation of fixed capital to assets