

**Danuta Gonet**

*Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu*

**OCENA EFEKTYWNOŚCI ZARZĄDZANIA W WARUNKACH  
GLOBALIZACJI NA PODSTAWIE ANALIZY FINANSOWEJ  
ROLNICZEJ SPÓŁDZIELNI PRODUKCYJNEJ**

*ESTIMATION OF EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT IN GLOBALIZING  
CONDITIONS ON EXAMPLE OF FINANCIAL ANALYSIS  
OF COOPERATIVE FARM*

**Słowa kluczowe: analiza finansowa, spółdzielnia produkcyjna, konkurencyjność, przedsiębiorczość**

*Key words: financial analysis, cooperative farm, competitiveness, entrepreneurship*

**Synopsis.** Postępujący proces globalizacji sprzyja rozwojowi konkurencji pomiędzy poszczególnymi podmiotami gospodarczymi funkcjonującymi w różnych działach gospodarki narodowej i tym samym w rolnictwie. Celem artykułu było ukazanie roli przedsiębiorczości kierownictwa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarstwa rolnego oraz w jego funkcjonowaniu w warunkach globalizacji przez ocenę stanu gospodarki finansami i składników majątku. Dla użycia syntetyczno-kompleksowej oceny sytuacji finansowej gospodarstwa zastosowano metodę analizy wskaźnikowej.

**Wstęp**

Pojęcie globalizacji gospodarki wiąże się ze stwierdzeniem, że działalność gospodarcza dużej liczby przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym przekształca sposób funkcjonowania całej gospodarki, sprawiając że stała się ona zdominowana przez relacje o zasięgu ogólnosiwiatowym. Globalny rynek, konkurencja, i zarządzanie w zasadniczy sposób zmieniły nie tylko sposób funkcjonowania i organizację firm, ale też miast, regionów i krajów.

Globalizację zawdzięczamy rewolucji technologicznej, jaka dokonała się w sferze transportu, komunikacji i przetwarzania danych. Zmiany te sprawiły, że oferta produkowanych dóbr i usług jest teraz inna niż jeszcze dwie dekady temu. Ogólnie można stwierdzić, że globalizacja stała się ważnym elementem kształtującym dalszy rozwój społeczno-gospodarczy świata [Czerny 2005].

Procesy globalizacji można rozpatrywać na różnych poziomach, tj. w skali makro – jeśli dotyczy ona gospodarki światowej jako całości w skali mezo – jeśli wziąć pod uwagę poszczególne gałęzie gospodarki oraz w skali mikro, dotyczącej podmiotów rynkowych, tj. przedsiębiorstw, instytucji rynkowych oraz konsumentów [Rymarczyk 2004]. W odniesieniu do gospodarstw rolnych wykorzystanie szans jakie niesie globalizacja będzie oznaczało właściwe zarządzanie, wysokie efekty ekonomiczne, a przede wszystkim konkurencyjność [Penc 1997].

Konkurencyjność rozumiana jest jako zdolność do walki o ekonomiczne przetrwanie w warunkach zaostrej się konkurencji. Wyrazem tej zdolności będzie utrzymywanie się podmiotu gospodarczego na rynku w dłuższym okresie [Bieńkowski 2000]. Konkurencyjność w odniesieniu do pojedynczej firmy oznacza zdolność do wytworzenia dóbr lub usług o właściwej jakości, po właściwej cenie i we właściwym czasie. Konkurencyjność sprowadza się do zaspokojenia potrzeb nabywcy w bardziej wydajny sposób i bardziej sprawnie niż inne firmy. Wysoka konkurencyjność podmiotów gospodarczych umożliwia im uzyskanie wyższych korzyści, przedsiębiorstwa zaś o niskiej konkurencyjności ponoszą straty [Świtalski 2005].

Każde przedsiębiorstwo powinno dążyć do poprawy konkurencyjności, która sprzyja tworzeniu wysoko kwalifikowanej siły roboczej, wysokiej wydajności, czyli prowadzi do rozwoju przedsiębiorczości.

Istnieje wiele różnych definicji przedsiębiorczości, które zależą od dyscypliny nauki dla jakich są formułowane. Według Sikorskiej-Wolak [2000] przedsiębiorczość oznacza całokształt indywidualnych lub zespołowych działań lub predyspozycji do działań, które przełamują istniejące wzorce. Przedsiębiorczość polega na poszukiwaniu obciążonym ryzykiem, nieszablonowych sposobów zmian poddanego wcześniej krytyce istniejącego stanu rzeczy. Podstawą przedsiębiorczości jest kreatywność i innowacyjność.

## Cel, zakres, metodyka badań

Celem artykułu było ukazanie roli przedsiębiorczości kierownictwa w kształtowaniu konkurencyjności gospodarstwa rolnego oraz w jego funkcjonowaniu w warunkach globalizacji przez ocenę stanu gospodarki finansami i składników majątku. Dla uzyskania syntetyczno-kompleksowej oceny sytuacji finansowej gospodarstwa zastosowano metodę analizy wskaźnikowej [Bednarski 2007, Bień 2002]. Badaniem objęto rolniczą spółdzielnię produkcyjną położoną na terenie woj. opolskiego. W opracowaniu obok analizy porównawczej i opisowej [Kopeć 1983, Stachak 1978] wykorzystano technikę tabelaryczną. Źródłem materiałów były rachunki zysków i strat oraz bilanse majątkowe pochodzące z księgowości spółdzielni obejmujące okres sześciu lat, tj. 2004-2009.

## Omówienie wyników badań

W procesie decyzyjnym współczesnego przedsiębiorstwa analiza finansowa stanowi podstawę systemu informacji niezbędnego do prawidłowego przebiegu procesu zarządzania. Dysponowanie określonym systemem informacji z wykorzystaniem metod analizy finansowej pozwala na wczesne przygotowanie przedsiębiorstwa do zmian otoczenia, identyfikację ryzyka, wybór właściwych form zabezpieczenia się przed skutkami oraz konstrukcję właściwych scenariuszy sytuacyjnych [Łukasik 2009].

Analiza finansowa zajmuje się oceną finansowej strony działalności przedsiębiorstwa, tj. oceną wielkości ekonomicznych będących konsekwencją przeszłych i planowanych zdarzeń gospodarczych w ujęciu pieniężnym. Najogólniej jej rola polega na przygotowaniu informacji zarówno z otoczenia, jak i wewnętrznych obszarów działania przedsiębiorstwa dla podejmowania decyzji finansowych [Wędzki 2006]. Analiza może być prowadzona w dwóch wzajemnie powiązanych układach, jako:

- retrospektywna (tradycyjna), uwzględniająca skutki finansowe i efektywność podejmowanych decyzji oraz działań przedsiębiorstwa wraz z projekcją przyszłych warunków otoczenia (przewidywanych stanów otoczenia),
- prospektywna (planistyczno-decyzyjna), uwzględniająca efektywność i konsekwencje finansowe przyszłych decyzji i działań przedsiębiorstwa wraz z projekcją przyszłych warunków otoczenia (przewidywanych stanów otoczenia).

Analiza retrospektywna pozwala na przygotowanie podstaw do formułowania wariantów przyszłych decyzji i wyznaczenie scenariuszy rozwoju przedsiębiorstwa, z równoczesną oceną i weryfikacją słuszności decyzji podejmowanych w przeszłości. Analiza prospektywna pozwala ocenić perspektywę rozwoju przedsiębiorstwa, jego zdolność do rozwoju, niezbędne zmiany strukturalne, konstrukcję scenariuszy zmian w różnych warunkach funkcjonowania, z równoczesnym uwzględnieniem zmiennej wartości [Łukasik 2009].

Rolnicza spółdzielnia produkcyjna w której przeprowadzono badania, położona jest w południowo-zachodniej części województwa opolskiego. Charakteryzuje się bardzo dobrymi warunkami do produkcji rolnej, dla której wskaźnik waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej wynosił 90 punktów [Witek 1993]. W 2009 r. powierzchnia ogólna spółdzielni wynosiła 423,2 ha, a użytki rolne stanowiły 98,6%. Wskaźnik bonitacji wynosił 1,3, kwalifikując zasoby użytków rolnych do klasy III, co świadczy o ich wysokim potencjale produkcyjnym. W analizowanym okresie wzrosła wartość środków trwałych o 14,5% i w 2009 r. wynosiła 4 859 tys. zł, co było związane z zakupem nowoczesnego sprzętu do produkcji rolnej. Działalność spółdzielni opierała się głównie na produkcji roślinnej oraz chowie trzody chlewnej. Mimo znacznych wahań uzyskiwanych plonów kształtowały się one na wysokim poziomie i wynosiły dla pszenicy – 85 dt, jęczmienia – 70 dt, buraków cukrowych – 650 dt. Produkcja żywca wieprzowego kształtowała się w przedziale 440-520 kg/ha UR. Ogólnie w analizowanej spółdzielni kierownictwo wykazało się dużą przedsiębiorczością w prowadzeniu działań dostosowawczych do zmieniających się warunków gospodarowania, co służyło tworzeniu przewagi konkurencyjnej. Dodatkowo pogłębiająca się specjalizacja produkcji przyczyniła się do uzyskiwania wysokich wyników produkcyjnych i finansowych zabezpieczających dochody pracujących na poziomie wyższym od średniej krajowej. W celu dokładniejszej analizy podjęto próbę przeprowadzenia analizy finansowej przy użyciu metody wskaźnikowej z wykorzystaniem wskaźników: płynności, zadłużenia, sprawności działania i zyskowości w ujęciu retrospektywnym.

Zachowanie płynności finansowej, a więc terminowe regulowanie należności krótkoterminowych to podstawowy warunek sprawnego funkcjonowania gospodarstwa oraz zachowania racjonalnej polityki finansowej. Wskaźniki płynności finansowej i zadłużenia przedstawiono w tabeli 1. Wskaźnik bieżącej płynności informuje w jakim stopniu aktywa są wyższe od bieżących zobowiązań. W ciągu pierwszych pięciu lat wskaźnik ten zwiększył się z 6,86 w 2004 r. do 13,39 w 2008 r., natomiast w 2009 r. osiągnął wielkość 21,29, co oznaczało że majątek obrotowy aż 21-krotnie pokrywał zobowiązania krótkoterminowe. Wskaźnik szybki, który pokazuje rzeczywistą zdolność do szybkiej spłaty zobowiązań, również utrzymywał się w bezpiecznych granicach. Jako wzorcowy przyjmuje się wskaźnik nie mniejszy niż 1.

W badanym okresie uzyskiwano stopniowy wzrost jego wielkości z wyjątkiem 2006 r., kiedy to odnotowano jego spadek. Największy wzrost nastąpił w 2009 r. i wynosił 79% w stosunku do roku poprzedzającego – wskaźnik szybki wynosił 14,50. Wskaźnik wypłacalności środkami pieniężnymi pokazuje jaką kwotę wymagalnych zobowiązań pokryć może przedsiębiorstwo z bezpośrednio dostępnych środków płatniczych. W spółdzielni wskaźnik ten systematycznie wzrastał z 1,94 w 2004 r. do 10,05 w 2009 r. Wskaźnik ogólnego zadłużenia określa stopień udziału kapitału obcego w działalności przedsiębiorstwa i wynosił około 10%. Wyjątkiem był 2008 r., kiedy procent udziału kapitału obcego był najwyższy i wynosił 17,25. Omawiany wskaźnik utrzymywał się na bardzo niskim poziomie, co świadczy o tym, że zobowiązania nie wpływały na aktywa i nie zagrażały kontynuacji działalności gospodarczej. W latach 2006 i 2007 spółdzielnia nie korzystała z pożyczek i kredytów bankowych.

Ryzyko zadłużenia określa się za pomocą wskaźnika długu, który jest relacją zobowiązań długoterminowych do kapitału własnego. Wskaźnik ten w badanej spółdzielni kształtował się na poziomie 0,06 w 2004 r. ulegając obniżeniu do 0,004 w roku następnym, co oznaczało prawie całkowitą spłatę kredytu długoterminowego. Wskaźnik pokrycia długu w majątku trwałym wskazuje, jaki udział w całości środków trwałych stanowi zadłużenie. W 2005 r. ze względu na minimalny poziom zadłużenia długoterminowego, wskaźnik ten był bardzo wysoki – 218,80, co oznaczało, że 1 złotówka długu miała pokrycie w majątku trwałym o wartości 218,80 zł. Wskaźnik udziału kapitałów własnych w finansowaniu aktywów wyjaśnia zaangażowanie zasobów własnych. Wskaźnik ten przez pierwsze cztery lata utrzymywał się na dość wysokim poziomie 0,80, następnie zmalał do 0,68 w 2008 r., by ostatecznie ukształtować się na poziomie 0,65. Nie było to korzystne zjawisko, ponieważ najlepsza sytuacja jest wtedy, gdy wielkość tego wskaźnika ma tendencję rosnącą. Wskaźnik relacji zobowiązań do kapitałów własnych określa podstawową zależność strukturalną kapitałów przedsiębiorstwa, przedstawiając możliwość pokrycia zobowiązań własnymi zasobami majątkowymi. Poziom tego wskaźnika nie powinien przekraczać jedności. Najmniejszą wielkość wynoszącą 0,12 wskaźnik osiągnął w latach 2004 i 2005, natomiast największą (0,25) w 2008 r. Wskaźnik relacji zobowiązań długoterminowych do ogółu zobowiązań pokazuje strukturę wewnętrzną kapitałów obcych zaangażowanych w działalność przedsiębiorstwa. Ze względu na termin spłaty, w finansowaniu aktywów korzystniejszy jest udział zadłużeń długoterminowych niż zobowiązań krótkoterminowych. Wskaźnik ten ulegał wahaniom, najniższą wielkość uzyskał w pierwszym roku badań – 0,36 i najwyższą w 2008 r., kiedy zobowiązania długoterminowe stanowiły 84% całości kapitałów obcych. Wielkość wskaźników zadłużenia utrzymywała się na zadowalającym poziomie, dlatego badana spółdzielnia nie miała żadnych problemów ze spłatą zaciągniętych kredytów, jak również była wiarygodnym partnerem dla banków.

Efektywność wykorzystania środków produkcji charakteryzują wskaźniki sprawności działania, które przedstawiono w tabeli 2. Jednym z najpowszechniej stosowanych kryteriów wydajności jest wskaźnik rotacji i cyklu należności.

**Tabela 1. Wskaźniki płynności i zadłużenia**  
**Table 1. Liquidity and debt ratios**

Wskaźniki/Index	Jedn. miary/Unit measure	Lata/Years					
		2004	2005	2006	2007	2008	2009
Bieżącej płynności/Current ratio	krotność/numbers	6,86	9,12	7,50	10,73	13,39	21,29
Szybki płynności/Quick ratio		4,28	5,18	4,53	6,80	8,10	14,50
Wypłacalności środkami pieniężnymi/Cash solvency	%	1,94	3,00	3,73	5,27	6,80	10,05
Ogólnego zadłużenia/Total liabilities		9,95	9,34	11,54	13,52	17,25	10,96
Wskaźnik długu/Debt ratio	zł/PLN	0,06	0,004	-	-	0,10	0,08
Pokrycia długu w majątku trwałym/Cover debt in fixet assets		12,56	218,80	-	-	9,36	10,44
Udziału kapitałów własnych w finansowaniu aktywów/Own common in to cover assets		0,81	0,80	0,78	0,78	0,68	0,65
Zobowiązań do kapitałów własnych/Liabilities to the own common	krotność/numbers	0,12	0,12	0,15	0,17	0,25	0,17
Zobowiązań długoterminowych do ogółu zobowiązań/Liabilities long-term in total liabilities		0,36	0,57	0,54	0,66	0,84	0,81

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

**Tabela 2. Wskaźniki sprawności działania**  
**Table 2. Activity ratios**

Wskaźniki/Index	Jedn. /Unit	Lata/Years					
		2004	2005	2006	2007	2008	2009
Rotacji należności/Receivable rotation	krotność/numbers	2,64	4,65	9,06	12,65	6,24	4,66
Cyklu należności/Receivable turnover	dni/days	138	79	40	29	59	78
Rotacji zapasów/Inventory rotation	krotność/numbers	2,98	3,46	3,62	4,18	3,18	3,71
Cyklu zapasów/Inventory turnover	dni/days	123	106	101	87	115	98
Rotacji aktywów trwałych/Fixet assets rotation	krotność/ numbers	0,87	0,94	0,93	1,29	0,91	0,91
Rotacji aktywów obrotowych/Current assets rotation		0,98	1,38	1,50	1,58	1,21	1,31
Globalnej rotacji aktywów/Assets global rotation		0,47	0,60	0,57	0,66	0,49	0,53

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

Najniższy wskaźnik rotacji należności był w 2004 r. wynosząc 2,64. Oznaczało to, że sprzedaż netto była tylko 2,6-krotnie większa od należności. W kolejnych trzech latach wskaźnik wzrastał, osiągając najwyższy poziom 12,65 w 2007 r., wykazując spadek w latach następnych. Wskaźnik cyklu należności był najmniej korzystny w 2004 r. – 138 dni. W kolejnych latach jego wielkość spadła do 29 dni w 2007 r., co oznacza że należności spływały do kasy spółdzielni po 29 dniach od daty zawarcia transakcji. W latach 2008 i 2009 cykl należności zwiększył się odpowiednio do 59 i 78 dni. Skuteczność zarządzania zapasami przedstawiają wskaźniki rotacji i cyklu zapasów. Wskaźnik rotacji zapasów mieścił się w przedziale od 2,98 do 4,18. Najniższa wielkość w 2004 r. oznaczała, że sprzedaż netto była prawie 3-krotnie większa od stanu zapasów, natomiast najwyższarotność wskaźnika w 2007 r. oznaczała, że zapasy były odnawiane w ciągu roku 4,18-krotnie. W spółdzielni racjonalizowano gospodarowanie zapasami, o czym świadczy skrócenie cyklu ich obrotu ze 123 dni w 2004 r. do 98 dni w 2009 r. W ocenie sprawności działania wykorzystano również wskaźniki rotacji aktywów trwałych i obrotowych. Wskaźnik rotacji aktywów, odnoszący sprzedaż netto do aktywów trwałych wykazywał 5% tendencję wzrostową w latach skrajnych. Wskaźnik rotacji aktywów obrotowych we wszystkich latach był o 30% wyższy od wskaźnika rotacji aktywów trwałych. Efekty uzyskiwane w zakresie omówionych wcześniej wskaźników sprawności łączy wskaźnik globalnej rotacji aktywów. Wskaźnik ten kształtował się na niskim poziomie wahając się w granicach od 0,47 do 0,66. Przyjmuje się, że wartość wskaźnika rotacji aktywów nie powinna być niższa od 1,7. Przez wszystkie lata nie osiągnięto wyznaczonego poziomu, więc majątek gospodarstwa miał niewspółmiernie wysoką wartość w stosunku do dochodów ze sprzedaży.

Jednym z ważniejszych mierników oceny efektywności zarządzania przedsiębiorstwem jest rentowność (zyskowność), do analizy której służy wiele wskaźników określanych przez stosunek zysku netto do sprzedaży netto, kapitałów i aktywów. Wskaźniki zyskowności mogą być przyjmowane jako podstawa do oceny realizacji strategicznych celów firmy [Bień 2005]. W tabeli 3 przedstawiono wskaźniki zyskowności. Wskaźnik zyskowności sprzedaży ukazuje procentowy udział zysku w sprzedaży netto i informuje o tym, jak duża wartość sprzedaży musi być realizowana dla osiągnięcia określonej kwoty zysku. W analizowanym okresie wskaźnik zyskowności sprzedaży kształtował się na zróżnicowanym poziomie, przyjmując wielkość ok. 30% w latach 2004-2006. Następnie w 2007 r. wskaźnik ten osiągnął najwyższą wartość 45,88%, wykazując spadek w latach następnych. Wskaźnik zyskowności kapitału własnego informuje o wielkości zysku netto przypadającego na jednostkę kapitału własnego i im wyższy jest ten wskaźnik tym sytuacja finansowa przedsiębiorstwa jest korzystniejsza. Wskaźnik mimo licznych wahań, kształtował się na wysokim poziomie, osiągając najwyższą wartość 39,19 % w 2007 r., natomiast najmniej za jedną złotówkę zaangażowanego kapitału można było otrzymać 17,08 zł w 2004 r. Wskaźnik rentowności aktywów informuje o zdolności przedsiębiorstwa do generowania zysku. Wskaźnik ten podobnie jak poprzednie wykazywał znaczne zróżnicowanie, osiągając najwyższą wartość w 2007 r., która wyniosła 30,5%. Najniższą efektywność zarządzania aktywami odnotowano w 2004 – 13,79%.

**Tabela 3. Wskaźniki zyskowności**  
**Table 3. Profitability ratios**

Wskaźnik/Index	Lata/Years					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Zyskowności sprzedaży [%]/Sales profitability	29,21	30,69	29,66	45,88	43,34	36,90
Zyskowności kapitału własnego [%]/Common own profitability	17,08	23,03	21,49	39,19	31,29	30,30
Zyskowności aktywów [%]/Assets profitability	13,79	18,43	16,80	30,50	21,27	19,70

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

### Podsumowanie

Spółdzielnia w analizowanym sześciolecu zachowywała płynność finansową i nie miała żadnych problemów z bieżącą wypłacalnością. Popelnianym błędem było gromadzenie zbyt dużego majątku obrotowego, który zaangażowany w działalność gospodarczą mógłby przynieść większe zyski. Poziom zadłużenia utrzymywał się w bezpiecznych granicach. Spółdzielnia nie miała problemów ze spłatą zaciągniętych kredytów i zobowiązań oraz była wiarygodnym partnerem dla banków i dostawców. Oceniając skuteczność działania spółdzielni z punktu widzenia płatności należy stwierdzić, iż w analizowanym okresie nie występowało zagrożenie zatorów płatniczych w wyniku skumulowania należności. Podsumowując wyniki wskaźników aktywności, można stwierdzić, że starano się w większym stopniu wykorzystywać składniki majątku do podnoszenia efektywności gospodarowania, o czym świadczyło porównanie wartości tych wskaźników w skrajnych latach analizowanego okresu. Niekorzystne w niektórych latach zewnętrzne warunki ekonomiczne niezależnie od zarządzającego gospodarstwem uniemożliwiły osiągnięcie wyższego stopnia sprawności działania. Jednym z ważniejszych mierników oceny efektywności zarządzania gospodarstwem kształtującym przewagę konkurencyjną na rynku jest rentowność. Przedstawione w ujęciu 6-letnim wskaźniki zyskowności: sprzedaży, kapitału i aktywów kształtowały się na wysokim poziomie świadcząc o dużych możliwościach rozwojowych gospodarstwa. Przeprowadzona analiza finansowa zwraca uwagę na dużą aktywność, przedsiębiorczość i zaradność kierownictwa spółdzielni oraz właściwe zarządzanie strategiczne, które w połączeniu z korzystnymi warunkami rynkowymi sprawiają, że spółdzielnia może osiągać wysoką pozycję konkurencyjną tak ważną w dobie globalizacji.

### Literatura

- Bednarski L.** 2007: Analiza finansowa przedsiębiorstwa. PWE, Warszawa, 7-20.  
**Bień W.** 2002: Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa. Difin, Warszawa, 77-110.  
**Bieńkowski W.** 2000: Ceny w handlu międzynarodowym. [W:] Międzynarodowe stosunki gospodarcze (red. A. Budnikowski, E. Kawecka-Wyrzykowska). PWE, Warszawa.  
**Czerny M.** 2005: Globalizacja a rozwój. Wybrane zagadnienia geografii społeczno-gospodarczej świata. PWE, Warszawa, 22.  
**Kopec B.** 1983: Metodologia badań ekonomicznych w gospodarstwie rolnym. Wyd. AR, Wrocław, 7-277.  
**Lukasik G.** 2009: Analiza finansowa w procesie decyzyjnym współczesnego przedsiębiorstwa. Wyd. AE, Katowice, 13.  
**Penc J.** 1997: Leksykon biznesu. Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.  
**Rymarczyk J.** 2004: Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa. PWE, Warszawa, 15.  
**Sikorska-Wolak I.** 2000: Przedsiębiorczość w teorii i praktyce [W:] Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju obszarów wiejskich – red. K. Łęczycki. Wyd. Akademii Podlaskiej, Siedlce, 101-108.  
**Stachak S.** 1978: Metody nauk ekonomicznych – rolniczych w zarysie. Wyd. AR, Szczecin, 48-86.  
**Świtalski W.** 2005: Innowacje i konkurencyjność. Wyd. UW, Warszawa, 165.  
**Wędzki A.** 2006: Analiza wskaźnikowa sprawozdania finansowego. Oficyna Ekonomiczna, Kraków, 59.  
**Wiłek T.** (red.). 1993: Waloryzacja rolniczej przestrzeni produkcyjnej Polski według gmin. IUNG, Puławy, 187-190.

### Summary

*This paper aims to present financial analysis in collective farm in the period 2004-2009. Realized financial analysis showed high activity, entrepreneurship and competence manager of collective farm and the proper management of strategic, which combined with favorable market conditions, make the farm can reach a high competitive position so important in a globalizing.*

#### Adres do korespondencji:

dr inż. Danuta Gonet  
 Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu  
 Instytut Nauk Ekonomicznych i Społecznych  
 pl. Grunwaldzki 24A  
 50-363 Wrocław  
 tel. (71) 320 17 97  
 e-mail: danutagonet@vp.pl