

## **Przemiany w funkcjonowaniu Zakładów Mięsnych „Wierzejki” w latach 1991–2002**

### **Wprowadzenie**

Rynek mięsny w Polsce należy do najważniejszych segmentów sektora żywnościowego. Jak wynika z danych GUS<sup>1</sup>, ponad 30% wydatków gospodarstw domowych przypada na żywność, z czego jedna trzecia – na mięso i jego przetwory. Zmiany w świadomości klientów propagujących zdrowy tryb życia, a co za tym idzie, produktów żywnościowych, skłania producentów do poszukiwania surowców o jak najlepszej jakości, do produkowania żywności smacznej, funkcjonalnej, do zadbania o odpowiednią dystrybucję. Przemiany te w kontekście zmian całej gospodarki i zbliżającego się połączenia z Unią Europejską zdecydowały o wybraniu do badania branży mięsnej w czystych ekologicznie rejonach środkowowschodniej Polski. Niniejsze opracowanie dotyczy Zakładów Mięsnych „Wierzejki”, jednego z prężnie działających podmiotów gospodarczych Ziemi Łukowskiej.

Właściciele Zakładów, bracia Marek i Jan Zdanowscy, wspólnie założyli w 1991 r. firmę w formie spółki cywilnej i do chwili obecnej razem ją prowadzą. Mają ukończone technikum przemysłu spożywczego, dobrą znajomość lokalnych potrzeb oraz wiedzę i umiejętności, które nabyli przechodząc od handlu targowiskowego, przez małe sklepy do dużego przedsiębiorstwa. Duży popyt na artykuły firmy Zdanowskich był bezpośrednim czynnikiem powstania przedsiębiorstwa.

Fundusze założycielskie pochodziły zarówno z własnych oszczędności, jak i kredytu, który do 2002 r. został spłacony w całości. Początkowo powstały główna siedziba – Zakład w Wierzejkach, sklep firmowy na miejscu oraz drugi w Międzyrzeczu Podlaskim. Działalność obejmowała cały proces produkcji od surowca po przetwory, a więc ubój, przetwórstwo i dystrybucję produktów wieprzowo-wołowych. Dziś jest to koncern obejmujący cztery oddzielne placówki. Oprócz zakładu „matki” są to: Zakład Rozbioru i Porcjowania

---

<sup>1</sup>*Rocznik Statystyczny 2002*, GUS, tablica 4 (199), s. 191.

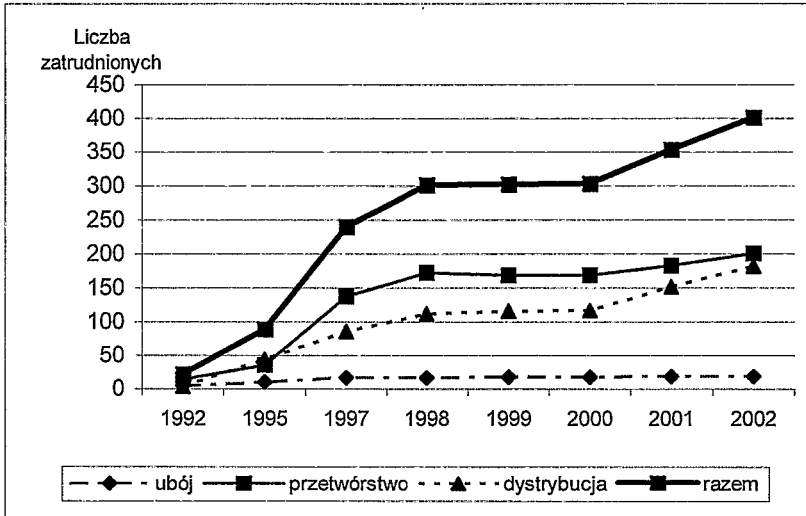
w Otwocku, Zakład Rozbiór w Siedlcach oraz duże Centrum Mięśno-Restauracyjne w Łukowie. Każdy z tych zakładów pełni rolę hurtowni dla podległych mu sieci sklepów. Zakład posiada też własną stację paliw w Zaolśzynie.

Ciekawe są nowoczesne rozwiązania organizacyjne – na przykład „rozbiór za szybą”, czyli na oczach i zgodnie z sugestiami klienta, prowadzony w ośmiu sklepach, czy też połączenie produkcji z usługami restauracyjnymi. Dużym zainteresowaniem cieszą się usługi cateringowe – kompleksowa obsługa różnych imprez (najczęściej plenerowych).

Analizując rozwój Zakładów Mięśnych „Wierzejki” wzięto pod uwagę zatrudnienie, bazę lokalową, zaopatrzenie, produkcję oraz wyniki ekonomiczno-finansowe.

## Zmiany w zatrudnieniu

Jednym z wyznaczników wielkości podmiotu gospodarczego jest liczba zatrudnionych. W badanym zakładzie zmieniała się wielkość zatrudnienia w kierunku jej wzrostu, początkowo pracowali tylko właściciele (rys. 1).



**Rysunek 1**

Zatrudnienie w Zakładach Mięśnych „Wierzejki”

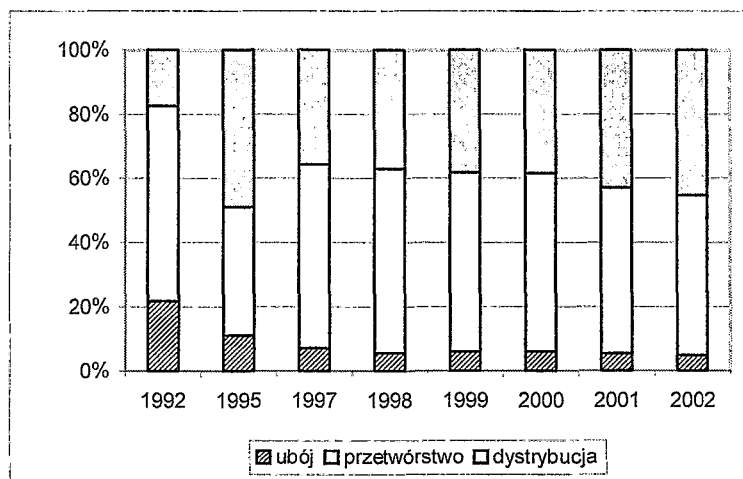
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

W 1992 r. zatrudnione były 23 osoby – 5 w ubojni, 14 w przetwórstwie oraz po dwie w sklepach. Kolejny badany rok (1995), to gwałtowna rozbudowa sieci dystrybucyjnej oraz Zakładu Rozbioru i Porcjowania w Otwocku. Zatrudnienie w całej firmie wzrosło prawie czterokrotnie, w tym w ubojni podwoiło się, w przetwórstwie wzrosło dwuipółkrotnie, a w dystrybucji jedenastokrotnie.

Dwa lata później powstał Zakład Rozbioru i Porcjowania w Siedlcach, dodatkowo powstały trzy nowe sklepy – w Siedlcach, Karczewie oraz w Zaolziu. Zatrudnienie w całej firmie wzrosło prawie o 170%. Rok 1998 to dalsza rozbudowa i modernizacja Zakładu w Wierzejkach. Zatrudnienie nadal wzrasta, choć nie w tak dużym tempie – w stosunku do 1997 r. o 26%, z czego po 31 osób w przetwórstwie i dystrybucji (nowe sklepy w Białej Podlaskiej, Łosicach, Warszawie, Mińsku Mazowieckim i w Siedlcach). Kolejny duży wzrost zatrudnienia odnotowujemy w 2001 r., kiedy oddano do eksploatacji Centrum w Łukowie.

W 2002 r.:

- zakład główny w Wierzejkach zatrudnia 220 osób, podlega mu 7 sklepów o łącznej obsłudze 19 osób;
- zakład w Otwocku (14 zatrudnionych) obsługuje 5 sklepów (20 zatrudnionych);
- Centrum Mięsno-Restauracyjne w Łukowie (34 osoby zatrudnione) obsługuje 5 sklepów (22 zatrudnionych) i restaurację (12 osób);
- zakład w Siedlcach (27 zatrudnionych) obsługuje 6 sklepów – pięć w Siedlcach i jeden w Sokołowie Podlaskim (34 osoby) (rys. 2).



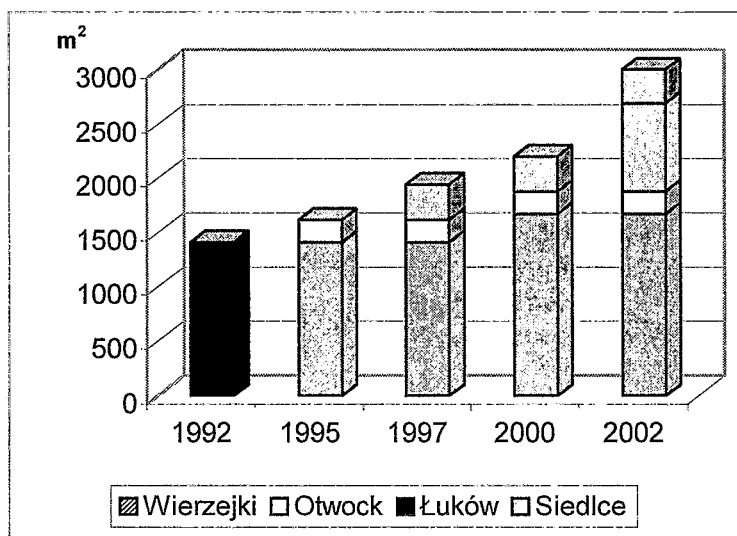
**Rysunek 2**

Struktura zatrudnionych w Zakładach Mięśnych „Wierzejki” wg etapu produkcji  
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

Struktura zatrudnienia zmieniała się w okresie działania firmy w kierunku zwiększania liczby pracowników na korzyść dystrybucji. W początkowym okresie zatrudnieni pracownicy w ubojni i zbytu wyrobów stanowili po około 20% całej załogi, pozostałe 60% to pracownicy przetwórstwa. W 2002 r. około 5% stanowią pracownicy ubojni, 50% – przetwórstwa, a reszta pracuje przy dystrybucji.

## Rozwój powierzchni produkcyjnej w zakładach firmy

Zakład główny w Wierzejkach swoją powierzchnię produkcyjną utrzymywał prawie przez 8 lat na jednakowym poziomie. Panowie Zdanowscy uważali, że rozbudowa sieci dystrybucyjnej i budowa Zakładów Rozbioru i Porcjowania w Otwocku i Siedlcach są inwestycjami priorytetowymi (rys. 3).



**Rysunek 3**

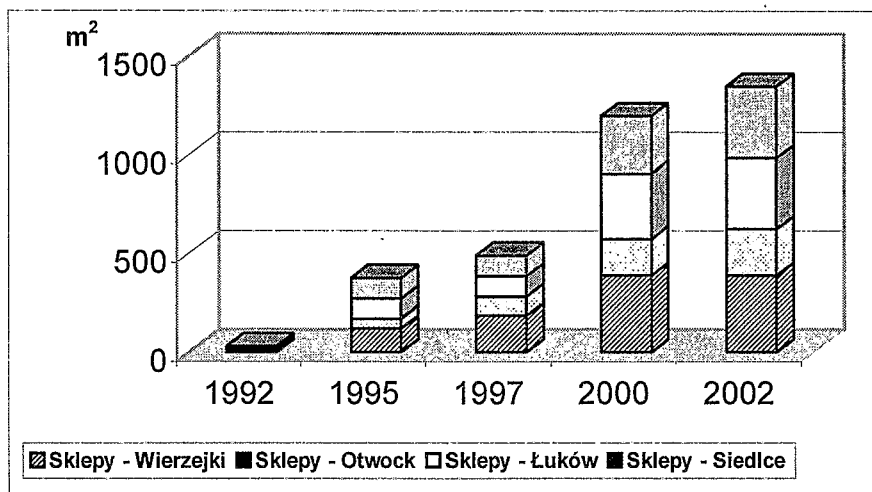
Powierzchnia produkcyjna ZM „Wierzejki” w poszczególnych zakładach

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

Jak już wcześniej wspomniano, w Łukowie powstało nowoczesne Centrum Mięsno-Restauracyjne. Oddano je do użytku na jubileusz dziesięciolecia powstania Zakładu w 2001 r. Firma chciała w ten sposób wypełnić brak lokali do spotkań rodzinno-towarzyskich potencjalnych konsumentów i klientów. Podaż stanowią własne produkty. Zgodnie z planami, placówka mieści w jednym bu-

dynku restaurację, sklep oraz zakład mięsny, gdzie prowadzi się rozbiór oraz produkcję mięsa mielonego i grillowego.

Zakłady Mięsne „Wierzejki” dysponują szeroką siecią handlową. Cała produkcja jest rozprowadzana bezpośrednio przez poszczególne zakłady oraz przez 24 sklepy firmowe. Zmiany w powierzchni handlowej sklepów przedstawiono na rysunku 4.



**Rysunek 4**

Powierzchnia sklepów firmowych obsługiwanych przez poszczególne zakłady

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

## Rozwój inwestycji w przedsiębiorstwie „Wierzejki”

Śmiałe wydatki inwestycyjne były w znacznej części finansowane z kredytów. W latach 1996 i 1997 zaciągnięto kredyty na wyposażenie Zakładu Rozbioru i Pakowania w Siedlcach, w 1998 r. na budowę zakładu w Łukowie. Wymienione fundusze pochodziły z linii preferencyjnej IP, w której to wykorzystano maksymalny (ówczesznie) limit. Kolejne kredyty, już komercyjne, zaciągnano w 1999 r. – na zakup maszyn i modernizację pekłowni Zakładu w Wierzejkach oraz zakup nieruchomości w Mińsku Mazowieckim i otwarcie tam sklepu. W tym samym roku zaciągnięto kredyt preferencyjny z linii II (Agrolinia 2000) na budowę Centrum w Łukowie. W 2000 r. fundusze obce przeznaczano na modernizację chłodni w Wierzejkach, adaptację sklepu w Międzyrzeczu, modernizację zakładu w Otwocku oraz modernizację stacji paliw w Zaol-

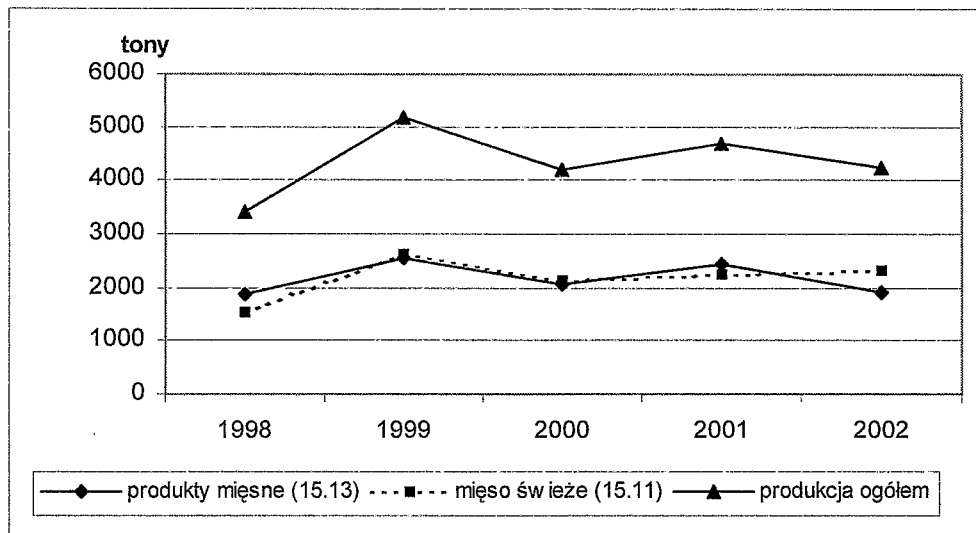
szyniu. W 2001 r. został podniesiony limit kredytów preferencyjnych w linii IP i BR do 8 mln zł. Zaciągnięto kredyt o dwukrotnie niższym oprocentowaniu, z trzyletnią karencją, z przeznaczeniem na zakup maszyn spełniających wymogi stawiane przez Unię Europejską. Na etapie projektowania jest budowa nowego zakładu produkcji wędlin (fundusze SAPARD, kredyty i wkład własny). Dzięki tej inwestycji firma zwiększy produkcję dwukrotnie, nawet do 140 ton wyrobów tygodniowo.

## **Wielkość produkcji i źródła surowca**

W początkowym okresie działalności produkcja opierała się na własnym uboju, w 1992 r. było to około 1500 ton, w 1995 r. 2,5-krotnie więcej. W latach następnych (do 2001 r.) surowiec do produkcji dokupowano. Była to czysta kalkulacja finansowa – niskie ceny mięsa. Rekordowo dużym zakupem mięsa odznaczał się rok 1998, zakupiono wtedy 1956 ton surowca, w 1999 r. 1056 ton, a w 2000 r. tylko 274 tony. Własny ubój w liczbach bezwzględnych był nadal wysoki: w 1997 r. 5043 tony (70,2% wieprzowina, 29,8% wołowina), w 2000 r. – 5205 ton (z czego 72,9% to wieprzowina). Po podwyżkach cen mięsa bardziej opłacalny stał się własny ubój i skup żywca od rolników indywidualnych. Zasięgiem obejmuje on powiaty łosicki, łukowski i siedlecki. Na początku 2002 r. zawarto kontrakty z rolnikami i od nich pochodzi prawie 30% żywca. Właściciel zakładu twierdzi, że gospodarstwa, skąd pochodzi żywiec (mimo iż jest to „ściana wschodnia” Polski) są duże, a surowiec dobry. Nawet niepokój klientów spowodowany BSE czy pryszczycą nie obniżył wielkości zakupów produktów zakładu w Wierzejkach. Właściciel zapewnia, że skupuje tylko młode bydło.

Pod koniec 2002 r. produkowano około 10 ton wędlin i innych przetworów dziennie, drugie tyle sprzedaje się mięsa. W głównym zakładzie w Wierzejkach prowadzone są ubój, rozbiór i produkcja podstawowego asortymentu wędliniarskiego, tj. kaszanek, salcesonów, wędzonek i kielbas. W Łukowie, Otwocku i Siedlcach wytwarzane są inne wyroby – blokowe, garmazeryjne, grillowe. Moce przerobowe wykorzystane są w 100%, a możliwości zbytu przewyższają produkcję. Wśród odbiorców dość liczną grupę stanowią indywidualni odbiorcy zza wschodniej granicy, jednak nie są to transakcje typowo eksportowe – Zakłady Mięsne „Wierzejki” nie wypełniają dokumentów celnych (SAD), klienci sami przewożą mięso i wyroby z niego przez granicę.

Produkcja w ujęciu ilościowym w okresie 1998–2002 wykazuje znaczne wahania pomiędzy poszczególnymi latami (rys. 5).



**Rysunek 5**

Produkcja Zakładów Mięsnych „Wierzejki” (w tonach)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

Sprzedaż produkcji w 1999 r. była wyższa o 51,26% niż w 1998 r.; w 2000 r. nastąpił spadek produkcji sprzedanej prawie 20%; 2001 r. był już lepszy – w stosunku do 2002 r. sprzedaż wzrosła o 10,93%, jednak w ostatnim badanym roku znów obniżyła się o prawie 10%. Nie osiągnięto już poziomu rekordowo wysokiej sprzedaży z 1999 r. Był to rok, jak dowiadujemy się od pracowników, wyjątkowo dużego popytu na artykuły mięsne ze strony odbiorców zza wschodniej granicy.

## Analiza finansowa Zakładów Mięsnych „Wierzejki”

Na podstawie rocznych bilansów, rachunków zysków i strat oraz uzyskanych dodatkowych informacji obliczono niektóre wskaźniki finansowe dla lat 1997–2001: wskaźniki płynności, struktury składników bilansu i ich wzajemnych powiązań oraz związane z nimi wskaźniki wspomagania finansowego, wskaźniki obrotowości i rentowności (tab. 1).

Wskaźniki płynności finansowej informują nas o stopniu wypłacalności przedsiębiorstwa, o jego zdolności do terminowego regulowania bieżących zobowiązań. Poszczególne wskaźniki płynności uwzględniają różny zakres środków płatniczych – od całości majątku obrotowego do najbardziej płynnych środków pieniężnych.

**Tabela 1**

Wybrane wskaźniki analizy finansowej Zakładów Mięsnych „Wierzejki” w latach 1997–2001

Wyszczególnienie	Lata				
	1997	1998	1999	2000	2001
Wskaźniki płynności finansowej:					
Bieżącej płynności	0,60	0,75	0,63	0,73	0,73
Szybkiej płynności	0,27	0,39	0,23	0,31	0,28
Wypłacalności środkami pieniężnymi	0,03	0,19	0,07	0,11	0,12
Wskaźniki wspomagania finansowego (zadłużenia):					
Ogólnego zadłużenia	0,40	0,48	0,64	0,60	0,52
Udziału kapitałów własnych w finansowaniu majątku	0,59	0,51	0,35	0,40	0,47
Relacji zobowiązań do kapitałów własnych	0,69	0,95	1,85	1,51	1,10
Wskaźniki obrotowości:					
Obrotowości majątku ogółem	5,96	6,00	4,42	5,31	6,03
Obrotowości majątku rzeczowego	7,88	7,89	5,57	6,50	7,44
Zaangażowania majątku ogółem	0,16	0,17	0,23	0,19	0,17
Zaangażowania majątku rzeczowego	0,12	0,13	0,18	0,15	0,13
Obrotowości (rotacji) należności	67,02	77,73	83,29	109,80	130,73
Obrotu należnościami w dniach	5,37	4,63	4,32	3,28	2,75
Obrotowości zapasów	46,88	48,83	39,52	49,32	54,36
Obrotu zapasami w dniach	7,68	7,37	9,11	7,30	6,62
Wskaźniki rentowności:					
Rentowności sprzedaży ROS	2,09	1,89	0,89	1,05	0,92
Rentowności majątku ROA	13,28	10,49	3,57	5,30	5,14
Rentowności kapitałów własnych ROE	22,69	20,64	10,27	13,41	10,83

Wskaźniki do analizy finansowej przyjęto za: M. Sierpińska, T. Jachna: Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych, PWN, Warszawa 2000; 79–110.

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych firmy.

Za podstawowy miernik zdolności przedsiębiorstwa do spłacenia wszystkich jego zobowiązań bieżących uważa się wskaźnik bieżącej płynności; powinien on przyjmować wartości w granicach od 1,2 do 2,0, przy czym za minimum bezpieczeństwa finansowego określa się poziom wskaźnika równy 1,2<sup>2</sup>.

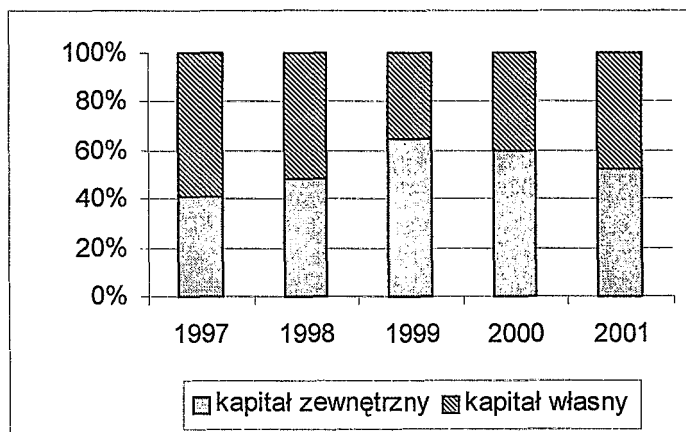
<sup>2</sup>M. Sierpińska: *Ocena działalności przedsiębiorstwa według standardów międzynarodowych*, PWE, Warszawa 2000, s. 80.



W przypadku omawianego przedsiębiorstwa wskaźnik ten przez wszystkie lata był na bardzo niskim poziomie, poniżej ogólnie przyjętych norm: od 0,60 do 0,73. Oznacza to, że przedsiębiorstwo tylko w 60–73% było w stanie uregulować zobowiązania bieżące majątkiem obrotowym. Zaznaczyła się rosnąca tendencja. Ze wskaźnikiem tym wiąże się ustalana wielkość majątku obrotowego, która może być zaangażowana w bieżącej działalności gospodarczej, tzw. kapitału pracującego (majątek obrotowy minus zobowiązania krótkoterminowe). W zakładach „Wierzejki” jest to wielkość ujemna przez wszystkie badane lata.

Bardziej szczegółowy wskaźnik – szybkiej płynności – wyłącza z majątku obrotowego zapasy. Wskaźnik ten jest w badanym przedsiębiorstwie również bardzo niski, pozostaje na poziomie 0,30 bez widocznych tendencji zmian. Zgodnie z normami powinien być trzykrotnie wyższy. Ostatni ze wskaźników płynności – wypłacalności środkami pieniężnymi – jeszcze raz potwierdza bardzo trudną sytuację płatniczą przedsiębiorstwa, osiąga bowiem w badanym okresie wartości od 0,3 do 0,12. Oznacza to, że tylko 3% zobowiązań bieżących w 1997 r. mogło być pokryte środkami pieniężnymi, a w 2001 r. – 12%.

Następna grupa to wskaźniki struktury składników bilansu (rys. 6 i 7), ich wzajemnych powiązań oraz związane z nimi wskaźniki wspomagania finansowego.



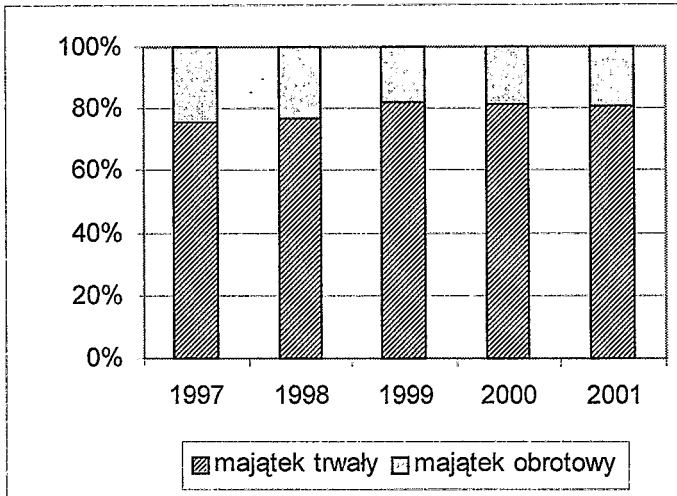
**Rysunek 6**

Struktura kapitałów Zakładów Mięsnych „Wierzejki”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

Kapitał własny w pierwszych badanych latach przewyższał kapitał zewnętrzny. W 1997 r. stanowił 145% kapitału zewnętrznego, w następnym kapitały te były prawie równe. W 1999 r. stosunek ten był najniższy – kapitał własny stanowił 54% kapitału zewnętrznego, potem wzrastał: 66% w 2000 roku i 91% w 2001 r. Zmiany powyższe mają uzasadnienie w strukturze pobieranych kredytów.

W firmie „Wierzejki” występuje 4-krotna przewaga majątku trwałego nad obrotowym (rys. 7), co jest jak najbardziej prawidłowe w tego typu przedsiębiorstwie. Wskaźnik struktury majątku utrzymywał się na podobnym poziomie przez wszystkie badane lata (1997–2001).



**Rysunek 7**

Struktura majątku Zakładów Mięśnych „Wierzejki”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

Poziome powiązania składników bilansu wykorzystano do obliczeń wskaźników zastosowania kapitału własnego i obcego. Uważa się, że w zakresie finansowania majątku znajduje zastosowanie tzw. złota reguła bilansowa, zakładająca, iż majątek trwały przedsiębiorstwa powinien być w zasadzie w całości sfinansowany z kapitałów własnych, a bezwzględnie z kapitału stałego, tj. kapitałów własnych powiększonych o zobowiązania długoterminowe i rezerwy<sup>3</sup>. W Zakładach Mięśnych „Wierzejki” przez trzy kolejne lata, począwszy od 1997 r. wskaźnik pokazujący, w jakim stopniu kapitał własny wykorzystywany jest na finansowanie majątku trwałego przedsiębiorstwa miał tendencję malejącą. Początkowo w 77% majątek trwały był finansowany przez kapitał własny, następnie w 66%, a w 1999 r. tylko w 42%. Od 2000 r. stosunek kapitału własnego do majątku trwałego wzrasta odpowiednio do poziomu 0,48 i 0,59 w 2001 r. Niestety, drugi wariant złotej zasady też nie jest spełniony, gdyż wskaźnik pokrycia majątku trwałego kapitałem stałym wynosił w zaokrągleniu: 77% w 1997 r., 87% w 1998 r.; 86% w 1999 r., 91% w 2000 r. oraz 91% w 2001 r.

<sup>3</sup>T. Waśniewski: *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1997, s. 307.

Inaczej kształtuje się wskaźnik zastosowania kapitału obcego. Stopień finansowania majątku obrotowego ze zobowiązań długo- i krótkoterminowych rośnie od poziomu 1,7 w 1997 r. i w kolejnych latach wynosi: 2,1, 3,6, 3,3 i 2,8. Nie jest to zjawisko korzystne.

Kolejny wskaźnik – relacji zobowiązań do kapitałów własnych – określa możliwość ewentualnego pokrycia zobowiązań własnymi zasobami majątkowymi. W analizowanym podmiocie przyjmuje on wielkości: 0,7 w 1997 r. i 0,95 w 1998 r., co było w granicach poprawności, ale od 1999 r. wskaźnik osiąga wartości za wysokie: 1,9 w 1999 r., 1,5 w 2000 r. i 1,1 w 2002 r. Poziom tego wskaźnika – wyższy od jedności – oceniamy negatywnie. Oznacza to, że zaangażowanie kapitałów własnych w działalności przedsiębiorstwa jest strukturalnie niższe.

Wskaźnik ogólnego zadłużenia jest stosunkiem ogółu zobowiązań przedsiębiorstwa do całości jego majątku. W analizowanym podmiocie w latach 1997–1999 obserwujemy rosnący poziom tego wskaźnika, co oznacza wyższy stopień udziału kapitału obcego w działalności przedsiębiorstwa. Gdyby kredyty i pożyczki zaciągnięte przez przedsiębiorstwo miały wysokie oprocentowanie, byłoby to bardzo niepokojące, jednak uzyskane dodatkowe dane informują, że obciążenia z tytułu spłaty zaciągniętych zobowiązań oraz płacenia odsetek są możliwie najniższe. Nie jest to więc groźne dla przedsiębiorstwa, tym bardziej że wartość wskaźnika zmalała o 0,04 w 2000 r. i następnie o 0,08 w 2001 r.

Grupa wskaźników obrotowości mówi o sprawności działania firmy, ocenia efektywność wykorzystania zasobów majątkowych. Do ich wyliczenia potrzebne są wartości przeciętne niektórych pozycji bilansowych.

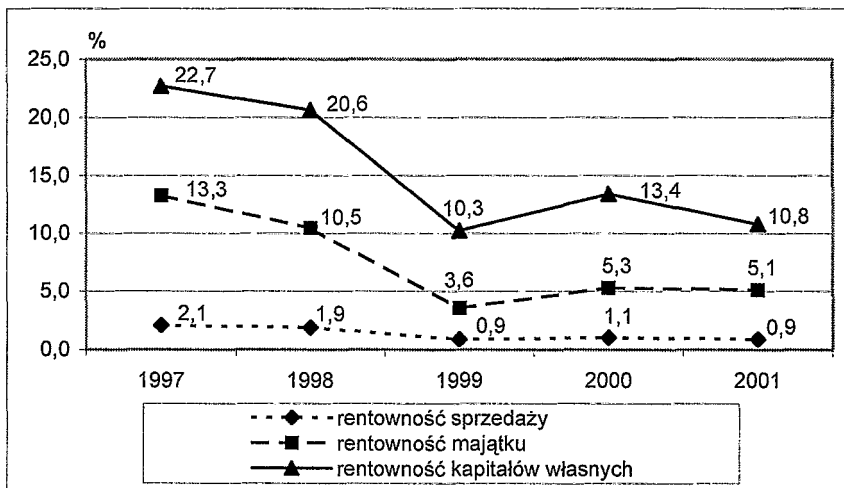
Obliczono więc wartości średnie (z danych przeliczonych na ceny bieżące) stanów początkowego i końcowego dla danego roku. Wskaźnik obrotowości majątku oraz zaangażowania majątku są relacjami odwrotnymi. Na ocenę pozytywną zasługuje rosnąca tendencja wskaźnika obrotowości w ostatnim okresie (1999–2001) oraz malejąca wskaźnika zaangażowania majątku. Jednak najlepszą produktywnością odznaczały się pierwsze badane lata – 1997 i 1998. W tym okresie na każdą złotówkę majątku ogółem przypadało prawie 6 zł przychodu ze sprzedaży. Wskaźnik zaangażowania obrazuje, ile trzeba było zaangażować majątku, aby uzyskać złotówkę przychodu. I tak, w 1997 r. było to 16 groszy, rok później – 17 groszy, w 1999 r. – 23 groszy i to był najwyższy wskaźnik; w 2000 r. zaangażowanie majątku ogółem zmalało o 4 grosze, a w ostatnim badanym roku jeszcze o 2 grosze. Analiza zaangażowania majątku rzeczowego potwierdza powyższe tendencje.

Badanie rotacji należności i obrotu należności w dniach charakteryzuje sprawność rozrachunków z kontrahentami (tab. 1). Szczególnie obrót należno-

ściami jest godny uwagi. Jest on bardzo niski, ze stałą tendencją malejącą od 5,37 do 2,75; świadczy to o bardzo krótkim okresie rozliczeń należności. Można wysnuć wniosek, że w należnościach nie występuje zamrożenie środków przedsiębiorstwa.

Efektywność finansową działalności charakteryzują wskaźniki rentowności. Omawiana firma jest spółką jawną (wcześniej cywilną) i w związku z tym wszystkie wskaźniki rentowności porównują zysk brutto do wybranych wielkości bilansowych (tab.1).

I tak, rentowność sprzedaży (ROS) jest na dość niskim poziomie, w 1997 r. tylko 2% przychodów ze sprzedaży stanowił zysk, możemy więc powiedzieć, że złotówka sprzedaży generowała 2 grosze zysku. Wskaźnik obniżył się i w 1999 r. przyjął minimalny poziom, w 2000 r. zwiększył się, a w 2001 r. znów zmalał. Dodatkowo odchylenie wskaźnika świadczy o rozszerzeniu działalności gospodarczej przez wzrost sprzedaży i jej odpowiednią strukturę asortymentową oraz o osiąganiu korzystniejszych cen sprzedaży i obniżaniu jednostkowych kosztów własnych.



**Rysunek 8**

Wskaźniki rentowności

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych firmy.

W zakładach „Wierzejki” przełomowymi były lata 1997 i 1999. Te informacje potwierdzają obliczone wskaźniki (tab. 1). Było to wynikiem znacznego rozszerzenia asortymentu produkcji i rynków zbytu.

Wskaźnik rentowności majątku (ROA) mierzy efektywność wykorzystania majątku przedsiębiorstwa, określa jego zdolność do realizowania zysku.

Wskaźnik ten pozwala na porównania w czasie i może wykazywać skoki wynikające ze zmian w stanie majątku (tab. 1). W przedsiębiorstwie „Wierzejki” w 1997 r. rentowność majątku była najwyższa, w latach 1998 i 1999 spadała o 3,3% i 6%, aby w ostatnich dwóch latach zwiększyć się i osiągnąć wartość powyżej 5%. W badanym przedsiębiorstwie wartość ROA wykazuje podobne tendencje jak ROS – początkowo spada (1997–1999), potem wzrasta (rys. 8).

Dużym zainteresowaniem udziałowców cieszy się zawsze wskaźnik rentowności kapitałów własnych ROE, który jest relacją wyniku finansowego do przeciętnego stanu kapitału własnego. Efekty działalności Zakładu Mięsnego „Wierzejki” w przeliczeniu na jednostkę kapitału zaangażowanego przez jego właścicieli były najwyższe w 1997 r., najniższe w latach 1999 i 2001. Każda złotówka zaangażowanego kapitału własnego wypracowała ponad 22 grosze zysku w 1997 r., w następnych latach: 20, 10, 13 i 11 groszy w 2001 r.

## Podsumowanie

Z przeprowadzonej analizy działalności Zakładów Mięsnych „Wierzejki” i kierunków rozwoju wynika pozytywna ogólna ich ocena. Jest to jedna z lepiej prosperujących firm branży mięsnej we wschodniej części Polski. Zwrócić trzeba też uwagę na zbieżność tendencji w badanym przedsiębiorstwie i w całym sektorze mięsnym. Osiągnięte wyniki i stan finansowy omawianej firmy, mimo iż kształtują się dość nisko, znacząco nie odbiegają od średnich dla całego sektora mięsnego. W badanym przedsiębiorstwie wskaźniki rentowności były niskie, ale nigdy ujemne. Przedsiębiorstwa tego typu charakteryzują się szybką rotacją majątku obrotowego i równocześnie niską płynnością. Wystarczy niewielkie załamanie któregokolwiek z czynników zewnętrznych, aby jego skutki były widoczne.

Poza ogólnie słabą kondycją gospodarki, ważnym determinantem okazał się wschodni odbiorca wyrobów. Po 1998 r. znacznie zmniejszyły się zakupy tej części klientów. Tylko dobra orientacja na rynku właścicieli Zakładów Mięsnych „Wierzejki” i nastawienie na konsumenta krajowego uchroniły firmę przed głębokim kryzysem, który dotknął inne konkurencyjne firmy przemysłu mięsnego.

Dywersyfikacja działalności (zajęcie dość szerokiego geograficznie rejonu odbiorców) rozłożyła ryzyko zahamowania zbytu. Zakończzone już inwestycje dopiero w 2002 r. zaczęły przynosić zyski. Dziś właściciele z pełnym optymizmem mówią o dalszych planach rozwojowych, o dwukrotnym zwiększeniu zatrudnienia, o możliwości podwojenia produkcji.

## Literatura

- BEDNARSKI L.: Analiza finansowa w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa 2001.
- BIEŃ W.: Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, DIFIN, Warszawa 2001.
- GABRUSEWICZ W.: Podstawy analizy finansowej, PWE, Warszawa 2002.
- SIERPIŃSKA M., JACHNA T.: Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych, PWN, Warszawa 2000.
- WAŚNIEWSKI T.: Analiza finansowa w przedsiębiorstwie, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1997.
- RYNEK MIĘSA. STAN I PERSPEKTYWY. Zeszyt z cyklu Analizy rynkowe, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Agencja Rynku Rolnego, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej, październik 2002.
- POLSKI PRZEMYSŁ ŻYWNOŚCIOWY. Raport 2001, Polska Federacja Producentów Żywności, Warszawa 2001.
- ROCZNIK STATYSTYCZNY 2002, GUS, Warszawa 2002.

## Organization and Changes in Performance of Meat Processing Plant "Wierzejki" over the 1991–2002 Period

### Abstract

The paper presents the development trends in Meat Processing Plant "Wierzejki". The tendencies in employment, assets and production were discussed. Annual financial reports for the years from 1997 to 2002 have been used to carry out the financial analysis.

The results indicate that enterprise concerned made considerable investments. Business activity of the Plant "Wierzejki" was based on the solid market knowledge and diversification of the products and services. "Wierzejki" adjusted its activity in the field of meat processing and sales both to new market conditions and law standards. Its strategy enabled the enterprise to achieve a competitive advantage on the local meat markets.