

Tomasz Kondraszuk

Wzrost wartości firmy rodzinnej na przykładzie gospodarstwa wiejskiego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 62, 355-363

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

TOMASZ KONDRASZUK

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

WZROST WARTOŚCI FIRMY RODZINNEJ NA PRZYKŁADZIE GOSPODARSTWA WIEJSKIEGO

Wprowadzenie

Rolnictwo jest miejscem szczególnym, gdzie zbiegają się cele społeczne, ekologiczne i ekonomiczne działalności człowieka. Losy rodzin rolniczych związane są z gospodarstwami rolniczymi, a z kolei prowadzona działalność rolnicza uwarunkowana jest sytuacją rolnika i jego rodziny¹.

Planując działalność, tradycyjnie koncentrujemy uwagę na rentowności jako głównym źródle akumulacji w przedsiębiorstwach. Oceniamy konkurencyjność możliwych do prowadzenia działalności poprzez pryzmat zysku lub kryteriów pozwalających na jego maksymalizację (marży brutto, nadwyżki bezpośredniej). W rolnictwie kategorią wynikową dla działalności rolniczej jest dochód rolniczy. W przypadku gospodarstwa indywidualnego (rodzinnego), będącego również przedsiębiorstwem osoby fizycznej, tradycyjnie cała uwaga rachunku ekonomicznego skupiała się na działalności gospodarstwa rolniczego, traktowanego jako zakład produkcyjny. Wprowadzono wprawdzie kategorię dochodu osobistego uwzględniającą dochody spoza gospodarstwa rolniczego, ale w oderwaniu od posiadanego majątku prywatnego².

¹ Tematyka powiązań działalności gospodarczej z sytuacją rodziny jest rzadko podejmowana. Dlatego warto odnotować pracę: E. Więcek-Janka, A. Kujawińska, *Konflikty w mikro-przedsiębiorstwach rodzinnych – wyniki badań*, w: *Strategie zarządzania mikro i małymi przedsiębiorstwami*, Zeszyty Naukowe US nr 585, Szczecin 2010, s.403–412.

² Jeszcze rzadziej poruszane są kwestie powiązań majątkowych rodziny i przedsiębiorstwa. Dlatego trudno znaleźć chociażby krótką wzmiankę na ten temat w pracach stricte dotyczącej tych zagadnień, np. M. Grabowska, *Rola kapitału własnego w finansowaniu mikro i małych*

W chwili obecnej przeważa pogląd, że celem ekonomicznym działalności przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej jest maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa, a co za tym idzie bogactwa jego właścicieli. Jego realizacja wymaga takiego prowadzenia przedsiębiorstwa, aby zysk ekonomiczny lub wartość majątku właścicieli były maksymalizowane w długim okresie. W rolnictwie zasadne jest rozpatrywanie łącznej sytuacji gospodarstwa rolniczego (zakładu produkcyjnego) i gospodarstwa domowego (rolnika wraz z rodziną), tworzących w ten sposób gospodarstwo wiejskie³. Analogicznie wzrost wartości posiadanego przez rodzinę rolniczą majątku netto powinien obejmować nie tylko elementy samego gospodarstwa rolniczego, ale również gospodarstwa domowego. Istnieje potrzeba integracji rachunku ekonomicznego i rozpatrywania w sposób systemowy działalności w tak rozumianych gospodarstwach wiejskich. Jest to warunkiem zrozumienia decyzji podejmowanych przez rolników⁴.

Celem opracowania jest pokazanie, na ile rodzinny charakter i specyfika gospodarstwa wiejskiego weryfikuje ogólnie obowiązujące zasady koncepcji zarządzania wartością (mikro)przedsiębiorstwa w dłuższym horyzoncie czasu. Aby zrealizować ten cel, przyjęto 14-letni okres badawczy. W pracy uznano poziom kapitału własnego gospodarstwa wiejskiego jako miernik wartości firmy dla jego właścicieli. Dla potrzeb niniejszej pracy w warunkach gospodarstwa rolniczego wycena aktywów obrotowych i trwałych została przeprowadzona zgodnie z koncepcją wartości godziwej⁵.

1. Gospodarstwo wiejskie a koncepcja zarządzania wartością (mikro)przedsiębiorstwa

Współcześnie powszechnie akceptowalnym celem strategicznym działalności przedsiębiorstwa jest maksymalizacja jego wartości, a tym samym bogactwa jego właścicieli. Klasyczne podejście polega na maksymalizacji kapitału własnego po-

przedsiębiorstw, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe US nr 588, Szczecin 2010, s. 63–70.; A. Kłopotek, *Finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce polskiej*, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe US nr 588, Szczecin 2010, s. 89–96.; J. Marzec, *Złote reguły finansowania w praktyce małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Zeszyty Naukowe US nr 588, Szczecin 2010, s. 143–152.

³ T. Kondraszuk, *Wybrane problemy definiowania i funkcjonowania gospodarstw wiejskich jako mikroprzedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, w: *Strategie zarządzania mikro i małymi przedsiębiorstwami*, Zeszyty Naukowe US nr 585, Szczecin 2010, s. 197–205.

⁴ T. Kondraszuk, *Gospodarstwo wiejskie jako podstawa rachunku ekonomicznego – ujęcie metodyczne*. Roczniki Naukowe SERIA Tom VIII Zeszyt 1. Warszawa–Poznań 2006, s. 84.

⁵ Wartość godziwa odzwierciedla kwotę, za jaką dany składnik aktywów mógłby zostać wymieniony, a zobowiązanie uregulowane w warunkach transakcji rynkowej, pomiędzy zainteresowanymi i dobrze poinformowanymi, niepowiązаныmi ze sobą stronami.

przez zapewnienie właścicielom stopy zwrotu z zainwestowanego kapitału na poziomie wyższym od stopy kosztu kapitału. Wszystkie działania i decyzje zorientowane są na systematyczne i ciągłe kreowanie wartości dla właścicieli w oparciu o tzw. nośniki wartości lub czynniki kreujące wartość (*value drivers*). Czynniki te mogą być zlokalizowane wewnątrz przedsiębiorstwa (stanowiące mocne strony), ale również w otoczeniu (stanowiące szanse).

Gospodarstwo wiejskie traktowane jest w literaturze ogólnej z reguły jako synonim jednostki małej, słabej finansowo, zarządzanej najczęściej przez właścicieli (rodzinę) w sposób mało profesjonalny. Najważniejszymi jego wyróżnikami są:

- skupienie własności i zarządzania w rękach rodziny,
- powiązanie więzami pokrewieństwa lub małżeństwa osób tworzących gospodarstwo,
- prawo własności i zarządzania jest dziedziczone z pokolenia na pokolenie,
- rodzina mieszka i pracuje w gospodarstwie.

Określanie strategii dla gospodarstwa wiąże się z odpowiedzią na pytanie, dokąd będzie ono zmierzać. Czy zamiarem rolnika jest jego powiększanie, czy utrzymanie posiadanych zasobów, czy też stopniowa rezygnacja z prowadzonej działalności? Będzie to w dużym stopniu uzależnione od cyklu życia rodziny rolniczej i posiadania następcy. Kolejne etapy tego cyklu obejmują:

- rodzinę i następcę,
- następcę ze współmałżonkiem plus rodziców,
- męża z żoną i dziećmi w wieku przedszkolnym i szkolnym plus dziadkowie,
- męża z żoną i dziećmi uczęszczającymi do szkoły podstawowej i ponadpodstawowej plus dziadkowie.

Należy zauważyć, że na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat zmiany uległy warunki gospodarowania w rolnictwie. Zmniejszyła się liczba gospodarstw, w miejsce wspólnoty wiejskiej pojawia się coraz częściej wspólnota producentów (często z różnych rejonów kraju), komunikująca się ze sobą nie za pomocą bezpośrednich rozmów, ale Internetu i Intranetu. Pozyskiwanie dochodu z rolnictwa i działalności pozarolniczej stało się powszechne. Dzięki temu w sposób naturalny powstaje dywersyfikacja dochodów w gospodarstwach wiejskich.

Gospodarstwo wiejskie odpowiedzialne jest za realizację celów ekologicznych (w ramach gospodarstwa rolniczego), społecznych (w ramach gospodarstwa domowego) i finansowych (ekonomicznych) stanowiących wynik prowadzonej działalności i odnoszących się do całości. Problematyka formułowania celów działalności gospodarczej człowieka stanowi jeden z kluczowych elementów zarządzania, w tym również strategii wzrostu wartości przedsiębiorstwa dla ich właścicieli.

Gospodarstwo dysponuje majątkiem będącym własnością rolnika i jego rodziny, obejmującym zarówno składniki wchodzące w skład gospodarstwa rolniczego, jak i domowego. Jeżeli dopuszczamy możliwość wzajemnego przepływu posiada-

nych zasobów w ramach gospodarstwa i rodziny rolniczej, w tym również kapitału, to analiza efektywności gospodarowania i posiadanego majątku powinna obejmować łącznie pozycje gospodarstwa rolniczego (zakładu produkcyjnego) i gospodarstwa domowego. Również z formalnego punktu widzenia w przypadku przedsiębiorstwa osoby fizycznej właściciel odpowiada za zobowiązania w prowadzonej działalności gospodarczej całym swoim prywatnym majątkiem (w szczególności trwałym). Banki udzielając kredytu, bardzo uważnie analizują majątek prywatny i często jest to główna pozycja zabezpieczenia. Istotne jest, aby konsekwentnie traktować wszystkie elementy zaangażowanego majątku, jak i rachunku wyników łącznie.

Ekonomicznym kryterium oceny prowadzonych działań w gospodarstwie wiejskim będzie wzrost/spadek wartości jego majątku netto. Zmiany wartości majątku netto mogą mieć charakter finansowy lub kapitałowy. Zmiany o charakterze finansowym znajdują swoje odzwierciedlenie w wyniku finansowym, natomiast zmiany kapitałowe (majątku trwałego) nie są wliczane do rachunku wyników. Jest to bardzo ważne rozstrzygnięcie powodujące, że tradycyjnie wszystkie przeszacowania majątku (w tym również stada podstawowego) nie są zaliczane do wyniku finansowego. W ramach rachunku ekonomicznego należy uwzględnić oba te elementy. Jeżeli ograniczymy się do wyniku finansowego i pominiemy zmiany o charakterze kapitałowym, to większość decyzji podejmowanych przez rolnika stanie się dla nas niezrozumiałą, w szczególności te dotyczące planów długoterminowych o charakterze strategicznym.

2. Opis obiektu badawczego

Analizowane gospodarstwo położone jest 40 km od Warszawy i prowadzone jest przez młodego rolnika. Bardzo dobra lokalizacja powoduje, że w ramach rachunku ekonomicznego gospodarstwa należy uwzględnić rentę z tytułu położenia. Nasze rozważania dotyczące zmian wartości gospodarstwa wiejskiego zakładają, że każde gospodarstwo w większym lub mniejszym zakresie korzysta z takiej renty.

Współpracę z gospodarstwem autor rozpoczął w roku 1996, opracowując na prośbę rolnika biznesplan na potrzeby kredytu z linii „Młody rolnik”. Gospodarstwa korzystające z tej linii zobowiązane były do prowadzenia księgowości w ramach Zunifikowanego Systemu Rachunkowości Gospodarstw Rolniczych (ZSRGR). Na początku gospodarstwo posiadało około 7 ha ziemi, 2 krowy dojne i podstawowy zestaw maszyn, w tym zakupiony w 1989 roku używany kombajn zbożowy. Rolnik przystąpił do modernizacji gospodarstwa. Celem stała się specjalizacja w produkcji mleka poprzez zwiększenie pogłowia krów z 2 do 10 sztuk (obecnie posiada 23 krowy), budowę nowej obory oraz powiększenie powierzchni gospodarstwa. Zakładał wprawdzie powiększenie gospodarstwa nawet do 50 ha, ale była to granica, do

której okazało się, bardzo trudno się zbliżyć (obecnie posiada 24,5 ha powierzchni ogólnej). Rolnik, tak jak planował, wykupił dzierżawę 3 ha i dodatkowo 1,5 ha od gminy w roku 1997. W kolejnym roku zakupił 4 ha od rolnika indywidualnego, w 1999 kolejne 3 ha i w 2000 kolejne 2 ha. Jednocześnie powiększył dzierżawę od rolników indywidualnych (obecnie dzierżawi 11,07 ha). Ostatni zrealizowany zakup gruntów (3,5 ha) miał miejsce w roku 2004. Tak jak planował, rolnik kupił prasę do słomy i siana, wybudował garaże na maszyny i samochody. Doskonalił przez cały czas stado podstawowe krów (od 3500 l do 5500 l od jednej krowy). Nie udało mu się kupić gruntów w najbliższym sąsiedztwie (wraz z siedliskiem) około 10 ha (obecnie dzierżawi 6 ha jako pastwisko). Dlatego też zmuszony był do budowy nowej obory jedynie na 23 sztuki krów w ramach swojej działki, bez powiększenia siedliska.

W produkcji roślinnej gospodarstwo wyspecjalizowało się w produkcji zbóż, zrezygnowało natomiast z uprawy ziemniaka. Na areale około 4 ha uprawia się kukurydzę na kiszonkę. Rolnik korzysta z preferencyjnych kredytów na powiększanie gospodarstwa i inwestycje.

Zmiany zachodziły również w gospodarstwie domowym:

- W 1998 roku żona rodzi syna Piotra i jeszcze w tym samym roku zostaje wybrana na sołtysa. Kolejne dziecko, Gabrysia, rodzi się w 2002 roku. Mają już trójkę dzieci: Karolina (15 lat), Piotr (10 lat), Gabrysia (6 lat).
- Wyremontowany został dom i dobudowane piętro (ewentualnie pod działalność agroturystyczną), kupione nowe meble, komputer dla dzieci.
- Założono telefon (1999) i wodociąg (2004).
- Od kilku lat ojciec młodego rolnika niestety przestał pomagać w gospodarstwie.
- Brat mechanik pracuje poza domem, ale ciągle pomaga w gospodarstwie (na żniwa bierze urlop).

Przez cały ten okres gospodarstwo prowadziło ewidencję w sposób uproszczony przy wykorzystaniu rolniczego kalendarza rachunkowego i sporządzało inwenturę na koniec roku. Wycenę majątku sporządzano zgodnie z koncepcją wartości godziwej.

3. Wyniki i ich analiza

Okres badawczy obejmował 14 kolejnych lat od 1996 do 2009 roku. Oto zestawienie majątku na początku analizowanego okresu. W tabeli 1 przedstawiono zestawienie aktywów gospodarstwa rolniczego na początku 1996 roku.

Tabela 1

Aktywa analizowanego gospodarstwa rolniczego na dzień 01.01.1996 r.

Wyszczególnienie	Wartość w złotych
Grunty i nasadzenia	16 893
Budynki i budowle	43 207
Maszyny i urządzenia	31 576
Środki transportowe	29 000
Stado podstawowe	4 000
Aktywa trwałe	124 676
Inwentarz żywy (stado obrotowe)	2 580
Produkty gotowe	13 140
Środki produkcji z zakupu	1 000
Produkcja w toku i pasze objętościowe	2 712
Należności	102
Środki pieniężne	9 145
	5 000
Aktywa obrotowe	33 679
Aktywa razem	158 355

Źródło: opracowanie własne.

Gospodarstwo rolnicze było obciążone kredytem długoterminowym w wysokości 12 000 zł, inne zobowiązania w gospodarstwie wiejskim nie występowały. Wartość majątku prywatnego (trwałego) szacowana była na 50 000 zł. Korzystając z wzorów⁶ (Kondraszuk 2006) obliczono wartość majątku netto gospodarstwa wiejskiego.

Aktywa Gospodarstwa Wiejskiego = Aktywa Gospodarstwa Rolniczego ogółem + Aktywa trwałe Gospodarstwa Domowego = 158 355 zł + 50 000 zł = 208 355 zł
Pasywa Gospodarstwa Wiejskiego = 208 355 zł.

Kapitał własny (majątek netto) Gospodarstwa Wiejskiego = Pasywa Gospodarstwa Wiejskiego - Zobowiązania Gospodarstwa Rolniczego ogółem – Zobowiązania długoterminowe Gospodarstwa Domowego = 208 355 zł – 12 000 zł – 0 zł = 196 355 zł.

Tak więc wartość majątku netto na początku roku wynosiła 196 355 zł. Gospodarstwo w ciągu roku wypracowało dochód rolniczy na poziomie 29 269 zł.

⁶ T. Kondraszuk, *Gospodarstwo wiejskie jako podstawa rachunku ekonomicznego – ujęcie metodyczne*. Roczniki Naukowe SERIA Tom VIII Zeszyt 1. Warszawa–Poznań 2006, s. 80–84.

Dochód z gospodarstwa rodziny rolniczej był identyczny, ponieważ nie odnotowano zysku/straty ze sprzedaży środków trwałych i nie uzyskano dopłat/dotacji do inwestycji. Skrócone zestawienie rachunku zysków i strat zawarte jest w tabeli 2.

Rachunek zysków/strat w 1996 r.

Tabela 2

Wyszczególnienie	Wartość w złotych
A. Produkcja ogółem	64 367
B. Koszty bezpośrednie	13 367
C. Nadwyżka bezpośrednia	51 000
D. Koszty pośrednie	21 732
E. Dochód rolniczy	29 268
F. Dochód z gospodarstwa rolniczego	29 268

Źródło: opracowanie własne.

Zestawienie salda rachunku gospodarstwa domowego zawiera tabela 3. W tym okresie rolnik poszukiwał możliwości dodatkowego zarobku. W wyniku tych starań jego przychody spoza gospodarstwa rolniczego (prywatne) osiągnęły znaczącą sumę.

Zestawienia rachunku wyników gospodarstwa domowego w 1996 r.

Tabela 3

Wyszczególnienie	W złotych
A. Przychody w tym:	22 600
Wpłaty (płace, działalność prywatna, renty, emerytury, czynsze za oddzierżawienie majątku prywatnego, odszkodowania)	
Wycenione przekazania i świadczenia z GD do GR	22 600
Sprzedaż środków trwałych GD	
Ewentualne dopłaty/subwencje do inwestycji GD	0
B. Koszty w tym:	31 756
Wyплаты (bieżące koszty utrzymania rodziny i inne)	28 870
Wycenione pobrane produkty z GR do GD	540
Koszty wspólne (paliw, opału, energii elektrycznej, innych opłat)	346
Amortyzacja majątku prywatnego.	2 000
Wartość netto sprzedanych środków trwałych GD	0
C = A-B. Saldo rachunku GD	- 9 156

Źródło: opracowanie własne.

Dochód Gospodarstwa Wiejskiego będzie sumą wyników GR i GD.
 Dochód Gospodarstwa Wiejskiego = 29 268 zł + (- 9 156 zł) = 20 112 zł.

Obliczmy wartość majątku netto na koniec tego okresu.

Majątek Netto GW na koniec okresu = Majątek Netto GW na początek
+Dochód (wynik finansowy) GW (zysk, strata)
(+,-) Zmiany Kapitałowe GW (przeszacowania).

Majątek Netto GW na koniec 1996 r. = 196 356 zł + 20 112 zł = 216 468 zł.

W roku 1996 nie wystąpiły przeszacowania majątku trwałego. Cena ziemi (najważniejszego składnika majątku) została przez rolnika utrzymana na poziomie około 2 500 zł/1 ha. W następnym roku wartość 1 ha wzrasta do 5 000 zł/1 ha i w kolejnych latach szybuje w górę, podobnie zresztą jak pozostałych składników majątku. Rolnik na skutek choroby jednego z członków rodziny musi zrezygnować z działalności pozarolniczej i koncentruje się na pracy w gospodarstwie. Na koniec 2009 roku wartość aktywów ogółem gospodarstwa wiejskiego osiąga 3 152 000 zł (w tym aktywa gospodarstwa domowego 245 000 zł, przy zobowiązaniach ogółem sięgających 32 000 zł). Analizując i sumując wyniki za cały okres 1996–2009 rok możemy obliczyć skutki ciągłego zwiększania stanu posiadania przez rolnika. Oto zestawienie łączne zmian majątku netto w latach 1996–2009.

Majątek Netto GW na koniec (2009 r.) = Majątek Netto GW na początek (1996 r.)
+ Skumulowany Dochód GW (zysk, strata) za lata 1996–2009
(+,-) Skumulowane zmiany Kapitałowe GW za lata 1996–2009

Majątek Netto GW na koniec 2009 r. = 216 468 zł + 260 500 zł + 2 643 142 zł
=3 120 110 zł.

Okazuje się, że skumulowane zmiany kapitałowe przewyższają dziesięciokrotnie wartość wypracowanego dochodu z gospodarstwa wiejskiego. W takim przypadku kierując się zasadą maksymalizacji posiadanego majątku netto (kapitału własnego), działania ukierunkowane na powiększanie majątku uwzględniały również zmiany cen ziemi i wyposażenia, i stanowiły główny cel strategiczny rolnika. Aby przyspieszyć realizację swoich zamierzeń, korzystał z obcych źródeł finansowania w postaci kredytów preferencyjnych. Wypracowywany dochód gospodarstwa wiejskiego (wynik finansowy) służył przede wszystkim zaspokajaniu bieżących potrzeb rodziny rolniczej, przy czym w pierwszych latach znaczący udział w nim stanowiły przychody z działalności gospodarstwa domowego.

Podsumowanie

Wzrost wartości posiadanego przez właściciela majątku bez względu na to, czy jest to osoba fizyczna, czy grupa akcjonariuszy, jest najważniejszym kryterium prowadzonej działalności. Należy wykorzystywać właściwe mierniki i instrumenty do oceny efektów prowadzonej działalności gospodarczej rozpatrywanej przez pryzmat procesów kreowania wartości posiadanego majątku.

W rolnictwie zasadne jest rozpatrywanie łączne sytuacji gospodarstwa rolniczego (zakładu produkcyjnego) i gospodarstwa domowego. Rolnik zainteresowany jest nie tylko zyskiem finansowym, ale również kapitałowym. W analizowanym okresie to zysk kapitałowy decydował o wzroście wartości gospodarstwa wiejskiego. W swoich decyzjach rolnik kierował się „chłopską” zasadą zwiększania stanu posiadania nie tylko majątku zakładu produkcyjnego (gospodarstwa), ale również majątku prywatnego.

Wydaje się, że (mikro)przedsiębiorstwa rodzinne poza rolnictwem stosują podobne podejście w dużo większym stopniu niż jest to obecnie przedstawiane w literaturze.

INCREASE OF THE COMPANY VALUE ON EXAMPLE OF AGRICULTURAL FAMILY FARM

Summary

The article presents implementation conditions of the concept of company value increase on example of the agricultural farm. Basing on the research completed during 14 years it was concluded that in the analyzed period the capital profit, as the main factor, decided about the increase of the farm value. Additionally it occurred feasible to analyze agricultural performance together with household. In his decisions the farmer intended to increase not only the farms assets but also the private property. It is suspected that the micro-companies outside the agriculture use the similar approach more often than it is presented in the literature.

Translated by Tomasz Kondraszuk