

**MARYLA BIENIEK-MAJKA**

# **AKTYWA TRWAŁE GRUP I ORGANIZACJI PRODUCENTÓW OWOCÓW I WARZYW W WOJEWÓDZTWIE KUJAWSKO-POMORSKIM W LATACH 2005–2014**

**Streszczenie:** Celem artykułu jest wskazanie, że istotą działalności grup producentów owoców i warzyw było wykorzystanie szansy pozyskania przewagi technologicznej, nabywając aktywa trwałe dzięki środkom finansowym przekazanych do sektora. Na podstawie danych finansowych grup producentów owoców i warzyw obliczono udział aktywów trwałych w aktywach ogółem, wskaźnik rentowności inwestycji, wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym, wskaźnik produktywności i wskaźnik rentowności przychodów. Uzyskane wyniki wskazują, że grupy producentów owoców i warzyw, działające w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, charakteryzują się wysokim udziałem aktywów trwałych w aktywach ogółem, które zostały sfinansowane z zewnętrznych źródeł. Na podstawie wskaźnika rentowności kapitału własnego i zyskowności działalności możemy stwierdzić, że celem grup jest utrzymanie wysokości przychodów na wielkości pozwalającej na spłacanie zobowiązań. Brak nadwyżki ekonomicznej uniemożliwi dalszy proces inwestycyjny, co może skutkować niemożliwością utrzymania przewagi technologicznej.

**Słowa kluczowe:** rentowność, grupy producentów owoców i warzyw, aktywa trwałe.

## **1. WSTĘP**

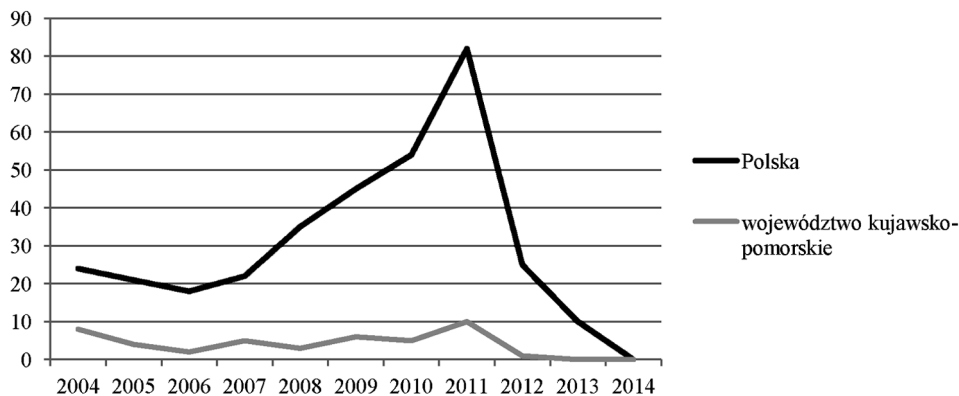
Do 2014 roku w województwie kujawsko-pomorskim powstało 40 grup producentów owoców i warzyw, z czego 27 z nich uzyskało status uznanej organizacji owoców i warzyw. Proces integracji producentów owoców i warzyw w badanym województwie nie różnił się od tego w kraju<sup>1</sup> (rys.1.) i można stwierdzić, że zainteresowanie zakładaniem nowych grup było ściśle zależne od nowelizacji przepisów prawnych, w szczególności mówiących o dofinansowaniu nowozakła-

---

<sup>1</sup> Więcej na temat kształtowania się procesu integracji wśród producentów owoców i warzyw w Polsce i zależności między zmianami legislacyjnymi ograniczającymi wsparcie finansowe, a ilością zakładanych nowych grup możemy przeczytać – M. Bieniek-Majka, *Proces integracji grup producentów owoców i warzyw w Polsce*, „Wieś Jutra – Rozwój obszarów wiejskich” 2012, nr 11–12 (172–173), s. 40–41.

danych grup. Potwierdzeniem tego jest fakt, że po ostatniej zmianie przepisów<sup>2</sup>, które radykalnie ograniczyły wysokość dofinansowania dla wstępnie uznanych grup do 10 mln euro rocznie, w województwie kujawsko-pomorskim nie powstała żadna nowa grupa. W ramach programu wsparcia kujawsko-pomorskie grupy producentów owoców i warzyw pozyskały w badanym okresie 942,50 mln. zł, z czego większość przeznaczono na inwestycje.

**Rysunek 1. Liczba nowopowstałych wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw w Polsce i województwie kujawsko-pomorskim w latach 2004–2014**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z ARiMR.

**Tabela 1. Lokalizacja grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim. Stan na 31.12.2014 r.**

Powiat	Ilość grup	Udział
Włocławek i powiat włocławski	11	28%
inowrocławski	6	15%
Toruń i powiat toruński	6	15%
lipnowski	5	13%
brodnicki	2	5%
bydgoski	2	5%
golubsko-dobrzyński	2	5%
radziejowski	2	5%
aleksandrowski	1	3%
grudziądzki	1	3%
nakielski	1	3%
świecki	1	3%

Źródło: opracowanie własne na podstawie rejestrów grup producentów owoców i warzyw prowadzonych przez Kujawsko-Pomorski Urząd Marszałkowski.

<sup>2</sup> Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 302/2012 z dnia 4 kwietnia 2012 r. zmieniające rozporządzenie wykonawcze (UE) nr 543/2011 ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1234/2007 w odniesieniu do sektora owoców i warzyw oraz sektora przetworzonych owoców i warzyw (Dz. Urz. UE L 99 z 05.04.2012, s. 21).

Analizując położenie siedzib grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim możemy zauważyć specjalizację lokalną. Zdecydowanym liderem jest powiat grodzki i ziemski włocławski, w którym funkcjonuje 28% grup i organizacji producentów owoców i warzyw, kolejnymi powiatami *ex aequo* to powiat grodzki i ziemski toruński oraz inowrocławski gdzie zlokalizowanych jest po 15% oraz lipnowski 13% grup i organizacji. W pozostałych 8 powiatach zarejestrowanych są dwie lub jedna grupa. Biorąc pod uwagę fakt, że w województwie są 23 powiaty, to w pozostałych 9 powiatach nie ma grup producenckich.

## 2. MATERIAŁ I METODYKA BADAŃ

W celu dokonania próby oceny rentowności grup producentów owoców i warzyw zlokalizowanych w województwie kujawsko-pomorskim obliczono udział aktywów trwałych, wskaźnik rentowności inwestycji, wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym, wskaźnik produktywności i wskaźnik rentowności przychodów na podstawie pozyskanych za pomocą InfoVeriti danych finansowych dla każdej z grup z okresu jej funkcjonowania, dla poszczególnych lat, za które złożone zostały sprawozdania do KRS. Brakujące, pojedyncze sprawozdania, nie miały decydującego wpływu na ukształtowany obraz sytuacji finansowej grup. W celu zaprezentowania danych istniejące grupy i organizacje producentów zostały kolejno ponumerowane i tak: od 1–27 są to uznane organizacje, a 28–40 to wstępnie uznane grupy producentów. Większość z nich działa jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, która została zawiązana przez kilka (minimum 5) osób fizycznych bądź prawnych. Z analizy wpisów w KRS można zauważyć, że większość z nich to firmy rodzinne, bądź też powiązane kapitałowo z innymi „rodzinnymi” przedsiębiorstwami. Organizacje, którym przypisano numer 9 i 11 działają jako spółdzielnie, a te z przypisanym numerem 1, 3–7 działają jako stowarzyszenia.

## 3. WYNIKI BADAŃ

W ramach programu wsparcia kujawsko-pomorskie grupy producentów owoców i warzyw pozyskały w badanym okresie 942 500 504,71 zł, z czego większość przeznaczono na inwestycje. Na podstawie struktury posiadanych aktywów w badanym okresie (tabela 2.) można stwierdzić, że inwestycje ukierunkowane były głównie w pozyskanie aktywów trwałych. Udział aktywów trwałych w aktywach ogółem w badanym okresie wynosił średnio dla spółek 70%, a dla spółdzielni 62%. Stowarzyszenia charakteryzują się brakiem lub niewielkim poziomem aktywów trwałych. Rekordowy udział aktywów trwałych wystąpił w spółce nr 15 i wyniósł w 2014 roku 97,79%. Należy też zauważyć mniejszy udział aktywów trwałych w spółkach dłużej funkcjonujących na rynku, które uzyskały status uznania. Może to świadczyć z jednej strony o mniejszych

inwestycjach w aktywa trwałe, niż u spółek powstałych w późniejszym okresie, lub o odsprzedawaniu posiadanego majątku.

**Tabela 2. Średni udział aktywów trwałych w aktywach ogółem w kujawsko-pomorskich grupach producentów owoców i warzyw w zależności od formy prawnej w latach 2005–2014**

Forma prawna	Udział w %
stowarzyszenia	0,97
spółdzielnie	62
spółki z ograniczoną odpowiedzialnością	70
w tym	
■ wstępnie uznane grupy	74
■ uznane organizacje	69

*Źródło:* opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych w KRS pozyskanych za pomocą InfoVeriti.

Teoretycznie wysoki udział aktywów trwałych wskazuje na brak elastyczności spółek i ryzyko nieprzystosowania do zmieniających się warunków rynkowych, gdyż majątek ten wytwarza wysokie koszty oraz posiada niską zdolność do generowania zysków. Efektywność poczynionych inwestycji przez kujawsko-pomorskie grupy producentów owoców i warzyw określono za pomocą wskaźnika rentowności – ROI<sup>3</sup> i stwierdzono, paradoksalnie, że stowarzyszenia, które zarządzały aktywami obrotowymi uzyskały ujemny wskaźnik, a spółki mające „zamrożony” kapitał w aktywach trwałych, potrafiły osiągać dodatni wynik (rys.2.). Co ciekawe grupy działające w formie spółdzielni, jako jedyne w całym badanym okresie, uzyskały dodatni średni wskaźnik rentowności poczynionych przez siebie inwestycji (tabela 3). Jednakże w całym badanym okresie wszystkie grupy i organizacje producentów owoców i warzyw osiągnęły średni wskaźnik na poziomie ROI = – 0,029, co świadczy o braku rentowności.

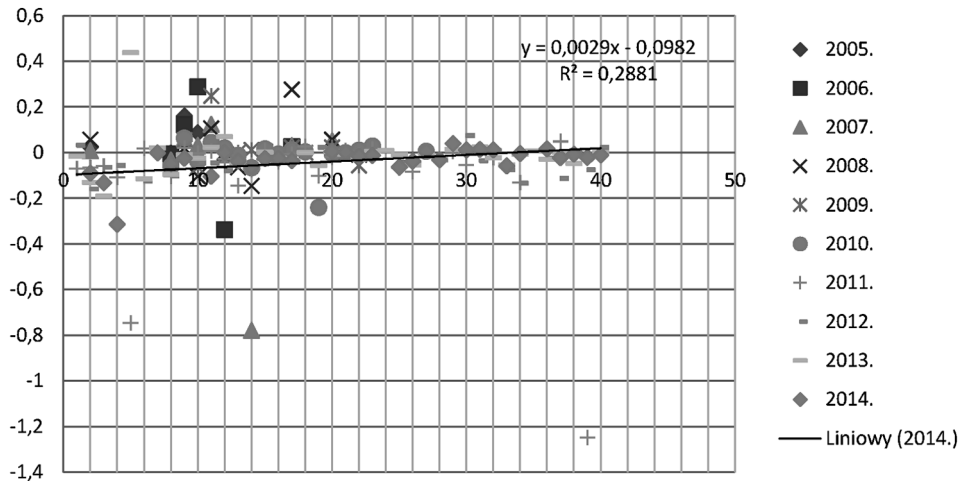
**Tabela 3. Średni wskaźnik rentowności inwestycji ROI w kujawsko-pomorskich grupach producentów owoców i warzyw w zależności od formy prawnej w latach 2005–2014**

Forma prawna	ROI
stowarzyszenia	-0,087
spółdzielnie	0,048
spółki z ograniczoną odpowiedzialnością	-0,028
w tym	
■ wstępnie uznane grupy	-0,046
■ uznane organizacje	-0,024

*Źródło:* opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych KRS pozyskanych dzięki InfoVeriti.

<sup>3</sup> ROI=zysk netto/aktywa ogółem. ROI – zwrot z inwestycji, mierzy efektywność działania przedsiębiorstwa. Określa ile groszy czystego zysku wygenerowała spółka z jednej złotówki aktywów.

**Rysunek 2. Wskaźnik rentowności inwestycji dla grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych w KRS pozyskanych za pomocą InfoVeriti.

Inwestycje realizowane przez wstępnie uznane grupy producentów owoców i warzyw województwie kujawsko-pomorskim, były znaczne i trudno się spodziewać natychmiastowego efektu. Zadawalający jest jednak fakt, że efektywność inwestycji wstępnie uznanych grup producentów owoców i warzyw wykazuje tendencję wzrostową. Mimo, iż średnia dla badanego okresu, wśród badanych wstępnie uznanych grup wynosi  $-0,046$ , to w 2014 roku wyniosła już  $-0,005$ , a 42% spółek osiągnęło rentowność ze swoich inwestycji.

Niepokojąca jest średnia rentowność w badanym okresie wśród uznanych organizacji na poziomie  $ROI = -0,024$ , i zanotowany „ujemny” poziom ROI w 2014 roku w przypadku 80% grup. Wydawałoby się, że skoro organizacje producentów dłużej funkcjonują na rynku to powinny być bardziej doświadczone w efektywnym zarządzaniu majątkiem. Jednakże na taki wynik może mieć wpływ strategia spłacania zobowiązań i zwiększanie udziału kapitałów własnych pokrywających aktywa trwałe. Potwierdzeniem tej tezy może być fakt, że średni wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałami własnymi w badanym okresie, dla wstępnie uznanych grup w województwie kujawsko-pomorskim, wyniósł  $0,0012$ , a w ostatnim 2014 roku  $0,0075$ .

Pamiętając, że najważniejszym bodźcem motywującym do zakładania grup producenckich było pozyskanie wsparcia na inwestycje, to wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym wskazuje na pozyskanie pozostałych 25% wartości inwestycji głównie z zewnętrznych źródeł finansowania. Gdy spojrzymy na grupy całościowo to sytuacja kształtuje się bardziej pozytywnie – wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym wzrasta i średnio dla wszystkich wynosi  $8,36$ , gdzie dla samych uznanych organizacji wynosi  $10,59$ . Jednakże kilka najwcześniej założonych grup, które mają niewielki udział aktywów trwałych za-

wyższy średni wskaźnik. Wyznaczając średni wskaźnik dla spółek (bez stowarzyszeń i spółdzielni) to jest on ok 10-krotnie mniejszy i wynosi w badanym okresie 1,27.

Głównym celem każdego przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysku, ponieważ od tego uzależniony jest dalszy jego rozwój i opłacenie kosztów związanych z posiadanym kapitałem (własnym jak i obcym),<sup>4</sup> a przeprowadzając inwestycje właściciele oczekują produktywności pozyskanych aktywów. Przyglądając się produktywności aktywów trwałych<sup>5</sup> w badanym okresie średni wskaźnik dla wszystkich grup kształtuje się na poziomie 23,37, ale jest on przede wszystkim generowany przez uznane organizacje (średni wskaźnik w badanym okresie wynosi 29,45). Wstępnie uznane grupy producentów osiągnęły bardzo niską produktywność, gdyż wyniosła ona dla nich średnio 0,52, a w 2014 roku 0,35. W 2014 roku średnia produktywność aktywów trwałych dla wszystkich grup wyniosła tylko 2,00. Duży wpływ na ten średni wynik ma produktywność aktywów osiągnięta przez jedno ze stowarzyszeń, które uzyskało produktywność aktywów trwałych na poziomie 46,92, a dla ok 80% grup wskaźnik ten oscylował od 0 do 1.

**Tabela 4. Średni wskaźnik produktywności aktywów trwałych oraz średni wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym w grupach producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim.**

GRUPA	Średni wskaźnik produktywność aktywów trwałych	Średni wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym
1.	927,86	68,35
2.	2,24	200,71
3.	0	0
4.	0	0
5.	0	0
6.	0	0
7.	38,66	1,61
8.	0,77	0,60
9.	1,75	0,88
10.	1,01	9,18
11.	6,64	0,69
12.	0,15	0,03
13.	0,48	0,78
14.	0,77	0,58
15.	0,29	0,03
16.	0,22	0,58
17.	0,14	1,28

<sup>4</sup> M. Dynus, B. Kołosowska, P. Prewysz-Kwinto, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, TNOiK, Toruń 2005, s. 86.

<sup>5</sup> Produktywność aktywów trwałych = przychody ze sprzedaży/ aktywa trwałe.

cd. tabeli 4.

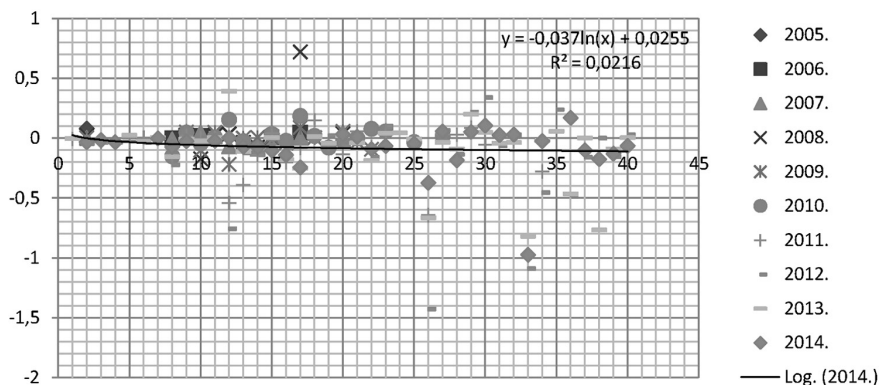
GRUPA	Średni wskaźnik produktywność aktywów trwałych	Średni wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem własnym
18.	0,16	0,02
19.	2,75	-0,14
20.	0,20	2,90
21.	0,18	0,02
22.	0,13	0,03
23.	0,26	0,06
24.	0,22	0,10
25.	2,42	0,83
26.	0,10	-0,17
27.	0,09	0,02
<b>średnia dla grup 1–27 razem</b>	<b>29,45</b>	<b>10,59</b>
28.	0,29	-0,07
29.	0,91	0,10
30.	0,58	0,19
31.	0,68	0,01
32.	1,21	-0,01
33.	0,07	-0,03
34.	0,41	-0,15
35.	0,15	0,03
36.	0,09	-0,05
37.	0,87	-0,08
38.	0,06	-0,03
39.	0,31	0,06
40.	0,49	0,01
<b>średnia dla grup 28–40 razem</b>	<b>0,52</b>	<b>0,0012</b>
<b>średnia dla grup 1–40 razem</b>	<b>23,37</b>	<b>8,36</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych w KRS pozyskanych za pomocą InfoVeriti.

Natomiast analizując rentowność przychodów<sup>6</sup> wszystkich grup producentów owoców i warzyw z województwa kujawsko-pomorskiego należy zaznaczyć, że są one ogólnie nierentowne, gdyż średnia rentowność uplasowała się na poziomie -0,611.

<sup>6</sup> Rentowność przychodów ROS = zysk netto/przychody ze sprzedaży. Rentowność przychodów informuje jaką część przychodów ze sprzedaży stanowi zysk netto.

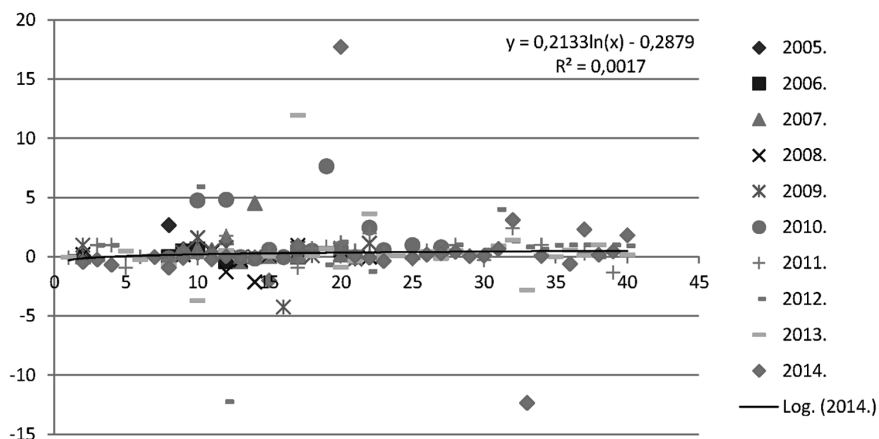
**Rysunek 3. Rentowność przychodów grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych w KRS pozyskanych za pomocą InfoVeriti.

W przypadku uznanych grup producenckich średnia rentowność w badanym okresie była na poziomie  $-0,045$ , a wstępnie uznanych grup na poziomie  $-0,12$ . W 2014 roku rentowność uznanych organizacji zmalała, a wstępnie uznanych grup wzrosła osiągając poziom  $-0,06$  w przypadku uznanych i  $-0,11$  wstępnie uznanych grup. Należy jednak zauważyć, że są grupy osiągające rentowność i tak 42% wstępnie uznanych grup osiągnęła rentowność w 2014 roku na średnim poziomie  $0,077$ , a 20% uznanych grup osiągnęła rentowność na średnim poziomie  $0,026$ . Uzyskując przychody, a nie generując zysku netto udowadnia się wysoki poziom kosztów. Są one niewątpliwie konsekwencją spłaty zobowiązań wynikających z niskiego udziału kapitałów własnych przy rozpoczęciu procesu inwestycyjnego.

**Rysunek 4. Wskaźnik rentowności kapitałów własnych grup producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych w KRS pozyskanych za pomocą InfoVeriti.



**Tabela 5. Średni wskaźnik rentowności kapitałów własnych ROE w kujawsko-pomorskich grupach producentów owoców i warzyw w zależności od formy prawnej w latach 2005–2014**

Forma prawna	ROE
stowarzyszenia	0,122
spółdzielnie	0,211
spółki z ograniczoną odpowiedzialnością	0,456
w tym	
■ wstępnie uznane grupy	0,357
■ uznane organizacje	0,504

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych grup opublikowanych KRS pozyskanych dzięki InfoVeriti.

Producenci owoców i warzyw tworząc grupę producentów zainwestowali, co prawda w niewielkim stopniu, kapitał własny, oczekując zwrotu z poczynionych inwestycji. I tak średni zwrot z kapitału własnego<sup>7</sup> w badanym okresie we wszystkich grupach uplasował się na poziomie 0,418. W przypadku zarówno wstępnie uznanych grup jak i uznanych organizacji średni współczynnik był podobny i wynosił kolejno 0,357 i 0,504. Przyglądając się uznanym organizacjom widzimy wzrost średniego poziomu zwrotu w 2014 roku do 0,706. Wstępnie uznane grupy w badanym okresie uzyskały średni zwrot z wniesionych kapitałów własnych na poziomie 0,357. W 2014 roku 83% grup uzyskało zwrot z kapitału własnego i średnio wyniósł on 0,92. Niestety pozostałe grupy były nierentowne, a w jednej z nich właściciele osiągnęli stratę na poziomie 12,36. Należy nadmienić, iż wyższy poziom dbałości o rentowność zaangażowanego kapitału własnego wykazują członkowie spółek w porównaniu do członków spółdzielni, czy stowarzyszeń. Rosnący poziom wskaźnika rentowności kapitału własnego świadczy efektywności zaangażowanego kapitału i może prowadzić do uzyskania możliwości rozwojowych przedsiębiorstwa<sup>8</sup>, co jest istotne chcąc utrzymać przewagę konkurencyjną.

#### 4. PODSUMOWANIE

- Grupy i organizacje producentów owoców i warzyw w województwie kujawsko-pomorskim są to przeważnie małe firmy rodzinne nastawiona na pozyskanie aktywów trwałych, bez zaangażowania kapitału własnego.

<sup>7</sup> ROE= zysk netto/kapitały własne. ROE – zwrot z kapitału własnego oznacza jak wiele zysku udało się wygenerować spółce z wniesionych kapitałów własnych, tj. określa ile groszy czystego zysku udało się osiągnąć spółce z jeden złotówki kapitałów własnych.

<sup>8</sup> A. Skowronek-Mielczarek, Z. Leszczyński, *Analiza działalności i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2008, s. 195.

- Głównym celem prowadzenia grup i organizacji producentów nie jest rentowność jako taka, ale osiągnięcie przychodów na poziomie pokrycia kosztów. Paradoksalnie lepsze wyniki finansowe uzyskują wstępnie uznane grupy (być może dlatego, że są administracyjnie kontrolowane z realizacji planu dochodzenia do uznania), niż uznane już organizacje producentów.
- Grupy i organizacje producentów owoców i warzyw w niewielkim stopniu zaangażowały kapitał własny, ale średni zwrot z zaangażowanego kapitału własnego jest dodatni i wyższy w przypadku grup prowadzonych w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością niż w formie stowarzyszenia, czy spółdzielni.
- Inwestycje w przyszłości mogą uruchomić efekty mnożnikowe u beneficjentów programów wsparcia<sup>9</sup>, ale ograniczenie wielkości wsparcia spowodowało brak dalszego zainteresowania zakładaniem grup producenckich.
- Coraz bardziej ograniczone możliwości pozyskania kapitału i silnie ograniczone zdolności do generowania nadwyżki finansowej, w postaci zysku netto, będą uniemożliwiały dalsze inwestycje i utrzymanie przewagi konkurencyjnej<sup>10</sup>.

## BIBLIOGRAFIA

- Bieniek-Majka M., *Proces integracji grup producentów owoców i warzyw w Polsce*, „Więś Jutra – Rozwój obszarów wiejskich” 2012, nr 11–12(172–173).
- Dynus M., Kołosowska B., Prewysz-Kwinto P., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, TNOiK, Toruń 2005.
- Grzelak A., *Ocena procesów inwestycyjnych w rolnictwie w Polsce w latach 2000–2011*, „Journal of Agribusiness and Rural Development” 2013, vol. 2(28).
- Paszko D., Pawlak J., *Rentowność ogrodniczych grup producentów elementem kształtowania przewagi konkurencyjnej*, „RN SERiA” 2014, T. XVI, z. 2.
- Skowronek-Mielczarek A., Leszczyński Z., *Analiza działalności i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2008.
- Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 302/2012 z dnia 4 kwietnia 2012 r. (Dz. Urz. UE L 99 z 05.04.2012).

## FIXED ASSETS OF FRUIT AND VEGETABLE PRODUCER GROUPS IN THE KUJAWSKO – POMORSKIE VOIVODESHIP IN THE YEARS 2005–2014

**Summary:** The aim of the article is to point out that the essence of the activities of fruit and vegetable producer groups was to use the opportunity of obtaining a technological advantage by acquiring assets through the financial measures submitted to the sector. The share of assets,

<sup>9</sup> A. Grzelak, *Ocena procesów inwestycyjnych w rolnictwie w Polsce w latach 2000–2011*, „Journal of Agribusiness and Rural Development” 2013, vol. 2(28), s. 111–120.

<sup>10</sup> D. Paszko, J. Pawlak, *Rentowność ogrodniczych grup producentów elementem kształtowania przewagi konkurencyjnej*, „RN SERiA” 2014, T. XVI, z. 2, s. 206–210.

return on investment, the coverage ratio of equity to fixed assets, the rate of productivity and return on revenues were calculated on the basis of financial data of fruit and vegetable producer groups. The results indicate that the groups of fruit and vegetable producers, functioning as a limited liability company, are characterized by a high share of fixed assets, which were financed from external sources. On the basis of return on equity and profitability of business, we can conclude that the purpose of the groups is to keep the amount of revenue so as to be able to cover liabilities. No economic surplus makes further investment process impossible and it may result in the inability to maintain a technological advantage.

**Key words:** profitability, fruit and vegetable producer groups, fixed assets.

*Dr Maryla Bieniek-Majka  
Kujawsko-Pomorska Szkoła Wyższa w Bydgoszczy  
Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii  
Instytut Nauk Ekonomicznych  
ul. Toruńska 55-57  
85-023 Bydgoszcz  
e-mail: [maryl.b@wp.pl](mailto:maryl.b@wp.pl)*