

## **Finansowe aspekty funkcjonowania grup zakupowych**

**Sebastian Saniuk, Dorota Roszkowska-Hołyśz\***

**Streszczenie:** *Cel* – Ukazanie specyfiki finansowych aspektów funkcjonowania grup zakupowo- sprzedażowych z branży instalacyjnej w Polsce.

*Metodologia badania* – Analiza literatury krajowej i zagranicznej, analiza danych finansowych pochodzących z ogólnopolskiej grupy zakupowo-sprzedażowej, skupiającej 25 przedsiębiorstw.

*Wynik* – Działalność w opisywanej instytucji pozwala zapewnić rentowność działalności, usprawnić proces zarządzania przedsiębiorstwem.

*Oryginalność/wartość* – Artykuł dotyczy standardowych problemów zarządzania finansami w przedsiębiorstwach.

**Słowa kluczowe:** grupy zakupowo-sprzedażowe

### **Wprowadzenie**

Zrzeszanie się przedsiębiorstw handlowych dobrami przemysłowymi w grupy zakupowo-sprzedażowe jest interesującym zjawiskiem gospodarczym. Typowe dla XX wieku samodzielne funkcjonowanie firm staje się coraz trudniejsze w sytuacji natężonej konkurencji. Uczestnictwo w grupach daje możliwość samodzielnym przedsiębiorstwom sprostania konkurencji cenowej. Niesie ze sobą również wiele wartości niematerialnych, o które wzbogacają się przedsiębiorstwa lokalne.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie finansowych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw handlowych w grupach zakupowych. Cel ten został osiągnięty zarówno poprzez analizę literatury krajowej i zagranicznej, jak i analizę danych pochodzących z 25 przedsiębiorstw, dotyczących obszarów i sposobów funkcjonowania grupy zakupowo-sprzedażowej w branży instalacyjno-grzewczej.

---

\* dr hab. inż. Sebastian Saniuk prof. UZ, Uniwersytet Zielonogórski, Wydział Ekonomii i Zarządzania, ul. Podgórna 52, 65-246 Zielona Góra, e-mail: S.Saniuk@wez.uz.zgora.pl; dr Dorota Roszkowska-Hołyśz, Uniwersytet Zielonogórski, Wydział Ekonomii i Zarządzania, ul. Podgórna 52, 65-246 Zielona Góra, e-mail: D.Roszkowska@wez.uz.zgora.pl.

## 1. Specyfika funkcjonowania grup zakupowych

Konieczność konkurowania z hipermarketami budowlanymi czy firmami sieciowymi, skłania małe i średnie przedsiębiorstwa, które do tej pory funkcjonowały niezależnie, do wstępowania do grup zakupowo-, czy zakupowo-sprzedażowych. Zrzeszenie i współpraca podmiotów przynosi korzyści na polu działalności operacyjnej. Rolę przywódcy w takiej organizacji pełni powołana lub wyznaczona do tego jednostka centralna. Jej podstawową funkcją jest agregowanie indywidualnego zapotrzebowania zgłaszanego przez uczestników porozumienia. Pozwala to negocjować z dostawcami warunki transakcji. Uzyskiwane są korzyści skali, wyrażane przez korzystne warunki zakupu, pozwalające następnie prowadzić konkurencję cenową na własnym rynku. W wielu przypadkach cele, jakie stawia przed sobą grupa, są bardziej złożone. Sprzedaż wyprodukowanych na wspólne zamówienie towarów pod własną marką czyni z grupy zakupowej grupę zakupowo-sprzedażową, wspólna logistyka, często również spójna wizja rozwoju kooperantów, należą również do takich celów.

Działanie grup zakupowych znajduje ekonomiczne uzasadnienie w sytuacji, kiedy ma miejsce dysproporcja pomiędzy rozdrobnionym popytem i podażą. Grupę tworzy kilku, kilkunastu producentów, którzy zdominowali rynek. Za przykład dziedzin, w których znajduje uzasadnienie wzmocnienie siły przetargowej odbiorców poprzez uczestnictwo w grupach zakupowych, może służyć rynek energii elektrycznej, rynek farmaceutyczny, paliw, usług kurierskich czy materiałów budowlanych.

Istnieją sytuacje, kiedy utworzenie grupy zakupowo-sprzedażowej może napotkać na trudności. Nasilona walka konkurencyjna może doprowadzić do awersji do zrzeszania się ze swoimi rynkowymi przeciwnikami. Ostrożne podejście firm do udziału w grupie może również dotyczyć surowców i materiałów strategicznych dla procesu produkcji (por. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Grupa\\_zakupowa](http://pl.wikipedia.org/wiki/Grupa_zakupowa)). Ograniczona podaż towarów również może być źródłem przeszkody przy tworzeniu grup. W przypadku rynku sprzedającego, czyli takiego, na którym uczestnicy-odbiorcy walczą między sobą o towar, priorytetem firmy jest zapewnienie ciągłości dostaw. Cena jest elementem gry rynkowej, dającej możliwość pozyskania materiałów. Zrzeszanie się przedsiębiorstw w grupy może zmniejszać szansę skutecznej gry i zakupu dóbr w ilości, które są niezbędne do zapewnienia ciągłości działalności operacyjnej.

Na grupy zakupowo-sprzedażowe spojrzeć można przez pryzmat teorii sieci międzyorganizacyjnych. W sieciowym modelu organizacji zakłada się istnienie celowo dobranego, trwałego i ustrukturyzowanego zbioru autonomicznych firm, zaangażowanych w proces wytwarzania dóbr i świadczenia usług, bazującego na domyślnym i bezterminowym porozumieniu, zapewniającego elastyczną adaptację do zmian otoczenia i wykorzystującego mechanizmy koordynacji i ochrony transakcji wymiennych. Przyjęcie szerszego podejścia do definiowania sieci międzyorganizacyjnych pozwala zdefiniować je jako mechanizm regulowania relacji między firmami, który różni się zarówno od koordynacji opartej na hierarchii, jak i koordynacji opartej na mechanizmie rynkowym. Zgodnie z powyższym

podejściem, sieci mogą być wyodrębnione w oparciu o quasi-integracyjne procesy, zakładające brak istnienia kontroli nad własnością, przy jednoczesnym zachowaniu kontroli nad aktywami podmiotów uczestniczących. Inaczej ujmując, jest to zrzeszenie niezależnych podmiotów (przedsiębiorstw, jednostek publicznych). Udział w grupie zakupowej jest suwerenną decyzją każdego z nich, podjętą ze względów ekonomicznych, którymi może być możliwość pozyskania tańszych materiałów i usług, oszczędności, niższe koszty operacyjne. Sieci wykorzystują także elementy kooperacji na bazie nowej organizacji produkcji (działalności operacyjnej). Grupa zakupowa może mieć charakter powiązanych ze sobą kapitałowo podmiotów, np. przedsiębiorstw. O przyjęciu do grupy decyduje powołany lub utworzony podmiot nadrzędny, np. posiadający pakiet kontrolny w spółkach zależnych (Krzakiewicz 2013).

Obrana strategia działania pozwala wyróżnić sieci (grupy zakupowe) symetryczne i niesymetryczne. W sieciach symetrycznych brakuje podmiotu dominującego, a każdy ze współuczestników może być zaangażowany w koordynowanie współpracy sieci. Sieć niesymetryczna posiada podmiot centralny, który opracowuje i wdraża strategię (Łobos 2005: 169). Grupa zakupowo-sprzedażowa poddana badaniom w niniejszym artykule ma niesymetryczny, dodatkowo biurokratyczny charakter. Przejawia się to w dokładnym sprecyzowaniu formalnym warunków współpracy, procedur postępowania, odpowiedzialności. Zasady uczestnictwa są jasno określone; prawa i obowiązki opisane i przyjęte.

Po stronie korzyści płynących z uczestnictwa w grupach zakupowo-sprzedażowych bezspornie wymienić należy niższe koszty zakupu materiałów i usług. Koszty funkcjonowania działów zakupów w poszczególnych przedsiębiorstwach również mogą być niższe. Część czynności procesu zakupowego wykonywana jest przez organizatora grupy zakupowej, czyli niezależny podmiot, wyspecjalizowany w prowadzeniu przetargów lub przez spółkę dominującą w grupie kapitałowej. Jednostka centralna gromadzi i pozyskuje informacje o rynku, którymi następnie dzieli się z członkami zrzeszenia. Jest zazwyczaj zorientowana w zakresie nowości, jakości towarów. Uczestnicy zrzeszenia pracują na jednej platformie zakupowej, co usprawnia proces dokonywania zakupów. Inne korzyści płynące ze wspólnego systemu informatycznego to zwiększenie transparentności, ułatwienie kontroli, usprawnienie procesu raportowania. Korzyści skali uzyskiwane są również w pozaoperacyjnych obszarach działalności, takich jak obsługa prawna, umowy z operatorami telefonii komórkowej, analizy rynkowe i finansowe.

Rozwój grup zakupowo-sprzedażowych napotyka również na problemy. Mogą mieć one różne źródła. Pracownicy mogą być niechętni zmianom czy też utracie wpływu na podejmowane decyzje. Mogą postrzegać nową sytuację jako zmniejszającą ich odpowiedzialność, mogą bać się likwidacji ich stanowiska pracy, a w konsekwencji bezrobocia. Jeżeli grupa nie dysponuje odpowiednią platformą informatyczną, pojawiać się mogą przeszkody uniemożliwiające szybkie raportowanie, analizę danych, agregowanie ilości i wreszcie przeprowadzanie wspólnych zakupów. Różnice w kulturach organizacyjnych podmiotów mogą skutkować zbyt długim czasem podejmowania decyzji.

Wspólne dokonywanie zakupów, organizacja grupy, zatrudnienie profesjonalistów, którzy zapewnią obsługę procesów operacyjnych, wiąże się z kosztami. Finansowanie grup zakupowych może mieć rozmaite źródła. Grupy, w których występują powiązania kapitałowe, mogą być finansowane przez obciążenie uczestników zrzeszenia kosztami, w kwocie adekwatnej do wielkości zakupów czy też uzyskiwanych oszczędności. Źródłem przychodów mogą być opłaty administracyjne, płacone grupom zakupowym przez dostawców, którzy mają podpisane umowy o współpracy. Takie finansowanie jest charakterystyczne dla zakupów klientów indywidualnych konsumentów (kuponów rabatowych sprzedawanych przez np. Grupon Sp. z o.o.). Organizator grupy może się utrzymywać ze stałych składek członkowskich płaconych przez podmioty zrzeszone (np. Podkarpacki Klub Biznesu). Źródłem finansowania mogą być stałe opłaty, które są naliczane miesięcznie, kwartalnie lub rocznie i są procentem wydatków przedsiębiorstwa, uczestnika grupy zakupowej bądź warianty będące kombinacjami przedstawionych opcji.

## **2. Finansowe cechy uczestników instalacyjnej grupy zakupowej**

Analizie poddano sprawozdania finansowe 25 członków grupy zakupowo-sprzedażowej z branży instalacyjno-grzewczej. Nawiązując do przytaczanych w niniejszym artykule charakterystyk, grupa ta ma charakter grupy kapitałowej. Powołano spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, której udziałowcami są osoby fizyczne i spółki. Grupa ta zrzesza podmioty zajmujące się hurtową dystrybucją systemów instalacyjnych i armatury sanitaro-grzewczej, jak również osoby fizyczne, które prowadzą taką działalność w swoich spółkach. Uczestnicy porozumienia pochodzą z całej Polski.

Jedną z podstawowych cech sieci jest jej wielkość (Czakon 2012: 103) mierzona liczbą uczestników. W ujęciu statycznym określa ona w danym momencie liczbę podmiotów działających w skoordynowany sposób. Dynamiczne ujęcie poprzez liczbę członków w danym czasie przedstawia rozwój sieci. Na przestrzeni 18 lat grupa handlowa zwiększyła się od 4 członków w 1996 roku do 25 w 2014 roku.

Opisywana organizacja utrzymuje od lat surowe kryteria przyjęć nowych hurtowni. Najważniejszymi z nich są: duża wiarygodność finansowa, zbieżna strategia rozwoju związana z wyborem klienta, organizacja sprzedaży nastawiona na fachową dystrybucję towarów wraz z zapewnieniem odpowiedniego poziomu obsługi technicznej i logistycznej. Ważna jest też pozycja danej firmy na rynku lokalnym i zachowanie jak najlepszych relacji z firmami wykonawczymi właścicieli i kluczowych pracowników w firmie.

Analiza bilansów dostarcza informacji o charakterze aktywów uczestników zrzeszenia. Z racji działalności operacyjnej przeważają w nich aktywa obrotowe – około 87%, wobec 13%–18% udziału aktywów trwałych.

**Tabela 1**

Aktywa trwałe i obrotowe w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Aktywa trwałe	15	17	18	17
Aktywa obrotowe	85	83	84	87

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Aktywa trwałe to przede wszystkim środki transportu usprawniające sprzedaż hurtową (2%), budynki i budowle (4–9%) oraz grunty własne (2–3%). Przedsiębiorstwa handlowe muszą dysponować odpowiednią infrastrukturą pozwalającą pomieścić towary, które są przeważnie znacznych rozmiarów.

**Tabela 2**

Udział w ogólnej sumie aktywów wybranych aktywów trwałych w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Grunty własne	2	3	2	2
Budynki i budowle	4	9	8	9
Środki transportu	2	2	2	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Niektóre towary wymagają specjalnego przechowywania, odpowiedniej temperatury i wilgotności powietrza, więc budynki i pomieszczenia hurtowni muszą temu sprostać.

Aktywa obrotowe w przedsiębiorstwie handlowym stanowią trzon operacyjny działalności. Składają się na nie zapasy (35–40%) i należności (38–41%) i inwestycje krótkoterminowe (4–5%). Całości dopełniają rozliczenia międzyokresowe (ok. 1%).

**Tabela 3**

Aktywa obrotowe w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Zapasy (towary)	36	35	32	31
Należności z tytułu dostaw i usług	39	38	44	44
Inwestycje krótkoterminowe	4	5	4	4
Rozliczenia międzyokresowe	1	0	1	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Należności firmy są głównie rezultatem sprzedaży produktów i towarów, jeśli zapłata dokonywana jest przez odbiorcę w okresie późniejszym niż data odbioru świadczenia i dostarczenia rachunku klientowi (Bień 2005: 221). Sprzedaż z odroczonym terminem płatności jest dominującą formą transakcji opisywanymi towarami.

Wszystkie elementy, które występują po stronie pasywów w bilansie przedsiębiorstwa i stanowią źródło finansowania składników majątkowych zgromadzonych w przedsiębiorstwie, to kapitały (Czekaj, Dresler 1995: 92). Zadaniem finansowania jest zapewnienie w adekwatnej formie kapitału potrzebnego do realizacji celów jednostki. Przedsiębiorstwa należące do opisywanej grupy finansowane są w blisko połowie kapitałem własnym. Zobowiązania długoterminowe stanowią ok 5% ogólnej sumy pasywów. Zobowiązania krótkoterminowe są istotną częścią źródeł kapitału w 45–47%. Krótkoterminowe finansowanie zapewniają kredyty bankowe i zobowiązania z tytułu dostaw i usług.

**Tabela 4**

Pasywa w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Kapitał własny	49	47	50	48
Zobowiązania długoterminowe	3	5	5	5
Zobowiązania krótkoterminowe	47	47	45	46
Rozliczenia międzyokresowe	0	0	0	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Najbardziej pożądanymi informacjami płynącymi ze sprawozdania finansowego są te dotyczące rentowności. Jest to istotne kryterium finansowej oceny przedsiębiorstwa. Wskaźniki rentowności powinno się porównywać w czasie, oraz do wyników przedsiębiorstw działających w tej samej branży. Analiza rentowności odpowiada na pytanie, czy funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest opłacalne z punktu widzenia jego właścicieli. Uważa się ją za najważniejszą z analiz, ponieważ stanowi oszacowanie stopnia pomnożenia kapitału właścicieli, co jest równoznaczne maksymalizacji wartości dla właścicieli (Wędzki 2009: 354).

Wskaźniki rentowności zwane są także wskaźnikami zyskowności (Pomykańska, Pomykański 2008: 92). Wyrażają relacje zysku z różnych poziomów działalności gospodarczej do osiągniętego przychodu netto ze sprzedaży czy aktywów ogółem, lub kapitału własnego. W przypadku grupy zakupowej interesująca jest zyskowność działalności handlowej, która w analizowanym okresie wahała się w przedziale 15,5–17,6%. Została obliczona przez odniesienie różnicy pomiędzy przychodami ze sprzedaży towarów i materiałów i ich wartością do przychodów ze sprzedaży towarów i materiałów. Zyskowność sprzedaży to 4,7–4,9%. Wyliczono ją jako iloraz zysku ze sprzedaży i przychodów ze sprzedaży i zrównanych z nimi. Rozszerzanie zakresu działalności powoduje zmniejszenie zyskowności

działalności operacyjnej do gospodarczej. Poczyniono rozróżnienie między zyskowością i rentownością netto. Pierwszy wskaźnik powstał przez odniesienie wyniku netto do sumy przychodów z wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstw, rentowność netto odnosi wynik netto do sumy kosztów generowanych we wszystkich obszarach działalności przedsiębiorstw.

**Tabela 5**

Wskaźniki zyskowości w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Zyskowość działalności handlowej	15,5	16,1	17,5	17,6
Zyskowość sprzedaży	4,7	4,9	4,9	4,7
Zyskowość działalności operacyjnej	4,7	5,1	4,8	4,2
Zyskowość działalności gospodarczej	4,5	4,8	4,3	3,8
Zyskowość brutto	4,5	4,8	4,3	3,8
Zyskowość netto	3,9	4,3	3,9	3,5
Rentowność netto	4,1	4,5	4,1	3,6
ROE	19,2	19,8	16,7	14,7
ROA	9,3	9,4	8,4	7,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Zyskowość kapitału ROE (rentowność kapitału własnego (Pomykalska, Pomykalski 2008: 95)), nazywana również stopą zwrotu z kapitału własnego informuje, że obecnie sytuacja badanych przedsiębiorstw jest nieco słabsza niż w dwóch pierwszych latach analizy (19,2% vs. 14,7%). Przyczyn należy szukać w kryzysie na rynku budowlanym. Zyskowość aktywów (rentowność aktywów (Pomykalska, Pomykalski 2008: 94)) pokazuje, jaka jest zdolność aktywów do generowania zysku netto. Odnotowane w badanym okresie wyniki pokazują również coraz mniejsze wartości tego wskaźnika (9,3%–7,3%).

Płynność finansowa to zdolność przedsiębiorstwa do regulowania zobowiązań, które muszą być płacone na bieżąco. Ich termin płatności przypada w najbliższym czasie. Należą do nich rachunki za energię, wynagrodzenia, podatki. Analiza płynności jest rozbudowana, omówione zostaną dwa powszechnie używane wskaźniki. Wskaźnik bieżący informuje, ile aktywów w złotych, które stosunkowo łatwo zamienić na gotówkę, zabezpiecza spłatę złotych zobowiązań do uregulowania w ciągu roku (pasywów bieżących) (Wędzki 2009: 135).

Optymalny poziom wskaźnika bieżącego zależy od specyficznych warunków działania firmy, także od cyklu inkasa należności i regulowania zobowiązań. W praktyce przyjmuje się wartość około 2 (Bień 2005:105), jako świadczący o dobrej płynności firmy, co jest spełnione w analizowanej grupie. Wskaźnik szybki zawęża środki obrotowe do płynnych, przedsiębiorstwa z grupy mają go na zadowalającym poziomie około 1.

**Tabela 6**

Wskaźniki płynności finansowej w badanych przedsiębiorstwach

Wskaźniki płynności finansowej	2010	2011	2012	2013
Wskaźnik bieżący	1,8	1,9	1,9	1,9
Wskaźnik szybki	1,0	1,1	1,2	1,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Udzielanie kredytu kupieckiego jest kluczowym elementem działalności przedsiębiorstwa handlowego. Korzystnie wpływa na wielkość sprzedaży, sprzyja utrzymaniu klientów, lecz również zaburza płynność finansową i zwiększa ryzyko działalności gospodarczej. W okresach kryzysu i zatorów płatniczych wytwarza koszty egzekucji należności. Utrzymanie odpowiedniego poziomu płynności jest warunkiem koniecznym przetrwania na rynku. Waga tego instrumentu wymaga od przedsiębiorstwa przemysłanych działań. Na opisywanym rynku udzielanie kredytu handlowego jest jedną z głównych form rozliczeń między kontrahentami.

Udzielanie kredytu kupieckiego jest związane z cyklem operacyjnym kapitału obrotowego w przedsiębiorstwie. W skład majątku obrotowego uczestniczącego w nieustannie powtarzających się operacjach wchodzi środki o charakterze finansowym, jak też rzeczowym. Kredyt handlowy jest udzielany nabywcy przez sprzedawcę produktów (towarów, materiałów) lub usług i ma formę odroczenia przez sprzedawcę terminu zapłaty w stosunku do terminu sprzedaży (Bień 2005: 168–169). Odpowiednikami są pojęcia kredytu kupieckiego i kredytu towarowego (*Finanse...* 2007: 429). Udzielenie kredytu handlowego może mieć charakter manipulacyjny. Sprzedaż traktowana jest jako gotówkowa, data płatności jest wyznaczona najczęściej na kilka dni po wystawieniu faktury (Rytko 2009: 15 i n.). Odbiorca ma czas, by przyjąć towar, sprawdzić jego zgodność z zamówieniem i fakturą oraz złożyć polecenie przelewu w banku. Kredyt może mieć również charakter właściwego kredytu kupieckiego. Ustalany jest dłuższy termin płatności, kontrahent jest rzeczywiście kredytowany. Okres regulowania należności wynosi zazwyczaj 7–120 dni i jest to zależne od przyjętych zwyczajów w danej branży, rodzaju oferowanych dóbr.

**Tabela 7**

Wskaźniki sprawności działania w badanych przedsiębiorstwach (w dniach)

	2010	2011	2012	2013
Rotacja towarów handlowych	98	109	74	72
Rotacja należności z tytułu dostaw	92	102	83	83
Cykl operacyjny	190	211	157	155
Rotacja spłaty zobowiązań wobec dostawcy	83	83	56	52
Cykl konwersji gotówki	107	128	97	103

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Cykl kapitału obrotowego, który pokazuje charakter zarządzania kapitałem obrotowym, rozpoczyna się w momencie zakupu towarów, materiałów. Kończy się, kiedy wpłynie gotówka ze sprzedaży produktów lub wyrobów gotowych. Składa się na niego okres utrzymywania i obrotu zapasami i okres spływu należności (rotacja towarów handlowych i rotacja należności z tytułu dostaw). Na badanym rynku są to okresy ponad półroczne. Jeżeli przedsiębiorstwo nabywa towary i materiały z odroczonym terminem płatności, powstaje jeszcze okres regulowania zobowiązań (rotacja spłaty zobowiązań wobec dostawców). Okres ten w analizowanym czasie uległ skróceniu od 83 do 52 dni. Pomniejsza on cykl kapitału brutto i różnica daje wtedy okres obrotu gotówką (cykl konwersji gotówki), czyli czas, na jaki potrzebne są dodatkowe środki do prowadzenia działalności gospodarczej (Rutkowski 2007: 390). Rotacja należności z tytułu dostaw w analizowanym okresie ulega skróceniu. Cykl brutto i netto kapitału obrotowego przedstawiono w tabeli 7.

W tabeli 8 wskazano, z jakich źródeł przedsiębiorstwa z grupy zakupowo-sprzedażowej finansują swoje aktywa. Zagadnienia struktury kapitału są szeroko analizowane w literaturze przedmiotu. Decyzje dotyczące kształtowania struktury kapitału wywierają wpływ na różne obszary funkcjonowania przedsiębiorstw (Jędrzejczak-Gas 2013: 583). Około 50% aktywów jest finansowana kapitałem własnym. Blisko jedna trzecia kapitałów własnych to zadłużenie długo- i krótkoterminowe.

**Tabela 8**

Wskaźniki struktury finansowania w badanych przedsiębiorstwach (%)

	2010	2011	2012	2013
Udział kapitału w finansowaniu aktywów	48	47	50	50
Wskaźnik udziału kapitałów własnych w finansowaniu majątku	286	241	237	250
Wskaźnik pokrycia kapitałem majątku trwałego i zapasów	104	98	101	104
Kredyty i pożyczki długo- i krótkoterminowe/kapitały własne	34	37	36	33

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstw w latach 2010–2013.

Wskaźnik pokrycia kapitałem majątku trwałego i zapasów przekracza 100%, co świadczy o stabilności ekonomicznej uczestników grupy.

## Uwagi końcowe

Funkcjonowanie na rynku dystrybutora instalacji sanitarno-grzewczych jest działalnością wymagającą zaangażowania dużego kapitału. Przyczyniają się do tego relatywnie wysokie ceny oferowanych dóbr. Specyfika rynku wymusza na przedsiębiorstwach stosowanie kredytu handlowego jako instrumentu sprzyjającego dobrej współpracy i lojalności wykonawców. Dzięki grupowym zakupom działalność opisywanych przedsiębiorstw osiąga akceptowane poziom rentowności, choć zauważyć można pogorszenie uzyskiwanych wyników.

## Literatura

- Bień W. (2005), *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- Czakon W. (2012), *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna WoltersKluwer Business, Warszawa.
- Czekaj J., Dresler Z. (1995), *Podstawy zarządzania finansami firm*, PWN, Warszawa 1995.
- Finanse przedsiębiorstwa* (2007), red. J. Szczepański, L. Szyszko, PWE, Warszawa.
- Jędrzejczak-Gas J. (2013), *Struktura kapitału w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 766, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 62, Szczecin, s. 583–591.
- Krzakiewicz K. (2013), *Zastosowanie podejścia sieciowego w zarządzaniu strategicznym*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej nr 1147, z. 52.
- Lobos K. (2005), *Organizacje sieciowe*, w: *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, red. R. Krupski, PWE, Warszawa.
- Pomykalska B., Pomykalski P. (2008), *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Rytko P. (2009), *Zarządzanie kredytem handlowym w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Difin, Warszawa.
- Rutkowski A. (2007), *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa.
- Wędzki D. (2009), *Analiza wskaźnikowa sprawozdania finansowego. Tom 2. Wskaźniki finansowe*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków.

### FINANCIAL ASPECTS OF FUNCTIONING OF GROUP PURCHASING ORGANIZATIONS

**Abstract:** *Purpose* – Showing the specificity of the financial aspects of the functioning of group purchasing-sales organizations in installation industry in Poland.

*Design/methodology/approach* – Analysis of domestic and foreign literature as well as analysis of financial data from a group purchasing organization, bringing together 25 companies.

*Findings* – Activity in the described institutions helps to ensure profitability and business management

*Originality/value* – Article applies to standard problems of financial management in enterprises.

**Keywords:** GPO, Group Purchasing Organizations

## Cytowanie

- Saniuk S., Roszkowska-Holysz D. (2015), *Finansowe aspekty funkcjonowania grup zakupowych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 855, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 74, t. 2, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 349–358; [www.wneiz.pl/frfu](http://www.wneiz.pl/frfu).