

Franciszek Kapusta

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

PROCESY DOSTOSOWAWCZE PRZEDSIĘBIORSTWA ROLNICZEGO DO WARUNKÓW DZIAŁALNOŚCI

1. Wprowadzenie

Przyjęcie przez Polskę koncepcji gospodarki rynkowej wymusza na przedsiębiorstwach konieczność podejmowania różnorodnych działań dostosowawczych do turbulentnych warunków otoczenia. Zachodzi więc konieczność analizowania zarówno warunków działalności, jak i działań dostosowawczych przedsiębiorstw. Opracowanie ma na celu zdobycie wiedzy o zakresie i formach działań dostosowawczych przedsiębiorstwa do zmiennych warunków działania. Badaniu poddano przedsiębiorstwo rolnicze – rolniczą spółdzielnię produkcyjną o stabilnym kierownictwie i kierunkach działalności.

Działania dostosowawcze w zakresie czynników produkcji, struktury organizacyjnej produkcji, jakości produktów i ich zbytu będą analizowane na tle warunków zewnętrznych i wewnętrznych gospodarowania.

2. Źródła wiedzy i metody badawcze

W opracowaniu wykorzystano materiały udostępnione przez rolniczą spółdzielnię produkcyjną „Przyszłość”¹ (dane dokumentacji księgowej oraz informacje słowne – wywiad). W analizie szczególnie ważne były dokumenty: bilans i rachunek zysków i strat (wyników) oraz ewidencja nakładów i wyników działalności produkcyjnej.

Zgromadzone informacje zostały opracowane i zinterpretowane za pomocą kilku metod, a podstawowe z nich to: porównawcza w formie wertykalnej [Kapusta

¹ Nazwa spółdzielni jest fikcyjna, natomiast materiał liczbowy prawdziwy.

1976, s. 11], elementy metody monograficznej [Kopeć 1983, s. 172], analizy SWOT [Gierszewska, Romanowska 1994, s. 173-190] oraz analizy wskaźnikowej [Dudycz, Wrzosek 2003, s. 51-70; Jog, Suszyński 1993, s. 34-47; Sierpińska, Wędzki 1997, s. 35-72].

W badaniach spełniono warunek tożsamości cech statystycznych stanowiących przedmiot badań.

Krótką charakterystyka warunków determinujących działalność przedsiębiorstw. Na działalność przedsiębiorstwa wywierają wpływ czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Do zewnętrznych należy zaliczyć: koniunkturę gospodarczą, politykę fiskalną (podatki pośrednie, podatek akcyzowy, podatek dochodowy) i monetarną państwa (stopa procentowa kredytu), inflację, politykę budżetową państwa, regulacje prawne działalności, rosnącą konkurencję i globalizację gospodarki.

Do wewnętrznych zaś należy zaliczyć: poziom i jakość zasobów czynników produkcji, finansowe możliwości inwestycyjne przedsiębiorstwa, przewidywalną opłacalność inwestycji w majątek trwały oraz korzyści z alternatywnego użycia funduszy dyspozycyjnych przedsiębiorstwa, jakość wytwarzanych produktów i ich pozycję na rynku.

Od roku 1990 rolnictwo polskie przechodzi głębokie i dynamiczne zmiany związane z urynkowieniem i restrukturyzacją gospodarki. W polityce rolnej realizowany był etap określany urynkowieniem gospodarki i restrukturyzacji rolnictwa w latach 1990-2004 (30.04), natomiast później – wspólnej polityki rolnej (WPR) Unii Europejskiej, ograniczonej uzgodnieniami akcesyjnymi. W ramach pierwszego etapu polityki rolnej można wyodrębnić trzy fazy [Woś 2000, s. 10]:

- a) fazę terapii szokowej, lata 1990-1992,
- b) fazę dochodzenia do nowej równowagi przy ogólnie wysokim tempie wzrostu gospodarczego, lata 1993-1997,
- c) fazę nowego kryzysu, który w ostrej formie rozpoczął się w 1998 r. i trwał do 2003 roku.

Oddziaływaniu tej polityki były poddane wszystkie formy gospodarowania w rolnictwie, w tym również rolnicze spółdzielnie produkcyjne (RSP). Dla procesów przemian w RSP dodatkowo duże znaczenie miało uchwalenie przez Sejm Ustawy z 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości (DzU 1990 nr 6, poz. 36). Ustawa ta zawierała cztery podstawowe przepisy, które wpłynęły na zmianę pozycji spółdzielczości w gospodarce. Są to:

1. Likwidacja z mocy ustawy centralnych, regionalnych i wojewódzkich związków spółdzielczych. Zlikwidowane zostały związki – jako organizacje zarówno gospodarcze, jak i lustracyjne.

2. Zawieszenie na 18 miesięcy lustracji spółdzielni, prowadzonej dotychczas przez związki centralne, oraz zakaz zrzeszania się spółdzielni.

3. Nakaz, aby w ciągu niecałych 3 miesięcy we wszystkich spółdzielniach nastąpiły wybory zarządów i rad nadzorczych. W razie ich nieprzeprowadzenia spółdzielnia miała zostać rozwiązana z mocy ustawy.

4. Dopuszczenie podziału spółdzielni, nie zawsze z przestrzeganiem procedur demokratycznych.

Na skutek działania wymienionej ustawy nastąpiły w rolnictwie przekształcenia spółdzielni w spółki, odejście części dotychczasowych członków i zmniejszenie zakresu prowadzonej działalności lub rozwiązanie spółdzielni. W latach 1990-2002 nastąpił spadek liczby RSP w kraju, a ich udział w zagospodarowywaniu użytków rolnych zmniejszył się z 4,0 do 1,9% [Kapusta 2004, s. 113].

3. Powstanie i rozwój spółdzielni

Analizowana spółdzielnia powstała w 1954 r. i przeszła wiele procesów przemian, podobnie jak cała spółdzielczość rolnicza. Od innych spółdzielni odróżnia ją to, że posiada stabilną kadrę kierowniczą i członków. Pierwszy przewodniczący zarządu, a zarazem organizator spółdzielni kierował nią przez 23 lata i wywarł znaczący wpływ na jej organizację i funkcjonowanie [Kapusta 1997, s. 160]. Obecny prezes (drugi), pomimo że kieruje spółdzielnią już ponad 28 lat, zachował „filozofię” postępowania swego poprzednika i główne kierunki działalności spółdzielni. Swój wysiłek kieruje głównie na doskonalenie metod działania, ażeby uzyskać coraz lepsze rezultaty w zmiennych warunkach zewnętrznych.

Stabilność kierownictwa wywarła duży wpływ na organizację produkcji, stabilność członków, przedsięwzięcia inwestycyjne oraz kontakty spółdzielni z rolnikami indywidualnymi w rejonie swego działania.

Zasadniczy problem, jaki powstał w 1990 r., to nadmiar zatrudnionych na skutek zmniejszenia się popytu na produkty spółdzielni i wzrostu mechanizacji produkcji. Spółdzielnia od tego czasu w zasadzie zawiesiła przyjmowanie nowych członków. Zrealizowano tylko wcześniejsze obietnice. W latach 1990-2004 nastąpiło zmniejszenie liczby członków z 59 do 17, pracujących zaś z 55 do 19 (dwie osoby pracujące gromadzą wkład członkowski). Zmniejszenie liczby członków nastąpiło głównie na skutek osiągnięcia przez nich wieku emerytalnego i podwyższenia wkładu członkowskiego. W związku z tym członkowie w wieku emerytalnym, nie chcąc podwyższać wkładu, wystąpili o ich skreślenie. Mając na celu racjonalizację zatrudnienia w gospodarstwie spółdzielczym, zarząd spółdzielni rozwijał działania mające na celu stworzenie warunków do podjęcia pracy części członków na własny rachunek, w gospodarstwie rolnika, za granicą itp. W tej spółdzielni pracuje już trzecie pokolenie członków. Jest tak dlatego, że rodzice – członkowie uważają za właściwe i pożądane, aby ich dzieci kontynuowały to, co oni rozpoczęli. Stwarza to specyficzną atmosferę między członkami oraz właściwy (gospodarski) stosunek członków do gospodarstwa spółdzielczego. Członkowie

spółdzielni przechodzą szkolenie ustawiczne. W rezultacie powstała sytuacja, że każdy pracujący posiada umiejętności wykonywania przynajmniej dwóch rodzajów prac złożonych. Pozwala to na elastyczne dysponowanie pracownikami oraz stwarza łatwość znalezienia pracy przez członków poza spółdzielnią.

Członkowie spółdzielni na ogół posiadają własne domy wybudowane w większości w latach osiemdziesiątych z pomocą (organizacyjną i finansową) spółdzielni. Spółdzielnia posiadała tylko 4 domy z 8 mieszkaniami, z których 3 zostały sprzedane.

Spółdzielnia gospodaruje na gruntach wkładowych członków, zakupionych od państwa i rolników indywidualnych oraz dzierżawionych od rolników indywidualnych w zamian za opłatę dzierżawną lub emeryturę. Umowa dzierżawna przewiduje przynajmniej jednoroczne wypowiedzenie jej przez każdą ze stron.

Grunty spółdzielni są położone w 10 wsiach, pomimo to ich rozłóg jest korzystny na skutek gęstej sieci dróg o dobrej nawierzchni. Pola są położone w promieniu 12 km od ośrodków gospodarczych, których jest 7 (były obiekty gospodarstw indywidualnych) – i jest to kolejna specyfika spółdzielni. Spółdzielnia w pełni wykorzystuje bazę po byłych gospodarstwach członków, a na skutek pojawiających się potrzeb wybudowała tylko bazę mechanizacyjną.

W spółdzielni obserwuje się dużą dbałość o majątek, przy równoczesnej oszczędności w inwestowaniu. Zasadnicze inwestycje to remonty budynków i zakup nowoczesnych maszyn produkcji krajowej i zagranicznej. Nawet w najtrudniejszym okresie transformacji ustrojowej (początek lat dziewięćdziesiątych XX w.) spółdzielnia inwestowała. Na skutek sukcesywnych inwestycji wzrasta wartość majątku spółdzielni, a jego zużycie również wzrasta, głównie za sprawą budynków i budowli, które się starzeją.

4. Organizacja produkcji i wyniki działalności (produkcyjne i finansowe)

Organizacja produkcji ulegała zmianie. Wcześniej prowadzono bardziej zróżnicowaną strukturę upraw. Posiadano również trwałe użytki zielone. Na początku lat dziewięćdziesiątych na skutek trudności ze zbytem mleka podjęto likwidację chowu bydła, trwałe użytki zielone sprzedano, a pomieszczenia inwentarskie adaptowano do chowu trzody chlewnej. Współcześnie uprawia się: zboża (głównie pszenicę ozimą i jęczmień ozimy, niewielkie ilości pszenżyta, żyta, pszenicy jarej i jęczmienia jarego, mieszanki zbożowe), buraki cukrowe i rzepak. Liście buraczane są wymieniane z rolnikami indywidualnymi na obornik lub przyorywane; przyorywana jest także słoma (czyni się to dla zwiększenia zawartości próchnicy w glebie). Często dokonuje się wymiany materiału siewnego w celu zwiększenia plonów (nasiona buraków cukrowych dostarcza cukrownia).

W produkcji zwierzęcej w analizowanym okresie prowadzi się chów trzody chlewnej (opas), bazując na prosiętach własnego chowu i z zakupu od rolników

indywidualnych². W celu poprawy jakości biologicznej matek i knurów dokonuje się ich zakupu od hodowców.

Wyniki produkcji roślinnej – plony, są wysokie. Podobnie wysokie są wskaźniki produkcyjności trzody chlewnej (liczba odchowanych prosiąt od 1 matki i przyrosty dobowe tuczników) (tab. 1).

Trwa proces racjonalizacji nakładów na produkcję: nawożenia NPK i zużycia pasz. Pomimo zmniejszenia poziomu nawożenia mineralnego (kg NPK/ha) plony uprawianych roślin systematycznie wzrastają. Podobnie dokonuje się podwyższenie efektywności produkcji trzody chlewnej, gdzie wzrastają dobowe przyrosty zwierząt, a maleje zużycie paszy treściwej na 1 kg przyrostu. Ponadto, pomimo wykorzystywania w produkcji coraz większej liczby maszyn i o większej mocy, zużycie paliwa utrzymuje się na stabilnym poziomie (w odniesieniu do wolumenu produkcji maleje).

Zmniejszenie asortymentu wytwarzanych produktów, szczególnie towarowych, pozwoliło na podwyższenie ich jakości (specjalizacja) oraz zmniejszenie liczby współpracujących przetwórców przy równoczesnym pogłębieniu form współpracy.

Wszystkie wymienione czynniki wywierają silny wpływ na wyniki finansowe spółdzielni, które wykazują tendencję wzrostową (tab. 1). Na uwagę zasługuje stały wzrost produktywności ziemi, kapitału i pracy (wydajność społeczna).

Analiza wskaźnikowa wykazała, że:

- wskaźnik bieżącej płynności finansowej jest wysoki, również wysoki jest wskaźnik szybki, ale jest to częściowo spowodowane specyfiką produkcji rolniczej (konieczność utrzymywania dużych zapasów produkcyjnych, jak również oczekiwanie ze zbytem zboża na korzystniejsze ceny); wskaźniki te wykazują zmienność z tendencją malejącą;
- wskaźnik rotacji zapasów systematycznie z roku na rok wzrasta, a to oznacza, że zapasy wystarczają na coraz mniejszą liczbę dni produkcji i sprzedaży; taka sytuacja jest na ogół korzystna przy stabilnej produkcji i rynku środków produkcji: zmniejszają się koszty magazynowania oraz nie angażuje się zbyt dużych środków pieniężnych w zapasach;
- wskaźnik ogólnego zadłużenia i wskaźnik zadłużenia długoterminowego są bardzo niskie i świadczą o tym, że zobowiązania nie wpływają w żaden sposób na aktywa i nie zagrażają kontynuacji działalności gospodarczej;
- wskaźniki rotacji majątku (rentowności majątku) i rotacji aktywów trwałych wyraźnie wzrastają, co oznacza, że aktywa wystarczają na coraz mniejszą liczbę dni sprzedaży. W latach 2002-2004 wskaźnik ten utrzymuje się na wysokim poziomie, co świadczy o ustabilizowaniu się struktury aktywów i racjonalnym ich wykorzystywaniu w ciągu roku.

² W latach 1990-1991 istniało jeszcze niewielkie stado bydła, które zostało zlikwidowane.

Tabela 1. Wskaźniki organizacji i efektywności spółdzielni w latach 1990-2004

Wyszczególnienie	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Użytki rolne (ha), z tego:															
- dzierzawa (ha)	375	397	386	387	415	415	405	415	413	409	411	424	421	426	427
- wklady członków (ha)	76	84	112	105	101	103	92	94	85	85	71	73	73	66	68
- wklady członków (ha)	37	37	26	26	26	23	23	23	24	21	19	18	18	18	17
Pracujący (osób)	55	48	47	35	35	32	33	33	29	31	30	29	28	21	19
Liczba dniówek/osobę	476	513	474	615	589	652	623	621	701	639	645	678	688	801	802
Zużycie środków trwałych (%)	43,0	38,0	38,6	40,7	39,6	41,5	44,4	44,8	46,5	45,0	47,8	47,9	49,5	48,0	47,5
Zużycie NPK (kg/ha)	366	240	245	297	325	274	223	323	291	230	244	224	237	194	215
Plon zbóż (d/ha)	56,3	57,7	58,42	58,32	52,79	59,43	61,17	60,94	76,09	67,46	72,25	66,13	68,64	57,9	81,5
Plon rzepaku (d/ha)	17,1	26,4	22,20	32,15	32,19	26,27	29,38	29,91	41,77	34,40	42,07	35,69	38,25	37,5	48,6
Plon pszenicy odciekanych (sz/m.) ¹	420,0	547,0	445,0	541,1	461,0	614,4	614,4	526,3	663,6	539,8	645,6	524,8	669,7	592,0	530
Liczba pszenicy odciekanych (sz/m.) ¹	15,5	17,3	20,2	19,5	19,2	19,2	18,1	18,3	18,2	18,5	18,4	19,1	17,6	21,7	20,3
Przysrosty dobowe (g/dobę) ²	396	377	398	382	388	399	398	407	417	440	440	453	441	444	483
Fundusz podstawowy (z/ha)	1 681	2 071	2 198	2 257	2 434	2 523	5 516	5 790	5 855	6 247	6 355	6 274	6 475	6 444	6 290
Rolnicza produkcja końcowa netto (z/ha)	752	672	1 194	2 041	2 133	2 624	3 583	3 742	3 649	3 215	3 092	3 689	3 692	3 796	4 403
Produkcja czysta (z/ha)	387	390	756	1 432	1 450	1 595	2 212	1 646	1 949	1 408	2 226	1 526	1 796	1 897	2 422
Dochód ogólny (z/ha)	348	320	616	1 254	1 148	1 209	1 829	1 211	1 557	1 172	1 925	1 294	1 508	1 386	2 869
Dochód podzielný (z/ha)	242	267	376	397	718	834	926	1 062	899	1 043	1 465	1 093	1 429	1 331	2 778
Dochód podzielný/1 pracownika (tys. zł) ³	1,6	2,2	3,1	4,4	8,5	10,8	11,4	14,2	12,8	13,8	20,1	15,9	21,5	27,0	41,4
Parytet dochodowy (w %)	129,5	104,4	89,2	94,2	134,9	130,3	108,7	111,0	86,5	67,8	88,4	63,2	82,0	103,0	151,8
Dochód podzielný w zabezpieczający parytet osób ⁴	73,3	50,3	41,7	32,8	47,3	41,8	35,8	34,5	25,1	21,0	26,5	18,4	22,9	21,6	43,5
Produkcja końcowa netto/1000 zł kapitału	.	.	760	1146	1245	610	882	837	833	712	503	833	951	1 324	1 527
Produkcja końcowa netto/1 pracującego	5 127	5 188	9 809	22 571	25 286	34 031	43 970	47 061	51 966	42 419	42 367	53 931	54 571	77 000	98 947
Produkcja końcowa netto/1000 zł wydatków	3 113	2 349	3 176	5 141	2 971	3 146	3 869	3 524	4 059	3 082	2 111	3 375	2 540	2 850	2 392
Wskaźnik bieżącej płynności finansowej	.	.	2 461	3 067	2 851	2 544	2 862	2 710	2 537	2 470	2 734	2 385	2 025	2 200	2 606
Wskaźnik zyski	.	1 874	2 344	2 260	1 993	2 260	2 317	2 237	2 102	1 988	2 256	1 909	1 859	1 472	1 798
Wskaźnik rotacji zapasów	.	2 449	2 610	2 943	2 810	2 857	2 857	3 044	3 494	2 922	3 353	3 071	3 794	3 996	3 280
Wskaźnik ogólnego zadłużenia	.	0,036	0,028	0,053	0,048	0,084	0,084	0,128	0,110	0,133	0,121	0,099	0,093	0,103	0,176
Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	.	0,000	0,000	0,013	0,021	0,025	0,019	0,019	0,057	0,065	0,039	0,036	0,053	0,103	0,176
Wskaźnik rotacji majątku	.	0,428	0,600	0,588	0,428	0,466	0,466	0,446	0,480	0,414	0,481	0,435	0,598	0,943	1,308
Wskaźnik rotacji aktywów trwałych	.	0,671	1,143	1,242	0,633	0,858	0,844	0,844	0,848	0,723	0,974	0,903	0,941	1,052	1,162
Środki pieniężne (31.12) tys. zł	32,2	37,4	75,2	104,9	228,3	239,3	629,0	667,8	403,8	424,0	635,8	492,1	414,3	692,0	969,0

¹ od 1 macy, ² urzędy chlewniej, ³ do kwoty tej należy dodać odpowiednią część odpisu 400 tys. zł na stabilizację dochodu, rozpisanego na indywidualne konta członków, która zostanie wypłacona im po zakończeniu pracy w spółdzielni, ⁴ dochód podzielný pozwala zabezpieczyć dochody parytetowe dla następującej liczby osób.

Źródło: opracowano na podstawie dokumentów RSP. Obliczenia własne. Informacje o dochodach w kraju zaczerpnięto z: Rocznik Statystyczny: 1992, s. 190; 1996, s. 146; Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej: 1998, s. 156; 2000, s. 159; 2005, s. 262.

Ogólnie należy stwierdzić, że gospodarka finansowa spółdzielni jest ostrożna, ale racjonalna. Nie podejmuje się ryzykownych przedsięwzięć.

5. Analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń spółdzielni

Zestawienia mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń spółdzielni (analiza SWOT) za badany okres dokonano w tab. 2.

Tabela 2. Analiza SWOT

Mocne strony: – ustabilizowana sytuacja kadrowa i pracownicza – wieloletnie dobre doświadczenie produkcyjne i finansowe – ustabilizowana sytuacja produkcyjna i finansowa – wysokie efekty produkcyjne – wysoka jakość produktów – pozycja lidera i organizatora kooperacji w lokalnym środowisku – możliwość produkcji po konkurencyjnej cenie	Słabe strony: – wciąż mały obszar spółdzielni i skala produkcji – brak nowoczesnych chlewni – wysokie zatrudnienie hamujące postęp technologiczny – produkcja zależna od koniunktury na rynku
Szanse: – wybudowanie chlewni i zwiększenie skali produkcji – dalszy rozwój kooperacji z rolnikami i firmami przetwórczymi – lepsze wykorzystanie zasobów pracy i innych środków produkcji w miarę wzrostu skali produkcji – podwyższenie efektywności gospodarowania	Zagrożenia: – niestabilna sytuacja rynkowa – niestabilna polityka gospodarcza

Źródło: opracowanie własne.

Analiza mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń wykazała, że w analizowanej spółdzielni przeważają mocne strony nad słabymi i szanse nad zagrożeniami. W sumie pozycja spółdzielni jest dobra.

6. Podsumowanie

Zastosowane metody analizy pozwoliły na wykrycie działań dostosowawczych do zmieniających się warunków gospodarowania. W analizowanym okresie wystąpiły następujące zmiany:

1. Zmniejszenie liczby spółdzielców i zatrudnienia przy równoczesnym zwiększeniu obszaru użytków rolnych i wolumenu produkcji. Skutkiem tych działań było zwiększenie wydajności pracy i obniżenie kosztów pracy. Nastąpiła również racjo-

nalizacja nakładów środków obrotowych (nawozów mineralnych, pasz treściwych, paliwa) i działalności inwestycyjnej.

2. Organizacja produkcji roślinnej zmierzała do zawężenia asortymentu produkcji. Następową koncentracją na uprawie pszenicy, rzepaku i buraków cukrowych. Pozostałe uprawy odgrywają rolę marginalną. W produkcji zwierzęcej występuje chów trzody chlewnej oparty na własnym odchowie prosiąt i zakupach w ramach kooperacji od rolników indywidualnych.

3. Spółdzielnia charakteryzuje się stałą tendencją do poprawy wyników produkcyjnych i finansowych.

4. Mocne strony spółdzielni nie są w pełni wykorzystywane. Zachodzi potrzeba uruchomienia szans i eliminacji zagrożeń wynikających z zachowań rynków zbytu.

5. Zmienność warunków ekonomicznych działalności sprawia, że wypracowywany dochód podzielný wystarcza na pokrycie dochodów parytetowych dla zmiennej liczby pracujących. Uzyskiwanie parytetu dochodów w latach 1990-1991 było spowodowane wyprzedają bydła na skutek likwidacji stada i zmniejszeniem liczby pracujących. Później parytet dochodowy był możliwy do osiągnięcia tylko na skutek zmniejszenia liczby pracujących. Objęcie rolnictwa polskiego WPR sprawiło, że dochody spółdzielni znacząco wzrosły, głównie z powodu wzrostu cen na buraki cukrowe oraz uzyskanych dopłat bezpośrednich. Jednak uzyskany dochód podzielný nie wystarczyłby na zachowanie parytetu dochodowego dla liczby pracujących w 1990 roku.

Literatura

- Dudycz T., Wrzosek S., *Analiza finansowa. Problemy metodyczne w ujęciu praktycznym*, Wyd. AE, Wrocław 2003.
- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1994.
- Jog V., Suszyński C., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, CIM, Warszawa 1993.
- Kapusta F., *Zmiany struktury agrarnej i kierunków produkcji rolniczej w Legnicko-Głogowskim Okręgu Miedziowym*, PWN, Warszawa 1976.
- Kapusta F., *Zastosowanie metody analizy wskaźnikowej do oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstwa rolniczego*, [w:] *Przedsiębiorczość i problemy ekologii a wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich*, AR, Szczecin 1997.
- Kapusta F., *Przemiany rolnictwa polskiego w latach 1950-2002 i ich konsekwencje gospodarcze*, [w:] *Aktualne tendencje w międzynarodowych stosunkach gospodarczych w rolnictwie i gospodarce żywnościowej*, t. XI, Wyd. SGGW, Warszawa 2004.
- Kopeć B., *Metodyka badań ekonomicznych w gospodarstwach rolnych*, AR, Wrocław 1983.
- Sierpińska M., Wędzki D., *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
- Ustawa z 20 stycznia 1990 r. o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, DzU 1990 nr 6, poz. 36.
- Woś A., *Rolnictwo polskie 1945-2000. Porównawcza analiza systemowa*, IERiGŻ, Warszawa 2000.

ADAPTATION PROCESSES OF AN AGRICULTURE COMPANY TO EXTERNAL ENVIRONMENT ACTIVITY

Summary

Used method of analysis enabled to detect adapting methods to changing environment of operation. In the analysed period, following changes have taken place:

The agricultural co-operative productive society was passing the process of restructuring in Rostkowice between 1992 and 2002 like other economic subjects in agriculture.

Reducing the number of members of co-operatives and employment occurred, when simultaneous increasing the area for agriculture and of production volume. Increasing the labour productivity and decrease in expenses were a consequence of this action of work. Rationalization of expenditure of current assets also occurred (of mineral fertilizers, concise fodders, the fuel) and of investment activity.

The organization of vegetable production was heading towards narrowing the assortment of production. A concentration was occurring on cultivation of the wheat, rape and sugar beets. Remaining cultivation is playing the marginal part. It is occurring in animal production on the basis for own breeding of piglets and purchase within the confines of the co-operation from individual farmers.

The co-operative is marked by the constant tendency towards the improvement in production and financial effects, nonetheless weaknesses are also occurring here what a pointer analysis showed.

Strong points aren't being utilized completely for the co-operative. A need for running chances and the elimination from preservation of outlets of resulting threats is occurring.