

Krystyna Zimnoch

Wartość dodana
przedsiębiorstw spółdzielczych
w skali lokalnej i regionalnej



Krystyna Zimnoch

Wartość dodana
przedsiębiorstw spółdzielczych
w skali lokalnej i regionalnej



Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej
Białystok 2018

Recenzenci:

prof. zw. dr hab. Bolesław Rafał Kuc

prof. zw. dr hab. Andrzej Piotr Wiatrak

Redaktor wydawnictwa:

Elżbieta Dorota Alicka

Projekt okładki:

Agencja Wydawnicza EkoPress

wykorzystano grafikę Joingate

© Copyright by Politechnika Białostocka, Białystok 2018

ISBN 978-83-65596-77-2

ISBN 978-83-65596-78-9 (eBook)

DOI: 10.24427/ 978-83-65596-78-9



Publikacja jest udostępniona na licencji

Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0
(CC BY-NC-ND 4.0)

Pełna treść licencji dostępna na stronie

creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.pl

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronie Oficyny Wydawniczej PB

Redakcja techniczna, skład:

Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej

Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej

ul. Wiejska 45C, 15-351 Białystok

tel.: 85 746 91 37

e-mail: oficyna.wydawnicza@pb.edu.pl

www.pb.edu.pl

Spis treści

Wprowadzenie	5
Rozdział 1	
IDEE KOOPERATYZMU – GENEZA I DOŚWIADCZENIA	14
1.1. Ludzka potrzeba działania wspólnego.....	14
1.2. Narodziny ruchu spółdzielczego w Europie.....	17
1.3. Polska spółdzielczość – patriotyzm gospodarczy.....	21
1.4. Zinstytucjonalizowanie spółdzielczości.....	32
Rozdział 2	
PRZEDSIĘBIORSTWO SPÓŁDZIELCZE – CELE, WŁASNOŚĆ I ZARZĄDZANIE	39
2.1. Spółdzielnia – przedsiębiorstwo i zrzeszenie członków.....	39
2.2. Cele i wartości przedsiębiorstw spółdzielczych.....	42
2.3. Istota własności spółdzielczej.....	47
2.4. Zarządzanie w spółdzielniach – teoria i praktyka.....	53
Rozdział 3	
PRZEDSIĘBIORSTWA SPÓŁDZIELCZE W ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJU REGIONU	60
3.1. Region i uwarunkowania jego rozwoju.....	60
3.2. Wpływ przedsiębiorstw spółdzielczych na rozwój regionu.....	64
3.3. Lokalne zasoby spółdzielcze i rozwój zrównoważony.....	70
3.4. Rozwój spółdzielczości w XXI wieku.....	76
Rozdział 4	
WARTOŚĆ DODANA JAKO MIARA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH	83
4.1. Miary działalności i ocena wyników przedsiębiorstw.....	83
4.2. Wartość dodana – społeczny i ekonomiczny aspekt miary.....	87
4.3. Makro- i mikroekonomiczne ujęcie wartości dodanej.....	90
4.4. Sprawozdanie z wartości dodanej – istotne wskaźniki.....	95
Rozdział 5	
WARTOŚĆ DODANA PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH W WOJEWÓDZTWIE PODLASKIM	101
5.1. Metodologia badania.....	101
5.2. Charakterystyka badanych spółdzielni.....	109

5.3. Wyniki badania.....	119
5.3.1. Wartość dodana PSS „Społem”	119
5.3.2. Wartość dodana spółdzielni mleczarskich.....	131
5.3.3. Wartość dodana banków spółdzielczych.....	141
Rozdział 6	
AKUMULACJA PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH	
W REGIONIE I W SKALI LOKALNEJ.....	157
6.1. Akumulacja zasobów w skali powiatów	157
6.2. WBD i wydajność pracy	166
6.3. Nakłady inwestycyjne i ich produktywność	170
6.4. Struktura wykorzystania wartości dodanej.....	173
6.5. Rekomendacje.....	176
Zakończenie	179
Bibliografia	184
Spis tabel	198
Spis rysunków	201
Aneks.....	203
Aneks. Część 1. Sprawozdanie z wartości dodanej PSS „Społem”	
w województwie podlaskim	205
Aneks. Część 2. Sprawozdanie z wartości dodanej spółdzielni mleczarskich	
w województwie podlaskim	243
Aneks. Część 3. Sprawozdanie z wartości dodanej banków spółdzielczych	
w województwie podlaskim	275

Wprowadzenie

W XXI wieku, w świecie konsumpcjonizmu, indywidualizmu i demonstrowania wszelkich wolności, coraz trudniejsza staje się współpraca. Przez wielu widziana nawet jako bariera w osiąganiu własnych celów osobistych i zawodowych. Współpraca, czyli wspólna praca, wymaga bowiem widzenia poza sobą innych osób i ich celów, wymaga zaistnienia celu wspólnego, uruchamiającego wspólne działanie. Jego podstawą są wartości osób działających. Podjęcie trudu współpracy możliwe jest dzięki wspólnym wartościom łączącym ludzi.

Dzięki wspólnym wartościom dla wspólnych celów trud współpracy z powodzeniem podjęli przed stu siedemdziesięciu laty spółdzielcy. Wielką determinację współpracy w realizacji celów Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale szczegółowo opisuje propagator spółdzielczości w Polsce Stanisław Thugutt¹. W sensie powszechnego dziś terminu „innowacja” – spółdzielnie stały się w XIX wieku, nowością w sposobie konsumpcji i produkcji. W wieku kapitalizmu przemysłowego stały się alternatywą dla podłego towaru, wyzysku, beznadziei, pijaństwa. Taką alternatywą, pozwalającą wpływać na sposób spędzenia swojego życia zawodowego, pozostają także w XXI wieku.

Korzyści działania spółdzielni istnieją na dwóch poziomach, najpierw dla jednostki, osoby, członka spółdzielni, następnie dla społeczności, w której działają². Spółdzielnie stają się własnością lokalną, tworząc i utrzymując zyski w obrębie społeczności. Spółdzielnie promują lokalną dumę i integrację, umożliwiają społeczną kontrolę i lokalne inwestycje, stanowią niezbędny składnik różnorodności organizacyjnej wśród lokalnych przedsiębiorstw, są demokratycznie kontrolowane, wprowadzają w życie zasady równości i sprawiedliwości społecznej³. Spółdzielnie łączą ludzi, agregują zasoby i kapitał w jednostki gospodarcze, które pokonują historyczne bariery rozwoju⁴. Lokalność, „przypisanie” przedsiębiorstw spółdzielczych do regionu działa jak swoisty „antyglobalizator”. Procesom globalizacyjnym, destabilizującym często lokalną strukturę społeczno-gospodarczą, spółdzielnie przeciwstawiają niezawodność, stabilność i równowagę. A przedsiębiorstwa spółdzielcze stają się narzędziem rozwoju lokalnego⁵.

¹ S. Thugutt, *Wykłady o spółdzielczości*, wyd. III, nakładem Towarzystwa Kooperatystów Polskich w Wielkiej Brytanii, Londyn 1945, <http://kooperatyzm.pl/spoldzielnia-spozywcow-w-rochdale-i-zasady-roczdelskie-1938> [dostęp 10.08.2017].

² R. Bickle, A. Wilkins, *Co-operative values, principles and future – A values basis to building a successful co-operative business*, „Journal of Co-operative Studies” 2000, no. 33 (2), s. 179–205.

³ L.H. Ketilson, M. Gertler, M. Fulton, R. Dobson, L. Pilsom, *The Social and Economic Importance of the Co-operative Sector in Saskatchewan*, Amherst Massachusetts 1998, <http://coopstudies.usak.ca/research/impact.html> [dostęp 31.05.2018].

⁴ J. Ziewacz, *Co-operatives as Economic Development Tools*, „American Co-operation annual” 1994, s. 189–193.

⁵ A.P. Wiatrak, *Przedsiębiorstwa zespołowe jako narzędzie rozwoju lokalnego*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2006, t. 1116, s. 664–671.

W przedsiębiorstwach spółdzielczych od początku praktykowana była społeczna odpowiedzialność i współrealizowane były cele rozwoju zrównoważonego, jeszcze przed wymyśleniem tych koncepcji. Współczesne spółdzielnie nie eksponują jednak tego aspektu działalności tak intensywnie, jak wielkie korporacje. Aktualne zainteresowanie spółdzielczością dostrzega się u przedstawicieli filozofii, socjologii czy psychologii. W ruchu spółdzielczym widzą oni realną demokrację i podstawę społeczeństwa obywatelskiego⁶.

Spółdzielczy sposób gospodarowania i przedsiębiorstwa społeczne pozostają jednak poza zainteresowaniem przedstawicieli nauki o przedsiębiorstwie, zarządzaniu czy rozwoju regionalnym. Nie wykłada się zasad spółdzielczości na uniwersytetach, a w programach realizowanych zajęć z przedsiębiorczości nie wspomina się o spółdzielczym modelu biznesowym i zarządzaniu w spółdzielniach. Sama zaś przedsiębiorczość spółdzielcza rzadko jest zauważana przez badaczy zajmujących się społecznymi aspektami gospodarowania, a jest przecież ważnym elementem rozwoju zrównoważonego⁷.

W literaturze z dziedziny ekonomii i zarządzania, zarówno polskiej, jak i światowej, dotyczącej spółdzielczości najczęściej opisywane są spółdzielnie rolnicze, spółdzielnie mleczarskie, banki spółdzielcze, spółdzielnie pracy i spółdzielnie socjalne. Przedsiębiorstwa spółdzielcze wymienionych branż charakteryzowane są poprzez wskazanie podstawowej różnicy w stosunku do przedsiębiorstw komercyjnych – zagadnienia zysku jako celu działalności. Charakterystyka ta wskazuje, że w przeciwieństwie do przedsiębiorstw innych podmiotów rynkowych, przedsiębiorstwa spółdzielcze nie dążą wyłącznie do maksymalizacji zysku. Realizują też inne cele, będące celami członków, którzy dla ich realizacji utworzyli przedsiębiorstwo spółdzielcze. Mogą to być takie cele, jak: bezpieczne i stabilne zatrudnienie, niezawodny odbiór wyprodukowanych towarów, pozyskanie niedrogiej i zdrowej żywności, bezpieczna lokata oszczędności i pewność otrzymania kredytu, zaspokojenie potrzeb komunalnych danej społeczności, jakość życia itp.

W publikacjach dotyczących spółdzielni istnieje więc zgodność poglądów co do niższej rangi zysku wśród celów działalności. Prowadzone badania pokazują także niższy poziom zysku i niższą efektywność przedsiębiorstw spółdzielczych⁸. Spółdzielnie są mniej atrakcyjne w porównaniu do innych firm, biorąc pod uwagę

⁶ *Kooperatyzm, spółdzielczość, demokracja. Wybór pism*, B. Bleszanowski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014.

⁷ Y. Stryjan, *Cooperators, Entrepreneurs and Local Development*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2014, nr 1, s. 63–74.

⁸ Por. D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze. Tradycja i współczesność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu, Wrocław 2010; S. Novkovic, V. Sena, *Cooperative firms in global markets: incidence, viability and economic performance*, 2014, http://library.uniteddiversity.coop/Cooperatives/Cooperative_Firms_in_Global_Markets_Incidence_Viability_and_Economic_Performance.pdf [dostęp 15.11.2017].

prognozę przyszłych niższych stóp zwrotu⁹. Jednak w badaniach prowadzonych w wielu krajach dane nie pokazują szczególnie gorszej sytuacji firm spółdzielczych w finansowaniu ich działalności w porównaniu do innych przedsiębiorstw¹⁰.

Wnioski poszczególnych badań wskazują, że poza bezpośrednim zyskiem ekonomicznym w spółdzielniach liczą się też pośrednie zyski ekonomiczne, liczy się użyteczność, którą przynosi członkostwo w spółdzielni, liczą się usługi pozyskiwane od spółdzielni, swoista renta spółdzielcza, czy też uzyskiwane informacje i nawiązywane relacje. Trzeba jednak zauważyć, że tych różnie określanych pośrednich zysków nie da się zmierzyć. A więc brakuje zidentyfikowania kryterium wskazującego na alokację zasobów w spółdzielni, czyli kryterium wyboru prowadzenia działalności gospodarczej w formie spółdzielni.

Decyzje alokacyjne, rozumiane jako wybór najlepszej w danych warunkach alternatywy dla zastosowania posiadanych zasobów, należą do najważniejszych decyzji ekonomicznych w przedsiębiorstwie. Dla przedsiębiorstw komercyjnych, kryterium tego wyboru pozostaje zysk. Natomiast rodzi się pytanie o kryterium alokacji zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych. Czym kierują się ludzie, łącząc swoje zasoby w spółdzielniach, czy można to ująć i zmierzyć konkretną wielkością ekonomiczną?

Dokonując przeglądu literatury polskiej i zagranicznej, nie spotkamy odpowiedzi na powyższe pytanie. Autorka niniejszej monografii chciałaby uzupełnić tę lukę, proponując badanie, którego celem będzie identyfikacja kryterium alokacji zasobów w przedsiębiorstwa spółdzielcze. Podstawowym celem pracy jest zidentyfikowanie jednoznacznego ogólnego kryterium alokacji zasobów i oceny realizacji ekonomicznych i społecznych celów spółdzielni. Następnie zaś sprawdzenie, czy działanie według tego kryterium pozwala na akumulację zasobów w skali lokalnej i regionalnej oraz przynosi wkład przedsiębiorstw spółdzielczych w rozwój lokalny i rozwój regionu.

W monografii niniejszej poszukiwane są odpowiedzi na następujące pytania:

- 1) jakie są miary działalności i oceny wyników przedsiębiorstw spółdzielczych,
- 2) czy stosowane miary realizacji celów przedsiębiorstwa spółdzielczego uwzględniają gromadzenie zasobów poprzez inwestycje i tym samym pozwalają na akumulację zasobów w regionie i w skali lokalnej,
- 3) jaka jest struktura wykorzystania (rozdysponowania) wyników przedsiębiorstw spółdzielczych przez poszczególne grupy interesariuszy w skali lokalnej i regionalnej?

⁹ *Editors' Foreword. In The Capital Conundrum for Co-operatives*, T.S. Chieh, C.T. Weber (eds.), ICA, Brussels 2016.

¹⁰ E. Fontanari, C. Borzaga, *Cooperative e società di capitali: due modi diversi di reagire alla crisi* [Cooperatives and capital companies: two different ways to react to the crisis], w: *Economia cooperativa. Rilevanza, evoluzione e nuove frontiere della cooperazione italiana. Terzo Rapporto Euricse* [Cooperative economy. Importance, evolution and new frontiers of Italian cooperatives], C. Borzaga (eds.), Euricse, Trento (Italy), <http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/09/00-ECONOMIA-COOPERATIVA-1.pdf> [dostęp 31.05.2018].

Według autorki jako hipotezy można przyjąć następujące odpowiedzi na powyższe pytania:

- 1) miarą i kryterium oceny wyników przedsiębiorstw spółdzielczych pozostają dodatkowo efekty ekonomiczne w postaci wartości dodanej brutto (WDB), miary szerszej od zysku o składowe będące przedmiotem zainteresowania członków i pracowników, a więc największej grupy interesariuszy;
- 2) stosowanie kryterium wartości dodanej brutto pozwala na akumulację zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych – poprzez inwestycje lokalne i w regionie; lokalność inwestycji jako czynnika rozwoju sprzyja jego zrównoważeniu;
- 3) struktura rozdysponowania wartości dodanej w przedsiębiorstwach spółdzielczych jest bardziej równomierna (korzystniejsza dla członków i pracowników) niż w innych przedsiębiorstwach w danej działalności w skali lokalnej, w regionie i kraju (przez co spółdzielnie wnoszą wkład w rozwój zrównoważony w regionie w aspekcie zmniejszania dysproporcji dochodowych).

W literaturze i badaniach spotykamy pojęcie wartości dodanej ujmowane w wymiarze społecznym i ekonomicznym. Dla społecznej wartości dodanej, rozumianej jako dodatkowy pozytywny rezultat dla ludzi, środowiska, dla wspólnoty lub dla lokalnej gospodarki, wytworzony przez organizację w trakcie tworzenia produktów lub dostarczania usług, stworzono wiele miar i wskaźników uwzględniających potrzeby konkretnego badania w konkretnym miejscu.

Ekonomiczny wymiar wartości dodanej jest jednorodny i łatwy do ustalenia. W toku działalności produkcyjnej (i usługowej) przedsiębiorstw spółdzielczych, tak jak innych przedsiębiorstw, następuje przyrost wartości ponad wartość zastosowanych nakładów poszczególnych czynników produkcji. Ten przyrost wartości to wartość dodana i można ją pomierzyć, odejmując od wartości produkcji na poszczególnych stadiach procesu wytwarzania, w poszczególnych przedsiębiorstwach – wartość zużycia pośredniego, będącego efektem wytwórczym w poprzednich cyklach procesach produkcyjnych lub w innych przedsiębiorstwach. Szczególne znaczenie wartości dodanej polega na tym, że stanowi ona wartość nowo wytworzoną uzyskaną dzięki nakładom wszystkich zaangażowanych czynników produkcji. Jest więc dodatnim efektem ekonomicznym. Poza zyskiem obejmuje wynagrodzenia, składki ubezpieczenia społecznego, dywidendy, odsetki, podatki zaliczane do kosztów i podatki dochodowe. Te składowe wartości dodanej przypadają poszczególnym grupom, których zasoby zostały zaangażowane w procesie produkcji.

Miara wartości dodanej brutto jest kategorią ekonomiczną mającą aspekt mikro- i makroekonomiczny. Stąd jej szczególna przydatność dla pokazania kształtowania się efektów działalności na szczeblu przedsiębiorstwa i w odniesieniu do skali lokalnej, regionu czy gospodarki krajowej. W makroskali wartość dodana brutto liczona jest przez statystyków zajmujących się rachunkami narodowymi w oparciu o składane przez przedsiębiorstwa sprawozdania

statystyczne F-01/I-01. Na szczeblu przedsiębiorstwa poszczególne elementy wartości dodanej brutto zawarte są w rachunku zysków i strat, będącym częścią sprawozdania F-01/I-01, ale też sprawozdania finansowego składanego corocznie do Krajowego Rejestru Sądowego. Dlatego uznano, że dla realizacji celu badawczego można wykorzystać metodę dokumentacyjną. Sprawozdania finansowe przygotowywane po zakończeniu rocznego okresu sprawozdawczego stanowią wiarygodne źródło dokumentacyjne, pozwalające na przeprowadzenie badania umożliwiającego rozwiązanie problemu badawczego. Podkreślić trzeba możliwość korzystania z dokumentów pochodzących z bieżącej rejestracji w KRS, jak też z dokumentów z poprzednich okresów sprawozdawczych zarchiwizowanych przez KRS.

Badaniem objęto 53 przedsiębiorstwa spółdzielcze funkcjonujące w województwie podlaskim, które za rok 2016 złożyły sprawozdanie finansowe do Krajowego Rejestru Sądowego w Wydziale Gospodarczym Sądu Rejonowego w Białymstoku. Analizowano okres dziesięciu lat 2007–2016. Zbadano przedsiębiorstwa w następujących branżach: spółdzielnie spożywców, spółdzielnie mleczarskie i banki spółdzielcze.

Za wyborem powyższych branż przemawiają następujące argumenty:

- są to te branże, w których udział przedsiębiorstw spółdzielczych jest dominujący w skali lokalnej,
- między przedsiębiorstwami spółdzielczymi z wybranych branż ma miejsce współpraca i transakcje rynkowe, są wzajemnie lokalnymi klientami i interesariuszami,
- na przykładzie tych branż można precyzyjnie pokazać strukturę wykorzystania wartości dodanej brutto i akumulacji zasobów w skali lokalnej i w regionie.

Dla wszystkich badanych podmiotów policzono wielkość WDB, obliczono też wskaźniki WDB na 1 pracującego, WDB na 1 zł inwestycji i strukturę wykorzystania WDB przez poszczególnych interesariuszy. Metodą, którą wykorzystano do opisu przedsiębiorstw spółdzielczych w analizowanych branżach, jest metoda Warda. Dzięki niej możliwe było pogrupowanie przedsiębiorstw spółdzielczych tworzących WDB w poszczególnych branżach zgodnie z analizą skupień, według podobieństwa poziomu tworzonej wartości dodanej, jej elementów składowych i struktury wykorzystania.

Uzasadnienie wyboru do przeprowadzenia badań województwa podlaskiego wynika z tego, że:

- 1) przedsiębiorstwa spółdzielcze znajdują się wśród największych przedsiębiorstw województwa podlaskiego,
- 2) zasoby wewnętrzne są podstawą rozwoju gospodarczego województwa podlaskiego, znikomy jest natomiast udział inwestycji zagranicznych,
- 3) struktura zatrudnienia według sektorów ekonomicznych w województwie podlaskim charakteryzuje się dużym udziałem rolnictwa, usług i niewielkim udziałem przemysłu.

Proponując wartość dodaną jako kryterium realizacji celu przedsiębiorstw spółdzielczych oraz pokazując ich wkład w rozwój lokalny i rozwój regionalny, przyjęto stosowane w literaturze i badaniach rozróżnienie skali lokalnej i regionalnej, które wynika z zakresu obszaru badania. Przez rozwój lokalny rozumie się proces zmian dokonujący się na terytorium gmin, miast i powiatów, natomiast mianem rozwoju regionalnego określa się zmiany na poziomie województwa. Istnieje też wyodrębnienie pojęć „rozwój regionu” i „rozwój regionalny”. Przez rozwój regionalny rozumie się trwały wzrost poziomu życia mieszkańców i potencjału gospodarczego w skali określonej jednostki terytorialnej. Przy czym rozwój regionalny dotyczy rozwoju szerszego układu, jakim jest kraj, w jego dekompozycji regionalnej. Rozwój danego regionu odnosi się zaś do wykorzystania zasobów wewnętrznych oraz mechanizmów i powiązań z otoczeniem w celu polepszenia tempa rozwoju tego regionu. W monografii przyjęto jako obiekty lokalne powiaty w województwie podlaskim wyodrębnione reformą administracyjną kraju z 1999 roku.

Akumulację zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych w skali lokalnej i wkład w rozwój lokalny przedstawiono, wykorzystując metodę porządkowania liniowego Hellwiga. Porządkowanymi obiektami są więc powiaty województwa podlaskiego w liczbie 17, charakteryzowane przez 8 następujących zmiennych: x_1 – wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i dywidendy; x_2 – amortyzacja i zysk netto; x_3 – odsetki; x_4 – podatki; x_5 – dotacje i darowizny; x_6 – liczba pracujących; x_7 – nakłady inwestycyjne; x_8 – liczba spółdzielni. Przyjęte zmienne objaśniające od x_1 do x_5 oraz nakłady inwestycyjne x_7 są składowymi WDB i jako takie pozostają w dyspozycji członków spółdzielni, pracowników, przedsiębiorstwa spółdzielczego, władz samorządowych i lokalnych organów administracyjnych. Podmioty te decydują o alokacji wymienionych elementów wytworzonej nowej wartości w skali lokalnej. Liczba przedsiębiorstw spółdzielczych (x_8) i liczba pracujących (x_6) w nich osób pozostaje także istotą z punktu tworzenia zasobów i rozwoju w skali lokalnej.

Dla zobrazowania rozwoju regionu województwa podlaskiego dokonano odniesienia WDB i jej struktury do danych makroekonomicznych. Obliczone wskaźniki WDB porównano ze wskaźnikami ustalonymi i publikowanymi przez Główny Urząd Statystyczny i Wojewódzkie Urzędy Statystyczne w poszczególnych branżach – rodzajach działalności w regionie, w którym funkcjonują badane spółdzielnie. Wyniki takiego zestawienia dodatkowo posłużyły do odpowiedzi na pytanie, dlaczego zasoby są alokowane w spółdzielczej formie działalności. Dla wszystkich spółdzielni sporządzono też sprawozdania z wartości dodanej, będące obecnie coraz częściej elementem raportowania społecznej odpowiedzialności i realizacji celów zrównoważonego rozwoju w regionie.

Struktura monografii będącej efektem przestudiowania literatury i opracowaniem wyników badania składa się z wprowadzenia, sześciu rozdziałów, zakończenia oraz aneksu. W rozdziale pierwszym przybliżono współczesnemu czytelnikowi idee kooperatyizmu, genezę ruchu spółdzielczego w Europie,

międzynarodowe zinstytucjonalizowanie spółdzielczości. Uwypuklono aspekt akumulowania zasobów przez spółdzielnie – polski patriotyzm gospodarczy w okresie pozbawienia państwowości. Wniosek z ponad 170 lat doświadczeń nasuwa się następujący: spółdzielnie zaistniały jako skutecznie działające podmioty rynkowe dzięki stosowaniu wypracowanych zasad – przede wszystkim ekonomicznej autonomii i demokratycznemu zarządzaniu, ale też dzięki stawianiu realnych celów produkcyjnych i konsumpcyjnych i determinacji w ich realizacji.

W rozdziale drugim podjęto próbę uporządkowania wiedzy o spółdzielni jako zrzeszeniu członków i przedsiębiorstwie. Zaakcentowano szczególnie cele i wartości spółdzielcze oraz istotę własności spółdzielczej. Ważne wskazanie dotyczy tu także problemów demokratycznego zarządzania oraz godzenia zarządzania ekonomicznego z zarządzaniem humanistycznym. Koncepcja ta opiera się na założeniu, że członkowie danej społeczności przyjmują za główny cel organizacji dobrostan swój i społeczności, w obrębie której organizacja działa. W zamierzeniu autorki przesłaniem tego rozdziału było podkreślenie, że spółdzielnie są materialną bazą do zachowywania wartości, które są uniwersalne, bo stanowią podstawę wspólnego działania. Demokracja spółdzielcza, dając każdemu członkowi – osobie jeden równy głos, pozwala na zachowanie szacunku dla człowieka, jego wartości i celów. Daje też możliwość wpływu na własne życie zawodowe.

Rozdział trzeci stanowi uporządkowanie wiedzy i przegląd teorii rozwoju regionalnego i lokalnego z punktu widzenia roli przedsiębiorstw spółdzielczych. Uwarunkowania rozwojowe każdego regionu stają się czynnikami rozwojowymi, jeżeli zostaną zaktywizowane przez przedsiębiorstwa. Takiej aktywizacji dokonują przedsiębiorstwa spółdzielcze. W rozdziale tym podkreślono ściśle powiązanie tych przedsiębiorstw z otoczeniem lokalnym, miejscem działalności, pracy i życia, jak też wskazano, że poszanowanie własności prywatnej przy regulacji rynkowej pozwala na akumulację zasobów kapitału ludzkiego, finansowego i rzeczowego w danej gminie, powiecie i regionie. Stabilność tych zasobów daje możliwości pogłębienia więzi międzyludzkich i umacnianie kapitału społecznego. Spółdzielczy paradygmat rozwoju współrealizuje bezpośrednio budowanie społeczeństwa obywatelskiego i paradygmat zrównoważonego rozwoju. A wymieniana wśród celów spółdzielczych jakość życia jest najczęściej używanym pojęciem odnoszącym się do celów i efektów zrównoważonego rozwoju¹¹. Rozdział trzeci został zakończony pokazaniem pozycji rozwojowej przedsiębiorstw spółdzielczych w Polsce i na świecie w XXI wieku.

Rozdział czwarty zawiera treści metodyczne ściśle powiązane z realizacją celu badania – identyfikacją kryterium alokacji zasobów w przedsiębiorstwa spółdzielcze w skali lokalnej i w regionie. W rozdziale tym szeroko opisano

¹¹ D. Kiełczewski, *Jakość życia jako kategoria zrównoważonego rozwoju*, w: *Od koncepcji ekorozwoju do ekonomii zrównoważonego rozwoju*, D. Kiełczewski (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2009, s. 109.

proponowane kryterium wartości dodanej brutto. Opis ten został poprzedzony przytoczeniem ewolucji poglądów na temat celów, miar i oceny wyników przedsiębiorstw. Następnie przybliżono pojęcie wartości dodanej, najpierw w wymiarze społecznym, potem ekonomicznym. Pokazano też znaczenie tej miary na płaszczyźnie przedsiębiorstwa i jako wielkości makroekonomicznej. Rozdział kończy rekomendacja sporządzania sprawozdania wartości dodanej przez przedsiębiorstwa spółdzielcze. Sprawozdanie czy oświadczenie o wartości dodanej akcentuje kwestię tego, czyje są wyniki działalności przedsiębiorstwa, dla kogo są mierzone. Sprawozdanie z wartości dodanej wskazuje, że to właśnie wartość dodana, a nie zysk jest prawdziwym bogactwem przedsiębiorstwa, a ponadto uwzględnia innych niż tylko właściciele beneficjentów tej wartości. Dlatego coraz bardziej popularne staje się również dobrowolne oświadczenie przedsiębiorstw – sprawozdanie z wartości dodanej dołączane do klasycznych raportów finansowych, raportów zrównoważonego rozwoju, raportów społecznych. Pokazuje ono redystrybucję wygenerowanej wartości dodanej między poszczególnych uczestników zaangażowanych poprzez zasoby w jej tworzenie. Trzeba podkreślić, że zgodnie z rozwojem zrównoważonym pożądana jest zrównoważona, równomierna redystrybucja WDB.

Wartość dodaną tworzoną przez przedsiębiorstwa spółdzielcze w województwie podlaskim przedstawia rozdział piąty. Zawiera on szczegółowy opis badanych przedsiębiorstw, metody i zbiorcze wyniki badania. W tej części monografii przedstawiono procedurę odwzorowującą tworzenie wartości dodanej brutto w badanych podmiotach. Wyniki badania w postaci sprawozdania z wartości dodanej przedstawiono oddzielnie dla badanych spółdzielni z poszczególnych branż: PSS „Społem”, spółdzielni mleczarskich i banków spółdzielczych. Do opisu i pogrupowania tych przedsiębiorstw posłużono się metodą Warda.

W rozdziale szóstym zaprezentowano akumulację zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych w skali lokalnej powiatów województwa podlaskiego. Wykorzystując metodę porządkowania liniowego Hellwiga, obliczono zmienną agregatową i według jej wartości uszeregowano analizowane obiekty w początkowym (2007) i końcowym (2016) roku badania. Dzięki temu uzyskano ranking powiatów według poziomu akumulacji zasobów. W rozdziale szóstym, także dla pokazania pozycji województwa podlaskiego, dokonano odniesienia ustalonych wcześniej wskaźników WDB na szczeblu badanych przedsiębiorstw z danymi statystyki publicznej centralnej i regionalnej. Rozdział kończą rekomendacje dla badanych spółdzielni w postaci argumentów na rzecz przedstawiania i propagowania sprawozdania z wartości dodanej oraz roli przedsiębiorstw spółdzielczych w rozwoju lokalnym i regionalnym.

Zakończenie monografii zawiera wnioski, których dostarczyło badanie oraz wskazanie na cel aplikacyjny monografii. Może to być opublikowanie ustalonej w badaniu struktury wykorzystania WDB w poszczególnych spółdzielniach, czyli sprawozdania z wartości dodanej, na stronach internetowych spółdzielni czy też związków rewizyjnych, do których przynależą badane podmioty. Spół-

dzielcza struktura rozdysponowania WDB jako miara społecznej odpowiedzialności i rozwoju zrównoważonego ma przewagę nad innymi podmiotami w tej kwestii. W zakończeniu zawarto również uwagi co do dalszych problemów badawczych dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw spółdzielczych.

Opracowany materiał źródłowy w postaci obliczonej wielkości WDB dla 53 spółdzielni poszczególnych branż zamieszczono w aneksie podzielonym na trzy części. W części pierwszej przedstawiono wyniki obliczeń WDB dla PSS „Społem”, w części drugiej dla spółdzielni mleczarskich, a w części trzeciej dla banków spółdzielczych.

Rozdział 1

IDEE KOOPERATYZMU – GENEZA I DOŚWIADCZENIA

1.1. Ludzka potrzeba działania wspólnego

Wspólne działanie ludzi od zawsze było potrzebą. Najpierw wynikającą z obrony przed żywiołem przyrody, potem z chęci opanowania jej, z czasem ze świadomości większych efektów pracy zespołowej i połączenia posiadanych zasobów. Kooperacja była determinowana dążeniem do ekspansji, ale też koniecznością obrony przed niekorzystnymi czynnikami otoczenia ludzkiej egzystencji. Idea grupowania się w celu wspólnego pracowania sięga starożytności. Już Juliusz Cezar wspominał o spółdzielniach mleczarskich w Galii. W XII wieku można odnaleźć w Jurze i Franche-Comté małe spółdzielnie rolnicze grupujące pięciu lub sześciu producentów. Pomiędzy nimi nie było żadnych kontraktów ani umów pisanych. Współpraca między ludźmi istniała, zanim ujęto ją w przepisy prawne¹².

Człowiek nosi w sobie potrzebę kooperacji. Rodzi się i działa we wspólnocie-rodzinie, wspólnocie lokalnej, państwie, cywilizacji. Wolność osoby i solidarność z innymi kształtuje zasada pomocniczości. Wielki wkład teoretyczny i praktyczny do myśli kooperatystycznej wniosły wspólnoty zakonne, rozwijając działalność gospodarczą i dobroczynną już od V wieku¹³.

W średniowieczu nastąpił rozwój przedspółdzielczych form wspólnego działania w całej Europie. Kupcy współpracowali w *commendach*, organizując karawany kupieckie w taki sposób, że starszy kupiec dysponujący kapitałem powierzał go młodszemu, który wybierał się na wyprawę i mógł uzyskać czwartą część zysków z przedsięwzięcia. Rodziny zajmujące się chowem bydła tworzyły *fruteir* – zrzeszenia dla wspólnej produkcji i sprzedaży serów. Wspólną eksploatacją złóż ołowiu, srebra, węgla kamiennego zajmowały się gwardactwa. Była też kooperacja w postaci wspólnej własności gruntów – mir (obszczina) uprawianych indywidualnie. Wielką wspólnotę do stu osób stanowiła zadruga – rodzina zamieszkująca razem i razem prowadząca produkcję rolną. W miastach funkcjonowały cechy grupujące rzemieślników i gildie skupiające kupców i artystów. Demokracją i samodzielnością charakteryzowały się die

¹² D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze...*, op. cit., s. 31.

¹³ J. Ossowski, *O chrześcijańskich korzeniach kooperacji*, „Pieniądze i Więź” 2002, nr 3–4, s. 54–72.

Marketgenossenschaften, stowarzyszenia w Szwajcarii, posiadające wspólny majątek¹⁴. W Polsce działania wspólne i solidarnościowe w podobnych formach miały miejsce już w okresie XV–XVII wieku w postaci górniczych kas brackich i gwareckich, rybackich maszoperii kaszubskich, tłoki dla najuboższej ludności¹⁵. W wieku XVIII powstawały wspólnotowe kasy oszczędnościowe, ubezpieczenia od pożarów i spichlerze. Oryginalny system zbiorowego zarządzania gruntami i obiektami gospodarczymi stworzył Stanisław Staszic w Towarzystwie Rolniczym Hrubieszowskim (1816, formalnie od 1821).

Człowiek jest z gruntu egoistyczną jednostką, ale jednocześnie istotą społeczną, dążącą do uzyskania poparcia i uznania ze strony grupy. Są takie osoby, które wolą pracować w warunkach niskiego zaufania, zgodnie z modelem Taylora, ponieważ model ten definiuje minimum wysiłku, który muszą ponieść w celu zdobycia pieniędzy, a przy tym nie stawia zbyt wygórowanych wymagań. Najczęściej jednak robotnicy nie lubią być traktowani jak tryby w maszynie, w izolacji od współpracowników i osób nadzorujących, pozbawieni dumy z tytułu przynależności do organizacji, obdarzeni minimum zaufania i władzy nad wykonywanymi obowiązkami. Badania empiryczne już od czasów Eltona Mayo niezmiennie wykazują, że pracownicy są szczęśliwsi, pracując w organizacjach opartych na grupie niż w odosobnieniu i izolacji społecznej. Nawet jeżeli wydajność w firmach o niskim i wysokim zaufaniu jest podobna, praca w tych ostatnich przynosi więcej satysfakcji¹⁶.

Działanie grupowe jest potencjalnie skuteczniejsze niż indywidualne, ponieważ grupa jest zbiorowością osób współoddziałujących na siebie. Już sama obecność innych ludzi wzmacnia skuteczność wykonywania dobrze opanowanych, prostych czynności. Występuje efekt synergii. Pracownicy, działając razem, przekazują sobie wzajemnie entuzjazm, wiedzę, umiejętności, stosunek do pracy i do przestrzegania obowiązujących norm postępowania¹⁷. Psycholodzy podkreślają różnice między grupą a zespołem. Zespół to grupa ludzi mająca i realizująca wspólny cel. Tak więc wspólne działanie zawsze ma miejsce w zespole. Socjologia mówi o działaniu zbiorowym jako wspólnej akcji, która pojawia się wtedy, gdy ludzie zdają sobie sprawę, że celów, jakie sobie postawili, nie da się zrealizować w pojedynkę, a jedynie razem z innymi, z udziałem innych, przy pomocy innych. Działanie wspólne zbiorowości staje się wówczas instrumentem niezbędnym do realizacji celów poszczególnych członków. Do skuteczności tego działania niezbędna jest wyraźna artykulacja celów działania, określenie strategii postępowania, podział funkcji między uczestników, kooperacja obo-

¹⁴ W. Czernasty, *Determinanty rozwoju spółdzielczości w różnych warunkach ekonomiczno-społecznych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013, s. 56–57.

¹⁵ *Zarys historii polskiego ruchu spółdzielczego. Cz. 1 – do 1918 r.*, S. Ingot (red.), Zakład Wydawnictw Centrali Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”, Warszawa 1971, s. 7–15.

¹⁶ F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Wrocław 1997, s. 397.

¹⁷ D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna*, Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002, s. 600.

wiązków. Do realizacji zbiorowych celów niezbędna jest racjonalność, myślenie strategiczne, planowanie działania¹⁸.

W koncepcjach zarządzania wskazuje się, że efektywność pracy zespołu zależy od uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych. Bardzo ważne są zagadnienia związane z osobowością człowieka, sferą jego emocji i motywacji¹⁹. Istotne jest przywództwo, cechy indywidualne, warunki rozwoju zarówno poszczególnych członków, jak i zespołu jako całości. Wyróżniono pięć podstawowych cech dotyczących składu zespołu oraz jego efektywnej pracy, tj.: mała liczba osób, zaangażowanie w wykonywanie pracy, uzupełniające się umiejętności, akceptacja sposobu realizacji zadania, wzajemna odpowiedzialność²⁰.

Kooperatyzm jako idea społeczna i doktryna polityczna swoimi korzeniami sięga początków XIX wieku. Na rozwój tej idei bez wątpienia wywarł wpływ wcześniejszy oświeceniowy ideał rozumu i imperatyw moralny. Idee stowarzyszeniowe wiązały się z dążeniem do stworzenia idealnego społeczeństwa opartego na współpracy, pomocy wzajemnej i równym dostępie do dóbr. Ale nie tylko myśliciele utopijni, później także pozytywizm i społeczna nauka Kościoła odnajdują w idei kooperatyizmu możliwość pracy zrzeszeniowej ludzi jako wytwórców, konsumentów i zarządców-obywateli, działających z własnej woli i dającej im własny byt pośród innych, takich jak oni²¹.

Myśl utopijna, która dała początek ruchom socjalistycznym i kooperatystycznym (spółdzielczym), pojawiła się w reakcji na rewolucję przemysłową. Charles Fourier (1772–1837) pisał, że naczelnym zadaniem nowego egalitarnego społeczeństwa jest wyzwolić ludzkość z okowów, w które wplatała je cywilizacja. Mimo utopijności swoich koncepcji – poza Fourierem – Claude Henri, de Saint-Simon, Robert Owen, Pierre-Joseph Prudhon – tworzyli wizje, marzenia, których nigdy i nigdzie nie udało się zrealizować. Jednakże ich realnym osiągnięciem jest wskazywanie idei, możliwości i postulowanie działań zrzeszeniowych, wspólnotowych. Stali się oni inicjatorami doktryny kooperatystycznej, poprzez wskazywanie napięcia między wielkimi strukturami kapitału i nowoczesnego państwa a ograniczonymi, oddolnymi stowarzyszeniami o charakterze równościowym. Na nich opiera się kooperatyzm jako element ruchu spółdzielczego²². Nowoczesny ruch spółdzielczy powstaje w Europie pod koniec pierwszej połowy XIX wieku.

„Zauważono, że dynamika rozwoju ekonomicznego, jaką przynosi globalny, komercyjny, oparty wyłącznie na konkurencji system, nie jest w stanie uniknąć poważnych zagrożeń kryzysowych destabilizujących gospodarkę światową i naruszających bezpieczeństwo obywateli. Zwrócono uwagę na potrzebę bu-

¹⁸ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Znak, Kraków 2006, s. 155.

¹⁹ B.R. Kuc, J.M. Moczydłowska, *Zachowania organizacyjne. Podręcznik akademicki*, Difin, Warszawa 2009.

²⁰ S.P. Robbins, D.A. DeCenzo, *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 383.

²¹ B. Błeszanowski, *Utopia w służbie demokracji – wokół źródeł kooperatyizmu*, w: *Kooperatyzm, spółdzielczość...*, op. cit., s. 8–13.

²² *Ibidem*, s. 13.

dowania bardziej zróżnicowanych rynków, w tym także poprzez zespołowe, wzajemnościowe formy aktywności ludzi, do których zalicza się spółdzielczość. Doceniając rolę konkurencji jako czynnika rozwoju, uznano, że nie mniej ważną kwestią jest współpraca i współdziałanie oraz interakcje, w jakie wchodzi ludzie w procesie gospodarowania. Nie można zapewnić trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego bez zbiorowej mobilizacji i poczucia solidarności. Tym samym zauważono i doceniono znaczenie wartości i zasad, w oparciu o które funkcjonują spółdzielnie. Spółdzielnie znakomicie łączą dwie zasady: pobudzają aktywność gospodarczą wielu osób i zwiększają poziom bezpieczeństwa społecznego, umiejętnie łącząc aspiracje jednostek z interesem ogółu²³.

1.2. Narodziny ruchu spółdzielczego w Europie

Zanim pojawiła się w 1844 roku i odniosła sukces w życiu społeczno-gospodarczym Spółdzielnia Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale, próby wzajemnego ratowania się przed wyzyskiem w handlu podstawowymi produktami żywnościowymi podejmowano wielokrotnie znacznie wcześniej. Stanisław Thugutt²⁴ opisuje próby zakładania stowarzyszeń samopomocowych, upadki i uczenie się na błędach. W pierwszej ćwierci XIX wieku zaczęto sobie uświadamiać jeden przynajmniej kapitalny błąd, jaki popełniano przy zakładaniu spółdzielni – błędem tym było poleganie na cudzej pomocy. *Główną przyczyną niepowodzenia było pomieszanie celów, dla których zakładano te organizacje. Miały być spółdzielniami spożywców, ale równocześnie miały się zajmować sprzedażą produkcji swoich członków, prócz tego miały w najbliższej, jak się założycielom zdawało, przyszłości tworzyć wspólnoty*²⁵. Domyślano się już, że siła zrzeszenia leży w drobnych składkach szerokich mas, a nie w zapomogach bogaczy. Uznano sprzedaż artykułów spożywczych za najłatwiejszy, osiągalny w każdej chwili sposób przystąpienia do dzieła o szerszym znacznie zakresie i celu. Stosowano już tu i ówdzie, w nielicznych co prawda wypadkach, podział nadwyżek według obrotów. Trzeba było tylko zebrać to wszystko w całość, oczyścić od niepotrzebnych naleciałości i mrzonek i stworzyć spółdzielnię o jasnych, zrozumiałych formach organizacyjnych i celach, spółdzielnię zdolną do życia i do rozwoju. Taką okazała się Spółdzielnia Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale, słynna w dziejach spółdzielczości.

Ci sprawiedliwi pionierzy, szukając sposobów poprawy swojego losu, dyskutowali także o różnych tego sposobach. Poprzez walkę z pijaństwem, zdobycie władzy politycznej i wreszcie stworzenie wspólnoty. Zrozumieli jednak, że trzeba zacząć od postawienia celów realnych, takich, które wspólnym działaniem

²³ W. Czternasty, op. cit., s. 177.

²⁴ S. Thugutt, *Wykłady...*, op. cit.

²⁵ Ibidem.

można zrealizować w niedługim czasie. Ponieważ byli nagminnie oszukiwani na wadze i jakości towaru i zmuszani do zakupu na kredyt – celem tym w pierwszej kolejności stał się własny sklep spożywczy. I potrzeba było niezwyklej determinacji, żeby przy zarobkach tkaczy z Rochdale 4–5 szylingów tygodniowo zebrać odpowiednie do tego środki. Składkę zbierali wyznaczeni przez grupę założycieli dwaj inkasenci. Przez kilka miesięcy w niedziele rano obchodzili miasto i przedmieścia w celu pobrania składki od przyszłych członków, najpierw po dwa, potem po trzy pensy. W październiku 1844 roku zebrano w ten sposób 28 funtów szterlingów. W czasie zbiórki opracowywano statut spółdzielni. W ówczesnej Anglii nie było jeszcze ustawy o spółdzielniach (uchwalono ją dopiero w 1852 roku dzięki energicznym staraniom grupy socjalistów chrześcijańskich). Statut spółdzielni roczdelskiej trzeba było oprzeć na ustawie o stowarzyszeniach wzajemnej pomocy, tzw. *friendly societies*, o charakterze raczej filantropijnym. Dlatego trudno było uwzględnić w statucie to, co spółdzielcy uważali za nieodzowne dla rozwoju spółdzielni. Dotyczyło to zwłaszcza prawa do prowadzenia przez spółdzielnię działalności oświatowej. Wprowadzenie takiego zapisu do statutu zajęło parę lat. Nie uznane też zostało prawo sprzedaży nie-członkom, jakkolwiek spółdzielnia uprawiała tę sprzedaż – w nieznaczących zresztą rozmiarach – od samego początku.

Z zebranych składek zapłacono za wynajęcie lokalu za rok z góry (dziesięć funtów). Urządzenie sklepu wykonano własnymi siłami, ale i na to potrzeba było pieniędzy, na zakup towarów zostało tylko piętnaście funtów. Zakupiono je bezpośrednio u wytwórców i były to mąka, masło, cukier, kasza owsiana i świece. W najkrótszym dniu roku 21 grudnia 1844 roku można było otwierać sklep, mieszczący się w niekorzystnej lokalizacji, na co wskazywało sama nazwa ulicy Ropuszna (Toad Lane). Do otwarcia wszystko było gotowe, trzeba było jeszcze odwagi, żeby otworzyć drzwi, przed sklepem stała bowiem grupa „urwisów-szpulkarzy z miejscowych fabryk” namówionych przez miejscowych kupców, urągająca i prześmiewczo krzycząca: „Nareszcie zwariowani tkacze otwierają swój sklep”. Na odwagę zdobyła się kobieta i otworzyła drzwi. Zakupów mogli dokonywać tylko członkowie, dwóch z nich społecznie pracowało w sklepie, który otwarty był przez jeden lub dwa wieczory w tygodniu (w poniedziałki od 7 do 9 wieczorem i w soboty od 6 do 11; jeszcze po czterech miesiącach otwierano sklep nie we wszystkie dni w tygodniu i tylko na kilka godzin). Nie wszyscy członkowie założyciele – spośród dwudziestu ośmiu – byli tkaczami flanelowymi, było między nimi kilku rzemieślników, jeden buchalter, nawet jakiś handlarz uliczny. Wszyscy natomiast należeli do świata pracy, zgrupowanego dokoła roczdelskich fabryk włókienniczych. Nikt nie byłby w ogóle o nich niczego słyszał, gdyby się nie wstawili swoją spółdzielnią, swoją odwagą i rozumem, wytrwałością i szlachetnym szukaniem „sprawiedliwości”²⁶. Ich przedsiębiorstwo rozwijało się niesłychanie szybko. Liczba członków w 1845 roku wynosiła już 74, w 1850 – 1400, w 1928 – 25 288. Trzeba wziąć pod uwagę, że

²⁶ Ibidem.

w Rochdale długo istniała druga, nieco mniejsza wprawdzie, spółdzielnia spóżywców i dopiero parę lat wcześniej nastąpiło ich połączenie. Fundusz udziałowy z 28 funtów przy założeniu wzrósł do 181 w 1845, do 2300 w 1850, do 11 033 w 1855, do 564 277 w 1920 roku. Obroty podniosły się z 710 funtów w 1844–5 roku, do 13 180 w 1850, 44 903 w 1855, do 767 880 w 1928 roku. Czystego zysku w 1928 r. dała spółdzielnia 92 400 funtów, a za cały czas istnienia blisko 3 miliony funtów. W 1856 roku otwarto pierwszą filię; w 1928 roku posiadała spółdzielnia 91 sklepów, 2 kawiarnie i cukiernię, prócz tego zaś piekarnię, rzeźnię, fabrykę wyrobów tabaczknych, warsztaty krawieckie i szewskie; prowadziła wydział ubezpieczeń, kasę oszczędności dla dzieci, zbudowała dla członków przeszło 500 domów. Od 1867 roku mieści się we własnym domu, zbudowanym kosztem 13 360 funtów. Lepiej i świetniej rozpoczynać ruchu spółdzielczego nie można było²⁷.

Podkreśla się często, że inicjatywa roczdelskich pionierów nie była jedynym przykładem takiego wspólnego przedsięwzięcia. W Anglii już od końcowych dziesięcioleci XVIII wieku podejmowano podobne działania. Ale Spółdzielnia Sprawiedliwych Pionierów jako jedyna okazała się trwała. Inne upadały z powodu złego zarządzania, nieuczciwości czy braku wsparcia społecznego. Sukces pionierów wynikał z determinacji i zaangażowania członków, dobrej organizacji, przede wszystkim jednak z trzymania się wypracowanych reguł postępowania, będących dla niego swoistym *credo* i które jako Zasady Roczdelkie stały się znane na całym świecie. Dotyczyły one po części bardzo praktycznych spraw, jak sprzedaży produktów wysokiej jakości, ale również i mających ogólniejszy charakter²⁸.

Stanowiły one razem: „7 Zasad Roczdelkich”:

- 1) otwarte członkostwo,
- 2) ustrój demokratyczny – jeden członek – jeden głos,
- 3) udział członka w nadwyżce proporcjonalny do jego świadczeń na rzecz spółdzielni,
- 4) ograniczone oprocentowanie udziałów,
- 5) neutralność religijna i polityczna,
- 6) sprzedaż tylko za gotówkę,
- 7) działalność oświatowa²⁹.

Według innej wersji było ich dziewięć. W wersji najbardziej klasycznej, z 1860 roku, odnosiły się do:

- 1) wnoszenia kapitału przez samych członków i ograniczenia jego oprocentowania,

²⁷ Ibidem.

²⁸ A. Piechowski, z przedmowy do: R. Mielczarski, *Razem! czyli Społem, Wybór pism spółdzielczych*, R. Okraska (opr.), Biblioteka Obywatela, Łódź-Sopot-Warszawa 2010, https://nowyobywatel.pl/pobierz/Romuald_Mielczarski-Razem_czyli_Spolem.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 8.

²⁹ S. Thugutt, *Wykłady...*, op. cit., s. 1–3.

- 2) gdyż spółdzielnia nie jest bankiem i służy wspólnym celom, a nie lokowaniu pieniędzy;
- 3) sprzedaży jedynie czystych i świeżych towarów dobrej jakości;
- 4) stosowania rzetelnych wag i miar;
- 5) stosowania cen rynkowych i sprzedaży tylko za gotówkę, tzn. zaniechania rozpowszechnionej wówczas sprzedaży na kredyt, która prowadziła z jednej strony do nadmiernego zadłużania się członków, a z drugiej do upadku spółdzielni, nie będących w stanie ściągnąć zaległych kredytów;
- 6) przeznaczania części nadwyżek pozostałych po opłaceniu wszystkich kosztów spółdzielni na zwrot członkom w postaci dywidendy, proporcjonalnie do wielkości ich zakupów;
- 7) zachowania demokratycznej kontroli w spółdzielni, w ramach której każdy członek miał zawsze jeden głos, niezależnie od wielkości/ ilości wpłaconych udziałów, a także przestrzegania równości płci;
- 8) kadencyjnego pełnienia funkcji we władzach spółdzielni;
- 9) konieczności kształcenia członków i zatrudnionych osób i przeznaczania na ten cel określonej części nadwyżki;
- 10) możliwie częstego przedstawiania członkom bilansów i sprawozdań finansowych, czyli przejrzystości w zarządzaniu spółdzielnią.

Niekiedy dodaje się do tego katalogu zasadę otwartego członkostwa, czyli „otwartych drzwi” spółdzielni dla każdego chętnego, zasadę współpracy z innymi spółdzielniami na wszystkich szczeblach oraz zasadę neutralności politycznej i religijnej. Zasada sprzedaży czystych towarów odnosiła się początkowo do mąki, produkowanej bez dodatku powszechnie wówczas używanych chemicznych wybielaczy³⁰.

Romuald Mielczarski, pionier polskiej spółdzielczości spożywców, pisał: *Zysk, ten nerw żywotny kapitalizmu, staje się możliwy tylko przez sprzedaż. Ten fakt ma nadzwyczaj doniosłe konsekwencje. Jeżeli bowiem zysk kapitału realizuje się przez sprzedaż, wynika stąd, że w ustroju kapitalistycznym istotnym panem położenia jest odbiorca towarów, jest spożywca. Nie kto inny jak spożywcy decydują o tym, jaki ogólny zysk przypada kapitalistom. Nie kto inny jak spożywcy, przez większy lub mniejszy zakup, stanowią o tym, ile z tego ogólnego zysku przypada na danego kapitalistę. Spożywca też ostatecznie rozstrzyga, jakie gałęzie przemysłu kwitną, a jakie upadają, a więc pośrednio wpływa na ilość i rozmieszczenie robotników. Spożywca też w znacznym stopniu jest odpowiedzialny za niskie płace i lichy towar, gdyż domagając się stale taniości, pcha w tym kierunku kapitalistów³¹.* Cel i zadanie kooperatyw spożywczych określał jako zorganizowanie spożywców, aby ująć w swe ręce wymianę i produkcję i tym sposobem interes prywatny podporządkować interesom publicznym: „Spożywcy, łączcie się, aby stać się własnymi kupcami i fabrykantami!” – oto nasze hasło. Przewrotowa ze

³⁰ A. Piechowski, op. cit., s. 9.

³¹ R. Mielczarski, op. cit., s. 20.

swego pochodzenia i swych celów kooperacja spożywców różni się od innych ruchów, zmierzających do obalenia kapitalizmu, swymi sposobami działania³².

O angielskim modelu spółdzielczym szybko dowiedzieli się spożywcy w innych krajach Europy. Niezależnie powstałe wcześniej kooperatywy w Szwajcarii, Francji, Belgii, Włoszech, Niemczech, a także w Stanach Zjednoczonych przekształcały się w zgodzie z systemem roczdelskim. Powstawały też nowe spółdzielnie działające według tych zasad. Tak też działo się na ziemiach polskich – pod zaborami.

Z półtorawiecznej perspektywy wyraźnie widać, że sedno działań spółdzielczych tkwi najpierw w połączeniu niewielkich zasobów członków, potem w gromadzeniu ich, pomnażaniu i rozwoju we wspólnym społecznym interesie bez wyzysku i spekulacji. Spółdzielczość przyczynia się do akumulowania szeroko pojętych zasobów. A zaistnieniu w praktyce gospodarczej przedsiębiorstw spółdzielczych początek dają kooperatywy spożywcze.

1.3. Polska spółdzielczość – patriotyzm gospodarczy

W Polsce, a w zasadzie na ziemiach polskich pod zaborami, ruch spółdzielczy zaczyna się w latach siedemdziesiątych XIX wieku. Była to spółdzielczość głównie drobnych posiadaczy, ale z powszechnie przyjmowaną doktryną zachowania polskiego stanu posiadania tych ziem. Historycznie misja spółdzielni widziana była przez członków założycieli jako zachowanie polskiej narodowej własności zasobów: ziemi, kapitału, pracy i nauki. Stanisław Thugutt – polski ideolog, działacz, polityk i praktyk spółdzielczości – podkreślał: „Zakładanie spółdzielni to budowanie twierdz polskości”³³.

Działania wspólne i solidarnościowe miały miejsce w Polsce już w okresie XV–XVII wieku w postaci górniczych kas brackich i gwareckich, rybackich mazzoperii kaszubskich, tłoki dla najuboższej ludności³⁴. W wieku XVIII powstawały wspólnotowe kasy oszczędnościowe, ubezpieczenia od pożarów i spichlerze. Zasady tych działań wzajemnościowych były inne niż zasady nowoczesnych spółdzielni, które zaczynają działać w Polsce w okresie zaborów. Najwcześniej na ziemiach polskich ruch spółdzielczy zaczyna działać w zaborze pruskim (lata siedemdziesiąte XIX w.) w postaci załączków kółek rolniczych i spółdzielni oszczędnościowo-kredytowych (według zasad Schulzego z Delitzsch, pioniera kooperacji pożyczkowych w Niemczech, na ziemiach polskich upowszechnione przez ks. Augustyna Szamarzewskiego, potem ks. Piotra Wawrzyniaka i ks. Stanisława Adamskiego). Związane z nimi były inne formy spółdzielczości: spółki

³² Ibidem, s. 21.

³³ K.E. Bendkowski, *Stanisław Thugutt – polityk spółdzielca w 70. Rocznicy śmierci*, „Społemo-wiec Warszawski” 2011, nr 10.

³⁴ *Zarys historii...*, op. cit., s. 7–15.

parcelacyjne – banki ziemi i tzw. „Rolniki”. Spółki parcelacyjne działały przeciw niemieckiej kolonizacji ziemi, nabywając majątki ziemskie do rozparcelowania i umożliwiając właścicielom parceli spłatę w dowolnych ratach. „Rolniki” były spółdzielniami handlowymi przy kółkach rolniczych, koordynującymi sprzedaż produktów rolnych.

W tym samym czasie powstawały też polskie spółdzielnie spożywców – konsumy, zainicjonowane przez Karola Miarke. W 1871 roku założył on Spółkę Spożywcą Poczciwych Wiarusów w Chorzowie, a w 1886 w Szopienicach została utworzona spółdzielnia spożywców, górników i hutników³⁵.

Rozwój polskich kooperatyw spożywczych był równie dynamiczny jak w Anglii. Wiek nasz jest wiekiem zrzeszeń i wszelkiego rodzaju stowarzyszeń. Ludzie zrzeszają się coraz częściej, żeby oszczędzać, dawać, kupować, sprzedawać i w ogóle *viribus unitis* iść naprzód, z postępem. W tym powszechnym prądzie stowarzyszania się wybitne miejsce zajęły spółdzielcze stowarzyszenia spożywcze, inaczej kooperatywami spożywczymi nazywane. Maleńkie w swych zaczątkach przed laty sześć dziesięciu, przybrały dziś formę potężnego ruchu, o którym nawet niechętni mu ekonomiści mówią, że jest to jedyna próba społeczna XIX wieku, która całkowicie się powiodła. Kooperatywy spożywcze istnieją już we wszystkich krajach i wszędzie wykazują zdumiewającą siłę rozrastania się. W 1908 roku liczone w Europie 18 tysięcy kooperatyw spożywczych, obejmujących 7 milionów członków, co czyni z ich rodzinami 28 milionów osób. U nas w Królestwie Polskim liczone w 1908 roku przeszło 650 stowarzyszeń spożywczych, obejmujących 90000 członków i sprzedających towarów za 12 milionów rubli rocznie. W miarę wzrostu obrotów i udoskonalenia gospodarki kooperatyw suma tych oszczędności wzrastać będzie z roku na rok o nowe setki tysięcy rubli, stawiając tym samym tamę odpływowi złota z kieszeni szerokich mas naszych do kieszeni różnych spekulantów i geszefciarzy. „Sklepy naszych stowarzyszeń normują ceny, powstrzymują podwyżki cen, rugują tandetę i tak szeroko rozplenione zafalszowania!”³⁶.

W zaborze pruskim inicjatywy spółdzielcze miały jednolity profil ideowy i dążyły do zrzeszania centralnego w kilku silnie powiązanych instytucjach³⁷. W 1913 roku w zaborze pruskim było łącznie 303 spółdzielni z 153819 członkami (spółdzielni kredytowych 221 i 138853 członków, spółdzielni parcelacyjno-osadniczych 22 i 5 285 członków, spółdzielni rolniczo-handlowych 60 i 9681 członków). Propagatorzy myśli spółdzielczej wiedzieli, że wobec niskiego poziomu oświaty inicjatywa powinna wychodzić od inteligencji. O pomoc zwracano się także do duchowieństwa³⁸. Jedności organizacyjnej i ideowo politycznej nie było w ruchu spółdzielczym w zaborze austriackim, choć i tu jak w zaborze pru-

³⁵ Ibidem, s. 61.

³⁶ J. Mężnicki, *Kooperatywy spożywcze*, „Kronika Piotrowska” 1912, nr 15.

³⁷ R. Okraska, *Od samopomocy do wizji nowego ustroju. Zarys dziejów rozwoju materialnego i ideowego spółdzielczości w Polsce do roku 1939*, w: *Kooperatywność, spółdzielczość...*, op. cit., s. 47–50.

³⁸ M.G. Brodziński, *Oblicza polskiej spółdzielczości wiejskiej geneza-rozwój-przyszłość*, Wydawnictwo FREL, Warszawa 2014, s. 38.

skim cele działania były takie same – konkretne, praktyczne i umiarkowane. Realizowały je w Galicji kasy oszczędnościowo-pożyczkowe i kółka rolnicze (dzięki działalności ks. Stanisława Stojałowskiego). Nie sprawdził się tu jednak model Schulzego z Delitzsch, z dużym zasięgiem terytorialnym, wysokimi udziałami i ograniczoną odpowiedzialnością członków. Ubodzy chłopi z Galicji zaakceptowali wprowadzony tu przez Franciszka Stefczyka (z kółek rolniczych) model Friedricha Wilhelma Raiffeisena, charakteryzujący się niewielkim zasięgiem terytorialnym parafii czy gminy i symboliczną wielkością udziałów. Pierwsza taka spółdzielnia powstała w 1880 roku. Po dziesięciu latach było już około 60 spółdzielni (z prawie 8 tys. członków). W 1913 roku „Kasy Stefczyka” tworzyło 1400 kooperatyw (320 tys. członków, z ponad 90% udziałem rolników). Centralą organizacyjną dla tych kas był „Patronat”, który obejmował również spółdzielnie mleczarskie³⁹. Do rozwoju tego sektora przyczynił się Zygmunt Chmielewski, jego praca organizacyjna i instruktorska przyniosła działanie w 1913 roku 73 spółdzielni mleczarskich, 104 ich filii i 14 tysięcy członków. Kooperatywy działały też w innych środowiskach – w 1912 roku 31 spółdzielni rzemieślniczo-wytwórczych z 2,5 tysiącami członków, stowarzyszenia spożywców związane z ruchem socjalistycznym w 1911 roku z 28 do 8 tysięcy członków oraz 98 (w 1912 roku z 12,5 tys. członków) spółdzielni oszczędnościowo-kredytowych typu Stefczyka⁴⁰. Na początku XX wieku w Galicji powstawały spółdzielnie rolniczo-produkcyjne. W 1914 roku powstała centrala finansowa spółdzielczości rolniczej – Centralna Kasa Spółek Rolniczych we Lwowie⁴¹.

Spółdzielcy działali tu zgodnie z zasadą solidaryzmu narodowego i chrześcijańską zasadą miłości bliźniego, akceptując system gospodarki kapitalistycznej, znajdując swoje miejsce w wolnorynkowym systemie gospodarczym. Choć w korporacji spożywców Edward Milewski głosił odmienne poglądy. Według niego: „Kooperacja jest antytezą kapitalizmu, podnosi dobrobyt grup, warstw, klas, ogółu. Przyczynia się do równomiernego podziału dochodów. Uniezależnia społeczeństwo od tyranii milionerów trustowych, od wampiryzmu karteli. Służy wyzwoleniu mas i jednostek. Broni robotnika i konsumenta od wyzysku oligarchów”⁴².

W Królestwie Polskim brak swobód obywatelskich i rosyjska podejrzliwość oraz biurokracja uniemożliwiały rozwój spółdzielni. Władze rosyjskie zatwierdziły statut pierwszej spółdzielni spożywców działającej na wzór Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale dopiero w 1869 roku Spółdzielnia ta powstała w Warszawie i nosiła nazwę Spółdzielnia Spożywców „Merkury”. W 1870 roku powstała spółdzielnia „Zgoda” w Płocku i Grójcu i „Oszczędność” w Radomiu. Spółdzielnie te nie pozyskały dużej liczby członków, na początku pochodzili oni

³⁹ T. Kłapkowski, *Patronackie spółdzielnie rolnicze w Małopolsce*, Wydawnictwo Spółdzielczego Instytutu Wydawniczego, Kraków 1927, s. 131-132, cyt za: R. Okraska, op. cit., s. 52-53.

⁴⁰ R. Okraska, op. cit., s. 53.

⁴¹ M.G. Brodziński, op. cit., s. 44.

⁴² E. Milewski, *Sklepy spożywcze (rzecz o kooperacji spożywców)*, wyd. II, Związek Spółdzielni Spożywców Rz. P., Warszawa 1930, s. 139.

z warstw lepiej sytuowanych. Wysokie udziały i wysokie dywidendy powodowały zainteresowanie osób zamożnych. Dopiero w latach osiemdziesiątych XIX wieku inteligencja, dochodząc do głosu we władzach spółdzielni, upowszechniła ruch spółdzielczy wśród chłopów i robotników. Przetrwały spółdzielnie, które nie nastawiały się na maksymalizację zysku⁴³.

Dopiero zmiany administracyjne w kwestii spółdzielni oszczędnościowo-pożyczkowych na przełomie XIX i XX wieku, wymuszone rozwojem gospodarczym, a potem liberalizacja polityczna po 1905 roku, ustawa o stowarzyszeniach z 1906 roku, pozwoliły na zdynamizowanie ruchu spółdzielczego. Wykorzystano tu wcześniejsze przygotowanie teoretyczne i popularyzatorskie, zaangażowanie społeczne inteligencji i doświadczenia spółdzielcze z innych części ziem polskich. Rozwój kooperatyw oszczędnościowo-pożyczkowych można przedstawić w oparciu o dane: w 1903 roku w zaborze rosyjskim było 28 towarzystw wzajemnego kredytowania typu Schulzego liczących prawie 20 tysięcy członków oraz 99 towarzystw systemu Raiffeisena z liczbą członków powyżej 60 tysięcy. W 1910 roku powołano centrale dla ogółu kooperatyw oszczędnościowych – Bank Towarzystw Spółdzielczych. W 1912 roku ruch ten liczył 550 tysięcy członków⁴⁴.

Spółdzielczość rolnicza na ziemiach polskich pod zaborem rosyjskim powstawała dzięki działalności Polskiego Związku Ludowego. Kierujący nim od strony ideologicznej Edward Abramowski wskazywał spółdzielczość kredytową, wytwórczą i handlową jako pożądaną gospodarczą formę organizacyjną warstwy chłopskiej. W 1904 roku powołanych było 40 spółdzielni rolniczych i chociaż PZL rozbiła policja, chłopska aktywność nie została powstrzymana. Po liberalizacji przepisów o stowarzyszeniach w 1906 roku radykalnie nastawieni chłopci powołali Towarzystwo Kółek Rolniczych (TKR) im. Stanisława Staszica, podkreślające konieczność emancypacji warstwy chłopskiej. Sfery ziemiańskie natomiast utworzyły Centralne Towarzystwo Rolnicze (CTR), głoszące program solidaryzmu społecznego, wspierające kółka rolnicze jako formę polepszenia kondycji rolnictwa i wsi. Przed wybuchem I wojny światowej przy CTR działało 1200 kółek i 60 tysięcy członków, kółek TKR było 140 i 6 tysięcy członków. Ta druga grupa spółdzielni prowadziła intensywną działalność oświatową i kulturalną, szczególnie na łamach czasopisma „Zaranie”, i promowała slogan „sami sobie” – samopomoc i solidarne współdziałanie w dziele emancypacji chłopskiej. Przyczyniała się do propagowania tej idei również Maria Dąbrowska⁴⁵.

E. Abramowski swoimi działaniami doprowadził do powstania w 1906 roku Związku Towarzystw Samopomocy Społecznej i towarzystwa Kooperatystów. Towarzystwo, propagując ideały kooperatywne, wydawało pismo pod tytułem wymyślonym przez Stefana Żeromskiego „Społem!”, szczególnie promowano spółdzielczość spożywców. Konsumentem jest każdy, nawet ten człowiek, któ-

⁴³ M.G. Brodziński, op. cit., s. 45.

⁴⁴ R. Okraska, op. cit., s. 55–56.

⁴⁵ Ibidem, s. 57.

ry nie posiada warsztatu pracy. Jest ona najbardziej powszechna i pozwala na tworzenie kapitału. Towarzystwo kooperatystów przyczyniło się do organizacji zjazdu spółdzielczości spożywców w 1908 roku. W 1911 roku władze zaborcze wydały decyzję pozytywną o utworzeniu Warszawskiego Związku Stowarzyszeń Spożywczych. Zgłosiły się do niego wszystkie spółdzielnie spożywcze z zaboru rosyjskiego. Przed wybuchem I wojny światowej związek liczył 40 tysięcy członków działających w 300 spółdzielniach. Dynamicznie rozwijała się też spółdzielczość mleczarska. CTR zaprosiło jako instruktora Zygmunta Chmielewskiego. W 1914 roku było 200 spółdzielni mleczarskich, w których działało około 10 tysięcy członków.

Cały ruch spółdzielczy przed wybuchem I wojny stanowiło ponad 1400 spółdzielni i działało w nich około 680 tysięcy członków, o różnych poglądach politycznych. Najsilniejszą grupę stanowiła grupa lewicowo-postępowa, głosząca hasła egalitarne i obywatelskie, broniąca najsłabszych, szczególnie kobiet. Bardzo aktywna była też grupa nurtu centro-solidarystycznego, wyłoniona z endecji. Znanym propagatorem i teoretykiem kooperacji rolniczej był Stanisław Grabski. Chadecja miała w ruchu spółdzielczym też silną grupę działaczy. Ksiądz Wacław Bliźniński z Liskowa koło Kalisza założył kooperatywę spożywczą, kółko rolnicze, spółdzielnię mleczarską i towarzystwo ubezpieczeń wzajemnych, dzięki czemu Lisków z biednej i zacofanej wsi stał się polskim przykładem sukcesu działań kooperatywnych.

Po I wojnie światowej, pomimo trudności formalno-organizacyjnych, ruch spółdzielczy był silny i ukształtowany. „Można powiedzieć, że od czasów zaborów aż do uzyskania przez Polskę niepodległości w 1918 r. ruch spółdzielczy wówczas zapoczątkowany i ukształtowany stał się motorem przemian społeczno-gospodarczych oraz szybszej unifikacji państwowej po odzyskaniu wspomnianej niepodległości”⁴⁶. Mimo różnic ideologicznych spółdzielczość jako sposób gospodarowania była popierana przez różne środowiska polityczne odrodzonego państwa polskiego – socjalistów, ludowców, chadeków, endeków i piłsudczyków. Także dla ekonomistów liberalnych była uznanym sposobem rozbudzania aktywności gospodarczej i poprawy kondycji ekonomicznej warstw uboższych. Nie było tu sprzeczności z mechanizmem rynkowym, zasady spółdzielcze to dobrowolność przystąpienia do spółdzielni i brak subwencji państwowych⁴⁷. Działacze ruchu spółdzielczego zajmowali w początkowym okresie II RP wysokie stanowiska publiczne: Jędrzej Moraczewski – premier RP, Stanisław Wojciechowski – prezydent RP, Zygmunt Chmielewski – minister rolnictwa, Franciszek Stefczyk – dyrektor Państwowego Banku Rolnego i prezes Głównego Urzędu Ziemskiego, Józef Beck – podsekretarz w MSW i członek Trybunału Stanu, ks. Stanisław Adamski – doradca premiera Władysława Grabskiego ds. reformy walutowej. W ruch spółdzielczy angażowała się elita naukowa

⁴⁶ M.G. Brodziński, op. cit., s. 51.

⁴⁷ E. Taylor, *Pojęcie współdzielczości*, Akademia Umiejętności, Kraków 1916, w: A. Krzyżanowski, *Związki rolników*, Kraków 1905.

i kulturalna – Zofia Daszyńska-Golińska, Ludwik Krzywicki, Maria Dąbrowska, Stefan Żeromski – oraz wykładowcy UW, UJ, WSH, SGGW. Podkreślić trzeba społeczne zaangażowanie inteligencji różnych opcji politycznych⁴⁸.

Bardzo ważne było przyjęcie w 1920 roku ustawy o spółdzielniach, regulującej funkcjonowanie działalności spółdzielczej. Przy ministerstwie skarbu powstała też Rada Spółdzielcza, w której dwie trzecie wybranych stanowili przedstawiciele spółdzielni. Była ona organem opiniodawczym, ale kontrolowała też spółdzielnie niezrzeszone w związkach rewizyjnych. Ministerstwo Rolnictwa powołało natomiast w 1929 roku w Nałęczowie Państwową Szkołę Spółdzielczości Rolniczej. Oddolnie powstawały też instytucje o charakterze oświatowym i badawczym, których działanie nie było przedmiotem związków rewizyjnych. Kontynuowało działalność Towarzystwo Kooperatystów. W 1919 roku Franciszek Stefczyk zainicjował działanie Spółdzielczego Instytutu Naukowego jako instytucji badawczej i kształceniowej, skupiającej osoby z różnych nurtów ruchu kooperatywnego. W 1935 roku powstała Liga Kooperatystek w Polsce, propagująca spółdzielczość wśród kobiet i dążąca do zwiększenia ich udziału w ruchu kooperatywnym. Począwszy od 1925 roku, organizowano Dzień Spółdzielczości. Obchody przygotowywane były w całym kraju przez zespoły składające się z przedstawicieli różnych związków rewizyjnych. Powstał też Związek Zawodowy Pracowników Spółdzielczych (1923) jako reprezentacji interesów zatrudnionych w spółdzielniach. W 1931 roku w Warszawie utworzono Gimnazjum Spółdzielcze, poza nim w 1935 roku działało 10 innych ośrodków edukacyjnych. W tym roku spółdzielcy wydawali 6 tygodników, 6 dwutygodników, 22 miesięczniki i kilka pism rzadziej wychodzących. Rocznie był to nakład 1,7 miliona egzemplarzy polskiego ruchu spółdzielczego i 700 tysięcy egzemplarzy czasopism spółdzielni mniejszości narodowych⁴⁹.

Działalność oświatowa i badawcza towarzystw spółdzielczych była więc realizowana równolegle z działalnością gospodarczą i organizacyjną, którą zajmowały się już same spółdzielnie i ich związki. Po odzyskaniu niepodległości spółdzielcy byli świadomi konsolidacji ruchu spółdzielczego dziedziczącego rozbięte rozbiorowe central i związków rewizyjnych. Związki rewizyjne kooperacji oszczędnościowo-kredytowych typu Schulzego ze wszystkich zaborów utworzyły na początku 1924 roku Unie Związków Spółdzielczych w Polsce (930 spółdzielni z 600 tysiącami członków, będącymi zamożniejszą częścią drobnych posiadaczy, mniej niż połowę stanowili rolnicy). W tym samym czasie sześć największych organizacji kas systemu Raiffeisena utworzyło Zjednoczenie Związków Spółdzielni Rolniczych (2300 spółdzielni i 600 tysięcy osób, z 90% udziałem drobnych rolników)⁵⁰. W obu związkach zrzeszone były również inne rodzaje spółdzielni – kółka rolnicze, kooperatywy handlowe, spółdzielnie mle-

⁴⁸ R. Okraska, op. cit., s. 60.

⁴⁹ W. Rusiński, *Zarys historii polskiego ruchu spółdzielczego, cz. 2: 1918–1939*, Zakład Wydawnictw CZSR, Warszawa 1980, s. 264–265.

⁵⁰ Ibidem, s. 38–40.

czarskie. Spółdzielnie spóżywców także dążyły do utworzenia krajowej centrali konsumenckiej. Wyodrębniły się trzy centrale spółdzielcze: Unia Związków Spółdzielczych w Polsce, Zjednoczenie Związków Spółdzielni Rolniczych i ZSS RP. Działały też centrale spółdzielcze mniejszości narodowych: Związek Rewizyjny Spółdzielni Ukraińskich we Lwowie, Ruski Związek Rewizyjny we Lwowie, związki rewizyjne spółdzielczości niemieckiej i żydowskiej.

Dla rozwoju spółdzielczości w Polsce międzywojennej charakterystyczne było przechodzenie nowych branż na tę formę gospodarowania. W 1928 roku powstała Sekcja Spółdzielcza przy Związku Nauczycielstwa Polskiego. Rozwijała się kooperacja mieszkaniowa, budowlano-inwestycyjna i lokatorsko-administracyjna. Modelowa Warszawska Spółdzielnia Mieszkaniowa, utworzona przez działaczy lewicowych w 1921 roku, wybudowała osiedla na Żoliborzu i Rakowcu, zamieszkałe przez ponad 5 tysięcy osób. Aktywnie działał tu samorząd mieszkańców, prowadząc działalność społeczno-kulturalną i samopomocową. Pracami inwestycyjnymi zajmowało się Spółdzielcze Przedsiębiorstwo Budowlane. W okresie od 1927 do 1938 roku liczba jej członków wzrosła z 345 do 2283⁵¹.

W 1930 roku skutki kryzysu światowego odczuła cała polska gospodarka, w tym też spółdzielnie. Mała liczba członków, udziały członkowskie i wkłady oszczędnościowe, obroty handlowe. Rządzący obóz sanacyjny chciał włączyć ruch spółdzielczy w politykę społeczno-gospodarczą i w zamian za pomoc kredytową wymusił zmianę struktury organizacyjnej polskiej spółdzielczości. Nie było natomiast silnego ingerowania w wewnętrzne sprawy spółdzielni. Po 1933 roku spółdzielni przybywało i zwiększała się też liczba członków. Największą dynamikę wykazywały tu kooperatywy spożywcze, między 1933 a 1938 rokiem przybyło ich ponad 1000. Od 1935 roku ZSS RP w nazwie otrzymał „Społem”. „ZSS „Społem” RP stanowił największe przedsiębiorstwo handlowe w ówczesnej Polsce”⁵². Kooperacja spóżywców miała 15% udział w krajowym obrocie zapałkami, 10% udział w obrocie solą, 105% udział w obrocie ryżem, ponad 55% udział w obrocie herbatą i cukrem⁵³.

W latach trzydziestych powstają spółdzielnie w innych niż dotychczas dziedzinach: sadowniczo-owocarskie (w 1937 r. 5): produkcji i zbytu inwentarza (9), warzywnicze (2), pszczelarskie (3), produkcji spirytusu (20), gorzelnicze (12), młynarskie (4), pastwiskowe (95), rybackie – morskie (92), wydawnicze, księgarskie, spółdzielni zdrowia, elektryfikacyjne, turystyczno-wypoczynkowe, spółdzielnie pracy oraz wytwórcze. W 1938 roku było w Polsce 14 000 spółdzielni różnego typu z liczbą członków ponad 3 miliony. Ich kapitały własne dochodziły do 250 mln zł. Zatrudniały ponad 35 000 pracowników najemnych⁵⁴.

⁵¹ R. Okraska, op. cit., s. 65.

⁵² J. Jasiński, *Rozwój hurtowni w okresie 1918–1938*, „Społem!” 1938, nr 21–22.

⁵³ F. Kędziorek, *Nurty społeczno-gospodarcze w polskim ruchu spółdzielczym w latach 1918–1939*, Zakład Wydawniczy CRS, Warszawa 1939, s. 34, tab. 14.

⁵⁴ R. Okraska, op. cit., s. 68.

Wpływ na rozwój spółdzielczości miały dwa epokowe wydarzenia w naszej historii: uzyskanie niepodległości w 1918 roku i bardzo postępową, skuteczną ustawą o spółdzielniach z 1920 roku⁵⁵. Ustawa zawierała definicje spółdzielni, zasady jej tworzenia, prawa i obowiązki członków, obowiązek przeznaczania części zysku na fundusze zasobowe, zasady prowadzenia rewizji, warunki rozwiązania spółdzielni. Powszechny jest pogląd, że była to w tamtych czasach jedna z najlepszych ustaw o spółdzielniach.

W okresie międzywojennym spółdzielczość nie miała monopolistycznej pozycji rynkowej. Charakteryzowała się jednak relatywnie dużą nowoczesnością i rzetelnością w obsłudze członków i społeczności lokalnych. Miało to korygujący i mobilizujący wpływ na pozostałe podmioty rynkowe⁵⁶.

W okresie okupacji podczas II wojny światowej spółdzielnie służyły jako centra aprowizacyjne⁵⁷. Niemieccy i rosyjscy okupanci pozostawili ze względu na potrzeby swoich gospodarek tylko spółdzielnie podstawowe, głównie z branży rolniczo-handlowej. Generalnie polska spółdzielczość w tym okresie została zrujnowana i zniszczona. Zaraz po zakończeniu działań wojennych na ziemiach polskich przystąpiono do odbudowy spółdzielni. W centralnej i wschodniej Polsce okupant niemiecki unicestwił fizycznie kupców narodowości żydowskiej, dominujących wśród kupiectwa przed wojną. Teraz spółdzielczość musiała odpowiedzieć na potrzeby lokalne i konieczność odbudowy kraju⁵⁸. Przedwojenne spółdzielnie zaczęły wznowiać działalność, powstawały też spółdzielnie inwalidów, tak jak na przykład Spółdzielnia Inwalidów „Świt” utworzona przez weteranów wojennych w 1944 roku.

„Kooperacja – to ruch masowy ludu pracującego. To, co sprzyja powstaniu i rozwojowi masowego ruchu ludowego, sprzyja kooperacji, i odwrotnie. Dla normalnego rozwoju naszego ruchu niezbędne więc są nam jak najszersze swobody obywatelskie, zupełna wolność prasy, zebrań, zgromadzeń i zrzeszeń, jak najszersza demokratyzacja wszelkich urzędzeń państwowych i administracyjnych, jak najszerszy udział ludu w życiu publicznym. Wszystkie jednak swobody polityczne nie są fikcją tylko wtedy, gdy naród sam sobą rządzi. Istotną gwarancją swobód jest niepodległa ojczyzna. Ojczyzna ta sięga tak daleko, jak szeroko rozsiadł się, pracuje i cieszy się życiem lud polski. Jako kooperatyści nie umiemy sięgać po cudze, ale swego bronić będziemy z zawziętością i uporem. I dlatego też, gdy nadejdzie chwila, w której nas zapytają o nasze aspiracje, powiemy jasno i dobitnie: bardziej od wody i powietrza potrzebna nam jest niezależna Rzeczpospolita Ludowa na ziemiach polskich”⁵⁹.

Komuniści rządzący Polską Rzeczpospolitą Ludową odebrali swobody obywatelskie producentom i konsumentom. W latach pięćdziesiątych XX wieku

⁵⁵ M.G. Brodziński, op. cit., s. 58.

⁵⁶ Ibidem, s. 58.

⁵⁷ K. Boczar, *Spółdzielczość. Problematyka społeczna i ekonomiczna*, PWE, Warszawa 1986, s. 119.

⁵⁸ M.G. Brodziński, op. cit., s. 65.

⁵⁹ R. Mielczarski, op. cit., s. 28.

w procesie „rozkułaczania” wsi polskiej i kolektywizacji realizowanej przez komunistów powstawały Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne. W ich przypadku inaczej niż przy tworzeniu przedwojennych kółek rolniczych czy spółdzielni w ogóle, gdzie łączy się zasoby będące prywatną własnością członków – prywatną własność innych osób przejęły, niejednokrotnie pod przymusem władzy ludowej, osoby tworzące rolniczą spółdzielnię produkcyjną. Podobnie Gminne Spółdzielnie „Samopomoc Chłopska” przejęły po II wojnie światowej w ramach „kolektywizacji” działające na wsiach spółdzielnie rolnicze i drobne zakłady wytwórcze.

Niezależnie od zmieniającej się gospodarczej własności państwowej w okresie socjalizmu istniał typ własności spółdzielczej, obejmował głównie przedsiębiorstwa sektora rolno-spożywczego i drobnej wytwórczości. Zakres tego typu własności był znaczący – pod koniec lat osiemdziesiątych ubiegłego stulecia tworzył 9% dochodu narodowego wytworzonego. Spółdzielnie formalnie niezależne od państwa podlegały regułom sektora państwowego. Kluczowe stanowiska były obsadzane przez nomenklaturę partyjną, były zobowiązane do przymusowego zrzeszania się w związki kontrolowane przez państwo, obligatoryjne realizowały zadania planów społeczno-gospodarczych, objęte były planowanym zaopatrzeniem w surowce i materiały (co je uprzywilejowało w gospodarce powszechnego niedoboru)⁶⁰.

W latach 1947–48 w spółdzielczości naśladownictwo modelu angielskiego zastąpiło narzucanie wzorów z ZSRR i postępujący centralizm działalności społeczno-gospodarczej⁶¹. Spółdzielczość w Polsce praktycznie jednak została zlikwidowana w okresie stalinizmu, a następnie reaktywowana po 1956 roku, przez cały okres socjalizmu posiadała ściśle zhierarchizowaną i podporządkowaną organom państwa strukturę z Naczelną Radą Spółdzielczą. Rada ta miała określone kompetencje władcze i reprezentowała ruch spółdzielczy. Spółdzielnie obligatoryjnie przynależały do centralnych branżowych związków ich szefami byli funkcjonariusze państwowego aparatu biurokratycznego (od lat siedemdziesiątych XX wieku w największych centralach w randze sekretarza stanu)⁶².

Własność spółdzielcza obejmowała 10–12% własności, głównie w handlu i usługach, formalnie była niezależna i odwoływała się do starych tradycji polskiej spółdzielczości, w praktyce podporządkowana stała się państwu, przy zachowaniu pewnej odrębności. Spółdzielnie włączane w system planowania centralnego działały na nieco odrębnych zasadach niż państwowa część sektora uspołecznionego. Cały sektor spółdzielczy obejmował przedsiębiorstwa spółdzielcze – to była gospodarcza jego część oraz część usług publicznych, przede wszystkim spółdzielnie mieszkaniowe. Największym zrzeszeniem spółdziel-

⁶⁰ M. Bałtowski, P. Kozarzewski, *Zmiana własnościowa polskiej gospodarki 1989–2013*, PWE, Warszawa 2014, s. 35–37.

⁶¹ Z. Chyra-Rolicz, *Kobiety do spółdzielni. Liga Kooperatystek w Polsce 1935–1944*, „Nowy Obywatel” 2011, nr 2.

⁶² M. Bałtowski, P. Kozarzewski, op. cit., s. 52–60.

czym był Centralny Związek Spółdzielni „Samopomoc Chłopska” (CZS SCh), do którego przynależało około 2 tysiące spółdzielni, tzw. GS-ów (Gminnych Spółdzielni). Jego zadaniem była kompleksowa obsługa sektora rolnictwa indywidualnego – zaopatrzenie, skup, kontraktacja. W 1983 roku CZS SCh obejmował 71,5 tys. sklepów, 6,3 tys. zakładów gastronomicznych, 5,7 tys. zakładów produkcyjnych. Zatrudniał 475 tys. osób. Był też właścicielem takich przedsiębiorstw, jak przedsiębiorstwo handlu Zagranicznego „Polcoop”, Wydawnictwa Spółdzielczego oraz Spółdzielni Turystycznej „Gromada”.

Wyspecjalizowane zadania realizował Centralny Związek Spółdzielni Mleczarskich (około 300 mleczarni), podobnie jak Centrala Spółdzielni Ogrodniczych i Pszczelarskich (120 spółdzielni), która posiadała też kombinat Przetwórstwa Owocowo-Warzywnego „Hortex” i Przedsiębiorstwo Eksportowo-importowe „Hortex”. Na wsi funkcjonowało także około 2 tys. spółdzielni kółek rolniczych i ponad 1 tys. rolniczych spółdzielni produkcyjnych. Spółdzielczość handlowa – Powszechnie Spółdzielnie Spożywców (PSS) – w liczbie 314 zrzeszona była w Centralnym Związku Spółdzielni Spożywców „Społem”. W PSS pracowało ponad 400 tys. osób. W 1983 roku było to ponad 33 tys. sklepów, prawie 15 tys. zakładów gastronomicznych, 8 tys. zakładów usługowych oraz około 300 masarni i 300 wytwórni wód gazowanych. Ważną część spółdzielczości były tzw. Spółdzielni Pracy, gdzie prowadzona była działalność wytwórcza. Zrzeszał je Centralny Związek Spółdzielczości Pracy. Były to nie tylko drobne lokalne zakłady usługowe, ale też produkcyjne, w tym odrębne duże zakłady produkcyjne, na przykład w branży farmaceutycznej, czy małe przedsiębiorstwa kooperujące z kluczowymi przemysłami. Spółdzielczość pracy posiadała też własne Przedsiębiorstwo Handlu Zagranicznego „Coopexim” i Spółdzielcze Biuro Turystyczne „Turysta”. W 1983 roku w ramach spółdzielczości pracy funkcjonowało 1667 spółdzielni liczących 337 tys. członków⁶³.

Szczególną rolę odgrywały w ówczesnej gospodarce spółdzielnie wyspecjalizowane, takie jak „Cepelia” – Centrala Przemysłu Ludowego i Artystycznego. Obejmowała ona kilkadziesiąt spółdzielni zrzeszających producentów użytkowej sztuki ludowej i rękodzieła artystycznego. Potężnymi organizacjami gospodarczymi były też trzy spółdzielnie świadczące usługi edukacyjne – „Oświata” i „Wiedza” (w zakresie kształcenia ustawicznego) oraz „Lingwista” (w zakresie kursów języków obcych).

Gospodarkę planową obok spółdzielczości, aczkolwiek specyficznie rozumianej, przetrwało rzemiosło i rolnictwo indywidualne⁶⁴. Po 1989 roku spółdzielczość znalazła się w sytuacji wręcz krytycznej. Nie miała sił organizacyjno-strukturalnych, środków, umiejętności do zdobywania stałych rynkowych przewag konkurencyjnych. Spółdzielnie musiały z dnia na dzień działać w skrajnie innej (nowej) sytuacji społeczno-gospodarczo-politycznej. Zostały

⁶³ K. Boczar, op. cit., s. 334.

⁶⁴ T. Włudyka, *Dwa dwudziestolecia gospodarki rynkowej w Polsce*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2008, s. 289.

zatomizowane, były słabo zarządzane i z wielkim trudem dostosowywały się do gospodarki rynkowej. Lata 1990–1994 przyniosły spółdzielczości kryzys organizacyjny, moralny i gospodarczy. Nastąpiło zmniejszenie udziału spółdzielczości w handlu detalicznym, gastronomii i usługach o około 80%. Ustawa z dnia 20 stycznia 1990 roku o zmianach w organizacji i działalności spółdzielczości, zakazująca spółdzielni zrzeszanie się w związkach, była bardzo szkodliwa dla ruchu spółdzielczego. Półtora roku później Trybunał Konstytucyjny stwierdził niezgodność tego przepisu z Konstytucją, a ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. o zmianie ustawy. Prawo spółdzielcze dodatkowo potwierdziło prawo spółdzielni do zrzeszania się. Spółdzielnie pozostały z ogromną bazą i potencjałem produkcyjnym, ale same nie były w stanie tego wykorzystać i zagospodarować. Doprowadziło to do wyprzedaży majątku⁶⁵.

W licznych publikacjach wskazuje się, iż o likwidacji związków spółdzielczych oraz niektórych spółdzielni przesądziły obrady Okrągłego Stołu. Zapowiedziana tam ustawowa likwidacja struktur spółdzielczych w celu zapewnienia spółdzielniom prawa swobodnego zrzeszania się nie była uzasadniona względami społeczno-gospodarczymi, ale głównie względami o charakterze politycznym. W tym burzliwym okresie nieracjonalne było zachowanie i działanie samych spółdzielców na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej spółdzielczości. Szczególnie niezrozumiała była decyzja spółdzielców na II Kongresie Polskiej Spółdzielczości, którzy uznali konieczność likwidacji centralnych związków spółdzielczych. Zgodnie z art. 19 ust. 2 ustawy z 1990 r. miały one obowiązek zaprzestania wykonywania funkcji centralnych określonych w ustawie i statutach własnych. Zapis ten oznaczał, iż spółdzielnie szczebla podstawowego zostały objęte zakazem zrzeszania się w organizacjach spółdzielczych, które uległy zawieszeniu, a następnie likwidacji. Na podstawie orzeczenia Trybunału Konstytucyjnego, który uznał przepis art. 19 ust. 1 ustawy z 1990 r. za niezgodny z art. 84 ust. 1 i 2 Konstytucji RP, nastąpiło reaktywowanie działalności nowych związków spółdzielczych rewizyjnych i innych osób prawnych, tworzonych z inicjatywy spółdzielni szczebla podstawowego. Obecnie działalność spółdzielczości reguluje ustawa z dnia 16 września 1982 r. z późniejszymi zmianami.

Warto przypomnieć podejmowane przez nomenklaturę partyjną przygotowania legislacyjne prowadzące do przejęcia (głównie) banków, a także powołanie w przedsiębiorstwach państwowych spółek (tzw. nomenklaturowych) na wydzielonym najczęściej najbardziej atrakcyjnym majątku (w lutym 1989 roku Sejm PRL przyjął ustawę o niektórych warunkach konsolidacji gospodarki narodowej). Od połowy lat siedemdziesiątych działały pod ścisłym nadzorem służb specjalnych firmy polonijne (od 1986 r. przedsiębiorstwa polonijne), co wraz z ustawą z 1986 roku pokazywało przechodzenie nomenklatury partyjnej z gospodarki kolektywnej do kontrolowanego systemu rynkowego. Z perspektywy czasu można zarzucić brak woli politycznej wszystkich ugrupowań

⁶⁵ M.G. Brodziński, op. cit., s. 173.

do rzeczywistych przekształceń w sektorach państwowym, komunalnym i spółdzielczym⁶⁶.

Okres międzywojenny, pierwsza gospodarka rynkowa w Polsce, był najlepszym czasem dla ruchu spółdzielczego w Polsce. Sami spółdzielcy, także za sprawą polityki społeczno-gospodarczej, potrafili wykorzystać ruch spółdzielczy do tworzenia polskiego kapitału i akumulacji zasobów w gospodarce. Komunizm zdezawuował wartości i wypaczył idee spółdzielcze, a przecież ruch spółdzielczy był apolityczny, dobitnie pokazały to doświadczenia II Rzeczypospolitej. Sami zaś autorzy polityki transformacji w Polsce po 1989 roku bezkrytycznie wzorowali się na liberalnej polityce gospodarczej, odrzucając wszystko, co miało choć trochę zabarwienie społeczne.

1.4. Zinstytucjonalizowanie spółdzielczości

W znanym *Słowniku* Kopalińskiego instytucja określona jest jako zakład, zespół norm i organizacja. *To właśnie te działające układy, razem ze swoimi regułami funkcjonowania, od rodziny, poprzez korporację, związek zawodowy, stowarzyszenie gospodarcze, aż do samego państwa, są tym, co nazywamy instytucjami.* Instytucja to właśnie *działający układ*, który da się sprowadzić do aktywnego systemu w procesie transakcji, w którym zawarte są zasady, reguły i normy zachowania jednostek i zbiorowości⁶⁷.

Instytucje – są to reguły gry lub bardziej formalnie – stworzone przez człowieka ograniczenia, które kształtują ludzkie współdziałanie. W rezultacie budują strukturę bodźców w sferze wymiany międzyludzkiej (w oryginale – *in human exchange*), zarówno w politycznej, społecznej, jak i ekonomicznej. Zmiany instytucjonalne kształtują sposób ewolucji społeczeństw w czasie i stanowią przeto klucz do zrozumienia przemian historycznych⁶⁸.

Intensywny rozwój spółdzielni w drugiej połowie XIX wieku we wszystkich krajach Europy i świata tworzył potrzebę zorganizowania się spółdzielczości w skali międzynarodowej. W 1895 roku spółdzielcy z Anglii i Francji zorganizowali pierwszy zjazd w Londynie, na którym został utworzony Międzynarodowy Związek Spółdzielczy (MZS). Dobra organizacja i konkretne cele charakterystyczne dla ruchu spółdzielczego, w tym przypadku także spowodowały wskazanie na czysto spółdzielcze problemy. Zapisane w programie MZS domaganie

⁶⁶ T. Włudyka, op. cit., s. 246.

⁶⁷ J. Commons, *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*, vol. 1, The Macmillan Company, New York 1934, s. 146.

⁶⁸ D.C. North, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, NY 1990, s. 3., cyt. za: W. Stankiewicz, *Ekonomika instytucjonalna. Zarys wykładu*, Warszawa 2012, http://www.pwsbia.edu.pl/pliki/Waclaw_Stankiewicz_Ekonomika_Instytucjonalna_III.pdf [dostęp 18.06.2015].

się udziału robotników w zyskach wykreślone zostało po paru latach. Pozostały natomiast takie cele, jak:

- 1) poznanie i wymiana doświadczeń – zaznajomienie się nie tylko z osobami, ale i z samym ruchem u obcych, z jego metodami pracy, z pomysłami rozszerzenia ruchu, którego granice chcielibyśmy przecież posuwać jak najdalej, zdobywając coraz to nowe tereny;
- 2) organizacja wspólnych zakupów – spółdzielnia jest organizacją wspólnych zakupów dla członków dla spółdzielni, a Międzynarodowy Związek Spółdzielczy powinien być organizacją dla wspólnych zakupów dla związków krajowych;
- 3) poprawa warunków życia i pracy – spółdzielczość, choć nie zajmuje się polityką bieżącą, ma także swoje oblicze społeczne, jest dzieckiem warstw pracujących i walczy o polepszenie bytu przede wszystkim świata pracy; spółdzielczość dąży do usunięcia z życia krzywdy i wycisku, zarówno narodów, jak ludzi; jest miłośniczką pokoju; oddana twórczej pracy, wypowiada się zawsze przeciwko wojnom jako aktom gwałtu⁶⁹.

Organizacja Związku jest bardzo prosta. Należć do niego mogą nie poszczególne ludzie, tylko organizacje. Delegaci tych organizacji zjeżdżają się co 3 lata na kongresy, które obierają Centralny Komitet, coś w rodzaju rady nadzorczej Związku, a Centralny Komitet obiera wydział wykonawczy (zarząd). Prócz tego istnieją specjalne komisje, np. do zbadania, czy zasady rocdzelskie są powszechnie stosowane w ruchu spółdzielczym⁷⁰.

Posiedzenie Centralnego Komitetu Międzynarodowego Związku Spółdzielczego we wrześniu 1936 odbyło się w Warszawie. W wydziale wykonawczym, złożonym z 12 członków, zasiadał jeden Polak – dyrektor Marian Rapacki⁷¹. Odegrał on ważną rolę podczas obrad Kongresu Paryskiego i kodyfikacji zasad spółdzielczych w 1937 roku.

Z dzisiejszej perspektywy potrzeba zorganizowania się i kodyfikacji zasad działania spółdzielni w skali międzynarodowej wynikała też jeszcze z innych powodów. Współcześnie przedsiębiorstwa spółdzielcze często nie akcentują swojej formy gospodarowania, w obawie przed skojarzeniami z niechlubnym okresem komunistycznej kolektywizacji. Tymczasem po I wojnie światowej pojawiały się licznie pseudospółdzielnie, czyli podmioty używające nazwy „spółdzielnia” w celach wizerunkowych, w rzeczywistości z kooperatyżmem nie miały nic wspólnego. Świadczy to o prestiżu, jakim cieszyła się wówczas spółdzielcza marka. Kodyfikacja zasad spółdzielni miała służyć odróżnieniu „pseudospółdzielni” od prawdziwych spółdzielni, wskazując zasady spółdzielcze jako fundament funkcjonowania wszystkich spółdzielni, nie tylko konsumenckich,

⁶⁹ S. Thugutt, *Międzynarodowy Związek Spółdzielczy*, 1937, <http://kooperatyzm.pl/miedzynarodowy-zwiazek-spoldzielczy-1937>. [dostęp 31.05.2018].

⁷⁰ Ibidem.

⁷¹ Muzeum Historii Spółdzielczości, <http://mhs.org.pl/repozytorium/fototeka/miedzynarodowy-zwiazek-spoldzielczy-w-warszawie> [dostęp 31.05.2016].

na całym świecie⁷². „Deklaracja Spółdzielczej Tożsamości”, mimo iż stanowi w pewnym sensie wewnętrzny dokument organizacji pozarządowej, jaką jest Międzynarodowy Związek Spółdzielczy, stała się elementem międzynarodowego prawa publicznego. Została nawet włączona do wielu międzynarodowych regulacji – np. Zalecenia nr 193 Międzynarodowej Organizacji Pracy z 2002 r., dotyczącego promowania spółdzielni, w którego zresztą ostatecznym sformułowaniu (i włączeniu doń tekstu Zasad Spółdzielczych) dużą rolę odegrała delegacja polska, podobnie zresztą jak w 1937 roku przy kodyfikacji podczas kongresu w Paryżu, kiedy to ważną rolę odegrał wspomniany Marian Rapacki (prezes „Społem”, następca R. Mielczarskiego).

Tabela 1.1. Kalendarium zinstytucjonalizowanych działań ruchu spółdzielczego w Polsce i na świecie

Rok	Działanie
1816 (formalnie rok 1821)	Towarzystwo Rolnicze Hrubieszowskie
1844 (21 grudnia)	Spółdzielnia Sprawiedliwych Pionierów z Rochdale
1883	Utworzenie Ligi Kooperatystek w Anglii
1895	Utworzenie Międzynarodowego Związku Spółdzielczego (International Co-operative Alliance)
1923	Ustanowienie Międzynarodowego Dnia Spółdzielczości, w pierwszą sobotę lipca każdego roku
1935	Utworzenie Ligi Kooperatystek w Polsce
1937	Kongres MZS w Paryżu przyjął uchwałę o zasadach spółdzielczych
1966	Kongres MZS w Wiedniu dodał zasadę współpracy międzyspółdzielczej i międzynarodowej
1982	przeniesienie siedziby MZS z Londynu do Genewy
1995	Kongres MZS w Manchesterze dodał zasadę troski o lokalną społeczność
2002	Międzynarodowa Organizacja Pracy wydaje Zalecenie nr 193 dotyczące promowania spółdzielni
2006	Pierwsza publikacja ICA Globalny 300
2006	Stowarzyszenie Co-operatives Europe
2012	Międzynarodowy Rok Spółdzielczości ogłoszony przez ONZ
2013	Przeniesienie siedziby MZS z Genewy do Brukseli
2016	Inicjatywa „Coops for 2030”

Źródło: opracowanie własne.

Zasady wypracowane przez pionierów roczdelskich zostały sformalizowane poprzez dokładne ujęcie i wprowadzenie do statutu Międzynarodowego Związku Spółdzielczego (MZS). Miało to miejsce w Paryżu w 1937 roku podczas

⁷² A. Piechowski, op. cit. s. 10.

Kongresu MZS, który przyjął uchwałę o zasadach spółdzielczych. Od tej pory zaczęły obowiązywać w organizacjach spółdzielczych wszystkich krajów. Stanowiły one razem: „7 Zasad Roczdelskich”.

Spośród siedmiu zasad cztery pierwsze: otwarte członkostwo, ustrój demokratyczny – jeden członek – jeden głos; udział członka w nadwyżce proporcjonalny do jego świadczeń na rzecz spółdzielni; ograniczone oprocentowanie udziałów – zostały przez MZS wskazane jako obligatoryjne. Neutralność religijna i polityczna, sprzedaż tylko za gotówkę i działalność oświatowa były zalecane jako zasady fakultatywne. Treść tych zasad ciągle stanowi podstawę działań spółdzielni, a ich ewolucja, uwzględniająca zmiany w życiu społeczno-gospodarczym, nie narusza idei i wartości sprzed 170 lat. Zasady spółdzielcze kodyfikowano jeszcze po Kongresie Paryskim, w XX wieku dwukrotnie.

Rosnąca od początku drugiej połowy XX wieku koncentracja produkcji i konsumpcji dla uczestników ruchu spółdzielczego stanowiła wyzwanie i potrzebę uaktualnienia zasad spółdzielczych. W 1966 roku w Wiedniu MZS dodał zasadę współpracy międzyspółdzielczej i międzynarodowej. Zrezygnowano natomiast z zasady neutralności i sprzedaży za gotówkę. Zniesiony został też podział na zasady obligatoryjne i fakultatywne. Obowiązujące stały się zasady:

- otwartego członkostwa,
- demokratyzmu spółdzielczego,
- oprocentowania udziałów,
- podziału nadwyżki i oszczędności,
- działalności społeczno-wychowawczej,
- działalności międzyspółdzielczej i międzynarodowej⁷³.

Zasady wiedeńskie nie w pełni odzwierciedlały zmiany strukturalne w gospodarce lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku⁷⁴. Rosnąca konkurencyjność, innowacyjność i wpływająca na życie ludzi totalna globalizacja – postawiły przed ruchem spółdzielczym ponowne wyzwanie skonfrontowania treści zasad jego działania. Kolejna kodyfikacja miała miejsce w 1995 roku w Manchesterze i znowu zapisano w uchwale siedem spółdzielczych zasad:

- 1) dobrowolne i otwarte członkostwo,
- 2) demokratyczna kontrola członkowska,
- 3) ekonomiczne uczestnictwo członków,
- 4) autonomia i niezależność,
- 5) kształcenie, szkolenie i informacja,
- 6) współpraca międzyspółdzielcza,
- 7) troska o lokalną społeczność⁷⁵.

⁷³ E. Pudełkiewicz, *Spółdzielczość wiejska*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1999, s. 5–12.

⁷⁴ *Spółdzielczość we współczesnej gospodarce*, S. Dyka (red.), Oficyna Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1998, s. 18–19.

⁷⁵ International Co-operative Alliance, <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [dostęp 30.04.2016].

Przy formułowaniu pierwszej zasady tym razem wyraźnie podkreślono, że płeć, rasa, pozycja społeczna, religia i poglądy polityczne w żadnym razie nie mogą być powodem do dyskryminacji członkowskiej. W zasadzie demokratyzmu spółdzielczego wyeksponowano zarządzanie spółdzielniami przez członków, którzy aktywnie kształtują politykę spółdzielni i uczestniczą w podejmowaniu decyzji. Spółdzielcy wybrani do pełnienia funkcji odpowiadają przed ogółem członków. Członkowie w spółdzielniach szczebla podstawowego⁷⁶ mają równe prawo – jeden człowiek – jeden głos. Uczestniczą w sposób sprawiedliwy w tworzeniu kapitału swojej spółdzielni i demokratycznie go kontrolują. Co najmniej część tego kapitału jest zazwyczaj wspólną własnością spółdzielni. Zasada udziałów członkowskich, których wniesienie jest warunkiem członkostwa, i przy tej kodyfikacji utrzymała niewielkie oprocentowanie. Wskazano natomiast wyraźnie, że udziały te tworzą majątek spółdzielni, zarządzany demokratycznie przez członków. Uzyskane nadwyżki bilansowe członkowie przeznaczają na część niepodzielną, przeznaczoną na rozwój przedsiębiorstwa (fundusz rezerwowy) i podział między członków według wysokości obrotów ze spółdzielnią oraz finansowanie innej ważnej dla członków działalności. Zasada autonomii i niezależności, samorządności jest jakby nowym elementem, chociaż oczywistym faktem jest samorządność spółdzielni wynikająca z demokratyzmu spółdzielczego. Wyraźne zapisanie tej zasady miało na celu podkreślenie, że spółdzielnie to samorządne, samopomocowe organizacje zarządzane przez członków, i nawet pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania (rządowych czy pozarządowych) nie może osłabiać niezależności i kontroli członkowskiej. Zasada kształcenia, szkolenia i informacji jest bardzo ważna w warunkach szybkiego postępu technologicznego i wyścigu konkurencyjnego. Jej realizacja pozwala na doskonalenie zawodowe członków i szkolenie wybieranej kadry zarządzającej. Zasada informacji ma celu promowanie ruchu spółdzielczego, szczególnie wśród ludzi młodych, jako formy udziału w życiu społecznym i gospodarczym. Zasada współpracy międzyspółdzielczej wskazuje na konieczność wzmacniania ruchu spółdzielczego poprzez dzielenie się doświadczeniem, wiedzą oraz współpracę na szczeblu lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Z tą zasadą wiąże się też ostatnia zasada manchesterska – dbałość o społeczności lokalne. Spółdzielnie, wiele wnosząc do lokalnych społeczności, powinny też unikać nadmiernej koncentracji działalności i skupiania się na wewnętrznych sprawach spółdzielni. Dla rozwoju regionalnego ważne jest utrzymywanie lokalnych więzi gospodarczych i budowanie kapitału społecznego. Do tej zasady nawiązują także dokumenty i działania zarówno Unii Europejskiej, jak i Organizacji Narodów Zjednoczonych.

Przegląd ewolucji zasad spółdzielczych wskazuje na powrót do wartości i zasad Sprawiedliwych Pionierów. W Deklaracji Spółdzielczej Tożsamości przyjętej przez MZS w 1995 roku przyjęto, że *Spółdzielnie opierają swoją działalność*

⁷⁶ W spółdzielniach innych szczebli i w spółdzielniach osób prawnych zachowane są także zasady demokratycznego zarządzania.

na wartościach samopomocy, samoodpowiedzialności, demokracji, równości, sprawiedliwości i solidarności. Zgodnie z tradycjami założycieli ruchu spółdzielczego członkowie spółdzielni wyznają wartości etyczne uczciwości, otwartości, odpowiedzialności społecznej i troski o innych⁷⁷. Wartością podstawową w ruchu spółdzielczym jest otwartość dla wszystkich, pierwotnie zapisana jako neutralność religijna i polityczna. Teraz także zaakcentowana została otwartość bez względu na płeć, rasę, status społeczny, o co jeszcze w XIX wieku walczyły Ligi Kooperatystek, najpierw w Anglii, a potem w innych krajach, również w Polsce.

Zasadą pozwalającą na samorządność i samodzielność jest niezależność finansowa. Pionierzy z Rochdale, zanim odnieśli sukces, analizowali niepowodzenia wcześniej powstających i upadających kooperatyw. Wyciągnęli wnioski i teraz wiedzieli, że nie można liczyć na filantropów i dobroczyńców. Ich idee urealniły się, ponieważ nauczeni doświadczeniem zrozumieli, że muszą opierać się na własnym kapitale, powstałym z połączenia niewielkich udziałów członkowskich, i muszą stawiać cele możliwe do zrealizowania. Do tego doświadczenia nawiązuje wprowadzona na Kongresie MZS w 1995 roku zasada samorządności, w treści której zapisano, że uzyskane zewnętrzne źródła finansowania nie mogą osłabiać samodzielności spółdzielni i nadzoru członkowskiego. O zapisie tym niewątpliwie mogły zdecydować zarówno doświadczenia spółdzielców z okresu gospodarki socjalistycznej, jak też doświadczenia funkcjonowania spółdzielni socjalnych.

Obecnie Międzynarodowy Związek Spółdzielczy MZS (*International Co-operative Alliance* – ICA) jest największą i jedną z najstarszych na świecie pozarządowych organizacji międzynarodowych. Zrzesza 299 organizacji spółdzielczych ze 103, w tym 46 to członkowie stowarzyszeni (dane na koniec 2016 r.) krajów, reprezentujący ponad 1 mld spółdzielców aktywnych we wszystkich sektorach gospodarki⁷⁸. MZS posiada status konsultacyjny wobec ONZ i jego agend oraz innych organizacji międzynarodowych; działa poprzez swoje organizacje branżowe (np. dla spółdzielni pracy, rolniczych, finansowych, mieszkaniowych itp.), regiony (Europy, Azji i Oceanu Spokojnego, Afryki i Ameryk) oraz specjalne komitety (np. ds. równouprawnienia płci). Utrzymuje stałe kontakty robocze między innymi z ONZ, MOP, FAO, Bankiem Światowym i sekretariatem grupy G20. Jest organizatorem Międzynarodowych Wystaw Spółdzielczych ICA Expo-Coop (ostatnia odbyła się w Kurytybie w 2014 r.). Wspólnie z ONZ organizuje co roku Międzynarodowy Dzień Spółdzielczości, był współinicjatorem i współorganizatorem obchodów proklamowanego przez ONZ Międzynarodowego Roku Spółdzielczości 2012, obecnie realizuje Program Działania Dekady Spółdzielczej, która zakończy się w roku 2020. Polskimi członkami MZS są Krajowa Rada Spółdzielcza, Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni Spożywców „Społem”,

⁷⁷ International Co-operative Alliance, <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [dostęp 30.04.2017].

⁷⁸ International Co-operative Alliance, <https://ica.coop/en/media/library/annual-reports/ica-annual-report-2016> [dostęp 22.08.2017].

Związek Lustracyjny Spółdzielni Pracy, Związek Rewizyjny Spółdzielni Mieszkaniowych RP oraz Krajowa SKOK.

Do 2006 r. w ramach Międzynarodowego Związku Spółdzielczego funkcjonował Region Europejski (MZS-Europa), reprezentujący spółdzielczość ze wszystkich krajów europejskich, nie tylko unijnych. Niezależnie od niego w Brukseli funkcjonował Komitet Koordynacyjny Europejskich Stowarzyszeń Spółdzielczych CCACE łączący europejskie branżowe organizacje spółdzielcze (CECOP – dla spółdzielczości pracy, Eurocoop – dla spółdzielczości spożywców, COGECA – dla spółdzielczości rolniczej itp.). W 2006 r. 11 organizacji członkowskich MZS-Europa i CCACE reprezentowanych w Radzie Europejskiej MZS (wśród nich Krajowa Rada Spółdzielcza) podjęło decyzję o powołaniu nowej wspólnej organizacji dla całej spółdzielczości europejskiej pod nazwą *Cooperatives Europe* i zgodnie z wymaganymi procedurami zarejestrowaniu jej na podstawie prawa belgijskiego (gdź siedzibą jej jest Bruksela) jako Stowarzyszenie bez Celu Zarobkowego. Statut *Cooperatives Europe* stwierdza wyraźnie w art. 1, że organizacja jest „Regionem Europejskim MZS i jako taka stanowi europejską reprezentację spółdzielczego modelu gospodarowania w Europie”. Obecnie *Cooperatives Europe* ma autonomiczną pozycję w ramach MZS i zrzesza 84 organizacje członkowskie z 33 krajów Europy, reprezentujących 176 tys. przedsiębiorstw spółdzielczych zatrudniających 4,7 mln pracowników. W jej strukturze organizacyjnej istnieje Komitet Koordynacyjny ds. Unii Europejskiej (EUCC) reprezentujący spółdzielnie z krajów unijnych wobec organów Unii Europejskiej i często zapraszany do konsultacji i innych ich prac. Oficjalną siedzibą *Cooperatives Europe* jest Europejski Dom Spółdzielczy w Brukseli będący od kilku lat wspólną własnością (jako spółdzielnia osób prawnych) największych krajowych organizacji spółdzielczych kontynentu, w tym Krajowej Rady Spółdzielczej. Polskimi członkami *Cooperatives Europe* są te same organizacje jak w MZS – tj. Krajowa Rada Spółdzielcza, Krajowy Związek Rewizyjny Spółdzielni Spożywców „Społem”, Związek Lustracyjny Spółdzielni Pracy, Związek Rewizyjny Spółdzielni Mieszkaniowych RP oraz Krajowa SKOK⁷⁹.

⁷⁹ Krajowa Rada Spółdzielcza, <http://www.krs.org.pl/index.php/dzialalno-midzynarodowa/wiatowy-ruch-spodzielczy> [dostęp 31.05.2018].

Rozdział 2

PRZEDSIĘBIORSTWO SPÓŁDZIELCZE – CELE, WŁASNOŚĆ I ZARZĄDZANIE

2.1. Spółdzielnia

– przedsiębiorstwo i zrzeszenie członków

*Spółdzielnia jest autonomicznym zrzeszeniem osób, które zjednoczyły się dobrowolnie w celu zaspokojenia swoich wspólnych aspiracji i potrzeb ekonomicznych, społecznych i kulturalnych poprzez współposiadane i demokratycznie kontrolowane przedsiębiorstwo*⁸⁰. Tak definiuje spółdzielnię Międzynarodowy Związek Spółdzielców (MZS).

W polskiej ustawie *Prawo spółdzielcze* w artykule 1 i § 1 zapisana definicja spółdzielni jest następująca: *Spółdzielnia jest dobrowolnym zrzeszeniem nieograniczonej liczby osób, o zmiennym składzie osobowym i zmiennym funduszu udziałowym, które w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą*. Dopiero § 2 uzupełnia: *Spółdzielnia może prowadzić działalność społeczną i oświatowo-kulturalną na rzecz swoich członków i ich środowiska*⁸¹. Wyraźnie widać różnice w obu definicjach w kwestii fakultywności czy obligatoryjności prowadzenia działalności społecznej i kulturalno-oświatowej. A tymczasem wśród zasad przyjętych w 1995 roku przez XXXI Kongres MZS nie ma zasad fakultatywnych, a zasada piąta to niezwykle ważna dla rozwoju spółdzielni i ich członków zasada kształcenia, szkolenia i informacji. Polscy członkowie MZS od lat postulują potrzebę dostosowania prawa polskiego do zasad międzynarodowych oraz rozwiązań prawnych dla spółdzielni w Unii Europejskiej.

Trzeba dodać, że w literaturze poza zasadami rochdelskimi opisywane są także amerykańskie zasady spółdzielcze. Ich istotę najlepiej wyraża definicja spółdzielni stosowana w USA. Treść tej definicji brzmi: *spółdzielnia jest podmiotem prowadzącym działalność gospodarczą, która należy i jest kontrolowana przez swoich użytkowników oraz która rozdziela nadwyżki finansowe w zależno-*

⁸⁰ International Co-operative Alliance, <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [dostęp 30.04.2016].

⁸¹ Ustawa *Prawo spółdzielcze* z dnia 16 września 1982 r. Dz.U. nr 30, poz. 210.

ści od stopnia korzystania z jej usług⁸². Zatem działalność społeczno-oświatowa tu też nie jest wyeksponowana jako obligatoryjna.

Spółdzielczość posiada charakter bimodalny, ponieważ jest zrzeszeniem osób oraz przedsiębiorstwem. Zrzeszenie osób jest podstawowym elementem spółdzielni, a z punktu widzenia socjologicznego jest z nią tożsamy. Element materialny jest czymś pochodnym. Spółdzielnię można określić jako dobrowolne, samopomocowe zrzeszenie osób łączących się w celu wspólnego zaspokajania swoich określonych potrzeb drogą zbiorowej zaradności. Przedsiębiorstwo, które zrzeszenie powołuje do życia, jest narzędziem realizowania zadań gospodarczych i społecznych, wspólnie uzgodnionych przez ogół członków. Siłą rzeczy spełnia ono wobec zrzeszenia rolę wtórną, aczkolwiek bardzo istotną. Nie należy przeto sprowadzać istoty spółdzielni do przedsiębiorstwa, które stanowi bardzo ważny, lecz nie jedyny element jej działalności. Każda grupa społeczna, a zwłaszcza grupa o charakterze zrzeszeniowym, ma oprócz wspólnego celu, metod działania i mniej lub bardziej wyraźnych struktur władzy, pewien zasób środków materialnych stanowiących jej wyposażenie. W przypadku spółdzielni środkami tymi są przede wszystkim udziały członkowskie oraz założone za ich pomocą wspólne przedsiębiorstwo spółdzielcze służące do realizacji celów grupowych⁸³. Do istotnych cech współczesnych spółdzielni należy określić zorganizowanie, tzn. przyjęcie struktur i zasad działania odpowiadających istotnym cechom społecznym i ekonomicznym spółdzielni. Zasady te odróżniają spółdzielnie od innych zrzeszeń i jako powszechnie obowiązujące sprowadzają się do otwartości członkostwa, równości głosów, podziału zysków nie według wniesionych kapitałów, lecz w stosunku do udziału w obrotach i usługach spółdzielni (tzw. zasad zwrotów od zakupów), dywidendy ograniczonej do wysokości udziałów, niepodzielności funduszu rezerwowego (wcześniej też sprzedaży towarów tylko za gotówkę). Do zasad tych należy zaliczyć jeszcze apartyjność i areligijność.

W latach dziewięćdziesiątych XX wieku zaczęły powstawać tzw. nowe spółdzielnie, określane też jako alternatywne. To pojęcie obejmuje organizacje stosujące zasady spółdzielcze, ale od strony prawnej rejestrowane jako przedsiębiorstwa działające na podstawie przepisów o stowarzyszeniach. Cechą charakterystyczną tych spółdzielni jest autentyczne zaangażowanie członków w codzienną ich działalność. Takie organizacje spółdzielcze funkcjonują przede wszystkim zachodnich landach Niemiec, Szwecji, Danii i we Włoszech. Obejmują różne branże – spółdzielnie pracy, wytwórców i konsumentów, opieki socjalnej, rolnictwa ekologicznego, alternatywnej energetyki⁸⁴.

⁸² D. Mierzwa, *W poszukiwaniu nowego modelu spółdzielczości rolniczej*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 2005, s. 42.

⁸³ W. Czernasty, op. cit., s. 197–199.

⁸⁴ Y. Stryjan, *Nowe spółdzielnie w Szwecji – zarys problemu*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, A. Piechowski, J. Stoliska-Janic (red.), Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992, s. 98–128.

Jako podstawową zasadę całego ruchu spółdzielczego uznaje się polepszenie położenia społecznego i gospodarczego swoich członków za sprawą wspierania ich działalności społeczno-gospodarczej. Istotny jest też element samopomocy jako główne źródło finansowania i rozwijania działalności gospodarczej⁸⁵.

Źródłem rozwoju własności spółdzielczej jest akumulacja części nadwyżki ekonomicznej. Innym źródłem mogą być wkłady rzeczowe i udziały nowo wstępujących członków, a także zwiększenie wysokości udziałów dotychczasowych członków spółdzielni. Wzmocnienie kapitałowe spółdzielni można osiągnąć poprzez zawieszenie wypłat dywidendy – zwiększenie akumulacji wewnętrznej. W sytuacji poważnego braku źródeł spółdzielnia musi otworzyć się na inwestorów zewnętrznych⁸⁶. Inną formą otwarcia się na zewnątrz może być filializacja lub holding. Spółdzielnia staje się wówczas filią lub częścią holdingu, politykę ustala spółdzielnia „matka”, dysponująca większością udziałów. Do holdingu mogą przystąpić inne instytucje finansowe, co z drugiej strony może powodować odpływ dochodów w kierunku tych instytucji finansowych. Za racji swoich statutów filie szybciej asymilują się na rynkach finansowych oraz pozwalają spółdzielni i ich partnerom korzystać z synergii kapitałowej⁸⁷.

Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania musi odbywać się w zgodzie z zasadami spółdzielczymi – szczególnie demokratycznej kontroli i niezależności. Tak jest na przykład w przypadku spółdzielni europejskiej. Tu członkowie inwestorzy są dopuszczeni jedynie w krajach, w których pozwala na to prawo spółdzielcze⁸⁸.

Obecne ekonomiczne teorie spółdzielcze są niewystarczające, aby określić wszystkie aspekty kooperacji i korzyści współpracy. Dlatego konieczne jest zaproponowanie nowych, interdyscyplinarnych badań (w tym kompleksowego przeglądu teoretycznego) na temat istoty współpracy i podkreślenie znaczenia badań i zbierania wniosków w naukach społecznych, wykorzystując wyniki i wspólne ustalenia z zakresu ekonomii, prawa, marketingu, finansowania, badań organizacyjnych, nauki o zarządzaniu („twarde” nauki), a także niektóre elementy filozofii, psychologii, socjologii itp. („miękkie” dyscypliny). Opierałoby się to na pozytywnym (ekonomiczno-analitycznym) naukowym podejściu. Różniłoby się to od ideologicznego podejścia normatywnego wobec spółdzielni, ponieważ zachowałoby swój charakter naukowy i neutralność, nieskażone przez polityczne i społeczne projekty⁸⁹.

⁸⁵ M.G. Brodziński, op. cit., s. 30–31.

⁸⁶ W. Czternasty, op. cit., s. 197.

⁸⁷ D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo...*, op. cit., s. 103–117.

⁸⁸ W. Czternasty, op. cit., s. 199.

⁸⁹ G. Szabó, *Co-operative identity: A theoretical concept for economic analysis of practical co-operation dynamics*, „Studies in Agricultural Economics” 2006, no. 105, https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/107648/2/No.105_1.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 5–22.

2.2. Cele i wartości przedsiębiorstw spółdzielczych

Sama definicja przedsiębiorstwa wskazuje na jego cel. Przedsiębiorstwo określamy jako podstawową jednostkę gospodarki narodowej, w której zostały zorganizowane zasoby, żeby pomnażać bogactwo, osiągać dodatnie efekty ekonomiczne. W teorii organizacji i zarządzania cel jest rozumiany jako formalnie ustalone i przewidywane do osiągnięcia w przyszłości zamierzenie, wynikające z potrzeb społeczno-gospodarczych środowiska, w jakim dany system działa⁹⁰. Cele podlegają hierarchizacji i są określane na trzech następujących poziomach: strategicznym, taktycznym, operacyjnym. W przypadku przedsiębiorstwa etap strategiczny jest pierwszy i najważniejszy w hierarchii. Ustalane na nim cele strategiczne, są liczbowo nieliczne oraz bardzo ogólne, dotyczą więc najczęściej globalnej polityki przedsiębiorstwa, która z kolei wynika ściśle z jego misji. Można w związku z tym stwierdzić, że właściwe i staranne określenie wizji, którą będzie realizowała organizacja, jest kluczowe dla sformułowania prawidłowo celów strategicznych. Warto także zauważyć, że ze względu na bardzo dużą rozpiętość działania i długofalowość cele strategiczne podlegają najbardziej elastycznym ramom czasowym w hierarchii⁹¹.

Misja jednostki gospodarczej jest jej głównym i niepowtarzalnym celem. Realizując główną misję, jednostka gospodarcza wypełnia wiele innych celów częściowych, które mają określoną dziedzinę i ramy czasowe. Tak określone cele przedsiębiorstwa pozwalają zrozumieć, dokąd zmierza jednostka gospodarcza, prawidłowo planować, motywować pracowników, oceniać i kontrolować stopień realizacji celów. Ostatecznym celem przedsiębiorstwa bez względu na jego charakter i typ działalności pozostaje przetrwanie i rozwój⁹².

Poglądy przedstawicieli nauk o przedsiębiorstwie na temat celów jego działania i metod zarządzania ewoluują. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku teoria przedsiębiorstwa wskazywała, że celem wszystkich decyzji podejmowanych w przedsiębiorstwie jest maksymalizacja jego wartości rynkowej. *Wzrost wartości rynkowej prowadzi do zwiększenia stanu posiadania właścicieli*⁹³. Efekty realizacji przyjętej przez firmy strategii były mierzone za pomocą wskaźników określających osiągnięte korzyści dla właścicieli. Najbardziej popularną metodą zarządzania była wówczas teoria akcjonariuszy (*shareholder value*), która zakłada, że najważniejszym celem przedsiębiorstwa powinno być zwiększenie majątku jego właścicieli przez wypłatę dywidendy i wzrost wartości cen akcji. Ewolucja systemów zarządzania doprowadziła jednak do wykształcenia się koncepcji zarządzania przez wartość, opartej na czynnikach materialnych i niematerialnych. Skuteczne zarządzanie powinno być oparte na ciągłej komu-

⁹⁰ M. Bielski, *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 49–55.

⁹¹ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 2001, s. 97.

⁹² *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, J. Lichtarski (red.), Wrocław 1999, s. 59.

⁹³ J. Czekaj, Z. Dresler, *Podstawy zarządzania finansami firm*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 12.

nikacji z interesariuszami, którzy mogą przyczynić się do sukcesu lub porażki przedsiębiorstwa⁹⁴. Teoria interesariuszy (*stakeholder value*) ma coraz więcej zwolenników.

Z punktu widzenia właścicieli celem jest pomnażanie bogactwa, dlatego alokują swoje zasoby w przedsiębiorstwo. Z punktu widzenia zarządzających chodzi o zachowanie ciągłości funkcjonowania poprzez rozwój. Z punktu widzenia społeczności lokalnej i samorządowej ważne są trwałość, stabilność relacji i zrównoważony rozwój. W spółdzielniach wszystkie te punkty widzenia łączą te same osoby, występujące w roli członków spółdzielni demokratycznie zarządzanej, właścicieli i obywateli. Wynika to z zasad spółdzielczych, szczególnie z ekonomicznego uczestnictwa członków, demokratycznej kontroli członkowskiej oraz autonomii i niezależności.

Wśród celów spółdzielni zawsze w mniejszym lub większym zakresie znajdują się elementy społeczne. Gdyby cele miały wyłącznie charakter ekonomiczny, korzystniej byłoby kierować organizacją jako przedsiębiorstwem kapitalistycznym. Geneza formułowania celów społecznych wynika stąd, że członkowie chcą mieć przedsiębiorstwa spółdzielcze dlatego, że mechanizmy rynkowe działałyby na ich niekorzyść, gdyby kontrolę nad rynkiem sprawowały same przedsiębiorstwa kapitalistyczne. Za pośrednictwem przedsiębiorstw spółdzielczych członkowie mogą korygować wady rynku i tworzyć organizacje lepsze ze społecznego punktu widzenia⁹⁵.

Propagatorzy idei spółdzielczej i zarazem praktycy dobrze rozumieli jednak znaczenie zysku i reguły gry rynkowej, pisząc, co następuje – *Każda dobrze zorganizowana i istotna kooperatywa musi dać nadwyżkę. Ta nadwyżka w innych warunkach, jako zysk, przypadłaby prywatnemu kupcowi i zasilaby kapitalizm, przez kooperatywę zaś dostaje się do rąk zorganizowanych spożywców... Im większa jest kooperatywa i im wszechstronniejsza jej działalność, tym większa część zysku, która zasilala prywatny, kapitalistyczny handel, dostaje się spożywcom. Część lub całość nadwyżki może być w miarę rozwoju kooperatywy obracana na wytwórczość w zakresie potrzeb członków, a wtedy do zysku handlowego dołącza się zysk z produkcji, który dawniej wzmacniał kapitał przemysłowy. Kooperatywy łączą się w kooperatywę hurtową, w swój związek. W ten sposób znowu zysk z handlu hurtowego, zamiast zasilać prywatny handel, dostaje się zorganizowanym spożywcom. Związek, w miarę swego wzrostu, od zwyczajnego handlu hurtowego przechodzi do produkcji artykułów zbywanych przez stowarzyszenia. I znowu zysk, który dawniej dostawał się kapitałowi prywatnemu, przechodzi do rąk zorganizowanych spożywców⁹⁶.*

⁹⁴ R.E. Freeman, *Strategic Management. A stakeholder Approach*, Cambridge University Press, New York 2010.

⁹⁵ J. Nilsson, *Rozważania na temat zastosowania kultur korporacyjnych w spółdzielniach*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992, s. 57.

⁹⁶ R. Mielczarski, op. cit., s. 22.

Podstawowa zasada spółdzielcza tkwi nie w negacji zysku, lecz w nowym sposobie jego podziału. Zysk wypłaca się nie od włożonego kapitału w określone przedsięwzięcia, lecz w stosunku do udziału członka spółdzielni w jej obrotach, czyli w relacji do zakupu lub dostawy produktów. To był udany pomysł pionierów rocdelskich i z biegiem czasu znajdował coraz szersze zastosowanie. Jego wielkie znaczenie polegało na tym, że umożliwiał, organizując słabe podmioty gospodarcze i aktywizując je, spożytkowanie wszystkich istniejących sił w gospodarstwach i nabierał coraz więcej cech ogólnospołecznych⁹⁷. *Dlatego też Anglicy mówią, że spółdzielnia spóżywców jest to urządzenie, w którym można dojść do posiadania pieniędzy niczym innym, jak tylko jedząc i pijąc*⁹⁸.

W spółdzielczy system działania wbudowana jest z zasady odpowiedzialność społeczna. Stanowi ona przyczynę, dla której organizacje spółdzielcze były i są zakładane jako grupy ludzi, którzy chcą uczestniczyć w kształtowaniu warunków własnego życia i wywierać wpływ na socjalne i ekonomiczne warunki całego społeczeństwa. Odpowiedzialność społeczna jest podstawowym elementem konstytuującym treść spółdzielczości w motywach, celach i stosunkach pomiędzy członkami a zrzeczeniem, a także w relacjach pomiędzy spółdzielnią a społeczeństwem jako całością. Spółdzielnie nie są organizacjami charytatywnymi, lecz organizacjami świadomie powołanymi, by dać ludziom możliwość kształtowania warunków własnego życia⁹⁹.

Pierwotne podstawowe wartości spółdzielcze były owocem tego samego procesu, w którym rozwijały się moralne podstawy kapitalizmu. I jedno, i drugie miały źródło w starożytnych ideałach helleńskich i w etyce chrześcijańskiej. Dla spółdzielczości i kapitalizmu znaczenie miały też idee rewolucji burżuazyjnej zawarte w haśle Wielkiej Rewolucji Francuskiej: Wolność, Równość, Braterstwo. Działania polityczne dążyły do nadania równoprawnego im statusu. Nie było to łatwe wobec zasadniczej sprzeczności tych słów. Wolność ma inną logikę niż równość, tak samo braterstwo. Spółdzielczość, będąc oparta na solidarności i zarazem solidarność tę budując, pomogła jednocześnie uwiarygodnić zasady, na które powoływała się gospodarka kapitalistyczna. Spółdzielczość była jednak obcym elementem na gruncie kapitalizmu. Wprowadzone zostały zupełnie nowe typy stosunków społecznych, zmierzających do zdeprecjonowania roli wspólnoty i rodziny. Zaś wspólnota i rodzina oparte są na idei braterstwa, stanowią wyraz zasady nazywanej dziś solidarnością. Z kolei indywidualna własność wspomagala rozwój indywidualnej wolności, wolnego pokojowego handlu, przepływu pracy i kapitału. Główne zasady organizacyjne spółdzielni kładły olbrzymi nacisk na równość pomiędzy członkami i demokrację w sposobie podejmowania formalnych decyzji. Trzy elementy: solidarność (wspólnotowość), równość i demokracja – od początku stanowiły zasadnicze kody moralne spółdzielczości. Te podstawowe współrzędne na płaszczyźnie etyki spół-

⁹⁷ M.G. Brodziński, op. cit., s. 30–31.

⁹⁸ S. Thugutt, *Wykłady...*, op. cit., s. 3.

⁹⁹ S.-Å. Böök, *Problemy efektywności spółdzielczej*, w: *Problemy...*, op. cit., s. 24.

dzielczej zostały jasno wpisane w programy zasad spółdzielczych. Już pionierzy z Rochdale sformułowali je w sposób tak rozumiały, że nie było potrzeby radykalnie je zmieniać. Demokratyczne zarządzanie, dywidenda, ograniczone oprocentowanie kapitału, otwarte członkostwo to odzwierciedlenie najbardziej podstawowych spółdzielczych kodów moralnych¹⁰⁰.

W stusiedemdziesięcioletniej tradycji spółdzielczości wykształciły się następujące stosunki spółdzielcze:

- czysto gospodarcze struktury z komercyjną orientacją, gdzie dążenie do wzrostu, profesjonalne zarządzanie i konkurencyjność wysuwają się na pierwszy plan, są one zbliżone do spółek kapitałowych, powiązania między członkami są wyrazem związków pomiędzy klientami (kooperacja rynkowa);
- systemy zintegrowane, w których członkowie gospodarujący pomijają takie funkcje wspólnotowego podmiotu, które nie są dobre dla spółdzielni i mogłyby się wiązać z wyższymi kosztami; gospodarcza egzystencja członków zależy od charakteru ich członkostwa w spółdzielni, powiązania między członkami mogą mieć charakter sieci funkcjonalnych lub strategicznych;
- spółdzielnie o ukierunkowaniu socjalnym szczególnie szukają możliwości osiągnięcia równocześnie celów społecznych i gospodarczych, członkowie tworzą różne grupy – wsparcia finansowego, pracowników przedsiębiorstwa spółdzielczego, aktywnie współdziałający odbiorcy świadczeń, prywatne i publiczne organizacje (interesariusze)¹⁰¹.

Współcześnie realizowane badania pozwalają twierdzić, że spółdzielnie przynoszą społecznościom wiele korzyści i mają znaczny pozytywny wpływ na gospodarkę. Współczynnik przetrwania spółdzielni jest dłuższy niż w przypadku tradycyjnych małych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa spółdzielcze umożliwiają swoim członkom stabilizowanie i zwiększanie dochodów oraz gromadzenie aktywów. Wiele spółdzielni tworzy miejsca pracy, poprawia warunki pracy i zapewnia lepsze korzyści w zakresie zatrudnienia. Jako lokalne firmy spółdzielnie zwiększają społeczny rozwój gospodarczy i zrównoważony rozwój oraz recyrkulują zasoby. Spółdzielnie zapewniają korzyści ekonomiczne, ale także korzyści społeczne i zdrowotne¹⁰².

Spółdzielnie charakteryzują się lokalnością, stabilnością, długowiecznością, akumulacją zasobów i unikaniem ryzyka. Cechy te pokazały przewagę tej formy organizacji biznesu, zwłaszcza w czasach kryzysu z 2008 roku. Nowa era globalnego rozwoju gospodarczego – rozwój zrównoważony ekologicznie, ekonomicznie, społecznie – będzie wymagał większej różnorodności form własności: prywatnej, państwowej, kooperacyjnej i wzajemnej. Taka różnorodność jest ko-

¹⁰⁰ K. Ilmonen, *Moralne dylematy spółdzielczości*, w: *Problemy...*, op. cit., s. 34.

¹⁰¹ W. Czternasty, op. cit., s. 185.

¹⁰² J. Gordon Nembhard, *Understanding and Measuring the Benefits and Impacts of Co-operatives*, w: *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, J. Michie, J.R. Blasi, C. Borzaga (eds.), Oxford University Press, Oxford 2017, s. 152–179.

nieczna, aby system produkcji był bardziej odporny. Taka różnorodność własnościowa przedsiębiorstw przyniosłaby dodatkową korzyść w postaci stworzenia środowiska, w którym łatwiej byłoby poradzić sobie z problemami nadmiernej pracy korporacyjnej i nierówności dochodów¹⁰³.

Autorzy piszący dziś o spółdzielniach wskazują etyczne wartości, które reprezentują członkowie spółdzielni, opierając się na tradycji ich założycieli: uczciwość, otwartość, społeczną odpowiedzialność i troskę o innych¹⁰⁴. Wartości – ten termin może oznaczać wszystko to, co dla nas ludzi jest ważne. W sferze sterowanych instrumentalnie zachowań, zarówno jednostek, jak i organizacji, pod pojęciem wartości można rozumieć cele, strategie ich osiągania, normy regulujące postępowanie jednostek i zespołów. Wartości zostały dostrzeżone w koncepcji kultury organizacyjnej jako ważny czynnik mający wpływ na efektywność zarządzania. *W każdej organizacji dają się wyodrębnić pewne normy, wartości i postawy, akceptowane przez wszystkich (większość) pracowników. Stanowią one mniej lub bardziej zwarte systemy, które zasługują na miano kultury. Istnieje ona tak długo, jak długo jej elementy składowe są akceptowane przez członków danej zbiorowości. W tym sensie kultura jest tworem zbiorowości (społeczności), a nie tworem natury*¹⁰⁵.

Zasady spółdzielcze przyjęte na kongresach MZS w 1937, 1966 i 1995 roku stanowią swojego rodzaju wspólną umowę międzynarodową w sprawie norm określających charakter organizacji spółdzielczych i ich postępowania. Można traktować je jako syntezę podstawowych wartości spółdzielczych, jako kulturę organizacyjną spółdzielni. Wyniki najnowszych badań pokazują, że poza „tradycyjnymi” wartościami w spółdzielniach identyfikuje się w praktyce „nowoczesne” wartości, takie jak „niezawodność”, „uczciwość” i „zrównoważony rozwój”. W spółdzielniach niemieckich „rzetelność” i „uczciwość” według badań są na pierwszym miejscu, „zrównoważony rozwój” na drugim miejscu, „uczciwość” zajmuje 3 miejsce i „bezpieczeństwo” – 4 miejsce. Tak więc w pierwszej piątce rankingu są wartości, o których nie wspomina Międzynarodowy Związek Spółdzielczy i literatura jako o kooperatywnych wartościach „podstawowych”, takich jak „solidarność” – 8 miejsce, „demokracja” – 12 miejsce lub „samopomoc” – 13 miejsce¹⁰⁶.

Gospodarka rynkowa to system gospodarczy, w którym niezależne jednostki mają swobodę wyboru i ponoszą odpowiedzialność za plany własnych działań i kształtowanie zasobów potrzebnych do ich realizacji. Nikt nie powinien twierdzić, że niezależnymi uczestnikami gry rynkowej mogą być lub powinny być

¹⁰³ *The Oxford Handbook...*, op. cit., s. 3–14.

¹⁰⁴ I. MacPherson, *Remembering the Big Picture: the co-operative movement and contemporary communities*, w: *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, C. Borzaga, R. Spear (eds.), Trento 2004, s. 39.

¹⁰⁵ *Dyskusje o zarządzaniu 8. Kultura zarządzania*, B.R. Kuc (red.), Ementon, Warszawa 2016, s. 9.

¹⁰⁶ S. Hill, R. Doluschitz, *The Perception of Co-operative Values in Practice Using Baden-Württemberg, Germany as an Example*, „Journal of Co-operative Studies” 2014, vol. 47, no. 2, s. 32–43.

tylko firmy kapitalistyczne. Spółdzielcy powinni do gospodarki rynkowej podchodzić bardzo realistycznie, jako do naturalnego środowiska działania, które chroni cenna wartość wolności. Akceptując rynek, spółdzielcy muszą przyjąć wymóg immanentnie związany z gospodarką rynkową – trzeba być lepszym od innych.

Spółdzielnie dostarczają korzyści członkom. Spółdzielcza forma gospodarowania daje zwykłym ludziom możliwość bycia (poprzez uczestnictwo i odpowiedzialność) „obywatelami” nie tylko w znaczeniu politycznym, ale i ekonomicznym. Poprzez przestrzeganie zasad uczciwej konkurencji spółdzielnie upowszechniają dobre obyczaje wśród wszystkich partnerów rynkowych. Przyczyniają się zatem do kształtowania społeczeństwa obywatelskiego.

2.3. Istota własności spółdzielczej

Wielokrotnie w historii wielu cywilizacji sprzeciwiano się instytucji własności i rodziny. Ale, jak pokazuje historia, przeżyły tylko te cywilizacje, które sprzyjały zarówno istnieniu własności prywatnej i istnieniu rodziny, jako podstawowych instytucji społecznych... Poczucie własności jest głęboko zakorzenione w naturze ludzkiej od zarania dziejów. Starotestamentowe przykazanie „Nie kradnij” zakłada niejawnie istnienie własności prywatnej. Nie byłoby pojęcia kradzieży i złodziejstwa, jeśli wcześniej nie istniało samo pojęcie tego „co twoje” i „co moje”. Kradzież zatem jest zabranieniem własności przynależnej do kogoś innego bez jego zgody¹⁰⁷.

Własność wciąż pozostaje ważną kategorią ekonomiczną i prawną, gdyż determinuje warunki, w jakich odbywa się gospodarowanie. Kategoria własności w skali makroekonomicznej stanowi istotny element zewnętrznego otoczenia działalności przedsiębiorstwa. W skali mikroekonomicznej jej wpływ na działalność przedsiębiorstwa staje się bezpośredni poprzez zarządzanie.

W ujęciu ekonomicznym własność rozumie się w sensie przedmiotowym – jest to mienie, majątek, zasób, rzeczy posiadane – materialne bądź niematerialne dobro przynależne właścicielowi. Własność zasobów decyduje o ich wykorzystaniu, pozyskiwaniu i gromadzeniu. Niewątpliwie decyduje o celach organizacji i sposobach ich realizacji, decyduje więc o zarządzaniu. W ujęciu prawnym własność jako kategoria, instytucja prawa cywilnego oznacza zbiór praw, wiązkę uprawnień przysługujących właścicielowi, a częściowo także innym podmiotom w stosunku do przedmiotu własności. Tu kategoria własności oznacza nie zasób czy majątek, ale charakteryzuje stosunek formalnoprawny bądź faktyczny, jaki zachodzi pomiędzy właścicielem a własnością. Przedmiot własności może mieć postać materialną bądź niematerialną, a uprawnienia wla-

¹⁰⁷ W. Kwaśnicki, *Historia myśli liberalnej: wolność, własność, odpowiedzialność*, PWE, Warszawa 2000, <http://kwasnicki.prawo.uni.wroc.pl/todownload/HMLKwasnicki.pdf> [dostęp 31.05.2018], s. 131-132.

ścielskie mogą cechować się różnymi przymiotami i mieć charakter spektralny – mogą być szersze bądź węższe, ograniczone czasowo bądź bezterminowe, wyłączne bądź współdzielone. Państwo musi być gwarantem istnienia zbioru przepisów prawa i realizacji praw własności w ramach porządku państwowo-prawnego¹⁰⁸.

Ekonomia instytucjonalna, definiując własność, kładzie nacisk na jej instytucjonalny charakter; traktuje tę kategorię jako instytucję społeczną, będącą wzorcem zachowań odziedziczonym z przeszłości, odnoszącym się do relacji jednostki oraz zbiorowości wobec rzeczy i dóbr w sytuacjach zawierających zamiar ich wykorzystania¹⁰⁹. Zachowania podmiotów gospodarczych, ich efektywność są ściśle powiązane z prawami własności na poziomie przedsiębiorstwa (w znaczeniu węższym), jak i w szerszym znaczeniu (na poziomie całego systemu gospodarczego). Powiązanie to w zakresie węższym oznacza, że różnego rodzaju formy własnościowo-organizacyjne przedsiębiorstw (np. firmy będące własnością indywidualną, spółki akcyjne z rozdrobnionym akcjonariatem, spółki pracownicze) pokazują różny rodzaj wiązki praw własności i różny sposób ich realizacji, co oznacza także różną efektywność (sprawność, jakość) tych podmiotów. Brak precyzyjnie zdefiniowanych praw własności powoduje niższą efektywność podmiotów gospodarczych. Menedżerowie, jak dysponenci własności, stosują strategie maksymalizujące ich własne funkcje, niekoniecznie takie, jak funkcje użyteczności właścicieli. Powiązanie praw własności z zachowaniem i efektywnością podmiotów gospodarczych w zakresie szerszym, na poziomie całego systemu gospodarczego oznacza, że własność i prawa własności determinują efektywność całej gospodarki. System praw własności – zasady respektowania i gwarantowania praw własności – jest tworzony i realizowany przez władzę publiczną.

W systemie gospodarczym najważniejsze znaczenie ma własność gospodarcza w postaci przedsiębiorstw (zorganizowanych i usankcjonowanych prawnie podmiotów gospodarczych, finansowanych głównie przez rynek), których celem jest wytwarzanie określonych dóbr i usług. Własność gospodarcza oznacza więc własność podmiotów szeroko rozumianego sektora przedsiębiorstw – prywatnych i publicznych. Przysługują im uprawnienia właścicielskie o charakterze formalnym bądź faktycznym, jako rzeczywiście realizowane władztwo nad majątkiem. To ujęcie odnosi się szczególnie do własności państwowej i innych form własności kolektywnej. Tu tytuł prawny formalnie przypisany jest pewnym grupom (społeczeństwu, skarbowi państwa, pracownikom), a faktyczne władztwo sprawują pojedyncze osoby lub małe grupy osób, to one w rzeczywistości wykonują prawa własności. W poszczególnych systemach gospodarczych pojęcie własności gospodarczej w sensie ekonomicznym jest zbliżone. Natomiast olbrzymie jest zróżnicowanie wynikającej z praw własności wiązki uprawnień właścicielskich przysługujących określonemu rodzajowi właściciela. Własność

¹⁰⁸ J. Titenbrun, *Gospodarka w społeczeństwie*, Zysk i S-ka, Poznań 2013, s. 141.

¹⁰⁹ W. Stankiewicz, op. cit.

gospodarcza może funkcjonować tylko przy istnieniu odpowiedniego otoczenia prawnoinstytucjonalnego, gwarantującego ochronę i nienaruszalność, zawsze jednak ograniczoną pewnymi warunkami¹¹⁰.

Podstawowa charakterystyka własności w sensie ekonomicznym określana jest przez rodzaj właściciela danego zasobu gospodarczego. Właścicielem może być przede wszystkim osoba fizyczna (do kategorii tej należy też współwłasność – kiedy właścicielami jednej rzeczy jest kilka osób, a stopień udziału każdej z nich jest regulowany umową pomiędzy nimi). W społeczeństwach pierwotnych własność mogła przynależeć do plemion i klanów; ta forma własności przetrwała we współczesnych społeczeństwach w formie tzw. „systemu pól wspólnych” – w niektórych rejonach nadal istnieje w formie własności państwisk i lasów należących do mieszkańców wioski. Własność kolektywna lub spółdzielcza, zapoczątkowane na początku XIX wieku i rozwinięte równoległe z rozwojem i wzrostem popularności idei socjalistycznych, można też uznać za pewną formę własności plemiennej czy klanowej. Inną formą własności jest własność rodzinna (przy czym pojęcie rodziny rozumiane tutaj jest bardzo szeroko). Obecnie przykładem takiej własności są Indie, gdzie własność jest wspólna dla „szerokiej rodziny”, natomiast głowa rodziny nie tyle jest właścicielem, ile głównym administratorem własności. Celem takiej własności rodzinnej jest zapewnienie środków do życia dla wszystkich członków tejże rodziny. Własność rodzinna nie wyklucza istnienia własności indywidualnej – obie te formy własności mogą współistnieć. Właścicielami mogą być także stowarzyszenia i fundacje. Zgodnie z tradycją prawa rzymskiego prawa własności mogą przynależeć do jednostek posiadających osobowość prawną, jak osoby fizyczne, związki tychże osób oraz fundacje powstałe w celu realizacji przedsięwzięć mających na celu interes wspólny (osoby prawne) – przykładami takich osób prawnych są państwo i jego jednostki polityczne. Trzecim typem właściciela są korporacje. Koncepcja korporacji pozwala oddzielić własność tejże instytucji od własności każdej indywidualnej osoby do niej należącej. Z technicznego punktu widzenia nikt nie jest właścicielem korporacji, która uznawana jest za twór sam w sobie. Nawet jeśli udziałowcem korporacji jest jedna osoba, to odpowiada ona jedynie za tę część swojej własności, która przekazana jest korporacji, nadal istnieje rozdzielenie własności korporacji od własności indywidualnej jej udziałowca. We wszystkich systemach prawnych instytucje państwowe uznawane są za korporacje polityczne mające prawo do własności. W ostatnich latach widać próby eksperymentowania z tą formą własności. Próbuje się mianowicie połączyć cechy własności publicznej (państwowej) z własnością prywatną – państwo pozostało formalnie właścicielem, ale zysk podlega podziałowi pomiędzy właścicielem a prywatnym udziałowcem (własność mieszana)¹¹¹.

W literaturze można spotkać wiele klasyfikacji własności, jej form czy typów. Wskazywane są skrajne formy własności, jak jednostkowa i zbiorowa czy

¹¹⁰ M. Bałtowski, P. Kozarzewski, op. cit., s. 31–35.

¹¹¹ W. Kwaśnicki, op. cit., s. 134–135.

prywatna i publiczna¹¹². Jeżeli właścicielem zasobu gospodarczego pozostaje wyłącznie jedna osoba, to mamy do czynienia z własnością indywidualną, a więc jednostkową i prywatną. Współcześnie, mimo procesów koncentracji produkcji i globalizacji, przedsiębiorstwa będące własnością indywidualną funkcjonują, i to nie tylko w skali lokalnej.

Realizowanie przedsięwzięć gospodarczych na dużą skalę wymaga jednak olbrzymich zasobów, przede wszystkim kapitału, i to stało się powodem łączenia własności indywidualnej we własność zbiorową. Pierwsze spółki zaczęły powstawać na przykład wtedy, kiedy potrzeba było budować linie kolejowe. Chociaż własnością prywatną i zbiorową pozostawała zawsze własność rodzinna. Własność spółdzielcza stanowi także własnością prywatną poszczególnych członków, ale jednocześnie pozostaje własnością zbiorową.

Własność publiczna jest własnością zbiorową, ale nie jest własnością prywatną. GUS, analizując podmioty gospodarki narodowej według metodyki rejestru REGON¹¹³, wyróżnia sektor prywatny i sektor publiczny. Do sektora publicznego zalicza się ogół podmiotów gospodarki narodowej grupujących własność państwową (Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych), własność jednostek samorządu terytorialnego lub samorządowych osób prawnych oraz „własność mieszaną” z przewagą kapitału (mienia) podmiotów sektora publicznego. Własność publiczna dzieli się więc według przypisanych kodów klasyfikacyjnych na 111 – własność Skarbu Państwa, 112 – własność państwowych osób prawnych, 113 – własność samorządowa.

W przypadku równego udziału kapitału publicznego (50% stanowi łączny udział własności: Skarbu Państwa, państwowych osób prawnych, jednostek samorządu terytorialnego) i prywatnego (50% stanowi łączny udział własności: krajowych osób fizycznych, pozostałych krajowych jednostek prywatnych, osób zagranicznych) podmiot gospodarki narodowej zaliczany jest do sektora prywatnego. Sektor prywatny obejmuje ogół podmiotów gospodarki narodowej grupujący własność prywatną krajową (osób fizycznych i pozostałych jednostek prywatnych), własność zagraniczną (osób zagranicznych) oraz „własność mieszaną” z przewagą kapitału (mienia) podmiotów sektora prywatnego. W sektorze prywatnym występuje więc zgodnie z przypisanymi kodami klasyfikacji 214 – własność krajowych osób fizycznych, 215 – własność prywatna krajowa pozostała, 216 – własność osób zagranicznych¹¹⁴.

Szczególnie skomplikowane staje się wskazywanie własności w przypadku przedsiębiorstw międzynarodowych. Korporacje transnarodowe stanowią współcześnie tę grupę przedsiębiorstw, która ma największy udział w rynku globalnym i zatrudnia najwięcej pracowników. Obroty poszczególnych koncer-

¹¹² Cz. Strzeszewski, *Własność zagadnienie społeczno-moralne*, Ośrodek Dokumentacji i Studiów Społecznych, Warszawa 1981.

¹¹³ *sektor publiczny*, <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/2961,pojcie.html> [dostęp 21.09.2018].

¹¹⁴ *sektor prywatny*, <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/2962,pojcie.html> [dostęp 21.09.2018].

nów przekraczają swoim poziomem PKB poszczególnych niewielkich krajów. Stosowana przez korporacje międzynarodowe optymalizacja podatkowa, w tym przenoszenie swoich siedzib do rajów podatkowych, uniemożliwia precyzyjne zidentyfikowanie właścicieli tych przedsiębiorstw.

Człowiek ma prawo do godnego życia. Tak jak chronione powinno być życie każdego człowieka, tak też chroniona powinna być jego własność, jako że własność jest częścią życia¹¹⁵. John Locke w *Essay Concerning Human Understanding* (1690) napisał, że zasada: *Tam, gdzie nie ma własności, tam nie ma też sprawiedliwości jest czymś tak pewnym jak aksjomaty Euklidesa... Traktuję tę propozycję prawdziwą w takim samym stopniu, jak sądzę, że suma trzech kątów w trójkącie jest równa dwóm kątom prostym*¹¹⁶.

*Wolność jest podstawą i korelatem własności prywatnej. Wolność jest korzeniem, z którego własność prywatna wyrasta. I bez tego korzenia własność prywatna usycha i marnieje. Kto broni własności prywatnej, musi bronić i wolności. A jeśli wolności nie broni, własność prywatna zmarnieje... Tylko człowiek posiadający jest na prawdę człowiekiem wolnym, obracającym się swobodnie w społeczeństwie. Człowiek pozbawiony własności pozbawiony jest i wolności. Wykluczenie człowieka ze sfery prywatnej własności jest pozbawieniem go wolności i swobody ruchów, jest skazaniem go na przymus życia i pracy w warunkach dyktowanych mu przez tego lub tych, którzy dostarczają mu każdorazowo środków utrzymania... W momencie, gdy własność prywatna zostaje zniesiona, pogrzebana zostaje i wolność, a społeczeństwo oparte zostaje na zasadzie przymusu*¹¹⁷.

W podobnym duchu kilka lat później (1945 r.) wypowiadał się Fredrich von Hayek w *Drodze do niewolnictwa: Co nasze pokolenie całkowicie zapomniało to fakt, że system własności prywatnej jest najważniejszym gwarantem wolności, nie tylko dla tych, którzy własność mają, ale przede wszystkim dla tych, którzy jej nie mają*¹¹⁸.

Stosunek do własności zmieniał się na przestrzeni wieków. W XIX wieku własność kwestionowali anarchiści i marksiści. W XXI wieku obserwujemy zjawisko wykluczenia z własności na skutek rosnących nierówności dochodowych i majątkowych. Natomiast przedstawiciele pokolenia urodzonego pomiędzy połową lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku a początkiem nowego tysiąclecia, określanego jako „millenials” albo pokolenie Y, zmieniają sposób myślenia o własności. Wyniki badania „The Sharing Economy” wskazują, iż 81% badanych przyznaje, że bardziej opłaca się korzystać z dóbr, niż posiadać je na własność. Dla 43% posiadanie produktu jest niepotrzebnym ciężarem dla budżetu, a 57% przyznało, że usługi oparte na dostępie do różnych zasobów są atrakcyj-

¹¹⁵ W. Kwaśnicki, op. cit., s. 137.

¹¹⁶ J. Locke, *Essay Concerning Human Understanding*, A.S. Pringle-Pattison (eds.), Clarendon Press, Oxford 1924, s. 18, cyt. za: W. Kwaśnicki, op. cit.

¹¹⁷ F. Zweig, *Zmierzch czy odrodzenie liberalizmu?*, Warszawa-Lwów 1938, s. 559–560, cyt. za: W. Kwaśnicki, op. cit.

¹¹⁸ F.A. Hayek, *The Road to Serfdom*, University of Chicago Press, Chicago 1964, s. 103–104, cyt. za: W. Kwaśnicki, op. cit.

ną alternatywą dla kupowania¹¹⁹. W Unii Europejskiej w 2017 roku 18,7% badanych udostępniło usługi w przeszłości, a 9,1% twierdzi, że zaoferowało towar lub usługę jako dostawca, 62,5% badanych słyszało o dzieleniu się usługami, ale nie korzystało z nich samodzielnie¹²⁰.

Znajduje to odzwierciedlenie w różnych formach nowej ekonomii. Najbardziej popularne i holistyczne są pojęcia *sharing economy* (ekonomia współdzielenia/dzielenia) i *collaborative economy* (ekonomia współpracy). Pojęcie *sharing economy* jest częściej używane w Europie, z kolei *collaborative economy* – w USA¹²¹. Ekonomia współdzielenia (ang. *sharing economy*) to trend przeciwny konsumpcjonizmowi. Zakłada dzielenie się, pożyczanie oraz wymianę produktów i usług. Realizowana jest przede wszystkim poprzez platformy internetowe, a bazuje na wzajemnym zaufaniu¹²². Jej zwolennicy uważają, że podnosi efektywność wykorzystania posiadanych dóbr i sprzyja rozwojowi zrównoważonemu. Praktycznie oznacza oferowanie innym odpłatnego skorzystania z posiadanych przez nas dóbr wtedy, kiedy ich nie wykorzystujemy. Można do tego wykorzystać na przykład platformę łączącą kierowców z pasażerami Uber, Airbnb – serwis służący do wynajmu prywatnych mieszkań czy serwis wspólnych przejazdów BlaBlaCar.

Trudno jednak nie podzielić się refleksją, że samo dzielenie się czy współpraca z innymi ludźmi w kwestii użyczania swoich dóbr i składników majątku wymaga ich posiadania, wymaga własności. Oferować można jedynie to, co się posiada, czym się dysponuje i zarządza.

Pionierzy ruchu spółdzielczego dobrze rozumieli, że sami muszą stać się właścicielami swojego przedsiębiorstwa, aby mieć autonomię ekonomiczną i demokratycznie nim zarządzać jako prywatni właściciele i członkowie spółdzielni. Stąd z założenia występuje osobista odpowiedzialność i gospodarność w zarządzaniu zasobami przedsiębiorstwa spółdzielczego.

W długoletniej historii spółdzielczości wystąpił jednak okres, kiedy w wielu krajach Europy Środkowo-Wschodniej, własność spółdzielcza została przejęta przez totalitarne władze komunistyczne, które przeprowadziły szeroko zakrojoną akcję kolektywizacji przede wszystkim w rolnictwie. I chociaż w Polsce rolnictwo jako sektor obroniło się przed kolektywizacją, to społeczeństwu własność spółdzielcza ciągle kojarzy się z niesprawiedliwością i przymusem¹²³. Nastąpiło wypaczenie idei spółdzielczości.

¹¹⁹ *The Sharing Economy, Consumer Intelligence Series*, https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2015/05/pwc_etude_sharing_economy.pdf [dostęp 31.05.2018].

¹²⁰ *European Perspectives on Participation in the Sharing Economy*, <https://www.bi.edu/globalassets/forskning/h2020/participation-working-paper-final-version-for-web.pdf> [dostęp 31.05.2018].

¹²¹ M. Leszczyńska, K. Łopaciński, *Współdzielenie i kokreacja jako przejawy nowych trendów w ekonomii*, „Informatyka Ekonomiczna. Business Informatics” 2017, nr 2 (44), s. 72–81.

¹²² Ekonomia współdzielenia, <http://www.ekonomiawspoldzielenia.pl> [dostęp 31.05.2018].

¹²³ I. Drozd-Jaśniewicz, A.P. Wiatrak, *Spółdzielczość wiejska w gospodarce rynkowej (uwarunkowania działania i zmian)*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2003, s. 65.

2.4. Zarządzanie w spółdzielniach – teoria i praktyka

Cele przedsiębiorstw spółdzielczych i spółdzielcza własność ich zasobów determinują zarządzanie w tych podmiotach. Z celów wynikają zadania, do ich realizacji uruchamiane są zasoby. Wykonanie zadań pozostaje pod kontrolą właścicieli zasobów, a więc samych spółdzielców. Można zatem dostrzec bezpośrednie powiązanie podmiotu własności z realizacją celów i zarządzaniem.

Zarządzanie można definiować jako wykonywanie zadań za pośrednictwem ludzi, co wskazuje, że pojawia się ono, gdy są podwładni i przełożeni. Podwładni realizują konkretne zadania zaprogramowane przez przełożonych¹²⁴. W przypadku spółdzielni mamy natomiast członków realizujących zadania i też członków wybieranych do zarządzania, dysponowania zasobami, a przez to formułowania bieżących zadań. Ci sami członkowie nakreślają też cele działania. Społeczna więzka tych celów sprawia, że jest to zarządzanie humanistyczne w połączeniu z zarządzaniem ekonomicznym.

W koncepcji zarządzania humanistycznego za kluczowy uznaje się dobór odpowiednich ludzi preferujących zestaw podobnych wartości i zainteresowań oraz wspólny z pozostałymi członkami grupy sposób odbierania rzeczywistości. Humanistyczne zarządzanie pociąga za sobą strategie i praktyki mające na celu tworzenie ludzkiego dobrostanu. Jest to takie zarządzanie, które bezwarunkowo respektuje ludzką godność poprzez poddanie działań organizacji pod ocenę społeczną. Otwarty dialog na temat wartości ma uświadomić, że ostatecznym celem biznesu jest służyć ludziom, także w sensie ekonomicznym. Zarządzanie humanistyczne, integrując oba wymiary działalności firm, ekonomiczny i moralny, pomaga firmom pełnić służebną wobec społeczeństwa rolę. Zarządzanie ekonomiczne stosowane jako wyłączone nie umożliwia całkowitego wypełnienia tej roli. Humanistyczne zarządzanie, stawiając zysk na drugim miejscu po człowieku, dostrzega jednocześnie jego rolę w realizacji założonych celów. Zintegrowany model zarządzania humanistycznego wskazuje na konieczność zrelatywizowania finansowego zysku w stosunku do humanistycznych celów organizacji. Zdaniem praktyków zarządzanie humanistyczne powstało jako uzupełnienie zarządzania ekonomicznego, rozumianego jako twarde, projektowe zarządzanie, oraz obowiązującej powszechnie do niedawna kultury zarządzania opartej na zestawieniach, analizach, tabelach i bardzo uporządkowanym procesie decyzyjnym. W takim ujęciu zarządzanie ekonomiczne stanowi zbiór procesów, reguł, zasad funkcjonowania osoby, która kieruje zespołem wykonującym określone czynności oraz rozlicza i nadzoruje zlecane zadania¹²⁵.

¹²⁴ A. Koźuch, *Specyfika spółdzielczego systemu zarządzania*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 3.

¹²⁵ B. Mazur, *Zarządzanie humanistyczne i ekonomiczne – przegląd stanowisk*, w: *Wybrane zagadnienia zarządzania współczesnymi przedsiębiorstwami*, P. Kobis, L. Kiełtyka (red.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2017, s. 15–25.

Najważniejszym dobrem we współczesnej ekonomii staje się szeroko rozumiany *wellbeing* (dobrostan), a najważniejszym celem zarządzania staje się jego mnożenie – dla pracowników, klientów, otoczenia społecznego. Ekonomia zrównoważonego rozwoju dba nie tylko o stronę finansową, ale także o autentyczne dobra ludzkie. Kierowane zasadami tej pozytywnej ekonomii zrównoważonego rozwoju, zarządzanie ukierunkowane na człowieka i jego naturalne wartości na wszystkich szczeblach – od projektowania i produkcji poprzez handel, marketing i dystrybucję aż po użytkowanie – możemy nazwać zarządzaniem humanistycznym¹²⁶. Jeżeli celem zarządzania ekonomicznego jest zysk ze sprzedaży i wzrost wydajności pracy, wtedy menedżerowie przyglądają się bardziej diagramom i tabelom niż ludziom – swoim pracownikom czy klientom. Jeżeli zarządzanie nacelowane jest na dobrostan ludzki, to chodzi o dobranie grupy ludzi o podobnych wartościach, podobnie postrzegających rzeczywistość, partnerstwo w projektach, motywowanie razem pracujących poprzez poszerzanie horyzontów kulturowych. Zwolennicy orientacji ekonomicznej zakładają, że głównym celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysku, a podstawowym i jedynym obowiązkiem zarządzających jest zarabianie pieniędzy dla akcjonariuszy będących właścicielami przedsiębiorstwa.

Najbardziej znanym przedstawicielem tej orientacji jest Milton Friedman, który w artykule zatytułowanym *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits* (*Społeczną odpowiedzialnością biznesu jest pomnażanie zysku*)¹²⁷ przedstawił podstawowe postulaty tej orientacji. Według Friedmana przedsiębiorstwo powinno być tak kierowane, by zachowując normy prawne i obyczajowe, przynosiło możliwie największy zysk. Menedżer jest odpowiedzialny przede wszystkim, w skrajnym przypadku wyłącznie, wobec swoich pracodawców, którymi są akcjonariusze. Nabywają oni akcje przedsiębiorstwa, licząc na zysk. Zdaniem Friedmana zachęcanie przedsiębiorstw do pełnienia pozaekonomicznych funkcji zakłóca funkcjonowanie mechanizmów rynkowych, te zaś są najbardziej efektywną metodą dochodzenia do dobrobytu, będąc również dodatnio wartościowane w sensie etycznym. Podobnie sądzi T. Levitt, stwierdzając, że obowiązkiem biznesu jest prowadzenie działalności przynoszącej zysk z jednoczesnym przestrzeganiem elementarnych kanonów moralnych. Jeśli „biznesem biznesu jest biznes”¹²⁸, to chodzi w nim wyłącznie o zysk, a nie o względy etyczne czy społeczne, które wobec zysku są wtórne.

Zarządzanie ekonomiczne i zarządzanie humanistyczne kierują się innymi argumentami. W zarządzaniu w oparciu o paradygmat ekonomiczny argumenty przyjmują formę czynników krótkoterminowych, atrakcyjnych dla człowieka zwanego *homo economicus*. W zarządzaniu opartym na paradygmacie huma-

¹²⁶ A. Mirski, *Problem wartości w zarządzaniu humanistycznym*, <http://www.ejournals.eu/Zarządzanie-w-Kulturze/2005/6-2005/art/4417/> [dostęp 31.05.2018], s. 78–80.

¹²⁷ M. Friedman, *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, „New York Times Magazine” 13 September 1970.

¹²⁸ T. Levitt, *The Dangers of Social Responsibility*, „Harvard Business Review” 1958, vol. 36 (5), s. 41–50.

nistycznym argumenty mają charakter długoterminowy, atrakcyjny dla osoby postrzeganej jako społeczna (*zoon politikon*), świadomej potrzeb społecznych, charakteryzującej się między innymi racjonalnym myśleniem ekonomicznym¹²⁹.

Podstawowe założenia, na których opiera się humanistyczna koncepcja organizacji obejmują:

- postrzeganie organizacji jako grupy ludzi, którzy jako członkowie danej społeczności przyjmują za główny cel organizacji dobrostan swój i społeczności, w której obrębie organizacja działa;
- ujmowanie zarządzania jako ludzkiej praktyki, której celem jest doprowadzenie do jak najlepszego funkcjonowania danej organizacji¹³⁰.

Nurt humanistyczny w zarządzaniu koncentruje się wokół wszelkich zjawisk dotyczących człowieka i jego miejsca w organizacji. Zarządzanie humanistyczne, mające za prekursorów utopijnych myślicieli dziewiętnastowiecznych, w swej obecnej postaci ukształtowało się w okresie dwudziestego wieku¹³¹. Za prekursorów zarządzania humanistycznego uznaje się Adama Smitha i Maxa Webera¹³². A. Smith, twórca koncepcji *homo oeconomicus*, podejście humanistyczne wcześniej zaprezentował w *Teorii uczuć moralnych* (1759 r.), podkreślając, że główną siłą napędową bogatego i zanego społeczeństwa jest współczucie. W późniejszym *Bogactwie narodów* w (1776 r.) wskazuje dwa motory ludzkiego działania, zarówno interes własny, jak i sympatię¹³³. Max Weber natomiast, podkreślając znaczenie w rozwoju kapitalizmu czynników duchowych w przeciwieństwie do materialnych, koryguje obraz współczesnych mu przedsiębiorców, chwalać chrześcijaństwo jako społeczną więź ogólnoswiatowego braterstwa¹³⁴.

W Polsce Edward Abramowski postulował kooperatyzm jako system organizacji i zarządzania, który dzięki solidarności i samorządności gwarantuje realizację wolności jednostki w ramach organizacji. *I w tym właśnie tkwi olbrzymie znaczenie kooperatywy, że ona uczy tej wolności twórczej, że w niej wytwarza się prawdziwa demokracja. W tym przeobrażeniu moralnym człowieka – z niewolnika na wolnego twórcę życia – widzi kooperatyzm swoje najważniejsze zadanie, głęboką istotę szerzonej przez się kultury demokratycznej*¹³⁵.

¹²⁹ B. Mazur, *Diversity in the Perspective of Economic and Humanistic Management*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2017, t. XVIII, z. 11, cz. II, s. 9–20.

¹³⁰ D. Melé, *Antecedents and current situation of humanistic management*, „African Journal of Business Ethics” 2013, vol. 7 (2), Conference Edition, s. 52–61.

¹³¹ K. Rąb, *Innowacje w zarządzaniu zasobami ludzkimi – w stronę zwrotu humanistycznego*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2015, nr 85 (1943), s. 447–456.

¹³² M. Koster, J. Kociatkiewicz, *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu*, „Problemy Zarządzania” 2013, t. 11, nr 4 (44), s. 9–19.

¹³³ A. Smith, *Teoria uczuć moralnych*, PWN, Warszawa 1989.

¹³⁴ M. Weber, *Etyka protestancka i duch kapitalizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2015.

¹³⁵ E. Abramowski, *Braterstwo, solidarność, współdziałanie. Wybór pism*, R. Okraska (opr.), Biblioteka Obywatela, Łódź 2012, s. 28.

W praktyce zarządzanie humanistyczne ma miejsce w tych organizacjach, którym udało się wypracować finansowo atrakcyjne modele działań i praktyki biznesowe respektujące ludzką godność. Firmy zarządzane humanistycznie tworzą produkty i świadczą usługi, które są skierowane na realizację prawdziwie ludzkich potrzeb i czynią to w sposób respektujący oczekiwania wszystkich grup interesariuszy. Liczne badania dowodzą, że społeczna przedsiębiorczość w dużym stopniu realizuje przesłanki humanistycznego zarządzania. Prawdziwie humanistyczny biznes to taki, który poprzestaje na osiąganiu satysfakcjonującego zysku, nie absolutyzując jego maksymalizacji, a jako priorytet zakłada uczynienie człowieka miarą wszelkich rzeczy¹³⁶.

Odnosząc elementy definicyjne spółdzielni do problemu zarządzania, w zaprezentowanych ujęciach znajdujemy określenie *współposiadane i demokratycznie kontrolowane przedsiębiorstwo* oraz *w interesie swoich członków prowadzi wspólną działalność gospodarczą*, a także *należy i jest kontrolowana przez swoich użytkowników*. Elementy te decydują o specyfice zarządzania w spółdzielni. Celem przedsiębiorstwa spółdzielczego jest zaspokojenie potrzeb ekonomicznych, społecznych i kulturalnych członków, a realizacja tych celów jest pod demokratyczną ich kontrolą.

*Relacje spółdzielni – spółdzielca są z natury specyficzne i różnią się od relacji inwestorzy – przedsiębiorstwo kapitałowe. W tych dwóch przypadkach spółdzielcy i inwestorzy są to ludzie dążący do maksymalizacji ich konsumpcji. Klasyczny inwestor podwyższa swoją satysfakcję z dochodu otrzymanego z tych inwestycji, spółdzielca traktuje to również jako środek powiększenia swoich dochodów otrzymanych ze sprzedaży produktów. W maksymalizacji dochodów członek jest jednocześnie użytkownikiem i właścicielem. Jego członkostwo zależy od korzystnych cen i usług, które może on otrzymać z przedsiębiorstwa spółdzielczego*¹³⁷.

W procesie zarządzania realizowane są określone funkcje, by osiągnąć cel organizacji. Jest to więc działalność celowa i kreatywna, polegająca na pozyskaniu zasobów, odpowiednim ich rozdysponowaniu i efektywnym wykorzystaniu. Kryterium oceny zarządzania jest najczęściej skuteczność mierzona stopniem wyznaczonego celu oraz poziomem efektywności gospodarowania¹³⁸.

Zarządzanie spółdzielni odbywa się z zachowaniem następujących reguł:

- prawa członków są równe (każdy członek spółdzielni ma jeden głos),
- członek ma prawo do udziału w podejmowaniu decyzji wywierających wpływ na działalność spółdzielni,
- organy zarządzające są wybierane oraz odpowiedzialne przed członkami,
- działalność organów spółdzielni podlega demokratycznej kontroli¹³⁹.

¹³⁶ E.V. Kimakowitz, M. Pirson, H. Spitzcek, C. Dierksmeier, W. Amann, *Humanistic management in practice*, Palgrave-MacMillan, New York 2011.

¹³⁷ D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze...*, op. cit., s. 160.

¹³⁸ S. Dyka, P. Grzegorzewski, *Zarządzanie spółdzielnią*, Difin, Warszawa 2000, s. 62–103.

¹³⁹ E. Pudełkiewicz, *Spółdzielcze formy gospodarowania w Polsce i w innych krajach Unii Europejskiej*, www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/PEFIM_nr_51_2009_s259.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 262.

Specyfika spółdzielni jako przedsiębiorstwa powoduje, że *składowe elementów konstytuujących model biznesowy spółdzielni różnią się od składowych elementów modelu biznesowego stosowanego przez przedsiębiorstwa o formie organizacyjno-prawnej innej niż spółdzielnia... stosunki z dostawcami i odbiorcami w przypadku spółdzielni polegają na pogłębionej współpracy, podczas gdy przedsiębiorstwa o formie organizacyjno-prawnej innej niż spółdzielnia w większym stopniu opierają swoje działania na jednostronnym postrzeganiu korzyści (...) pakiet świadczeń na rzecz właścicieli jest znacznie szerszy w przypadku spółdzielni niż przedsiębiorstw o formie organizacyjno-prawnej innej niż spółdzielnia*¹⁴⁰.

W niektórych krajach zasada 1 członek = 1 głos jest omijana poprzez wprowadzenie tzw. głosowania mnogiego. Polega ono na uprzywilejowaniu niektórych członków w zależności od wysokości wpłaconych udziałów lub dokonanych obrotów ze spółdzielnią, aby wzmocnić ich siłę głosu i odpowiedzialność za losy spółdzielni. Takie rozwiązanie jest stosowane w Belgii, Niemczech, Francji, Luksemburgu, Wielkiej Brytanii, Austrii i Holandii. Zawsze jednak istnieją statutowo określone granice maksymalnej liczby głosów, którymi dysponować może jeden członek. Są to ograniczenia procentowe bądź ilościowe¹⁴¹.

Praktyka funkcjonowania przedsiębiorstw spółdzielczych pokazuje, że występuje tu wiele elementów humanistycznego podejścia w zarządzaniu. W Unii Europejskiej nową tendencją w ruchu spółdzielczym jest rozwój spółdzielni wielu udziałowców, wśród których są pracownicy, władze lokalne i lokalne przedsiębiorstwa. Inną rozpowszechniającą się ostatnio formą organizacyjną są spółdzielnie drugiego stopnia tworzone przez spółdzielnie. Te „spółdzielnie spółdzielni” powstają w celu świadczenia wspólnych usług, marketingu, dystrybucji itp. dla spółdzielni członkowskich. Są one kontrolowane przez spółdzielnie będące członkami i ich demokratyczne struktury. Mają one zarządy wybierane przez zarządy spółdzielni członkowskich¹⁴².

Spółdzielczość w Szwecji odegrała wyjątkową rolę w bardzo pomyślnym rozwoju tego kraju, zwłaszcza w jego przejściu od dominującej kiedyś gospodarki rolnej do nowoczesnego państwa przemysłowo-rolnego. Bez udziału spółdzielczości niemożliwe byłoby stworzenie optymalnego modelu rozwoju Szwecji i zapewnienie długotrwałego dobrobytu obywatelom. Ciekawym przykładem nowo powstałej spółdzielni jest spółdzielnia turystyczna utworzona przez mieszkańców podupadłej, zamierającej wsi Husa, która przyczyniła się do jej rewitalizacji. Jej powstanie zapoczątkował przyjazd grupy artystów przygotowujących spektakl o historii regionu. Napływ turystów spowodował ożywienie gospodarcze i pojawienie się nowych inicjatyw społecznych skutkujących budową ośrodka turystycznego prowadzonego na zasadach spółdzielczych. Stał

¹⁴⁰ I. Konieczna, *Model biznesowy spółdzielni a model biznesowy przedsiębiorstw o innej formie organizacyjno-prawnej. Różnice, odrębność czynników sukcesu*, Difin, Warszawa 2015, s. 14–15.

¹⁴¹ D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze...*, op. cit, s. 168.

¹⁴² *Ruch spółdzielczy w Europie i instrumenty wsparcia*, Opracowania tematyczne OT-644, Kancelaria Senatu, 2016, <https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/pl/.../141/plik/ot-644.pdf> [dostęp 31.05.2018], s. 16.

się on podstawą odrodzenia wsi, inwestującej odtąd w rozwój agroturystyki. Charakterystyczne jest w tej spółdzielni, że nie ma w niej stałego podziału kompetencji, stanowisk i specjalności, a jej członkowie organizują się w różne grupy wykonawcze w zależności od aktualnych potrzeb i uzupełniają się wzajemnie. Innym interesującym przypadkiem współczesnych spółdzielni alternatywnych są spółdzielnie konsumentów zdrowej żywności, wywodzące się z popularnych w Skandynawii ruchów ekologicznych, promujących ekologiczne rolnictwo i alternatywną energetykę. Ruch na rzecz odnawialnych źródeł energii wspierał zdecentralizowany sposób wytwarzania elektryczności, co w dużej mierze przyczyniło się do tworzenia nowych spółdzielni energetycznych i zastosowania w tym przedsięwzięciu, angażującym społeczności lokalne, form własności spółdzielczej¹⁴³.

Spółdzielnia w Finlandii może przyjmować nowych członków, członkostwo jest dobrowolne i można z niego zrezygnować. Można również być z niej usuniętym. Pod tym względem jest to elastyczny model biznesowy. Członkowie wykonują swoje prawa osobiście na walnym zgromadzeniu spółdzielni. Mogą również mianować delegatów wybieranych spośród siebie. Władze spółdzielni to rada dyrektorów wybranych przez walne zgromadzenie, która z kolei powołuje dyrektora naczelnego. Ponadto spółdzielnia może mieć radę nadzorczą. Decyzje podejmowane są na zasadzie: jeden członek – jeden głos, nawet jeśli członkowie mają różny wkład. Prawo do podejmowania decyzji może być jednak zróżnicowane w zależności od zasad określonych w statucie spółdzielni. Regulacje dotyczące wyróżniających cech spółdzielni są obecnie w niektórych aspektach zmienione, aby odpowiadały współczesnym fińskim warunkom gospodarczym. Nowa ustawa wprowadziła terminologię zbliżoną do stosowanej w odniesieniu do spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Regulacje obu ustaw są częściowo tożsame. Istotna różnica między spółdzielnią a spółką z ograniczoną odpowiedzialnością polega na tym, że członek spółdzielni może zostać usunięty, jeżeli spełnione są określone ustawowe warunki, w przeciwieństwie do akcjonariuszy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Omawiana ustawa dostosowana jest do potrzeb małych spółdzielni, które stanowią większość tego rodzaju podmiotów gospodarczych w Finlandii¹⁴⁴.

We Włoszech przekształcanie spółdzielni w spółki nastawione na zysk jest wyraźnie zabronione na mocy art. 14 par. 1 ustawy 127/1971. Dotyczy to nawet sytuacji, w których decyzja w tej sprawie byłaby podjęta przez członków jednogłośnie¹⁴⁵.

W Polsce ustawa Prawo Spółdzielcze stwarza możliwość funkcjonowania w spółdzielni zarządu jednoosobowego, jak również zarządów menedżerskich, nie będących organem samorządu. W zdecydowanej większości spółdzielni funkcjonują jednakże tradycyjne zarządy wieloosobowe (trzy- i pięcioosobo-

¹⁴³ Ibidem, s. 48.

¹⁴⁴ Ibidem, s. 23.

¹⁴⁵ Ibidem, s. 57.

we), wybierane spośród członków spółdzielni¹⁴⁶. Wprowadzenie w spółdzielniach systemu zarządzania menedżerskiego zostało wywołane mechanizmami rynkowymi. Funkcje kierownicze wykonuje w tym przypadku w imieniu i na zlecenie członków spółdzielni menedżer, który za swoją działalność odpowiada przed walnym zgromadzeniem. Ten system zarządzania gwarantuje większy profesjonalizm podejmowanych decyzji, ich efektywność i skuteczność, lecz jednocześnie ogranicza możliwości decyzyjne członków w zakresie działalności bieżącej.

Podstawowym wymogiem funkcjonowania menedżera w spółdzielni jest akceptacja przez niego zasad, wartości, ideałów i celów spółdzielczości. Kierując przedsiębiorstwem spółdzielczym menedżer nie może swoim postępowaniem przyczynić się do degradacji samorządu spółdzielczego. Członkowie spółdzielni w systemie menedżerskim pozostają nadal nie tylko właścicielami majątku spółdzielni, ale i jej zarządcami, m.in. przez kontrolę pracy menedżera. Weryfikacja pracy menedżera przez rynek oznacza przede wszystkim:

- uzyskiwanie takich dochodów, które pozwolą na rozwój, przy zapewnieniu satysfakcjonujących korzyści materialnych i niematerialnych członków;
- unowocześnienie organizacji przedsiębiorstwa poprzez realizację postępu technologicznego;
- uzyskanie co najmniej równorzędnej pozycji wśród konkurencji branżowej i kapitałowej;
- uzyskanie pozytywnego „image’u” spółdzielni zarówno na rynku, jak i wśród członków¹⁴⁷.

Trzeba jednak postawić pytanie: Komu bliższe jest przedsiębiorstwo spółdzielcze: grupie zarządców finansistów zainteresowanych rozwojem „firmy” czy grupie członków wybranych na przedstawicieli grupy spółdzielczej, którzy są również zainteresowani osiągnięciem zysku? Pytanie jest kłopotliwe, ale musi być postawione¹⁴⁸. W odpowiedzi na to pytanie zawsze pojawi się aspekt postrzegania członków i pracowników spółdzielni jako osób, a nie zasobów ludzkich, i aspekt oceny stopnia realizacji celów w długiej perspektywie.

¹⁴⁶ A. Kożuch, op. cit.

¹⁴⁷ E. Pudełkiewicz, *Spółdzielcze formy...*, op. cit., s. 263–264.

¹⁴⁸ D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze...*, op. cit., s. 25.

Rozdział 3

PRZEDSIĘBIORSTWA SPÓŁDZIELCZE W ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJU REGIONU

3.1. Region i uwarunkowania jego rozwoju

Pojęcie regionu odnosi się do przestrzeni, do kierunków wyznaczających przestrzeń – okolicę, krainę, dzielnicę. Region jest postrzegany jako podsystem strefowy o charakterze przestrzennym¹⁴⁹. W znaczeniu najbardziej ogólnym oznacza to samo, co określony fragment powierzchni Ziemi, wyodrębniony z otoczenia za pomocą określonej procedury, na podstawie przyjętych kryteriów wartościowania. Procedury i kryteria delimitacji (wyznaczania granic) regionu powodują jednak występowanie pewnego poziomu subiektywizmu w ich formułowaniu. Przy takim podejściu metodycznym każdy realnie dokonany podział regionalny można zakwestionować ze względu na brak obiektywizmu w pełnym tego słowa znaczeniu¹⁵⁰.

Termin „region” jest w analizach naukowych używany w trojaki sposób – jako narzędzie badania (np. części obszaru, dla których gromadzi się dane statystyczne), jako przedmiot poznania (wyodrębnienie części obszaru, na którym obiekty i zjawiska wykazują charakterystyczne właściwości) oraz jako narzędzie działania (organizowanie i zarządzanie w ramach części obszaru działalności społeczno-gospodarczej)¹⁵¹.

Ekonomiści i politycy gospodarczy używają pojęcia region ekonomiczny, który jest rozumiany jako obszar o określonej specjalizacji gospodarczej, będącej wynikiem wykorzystania endogenicznych i egzogenicznych czynników rozwoju¹⁵². Posługiwanie się pojęciem „region ekonomiczny” powoduje koniecz-

¹⁴⁹ S. Korenik, *Rozwój regionu ekonomicznego na przykładzie Dolnego Śląska*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 51.

¹⁵⁰ A. Szewczuk, M. Kogut-Jaworska, M. Zioło, *Rozwój regionalny i lokalny. Teoria i praktyka*, C.H. Beck, Warszawa 2011, s. 14–15.

¹⁵¹ R. Domański, *Geografia ekonomiczna. Ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 27.

¹⁵² *Gospodarka regionalna i lokalna*, Z. Strzelecki (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 79.

ność dokładnego wyznaczenia jego granic; jest to niezbędne z wielu punktów widzenia, m.in. planowania i zarządzania regionalnego, statystyki regionalnej, redystrybucji dochodu narodowego itp. Dyscypliny naukowe oraz praktyka regionalna odwołują się najczęściej do podziału terytorialno-administracyjnego państwa¹⁵³.

Badania regionów ekonomicznych mają na celu zdiagnozowanie poziomu ich rozwoju, wskazanie jego uwarunkowań, czynników i barier. Poszczególni badacze, definiując rozwój regionalny, wyraźnie wskazują trzy elementy: wzrost potencjału gospodarczego regionów, ich siły konkurencyjnej oraz poziomu i jakości życia mieszkańców. Istotne jest to, że chodzi o trwały wzrost *przyczyniający się do rozwoju całej wspólnoty narodowej*. Pojęcie rozwoju regionalnego oznacza więc *trwały wzrost poziomu życia mieszkańców i potencjału gospodarczego w skali określonej jednostki terytorialnej*¹⁵⁴. Obejmuje ono *zmiany w regionalnej produktywności mierzonej wielkością populacji, zatrudnieniem, dochodem i wartością produkcji dodanej*. Rozwój regionalny przekłada się również na rozwój społeczny rozumiany jako odpowiedni poziom opieki zdrowotnej, dobrobyt, jakość środowiska czy też kreatywność¹⁵⁵.

Rozwój regionalny w aspekcie ekonomicznym jest zdeterminowany wzrostem gospodarczym i przejawia się w transformacji czynników oraz zasobów ekonomicznych (wewnętrznych i zewnętrznych względem regionu) w zwiększoną ilość wytwarzanych dóbr i usług. W sensie społecznym obejmuje on zmiany w relacjach międzyludzkich i strukturze społecznej, które przekładają się na modyfikację sposobu i wyższą jakość życia mieszkańców. Jego składowe w płaszczyźnie technicznej i technologicznej obejmują wszelkie postępowe zmiany w zakresie stopnia nowoczesności i jakości produkowanych dóbr i usług, ich asortymentu, a także rzeczowej struktury aparatu wytwórczego (pełniejsze, racjonalniejsze wykorzystanie czynników i zasobów regionu). W warstwie przyrodniczej (wzajemnej wymiany między człowiekiem a otaczającym go środowiskiem) koncentruje się przede wszystkim na problematyce ekologicznej, zawierającej się w idei ekorozwoju¹⁵⁶. Systemowe ujęcie regionu łączy społeczność, gospodarkę i środowisko (naturalne, wytworzone przez człowieka) w jeden całościowy i uporządkowany układ, który funkcjonuje w ramach wyodrębnionego fragmentu przestrzeni. Komponenty tej struktury wchodzą w różnorakie relacje wynikające ze współistnienia i współzależności, a zarazem są otwarte na systemy zewnętrzne (regionalne, krajowe i międzynarodowe). W tej

¹⁵³ A. Szewczuk, M. Kogut-Jaworska, M. Zioło, op. cit., Warszawa 2011, s. 19.

¹⁵⁴ R. Broł, *Rozwój regionalny – zakres pojęciowy*, w: *Metody oceny rozwoju regionalnego*, D. Strahl (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006, s. 13–15.

¹⁵⁵ A.C. Nelson, *Theories of regional development*, w: *Theories of Local Economic Development: Perspectives from Across the Disciplines*, R.D. Bingham, R. Mier (red.), SAGE Publication Newbury Park, Canada 1993, s. 29.

¹⁵⁶ *Polityka regionalna*, w: *Gospodarka regionalna...*, op. cit.; W. Kosiedowski, *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, w: *Gospodarka regionalna...*, op. cit.

perspektywie można przyjąć, że administracyjne, nawet heterogeniczne regiony zespala spójność koncepcji i działań wspólnoty samorządowej. Pragmatyzm każe patrzeć na region w kategoriach administracyjnych, czyli jednostki usytuowanej na najwyższym szczeblu w podziale terytorialnym państwa. W Polsce są to województwa, których mieszkańcy tworzą regionalne wspólnoty samorządowe¹⁵⁷.

W literaturze najczęściej używa się zamiennie pojęcia „rozwój regionalny” i pojęcia „rozwój regionu”. Rozróżnienia tych pojęć dokonał G. Gorzelak, wyodrębniając terminy: rozwój regionu i rozwój regionalny. Rozwój regionu to podejście, w którym przedmiotem rozważań jest region jako jednostka wyodrębniona, posiadająca określone zasoby ludzkie i rzeczowe, dane środowisko przyrodnicze oraz wchodząca w kontakty wymiany energetycznej i informacyjnej z otoczeniem. Badania rozwoju regionu koncentrują się wokół dylematów odnoszących się do wykorzystania zasobów wewnętrznych oraz mechanizmów i rodzajów powiązań z otoczeniem w celu polepszenia struktury i tempa rozwoju danego regionu. Natomiast rozwój regionalny dotyczy rozwoju szerszego układu, jakim jest kraj, w jego dekompozycji regionalnej¹⁵⁸. Obejmując badaniem jeden region, dochodzimy więc do wniosków pokazujących rozwój regionu. Jeśli badamy kilka regionów i dokonujemy porównań poziomu ich rozwoju, uzyskujemy wyniki i wnioski o rozwoju regionalnym.

Zamiennie używa się też pojęć „rozwój regionalny” i „rozwój lokalny”. Zdaniem większości autorów można przyjąć, że przez rozwój regionalny i lokalny rozumie się to samo, lecz zależnie od wielkości obszaru, który poddawany jest analizie¹⁵⁹. Przyjęte założenie uzasadnia również wyjaśnianie rozwoju regionalnego lub lokalnego przy pomocy tych samych grup teorii (np. teorii lokalizacji). Tak więc rozwój lokalny jest pojęciem tożsamym z rozwojem regionalnym, różnica odnosi się do terytorium, gdyż lokalizm odnosi się najczęściej do gminy i powiatu, a regionalizm do województwa¹⁶⁰.

W Polsce, od wprowadzenia w 1999 roku trójstopniowego podziału administracyjnego kraju, za rozwój lokalny uznaje się proces zmian dokonujący się na terytorium gmin, miast i powiatów, natomiast mianem rozwoju regionalnego określa się zmiany na poziomie województwa samorządowego¹⁶¹. Te dwie

¹⁵⁷ D. Głuszczyk, *Istota rozwoju regionalnego i jego determinanty*, „Ekonomia Economics” 2011, nr 5 (17), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, http://www.dbc.wroc.pl/Content/25998/Gluszczyk_Istota_rozwoju_regionalnego_i_jego.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 68–81.

¹⁵⁸ *Rozwój regionalny Polski w warunkach kryzysu i reformy*, G. Gorzelak (red.), Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych UW, Instytut Gospodarki Przestrzennej, Warszawa 1898, s. 10.

¹⁵⁹ W. Kosiedowski, *Zarządzanie rozwojem...*, op. cit., s. 232; W. Dziemianowicz, *Kapitał zagraniczny a rozwój regionalny i lokalny w Polsce*, Uniwersytet Warszawski, Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, Warszawa 1997, s. 30.

¹⁶⁰ P. Dhalke, *Samorząd terytorialny w procesie kształtowania rozwoju gospodarczego regionu na przykładzie województwa wielkopolskiego*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile, Piła 2017, s. 30.

¹⁶¹ A. Szewczyk, M. Kogut-Jaworska, M. Ziolo, op. cit., s. 13–14.

kategorii rozwoju: rozwój lokalny (gmina, powiat) i regionalny (województwo samorządowe) wymienia się więc w zależności od przedmiotu oddziaływania i miejsca kreowania procesów rozwoju. W badaniach ekonomicznych to wyróżnienie uzasadnione jest przyjętym zakresem, obszarem, natomiast podstawy teoretyczne, stosowane narzędzia i mierniki pozostają takie same dla rozwoju lokalnego i regionalnego.

Aby wystąpił rozwój regionalny, muszą zaistnieć ku temu pewne okoliczności, pewne przyczyny wywołujące zmiany zarówno ilościowe, jak i jakościowo-strukturalne w regionie, w jego gospodarce, życiu społecznym i środowisku przyrodniczym. Okoliczności te określamy mianem czynników rozwoju regionalnego, czyli pewnych potencjalnie istniejących uwarunkowań rozwoju regionalnego¹⁶². Zdaniem Z. Strzeleckiego czynnikami rozwoju regionalnego są wszystkie elementy struktury danego regionu, które są lub mogą być uruchomione w celu prowadzenia działalności w sferze produkcji, podziału, obiegu i konsumpcji. Zgodnie z tak przyjętą definicją każdy region posiada określone potencjały rozwojowe¹⁶³.

Każda jednostka przestrzenna ma określone możliwości rozwoju, czyli uwarunkowania rozwoju. Ich podstawę stanowią lokalne zasoby. Ale sam rozwój społeczno-gospodarczy na poziomie lokalnym następuje dopiero wówczas, gdy warunki rozwojowe, po rozpoznaniu i właściwym wykorzystaniu, przechodzą ze stanu typowych zasobów w aktywne czynniki rozwoju¹⁶⁴.

W literaturze spotykamy także następujące rozróżnienie uwarunkowań rozwoju i czynników rozwoju regionalnego: warunkami rozwoju są determinanty niesterowalne z pozycji określonego układu podmiotowego, natomiast czynnikami takie determinanty, które tą sterowalnością się cechują. Kwalifikacja stopnia sterowalności wielu determinant jest pochodną przyjętej interpretacji mechanizmów rozwoju regionalnego¹⁶⁵. Chodzi tu o mechanizm rynkowy wpływający na alokację zasobów, jak też o narzędzia polityki gospodarczej realizowanej w odniesieniu do poszczególnych regionów.

Dla stabilnego rozwoju niezbędne są wewnętrzne zasoby regionu i gospodarki oraz przedsiębiorcza postawa najważniejszego z zasobów – człowieka. Taką postawą wykazali się spółdzielcy, tworząc własne przedsiębiorstwa spółdzielcze. Potwierdzają to historyczne i aktualne doświadczenia spółdzielczości. Ta forma organizacyjna polega na łączeniu zasobów członków spółdzielni i ich wykorzystaniu w przedsiębiorstwie w celu realizacji potrzeb członków. Spółdzielnie uruchamiają więc lokalne zasoby czynników produkcji, przyczyniając się do rozwoju regionu. Efektywnie wykorzystywane zasoby, osiąganie nadwyż-

¹⁶² *Samorząd terytorialny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego*, W. Kosiedowski (red.), Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2005, s. 23.

¹⁶³ *Gospodarka...*, op. cit., s. 80.

¹⁶⁴ J.J. Parysek, *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 2001, s. 19.

¹⁶⁵ T. Kudłacz, *Programowanie rozwoju regionalnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 20.

ki ekonomicznej pozwalają na akumulację kapitału rzeczowego, finansowego i ludzkiego w regionie. Dzięki temu nagromadzeniu skala działania przedsiębiorstwa ulega poszerzeniu na rynek ogólnokrajowy i zagraniczny.

Pojęcie spółdzielni, regionu i rozwoju łączy te elementy definicyjne, które wskazują na cele, sposoby i możliwości ich realizacji oraz czynniki wpływające na realizację. Region rozumiany w ujęciu systemowym wyposażony jest w zasoby, członkowie spółdzielni agregują swoje własne zasoby, rozwój odbywa się poprzez aktywizację zasobów. Na tych wszystkich płaszczyznach potrzebne są wola i umiejętność działania w kierunku realizacji zamierzonych celów. Takie zachowanie to przedsiębiorczość, którą A. P. Wiatrak definiuje jako *postawę człowieka wobec otaczającego świata i ludzi, wyrażającą się w twórczym i aktywnym dążeniu do ulepszenia istniejących stanów rzeczy, w gotowości do podejmowania nowych działań lub rozszerzenia dotychczasowych i dążenia do osiągnięcia złożonych korzyści materialnych, prowadzących do odczuwalnego wzrostu użytkiwania zysków oraz poprawy warunków życia oraz pracy*¹⁶⁶.

Przedsiębiorstwa spółdzielcze i ich rola w rozwoju lokalnym nie znajdują się jednak w centrum zainteresowania teorii ekonomicznych. Nieliczni tylko autorzy badający rozwój regionalny podkreślają rolę przedsiębiorczości zespołowej małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym¹⁶⁷ i widzą w przedsiębiorstwach zespołowych narzędzie rozwoju lokalnego¹⁶⁸.

3.2. Wpływ przedsiębiorstw spółdzielczych na rozwój regionu

Wkład przedsiębiorstw spółdzielczych w rozwój regionu bezpośrednio uwiidocznia się przede wszystkim w skali lokalnej. Sprowadza się on najpierw do zastosowania zasobów wewnętrznych, a następnie do akumulacji szeroko rozumianego kapitału. Przedsiębiorstwa spółdzielcze uruchamiają więc możliwości rozwojowe miasta, gminy czy powiatu, przyczyniając się do przekształcenia uwarunkowań rozwojowych w czynniki rozwoju. Dzieje się to na płaszczyźnie wszystkich zasobów wewnętrznych regionów, tych zmaterializowanych, ale też niematerialnych, szczególnie przedsiębiorczości. Wpływ przedsiębiorstw spółdzielczych na rozwój lokalny i regionalny oznacza więc zaangażowanie przede

¹⁶⁶ A.P. Wiatrak, *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, w: *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Szanse i zagrożenia*, K. Jaremczuk (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2003, s. 26.

¹⁶⁷ A.P. Wiatrak, *Przedsiębiorczość zespołowa (pojęcie, zakres, formy i uwarunkowania)*, w: *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001, s. 21–31.

¹⁶⁸ A.P. Wiatrak, *Przedsiębiorstwa zespołowe...*, op. cit., s. 664–671.

wszystkim wewnętrznym źródłom rozwoju. Spółdzielnie wykorzystują zasoby wewnętrzne do rozwoju własnego i tym samym przyczyniają się do rozwoju lokalnego. Akumulując zasoby własne w skali lokalnej i regionalnej, powiększają możliwości rozwojowe bazujące na źródłach wewnętrznych.

W lokalnych podmiotach kumulują się więc czynniki, które powstrzymują intensyfikację procesów koncentracji produkcji i konsumpcji. Są jakby naturalnymi „antyglobatorami”, co wynika ze stabilności ich celów i sposobów ich realizacji. Stabilność oznacza tu trwanie i przywiązanie zasobów szeroko rozumianych do konkretnej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Rola lokalnych podmiotów jest więc nie do przecenienia, to one właśnie świadomie wykorzystują, uaktywniają zasoby wewnętrzne. Identyfikacja tych zasobów przez podmioty lokalne dokonuje się w sposób naturalny, z obserwacji i doświadczenia wyniesionego z funkcjonowania w konkretnej społeczności i przestrzeni. To jest przewagą lokalnych przedsiębiorstw w stosunku do podmiotów inwestujących z zewnątrz.

Polityka gospodarcza i strategie rozwoju regionalnego najczęściej jednak „starają się przyciągnąć” inwestorów zagranicznych. Publikacje naukowe i badania atrakcyjności inwestycyjnej traktują o możliwościach jej poprawy przede wszystkim dla inwestycji zewnętrznych, zagranicznych. Należy jednak pamiętać, że duża mobilność zasobów egzogennych pozwala na szybkie ich wycofanie z danego regionu i przenoszenie tam, gdzie stopa zysku będzie wyższa. Dla rozwoju zrównoważonego niezbędna jest stabilność rynków, a tę tworzą zasoby wewnętrzne. Samo wyposażenie gospodarki, regionu, miasta czy gminy w zasoby nie daje zagwarantowanego efektu produkcyjnego. Zasoby te uruchamiają przedsiębiorstwa, co wynika z ich funkcji ekonomicznej i produkcyjnej, ale też z funkcji technicznej i społecznej.

Zasoby wewnętrzne stają się aktywnym czynnikiem rozwoju, kiedy przedsiębiorstwa wykorzystują je w procesie gospodarowania. Spółdzielnie jako małe i średnie przedsiębiorstwa zagospodarowują przede wszystkim zasoby lokalne. Znaczenie przedsiębiorstw spółdzielczych w rozwoju lokalnym eksponują rankingi sporządzane przez organizacje spółdzielcze na świecie. Partycypacja społeczna w endogenicznym rozwoju lokalnym częściej jest doceniana w analizach rozwoju obszarów wiejskich. Do idei spółdzielczości nawiązuje na przykład Wspólnota Gospodarstwa Społecznego, która jest prekursorem i awangardą nowej formy przedsiębiorczości wiejskiej, wykorzystuje synergiczny potencjał jednostek i całej skupionej wokół niej społeczności. Podobnie jak w spółdzielniach, zakłada się tu, iż korzyści materialne to nie główny cel działania tej wspólnoty, lecz misja spajająca wszystkich interesariuszy tego przedsięwzięcia¹⁶⁹. Jest tu też bezpośrednie odwołanie do rolnictwa społecznego, rozwijającego się w Europie od końca XX wieku, wykorzystującego zasoby roślinne i zwierzęce celem umożliwiania rekreacji, terapii, rehabilitacji, edukacji oraz świadczenia nowych usług społecznych na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. Polity-

¹⁶⁹ W. Knapik, *Endogeniczny rozwój lokalny na tle partycypacyjnego modelu współdziałania na obszarach wiejskich*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2017, z. 107, nr kol. 1982, s. 23–38.

ka Unii Europejskiej łączy rolnictwo społeczne z polityką regionalną w zakresie rozwoju obszarów wiejskich, polityki społecznej oraz w obszarze zdrowia, edukacji i prawa¹⁷⁰.

Przeгляд teorii rozwoju regionalnego pokazuje wprawdzie ewolucję poglądów od egzogenicznych czynników rozwojowych ku czynnikom endogenicznym, żadna zaś z teorii czy koncepcji teoretycznych nie odnosi się bezpośrednio do spółdzielczości i jej roli w rozwoju regionalnym. Do lat dziewięćdziesiątych XX wieku teorie rozwoju regionalnego wskazywały przede wszystkim na czynniki egzogeniczne. Dyskutowano o konwergencji i polaryzacji rozwoju. Istota koncepcji konwergencji polega na tym, że w krajach zacofanych, w których wartość kapitału jest niska, dodatkowy nakład kapitału przynosi większy efekt w postaci wzrostu produktu na mieszkańca niż taki sam dodatkowy nakład w kraju rozwiniętym o większej wartości kapitału. Kraje słabiej rozwinięte powinny importować kapitał, co umożliwi im szybszy rozwój i przybliżenie wielkości dochodów do krajów wysoko rozwiniętych. Czynniki takiego rozwoju pochodzą z zewnątrz, konkretnie ze wzrostu postępu technicznego w krajach rozwiniętych. Konwergencja oznacza więc proces początkowo szybszego, w stosunku do silnych, wzrostu słabych gospodarek, co prowadzi w końcu do wyrównywania dochodów na osobę.

Prowadzone od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku badania zbieżności dochodów regionalnych w Europie wskazują raczej na ich polaryzację – czyli dywergencję. Znacznie wcześniej, bo w 1957 roku, G. Myrdal przedstawił kompleksową koncepcję rozwoju regionalnego, wskazując złożoność jego czynników i przyczyny różnicowania. Teorię tę oparł na praktycznych przesłankach i obserwacjach, przyjmując podstawowe założenie, że poziom rozwoju regionu jest wypadkową długiego procesu zmian, które kształtują się pod wpływem czynników ekonomicznych, społecznych i kulturowych podlegających kumulowaniu i wzajemnie na siebie oddziaływających. Model kumulatywnej przyczynowości pokazuje pogłębienie zróżnicowania poziomu regionu w miarę upływu czasu. W gospodarce opartej na zasadzie kumulatywnej przyczynowości zmiana jednej wielkości powoduje zmianę innej. Zmiany te dokonują się w tym samym kierunku, a na zasadzie sprzężeń zwrotnych następuje wzmocnienie ich wzajemnych oddziaływań i uruchomienie kumulatywnej przyczynowości. Zmiany pozytywne kumulują się w procesie rozwoju, zmiany negatywne natomiast stymulują proces recesji. Zjawisko to różnicuje proces rozwoju w przestrzeni, zwiększając dystans ośrodków wzrostu i pozostałych obszarów. Regiony silne stają się jeszcze silniejsze, a w regionach słabszych pogłębia się recesja. Różnicowanie procesu rozwoju w przestrzeni zależy od procesów „rozprzestrzenia”

¹⁷⁰ *Opinion of the European Economic and Social Committee on 'Social farming: green care and social and health policies' (own-initiative opinion,)* 2013/C 44/07, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52012IE1236> [dostęp 30.06.2018].

– odśrodkowych, progresywnych oraz od procesów „wymywania” – dośrodkowych, regresywnych¹⁷¹.

Wśród innych koncepcji wyjaśniających zróżnicowanie rozwoju regionalnego w przestrzeni wymienić można koncepcję biegunów wzrostu z procesami pobudzania i hamowania F. Perrouxa, geograficznych centrów wzrostu z procesami filtracji i infiltracji O. Hirschmana, rdzeni i peryferii J. Friedmana i W. Alonso¹⁷². Na ich podstawie N. Kaldor dokonał modyfikacji modelu Myrdala w postaci nowego modelu kumulatywnej przyczynowości. Proces rozwoju regionalnego polega na tworzeniu się biegunów wzrostu i różnicowaniu się struktury układu ekonomicznego poprzez jego polaryzację, cyklicznym powstawaniu, ewolucji i zanikaniu biegunów wzrostu oraz rozprzestrzenianiu się innowacji oraz impulsów rozwojowych.

Na tendencję do dywergencji wskazuje także nowa geografia ekonomiczna. Zróżnicowanie przestrzennego rozwoju interpretuje, przyjmując za punkt wyjścia tezę, że dochody wyrównują się między regionami wolniej, niż wynika to z neoklasycznego modelu wzrostu gospodarczego. Model ten opiera się na prawie malejących przychodów, które zakłada, że im więcej się inwestuje, tym mniejsze są przychody osiągane z ponoszenia kolejnych porcji nakładu. Nowa geografia ekonomiczna upatruje w tym szansę dla słabiej rozwiniętych regionów, cechujących się niższym poziomem zainwestowania. Jednocześnie rozpatruje powody, dla których inwestorzy mimo wszystko niechętnie wybierają tego typu jednostki przestrzenne jako miejsce lokalizacji swoich przedsięwzięć¹⁷³.

Liczne opracowania OECD i Komisji Europejskiej dokumentują wzrost zróżnicowań regionalnych w rozwoju społecznym i gospodarczym wraz z postępującą globalizacją. Wyraźnie potwierdza to corocznie publikowany przez Eurostat ranking najbiedniejszych regionów UE. Negatywne zjawiska towarzyszące globalizacji to nie tylko wskazywane przez Myrdala „wymywanie” zasobów, ale i „odrywanie się” centrów – metropolii od ich otoczenia. Globalizacja, rozumiana jako umiędzynarodowienie produkcji i konsumpcji, staje się wtedy procesem zachodzącym tylko w biegunach wzrostu, pozostawiając peryferia poza swoim zasięgiem. O ile „wymywanie” zasobów oznacza dla regionów peryferyjnych ponoszenie kosztów rozwoju centrów, jednakże z pewnym prawdopodobieństwem promieniowania rozwoju w kierunku odśrodkowym, to „odrywanie się” przynosi powstanie braku jakichkolwiek powiązań między tak wyróżnionymi obszarami. Zwiększa się polaryzacja rozwoju w układach tery-

¹⁷¹ G. Myrdal, *Economic theory and underdeveloped regions*, Duckworth, London 1957, cyt. za: N. Fujita, *Myrdal's Theory of Cumulative Causation Evolutionary and Institutional*, „Economics Review” 2006, vol. 3, no. 2, s. 30.

¹⁷² P. Churski, *Czynniki rozwoju regionalnego i polityka regionalna w Polsce w okresie integracji z Unią Europejską*, Wydawnictwo UAM, Poznań 2008, s. 50–51.

¹⁷³ *Geografia ekonomiczna*, W. Kuciński (red.), Oficyna Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2009, s. 30–31.

torialnych¹⁷⁴. Rozprzestrzenianie się rozwoju z metropolii jest słabe i ma ograniczony zasięg, przeważają efekty „wymywania”. Prowadzi to do marginalizacji otaczających regionów, a różnice między metropolią jako centrum i peryferiami ulegają pogłębieniu¹⁷⁵.

Wyjaśniając wyniki badań empirycznych, teorie rozwoju regionalnego zaczęły ewoluować w kierunku wykorzystania czynników wewnętrznych, lokalnych. Szczególnie w koncepcjach tzw. nurtu oddolnego zaczęto przywiązywać wagę do zasobów wewnętrznych, w tym niematerialnych, jako ważnego czynnika rozwoju znajdującego się w gestii upodmiotawiającej się społeczności regionalnej. Według ujęcia endogennego wzrost gospodarczy powstaje z wykorzystaniem zasobów wewnętrznych. Jednym z nich jest postęp techniczny¹⁷⁶. Warto zauważyć, że na szczeblu lokalnym postęp techniczny najczęściej pochodzi z zewnątrz, ale w tej skali niezwykle istotny staje się postęp organizacyjny, wynikający z lepszej organizacji i zarządzania, uruchamiania wspólnych zasobów, w tym zasobów marginalnych i wykorzystania na przykład zalet spółdzielczego działania.

Teoria wzrostu endogennego, zakładając, że długofalowa stopa wzrostu zależy od zmiennych endogennych, szczególnie podkreśla inwestowanie w kapitał ludzki i kapitał techniczny¹⁷⁷. Do zasobów endogennych należą więc inwestycje w produkcję i infrastrukturę, inwestycje w edukację, naukę, B+R, polityka gospodarcza na poziomie rządu i samorządów regionalnych i lokalnych. Podstawowe kierunki rozwoju endogennego to: endogeniczna akumulacja wiedzy, endogeniczna akumulacja kapitału ludzkiego, endogeniczna akumulacja oszczędności¹⁷⁸.

Szczególne znaczenie zasobów wewnętrznych wynika ze wzrastających przychodów względem skali, powiązania pewnych zmiennych (zasobów) z konkretnym terytorium oraz wpływu na rozwój małych podmiotów zlokalizowanych w regionie. Rozwój regionu, czyli nagromadzenie dużych zasobów wiedzy oraz kapitałów ludzkiego i społecznego, które umożliwiają osiągnięcie rosnących przychodów, jest możliwy, gdy: wykorzystuje się nagromadzony i świadomie tworzony kapitał ludzki i społeczny oraz relacje i współpracę między podmiotami działającymi w regionie.

¹⁷⁴ G. Gorzelak, *Strategiczne kierunki rozwoju Polski Wschodniej*, 2008, http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/poziom_regionalny/strategia_rozwoju_polski_wschodniej_do_2020/dokumenty/Documents/b6c4cbb0d3e443de8a38f348431fc45cGorzelak.pdf [dostęp 31.05.2018].

¹⁷⁵ M. Smętowski, *Nowe relacje metropolia–region w gospodarce informacyjnej na przykładzie Warszawy i Mazowsza*, w: *Polska regionalna i lokalna w świetle badań EUROREG-u*, G. Gorzelak (red.), Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2007.

¹⁷⁶ S. Korenik, A. Zakrzewska-Półtorak, *Teorie rozwoju regionalnego – ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 10.

¹⁷⁷ R. Domański, *Nowe ujęcie koncepcji endogennego wzrostu regionów szansą dla regionów peryferyjnych*, w: *Regiony peryferyjne w perspektywie polityki strukturalnej Unii Europejskiej*, A. Bortłomiuk (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2003, s. 53.

¹⁷⁸ Z. Dokurno, *Teoria endogenicznego wzrostu gospodarczego – próba systematyzacji i krytycznej analizy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 109–120.

Mimo nowoczesnej technologii niektóre zmienne pozostają związane z konkretnym terytorium, związek ten jest silny i znaczenie jego wzrasta. Dotyczy to zdolności ludzkich (niska mobilność pracy), sieci powiązań i kontaktów – te zdolności wyznacznice są przez właściwe dla danego miejsca warunki kulturowe i społeczne, wynalazczości produkcyjnej – skutecznej w unikatowych warunkach środowiskowych (relacje nierynkowe i poczucie wspólnoty), zabezpieczenia przed wzrastającą niepewnością. Zgodnie z założeniami teorii rozwoju endogenicznego małe podmioty zlokalizowane w regionie wpływają na jego rozwój i kształtują w znacznym stopniu jakość i liczbę charakteryzujących go czynników lokalizacji¹⁷⁹.

Trzeba nadmienić, że do endogenicznego potencjału rozwoju społeczno-gospodarczego nawiązywały jeszcze w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku alternatywne teorie rozwoju, wśród nich teoria potrzeb podstawowych i teoria niezależnego rozwoju regionalnego. Koncepcja potrzeb podstawowych, w przeciwieństwie do tradycyjnych teorii rozwoju, dąży do bezpośredniej identyfikacji podstawowych potrzeb społeczności konkretnego obszaru (według hierarchii potrzeb Masłowa) i określenia grup docelowych wymagających zaspokojenia. Podkreśla konieczność orientacji proprodukcyjnej w strategiach rozwoju i partycypacji społecznej w trakcie jej realizacji. Teoria ta nie ufa procesowi rozszerzania się wzrostu od centrum ku peryferiom. Orientacja na grupy celowe oznacza, że podstawowe potrzeby są identyfikowane i zaspokajane dzięki zagospodarowaniu istniejących zasobów endogenicznych. Jednak możliwości produkcyjne obszarów peryferyjnych są blokowane przez negatywny wpływ procesów polaryzacji. Centra rozwoju wytwarzają swoiste „ssanie”, które wyciąga czynniki produkcji ze stref niższego poziomu rozwoju. Strategia rozwoju zorientowana na potrzeby podstawowe ma za zadanie przerwać tę negatywną reakcję łańcuchową i wesprzeć rozwój zasobów endogenicznych.

Celem wszystkich koncepcji propagujących niezależność i samostanowienie zdefiniowanego obszaru (regionu) jest realizacja takiego rozwoju, który aktywizowałby powiązania wewnątrzregionalne, uwzględniał aspekt ekologiczny oraz wykorzystywał potencjał endogeniczny, ekonomiczny i socjokulturowy. Koncepcja niezależnego rozwoju wymaga zatem od społeczności lokalnej samodzielnego określenia celów oraz drogi postępowania i niezbędnych środków, które służyłyby ich realizacji¹⁸⁰.

Przełom XX i XXI wieku charakteryzuje ewolucja koncepcji rozwoju regionalnego w kierunku gospodarki opartej na wiedzy, regionach uczących się i gospodarek kreatywnych. Gospodarki te różnią się od tradycyjnej gospodarki opartej na wiedzy narzędziami: kreatywność i wyobraźnia wobec wiedzy i informacji; sposobem ujmowania i charakterem zasobu: zmienny, procesowy wobec stałego; typem produktu: innowacje z potrzebą przeskoku cywilizacyjne-

¹⁷⁹ S. Korenik, A. Zakrzewska-Półtorak, *Teorie rozwoju...*, op. cit., s. 77.

¹⁸⁰ M. Stanny, *Przestrzenne zróżnicowanie rozwoju obszarów wiejskich w Polsce*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2013, s. 47.

go wobec innowacji bez przeskoków technologicznych; typem wiedzy: wiedza nieskodyfikowana, tzw. cicha wiedza – ludzkie umysły, procedury, organizacje wobec wiedzy skodyfikowanej, jak publikacje naukowe, patenty dokumenty; ograniczeniami w dostępie do wiedzy: bariery wewnętrzne w kapitale ludzkim, przyzwyczajenia, cechy systemu edukacji wobec monopolu, asymetryczności, hermetyczności¹⁸¹.

Odnosząc doświadczenia ruchu spółdzielczego do koncepcji rozwoju regionalnego, można wskazać, że odpowiednie dla wyjaśnienia powstania i działalności społeczno-gospodarczej spółdzielni są endogeniczne teorie rozwoju. Przydatne są szczególnie koncepcje potrzeb podstawowych i niezależnego rozwoju regionalnego, ostatnio także regionów uczących się gospodarek kreatywnych. Spółdzielcy bowiem zawsze rozumieli, że powodzenie ich działań zależy od nich samych i ich własnych środków. Dobitnie ujęła to Maria Dąbrowska, pisarka będąca propagatorką spółdzielczości: *Znamiona niebezpiecznego „kollektywizmu” czy „komunizmu” są upatrywane w gospodarce spółdzielczej, a nade wszystko w gromadzeniu przez nią funduszy społecznych (...) jasne jest, że bez owych funduszy społecznych cały ruch spółdzielczy siedziałby w kieszeni prywatnych banków i dostawców, byłby tylko ich ekspozyturą. W tych funduszach społecznych tkwi cała materialna siła i prężność ruchu*¹⁸².

3.3. Lokalne zasoby spółdzielcze i rozwój zrównoważony

Pisząc o rozwoju, warto przytoczyć słowa Ludwiga von Misesa: *Jedynym dostępnym środkiem na polepszenie materialnych warunków rodzaju ludzkiego jest przyspieszenie wzrostu stosunku zgromadzonego kapitału do przyrostu ludności. Kapitał nie jest prezentem od Boga lub natury. Jest wynikiem skrzętnego ograniczenia konsumpcji przez człowieka. Kapitał tworzy się i zwiększa przez oszczędzanie, a zachowuje się przez powstrzymanie się od nieoszczędzania. Akumulacja nowego kapitału i konserwacja poprzednio zakumulowanego oraz używanie kapitału dla celów zwiększenia wydajności ludzkiego wysiłku są owocami celowego ludzkiego działania. Są one wynikiem postępowania tych, którzy oszczędzają i wstrzymują się od wydawania pieniędzy: kapitalistów zarabiających procenty od samych funduszy i ludzi, którym udaje się gospodarować dostępnym kapitałem tak, że daje to największe zaspokojenie potrzeb rynku. Ludźmi takimi są przedsiębiorcy wytwarzający zyski*¹⁸³. Takimi ludźmi są spółdzielcy jako współwłaścicie-

¹⁸¹ S. Korenik, A. Zakrzewska-Półtorak, *Teorie rozwoju...*, op. cit., s. 88.

¹⁸² M. Dąbrowska, *Ręce w uścisku*, w: *Kooperatyzm, spółdzielczość...*, op. cit., s. 104–105.

¹⁸³ L. von Mises, *Mentalność antykapitalistyczna*, Wydawnictwo Niepodległość, Warszawa 1991, s. 76.

le i współzarządzający utworzonymi z własnych dostępnych kapitałów przedsiębiorstwami spółdzielczymi, działającymi w danym miejscu i zaspokajającymi potrzeby lokalne w zakresie produkcji dóbr i usług.

Pojęcia „zasoby” i „rozwój zrównoważony” są ściśle związane. *Rozwój zrównoważony jest strategią przekształceń ekologicznych, społecznych, techniczno-technologicznych i organizacyjnych, których celem jest osiągnięcie racjonalnego i trwałego poziomu dobrobytu społecznego, umożliwiającego przekazanie go następnym pokoleniom bez obawy zagrożenia destrukcją zasobów przyrody i ekosystemów*¹⁸⁴. Podczas nowojorskiego Szczytu Zrównoważonego Rozwoju we wrześniu 2015 roku ONZ przyjęła Cele Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainable Development Goals – SDGs*), zmierzające do tego, by do 2030 roku zlikwidowana została na Ziemi skrajna bieda, zwalczone wszelkie nierówności i powstrzymane zmiany klimatyczne¹⁸⁵. Zaznacza się tu wyraźnie uwypuklenie akcentów społeczno-ekonomicznych w porównaniu z poprzednio wyartykułowanymi celami milenijnymi z roku 2000. Skrajne ekonomiczne nierówności są szkodliwe i niepokojące z wielu powodów – są moralnie wątpliwe, mogą wpływać negatywnie na wzrost gospodarczy i ograniczanie ubóstwa, a w konsekwencji potęgować inne nierówności. W XXI wieku poziomy nierówności dochodowych w krajach rozwiniętych zbliżają się do historycznych rekordowych poziomów z XIX wieku, obietnica, że więcej wolnego rynku i mniej regulacji przyniesie eliminację takich zjawisk, jak bieda i nierówności, nie sprawdziła się¹⁸⁶. Zrównoważony rozwój trzeba traktować nie tylko jako zasadę organizującą politykę ekologiczną, ale również jako punkt odniesienia wobec polityki społecznej¹⁸⁷.

Istnieje więc potrzeba zrównoważenia gospodarowania zasobami, rozumianego jako ich wykorzystanie służące zaspokojeniu potrzeb z wykorzystaniem zasobów według biznesowej zasady maksymalizacji zysku. Szczególne znaczenie zasobów wynika z ich niezbędności w procesie produkcji i konsumpcji, a procesom tym towarzyszy fakt rzadkości zasobów. Samo pojęcie zasobów w ekonomii odnosi się do czynników produkcji. Tradycyjna teoria produkcji A. Smitha, rozwinięta przez D. Ricardo i J. S. Milla, wyodrębniła trzy grupy czynników produkcji – pracę, ziemię i kapitał. Współcześnie dodajemy czwartą grupę – szeroko rozumianą naukę, technologię i organizację. Czynniki produkcji stanowią rzeczy (elementy) materialne i niematerialne niezbędne do procesu produkcji. Produkcję zaś możemy rozumieć jako proces przekształcania nakładów

¹⁸⁴ Agenda zrównoważonego rozwoju, <https://www.polskapomoc.gov.pl/Agenda,Zrownowazonego,Rozwoju,2030,2370.html> [dostęp 31.08.2016].

¹⁸⁵ *Sustainable Development Goals – SDGs*, <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals> [dostęp 30.09.2016].

¹⁸⁶ J. Łańcucki, *Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju*, w: *Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne*, T. Borys, T. Brzozowski, S. Zaremba-Warnek (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015, s. 27.

¹⁸⁷ D. Kiełczewski, *Problem koordynacji polityki ekologicznej i polityki społecznej w kontekście zrównoważonego rozwoju*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 409.

zasobów w produkty, usługi użyteczne dla człowieka. Porządkując powyższe pojęcia, za najszersze znaczeniowo uznać należy czynniki produkcji, następnie zasoby i potem nakłady. Zakres pojęcia „czynniki produkcji” obejmuje szeroko rozumiane wyodrębnione ich grupy. Praca rozumiana jest więc od pracy prostej do wykwalifikowanej, aż po kapitał ludzki, wykonywana przez ludzi w różnym wieku, o różnej płci, z różną wydajnością. Podobnie ziemia, obejmuje nie tylko podstawę – umiejscowienie działalności produkcyjnej, ale też glebę, surowce mineralne, ukształtowanie terenu, klimat. Równie szeroko należy traktować kapitał rozumiany jako efekt produkcji, nieskonsumowany i służący do dalszej produkcji – obejmuje więc struktury rzeczowe, zapasy surowców i materiałów, środki pieniężne. Czwarta grupa, określana wiedzą czy technologią, jest czynnikiem niematerialnym, który podnosi produktywność czynników z trzech poprzednich grup i ucieleśnia się, materializuje w produktach czy usługach. Do czwartego czynnika produkcji zalicza się też przedsiębiorczość, organizację i zarządzanie. Szczególnie ważnym czynnikiem jest przedsiębiorczość¹⁸⁸. To ten czynnik właśnie pozwala na transformację uwarunkowań rozwojowych w aktywne czynniki sprzyjające wzrostowi produktywności i podnoszeniu konkurencyjności.

Jeśli tak rozumiane czynniki produkcji ograniczymy (umiejscowimy) w konkretnej przestrzeni gospodarki, regionu czy przedsiębiorstwa, otrzymamy wymiar zasobów tej przestrzeni. Zasoby są to więc czynniki produkcji posiadane, będące do dyspozycji w wyodrębnionej przestrzeni. Ich użycie w procesie produkcji oznacza wykorzystanie w określonej wielkości – nakładzie pracy, ziemi, kapitału i poziomu technologii – przynoszące odpowiednią ich efektywność.

Znaczenie zasobów doceniła też zasobowa teoria przedsiębiorstwa. Podejście zasobowe uwypukla znaczenie zasobów, które posiada dana organizacja lub ma do dyspozycji, a których nie musi być jednocześnie właścicielem. Teoria ta podkreśla, że przedsiębiorstwo przy wyborze strategii konkurencji nie musi precyzować dokładnej pozycji konkurencyjnej w odniesieniu do sektora czy gałęzi, ale istotniejsze jest zarządzanie swoimi zasobami w celu rozwoju wyróżniających się zdolności oraz kluczowych kompetencji. Ogromne znaczenie w prowadzonej działalności ma alokacja zasobów, a także dalszy ich rozwój w zbudowaniu i kształtowaniu kluczowych kompetencji¹⁸⁹. Teoria zasobowa jest podejściem wewnątrzno-zewnętrznym, gdyż w pierwszej kolejności koncentruje się na zasobach przedsiębiorstwa, a następnie analizuje działania w otoczeniu organizacji. W poszczególnych przedsiębiorstwach należących do tego samego sektora stan zasobów i umiejętności jest zróżnicowany, chociaż organizacje te konkurują na tym samym rynku. Niektóre przedsiębiorstwa prowa-

¹⁸⁸ Por. K. Kuciński, *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, Difin, Warszawa 2010; A.P. Wiatrak, *Przedsiębiorczość zespołowa (pojęcie, zakres, formy i uwarunkowania)*, w: *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001, s. 21–31.

¹⁸⁹ E. Cyrson, *Nowy paradygmat strategii konkurencji*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, E. Skawińska (red.), PWN, Warszawa-Poznań 2002, s. 18–19.

dążą działalność tylko na rynku lokalnym, część funkcjonuje na rynku krajowym czy międzynarodowym, ale również są podmioty obejmujące swoim zasięgiem rynek globalny. Zbudowanie przewagi konkurencyjnej oraz funkcjonowanie przedsiębiorstw w przyszłości na docelowym rynku wymaga wzmocnienia struktury i jakości posiadanych lub dysponowanych zasobów¹⁹⁰.

Podmioty gospodarujące zmuszone są do ciągłego dokonywania wyborów alternatywnych związanych z alokacją będących w ich dyspozycji zasobów i dążenia do optymalizacji tych wyborów. Optymalizacja wyboru polega na wyborze wariantu najlepszego i odrzuceniu wariantów gorszych, przy zastosowaniu określonych kryteriów oceny przez podejmującego decyzję¹⁹¹. Z pełną racjonalnością mamy wówczas do czynienia, gdy znajdziemy optymalną alokację zasobów, zatem najlepszą z możliwych (*first best*). Z danego zasobu środków uzyskuje się wówczas maksymalne efekty bądź też dane efekty mogą być osiągnięte za pomocą minimalnego (najmniejszego) nakładu środków¹⁹².

Szerokie definiowanie zasobów ma swoje uzasadnienie wynikające z celów analiz strategicznych. Jeśli przyjmiemy, że celem analizy zasobów jest identyfikowanie siły, charakteru oraz źródeł potencjału konkurencyjnego, a idąc dalej – identyfikacja mechanizmów, które mają kluczowy wpływ na konkurencyjność, to oznacza, że przedmiotem zainteresowania stają się wszystkie czynniki mające potencjalny wpływ na procesy tworzenia i utrzymywania przewagi konkurencyjnej, co w dużym stopniu pozwala na reorientację i skupienie większej uwagi na czynnikach zewnętrznych, zasobach relacyjnych i rynkowych. Z tej perspektywy nie jest też uzasadnione utożsamianie perspektywy zasobowej (jak również całego nurtu RBV – *resource-based view*) z perspektywą wewnętrzną, co niestety często ma miejsce¹⁹³.

Przyjmuje się, że kapitał jest zasobem, co oznacza, że generuje on określone korzyści, a każda definicja je zakłada, nawet wtedy, gdy jest w bezruchu. Główną cechą kapitału jest ruch, działanie, krążenie, a nie istnienie. Zasób dóbr pożytecznych społecznie jest – jak wiadomo – majątkiem z odpowiednim przymiotnikiem, a nie kapitałem. Majątek produkcyjny można co najwyżej traktować tylko jako potencjalny kapitał¹⁹⁴. Warto zwrócić uwagę na specyfikę kapitału zagranicznego. Kapitał zagraniczny w postaci nawet „trwałego” zainwestowania na przykład w Polsce czy innym kraju z niedoborem kapitału, nie tworzy

¹⁹⁰ B. Czerniachowicz, *Zasoby przedsiębiorstwa jako czynnik kreowania przewagi konkurencyjnej*, w: *Uwarunkowania i sposoby wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw*, M. Białasiewicz (red.), *Economicus*, Szczecin 2009, s. 104.

¹⁹¹ T. Kamińska, B. Kubska-Maciejewicz, J. Laudańska-Trynka, *Teoria podejmowania decyzji przez podmioty rynkowe*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 1999, s. 13.

¹⁹² M. Kunasz, *Zasoby przedsiębiorstwa w teorii ekonomii*, „Gospodarka Narodowa” 2006, nr 10, www.gospodarkanarodowa.sgh.waw.pl/p/gospodarka_narodowa_2006_10_02.pdf [dostęp 31.05.2018].

¹⁹³ M. Błaszczuk, *Przedsiębiorstwo jako elastyczny system zasobów*, „Handel Wewnętrzny” 2017, t. 1, nr 3 (368), s. 29–39.

¹⁹⁴ A. Matysiak, *Kapitał jako proces*, „Zeszyty Naukowe PTE” 2008, nr 6, s. 88–89.

zasobów dla tego kraju. Często, nawet po wielu latach, po wykorzystaniu otrzymanych „ulg” podatkowych i innych przywilejów, przedsiębiorstwo zagraniczne zamyka produkcję, zostawiając bezrobotnych, najczęściej bez żadnych zasobów. Nieskuteczność inwestycji zagranicznych w tworzeniu zasobów kapitału krajowego widać wyraźnie na przykładzie rosnącego dystansu rozwojowego krajów postkolonialnych. Także problem regionów peryferyjnych przy zachodzących procesach wyludniania ostatecznie sprowadza się do braku tych, którzy wyznaczają sobie cele i je realizują, tworzą kapitał i wiedzę. Wraz z „wymywaniem” zasobów ludzkich odbywa się realna, chociaż niezamierzona redystrybucja dochodów z regionów biedniejszych, z małymi zasobami kapitału, do bogatszych, z dużymi zasobami kapitału i korzystniejszą sytuacją na rynku pracy. Trzeba tworzyć zasoby kapitału w tych regionach. Tworzenie kapitału „spółdzielczego”, łączenie niewielkich „kapitalików” i wspólne działanie pozwala tworzyć zasoby kapitału, produkować, świadczyć usługi i zachowywać równomierny rozwój w skali lokalnej i regionalnej.

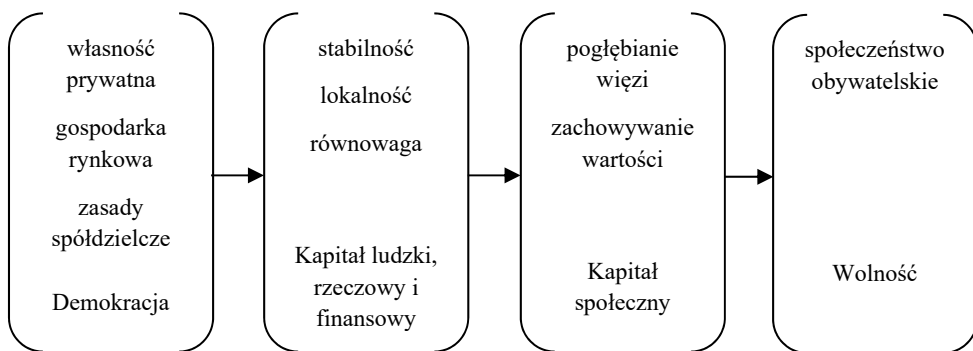
Tworzenie zasobów przez spółdzielczość odbywa się w ramach systemu rynkowego, zaczyna się od tworzenia „zbierania” kapitału finansowego, poprzez tworzenie struktur (kapitału rzeczowego) dla produkcji i konsumpcji przy jednoczesnym gromadzeniu kapitału ludzkiego i społecznego. Jest to do pogodzenia z gospodarką rynkową, nie wzywa do rewolucji, jest akceptowane przez przedstawicieli wszystkich występujących dziś grup społeczno-gospodarczych.

Spółdzielnie są materialną bazą do zachowywania wartości. Są to takie wartości, które są uniwersalne, bo stanowią podstawę wspólnego działania. Są one *explicite* zwerbalizowane w zasadach spółdzielczych. I ponieważ nie jest to tylko zapis, ale codzienna realizacja, spółdzielczy paradygmat rozwoju współrealizuje budowanie społeczeństwa obywatelskiego (rys. 3.1). Demokracja spółdzielczy, dając każdemu członkowi – osobie jeden równy głos, pozwala na zachowanie szacunku dla człowieka, jego wartości i celów. Daje też możliwość wpływu na własne życie. Poszanowanie własności prywatnej przy regulacji rynkowej pozwala na akumulację zasobów kapitału ludzkiego, finansowego i rzeczowego. Stabilność tych zasobów stwarza możliwości pogłębienia więzi międzyludzkich i umacniania kapitału społecznego. E. Abramowski¹⁹⁵ pisał na początku XIX wieku o tym, do czego dążymy dziś – o społeczeństwie obywatelskim.

Demokracja w spółdzielni pozwala na bycie wolnym człowiekiem w życiu gospodarczym, suwerenem własnego życia i współsuwerenem wspólnego życia. Spółdzielcy *zamiast przyjmować gotowe rzeczy i warunki, jakie im stawiają kapitaliści, filantropi i państwo, uczą się sami być twórcami swego życia, jako ludzie wolni*¹⁹⁶.

¹⁹⁵ E. Abramowski, *Idee społeczne kooperatywności*. w: *Kooperatywność, spółdzielczość...*, op. cit., s. 100–101.

¹⁹⁶ E. Abramowski, *Braterstwo...*, op. cit., s. 28.



Rysunek 3.1. Spółdzielczy schemat rozwoju społeczeństwa obywatelskiego

Źródło: opracowanie własne.

Nie jest to zadanie proste do realizacji, bo spółdzielnie funkcjonują w „niedemokratycznym środowisku”. Stąd biorą się problemy wewnętrzne i zewnętrzne demokratycznych firm. Tworzone prawo i dominujący ład korporacyjny w wielu przypadkach przyczyniają się do zachowań nieetycznych i patologicznych nawet w spółdzielniach. Mimo tego wielu autorów wskazuje na zalety demokracji w przedsiębiorstwach, w miejscu pracy. Demokracja oferuje korzyści związane z zarządzaniem wiedzą i efektywnością. Struktury silnie hierarchiczne zaburzają przepływ informacji w przedsiębiorstwie, a demokratyczne ułatwiają, ponieważ są otwarte na sugestie z różnych stron i informacja nie jest w nich zniekształcana czy ukrywana ze strachu lub z chęci przypodobania się stojącym na wyższej pozycji. Pod względem etycznym demokracja przewyższa autorytaryzm, ponieważ lepiej maksymalizuje wolność i szczęście niż autorytaryzm. Więcej osób jest w niej traktowanych podmiotowo – jako podmioty decyzji, a nie przedmiotowo – jako przedmioty decyzji. Kontrola nad własnym życiem jest zaś ważnym czynnikiem wpływającym na szczęście¹⁹⁷.

Spółdzielczość w Polsce, tak jak chyba w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, ciągle jeszcze dla obywateli, polityków, ekonomistów, ale też dla dziennikarzy i publicystów kojarzy się z przymusową komunistyczną kolektywizacją. Tymczasem spółdzielnie, którym udało się przetrwać w Polsce okres transformacji i zmiany prawne wprowadzone chyba w celu zniszczenia spółdzielni (ustawa o spółdzielniach z 1990 roku rozgrabiająca majątek spółdzielni), z powodzeniem konkurują z innymi silnymi podmiotami rynkowymi. PSS „Społem” są konkurencyjne wobec zachodnich dyskontów. Spółdzielnie mleczarskie są potęgą na swoim rynku w kraju i na rynku międzynarodowym. Funkcjonują banki spółdzielcze, spółdzielnie w branży chemicznej i innych, spółdzielnie pracy i spółdzielnie inwalidów. Można powiedzieć, że jest to swo-

¹⁹⁷ P. Polowczyk, *Demokracja w miejscu pracy. Zarys analizy etycznej*, cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.../KNUV_4_42_2014.55–98.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 94.

isty fenomen spółdzielczości w skali globalnej. Powstaje coraz więcej spółdzielni socjalnych, gdzie szczególnie artykułuje się zasadę społeczno-wychowawczą. Lokalność ruchu spółdzielczego, a przede wszystkim zasady spółdzielcze sprawiają, że spółdzielczy paradygmat rozwoju wpisuje się w rozwój zrównoważony i społeczną odpowiedzialność prowadzenia działań gospodarczych. Jego doświadczenia pokazują, że odpowiedzialne działania wspólnotowe są realne i przynoszą pożądane efekty. A dla członków spółdzielców są sprawdzonym sposobem spędzenia życia zawodowego i osobistego, takim, w którym człowiek i praca są przed pieniądzem.

Zainteresowanie spółdzielczością w XXI wieku przejawiają przede wszystkim socjolodzy i filozofowie, podkreślając równość, braterstwo i demokrację. Te idee spółdzielcze są i dziś aktualne i stanowią podstawę budowy społeczeństwa obywatelskiego. Mniejsze zainteresowanie spółdzielczością widać u ekonomistów i polityków. Dla nich tymczasem bardzo ważnym zagadnieniem powinna być możliwość akumulacji zasobów przez przedsiębiorstwa spółdzielcze wobec niedoboru zasobów kapitałowych w gospodarce. Te wewnętrzne źródła tworzenia zasobów są wykorzystywanym w praktyce czynnikiem rozwoju w skali lokalnej i w skali regionu.

3.4. Rozwój spółdzielczości w XXI wieku

Umiędzynarodowienie ruchu spółdzielczego i jego propagowanie pozwala przypomnieć o tym sposobie gospodarowania szczególnie w okresach kryzysowych. Wtedy okazuje się, że przedsiębiorstwa kooperatywne pozwalają na lepszy sposób zaspokojenia potrzeb, stabilność zatrudnienia i ochronę środowiska. Są demokratycznym miejscem pracy i zapobiegają wykluczeniu. Stanowią alternatywny dla kapitalizmu korporacyjnego sposób produkcji i konsumpcji.

Międzynarodowy Związek Spółdzielczy od 2006 roku publikuje Raport *Global 300*, prezentujący 300 największych spółdzielni na świecie. Ranking jest opracowywany wspólnie z Europejskim Instytutem Badań Spółdzielczości i Przedsiębiorstw Społecznych (EURICSE) i ukazuje się w specjalnym wydaniu *World Co-operative Monitor. Global 300* obejmuje spółdzielnie z kilkudziesięciu krajów świata o rocznym obrocie powyżej 100 milionów dolarów. W raporcie z roku 2012 z danymi z roku 2010 wśród krajów, skąd pochodziły spółdzielnie kwalifikowane do rankingu, znajdowała się też Polska. W raporcie 2013 i kolejnych do roku 2016 polskich spółdzielni nie było¹⁹⁸. Ostatni ranking z roku 2017 bazuje na danych z 2015 roku zebranych z 61 krajów i prezentuje największe spółdzielnie z obrotem wyrażonym w dolarach USA i w dolarach międzynarodowych (zgodnie z definicją Banku Światowego dolar międzynarodowy to równowartość ilości

¹⁹⁸ 5th Edition of the Primary Study of the World's Largest Co-operatives, <http://monitor.coop/5> [dostęp 22.08.2017].

towarów i usług w danym kraju porównywalna z tą, którą można kupić za dolara amerykańskiego w Stanach Zjednoczonych). W tym ostatnim rankingu znalazły się dwie polskie spółdzielnie: Spółdzielnia Mleczarska „Mlekovita” na 231 pozycji rankingu i Spółdzielnia Mleczarska „Mlekol” w Grajewie na pozycji 247¹⁹⁹.

Raport *Global 300* uwzględnia wszelkie rodzaje działalności przedsiębiorstw spółdzielczych. Największy udział mają spółdzielnie z następujących branż: rolnictwo i przemysł spożywczy – 23%, ubezpieczenia – 18%, bankowość – 12%, handel hurtowy i detaliczny – 8%. Natomiast udział przedsiębiorstw z branży przemysłowej wynosi 5%, podobnie jak spółdzielni działających w branży zdrowie, edukacja i opieka społeczna. 1% przedsiębiorstw spółdzielczych przedstawionych w raporcie działa w innych branżach. Na liście 300 znalazły się spółdzielnie z 27 krajów, ich łączny obrót w roku 2015 wyniósł 2164.23 biliona dolarów amerykańskich. Największy udział w tej wartości ma branża ubezpieczeniowa – 41%, rolnictwo i przemysł spożywczy – 30%, handel hurtowy i detaliczny – 19%, bankowość – 6%. W pierwszej dziesiątce największych spółdzielni na świecie znalazły się cztery spółdzielnie z Francji, w tym na pierwszym miejscu *Groupe Crédit Agricole, Groupe BPCE Groupe* (miejsce szóste) i *Crédit Mutuel* (miejsce ósme), wszystkie z branży bankowości, oraz *ACDLEC – E.Leclerc* (na dziesiątym miejscu) z branży handlowej. Drugie i trzecie miejsce przypadło spółdzielniom amerykańskim z branży ubezpieczeniowej: *Kaiser Permanente* i *State Farm*. Największe przedsiębiorstwa spółdzielcze z Niemiec to *BVR* na czwartym miejscu z sektora bankowości i usług finansowych i na siódmym miejscu *REWE Group* z branży handel hurtowy i detaliczny. Wśród największych z największych spółdzielni znalazły się też dwie spółdzielnie z Japonii *Zenkyoren* (miejsce piąte) i *Nippon Life* (miejsce dziewiąte), obie z branży ubezpieczeniowej²⁰⁰.

Rozwój przedsiębiorstw spółdzielczych w XXI wieku charakteryzuje wewnętrzna dynamika. W literaturze często opisywana jest jako największa spółdzielnia na świecie – Hiszpańska Korporacja Spółdzielcza *Mondragon*, która może śmiało konkurować z wielkimi przemysłowymi koncernami międzynarodowymi²⁰¹. Transnarodowa i spółdzielcza zarazem korporacja *Mondragon* jest jedną z największych na świecie federacji spółdzielczych²⁰². Jednakże w latach

¹⁹⁹ World Co-operative Monitor, Exploring the Co-operative Economy Report 2017, www.euricse.eu/wp-content/uploads/2017/11/WCM_2017-web-EN.pdf [dostęp 3.08.2018], s. 86.

²⁰⁰ World Co-operative Monitor, Exploring the Co-operative Economy Report 2017, www.euricse.eu/wp-content/uploads/2017/11/WCM_2017-web-EN.pdf [dostęp 3.08.2018].

²⁰¹ Por. Polowczyk, op. cit.

²⁰² Pochodząca z kraju Basków i założona w 1956 r. przez księdza José Marii Arizmendiego wraz z pięcioma absolwentami pierwszego rocznika utworzonej szkoły technicznej. Jako drogowskaz przyjmuje społeczną naukę kościoła katolickiego. Obszarem podstawowym jej działalności jest branża przemysłowa. Członkowie tego kompleksu spółdzielczego wnoszą dosyć wysokie wkłady. Zyski dzieli się proporcjonalnie do zarobków i udziałów. Znaczna część zysków jest przeznaczana na fundusze niepodzielne. Członkostwo w spółdzielni nie jest dostępne dla grup najuboższych i pracowników bez odpowiednich kwalifikacji. Por. M.G. Brodziński, op. cit., s. 407–410.

2011–2015 jej obrót spadł o 18,4%, mimo to znajduje się na czele 10 największych spółdzielni w branży przemysłowej i narzędziowej na świecie i na 35 pozycji *Global 300*²⁰³.

World Co-operative Monitor to projekt mający na celu zebranie solidnych danych ekonomicznych, organizacyjnych i społecznych dotyczących spółdzielni, organizacji wzajemnych i przedsiębiorstw kontrolowanych przez spółdzielnie na całym świecie. Jest to jedyny tego rodzaju raport zbierający roczne dane ekonomiczno-finansowe dotyczące globalnego ruchu spółdzielczego. Statystyka spółdzielczości europejskiej od 2006 roku jest przygotowywana przez *Cooperatives Europe* na podstawie ankiet organizacji spółdzielczych z poszczególnych krajów. Słabością raportu jest brak analiz ekonomicznych w odniesieniu do posiadanego majątku, nakładów inwestycyjnych, innowacyjności, osiągniętych obrotów, udziału w rynkach. Na poziomie poszczególnych krajów Unii, w tym w Polsce, zagadnienia te także nie są opracowywane przez krajowe urzędy statystyczne.

Badanie spółdzielni utrudnia więc brak jednolitości danych. Nie ma jednego całościowego zbioru danych o spółdzielniach. W Polsce spółdzielnie składają sprawozdania statystyczne GUS (F-01), sprawozdania finansowe do Krajowego Rejestru Sądowego, dokonują też lustracji, korzystając z usług branżowych związków rewizyjnych. Związki i organizacje spółdzielcze, przede wszystkim Krajowa Rada Spółdzielcza, sporządzają własne raporty i rankingi. Wydaje się, że najpewniejsze statystyki obrazujące rozwój spółdzielczości to statystyki GUS. Ustawa o Statystyce Publicznej daje pewniejsze wyniki niż ankiety i badania, za którymi nie stoją prawne konsekwencje braku odpowiedzi na ankietę bądź odmowa wywiadu, co często zdarza się podczas badań. Autorzy zajmujący się problematyką polskiej spółdzielczości alarmują o spadku liczby spółdzielni. Warto zauważyć, że trend ten wynikał ze zmiany warunków ustrojowych, w tym regulacji prawnych, szczególnie bardzo rozgrabiającej majątek spółdzielczy zmiany Ustawy o spółdzielniach z 1990 roku. Jest to problem dla spółdzielczości bardzo trudny, dla samych spółdzielców wręcz bolesny i wymagający odrębnego omówienia.

Dla pokazania ruchu spółdzielczego w Polsce w XXI wieku warto prześledzić wewnętrzną dynamikę spółdzielni jako podmiotów gospodarki narodowej (tab. 3.1). W latach 2006 – 2017 co roku rejestrowało się od 100 do 500 nowych spółdzielni, jednocześnie wyrejestrowało się od 150 do 860 spółdzielni. Budującą tendencję widać od roku 2012, *nomen omen* ogłoszonym przez ONZ Międzynarodowym Rokiem Spółdzielczości. Lata 2012–2017 pokazują więcej spółdzielni nowo zarejestrowanych niż wyrejestrowanych i tym samym wzrost liczby spółdzielni.

Według danych Krajowej Rady Spółdzielczej w 2016 roku aktywnie działało blisko ponad 9,5 tysiąca spółdzielni w piętnastu wyróżnionych branżach. Najliczniej występują spółdzielnie mieszkaniowe – 3722, Gminne Spółdzielnie „Sa-

²⁰³ World Co-operative Monitor, Exploring the Co-operative Economy Report 2017, www.euricse.eu/wp-content/uploads/2017/11/WCM_2017-web-EN.pdf [dostęp 3.08.2018], s. 20–21, 80.

mopomoc Chłopska” – 1115, spółdzielnie socjalne – 1054, Rolnicze Spółdzielnie Produkcyjne – 682, Spółdzielnie Pracy i Usług oraz Spółdzielnie Budowlane – 576, Banki Spółdzielcze – 563, Kółka Rolnicze – 489, PSS „Społem” – 330 (tab. 3.2).

Tabela 3.1. Dynamika liczby spółdzielni jako podmiotów gospodarki narodowej w Polsce

Rok	Liczba spółdzielni	Spółdzielnie nowo zarejestrowane	Rok poprzedni =100	Spółdzielnie wyrejestrowane	Rok poprzedni =100
2006	18200	103	122,6	204	94,9
2007	18128	147	142,7	218	106,9
2008	17352	87	59,2	862	395,4
2009	17193	92	105,7	144	29,2
2010	17156	163	177,2	202	80,2
2011	17067	229	140,5	342	169,3
2012	17155	291	127,1	193	56,4
2013	17422	500	171,8	210	108,8
2014	17605	427	85,4	204	97,1
2015	17561	164	38,4	159	77,9
2016	17633	286	174,39	203	127,67
2017	17694	338	118,18	268	132,02

Źródło: http://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5504/1/21/1/zmiany_strukturalne_grup_podmiotow_gn_w_rejestrze_regon_2017.pdf.

Podana zaś w tabeli 3.2 liczba spółdzielni czynna w działalności w 2016 roku różni się od statystyk GUS-u, według których w tym roku istniały (składały sprawozdanie) 17633 spółdzielnie, w tym spółdzielnie w likwidacji. Krajowa Rada Spółdzielcza podaje też inne niż GUS dane dotyczące rozmiarów zatrudnienia, np. w roku 2015 zatrudnienie w spółdzielniach wynosiło 210691 osób, a w 2014 roku 220168, w tym 24763 niepełnosprawnych (11,2%), pięć razy więcej niż wynosi odsetek niepełnosprawnych pracujących w gospodarce narodowej – 2,3% i sektorze prywatnym – 2,4%²⁰⁴. GUS podaje nieco wyższe statystyki odpowiednio dla wymienionych lat: 221.600 osób i 232.000 osób. W spółdzielniach zatrudnionych z roku na rok maleje. Jest to spadek od 3 do 4% rocznie i wskazuje na zmniejszanie się zasobu ludzkiego tego sektora gospodarki²⁰⁵.

²⁰⁴ Krajowa Rada Spółdzielcza, <http://www.krs.org.pl/index.php/projekty/wspomoc-z-gus?showall=1> [dostęp 31.05.2018].

²⁰⁵ Rocznik statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, www.Rocznik_statystyczny_rzeczypospolitej_polskiej_2016.pdf [dostęp 31.05.2018].

Tabela 3.2. Branże spółdzielcze i liczba działających spółdzielni w Polsce

Lp.	Branża spółdzielcza	Liczba spółdzielni czynna w działalności 2016 r.	Rok założenia najstarszej spółdzielni w branży
1	Gminne spółdzielnie „Samopomoc Chłopska”	1115	1951
2	Spółdzielnie mleczarskie	137	1896
3	Spółdzielnie ogrodniczo-pszczelarskie	52	1884
4	Rolnicze spółdzielnie produkcyjne	682	1948
5	Kółka rolnicze	489	1862
6	Banki spółdzielcze	563	1861
7	PSS „Społem”	310	1868
8	Spółdzielnie mieszkaniowe	3722	1890
9	Spółdzielnie pracy i usług, spółdzielnie budowlane	576	1872
10	Spółdzielnie inwalidów i niewidomych	167	1944
11	Spółdzielnie rękodzieła ludowego i artystycznego „Cepelia”	6	1926
12	Spółdzielnie rzemieślnicze	133	1933
13	Spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe	55	1861
14	Spółdzielnie socjalne	1054	2006
15	Spółdzielcze grupy producentów rolnych	468	2000
	razem	9532	x

Źródło: opracowanie własne na podstawie www.krs.org.

W tekstach traktujących o spółdzielczości w Polsce podkreśla się, że statystyki wskazują jednoznacznie na spadek znaczenia spółdzielczości w strukturze społeczno-gospodarczej w Polsce. Szczególnie duży spadek możemy obserwować w zakresie udziału sektora spółdzielczego w nakładach inwestycyjnych oraz wartości brutto środków trwałych, co oznacza także relatywny spadek potencjału wytwórczego, a przez to także potencjału konkurencyjnego spółdzielczości²⁰⁶. Jako przyczynę wskazuje się, że na początku transformacji nie wszystkie przedsiębiorstwa spółdzielcze sprostały wymaganiom rynku, szczególnie zabrakło nowoczesnego podejścia do zarządzania i marketingu²⁰⁷.

Poza analizą spadku udziału spółdzielni w makrowielkościach gospodarczych i przyczyn takiego stanu warto jednak podkreślić inne ważne dane. Pokazuje je *Raport o spółdzielczości polskiej*, w którym czytamy, że w analizowanym okresie przeciętny odsetek zatrudnionych kobiet w spółdzielniach wynosił

²⁰⁶ R. Kata, *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy” 2016, nr 9, s. 67–86.

²⁰⁷ I. Drozd-Jaśniewicz, A.P. Wiatrak, op. cit.

59%, podczas gdy w całej gospodarce – 45%. Spółdzielnie utrzymywały w długoletnim zatrudnieniu osoby będące w wieku produkcyjnym niemobilnym lub w wieku emerytalnym (odsetek tych pracowników w spółdzielniach stanowił około 53%, podczas gdy w całej gospodarce narodowej tylko 36%). Spółdzielnie zatrudniały także więcej osób o niskim i średnim wykształceniu (zasadnicze zawodowe, średnie i policealne) niż przeciętnie w gospodarce (odpowiednio 78% i 68,3%). Należy także podkreślić, iż wiele spółdzielni (zwłaszcza zaś spółdzielczość wiejska) funkcjonuje na terenie małych miast i obszarów wiejskich. Około 38% spółdzielni jest istotnym pracodawcą lokalnym. Z kolei banki spółdzielcze i SKOK dysponują niewielkim udziałem w całym rynku usług bankowych (razem około 9–10%), ale mają kluczowe znaczenie dla zaspokajania potrzeb na usługi finansowe zgłaszanych przez lokalne społeczności, rolników i drobnych przedsiębiorców²⁰⁸. Prowadzone badania potwierdzają także, że spółdzielnie uczestniczą w kreowaniu lokalnego wzrostu gospodarczego i przyczyniają się do redukcji bezrobocia²⁰⁹.

W Unii Europejskiej dla usprawnienia działania przedsiębiorstw spółdzielczych przepisy pozwalają stworzyć Spółdzielnię Europejską (*Societas Cooperativa Europaea* – SCE). Spółdzielnia ta jest zrzeszeniem osób fizycznych lub prawnych, do których stosuje się odmienne zasady funkcjonowania niż w stosunku do pozostałych podmiotów gospodarczych. Do zasad wymienionych w rozporządzeniu Rady zalicza się: zasadę demokratycznej struktury i kontroli oraz zasadę podziału zysku netto za rok obrotowy na zasadzie słuszości. Rozumienie wyżej wymienionych zasad obejmuje w szczególności zasadę pierwszeństwa osoby przed kapitałem, co przekłada się na określony sposób przyjmowania, występowania oraz wykluczania członków bądź zasadę „jedna osoba – jeden głos”, co oznacza, że prawo głosu jest przypisane do osoby, a nie majątku²¹⁰. Jest to nowa forma przedsiębiorstwa. Celem działalności SCE powinno być:

- osiaganie wzajemnych korzyści przez członków (proporcjonalnie do udziałów),
- członkami spółdzielni powinni być równocześnie klienci, pracownicy lub dostawcy, kontrola nad SCE powinna przysługiwać członkom w równym stopniu (dopuszcza się jednak system głosów ważonych),
- wynagrodzenie kapitału obcego i kapitału zakładowego powinno być ograniczone,
- zyski powinny być wypłacane odpowiednio do czynności dokonywanych z SCE lub zachowane w celu zaspokojenia potrzeb członków.

Wprowadzenie tej nowej formy przedsiębiorstwa do systemu prawnego Wspólnoty ma przede wszystkim ułatwić prowadzenie działalności jednej spółdzielni w kilku państwach Unii. Według praktyków gospodarczych zaletą jest

²⁰⁸ Raport o spółdzielczości polskiej, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2010.

²⁰⁹ S. Nałęcz, J. Konieczna, *Sektor spółdzielczy – główny pracodawca gospodarki społecznej w Polsce*, w: *Gospodarka społeczna w Polsce*, S. Nałęcz (red.), Wydawnictwo Instytutu Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2008, s. 42–87.

²¹⁰ Rozporządzenie Rady 1435/2003 z 22 lipca w sprawie statutu spółdzielni europejskiej (Dz. Urz. UE L 207 z 18 sierpnia 2003 roku).

możliwość działania we wszystkich państwach członkowskich przy wymogu rejestracji w państwie, w którym spółdzielnia ma główną siedzibę. Taka spółdzielnia jest czymś w rodzaju spółki, tylko różni się od niej celem – nastawiona jest na realizowanie praw jej udziałowców. Oznacza to, że jej członkowie prowadzą działalność gospodarczą w swoim imieniu, a nie na rachunek spółdzielni.

Współcześnie nową wartościową ideą europejską są spółdzielnie socjalne. Od początku (w Polsce od 2006 r.) wiązana była z nimi nadzieja na przeciwdziałanie narastającemu problemowi wykluczenia społecznego osób mających szczególne trudności w znalezieniu swojego miejsca na rynku pracy i w życiu: bezrobotnych, niepełnosprawnych, bezdomnych, uzależnionych od alkoholu, narkotyków lub innych środków odurzających po zakończonym programie leczenia odwykowego, chorych psychicznie, zwalnianych z zakładów karnych oraz uchodźców²¹¹. Spółdzielnie socjalne mają więc w odniesieniu do zasad spółdzielczych szczególnie wyartykułowaną działalność społeczno-wychowawczą, chociaż pozostałe zasady spółdzielcze są przez te spółdzielnie zachowane. W praktyce wyjątkiem od reguły jest problem z utrzymaniem autonomii i niezależności – czwartej zasady zawartej w Deklaracji Spółdzielczej Tożsamości. Tworzenie w oparciu o wsparcie zewnętrzne, z zapisanym warunkiem utrzymania wśród członków lub pracowników udziału co najmniej 50% osób zagrożonych wykluczeniem, zaciemnia przejrzystość celów i kontrolę ich wykonania.

W tworzeniu sektora spółdzielczego na pierwszy plan wysuwa się kwestia więzi członkowskich i włączenia wszystkich branż w jednolitą, sprawną organizację. Historycznie wewnątrz ruchu spółdzielczego występowały silne interesy zrzeszania się w spółdzielczości rolniczej rolników – producentów i członków spółdzielczości spożywców reprezentującej konsumentów. Przemiany struktur gospodarczych zniwelowały wiele różnic między strefą miejską i wiejską. Do zespolenia organizacji spółdzielczych przyczyniła się również polityka rolna EWG. Spółdzielcy zorientowali się, że wspólny rynek działa w interesie przede wszystkim wielkokapitalistycznych korporacji, a organizacjom spółdzielczym nie przynosi spodziewanych korzyści²¹².

Spółdzielczość we współczesnym świecie znalazła swoje miejsce w ekonomii społecznej. Tendencje globalizacyjne i nasilająca się konkurencja stawiają przed spółdzielcami wyzwania. Dotychczasowa historia ruchu spółdzielczego pokazała, że można te dylematy rozwojowe rozwiązać bez naruszania zasad spółdzielczych i przy demokracji spółdzielczej. Co ważniejsze, wartości spółdzielcze przenikają nawet do świata korporacji międzynarodowych eksponujących swoją społeczną odpowiedzialność biznesu i zaangażowanie w rozwój zrównoważony. Okazało się bowiem, że w ich działalności też nie może chodzić wyłącznie o zysk, a działalności gospodarczej nie można wyrwać z kontekstu społecznego.

²¹¹ *Spółdzielczość socjalna. Wybrane aspekty metodologiczne i porównawcze*, C. Żołędowski, M. Ołdak (red.), IPS UW, Warszawa 2015, ips.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2016/02/Spółdzielczość-wnętrze-2.pdf [dostęp 31.05.2018].

²¹² M.G. Brodziński, op. cit., s. 455.

Rozdział 4

WARTOŚĆ DODANA JAKO MIARA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH

4.1. Miary działalności i ocena wyników przedsiębiorstw

W teorii przedsiębiorstwa i zarządzania następuje ewolucja poglądów w kwestii celów przedsiębiorstwa i oceny ich wyników. Szczególnie koncepcja rozwoju zrównoważonego i społecznej odpowiedzialności aplikowana w zarządzaniu wymaga wielowymiarowej oceny stopnia realizacji celów przedsiębiorstw. Ostateczny cel przedsiębiorstwa ujęty jako przetrwanie i rozwój realizowany jest poprzez osiąganie celów częściowych, określonych ilościowo (liczbowo). Zysk, płynność finansową i majątek własny można traktować jako cele częściowe pozwalające ocenić stopień realizacji celów wyższego poziomu. W gospodarce rynkowej nastawionej na pomnażanie kapitału (akumulację) cel ostateczny przedsiębiorstwa przejawia się w uzyskiwaniu korzystnych wyników finansowych. W rozdziale drugim wskazano na ewolucję poglądów na cele przedsiębiorstw, teraz należy podkreślić zmiany w podejściu do celów częściowych, określających stopień realizacji celu głównego. W tym kontekście wyniki działalności przedsiębiorstwa współcześnie nie odnoszą się wyłącznie do zysków. Ważne jest też utrzymanie płynności finansowej i maksymalizacja wartości rynkowej, prowadząca do bogactwa właścicieli, ale też korzyści i wyniki wykreowane dla wszystkich interesariuszy. *Docelowe ukierunkowanie celu działalności gospodarczej na wzrost wartości jednostki prowadzi do coraz powszechniejszego przekonania, że wynik finansowy oraz wyprowadzone na jego podstawie wskaźniki rentowności nie odzwierciedlają jednak w wystarczająco dokładny sposób efektywności gospodarowania jednostki gospodarczej i nie stanowią dostatecznie dokładnej miary do wyceny wartości podmiotu*²¹³.

²¹³ *Sprawozdania finansowe i ich analiza*, B. Micherda (red.), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2005, s. 84.

Wartość zysku jest wielkością księgową, obliczaną zgodnie z zasadami rachunkowości, w zależności od przyjętego i dopuszczanego przepisami prawa sposobu wyceny aktywów i pasywów oraz metod rozliczania kosztów, zysk może osiągać różne wartości za ten sam czas w tej samej jednostce gospodarczej. Zysk jako miara wartości jednostki gospodarczej ma więc wady sprowadzające się do:

- wykorzystywania możliwości alternatywnych metod wyceny,
- nieuwzględniania ryzyka,
- pomijania nakładów inwestycyjnych,
- pomijania polityki wypłacania dywidendy,
- nieuwzględniania zmiany wartości pieniądza w czasie²¹⁴.

Także obliczane wskaźniki rentowności zainwestowanego kapitału (ROI) czy kapitału własnego (ROE) mają źródło w wielkościach księgowych, a więc i te miary obciążone są wadami przypisanemu zyskowi. Powszechnie znane i akceptowane wskaźniki nie są właściwe do oceny działania przedsiębiorstwa, mającego na celu wzrost wartości jednostki gospodarczej. W literaturze przedmiotu miary te określane są często jako „czarne liczby” lub „reguły Fausta”²¹⁵. Bardziej obiektywny charakter ma wartość nadwyżki pieniężnej, zawierającej nie tylko dochód wytworzony przez zainwestowany kapitał (zysk netto, rezerwy), ale też dochód stanowiący zwrot zainwestowanego kapitału – amortyzację²¹⁶. Zysku nie można utożsamiać z dostępnymi środkami finansowymi, ich brak jest bezpośrednim zagrożeniem dla działalności przedsiębiorstwa. Stąd wprowadzenie dodatkowego elementu sprawozdania finansowego – obok rachunku zysków i strat także rachunku przepływów pieniężnych.

Kiedy za cel przedsiębiorstwa uznano wzrost jego wartości rynkowej, ocena rezultatów działalności gospodarczej została oparta nie na zysku księgowym, lecz na zysku ekonomicznym. Zysk ekonomiczny to pojęcie mające swój początek jeszcze w XIX wieku. A. Marshall uznał, że *to, co pozostaje z zysków właściciela po odjęciu odsetek od kapitału według obowiązującej stopy procentowej, można nazwać zyskiem z przedsięwzięcia lub z tytułu sprawowania zarządu*²¹⁷. Zysk księgowy nie uwzględnia ekonomicznej kategorii kosztów okazji (*opportunity cost*), przedstawiającej odsetki od kapitału własnego. W księgowym rachunku zysków i strat ta kategoria kosztów nie występuje, księgowi jej nie liczą. Koszty okazji (inaczej koszty utraconych możliwości) uwzględniają ekonomiści. Stąd koncepcja zysku ekonomicznego, który mierzy ekonomiczną wartość dodaną wytworzoną przez przedsiębiorstwo w danym okresie. Posługuje się ona miernikami *Economic Value Added* (EVA) i *Market Value Added* (MVA). Są to mierniki zarządzania przez wartość (*Value Based Management* – MVA), chodzi

²¹⁴ Ibidem.

²¹⁵ Ibidem, s. 85.

²¹⁶ E.F. Brigham, *Podstawy zarządzania finansami*, PWE, Warszawa 1996, t. 2, s. 94–96.

²¹⁷ T. Copeland, T. Koller, J. Murrin, *Wycena, mierzenia i kształtowanie wartości firmy*, WIG Press, Warszawa 1997, s. 135.

tu o wartość dla akcjonariuszy i ocenę realizacji ich interesów przez zarządy spółek. Ekonomiczna wartość dodana wprowadzona przez firmę konsultingową z Nowego Yorku Stern Steward & Co. jest więc narzędziem pozwalającym oceniać pracę zarządzających menedżerów (wzór 1).

$$EVA = S - KO - T - K, \quad (1)$$

gdzie:

EVA – ekonomiczna wartość dodana,

S – sprzedaż,

KO – koszty operacyjne,

T – podatki,

K – kapitał zaangażowany²¹⁸.

Dla przedsiębiorstw notowanych na giełdzie określa się rynkową wartość dodaną (MVA) jako różnicę pomiędzy rynkową wartością spółki a wartością kapitału w nią zainwestowanego. Wartość ta informuje, czy spółka dostarczyła w czasie swej dotychczasowej działalności dodatkowe korzyści finansowe swoim akcjonariuszom. Mierniki EVA i MVA wynikają z postrzegania przedsiębiorstwa z perspektywy rynku papierów wartościowych i skoncentrowania bardziej na wartości niż zyskowności²¹⁹. Dodać trzeba, że dzieje się to w sytuacji, gdy sam rynek papierów wartościowych stał się dziś bardziej miejscem „gry giełdowej” – transakcji spekulacyjnych niż sposobem na zdobycie funduszy poprzez emisję akcji i ich sprzedaż z obietnicą dużych zysków i wypłacenia dywidendy.

Kryzys finansowy w 2008 roku pokazał, że ostateczny cel działalności przedsiębiorstwa – widziany jako wzrost wartości rynkowej i sposób jej wyceny przez rynek papierów wartościowych – w takich ekstremalnych warunkach odbiega od rzeczywistych efektów działań przedsiębiorstw, a kształtowane wówczas wskaźniki dla przedsiębiorstw oznaczają upadek. Jeżeli na przykład wartość rynkowa akcji General Motors spadła w tym okresie do poziomu sprzed 58 lat, podobnie jak wielu innych spółek giełdowych, to czy można używać opisanych miar EVA i MVA do oceny wyników działalności przedsiębiorstw?

W literaturze dotyczącej przedsiębiorstw spółdzielczych zwraca się uwagę na problemy z wykorzystaniem w analizach kategorii zysku jako miary działalności, a także ogólnie niższą rentowność spółdzielni, przede wszystkim małych i średnich podmiotów²²⁰. Wybór różnych optimum – ustalenia ceny i ilości maksymalizujących zysk dla przedsiębiorstw spółdzielczych – opisuje D. Mierzwa. *Widzimy, że w praktyce wybór optimum (ustalenie ceny i ilości), a także podział nadwyżek między członków i rezerwy mogą być źródłem konfliktów między członkami rolnikami a zarządzającymi*²²¹. Przedsiębiorstwo może poszukiwać różnych optimum wyboru ilości i ceny. Może poszukiwać maksymalnych nad-

²¹⁸ *Sprawozdania finansowe...*, op. cit., s. 90–91.

²¹⁹ Ibidem.

²²⁰ S. Novkovic, V. Sena, op. cit.

²²¹ D. Mierzwa, *Przedsiębiorstwo spółdzielcze...*, op. cit., s. 47.

wyżek globalnych, ale trzeba wiedzieć, że to optimum nie pozwala na najlepszą alokację środków ani na najlepszy podział w krótkim okresie. Przedsiębiorstwo spółdzielcze może lepiej wypełniać swoje misje, poszukując optimum między optimum technicznym (gdy koszt przeciętny = kosztowi marginalnemu), optimum społecznym (gdy utarg przeciętny = kosztowi marginalnemu) a optimum integracyjnym (utarg przeciętny = kosztowi przeciętnemu). Dla każdej tej równowagi przedsiębiorstwo spółdzielcze chciałoby dać swoim członkom korzyści największe, takie, jakie otrzymaliby w przedsiębiorstwie kapitałowym. Podkreślono jednak trudności spółdzielni, która poszukuje równowagi symultanicznej w przedsiębiorstwie spółdzielczym i firmach członkowskich. Ta równowaga zachodzi, ale tylko w szczególnych przypadkach²²².

Sami spółdzielcy podkreślają, że w ich organizacjach „człowiek ma miejsce przed pieniądzem – praca przed pieniądzem”. Charakterystykę przedsiębiorstwa spółdzielczego krótko i trafnie opisuje hasło „Nie dla zysku, nie dla działalności charytatywnej, ale tak dla usług”²²³. Spółdzielnie to przedsiębiorstwa, a nie organizacje charytatywne, więc nie są tożsame z organizacjami non-profit, jednak nie istnieją, aby zmaksymalizować zyski, więc nie są tożsame z firmami należącymi do inwestorów. Celem spółdzielni – przedsiębiorstwa i zrzeszenia członków – pozostaje użyteczność, na którą złożą się razem usługi dla członków i zysk dla przedsiębiorstwa spółdzielczego. Członkowie spółdzielni realizują swoje cele w postaci bezpiecznego i godziwego życia, stabilnego zatrudnienia, godności pracy. Wśród konkretnych usług otrzymywanych z członkostwa można wymienić zniżki na zakupy grupowe, dostęp do rynków i ochronę antymonopolową, lepszą informację i technologię, innowacje, dzielenie ryzyka, dostęp do towarów i usług, lepsze informacje o produkcie, wspólne usługi i udogodnienia. Spółdzielnie traktują rentowność jako „reguły gry”, a nie cel. Liczy się „wartość użytkowa” członkostwa, jako pośredni zysk ekonomiczny²²⁴.

Realizację celów spółdzielni trzeba mierzyć miarami szerszymi od kategorii nadwyżki operacyjnej – zysku. Taką szerszą miarą obejmującą użyteczność jest wartość dodana. Można ją traktować jako miarę użyteczności dla członków spółdzielni, ale też dla otoczenia społeczno-samorządowego. Dystrybucja zaś wartości dodanej pokazuje zróżnicowanie dochodów i poziom życia poszczególnych grup uczestniczących w jej wytwarzaniu.

²²² Ibidem, s. 53.

²²³ M. Lund, *Cooperative Equity and Ownership: An Introduction*, University of Wisconsin Center for Cooperatives, Wisconsin 2013, www.uwcc.wisc.edu/.../Cooperative%20Equity%20and%20Owner... [dostęp 15.10.2017], s. 4.

²²⁴ Ibidem, s. 39.

4.2. Wartość dodana

– społeczny i ekonomiczny aspekt miary

Potwierdzony w badaniach i opisany w literaturze niższy poziom zysku czy efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw spółdzielczych, mierzonej nadwyżką operacyjną do poniesionych nakładów, rodzi pytanie o inne cele członków spółdzielni i sposoby pomiaru ich realizacji. Jeżeli spółdzielnie wykazują niższą efektywność zastosowanych nakładów, to dlaczego spółdzielcy nie chcą jednak alokować swoich zasobów w innych formach prowadzenia działalności gospodarczej, choćby w spółkach kapitałowych? Długoletnia, często ponad wiekowa działalność w formie przedsiębiorstw spółdzielczych w poszczególnych branżach dowodzi, że nie chodzi wyłącznie o zysk. Poza bezpośrednim zyskiem ekonomicznym, którego wymaga gospodarka rynkowa, członkom spółdzielni chodzi też o pośrednie zyski ekonomiczne i realizację szeroko rozumianych celów społeczno-samorządowych. W spółdzielniach zakładających rozwój trzeba uwzględnić bezpośrednie sprzężenie pomiędzy efektami ekonomicznymi a szeroko rozumianymi wynagrodzeniami członków, pracowników, menedżerów. Na ich wykształcenie oddziałuje między innymi potrzeba uwzględnienia zysku jako podstawy podejmowania decyzji ekonomicznych, zachowań na rynku. Może on bowiem wpływać na dynamikę wynagrodzeń, jako że nakłady na płace ujemnie korelują się z jego wartością. Muszą być zachowane odpowiednie relacje pomiędzy tym, co osiąga spółdzielnia, a tym, co wskutek tego uzyskują członkowie oraz pracownicy. Ich więzi z jednostką spółdzielczą determinują nie tylko wąsko ujmowane płace, ale też dodatkowe korzyści materialne będące rezultatem efektywnego działania podmiotu gospodarczego. Obok aspektu płacowego w jednostkach o grupowej formie gospodarowania postrzegać też należy tzw. społeczną rentę spółdzielczą, wyrażającą efekty spółdzielni jako stowarzyszenia. Składają się na nie różnorodne pozaekonomiczne korzyści (np. wykształcenie się więzi koleżeńskich, towarzyskich, organizowanie rekreacji, wspólnych przedsięwzięć kulturalnych, sportowych, zabaw, a także wartości edukacyjne realizowane w formie kursów, szkoleń²²⁵). Ujmując ogólnie, spółdzielcom chodzi o użyteczność, jaką daje bycie członkiem spółdzielni. Obejmuje ona zarówno zysk ekonomiczny bezpośredni, jak i pośrednie zyski ekonomiczne zawierające się w wartości dodanej.

Określenie społecznej wartości dodanej odnosi się do dodatkowego zysku stanowiącego pozytywny rezultat dla ludzi, środowiska, dla wspólnoty lub dla lokalnej gospodarki, wytworzony przez organizację w trakcie tworzenia produktów lub dostarczania usług, za które klient czy odbiorca płaci²²⁶. Wartość

²²⁵ W. Czternasty, op. cit., Toruń 2013, s. 137.

²²⁶ M. Andrałojć, *Social Value of Work – Calculation with SROI Methodology*, „Contemporary Management Quarterly” 2012, no. 3, s. 154–162.

dodana odnosi się więc do korzyści, jakie działania przynoszą społeczności w wymiarze długofalowego wpływu o charakterze społecznym (*social impact*) lub ekologicznym²²⁷.

W szerszej perspektywie społeczna wartość dodana może być wykorzystana do analizy opłacalności przedsięwzięć społecznych, rozumianych jako zdrowa działalność gospodarcza, realizująca jednak rozszerzone spektrum wartości. Społeczna wartość dodana może być głównym celem przedsięwzięcia gospodarczego. W takim przypadku nie zawsze stosujemy kryterium zysku (akceptujemy stratę), ale nadal stosujemy instrumenty rachunku ekonomicznego i zarządzania gospodarczego²²⁸. Takie ujęcie społecznej wartości dodanej jest wprost powiązane z kategorią wartości dodanej w ujęciu ekonomicznym jako wartość dodana brutto.

Powstałe dotychczas metody pomiaru społecznej wartości dodanej na świecie są najczęściej dostosowane do lokalnych realiów i trudno je przenieść wprost do konkretnego badania²²⁹. Jednym ze sposobów pomiaru jest mierzenie społecznej wartości dodanej za pomocą wskaźnika SROI (*social return on investment*). Metoda ta oparta jest na wskaźniku rentowności ROI (*return on investment* – zwrot z inwestycji), często stosowanym w celu zmierzenia efektywności działania przedsiębiorstwa. Umożliwia ona pomiar wszystkich korzyści generowanych przez podmiot, a w szczególności długofalowego wpływu na społeczność lokalną oraz środowisko, w którym on funkcjonuje. Innym sposobem pomiaru społecznej wartości dodanej jest audyt społeczny. Nie może on być konkretną metodą pomiaru, ponieważ nie ma jednolitej metodologii stosowania go. Różne organizacje proponują odmienne podejścia, które jednak sprowadzają się do jakościowej analizy takich elementów, jak między innymi posiadane zasoby, sposób zarządzania organizacją, analiza misji i celów działalności, rodzaje działań czy wypracowywane efekty. Każdy audyt kończy się raportem, którego celem jest ukazanie interesariuszom efektów przeprowadzonej analizy²³⁰. W pośredni sposób wytworzoną społeczną wartość dodaną obrazuje mnożnik LM3 (*Local Multiplier 3*). Wyróżnia się ona trochę innym podejściem, kładąc większy nacisk na aspekt ekonomiczny działalności podmiotu niż na aspekt społeczny. Dzięki temu wydaje się metodą bardziej wiarygodną i miarodajną oraz

²²⁷ J. Głowacki, M. Jelonek, *Badanie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometers*. Raport z badania, 2013.

²²⁸ J. Herbst, *Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce*, w: *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, J. Hausner, A. Giza-Poleszczuk (red.), FISE, Warszawa 2008.

²²⁹ A. Balsewicz, *Wartość dodana generowana przez przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – korzyści ekonomiczne i społeczne*, „Współczesne Problemy Ekonomiczne” 2015, nr 11, „Zeszyty Naukowe”, nr 858.

²³⁰ K. Krawczyk, D. Kwiecińska, *Audyty społeczne jako metoda oceny działalności przedsiębiorstw społecznych – na tle innych sposobów określania społecznej wartości dodanej*, w: *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008.

zyskuje przewagę nad innymi metodami, które zakładają przeliczanie efektów społecznych na wartości pieniężne. Jest to narzędzie umożliwiające finansowe określenie wpływu organizacji na lokalną gospodarkę, pokazuje, jaka część pieniędzy w wyniku działalności danego podmiotu pozostaje w najbliższym jego otoczeniu²³¹. Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego stworzyła narzędzie o nazwie „ESometr”, kilkulatnie badania pozwoliły na stworzenie narzędzia dopasowanego do potrzeb większości podmiotów ekonomii społecznej, uwzględniając pełnione przez nie funkcje i zróżnicowane warunki ich działania. Pozwala ono zweryfikować stopień, w jakim podmioty te realizują cele, które są przed nimi stawiane²³².

W literaturze poświęconej tematyce spółdzielczej szczególnie w odniesieniu do spółdzielni socjalnych, często powtarza się zwrot – spółdzielnie generują wartość dodaną. Spółdzielcza wartość dodana nie jest jednak sloganem. Najbardziej spektakularnym dowodem na jej istnienie jest włączenie spółdzielni przez UNESCO (Organizacja Narodów Zjednoczonych dla Wychowania, Nauki i Kultury) do listy niematerialnego dziedzictwa kulturalnego ludzkości. UNESCO ustanowiło tę listę w 2003 roku w przekonaniu, że doświadczenia ludzkości nie są definiowane jedynie przez zabytki materialne, ale również przez praktyki i tradycje. Państwa członkowskie są uprawnione do dokonywania takich nominacji. Niemcy uczyniły to w uznaniu spółdzielni, zauważając, że „dążą one do bardziej sprawiedliwego rozwoju procesów globalizacji”²³³. Spółdzielczość tworzy więc wartość dodaną poprzez swoją prawie dwuwiekową tradycję i praktyczną działalność.

W toku szeroko rozumianej działalności produkcyjnej (w tym usługowej) przedsiębiorstw spółdzielczych, tak jak innych przedsiębiorstw, następuje przyrost wartości i to jest ekonomiczny wymiar wartości dodanej. W tym wymiarze wartość dodana stanowi przyrost wartości ponad wartość zastosowanych nakładów poszczególnych czynników produkcji i można ją pomierzyć, odejmując od wartości produkcji na poszczególnych stadiach procesu wytwarzania w poszczególnych przedsiębiorstwach wartość zużycia pośredniego, będącego efektem wytwórczym w poprzednich cyklach procesach produkcyjnych lub w innych przedsiębiorstwach. Szczególne znaczenie wartości dodanej polega na tym, że stanowi ona wartość nowo wytworzoną, uzyskaną dzięki nakładom wszystkich zaangażowanych czynników produkcji. Do jej powstania przyczyniają się więc zarówno nakłady pracy i kapitału, ale też technologii i ziemi. Tymczasem zysk w sensie ekonomicznym przypisywany jest zwykle kapitałowi i zaangażowaniu przedsiębiorcy. Stanowi wynagrodzenie usług kapitału i pracy przedsiębiorcy. Ale przecież powstaje dlatego, że nie cała wartość wkładu tych, którzy świadczą

²³¹ *Pomiar społecznej wartości dodanej generowanej przez podmioty ekonomii społecznej – główne dylematy i wyzwania*, M. Bohdziewicz-Lulewicz (red.), Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2012, s. 19.

²³² Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, <http://swd.msap.uek.krakow.pl> [dostęp 31.05.2018].

²³³ UNESCO, <https://ich.unesco.org/en/RL/idea-and-practice-of-organizing-shared-interests-in-cooperatives-01200#identification> [dostęp 31.05.2018].

usługi produkcyjne w postaci czynnika produkcji pod nazwą praca, jest im wypłacana jako cena użycia tego czynnika. Propagator idei spółdzielczej i praktyk spółdzielczej przedsiębiorczości R. Mielczarski pisał: – *Uczeni ekonomiści, badający gospodarstwo narodowe, długi czas toczyli spory o to, skąd powstaje zysk. Ba, jeszcze dotychczas nie są na tym punkcie w zgodzie. Ale robotnicy, wiedzeni instynktem nieomylnym, nim jeszcze nauka to słowo wyrzekła, wiedzieli, że źródłem zysku jest nieopłacona praca robocza. Praca ludzka ma tę cudowną własność, że koszt jej utrzymania jest o wiele mniejszy niż to, co w tym czasie wytworzyć potrafi. Całe dzieje ludzkie, cała nauka, wszystkie wynalazki i odkrycia pracują na to, by tę różnicę powiększyć. Im społeczeństwo stoi gospodarczo wyżej, tym też większa jest ta różnica. Zysk kapitalisty (przemysłowca czy wielkiego rolnika) powstaje stąd, że płaci on robotnikom koszt ich utrzymania, a zabiera cały owoc ich pracy. niesprawiedliwość ustroju kapitalistycznego nie polega jednak na tym, że robotnicy nie otrzymują całkowitego owocu swej pracy. Takiego ustroju, w którym pracujący otrzymują całkowity równoważnik swej pracy, nigdy nie było i nigdy nie będzie. Ludzkość postępuje naprzód, bogaci się materialnie i duchowo pod tym tylko warunkiem, że stosunkowo coraz większa część pracy wciela się w przedmioty, które służą nie do bezpośredniego spożycia, lecz do dalszej produkcji. (...) Nieopłacona praca robocza, wcielona przeważnie w narzędzia pracy i w mniejszej części w artykuły spożycia, zamiast stawać się kapitałem społecznym, staje się kapitałem prywatnym, który panuje nad pracownikiem*²³⁴.

Powstawanie wartości dodanej w przedsiębiorstwach wynika z ich funkcji ekonomicznej rozumianej jako osiąganie dodatnich efektów ekonomicznych. Cele spółdzielców, którzy organizują przedsiębiorstwo dla ich realizacji, muszą więc być mierzone poprzez szeroko rozumiane dodatnie efekty ekonomiczne.

4.3. Makro- i mikroekonomiczne ujęcie wartości dodanej

W ujęciu makroekonomicznym pomiar wartości dodanej został zdefiniowany przez Leontiefa w 1936 roku w modelu przepływów międzygałęziowych. Jego istota sprowadza się do założenia, że gospodarka narodowa stanowi agregat zasobów i strumieni składających się z kilku sprzężonych ze sobą układów, które opisano metodą nakładów wyników (*input-output*) w formie tabelarycznej. Przyjęto założenie, że produkt każdego działu (*output*) może służyć jako środek produkcji (*input*) w każdym innym dziale bądź inwestycji lub jako środek konsumpcji²³⁵.

²³⁴ R. Mielczarski, op. cit., s. 18.

²³⁵ W. Leontief, *Quantitative Input and Output Relations in the Economic System of the United States*, „The Review of Economics and Statistics” 1936, vol. 18, no. 3 (August), <https://doi.org/10.2307/1925111>.

W modelu analizuje się wzajemne powiązanie między wszystkimi sektorami gospodarki, poprzez wielkości kosztów pośrednich, całkowite koszty i globalną produkcję. Zaletą modelu jest jego uniwersalność.

Wykorzystując podejście W. Leontiefa, stworzono wiele modyfikacji modelu przepływów międzygałęziowych. Idea przepływów międzygałęziowych ma swój wymiar zarówno teoretyczny, głęboko osadzony w historii myśli ekonomicznej, jak i aplikacyjny, związany z publikowaniem przez urzędy statystyczne stosownych bilansów²³⁶.

Autorzy opisujący i wykorzystujący w badaniach pojęcie „wartość dodana” wskazują na jej źródło w makroekonomii²³⁷. Pochodzenie makroekonomiczne wskazuje na istotne znaczenie gospodarcze wartości dodanej: w skali kraju może być wykorzystywana dla określenia udziału danego przedsiębiorstwa w kreowaniu dochodu narodowego. Jako istotny instrument polityki ekonomicznej, po korektach i integracji działań rachunkowości finansowej z systemem rachunkowości narodowej, wartość dodana może zostać wykorzystana do oceny kondycji gospodarczej kraju²³⁸.

Kraje rozwinięte wykorzystują kategorię wartości dodanej do pomiaru tworzenia bogactwa narodowego, mierzonego dziś produktem krajowym brutto (PKB). Przeniesiona zaś na szczebel przedsiębiorstwa, wartość dodana jest miarą rezydualnego zwrotu, który jest generowany przez wykorzystanie czynników produkcji w szerokim klasycznym sensie, np. pracy i kapitału. Reprezentuje wkład przedsiębiorstwa w produkt krajowy i ujawnia zakres, w jakim firma jest w stanie zwiększyć wartość kupowanych produktów i usług poprzez własne działania. Określa nadwyżkę własnej pracy, wkładu pracowników, wykorzystanych środków produkcji nad zakupionymi materiałami i usługami. Wartość dodana reprezentuje bogactwo jednostki gospodarczej. Wartość dodaną można zatem zdefiniować jako wartość wytworzoną przez działalność firmy i jej pracowników, tj. sprzedaż pomniejszoną o koszty zakupu towarów i usług²³⁹.

Wartość dodaną ogólnie ustala się metodą pośrednią („metodą subtraktywną”):

$$VA = O - I \quad (2)$$

org/10.2307/192783; W. Leontief, *Studia nad strukturą gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1963 [dostęp 31.05.2018].

²³⁶ A. Czyżewski, A. Grzelak, *Wykorzystanie modelu przepływów międzygałęziowych do ocen makroekonomicznych gospodarki*, „Zeszyty Naukowe UEK” 2017, nr 5 (965), s. 51–67, DOI: 10.15678/ZNUEK.2017.0965.0504, s. 55.

²³⁷ Por. B. Cox, *Value Added – An Appreciation for the Accountant concerned with Industry*, London 1979; A. K. Basu, *Value Added as a Measure of Business Performance*, „Indian Journal of Accounting” June 1992, vol. XXIII, s. 13–29.

²³⁸ W.C.F. Hartley, *An introduction to business accounting for managers*, Pergamon Press, Great Britain 1987.

²³⁹ Ch. van Staden, *The relevance of theories of political economy to the understanding of financial reporting in South Africa: the case of value added statements*, „Accounting Forum” 2003, no. 27 (2), s. 224–246.

lub metodą bezpośrednią („metodą addytywną”):

$$VA = RE + RG + RCP + NAWC \quad (3)$$

gdzie:

- VA – wartość dodana,
- O – produkt,
- I – nakład,
- RE – wynagrodzenia pracowników,
- RG – wynagrodzenie rządu,
- RCP – wynagrodzenie dostawców kapitału;
- $NAWC$ – nieprzywłaszczona część wartości dodanej²⁴⁰.

Obliczenia te ujawniają charakterystyczną treść koncepcji wartości dodanej, tzw. „dychotomię”, co oznacza, że wartość dodana ma aspekt „wydajnościowy” skoncentrowany na przedsiębiorstwie, a z drugiej strony skupia się na interesariuszach, ma aspekt społeczny. Uwzględnia cele wszystkich zainteresowanych stron w przedsiębiorstwie. Aspekt wydajności wyraża metoda pośrednia, natomiast aspekt społeczny – metoda bezpośrednia. Metoda bezpośrednia stanowi wynagrodzenie czynników wytwórczych „praca” i „kapitał”, a także społeczności lokalnej reprezentowanej przez sektor publiczny. Pokazuje to, że wartość dodana umieszcza działalność gospodarczą przedsiębiorstwa w kontekście społecznym. Te dwa aspekty uzupełniają się i wartość dodana obejmuje całościowo cele wszystkich interesariuszy działających w przedsiębiorstwie, w jego otoczeniu lokalnym i makroekonomicznym, dlatego można ją wykorzystać do pomiaru działalności przedsiębiorstw spółdzielczych.

W statystykach rachunków narodowych wartość dodana jest mniejsza od PKB, pozostaje jednak jego najważniejszą składową, jako suma wartości dodanej tworzonej w kolejnych stadiach procesu produkcji i świadczenia usług. Wartość dodana w porównaniu z PKB stanowi różnicę między produkcją globalną a zużyciem pośrednim, wydatkami poniesionymi na surowce i materiały. W ujęciu modelowym kompleksowego systemu rachunków narodowych wartość dodana jest uwzględniona jako składowa w rachunkach spożycia w sekcji pomiaru dochodów i wydatków²⁴¹. Dla przedsiębiorstwa stanowi ona różnicę między przychodem ze sprzedaży a kosztem pozyskania dóbr i usług od innych firm. W mikroekonomicznym ujęciu modelowym składniki wartości dodanej są tożsame z kategoriami występującymi w ujęciu makroekonomicznym²⁴². Wśród tych składowych wymienia się wynagrodzenia, składki na ubezpieczenia społeczne płacone przez pracowników, składki na ubezpieczenia społeczne płacone

²⁴⁰ Por. M. Renshall, R. Allan, K. Nicholson, *Added Value in External Financial Reporting*, The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, London 1979; B. Cox, *Value Added – An Appreciation for the Accountant concerned with Industry*, London 1979.

²⁴¹ Ł. Tomaszewicz, *Metody analizy input-output*, PWE, Warszawa 1994, s. 14.

²⁴² J. Boratyński, *Analiza tworzenia i podziału dochodów na podstawie modelu wielosektorowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 108.

ne przez pracodawców, inne koszty związane z zatrudnieniem (nagrody, premie itp.), podatki pomniejszające dochody producentów, dotacje dla producentów pomniejszające wartość dodaną oraz nadwyżkę operacyjną brutto.

W literaturze wartość dodana najczęściej jest jednak postrzegana w kategoriach różnicy pomiędzy przychodami ze sprzedaży produkcji i usług a nakładami poniesionymi na ich realizację (zakupy surowców, materiałów, usług zewnętrznych). Wykorzystywane przez przedsiębiorstwo zasoby, udostępnione przez interesariuszy przedsiębiorstwa, mają więc zasadnicze znaczenie. Zasoby finansowe (kapitały własne i obce), ludzkie (pracownicy), rzeczowe (grunty, budynki) i naturalne (paliwa kopalne, woda, atmosfera) oraz właściwie zarządzane wpływają na kształtowanie się nadwyżki w postaci wartości dodanej. Do zasobów zalicza się również elementy niematerialne, tj.: know-how, wiedza i doświadczenie pracowników, relacje społeczne i dobre warunki pracy²⁴³. Dzięki efektywnemu wykorzystaniu powyższych elementów wartość nadwyżki stanowi wartość przeznaczoną do podziału na akcjonariuszy, pracowników, budżet państwa, dawców kapitału i pozostałych interesariuszy. Koncepcja wartości dodanej bazuje na efektywności ekonomicznej, społecznej i środowiskowej, określa całkowity zwrot dla wszystkich, a nie tylko dla wybranych interesariuszy przedsiębiorstw. Odbywa się więc zgodnie z zaleceniami, jakie stawia koncepcja zrównoważonego rozwoju²⁴⁴.

Najogólniej rzecz ujmując, wartość dodaną danego przedsiębiorstwa możemy określić jako nadwyżkę przychodów ze sprzedaży nad zakupionymi surowcami, energią i materiałami, usługami, które przedsiębiorstwo zakupiło, aby dokonać tej sprzedaży. Przystosowując powyższą definicję do kategorii ekonomicznych występujących w sprawozdaniu finansowym F-01, które kwartalnie przesyłają do GUS przedsiębiorstwa, określamy wartość dodaną jako różnicę między przychodami ze sprzedaży (powiększonymi o przychody finansowe) a:

- zużyciem materiałów i energii,
- usługami obcymi,
- wartością sprzedanych towarów i materiałów liczoną według ceny ich zakupu (chodzi tu o koszty nabycia tych towarów i materiałów, które nie są wytwarzane przez dane przedsiębiorstwo, ale kupowane celem dalszej odsprzedaży),
- pozostałymi kosztami nie stanowiącymi wynagrodzeń czynników produkcji.

W tak przyjętej definicji w wartości dodanej przychody i koszty ujęte są w wartości netto bez podatku od towarów i usług (VAT).

Wartość dodana jest generowana dzięki usługom produkcyjnym wszystkich czynników produkcji zaangażowanych przez ich właścicieli w działalność przedsiębiorstwa. Do jej powstania przyczynia się więc zainwestowany przez właści-

²⁴³ A. Bluszcz, A. Kijewska, A. Sojda, *Generowanie wartości dodanej dla interesariuszy przez spółkę górnictwą*, w: *Nowoczesność przemysłu i usług w warunkach kryzysu i nowych wyzwań*, J. Brzóska, J. Pyka (red.), TNOiK, Katowice 2013.

²⁴⁴ S. Lorenc, *Metodologie raportowania wartości dodanej dla interesariuszy*, „Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy” 2016, nr 2, s. 127–141.

cieli kapitał własny, zainwestowany przez wierzycieli kapitał obcy, wykonywane przez pracobiorców usługi pracy w przedsiębiorstwie. Każda z tych grup uczestniczy w podziale wartości dodanej: właściciele otrzymują swoją część w formie nadwyżki finansowej (zysk netto i amortyzacja), wierzyciele – w formie odsetek (koszty finansowe), pracownicy – w formie wynagrodzenia za pracę (koszty pracy). Swoją część otrzymuje także i państwo, w formie akcyzy i podatku dochodowego płaconego z zysku brutto i innych podatków (w części wliczonych w ciężar kosztów). Wartość dodana jest jedną z najbardziej zobiektywizowanych miar efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa. Pokazuje rozmiary wewnętrznej działalności przedsiębiorstwa, umożliwia oddzielenie tej działalności od wartości zawartej w zakupionych surowcach, materiałach i usługach.

Odpowiednikiem wartości dodanej wytworzonej przez przedsiębiorstwo jest w skali makro produkt krajowy brutto (PKB). Statystycy zajmujący się rachunkami narodowymi dokładnie opisują relację między PKB a wartością dodaną. Rocznik Statystyczny 2017 ujmuje to następująco: PKB równa się sumie wartości dodanej brutto (z amortyzacją) wszystkich sektorów własności albo sektorów instytucjonalnych lub sumie wartości dodanej wszystkich sekcji, działów powiększonej o podatki od produktów i pomniejszonej o dotacje do produktów²⁴⁵. Formułując to inaczej, można stwierdzić, że PKB jest sumą wartości dodanej brutto wytworzonej przez wszystkie przedsiębiorstwa, indywidualne gospodarstwa rolne oraz inne podmioty (np. zakłady budżetowe, gospodarstwa pomocnicze, środki specjalne i fundusze celowe, organizacje społeczne, polityczne i wyznaniowe) powiększoną o kwotę podatków pośrednich (głównie VAT) i ceł oraz pomniejszoną o wielkość dotacji²⁴⁶.

Wartość dodana pozostaje więc miarą szerszą od zysku, posługując się nią oznacza jednak, że przyjmujemy założenie o dodatnim wyniku ekonomicznym w ogóle. Wykazanie przez przedsiębiorstwo straty w wyniku operacyjnym oznacza zmniejszenie o jej kwotę wielkości wartości dodanej. Jeżeli pozostałe składowe wartości dodanej pozostają w sumie większe od kwoty straty, to wielkość wartości dodanej będzie dodatnia. Zaangażowany kapitał nie otrzyma w danym okresie zapłaty w postaci zysku, jego wynagrodzeniem pozostanie amortyzacja. Pracownicy jednak poprzez wynagrodzenia uczestniczą w rozdysponowaniu wartości nowo wytworzonej, swój udział mogą mieć też pozostali interesariusze. Taka analiza wartości dodanej i jej wykorzystania bardziej obiektywnie mierzy działalność przedsiębiorstwa. Poza rachunkiem zysków i strat zaprezentowanie tworzenia i rozdysponowania wartości dodanej w przedsiębiorstwie może być ważnym elementem jego corocznego sprawozdania z działalności, czytelnym dla wszystkich interesariuszy.

²⁴⁵ Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, 2017, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5515/2/17/1/rocznik_statystyczny_rzeczypospolitej_polskiej_2017.pdf [dostęp 30.04.2018], s. 685.

²⁴⁶ Z. Wołodkiewicz-Donimirski, *Wartość dodana generowana przez przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem eksporterów*, „Analizy BAS” 2009, nr 3 (11).

4.4. Sprawozdanie z wartości dodanej – istotne wskaźniki

Początki zainteresowania oświadczeniem o wartości dodanej można znaleźć w rozporządzeniu korporacyjnym (*Corporate Report*) brytyjskiego komitetu standardów rachunkowości (*Accounting Standards Steering Committee*) z 1975 roku, który sugerował sporządzanie i publikację sprawozdania z wartości dodanej. Zgodnie z tą rekomendacją, począwszy od 1977 roku coraz więcej brytyjskich firm publikowało takie sprawozdania – przedstawiające, w jaki sposób korzyści będące efektem wysiłków przedsiębiorstwa są dzielone między pracowników, kapitałodawców, państwo i reinwestycje. Zainteresowanie sprawozdaniem z wartości dodanej zmniejszyło się po roku 1979 (czyli po wyborach w Wielkiej Brytanii wygranych przez konserwatystów), wraz ze zmianą polityki ekonomicznej. Niezależnie od debaty politycznej na temat regulacji rachunkowości wiele przedsiębiorstw dobrowolnie zaczęło publikować sprawozdanie z wartości dodanej (szacuje się, że pod koniec lat siedemdziesiątych było to około 1/5 brytyjskich spółek)²⁴⁷. Częstotliwość publikacji w Wielkiej Brytanii osiągnęła punkt kulminacyjny w 1980 roku, ale później zaczęła spadać. W Niemczech taki spadek publikowania sprawozdania z wartości dodanej nie nastąpił.

W Europie wartość dodana również stała się „modna” w sprawozdawczości korporacyjnej, ponieważ w tym okresie intensywnie dyskutowano o społecznej roli przedsiębiorstw i często pojawiały się głosy polityków, że firma powinna nie tylko ujawniać dane istotne dla inwestorów, ale także dla innych interesariuszy, zwłaszcza pracowników. W tym okresie ujawnienie ustrukturyzowanego wyliczenia wartości dodanej, zwanego sprawozdaniem z wartości dodanej, uważano za jeden z głównych instrumentów „rachunkowości społecznej”, ponieważ dawało wgląd w sposób, w jaki firma spełnia swoją społeczną odpowiedzialność.

Europejska euforia wartości dodanej miała duży wpływ na praktykę rachunkowości oraz dyskusje akademickie w innych regionach świata, szczególnie w Afryce i Azji. Tam koncepcja wartości dodanej rozwijała się coraz bardziej w latach osiemdziesiątych XX wieku do dobrze oszacowanego narzędzia, nie w „rachunkowości społecznej”, ale w rachunkowości finansowej (np. Republika Południowej Afryki, Japonia) lub w obu dziedzinach rachunkowości (np. Singapur)²⁴⁸.

²⁴⁷ M. Marcinkowska, *Sprawozdanie z wartości dodanej – przykład oceny wyników przedsiębiorstwa z perspektywy interesariuszy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2012, nr 690, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 51, s. 335–347.

²⁴⁸ Ch. van Staden, A. Hallerand, C. Landis, *Value Added information as part of Sustainability reporting – initial international insights*, www.apira2013.org/proceedings/pdfs/K248.pdf [dostęp

Popularność idei równoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności powoduje, że przedsiębiorstwa wzbogacają też swoją sprawozdawczość o raporty pozafinansowe. W ostatnich latach można zaobserwować nowe trendy w raportowaniu wyników. Obserwuje się rosnące znaczenie raportów zrównoważonego rozwoju, raportów zintegrowanych oraz raportów społecznych. Coraz popularniejsze staje się również dobrowolne oświadczenie przedsiębiorstw określane mianem sprawozdania z wartości dodanej (VAS – *Value Added Statement*) dołączane do klasycznych raportów finansowych²⁴⁹.

Od lat dziewięćdziesiątych XX wieku notuje się ponowny wzrost zainteresowania sprawozdaniem z wartości dodanej. Wiele przedsiębiorstw dobrowolnie je publikuje, akcentując w szczególności społeczny aspekt tego zestawienia i jego koncentrację na interesariuszach, nade wszystko na pracownikach²⁵⁰.

Koncepcja sprawozdania z wartości dodanej jest użytecznym narzędziem „rachunkowości społecznej” nastawionej na ocenę dokonań przedsiębiorstwa w kontekście finansowych oczekiwań interesariuszy. Sprawozdanie z wartości dodanej jest swoistym przekształceniem rachunku zysków i strat. Opiera się na tych samych danych księgowych i tych samych technikach pomiaru wynikających z ogólnych zasad rachunkowości. Odmienna jest jednak percepcja: sprawozdanie z wartości dodanej akcentuje, że to właśnie wartość dodana, a nie zysk jest prawdziwym bogactwem przedsiębiorstwa, a ponadto uwzględnia innych niżli tylko właściciele beneficjentów tej wartości. Stąd postrzeganie tego narzędzia jako elementu „rachunkowości społecznej”. Sprawozdanie uwzględnia bowiem korzyści odbierane przez różnych interesariuszy podmiotu. Pokazuje redystrybucję wygenerowanej wartości dodanej²⁵¹.

Podczas gdy wiele narzędzi rachunkowości finansowej i zarządczej koncentruje się na tym, jak udoskonalić pomiar wyników i wartości, sprawozdanie z wartości dodanej akcentuje kwestię tego, czyje wyniki, dochód i wartość dla kogo są mierzone²⁵².

Wyliczenie wartości dodanej na szczeblu przedsiębiorstwa wynika z rachunku wartości dodanej w skali makro. Odwołując się do wzoru (2) i (3) z poprzedniego podrozdziału można pokazać sposób wyliczenia zysku (wzór 4) i wartości dodanej (wzór 5 i 6) w przedsiębiorstwie:

$$\text{zysk zatrzymany: } R = S - B - DP - W - I - DD - T, \quad (4)$$

$$\text{wartość dodana brutto: } S - B = DP + W + I + DD + T + R, \quad (5)$$

$$\text{wartość dodana netto: } S - B - DP = W + I + DD + T + R, \quad (6)$$

30.04.2018].

²⁴⁹ P. Hąbek, R. Wolniak, *Ewolucja w raportowaniu danych pozafinansowych przedsiębiorstw*, w: *Nowoczesność przemysłu i usług...*, op. cit.

²⁵⁰ M. Marcinkowska, op. cit., s. 336.

²⁵¹ Ibidem, s. 335–347.

²⁵² M.F. Morley, *The Value Added Statement in Britain*, „The Accounting Review” 1979, vol. LIV, no. 3, s. 618–629.

gdzie:

- R – zysk zatrzymany,
- S – przychody ze sprzedaży,
- B – zakupione materiały i usługi,
- DP – amortyzacja,
- W – wynagrodzenia,
- I – odsetki i inne koszty finansowe,
- DD – dywidendy,
- T – podatki²⁵³.

Podobnie jak we wzorach 2 i 3, także we wzorach 5 i 6 lewą stronę równań określa się mianem metody subtraktywnej ustalania wartości dodanej, a prawą – metody addytywnej. Metoda subtraktywna sprowadza się do obliczenia różnicy między efektami (sprzedażą) a nakładami (kosztami materiałów, usług i ewentualnie amortyzacją). Metoda addytywna natomiast sumuje kierunki rozdysponowania tworzonej wartości (wynagrodzenia, koszty finansowe, dywidendy, podatki i zysk zatrzymany).

W praktyce można spotkać różne sposoby przekształceń rachunku zysków i strat w różne formy sprawozdania z wartości dodanej. Kwestia ujmowania amortyzacji bądź nie ujmowania jej prowadzi do wyodrębnienia wartości dodanej brutto i netto. W ujęciu brutto amortyzacja traktowana jest jako forma rozdysponowania wartości dodanej, amortyzowane aktywa są traktowane jako beneficjent – jeden z czynników produkcji (w rzeczywistości jest nim przedsiębiorstwo). W ujęciu netto nie ma tego składnika. Podatki od wynagrodzeń płaconych pracownikom mogą zostać uwzględnione w części wartości dodanej przypadającej pracownikom wraz z wynagrodzeniami albo budżetowi wraz z innymi podatkami. Ważna jest kwestia przyjęcia podstawy tworzenia wartości dodanej. Jeśli będzie to wartość produkcji, to jej ujęcie w sprawozdaniu następuje w okresie wyprodukowania, bez względu na to, czy zostały sprzedane czy zmagazynowane. Jeśli będzie to wartość przychodów – ujęcie w sprawozdaniu następuje w okresie, w którym nastąpiło wydanie z magazynu do sprzedaży). Dodatkowo w sprawozdaniu z wartości dodanej można uwzględniać inflację, dezagregować wartość dodanej w podziale na segmenty geograficzne działalności w przypadku przedsiębiorstw ponadnarodowych²⁵⁴.

Pomimo ogólnoswiatowej wiedzy na temat wartości dodanej jako miary rachunkowości społecznej w żadnym kraju nie ma oficjalnych norm czy przepisów prawnych, w których obliczenie wartości dodanej do celów zarządzania lub rachunkowości finansowej byłoby zdefiniowane. Między sprawozdaniem z wartości dodanej w poszczególnych krajach występują specyficzne różnice. Istotne różnice polegają na przykład na tym, że w Niemczech miara wyjściowa obejmuje wartość rocznej produkcji (odnoszącej się do tradycyjnego formatu

²⁵³ A. Riahi-Belkaoui, *Value added reporting and research: state of the art*, Greenwood Publishing, 1999, s. 3.

²⁵⁴ M. Marcinkowska, op. cit., s. 335–347.

rachunku wyników w Niemczech), a także uwzględnia amortyzację jako czynniki wejściowe, podczas gdy w Wielkiej Brytanii tradycyjna definicja opiera się na wartości sprzedanych produktów i usług, a amortyzacja nie jest postrzegana jako czynnik wejściowy. Istnieje wiele innych różnic w szczegółach również w odniesieniu do składników strony dystrybucyjnej wartości dodanej²⁵⁵.

Samo przekształcenie rachunku zysków i strat w sprawozdanie z wartości dodanej nie jest wystarczające dla istotnej jego analizy. Najważniejszych informacji dostarczają wskaźniki stosowane w analizie wartości dodanej. Wśród nich najważniejsze są:

- integracja pionowa:
wartość dodana/przychody ze sprzedaży,
wartość dodana/wartość produkcji;
- struktura ekonomiczna:
wynagrodzenia/wartość dodana,
amortyzacja/wartość dodana,
zysk/wartość dodana;
- produktywność:
wartość dodana/liczba pracowników,
wartość dodana/inwestycje w produkcję,
całkowita produktywność = $\sqrt{\text{wartość dodana/kapitał zaangażowany} \times \text{wartość dodana/liczba pracowników}}$;
- rozwój przedsiębiorstwa:
kwota zmiany wartości dodanej/wartość dodana;
- rozdysponowanie wartości dodanej:
wynagrodzenia/wartość dodana,
koszty finansowe/wartość dodana,
podatki/wartość dodana,
dywidendy/wartość dodana,
zysk zatrzymany/wartość dodana²⁵⁶.

Sprawozdanie z wartości dodanej podkreśla, że wartość jest tworzona w przedsiębiorstwie przez połączenie wysiłków różnych współpracujących interesariuszy. Zaletą wartości dodanej jest też to, że w istotnym stopniu, wyższym niż wynik finansowy, wyjaśnia poziom i zmiany wyceny rynkowej przedsiębiorstwa. Jednak sprawozdawczość z wartości dodanej rodzi też wiele nieporozumień. Wartość dodana mierzona przez księgowego jest inna niż obliczona przez ekonomistę. Czasami jest mylona z rozliczaniem podatku od wartości dodanej (VAT)²⁵⁷.

²⁵⁵ Ch. van Staden, A. Hallerand, C. Landis, *Value Added...*, op. cit.

²⁵⁶ A. Haller, H. Stolowy, *Value Added in Financial Accounting: A Comparative Study of Germany and France*, „Advances in International Accounting” 1998, vol. 11, s. 23–51.

²⁵⁷ M. Marcinkowska, op. cit., s. 335–347.

Warto wyraźnie podkreślić różnicę: zysk mierzy zwrot wypracowany dla właścicieli, wartość dodana mierzy bogactwo wytworzone dla grup, które uczestniczą w funkcjonowaniu podmiotu: pracowników, kredytodawców, rządu itd.

Chociaż wydawać by się mogło, że powstała w latach siedemdziesiątych XX wieku koncepcja sprawozdania z wartości dodanej jest stara i nie sprawdza się w każdych okolicznościach, współcześnie uważa się za bardzo ważne pokazanie, w jaki sposób organizacja potraktowała swoich różnych interesariuszy i w jaki sposób odnosi się do zrównoważonego rozwoju²⁵⁸. Konsekwencją takiego podejścia jest prezentowanie w raportach przedsiębiorstw nie tylko standardowych sprawozdań finansowych, ale także sprawozdania z wartości dodanej. Wtedy przedsiębiorstwo wskazuje, że sprawozdanie to wyjaśnia jego udział w tworzeniu dochodów prywatnych i publicznych i pokazuje, jak jego działalność gospodarcza dostarcza wartości dla społeczeństwa. Raport przedsiębiorstwa wyjaśnia następnie zasadę tworzenia takiego sprawozdania i akcentuje, że w przeciwieństwie do rachunku zysków i strat, który bazuje na perspektywie właścicieli, zestawienie wykorzystania wartości dodanej uwzględnia w tym procesie dodawanie wartości interesariuszy, takich jak pracownicy, akcjonariusze lub państwo²⁵⁹. Przedstawione sprawozdanie obrazuje strukturę podziału wartości dodanej, wskazując, w jaki sposób efekty pracy, zasobów i wysiłków wszystkich interesariuszy zaangażowanych w osiągnięcie sukcesu przedsiębiorstwa są dzielone pomiędzy poszczególne jednostki i w jakiej kwocie. Wartość dodana stanowi więc realny miernik bogactwa wszystkich interesariuszy, za pomocą którego możliwe jest przedstawienie osiągniętych przez nich korzyści, wyrażonych w łatwych do zmierzenia wielkościach finansowych. W praktyce poziom wartości dodanej oraz strukturę jej podziału wykorzystuje się najczęściej na potrzeby strategicznej polityki zarządzania personelem, a szczególnie w przypadku komunikacji na linii zarząd – pracownicy²⁶⁰.

W Polsce wartość dodana jest badana w gospodarstwach rolnych. Wartość dodana brutto mierzona w stosunku do nakładów czynnika pracy mierzy wydajność pracy. Wskaźnik ten bywa również stosowany jako miernik dochodu, co stanowi o jego uniwersalności²⁶¹. Pojęciem wartości dodanej brutto posługują się instrumenty polityki UE w zakresie zwiększania wydajności pracy w rolnictwie. Dostosowanie do tych instrumentów w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 spowodowało zdefiniowanie wartości dodanej brutto i jej składników przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa.

Wartość dodana i jej sprawozdanie ma długą historię w Niemczech, gdzie M. Lehmann już w XX wieku badał przydatność miary wydajności – „*Wertschöpfung*” (niemiecka nazwa „wartości dodanej”) – do raportowania i kontrolowa-

²⁵⁸ Ch. van Staden, A. Hallerand, C. Landis, *Value, Added...*, op. cit.

²⁵⁹ M. Marcinkowska, op. cit., s. 335–347.

²⁶⁰ M. Sierpińska, P. Rzeszowski, *Wartość dodana jako miara wartości kreowanej dla interesariuszy w górnictwie*, „Przegląd Górniczy” 2012, nr 9.

²⁶¹ A. Sielska, T. Kuszewski, A. Pawłowska, M. Bocian, *Wpływ polityki rolnej na kształtowanie się wartości dodanej*, Warszawa 2015.

nia działalności firmy²⁶². Badanie porównawcze roli i wykorzystania informacji o wartości dodanej w raportowaniu korporacyjnym między Niemcami i Francją zostało przeprowadzone w roku 1998²⁶³. Międzynarodową perspektywę porównawczą ma też badanie, jak przedsiębiorstwa pokazują społeczną odpowiedzialność poprzez umieszczanie sprawozdania z wartości dodanej w swoich raportach finansowych²⁶⁴. Najczęściej właśnie informacje o wartości dodanej i jej analiza dziś traktowane są jako część raportowania zrównoważonego rozwoju²⁶⁵. Na raportowanie społeczne coraz częściej decydują się spółki, które poszukują alternatywnych sposobów wzrostu wartości przez zapewnienie oczekiwań i wymagań finansowych wszystkich grup agentów²⁶⁶.

Wartość dodana jest więc kategorią mającą dziś szerokie zastosowanie, jej uniwersalność wynika z faktu, że mierzy przyrost bogactwa osiągany dzięki zaangażowaniu dokładnie wszystkich tych, którzy się do tego przyczyniają. Warto prześledzić, jak pomiar wartości dodanej może zobrazować także udział przedsiębiorstw spółdzielczych w alokację i akumulację zasobów w skali lokalnej i regionu.

²⁶² A. Haller, *Wertschöpfungsrechnung*, Stuttgart 19, 1997.

²⁶³ A. Haller, H. Stolowy, *Value Added...*, op. cit., s. 23–51.

²⁶⁴ KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017, <https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/10/survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.html> [dostęp 30.06.2018].

²⁶⁵ Ch. van Staden, A. Hallerand, C. Landis, *Value Added...*, op. cit.

²⁶⁶ S. Lorenc, op. cit., s. 127–141.

Rozdział 5

WARTOŚĆ DODANA

PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH W WOJEWÓDZTWIE PODLASKIM

5.1. Metodologia badania

Pojęcie „metoda” pochodzi od dwóch greckich słów: *methe* – oznacza „na” lub „według” i *odos* – „droga”. Nazwa „metoda” jest równoważnikiem „na drodze”, „tą drogą”. Metoda oznacza więc drogę, a metoda badań racjonalną drogę uzyskania wiedzy prawdziwej. Jest to metafora, jednakże wskazane w opisie czynności i środki mają służyć realizacji celu badawczego, podobnie jak wskazana droga ma prowadzić do celu podróży. Metoda jest funkcją celu. Jest odpowiedzią na pytanie, jak cel zrealizować. *Jakimi działaniami i środkami można racjonalnie realizować cele danego typu*²⁶⁷. Prakseolodzy i teoretycy ekonomii podkreślają, że metody badań należy dokładnie dobierać do postawionych celów. Cele badawcze są systemami myśli dotyczącymi szukanej przez badacza wiedzy, czyli bytu, tak samo abstrakcyjnego jak sam cel. To różni cele badawcze od celów gospodarczych, które dotyczą bytów materialnych. W nauce obowiązuje zasada oparta na założeniu wcześniejszego znalezienia problemu badawczego, sprecyzowania go i uznania za cel. Dla realizacji celu badań trzeba wybrać dostosowane do niego działania i środki – metodę.

Wielu wybitnych badaczy już dawno wypowiadało opinie, że stawianie pytań jest czynnikiem podstawowym w myśleniu naukowym. Od stawiania pytań trzeba zacząć badania²⁶⁸. Wiedza naukowa jest sumą wypowiedzi twierdzących, otrzymanych jako odpowiedzi na postawione pytania, powstała więc dlatego, że ktoś pytania postawił²⁶⁹.

Autorka niniejszej pracy podjęła jej temat pod wpływem następujących pytań:

- 1) Dlaczego spółdzielnie i przedsiębiorstwa spółdzielcze, mimo intensywnego rozwoju procesów koncentracji produkcji, konsumpcji i innych dokonują-

²⁶⁷ S. Stachak, *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Difin, Warszawa 2013, s. 108–109.

²⁶⁸ B.R. Kuc, *Metodologia badań własnych z warsztatu prakseologa*, Wydawnictwo Ementon, Warszawa 2015

²⁶⁹ Ibidem, s. 44.

cych się zmian społeczno-gospodarczych, pozostają stosowaną formą prowadzenia działalności gospodarczej?

- 2) Dlaczego od ponad 170 lat spółdzielczość pozostaje wciąż alternatywnym dla kapitalistycznego sposobem produkcji i konsumpcji?
- 3) Co sprawia, że pomimo niższej efektywności w przedsiębiorstwach spółdzielczych są alokowane i akumulowane zasoby członków?

Problem naukowy określany jest jako obiektywny brak wiedzy spełniającej standardy naukowości uznawane przez teoretyków, a ze względu na obowiązywanie takich standardów – wymagający badań metodycznych. Cechami wiedzy naukowej nazywanymi standardami naukowości są: prawdziwość, ścisłość, obiektywizm, ogólność, oryginalność, użyteczność, komunikatywność i uporządkowanie²⁷⁰. Właściwy dobór problemu ekonomicznego jest efektem złożonego i zawsze w pełni świadomego procesu, w którym splatają się elementy obiektywne i subiektywne, intelektualne (rozumowe) i intuicyjne. Sposób postrzegania problemów badawczych, ich werbalizowania i podejmowania zależy od tego, jaką dyscyplinę nauk ekonomicznych reprezentuje badacz²⁷¹.

Ekonomiczne problemy naukowe badawcze odkrywają wtedy, kiedy stwierdzają, że istniejąca dotąd wiedza na gruncie ekonomii jako dyscypliny nauk ekonomicznych nie pozwala na prawidłowe rozumienie ważnych zjawisk gospodarczych. W przedmiocie niniejszej monografii jest to następująca kwestia: *Skoro spółdzielnie mają niższy poziom zysku i efektywności to dlaczego w tej formie organizacyjnej ciągle alokowane są zasoby (a nie na przykład w formie spółek kapitałowych)?* Analiza literatury polskiej i zagranicznej na gruncie dyscypliny nauk ekonomicznych – ekonomii – pozwoliła na zidentyfikowanie luki poznawczej dotyczącej wskazania kryterium alokacji zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych. Piszący o spółdzielniach autorzy podkreślają, że celem działania spółdzielni nie jest zysk lub tylko zysk. Członkom spółdzielni i przedsiębiorstwom jednocześnie chodzi o coś więcej, chodzi o korzyści z bycia członkiem spółdzielni. Niektórzy autorzy wypowiadając się w tej kwestii, podkreślają oczekiwanie spółdzielców na realizację potrzeb w postaci wielu usług, których dostarcza im spółdzielnia²⁷². Inni wskazują na istnienie „renty spółdzielczej”²⁷³ obejmującej użyteczność, którą realizują osoby zrzeszone w spółdzielni. Silny akcent położony jest zawsze na przedstawienie społecznych celów spółdzielni wynikających z zasad spółdzielczych (kształcenia, szkolenia i informacji, współpracy międzyspółdzielczej czy troski o lokalną społeczność). Użyteczność jako subiektywna miara zaspokojenia potrzeby, oceny przydatności, pozostaje niemierzalna. Brakuje natomiast wskazania ogólnego kryterium oceny mierzenia działalności przedsiębiorstw spółdzielczych i kryterium decy-

²⁷⁰ S. Stachak, op. cit., s. 13–20.

²⁷¹ K. Kuciński, *Metodologia nauk ekonomicznych. Dylematy i wyzwania*, Difin, Warszawa 2010, s. 89.

²⁷² M. Lund, op. cit.

²⁷³ W. Czternasty, op. cit.

dującego o alokacji zasobów osób tworzących spółdzielnię w przedsiębiorstwie spółdzielczym właśnie.

Alokacja zasobów należy do najważniejszych decyzji ekonomicznych. Osiągnięcie optimum ekonomicznego oraz właściwego podziału dochodu należały i należą do głównych postulatów ekonomii dobrobytu. Przy czym przez sprawiedliwy podział rozumiano taki podział dochodu, w którym nie ma biednych²⁷⁴. Jednym z ważniejszych pojęć w ekonomii jest efektywna alokacja według V. Pareto. Na początku XX wieku stworzył on nową koncepcję państwa dobrobytu i wskazał warunki optymalnej alokacji zasobów, maksymalizujących dobrobyt ogółu uczestników gospodarowania. Zasada optymalności Pareto mówi, że w gospodarce występuje taka alokacja zasobów, w wyniku której nie jest możliwe polepszenie sytuacji jakiegokolwiek uczestnika gospodarowania bez jednoczesnego pogorszenia sytuacji przynajmniej jednego z uczestników tego procesu. Kryterium optymalnej alokacji może być opisane następująco: dokonano takiego zastosowania posiadanych zasobów, że nie ma:

- sposobu na poprawę sytuacji wszystkich osób zaangażowanych w proces wymiany;
- albo sposobu poprawy sytuacji którejś z osób, bez pogarszania sytuacji kogoś innego;
- możliwości obustronnie korzystnej wymiany; wszystkie korzyści z wymiany uległy wyczerpaniu²⁷⁵.

Według powyższych kryteriów niemożliwa jest poprawa sytuacji obu podmiotów jednocześnie. Kryteria Pareto stawiają wiele ograniczeń, dlatego też często wykorzystuje się także kryterium Kaldora-Hicksa. Efektywność Kaldora-Hicksa jest jedną z metod oceny ekonomicznej efektywności alokacji zasobów. W myśl jej kryteriów rozwiązanie jest efektywne, czyli prowadzi do wzrostu efektywności, gdy w wyniku jego zastosowania jeden podmiot zyskuje więcej, niż traci inny, a jednocześnie istnieje (przynajmniej teoretycznie) sposób kompensacji strat przez podmiot zyskujący na rzecz podmiotu tracącego. Jeżeli w danej sytuacji (przy określonej alokacji zasobów) wprowadzenie takiego rozwiązania jest niemożliwe (to znaczy każda zmiana alokacji będzie powodować, że zyski będą mniejsze od strat), wówczas obecna alokacja jest efektywna w sensie Kaldora-Hicksa. Efektywność Kaldora-Hicksa jest rozwinięciem i uogólnieniem efektywności Pareto. Gdyby doszło do faktycznej kompensacji strat, wynik alokacji byłby efektywny również w sensie Pareto. W tym znaczeniu każda alokacja efektywna w sensie Pareto jest efektywna również według kryterium Kaldora-Hicksa, lecz nie każda sytuacja efektywna z punktu widzenia Kaldora-Hicksa jest efektywna w sensie Pareto²⁷⁶.

²⁷⁴ B. Kasprzyk, *Problem pomiaru w ekonomii dobrobytu – poglądy historyczne i współczesne*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 41 (1/2015).

²⁷⁵ J. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004, s. 69–70.

²⁷⁶ E. Stringham, *Kaldor-Hicks Efficiency and the Problem of Central Planning*, „The Quarterly Journal of Austrian Economics” 2001, vol. 4, no. 2, s. 42.

W tradycyjnej teorii ekonomii wzrost dobrobytu społecznego interpretuje się funkcją Bergsona-Samuelsona²⁷⁷, zgodnie z którą wzrost dobrobytu jest równoznaczny ze wzrostem konsumpcji dóbr prywatnych i publicznych w przypadku każdego konsumenta. Funkcja ta nie pozwala jednak określić, kiedy dokonuje się wzrost społecznego dobrobytu, jeżeli nie jest on jednakowy, a zwłaszcza jeśli poprawia się sytuacja wybranych konsumentów, a innych pogarsza. Możliwe są tu trzy scenariusze:

- funkcja Benthama (użyteczności) – każdorazowy realny wzrost użyteczności konsumpcji jest równoznaczny ze wzrostem dobrobytu niezależnie od zmian sytuacji poszczególnych konsumentów,
- funkcja Nietschego (elitarystyczna) – wzrost dobrobytu społecznego następuje wtedy, gdy poprawia się sytuacja konsumenta znajdującego się w najkorzystniejszym położeniu,
- funkcja Rawlsa (egalitarystyczna) – dobrobyt społeczny wzrasta tylko wtedy, gdy sytuacja konsumenta w najgorszym położeniu się poprawia. Sytuacja konsumentów, którzy są w lepszym położeniu nie ma w tym kontekście znaczenia²⁷⁸.

Egalitarystyczna funkcja Rawlsa właściwa jest do opisanego dążeń spółdzielców od początku dziejów ruchu spółdzielczego. Ważnym zagadnieniem pozostaje jednak, jak ocenić realizację tych dążeń konkretyzujących się w postaci społecznych i ekonomicznych celów przedsiębiorstw spółdzielczych. Problemem badawczym jest więc identyfikacja jednoznacznego ogólnego kryterium dla oceny realizacji ekonomicznych i społecznych celów spółdzielni. Na gruncie dotychczasowej wiedzy nie wskazano takiego jednoznacznego kryterium. Potrzeba więc zidentyfikować kryterium będące podstawą alokacji zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych.

Celem głównym badania jest znalezienie odpowiedzi na pytania: *Dzięki czemu spółdzielnie współistnieją i konkurują na rynku, mimo niższej efektywności, z innymi formami przedsiębiorstw, dlaczego ludzie organizują przedsiębiorstwo w formie spółdzielni, dlaczego tak alokują swoje zasoby, jakim kryterium się kierują?* Następnie zaś sprawdzenie, czy kierowanie się tym kryterium pozwala na akumulację zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych i ich udział w rozwoju lokalnym i regionu.

Według autorki kryterium alokowania zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych pozostaje nie zysk, ale wartość dodana brutto. Kierując się tym kryterium, spółdzielnie akumulują (gromadzą) zasoby. Kryterium to wynika z specyfiki celów spółdzielni, realizacja zaś tych celów nadaje akumulowanym zasobom cechy pozwalające na rozwój samych przedsiębiorstw spółdzielczych

²⁷⁷ S. M. Kot, *Ku stochastycznemu paradygmatowi ekonomii dobrobytu*, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Kraków 2012, s. 26.

²⁷⁸ D. Kiełczewski, *Jakość życia jako kategoria zrównoważonego rozwoju*, w: *Od koncepcji ekoro-zwoju do ekonomii zrównoważonego rozwoju*, D. Kiełczewski (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2009, s. 115.

i jednocześnie sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi lokalnemu w miejscu ich funkcjonowania.

Proponowane hipotezy będą następujące:

1. Miarą i kryterium oceny wyników przedsiębiorstw spółdzielczych pozostają dodatnie efekty ekonomiczne w postaci wartości dodanej brutto – miary szerszej od zysku.
2. Przy stosowanym kryterium wartości dodanej brutto przedsiębiorstwa spółdzielcze poprzez inwestycje akumulują zasoby w skali lokalnej i w regionie.
3. Rozdysponowanie (wykorzystanie) przez poszczególnych interesariuszy wartości dodanej przedsiębiorstw spółdzielczych jest bardziej równomierne (korzystniejsze dla członków i pracowników) niż w innych przedsiębiorstwach w danej działalności w regionie i kraju (pokazuje wkład spółdzielni w rozwój zrównoważony w regionie).

Problem naukowy rozumiany jest jako zagadnienie, kwestia albo pytanie wymagające odpowiedzi. Badacz rozwiązuje postawiony problem, kiedy poprzez badania metodyczne znajduje na nie właściwą odpowiedź oraz uzasadnia ją empirycznie i logicznie. W niniejszej monografii do rozwiązania problemu badawczego wykorzystano metodę dedukcyjną i dokumentacyjną.

Dedukcja była niezbędna do postawienia hipotez i wnioskowania. W rozumowaniu dedukcyjnym wnioski wynika logicznie z przesłanek. Dedukcja oznacza wyprowadzenie wniosku z przesłanek. Zdania szczegółowe wyprowadzamy ze zdań ogólnych. Metoda dedukcyjna polega na wyprowadzaniu logicznych konsekwencji z poczynionych założeń i postawionych hipotez. Wniosek wynika z przesłanek na mocy schematu logicznego. Szczególny związek, jaki łączy przesłanki z wnioskami, jest tego rodzaju, że przyjęcie przesłanki za prawdziwą zmusza nas do przyjęcia wniosków. W innym przypadku bowiem, jeśli ktoś przyjmuje przesłanki, odrzucając wnioski, przeczy sam sobie. Przechodzenie od przesłanek do wniosków nazywamy wnioskowaniem. Ta szczególna cecha rozumowania dedukcyjnego oznacza, że ten typ rozumowania jest niezawodnie poprawny. Z prawdy może wynikać tylko prawda. Zasada ta nie jest jednak symetryczna. Przyjęcie bowiem prawdziwości wniosku nie oznacza wcale przyjęcia przesłanki za prawdziwą. Węższa definicja dedukcji, często spotykana, mówi o przechodzeniu od zdań ogólnych do szczegółowych. Prawdą jest bowiem, że cechy właściwe całemu zbiorowi muszą być prawdziwe dla jego części.

Dla potwierdzenia hipotez wykorzystano metodę dokumentacyjną. Jest to metoda analizy źródeł, w naukach ekonomicznych są to prawie wyłącznie dokumenty pisane. Informacje ekonomiczne zawarte w dokumentach różnią się według źródeł pochodzenia i treści. Zasadniczym źródłem informacji fakultatywnych o stanie gospodarki kraju i jej sektorów są informacje sytuacyjne, wewnętrzne utrwalone w dokumentach przedsiębiorstw, mające wspomagać działania kierownicze, planowanie, podejmowanie decyzji, kontrolowanie majątku i pracy. Informacje fakultatywne gromadzone są też na zewnątrz przedsię-

biorstw w urzędach (skarbowych) i wyspecjalizowanych instytucjach informacyjnych, jak Główny Urząd Statystyczny, Krajowy Rejestr Sądowy, Zakład Ubezpieczeń Społecznych i inne. W badaniach ekonomicznych wykorzystywane są dokumenty osobowe i dokumenty instytucjonalne, w tym instytucji gospodarczych – przedsiębiorstw. Dokumenty osobowe są wykorzystywane w badaniach cech kierowniczych, doboru osób na stanowiska pracy itp. Dokumenty przedsiębiorstw dzielą się na zewnętrzne i wewnętrzne. Dokumenty zewnętrzne mają charakter normatywny albo informacyjny. Informacyjny charakter mają dokumenty statystyczne. Są to zbiory informacji liczbowych. W Polsce dostępne są statystyczne publikacje centralne opracowywane przez GUS i lokalne publikacje wojewódzkich urzędów statystycznych. Wewnętrzne dokumenty obejmują statuty, regulaminy, plany; dokumenty operatywne; dokumenty księgowy; korespondencję z kontrahentami i urzędami. Najliczniejsza jest grupa dokumentów księgowych, wśród nich zaś dokumentów finansowych. Współczesna ewidencja gospodarcza oparta jest na racjonalnych i ujednoczonych przez prawo metodach, upowszechniona w większości dziedzin gospodarki, prowadzona przez wykwalifikowanych pracowników. Jednakże badania oparte na dokumentach powodują trudności, gdy występują następujące sytuacje:

- 1) niejednolita jest forma dokumentacji i zapisy w dokumentach podmiotów gospodarczych różnych branż,
- 2) nieprowadzenie dokumentacji w małych podmiotach,
- 3) niejednolity, często zbyt niski poziom kwalifikacji pracowników prowadzących ewidencję²⁷⁹.

W badaniu przedsiębiorstw spółdzielczych zastosowano metodę dokumentacyjną, ponieważ forma dokumentacji w tych przedsiębiorstwach jest ujednoczona przez przepisy prawne dotyczące sprawozdań finansowych przedsiębiorstw zobowiązanych składać je do Krajowego Rejestru Sądowego. Metodę dokumentacyjną zastosowano w badaniu ze względu na wygodę korzystania z dokumentów pochodzących z bieżącej rejestracji oraz wiarygodność danych finansowych zawartych w sprawozdaniach przedsiębiorstw za okresy poprzednie.

Przepisy prawne regulujące działalność spółdzielni nakładają na te przedsiębiorstwa wiele obowiązków ewidencyjno-sprawozdawczych i kontrolnych, w tym lustrację²⁸⁰. Dlatego uznano, że sprawozdanie finansowe przygotowywane po zakończeniu rocznego okresu sprawozdawczego stanowi wiarygodne źródło dokumentacyjne, pozwalające na przeprowadzenie badania i umożli-

²⁷⁹ S. Stachak, op. cit., s. 128–130.

²⁸⁰ Trzeba wymienić tu siedem ustaw regulujących działalność spółdzielni: Ustawa Prawo Spółdzielcze z dnia 16 września 1982 r.; Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o Spółdzielniach Mieszkaniowych; Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o Funkcjonowaniu Banków Spółdzielczych, ich Zrzeszaniu się i Bankach Zrzeszających; Ustawa z dnia 14 grudnia 1995 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych; Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o Spółdzielniach Socjalnych; Ustawa z dnia 15 września 2000 r. o grupach producentów rolnych i ich związkach; Ustawa z dnia 22 lipca 2006 r. o spółdzielni europejskiej.

wiające rozwiązanie problemu badawczego. Sprawozdanie finansowe zgodnie z przepisami ustawy składa się z następujących elementów:

- 1) wprowadzenia do sprawozdania finansowego,
- 2) bilansu,
- 3) rachunku zysków i strat,
- 4) rachunku przepływów pieniężnych,
- 5) zestawienia zmian w kapitale własnym,
- 6) informacji dodatkowej,
- 7) opinii biegłego rewidenta,
- 8) sprawozdania zarządu z działalności za dany rok,
- 9) uchwały o zatwierdzeniu sprawozdania,
- 10) uchwały o podziale zysku lub pokryciu straty²⁸¹.

Analizę ekonomiczną określa się jako czynności związane z oceną działalności jednostki gospodarczej, która polega na podziale zjawisk ekonomicznych i procesów na elementy składowe, określeniu zależności przyczynowo-skutkowych pomiędzy badanymi składnikami, sformułowaniu wniosków uogólniających wynikających z przeprowadzonych ocen porównawczych²⁸². Dla rozwiązania problemu badawczego szczególnie wykorzystano dokumentację w postaci rachunku zysków i strat, jak też informacji dodatkowej oraz uchwał zarządu. Rachunek zysków i strat sporządzony w oparciu o dokumenty i techniki księgowo stanowi ważne źródło informacji o znaczeniu mikro- i makroekonomicznym. Znaczenie mikroekonomiczne sprowadza się do wykorzystania tych informacji w podejmowaniu decyzji i planowaniu w przedsiębiorstwie. Znaczenie makroekonomiczne wynika z udziału rachunku zysków i strat przedsiębiorstwa poprzez sprawozdawczość statystyczną w agregowaniu makro wielkości gospodarczych, takich jak wartość dodana brutto i PKB. Ustawa o statystyce publicznej nakłada obowiązek sprawozdań w postaci sprawozdania o przychodach, kosztach i wyniku finansowym oraz o nakładach na środki trwałe (F-01/I-01) również na spółdzielnie.

Wykorzystanie danych ze sprawozdania F-01/I-01 z rachunku zysków i strat dla poszczególnych spółdzielni w celu ustalenia wartości dodanej brutto tam tworzonej uprawnia do porównania wyników mikroekonomicznych z wynikami statystycznymi makroekonomicznymi dla regionu czy całej gospodarki. Podstawę dla ustalenia zbioru informacji liczbowych w obu wymiarach stanowią bowiem te same dane z rachunków o przychodach, kosztów i wyników finansowych oraz dane o nakładach na środki trwałe w przedsiębiorstwach.

Według opisanego w rozdziale trzecim modelu paradygmatu spółdzielczego rozwoju przedsiębiorstwa spółdzielcze, akumulując zasoby, stają się jednym

²⁸¹ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591 z późniejszymi zmianami), <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19941210591/U/D19940591Lj.pdf> [dostęp 31.05.2018].

²⁸² *Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, L. Bednarski, T. Wiśniewski (red.), Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1996, s. 29.

z czynników rozwoju lokalnego, przyczyniają się do rozwoju zrównoważonego i dają podstawę społeczeństwa obywatelskiego. Samo utworzenie spółdzielni oznacza już nagromadzenie zasobów poprzez połączenie własności członków. Zasada ekonomicznego uczestnictwa poprzez wniesienie udziału i pracy pozwala na uruchomienie działalności przedsiębiorstwa z zasobami znacznie większymi, niż gdyby to było podjęcie indywidualnej działalności. Poszanowanie własności prywatnej i reguł gospodarki rynkowej przy jednoczesnym demokratycznym zarządzaniu przedsiębiorstwem pozwala na efektywne wykorzystanie zasobów i przyczynia się do ich akumulacji. Tworząc i prowadząc swoje przedsiębiorstwa, spółdzielcy gromadzą zasoby kapitału ludzkiego, finansowego i rzeczowego. Zasoby te charakteryzują trzy cechy: stabilność, lokalność i równowaga. Cechy te są pochodną realizacji celów członków spółdzielni, dla których liczy się użyteczność obejmująca zarówno bezpośredni cel – ekonomiczny zysk, jak i pośrednie cele ekonomiczne w postaci usług otrzymywanych ze spółdzielni. Spółdzielnia jako zrzeszenie ludzi, którzy dla realizacji swoich celów zakładają i prowadzą przedsiębiorstwo, uruchamia lokalne zasoby, a realizacja celów spółdzielczych zapewnia stabilność i równowagę zasobów. Chodzi tu o równowagę w sensie ekonomicznym jako stan, w którym nikt nic nie chce zmieniać, ponieważ dokonana alokacja zasobów jest optymalna, jak też o równowagę w świetle celów rozwoju zrównoważonego.

W rozdziale czwartym zaproponowano miarę realizacji celów spółdzielczych i celów działalności przedsiębiorstw spółdzielczych w postaci wartości dodanej. Stąd dla zrealizowania celu badania – wskazania kryterium alokacji zasobów spółdzielczych i akumulacji zasobów spółdzielni w skali lokalnej i w regionie – wykorzystano miarę wartości dodanej brutto (WDB) i następujące wskaźniki:

- 1) wartość dodaną brutto na 1 pracującego,
- 2) wartość dodaną brutto na 1 zł inwestycji,
- 3) rozdysponowanie wartości dodanej pomiędzy interesariuszy spółdzielni.

W niniejszej pracy zastosowano metodę addytywną, opisaną przez prawą stronę równania ze wzoru 5 (podrozdz. 4.4 w rozdz. czwartym). Dokonano jednak modyfikacji zapisu o dotacje (DO), które pomniejszają wartość dodaną, i o darowizny dla społeczności lokalnej (DA), które ją powiększają. Dodatkowo wyróżniono ubezpieczenia społeczne (U) i poszczególne rodzaje podatków płaconych przez przedsiębiorstwa spółdzielcze. Jak nadmieniono wcześniej, WDB policzono, posługując się danymi ze sprawozdań finansowych, z rachunku zysków i strat, według następującej procedury (wzór 7):

$$WDB = W + U + D + A + Z + F + PK + PD + PZ + DA - DO, \quad (7)$$

gdzie: WDB – wartość dodana brutto,

W – wynagrodzenia,

U – ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia,

D – dywidendy,

- A – amortyzacja,
- Z – zysk zatrzymany,
- F – odsetki i inne koszty finansowe,
- PK – podatki i opłaty – koszty,
- PD – podatki od dywidend,
- PZ – podatek od zysku,
- DA – darowizny,
- DO – dotacje.

Użycie wartości dodanej brutto i jej wskaźników do realizacji celu badania – ustalenia kryterium alokowania zasobów w przedsiębiorstwie spółdzielczym – jest zasadne, gdyż mierzy ona nową wartość powstałą dzięki zastosowaniu nakładów czynników produkcji. Pozwala więc ocenić efekty ekonomiczne alokowanych w przedsiębiorstwie spółdzielczym zasobów przez wszystkich interesariuszy. WDB jako przyrost wartości jest też podstawą do gromadzenia zasobów, decyduje o tym szczególnie jej rozdysponowanie między interesariuszy, którymi w przypadku spółdzielni są członkowie, członkowie-pracownicy, pracownicy, lokalne otoczenie społeczno-samorządowe i gospodarcze.

Do obliczania WDB, jej składowych i wskaźników, wykorzystano programy Excel oraz Statistica. Klasyfikację badanych przedsiębiorstw spółdzielczych w województwie podlaskim przeprowadzono według metody Warda.

5.2. Charakterystyka badanych spółdzielni

Do badania wybrano spółdzielnie w województwie podlaskim, za czym przemawiają następujące argumenty:

1. Wśród największych przedsiębiorstw województwa podlaskiego przeważają spółdzielnie.
2. Źródłem rozwoju gospodarczego województwa podlaskiego pozostają zasoby wewnętrzne, znikomy jest udział inwestycji zagranicznych.
3. Struktura zatrudnienia według sektorów ekonomicznych województwa podlaskiego to duży udział rolnictwa, usług i niewielki udział przemysłu²⁸³.

Chociaż tak zwany wskaźnik uspołdzielczenia stanowiący relację udziału województwa w liczbie spółdzielni w kraju do jego udziału w liczbie ludności ogółem wskazuje na niższy rozwój spółdzielczości w województwie podlaskim w porównaniu z województwami o dużym potencjale gospodarczym²⁸⁴, to zasoby przedsiębiorstw spółdzielczych są bardzo istotne dla potencjału gospodar-

²⁸³ W roku 2016 w sektorze rolniczym w województwie podlaskim pracowało 23,1% ogółu zatrudnionych wobec 10,6% tego wskaźnika w kraju, w sektorze przemysłowym 24,8% wobec 31,4 % w kraju i w sektorze usługowym 52,1 % wobec 58% tego wskaźnika w kraju, [www.https://bdl.stat.gov.pl](https://bdl.stat.gov.pl) [dostęp 31.05.2018].

²⁸⁴ R. Kata, op. cit., s. 75.

czego tego województwa. Region podlaski zajmuje ostatnią lokatę w Polsce pod względem zagranicznych nakładów inwestycyjnych dokonywanych w przedsiębiorstwach (0,8% w skali kraju). Województwo podlaskie jest niekonkurencyjne na rynku inwestycji zagranicznych²⁸⁵.

W rankingu „Lista 500. Największe firmy Rzeczypospolitej”²⁸⁶ według danych za 2016 rok, podobnie jak w latach wcześniejszych, uplasowało się dziewięć przedsiębiorstw z województwa podlaskiego. Cztery z dziewięciu przedsiębiorstw wymienionych w zestawieniu największych firm to przedsiębiorstwa spółdzielcze. Grupa „Mlekovita” Wysokie Mazowieckie, SM „Mlekol” Grajewo, OSM Piątница, SOT Przemysłu Mleczarskiego Białystok. Także regionalny ranking „Podlaska Złota Setka Przedsiębiorstw” pokazuje podobne wyniki, tu poza spółdzielniami mleczarskimi wysoką pozycję ma też PSS „Społem” w Białymstoku²⁸⁷.

Zbadano 53 przedsiębiorstwa spółdzielcze funkcjonujące w województwie podlaskim, które za rok 2016 złożyły sprawozdanie finansowe do Krajowego Rejestru Sądowego w Wydziale Gospodarczym Sądu Rejonowego w Białymstoku. Przedsiębiorstwa te działają w branży spółdzielni spożywców, spółdzielni mleczarskich i banków spółdzielczych. WDB i omówione wcześniej jej wskaźniki policzono dla 12 Powszechnych Spółdzielni Spożywców „Społem”, 10 spółdzielni mleczarskich i 31 banków spółdzielczych. Badaniem objęto okres dziesięciu lat, 2007–2016. Dla zobrazowania stabilności przeanalizowano badane spółdzielnie pod kątem okresu ich funkcjonowania – liczby lat działalności.

Tabela 5.1 zawiera listę przebadanych spółdzielni spożywców i krótką ich charakterystykę. W województwie podlaskim w badanym okresie spółdzielnie spożywców funkcjonowały w dwunastu miastach. Wszystkie podmioty kontynuowały działalność historycznej Powszechnej Spółdzielni Spożywców „Społem”. Historia PSS „Społem” sięga końca XIX wieku. Najstarszą w województwie spółdzielnią jest PSS „Społem” w Łomży – rok założenia 1893. Cztery lata później (rok 1897) założono spółdzielnię PSS „Społem” w Białymstoku, która obecnie jest największą spółdzielnią spożywców w Polsce.

Powszechna Spółdzielnia Spożywców „Społem” w Białymstoku zatrudniała w 2016 roku ponad 1600 osób i zrzeszała 1170 członków, w tym 672 pracowników. Sieć „Społem” w Białymstoku to 34 sklepy spożywczo-przemysłowe, 4 własne hurtownie, 2 piekarnie, ciastkarnia, 5 zakładów gastronomicznych, zakład przetwórstwa mięsnego i zakład produkcyjny „Zodiak”. W ciągu dziesięciu analizowanych lat wyraźnie zaznacza się rozwój przedsiębiorstwa, inwestycje średnio rocznie wyniosły ponad 7,5 mln zł. W całym okresie przedsiębiorstwo miało dodatni wynik ekonomiczny i wypłacało dywidendy. Średni zysk w tym okresie wyniósł 4,5 mln zł, zaś dywidenda ponad 430 tysięcy rocznie.

²⁸⁵ H. Godlewska-Majkowska, A. Komor, P. Zarębski, M. Typa. *Atrakcyjność i inwestycyjna regionów 2012. Województwo Podlaskie*, Warszawa 2012, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, www.paih.gov.pl/files/?id_plik=19083 [dostęp 2.10.2017].

²⁸⁶ *Lista 500. Największe firmy Rzeczypospolitej*, „Rzeczpospolita” 2017, 26 kwietnia 2017.

²⁸⁷ *Podlaska Złota Setka Przedsiębiorstw*, zlotasetkapodlaskie.pl [dostęp 31.05.2018].

Tabela 5.1. Powszechne Spółdzielnie Spożywców PSS „Społem” w województwie podlaskim

Lp.	Nazwa spółdzielni	KRS	Rok założenia	Liczba członków
1	„Społem” Augustowska Spółdzielnia Spożywców w Augustowie	26246	1946	79
2	PSS „Społem” w Białymstoku	28056	1897	1170
3	PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim	127777	1907	180
4	PSS „Społem” w Grajewie	112323	1913	59
5	PSS „Społem” w Hajnówce	41038	1923	31
6	PSS „Społem” w Kolnie	26635	1950	43
7	PSS „Społem” w Łapach	61007	1908	84
8	PSS „Społem” w Łomży	102996	1893	51
9	PSS „Społem” w Siemiatyczach	135172	1909	109
10	PSS „Społem” w Sokółce	72777	1920	68
11	PSS „Społem” w Wysokiem Mazowieckiem	138790	1950	42
12	PSS „Społem” w Zambrowie	46871	1919	75

„Społem” Augustowska Spółdzielnia Spożywców w Augustowie, założona w 1946 roku, zatrudnia ponad 160 osób, 44 pracowników jest członkami spółdzielni, wszystkich zrzeszonych członków w roku 2016 było 79. Augustowska PSS posiada 14 sklepów spożywczo – przemysłowych, piekarnię, ciastkarnię, 1 zakład przetwórstwa mięsnego i 4 zakłady gastronomiczne. W ciągu dziesięciu analizowanych lat wyraźnie zaznacza się rozwój przedsiębiorstwa, inwestycje średnio rocznie wyniosły ponad 954 tys. zł. W całym okresie przedsiębiorstwo miało dodatni wynik ekonomiczny, jednak nie wypłacało dywidendy. Średni zysk w tym okresie wyniósł 763 tys. zł.

PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim (rok założenia 1907) zatrudnia 150 osób i zrzesza 180 członków. Prowadzi działalność w 16 sklepach, piekarni, ciastkarni, zakładzie gastronomicznym i hurtowni. W analizowanym okresie przedsiębiorstwo rozwijało się, inwestując średnio ponad 800 tys. rocznie. W całym okresie przedsiębiorstwo miało dodatni wynik ekonomiczny i wypłacało dywidendy. Średni zysk w tym okresie wyniósł ponad 170 tys. zł, dywidendy ponad 10 tys. zł.

PSS „Społem” w Hajnówce, założona w 1923 roku, zatrudnia 130 osób, zrzesza 31 członków, w tym 22 pracowników. Przedsiębiorstwo prowadzi 12 sklepów spożywczo-przemysłowych oraz piekarnię i ciastkarnię. W latach 2007–2016 przedsiębiorstwo rozwijało się, inwestując rocznie ponad 1,5 mln zł. W tym okresie wykazywało dodatni wynik ekonomiczny i wypłacało dywidendy. Średni zysk w tym okresie wyniósł ponad 650 tys. zł, dywidendy ponad 17 tys. zł.

W Kolnie Powszechna Spółdzielnia Spożywców „Społem” (rok założenia 1950) zatrudnia 20 osób i zrzesza 43 członków. Prowadzi działalność w 3 sklepach spożywczo-przemysłowych. W spółdzielni tej nakłady inwestycyjne są

niewielkie – ponad 5 tys. zł. Wynik ze sprzedaży w analizowanym okresie był ujemny. Spółdzielnia uzyskiwała pozostałe przychody operacyjne z najmu i osiągała w badanym okresie wartość dodaną brutto dodatnią.

Powszechna Spółdzielnia Spożywców „Społem” w Łapach, założona w 1908 roku, zatrudnia 100 osób i zrzesza 84 członków. Posiada 7 sklepów, piekarnię, ciastkarnię i zakład gastronomiczny. Roczne inwestycje średnio wyniosły w badanym okresie ponad 150 tys. zł. Spółdzielnia wykazywała stratę na działalności operacyjnej i nie wypłacała dywidendy. Jednak WDB w analizowanym okresie była dodatnia i wykazywała tendencję rosnącą.

PSS „Społem” w Łomży, założona w 1893 roku, daje miejsce pracy ponad 70 osobom i zrzesza 51 członków. Prowadzi działalność w 8 sklepach, piekarni i ciastkarni. Nakłady inwestycyjne spółdzielni w okresie 2007–2016 wyniosły średnio rocznie 230 tys. zł. Z wyjątkiem trzech lat, 2009–2011, spółdzielnia wykazywała zyski.

W Siemiatyczach PSS „Społem” powstało w 1909 roku. Obecnie zatrudnia blisko 100 osób i zrzesza 109 członków, w tym 88 pracowników. Prowadzi 11 sklepów i piekarnię. W analizowanym okresie średnioroczne nakłady inwestycyjne wyniosły 280 tys. zł. Z wyjątkiem roku 2011 spółdzielnia wykazywała zysk.

Najmniejszą spółdzielnią PSS „Społem” na Podlasiu jest PSS w Wysokiem Mazowieckiem. Powstała ona w 1950 roku, obecnie zatrudnia 4 osoby i zrzesza 42 członków. Prowadzi 1 sklep. Nie inwestuje i w badanym okresie wykazywała stratę.

PSS w Zambrowie powstał w 1919 roku, zrzesza 75 członków i zatrudnia 23 pracowników w 4 sklepach. W składanych sprawozdaniach finansowych spółdzielnia nie podawała informacji o nakładach inwestycyjnych. W badanym okresie wykazywała stratę z wyjątkiem lat 2008, 2010, 2011, 2013, 2015. Zysk roku 2015 wynikał ze sprzedaży nieruchomości.

Zamieszczone w tabeli 5.1 pod pozycją 4 i 10 spółdzielnie PSS „Społem” w Grajewie i Sokółce przekształciły się w spółkę kapitałową. PSS w Grajewie była jedną z najstarszych spółdzielni na Podlasiu, działała od 1913 roku. Po 100 latach istnienia 1 stycznia 2013 spółdzielnia została postawiona w stan likwidacji. Likwidacja została zakończona 1 lutego 2013. Majątek spółdzielni w postaci aportu w kwocie 7 mln 303 tys. został wniesiony do spółki z o.o. – PSS Grajewo spółka z o.o. Byli członkowie spółdzielni w liczbie 58 stali się współnikami spółki kapitałowej. Na dzień 31.12.2012 roku PSS „Społem” w Grajewie zrzeszało 59 członków i zatrudniało 120 osób w 7 prowadzonych sklepach. Spółdzielnia w latach 2007–2012 inwestowała średnio prawie 770 tys. zł rocznie, a jej średni zysk wynosił ponad 730 tys. zł.

Spółdzielnia PSS „Społem” w Sokółce została założona w 1920 roku i funkcjonowała do 2012 roku. W 2013 roku przedsiębiorstwo zostało przekształcone w spółkę z o.o. Już w roku 2010 zmieniono nazwę na Podlaska Spółdzielnia Spożywców Sokółka. Likwidację spółdzielni zakończono 01.01.2014 roku. W latach 2007–2012 PSS „Sokółka” inwestowała średnio rocznie prawie 600 tys. zł,

a jej zysk wynosił średnio 752 tys. zł. Spółdzielnia zatrudniała 112 pracowników w 21 sklepach i piekarni.

Tabela 5.2 zawiera listę zbadanych spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim. Za rok 2016 sprawozdanie finansowe złożyło 10 spółdzielni mleczarskich. W latach 2007–2016 liczba tych przedsiębiorstw zmieniała się z powodu łączenia się podmiotów. Za rok 2007 złożyła sprawozdanie finansowe Spółdzielnia Mleczarska „Somlek” w Sokółce. W roku 2007 zrzeszała 2844 członków i zatrudniała 272 pracowników. Nie uwzględniono jej w tabeli, ponieważ od roku 2008 połączyła się ze Spółdzielnią Mleczarską „Mlekoop” w Grajewie.

Spółdzielnie mleczarskie w województwie podlaskim powstały już w latach dwudziestych XX wieku. Najstarsza spośród nich „Sudowia” w Suwałkach została założona w 1925 roku i jako samodzielna spółdzielnia działała do 31 maja 2016 roku. Spółdzielnia Mleczarska „Sudowia” zatrudniała ponad 200 pracowników i zrzeszała ponad 500 członków. W badanym dziesięcioleciu „Sudowia” w pięciu okresach sprawozdawczych wykazywała stratę. Od dnia 1 czerwca połączyła się ze spółdzielnią „Mlekoop” w Grajewie.

Tabela 5.2. Spółdzielnie mleczarskie w województwie podlaskim

Lp.	Nazwa spółdzielni	KRS	Rok założenia	Liczba członków
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	118962	1972	2305
2	OSM w Hajnówce	127967	1954	982
3	SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim	45441	1954	1619
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	74309	1928	9489
5	SM „Mlekoop” w Grajewie	45142	1980	12105
6	SM „Rospuda” w Filipowie	36050	1968	341
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	130214	1925	525
8	SM w Łapach	16479	1926	578
9	SM w Piątnicy	115527	1957	2140
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	40742	1990	9

Ponad dziewięćdziesiąt lat działa też Spółdzielnia Mleczarska w Łapach, założona w 1926 roku. Obecnie zrzesza ponad 500 członków-dostawców mleka z ośmiu gmin i zatrudnia ponad 100 osób. Posiada piętnaście punktów skupu mleka. W badanym okresie wykazywała (z wyjątkiem roku 2008) zyski, inwestując ponad 600 tys. zł rocznie.

Największą spółdzielnią mleczarską działającą w województwie podlaskim jest Spółdzielnia Mleczarska „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem. Jest też jedną z najstarszych spółdzielni, powstała w 1928 roku. Utworzyli ją miejscowi producenci mleka. W ciągu 90 lat istnienia następował systematyczny rozwój przedsiębiorstwa. Obecnie SM „Mlekovita” prowadzi 16 zakładów produkcyj-

nych i sieć 120 sklepów w całym kraju. Jest największym polskim eksporterem produktów mleczarskich. Zrzesza około 9,5 tys. członków – rolników producentów mleka i zatrudnia około 3 tys. osób. Średni zysk w badanym okresie wyniósł 50 mln zł i każdego roku był przeznaczany na inwestycje (ponad 104 mln zł średnio rocznie) i rozwój. SM „Mlekovita” od wielu lat plasuje się na pierwszym miejscu rankingu największych przedsiębiorstw „Podlaska Złota Setka”. Od lat ma dobre miejsce w rankingu „Lista 500. Największe firmy Rzeczypospolitej”. Znalazła się też w rankingu „Europa 500”, uwzględniającym największe firmy Europy Środkowo-Wschodniej.

Do największych spółdzielni mleczarskich województwa podlaskiego należą również „Mlekoop” w Grajewie, Spółdzielnia Mleczarska w Piątnicy i „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim. Podmioty te, podobnie jak „Mlekovita”, plasują się w rankingach największych przedsiębiorstw podlaskich i polskich. Spółdzielnia Mleczarska „Mlekoop” w Grajewie została założona w 1980 roku. W roku 2016 zrzeszała ponad 12 tys. członków – dostawców mleka i zatrudniała ponad 2400 pracowników. Średni zysk w badanym okresie wyniósł ponad 20 mln zł i każdego roku był przeznaczany na inwestycje (ponad 134 mln zł średnio rocznie) i rozwój.

Spółdzielnia Mleczarska w Piątnicy działa od 1957 roku. Zrzesza 2140 członków, a zatrudnienie wynosi tu prawie 800 osób. W ciągu dziesięciu analizowanych lat średni roczny zysk wynosił blisko 7 mln zł, a średnie roczne inwestycje wyniosły 37 mln zł.

Spółdzielnia Mleczarska „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim została utworzona w 1954 roku. Zrzesza ponad 1600 członków i zatrudnia ponad 100 pracowników. Z wyjątkiem roku 2008 firma wykazywała zysk i inwestowała ponad 600 tys. zł rocznie.

Moniecka Spółdzielnia Mleczarska funkcjonuje od 1972 roku, zrzesza ponad 2300 członków i zatrudnia 200 pracowników. Średni roczny zysk za okres 2007–2016 wyniósł ponad 5,5 mln zł, a inwestycje średnio rocznie kształtowały się w kwocie około 1,2 mln zł.

Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Hajnówce została założona w 1954 roku. Zrzesza prawie 1000 członków i zatrudnia 150 osób. W latach 2007–2016 średni zysk spółdzielni wyniósł 823 tys. zł, a inwestycje 3,8 mln zł rocznie.

Spółdzielnia Mleczarska „Rospuda” w Filipowie powstała w roku 1968, zrzesza 341 członków i zatrudnia ponad 50 pracowników. W analizowanym okresie wykazywała zysk, z wyjątkiem lat 2008 i 2014–2015. O rozwoju spółdzielni świadczą średnie roczne inwestycje na poziomie około 900 tys. zł.

W 1990 roku wszystkie działające na terenie województwa podlaskiego spółdzielnie mleczarskie założyły, stając się członkami, Spółdzielnię Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku. W 1996 roku członkami było 16 spółdzielni. Obecnie członkami tej spółdzielni pozostaje 8 spółdzielni mleczarskich z regionu północno-wschodniej Polski i Krajowy Związek Spółdzielni Mleczarskich Związek Rewizyjny z siedzibą w Warszawie. W Spółdzielni Obrotu Towarowego obowiązują zasady spółdzielcze – każdy członek ma 1 głos, nie ma podmiotów

dominujących. Przedsiębiorstwo działa na terenie 9 województw, prowadząc 11 hurtowni, zatrudnia ponad 500 pracowników. Średni roczny zysk netto w latach 2007–2016 wyniósł 4,4 mln zł, a inwestycje 4,8 mln zł. W ofercie towarowej spółdzielni ponad 50% stanowią produkty spółdzielni – dla członków.

Spółdzielnie mleczarskie udzielają swoim członkom-dostawcom mleka niskooprocentowanego kredytu, świadczą usługi szkoleniowe, dostarczają też środki produkcji. Rozwijają się, wykorzystując dotacje. Swoje produkty dostarczają spółdzielniom spożywcym. Członkowie spółdzielni mleczarskich pozostają też członkami banków spółdzielczych.

Banki spółdzielcze posiadają osobowość prawną i są spółdzielniami prowadzącymi swoją działalność na podstawie ustawy z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających²⁸⁸; ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe²⁸⁹; ustawy z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze²⁹⁰, innych ustaw oraz własnego statutu. W Polsce działa obecnie 560 banków spółdzielczych, z czego 202 banki zrzeszone są w SGB-Banku (Spółdzielczej Grupie Bankowej), natomiast 357 instytucji w Grupie BPS (Grupie Banku Polskiej Spółdzielczości). Z tą ostatnią współpracuje również bank niezrzeszony: Krakowski Bank Spółdzielczy. Liczba banków spółdzielczych stale się zmienia, co wynika głównie z różnego rodzaju fuzji, przejęć oraz – niestety – z przypadków upadłości (SK Bank Wołomin). Ich udział procentowy w rynku usług bankowych to około 7% i stale się zwiększa, co należy ocenić pozytywnie. Jest to szczególna grupa banków, charakteryzująca się polskim kapitałem, działalnością w lokalnych środowiskach, rozbudowaną siecią placówek oraz indywidualnym, spersonalizowanym podejściem do klienta, głównie rolnika i lokalnego przedsiębiorcy. Przez ponad 100 lat istnienia bankowości spółdzielczej była ona poddawana różnym doświadczeniom w związku ze zmieniającą się sytuacją ekonomiczną i prawną kraju. Najważniejszym, wręcz rewolucyjnym wyzwaniem stał się pakiet CRD IV / CRR, do którego wymogów banki muszą się dostosować. Rozporządzenie CRR jest prawnie wiążące w całości i bezpośrednio stosowane we wszystkich państwach członkowskich UE od dnia 1 stycznia 2014 roku (z wyjątkiem określonych przepisów). Z kolei dyrektywa CRD IV wymaga implementacji do krajowego porządku prawnego. Najważniejsze zmiany w związku z wejściem w życie pakietu dotyczą składników kapitału założycielskiego, funduszu udziałowego i norm płynności. Zgodnie z art. 93 rozporządzenia CRR banki spółdzielcze należące do zrzeszenia muszą utrzymywać również fundusze własne na poziomie powyżej równowartości 1 mln euro. W rozumieniu Komisji Nadzoru Finansowego poziom ten jest bezwzględnie obowiązujący, a obniżenie się funduszy własnych zrzeszonego banku spółdzielczego poniżej minimum powoduje podjęcie działań o charakterze łą-

²⁸⁸ Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się i bankach zrzeszających, Dz. U. z 2014 r. poz. 109 z późn. zm.

²⁸⁹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz. U. z 2012 r. poz. 1376z późn. zm.

²⁹⁰ Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, Dz. U. z 2013 r. poz. 1443 z późn. zm.

czeniuowym. Banki pozostające poza zrzeszeniami lub zamierzające działać samodzielnie zobowiązane będą utrzymywać kapitał założycielski co najmniej na poziomie równowartości 5 mln euro. W związku ze zmianą definicji funduszy własnych, wynikającą z dążenia unijnego prawodawcy do zwiększenia ich stabilności, fundusz udziałowy polskich banków spółdzielczych, bez wprowadzenia odpowiednich zmian dotyczących jego charakterystyki, nie może być zaliczany do funduszy własnych. Obowiązujące przepisy nie pozwalają bankom spółdzielczym zatrzymać lub ograniczyć wypłaty udziałów w sytuacji, gdy może mieć ona niekorzystny wpływ na sytuację banku, w tym na jego adekwatność kapitałową i płynność. Zgodnie z przepisami rozporządzenia CRR także organy nadzoru dysponują prawem do zatrzymania wypłaty udziałów w bankach spółdzielczych²⁹¹.

Charakterystykę badanych banków spółdzielczych w województwie podlaskim przedstawia tabela 5.3. Wśród członków banków spółdzielczych dominują rolnicy, którzy są największą grupą klientów indywidualnych, oraz lokalni przedsiębiorcy. Banki spółdzielcze zapewniają rolnikom możliwość uzyskania kredytu rolnego nisko oprocentowanego. Spośród 31 banków spółdzielczych w województwie podlaskim tylko 2 są zrzeszone w Spółdzielczej Grupie Bankowej (SGB), pozostałe są w Grupie Banku Polskiej Spółdzielczości (BPS).

Tabela 5.3. Banki spółdzielcze w województwie podlaskim

Lp.	Nazwa banku spółdzielczego	Zrzeszenie	KRS	Rok założenia	Liczba członków/ udziałów
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	BPS	215988	1921	781/3073
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	BPS	26819	1925	516
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	SGB	9704	1945	2509
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	BPS	119051	1945	518
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	BPS	274495	1925	4317
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	BPS	30364	1899	4077
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	BPS	153001	1903	1181
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	BPS	125438	1945	2508
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	BPS	120464	1928	1549

²⁹¹ T. Tuteja, *Rozwój i działanie banków spółdzielczych po wejściu w życie pakietu crd iv / crr. Szanse czy zagrożenia dla spółdzielczości bankowej?*, <http://dx.doi.org/10.18778/8088-791-6.10> [dostęp 31.05.2018].

Lp.	Nazwa banku spółdzielczego	Zrzeszenie	KRS	Rok założenia	Liczba członków/ udziałów
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	BPS	91176	1960	681
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	BPS	140895	1902	4270
12	Bank Spółdzielczy w Korycinie	BPS	165863	1954	405/1156
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Knyszynie	BPS	142600	1924	472
14	Bank Spółdzielczy w Łapach	BPS	149880	1910	811
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	BPS	142597	1912	2586
16	Bank Spółdzielczy w Mońkach	BPS	129665	1928	2480
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	BPS	171366	1929	460
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	BPS	169301	1928	2109
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	BPS	130190	1950	5732
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	BPS	115791	1920	1926
21	Bank Spółdzielczy w Sokołach	SGB	128867	1911	744
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	BPS	139461	1924	3660
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	BPS	169185	1962	732
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	BPS	176287	1900	1488
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	BPS	25913	1899	1768/1814
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	BPS	132457	1929	560
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	BPS	111474	1878	1313
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	BPS	51354	1911	2468
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piąticy Poduchownej	BPS	116820	1962	2350
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	BPS	128560	1926	207
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepietowie	BPS	108786	1955	17716

Źródło: opracowanie własne.

Trzy wśród banków spółdzielczych w województwie podlaskim mają historię sięgającą XIX wieku. Najstarszy z nich to Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem. Jego powstanie datuje się na 1878 rok. Obecnie zrzesza on 1313 członków i zatrudnia 51 osób. Średnioroczny zysk banku w badanym okresie 2007–2016 wyniósł ponad 500 tys. zł, przeciętna wypłacana dywidenda zaś 33 tys. zł. W XIX wieku zaczęły swoją działalność także Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu i Szczuczynie. Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu został założony w 1899 roku, jak w przypadku wszystkich spółdzielni z zasobów lokalnych i dla lokalnych potrzeb rolników i przedsiębiorców. Obecnie kapitał banku składa się z 4077 udziałów. Średni roczny zysk w latach 2007–2016 wynosił ponad 1,8 mln zł. W banku pracuje 53 pracowników. Wypłacona dywidenda wynosiła około 33 tys. zł rocznie.

W 1899 roku powstał też Bank Spółdzielczy w Szczuczynie. Obecnie zrzesza on 1768 członków i zatrudnia 79 pracowników. Rocznie wykazuje zysk na poziomie 840 tys. zł. Bank w analizowanym okresie nie wypłacał dywidendy.

Na początku XX wieku powstały Bank Spółdzielczy w Suwałkach – 1900 rok, Bank Spółdzielczy w Kolnie – 1902 rok, Bank Spółdzielczy w Czyżewie – 1903 rok. W 1910 roku powstał Bank Spółdzielczy w Łapach, w 1911 natomiast Bank Spółdzielczy w Sokołach i Zambrowie, w roku 1912 Bank Spółdzielczy w Łomży. Przedwojenną tradycję mają też następujące banki spółdzielcze: w Augustowie – rok założenia 1921, w Knyszynie i Sokółce – rok 1924, w Bargłowie Kościelnym i Brańsku – rok 1925, w Zabłudowie – rok 1926, w Jedwabnem i Mońkach – rok 1928, w Narwi i Szumowie – rok 1929. Pozostałe banki spółdzielcze w województwie podlaskim zaczęły działać po II wojnie światowej.

Banki spółdzielcze w województwie podlaskim funkcjonują we wszystkich 118 gminach. Poszczególne banki z reguły obejmują swoim działaniem – poprzez filie – kilka gmin. Największym bankiem spółdzielczym jest Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepietowie – z rosnącą liczbą pracowników (ponad 150 osób), udziałów (17716) i zwiększającym się obszarem działania. Średni roczny zysk tego banku to 4 mln zł. Bank Spółdzielczy w Białymstoku jest drugim co do wielkości w województwie podlaskim. Zrzesza ponad 2,5 tys. członków i zatrudnia 127 pracowników, średni roczny zysk banku to ponad 4,3 mln zł. Podobny poziom zysku wykazywał w analizowanym okresie także Bank Spółdzielczy w Brańsku, zatrudniający ponad 100 osób, o liczbie członków 4317 osób. Najmniejsze zatrudnienie występuje w Banku Spółdzielczym w Korycinie (9 osób) i w Narwi (10 osób). Spośród badanych banków 14 zatrudnia ponad 50 osób. Zatrudnienie w pozostałych bankach waha się od kilkunastu do czterdziestu kilku osób.

Banki spółdzielcze, spółdzielnie mleczarskie i spółdzielnie spóżywców w swojej działalności są powiązane wieloma relacjami. Rolnicy – członkowie spółdzielni mleczarskich są klientami banków spółdzielczych, podobnie jak same spółdzielnie mleczarskie. Spółdzielnie spóżywców zaopatrują się w produkty w spółdzielniach mleczarskich. Spółdzielnie z badanych branż, tak jak zresztą wszystkie spółdzielnie, charakteryzuje ścisła współpraca społeczno-samorządowa z lokalnym środowiskiem obywatelskim i biznesowym.

5.3. Wyniki badania

5.3.1. Wartość dodana PSS „Społem”

Sprawozdanie z wartości dodanej poszczególnych Powszechnych Spółdzielni Spożywców „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 zawiera część pierwsza Aneksu. W tej części monografii przedstawiono tworzenie wartości dodanej przez 12 zbadanych PSS-ów w województwie podlaskim, dynamikę wytworzonej wartości dodanej oraz jej rozdysponowanie. Dla poszczególnych spółdzielni w tabelach ujęto też wskaźniki wartości dodanej brutto na 1 pracującego i na 1 zł nakładów inwestycyjnych.

Miary statystyki opisowej dla WDB przedsiębiorstw spółdzielczych PSS „Społem” zawiera tabela 5.4. Przedstawiono w niej miary tendencji centralnej – średnią i medianę. Mediana jest miarą centralnego położenia wyników obserwacji²⁹². W przypadku WDB przedsiębiorstw PSS wynosi ona 4.086,95 tys. zł, połowa badanych spółdzielni ma WDB poniżej tej kwoty, ale też dla drugiej połowy przedsiębiorstw WDB przekracza tę kwotę. Średnia arytmetyczna jest znacznie wyższa i wynosi 11802,63 tys. zł. Obliczone wysokie wartości odchylenia standardowego i współczynnika zmienności pokazują duże rozproszenie wyników wokół średniej. Skośność jest miarą asymetrii rozkładu częstości, informuje o tym, jak wyniki danej zmiennej kształtują się wokół średniej²⁹³. Współczynnik skośności dla wyników wartości dodanej przedsiębiorstw PSS przyjął wartość powyżej zera, rozkład jest więc prawoskośny, średnia jest wyższa od mediany. Tylko w przypadku WDB na 1 pracującego rozkład jest lewoskośny, średnia (42,41 zł) jest niższa od mediany (42,51 zł) – tabela 5.4.

Badanie przedsiębiorstw spółdzielczych PSS „Społem” w województwie podlaskim przeprowadzono według metody Warda. Jest to jedna z metod analizy skupień. Analiza skupień to zbiór metod wielowymiarowej analizy statystycznej, polegająca na segmentacji danych w celu wyodrębnienia jednorodnych obiektów badanej populacji. Metoda ta polega na dzieleniu zbioru danych na grupy, tak aby uzyskać skupienia, w których elementy są do siebie podobne, a jednocześnie różne od elementów z pozostałych grup²⁹⁴. Metoda Warda jest traktowana jako bardzo efektywna, chociaż zmierza do tworzenia skupień o małej wielkości²⁹⁵. W wyniku jej zastosowania uzyskujemy dendrogram, który ilustruje hierarchiczną strukturę zbioru obiektów ze względu na zmniejszające

²⁹² A.D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 20.

²⁹³ Ibidem, s. 34.

²⁹⁴ E. Gatnar, M. Walesiak, *Metody statystycznej analizy wielowymiarowej w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2004.

²⁹⁵ A. Stanisław, *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t. 3, *Analizy wielowymiarowe StatSoft*, Kraków 2007.

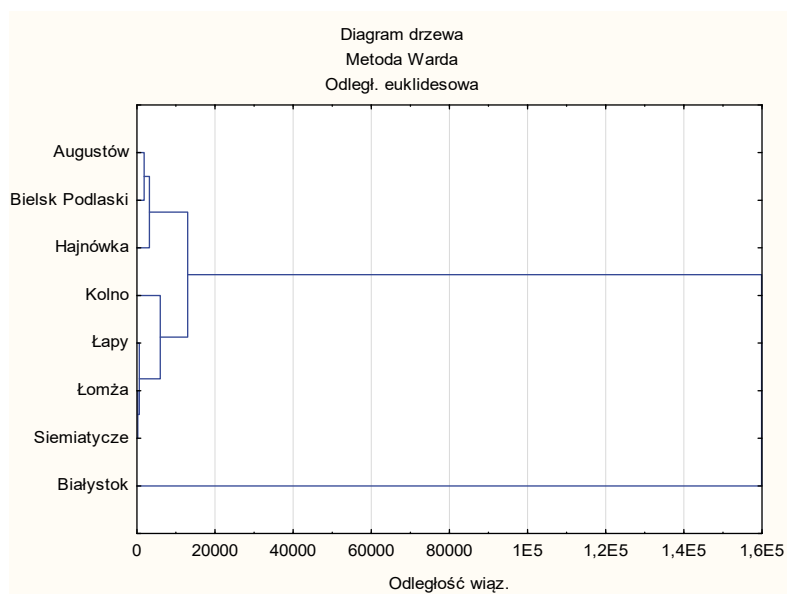
Tabela 5.4. Statystyki opisowe przedsiębiorstw spółdzielczych PSS „Społem” w województwie podlaskim

Zmienna	Nważnych	Średnia	Mediana	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności	Skośność
W wynagrodzenia	10	7895,27	2886,150	251,8000	53994,70	16312,35	206,6092	3,079824
U ubezpieczenia społeczne	10	1771,91	652,300	50,2000	12218,20	3696,61	208,6227	3,079353
D dywidendy netto	10	39,11	0,000	0,0000	363,00	113,97	291,4027	3,145530
A amortyzacja	10	910,26	263,550	19,3000	6972,10	2137,96	234,8738	3,118182
Z zyski netto	10	605,72	44,750	-91,5000	4503,70	1401,18	231,3252	2,915579
F odsetki koszty	10	43,31	2,100	0,0000	391,20	122,37	282,5375	3,149732
PK koszty prowizji	10	374,84	200,450	58,8000	2039,00	596,06	159,0168	2,949523
PD podatek od dywidendy	10	7,45	0,000	0,0000	69,10	21,69	291,2056	3,144524
PZ podatek dochodowy	10	154,76	14,950	2,9000	1073,90	331,84	214,4205	2,874798
DA darowizny	10	0,00	0,000	0,0000	0,00	0,00	0,0000	
DO dotacje	10	0,00	0,000	0,0000	0,00	0,00	0,0000	
WDB wartość dodana brutto	10	11802,63	4086,950	370,2000	81624,90	24707,91	209,3424	3,079541
pracujący	10	250,95	115,250	9,6000	1638,80	491,58	195,8861	3,067760
nakłady inwestycyjne	9	1280,96	280,400	0,0000	7582,20	2417,49	188,7252	2,755988
WDB na 1 pracującego	10	42,41	42,505	29,9135	50,98	7,75	18,2656	-0,351320
WDB na 1 zł inwestycji	8	40,03	21,863	13,6085	144,49	44,31	110,6917	2,348503

się podobieństwo między nimi. Dla badanych przedsiębiorstw spółdzielczych PSS dendrogram hierarchicznej analizy skupień metodą Warda przedstawia rysunek 5.1. Można wyodrębnić trzy grupy przedsiębiorstw:

- 1) PSS Białystok,
- 2) PSS Augustów, Bielsk Podlaski, Hajnówka,
- 3) PSS Kolno, Łapy, Łomża, Siemiatycze.

PSS „Społem” Białystok to największe przedsiębiorstwo spółdzielcze w tej branży nie tylko w województwie podlaskim, ale również w kraju. Druga grupa to średnie stabilne przedsiębiorstwa. Do grupy trzeciej należą niewielkie spółdzielnie spożywców.



Rysunek 5.1. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla przedsiębiorstw PSS „Społem” w województwie podlaskim

Tabela 5.5 zawiera wartość dodaną wygenerowaną przez poszczególne spółdzielnie PSS. Największą kwotę wartości dodanej w okresie 2007–2016 wygenerowała PSS „Społem” w Białymstoku. Średnio w całym okresie było to ponad 81 mln zł rocznie, w roku 2016 ponad 91 mln zł. Drugą pod względem wygenerowanej WDB była Augustowska Spółdzielnia PSS „Społem”. Spółdzielnia ta generowała średnio rocznie ponad 9 mln zł, choć w roku 2016 przekroczyła kwotę 10 mln zł. Spółdzielnia PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim tworzyła średnio w analizowanym okresie prawie 7,5 mln zł. W roku 2016 była to kwota ponad 8 mln zł. Niewiele mniejszą WDB wytworzyła PSS w Hajnówce, średnio rocznie ponad 6 mln zł. Podobnie PSS „Społem” w Grajewie i Sokółce w okresie przed przekształceniem w spółkę kapitałową, spółkę z o.o. PSS w Sokółce,

Tabela 5.5. Wartość dodana brutto PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	PSS „Społem” w Augustowie	7595	8899	9509	8934	8688	8995	9254	9372	9620	10386	9125,2
2	PSS „Społem” w Białymstoku	77071	75379	76235	75458	76675	83793	81765	89071	89255	91547	81624,9
3	PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim	7242	7768	8010	7261	7024	7243	7093	7183	7851	8056	7473,1
4	PSS „Społem” w Hajnówce	5705	5783	5850	6350	6023	6314	6101	5901	6577	6736	6134
5	PSS „Społem” w Kolnie	447	643	619	591	620	679	656	616	703	604	617,8
6	PSS „Społem” w Łapach	3578	3540	3975	3928	3824	3461	3505	3500	3591	3580	3648,2
7	PSS „Społem” w Łomży	4248	4578	4597	4458	4118	3764	4163	3990	3844	3766	4152,6
8	PSS „Społem” w Siemiatyczach	3622	3687	4059	4138	3950	3971	4013	4241	4282	4250	4021,3
9	PSS „Społem” w Wysokiem Mazowieckiem	603	451	462	536	429	258	265	238	230	230	370,2
10	PSS „Społem” w Zambrowie	716	804	813	921	925	804	1029	564	1687	327	859
11	PSS „Społem” w Sokółce ^a	4511	5274	5857	6641	7023	7111	0	0	0	0	0
12	PSS „Społem” w Grajewie ^b	4027	4365	4946	5867	5816	6035	0	0	0	0	0

^a od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

^b od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

Tabela 5.6. WDB na 1 pracującego PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	PSS „Społem” w Augustowie	42,91	47,34	50,31	46,77	47,22	49,70	51,70	54,81	55,29	63,72	50,98
2	PSS „Społem” w Białymstoku	44,91	43,45	44,69	45,05	47,18	52,73	52,38	56,70	55,99	56,65	49,97
3	PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim	34,16	36,99	39,85	36,49	36,97	39,36	45,47	45,46	53,41	54,80	42,30
4	PSS „Społem” w Hajnówce	42,57	44,15	47,56	50,40	48,57	52,62	50,84	47,98	53,91	52,22	49,10
5	PSS „Społem” w Kolnie	23,53	35,72	28,14	26,86	28,18	32,33	32,80	29,33	33,48	28,76	29,85
6	PSS „Społem” w Łapach	28,85	29,02	31,80	31,68	33,25	31,46	33,38	34,31	36,27	35,45	32,55
7	PSS „Społem” w Łomży	27,06	29,92	30,85	31,17	34,61	36,54	41,63	41,13	45,76	51,59	37,03
8	PSS „Społem” w Siemiatyczach	32,34	32,92	36,90	36,62	35,59	38,55	40,95	46,10	43,69	44,74	38,84
9	PSS „Społem” w Wysokiem Mazowieckiem	30,15	25,06	25,67	35,73	85,80	64,50	66,25	59,50	57,50	57,50	38,56
10	PSS „Społem” w Zambrowie	34,10	38,29	38,71	43,86	44,05	38,29	54,16	29,68	88,79	17,21	42,52
11	PSS „Społem” w Sokółce ^a	46,03	54,94	56,86	62,07	63,27	63,49
12	PSS „Społem” w Grajewie ^b	43,30	39,68	41,56	48,49	50,14	50,29

^a od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

^b od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

w roku wygenerowała kwotę WDB ponad 7 mln zł, PSS w Grajewie ponad 6 mln zł. Obie spółdzielnie zostały jednak zlikwidowane, a nagromadzony majątek w formie aportu został przekazany w formie aportu utworzonej w styczniu 2013 roku przez udziałowców – byłych członków spółdzielni – spółce z ograniczoną odpowiedzialnością.

Spośród analizowanych spółdzielni wymienić trzeba jeszcze trzy, które generowały rocznie kilka milionów WDB. PSS w Łomży średnio rocznie wytwarzała ponad 4 mln zł WDB, podobnie PSS w Siemiatyczach. W Łapach wytwarzana średniorocznie WDB to 3,6 mln zł.

Takie znaczące wyniki WDB dla dziewięciu opisanych powyżej spółdzielni, w odróżnieniu od pozostałych, powodowane są prowadzeniem nie tylko działalności handlowej, ale również wytwórczej – piekarnie, masarnie oraz zakłady gastronomiczne (restauracje i bary). Spółdzielnie PSS „Społem”, które prowadzą tylko sklepy, wykazywały mniejszą wartość dodaną brutto. Wymienić tu należy PSS w Kolnie (600 tys. zł), Zambrowie (ponad 800 tys. zł) i Wysokiem Mazowieckiem (370 tys. zł).

W tabeli 5.6 ujęto wskaźniki WDB na 1 pracującego w badanych spółdzielniach spożywców. Wskaźniki WDB i ich znaczenie w analizie opisane zostało w rozdziale trzecim. Przedstawiony w tabeli wskaźnik jest miarą produktywności pracy – wydajności pracy. Ekonomiczna interpretacja tego wskaźnika wyjaśnia, ile wartości nowo wytworzonej przypada na 1 pracującego. Mówi, o ile więcej w porównaniu z wartością zakupionych materiałów i usług powstało dzięki ich wykorzystaniu przy użyciu czynnika pracy w konkretnym procesie produkcyjnym. WDB na 1 pracującego pokazuje więc przyrost wartości, jaki nastąpił w danym procesie produkcyjnym w przeliczeniu na 1 osobę pracującą. Wydajność pracy zależy bezpośrednio od poziomu wytworzonej WDB i liczby pracujących. Trzeba jednak pamiętać, że sama wartość dodana kreowana jest przez usługi wszystkich pozostałych zasobów zaangażowanych przez poszczególnych interesariuszy w przedsiębiorstwie.

Dla badanych spółdzielni WDB na 1 pracującego kształtuje się bardziej równomiernie niż w przypadku absolutnej kwoty WDB w poszczególnych przedsiębiorstwach. Najwyższy poziom wskaźnika wydajności pracy wykazywała Augustowska PSS „Społem”. W latach 2007–2016 wskaźnik WDB na 1 pracującego średnio wyniósł tu 50,98 tys. zł. Nieco niższy poziom tego wskaźnika wykazała największa w województwie podlaskim PSS „Społem” w Białymstoku – 49,97 tys. zł. Także jeden pracujący w PSS „Społem” w Hajnówce wytwarzał średnio rocznie w badanym okresie prawie 50 tys. zł. Ponad 40 tys. zł WDB na 1 pracującego powstawało średnio rocznie w PSS w Bielsku Podlaskim i Zambrowie. W spółdzielniach w Siemiatyczach i Wysokiem Mazowieckiem wskaźnik ten ukształtował się powyżej 38 tys. zł. Najniższy poziom wskaźnika WDB na 1 pracującego miała niewielkich rozmiarów spółdzielnia PSS w Kolnie.

Policzony wskaźnik WDB na 1 pracującego dla zlikwidowanych PSS w Grajewie i Sokółce za okres 2007–2012 kształtował się na wysokim w porównaniu

z pozostałymi spółdzielniami poziomie. W przypadku spółdzielni w Sokółce było to ponad 60 tys. zł rocznie. Natomiast dla „Społem” w Grajewie WDB na 1 pracującego wynosiła ponad 50 tys. zł. rocznie.

Tabela 5.7 prezentuje wskaźniki WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w poszczególnych spółdzielniach spóżywców w województwie podlaskim. Wskaźnik ten mierzy produktywność nakładów inwestycyjnych. Informuje, ile złotych wartości dodanej brutto przynosi 1 złoty nakładów inwestycyjnych. Jego wysokość zależy od poziomu wygenerowanej WDB i kwot wydatków inwestycyjnych.

Wśród badanych spółdzielni największych nakładów inwestycyjnych dokonywała spółdzielnia PSS w Białymstoku – 7,5 mln zł rocznie. Duże inwestycje charakteryzowały też PSS w Hajnówce – ponad 1,5 mln zł, w Augustowie około 1 mln zł, w Bielsku Podlaskim ponad 800 tys. zł rocznie. Spółdzielnie „Społem” w Łomży i Siemiatyczach dokonywały nakładów inwestycyjnych w kwocie ponad 200 tys. zł rocznie, zaś w Łapach – 150 tys. zł. Spółdzielnia w Kolnie inwestowała rocznie tylko 5 tys. zł. Zlikwidowane spółdzielnie PSS „Społem” w Sokółce i Grajewie w okresie funkcjonowania do 2012 roku inwestowały na poziomie 300–400 tys. zł rocznie. Choć w PSS Grajewo w roku 2012 inwestycje wyniosły jedynie 2 tys. zł. Dla PSS „Społem” w Wysokiem Mazowieckiem i Zambrowie brak jest danych o nakładach inwestycyjnych w badanym okresie. Spółdzielnie te nie zamieściły takich informacji w złożonych do Krajowego Rejestru Sądowego sprawozdaniach finansowych (Aneks, cz. 1). Najwyższą produktywność ponoszonych nakładów inwestycyjnych w latach 2007–2016 miała Spółdzielnia PSS w Łapach – ponad 144 zł WDB na 1 zł nakładów. Poziom tego wskaźnika jest wynikiem bardzo niskich nakładów inwestycyjnych w latach: 2012 – 24 tys. zł, 2013 – 5 tys. zł, 2016 – 9 tys. zł (Aneks, cz. 1). Podobnie w PSS w Łomży WDB na 1 zł inwestycji wyniosła średnio prawie 50 zł i w Siemiatyczach ponad 40 zł. Spółdzielnie „Społem” z dużymi nakładami inwestycyjnymi miały niższy wskaźnik produktywności inwestycji: PSS w Hajnówce – 27,5 zł WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych, w Augustowie – 6,07 zł, w Bielsku Podlaskim – 15,03 zł, w Białymstoku – 13,61 zł.

Ważny dla analizy wartości dodanej brutto jest wskaźnik rozwoju przedsiębiorstwa – kwota zmiany wartości dodanej/wartość dodana, czyli dynamika WDB. Tabela 5.8 przedstawia dynamikę wartości dodanej brutto PSS „Społem”, liczoną dla danego roku jako zmiana WDB w porównaniu z rokiem poprzednim odniesiona do WDB roku poprzedniego. Przedstawiono też zmianę WDB w roku 2016 w stosunku do wyjściowego roku badania 2007 oraz średnioroczną zmianę WDB w okresie 2007–2016. W przypadku dwóch spółdzielni zauważa się spadek wartości dodanej brutto średnio rocznie. W PSS w Łomży jest to 1,15%, znacznie większy spadek wystąpił w PSS w Wysokiem Mazowieckiem – 8,6%. Także w spółdzielni PSS w Kolnie wskaźnik kwota zmiany wartości dodanej/wartość dodana nie pokazuje rozwoju przedsiębiorstwa. W omawianym okresie w spółdzielni tej następował przeważnie spadek WDB. Tylko lata 2008,

Tabela 5.7. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	PSS „Społem” w Augustowie	7,05	8,94	22,43	9,37	22,11	2,76	42,26	23,79	9,99	12,03	16,07
2	PSS „Społem” w Białymstoku	6,26	10,64	7,21	12,47	37,83	10,91	12,36	16,94	7,72	13,75	13,61
3	PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim	14,99	15,54	23,70	15,96	46,83	8,37	6,55	8,71	4,40	5,23	15,03
4	PSS „Społem” w Hajnówce	118,85	16,20	47,95	23,26	10,51	8,98	8,97	0,77	1,40	39,62	27,65
5	PSS „Społem” w Kolnie	0,00	0,00	12,38	0,00	124,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,64
6	PSS „Społem” w Łapach	20,45	6,27	22,21	24,55	31,87	144,21	701,00	81,40	15,22	397,78	144,49
7	PSS „Społem” w Łomży	11,30	15,26	58,94	114,31	196,10	32,45	21,24	16,91	20,13	5,19	49,18
8	PSS „Społem” w Siemiatyczach	18,29	216,88	67,65	16,04	12,31	13,46	21,01	5,43	26,43	8,16	40,57
9	PSS „Społem” w Wysokiem Mazowieckiem	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	PSS „Społem” w Zambrowie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	PSS „Społem” w Sokółce ^a	13,27	6,79	19,20	16,04	4,95	22,50
12	PSS „Społem” w Grajewie ^b	1,39	12,44	17,79	13,39	13,40	3017,50

^a od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

^b od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

Tabela 5.8. Dynamika WDB PSS „Spotem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%)

Lp.	Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	2007–2016
1	PSS „Spotem” w Augustowie		17,17	6,85	-6,05	-2,75	3,53	2,88	1,28	2,65	7,96	3,72
2	PSS „Spotem” w Białymstoku	-2,2	1,14	-1,02	1,61	9,28	-2,42	8,94	0,21	2,57	18,78	2,01
3	PSS „Spotem” w Bielsku Podlaskim	7,26	12,46	-9,35	-3,26	3,12	-2,07	1,27	9,30	2,61	11,24	2,37
4	PSS „Spotem” w Hajnówce	1,37	1,16	8,55	-5,15	4,83	-3,37	-3,28	11,46	2,42	18,07	2,00
5	PSS „Spotem” w Kolnie	43,85	-3,73	-4,52	4,91	9,52	-3,39	-6,10	14,12	-14,08	35,12	4,51
6	PSS „Spotem” w Łapach	-1,06	12,29	-1,18	-2,65	-9,49	1,27	-0,14	2,60	-0,31	0,06	0,15
7	PSS „Spotem” w Łomży	7,77	0,42	-3,02	-7,63	-8,60	10,60	-4,16	-3,66	-2,03	-11,35	-1,15
8	PSS „Spotem” w Siemiatyczach	-2,03	10,03	1,32	-3,04	0,37	0,72	3,80	0,67	-0,49	13,62	1,26
9	PSS „Spotem” w Wysokiem Mazowieckiem	-25,21	2,44	16,02	-19,96	-39,86	2,71	-10,19	-3,36	0,00	-61,86	-8,60
10	PSS „Spotem” w Zambrowie	12,29	1,12	13,28	0,43	-13,08	27,99	-45,19	199,11	-80,62	-54,33	12,82
11	PSS „Spotem” w Sokółce ^a	16,91	11,05	13,39	5,75	1,25
12	PSS „Spotem” w Grajewie ^b	8,39	13,31	18,62	-0,87	3,77

^a od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

^b od 01. 02.2013 PSS „Spotem” Grajewo Sp. z o.o.

Tabela 5.9. Rozdysponowanie WDB w PSS „Spolem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %)

Lp.	Wyszczególnienie	WDB	W	U	% (W+U)	D	% (W+U+D)	A	Z	% (A+Z)	F	%F	PK+PD +PZ	% (PK+PD +PZ)	%WDB
1	PSS „Spolem” w Augustowie	9125,2	5797	1285	77,60	0	77,6	600	763	14,93	9,4	0,1	672,1	7,37	100
2	PSS „Spolem” w Białymstoku	81624,9	53995	12218	81,12	363	81,56	6972	4504	14,06	391	0,48	3182	3,90	100
3	PSS „Spolem” w Bielsku Podlaskim	7473,1	5343	1239	88,08	10,2	88,21	419	173	7,92	10	0,15	279,1	3,73	100
4	PSS „Spolem” w Hajnówce	6134	3982	823	78,34	17,9	78,63	310	656	15,74	0,3	0,00	344,9	5,62	100
5	PSS „Spolem” w Kolnie	617,8	451,3	91,3	87,83	0	87,83	19,3	-7,5	1,91	1	0,16	62,40	10,10	100
6	PSS „Spolem” w Łapach	3648,2	2721	600	91,03	0	91,03	201	-92	3,01	17	0,46	200,6	5,50	100
7	PSS „Spolem” w Łomży	4152,6	2973	659,7	87,49	0	87,49	246	17,3	6,34	0,5	0,01	255,8	6,16	100
8	PSS „Spolem” w Siemiatyczach	4021,3	2799	644,9	85,64	0	85,64	281	72,2	8,79	3,2	0,08	220,9	5,49	100
9	PSS „Spolem” w Wysokiem Mazowieckiem	370,2	251,8	50,2	81,58	0	81,58	19,6	-16	1,00	0	0,00	64,5	17,42	100
10	PSS „Spolem” w Zambrowie	859	639,8	108,2	87,08	0	87,08	34,3	-12	2,58	0,6	0,07	88,2	10,27	100
11	PSS „Spolem” w Sokółce ^a	6069,5	3782,33	743,33	74,56	90,83	76,06	307,5	752	17,46	18,5	0,27	373,17	6,21	100
12	PSS „Spolem” w Grajewie ^b	5176	2872,33	677,33	68,58	12,67	68,94	334	770	21,33	33,5	0,65	470	9,08	100

^a spółdzielnia postawiona w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

^b spółdzielnia postawiona w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01.02.2013 PSS „Spolem” Grajewo sp. z o.o.

2011, 2012 i 2015 pokazują jej wzrost, będący jednak raczej efektem poprawy wyniku operacyjnego poprzez dzierżawę czy sprzedaż składników majątku. Podobnie nierównomierną dynamikę rozwoju wykazywała spółdzielnia PSS w Zambrowie i podobne przyczyny o tym decydowały. Analiza wskaźników dynamiki WDB w odniesieniu do początkowego roku badania pokazuje spadek w przypadku trzech przedsiębiorstw spółdzielczych. W PSS w Wysokiem Mazowieckiem WDB w roku 2016 spadła o prawie 62% w porównaniu z rokiem 2007. W spółdzielni w Zambrowie w odniesieniu do roku 2007 spadek wyniósł ponad 54%, a w Łomży ponad 11%.

Największe przedsiębiorstwa spółdzielcze PSS „Społem” w województwie podlaskim pokazują znaczący rozwój w badanym dziesięcioleciu. W spółdzielni PSS w Białymstoku WDB w roku 2016 wzrosła o prawie 19%. Istotny wzrost zanotowała także spółdzielnia w Hajnówce – ponad 18%. Dla PSS w Siemiatyczach tak mierzony wskaźnik rozwoju wyniósł prawie 14%, w Bielsku Podlaskim – ponad 11%, a w Augustowie prawie 8% wzrostu WDB w stosunku do 2007 roku. Spółdzielnie w Grajewie i Sokółce, przekształcone w spółki kapitałowe w okresie, w którym działały, także wykazywały dużą dynamikę rozwoju.

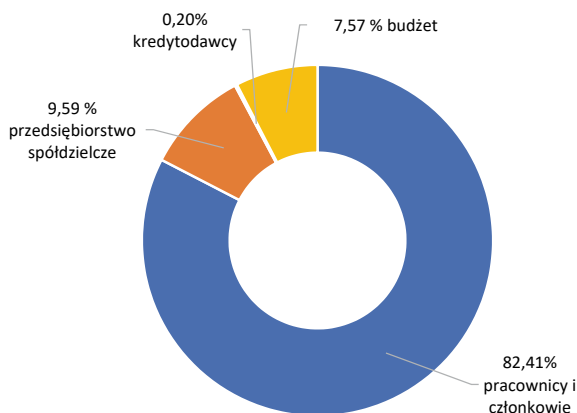
Poza wskaźnikiem rozwoju przedsiębiorstwa mierzonego wartością dodaną w sprawozdaniu z wartości dodanej bardzo ważnym elementem analizy jest rozdysponowanie wartości dodanej (jej redystrybucja). Właśnie w rozdysponowaniu wartości nowo wytworzonej przy pomocy wszystkich zaangażowanych nakładów przez właścicieli zasobów w przedsiębiorstwie tkwi istota miary, jaką jest wartość dodana. Rozdysponowanie WDB pokazuje udział poszczególnych grup właścicieli zasobów czy interesariuszy w kwocie wygenerowanej wartości dodanej. Dla pracowników jest to więc wskaźnik wynagrodzenia/wartość dodana, dla kredytodawców – koszty finansowe/wartość dodana, dla budżetu państwa, rozumianego jako budżet lokalny i centralny – podatki/wartość dodana, dla właścicieli kapitału zaangażowanego w przedsiębiorstwo spółdzielcze – dywidendy/wartość dodana, dla samego przedsiębiorstwa – zatrzymany/wartość dodana.

W tabeli 5.9 przedstawiono rozdysponowanie wartości dodanej brutto w przedsiębiorstwach spółdzielczych PSS w latach 2007–2016. Zgodnie z procedurą ustalania wartości dodanej przedstawioną w podrozdziale 5.1 (wzór 7) pracownicy uczestniczą w wartości dodanej poprzez udział płac i ubezpieczeń społecznych (W+U), a pracownicy będący członkami spółdzielni dodatkowo jeszcze przez dywidendę (W+U+D). Udział samego przedsiębiorstwa spółdzielczego mierzony jest przez odniesienie zysku zatrzymanego i amortyzacji (Z+A) do WDB. Kredytodawcy uczestniczą w WDB poprzez udział w niej odsetek i innych kosztów finansowych (F), zaś budżet poprzez udział w WDB w postaci podatków stanowiących koszty (PK), podatków od dywidendy (PD) i podatków od zysku (PZ). Tabela 5.9 zawiera dane o udziałach opisanych grup średnio rocznie w okresie analizowanych dziesięciu lat.

W badanych spółdzielniach PSS to przede wszystkim pracownicy dysponowali wytworzoną WDB. Największy udział wynagrodzeń i ubezpieczeń społecznych (W+U) w WDB wśród badanych spółdzielni, ponad 91%, wystąpił w PSS w Łapach. Prawie 90% udział wynagrodzeń miały też PSS w Bielsku Podlaskim, Łomży, Kolnie i Zambrowie. Mniej niż 80% udziału wynagrodzeń miały spółdzielnie PSS w Augustowie, Hajnówce i Grajewie. Dywidendę swoim członkom wypłacało pięć spośród analizowanych spółdzielni: w Białymstoku, Bielsku Podlaskim, Hajnówce, Sokółce i Grajewie. W tych spółdzielniach zwiększyło to udział pracowników-członków w wykorzystaniu WDB.

Przedsiębiorstwa spółdzielcze uczestniczą w WDB poprzez zysk i amortyzację. W przypadku największych przedsiębiorstw spółdzielczych udział ten był znacznie wyższy niż w spółdzielniach mniejszych. W PSS w Augustowie było to 14,93%, w Białymstoku 14,06%, a w Hajnówce 15,74% WDB. Jeszcze większy udział miały zlikwidowane spółdzielnie PSS w Sokółce i Grajewie (odpowiednio 17,46% i 21,33%). Przedsiębiorstwa spółdzielcze mniejsze, z niewielkimi nakładami inwestycyjnymi, miały udział zysku i amortyzacji w WDB na poziomie znacznie niższym – od 1 do 3%.

Kredytodawcy poprzez odsetki od pożyczonych spółdzielniom kwot korzystali z niewielkiego odsetka WDB. Spółdzielnie PSS w Augustowie, Hajnówce, Łomży czy Wysokiem Mazowieckiem prawie nie korzystały z kredytu, w ich przypadku udział kosztów finansowych w WDB jest bliski zeru.



Rysunek 5.2. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” w województwie podlaskim

Natomiast budżet państwa korzystał w wartości dodanej brutto wytworzonej przez przedsiębiorstwa spółdzielcze „Społem” w województwie podlaskim

od kilku do kilkunastu procent. W tym przypadku niewielkie spółdzielnie miały większy udział podatków w wartości dodanej niż spółdzielnie większe, co wynika z niewielkich kwot wytworzonej WDB i dużych obciążeń podatkowych spółdzielni wynikających z obowiązujących w Polsce przepisów prawa podatkowego dotyczących spółdzielni.

Rozdysponowanie wartości dodanej brutto wytworzonej przez Powszechnie Spółdzielnie Spożywców „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 dobrze obrazuje rysunek 5.2. Wyraźnie widoczna jest tu dominacja pracowników i członków spółdzielni w wykorzystaniu WDB – ponad 82%.

Przedsiębiorstwo spółdzielcze wykorzystuje niecałe 10% WDB. Udział pracowników i członków jest ośmiokrotnie wyższy, znikomy natomiast udział ma grupa kredytodawców. Spółdzielnie PSS „Społem” nie korzystają z dotacji. Tylko niektóre z nich w poszczególnych latach w sprawozdaniach zarządu z działalności przytaczały kwoty darowizn na cele społeczno-samorządowe, najczęściej wymieniane były wykonane darowizny jako konkretne działania lub przedmioty.

5.3.2. Wartość dodana spółdzielni mleczarskich

Sprawozdanie z wartości dodanej poszczególnych spółdzielni mleczarskich (SM) w województwie podlaskim w latach 2007–2016 zawiera część druga Aneksu. W tej części aneksu monografii przedstawiono tworzenie wartości dodanej przez 10 zbadanych SM w województwie podlaskim, dynamikę wytworzonej wartości dodanej oraz jej rozdysponowanie. Dla poszczególnych spółdzielni w tabelach ujęto też wskaźniki wartości dodanej brutto na 1 pracującego i na 1 zł nakładów inwestycyjnych.

Tabela 5.10 prezentuje miary statystyki opisowej dla badanych spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim. W przypadku WDB spółdzielni mleczarskich mediana wynosi 22383,4 tys. zł, tak więc połowa badanych spółdzielni ma WDB poniżej tej kwoty, ale też dla drugiej połowy przedsiębiorstw WDB przekracza tę kwotę. Średnia arytmetyczna jest znacznie wyższa i wynosi 67351,5 tys. zł. Obliczone wysokie wartości odchylenia standardowego i współczynnika zmienności pokazują duże rozproszenie wyników wokół średniej. Współczynnik skośności dla wyników wartości dodanej spółdzielni mleczarskich wskazuje rozkład prawoskośny, średnia jest wyższa od mediany.

Klasyfikację badanych spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim przeprowadzono według metody Warda. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień metodą Warda przedstawia rysunek 5.3. Można wyodrębnić następujące grupy przedsiębiorstw:

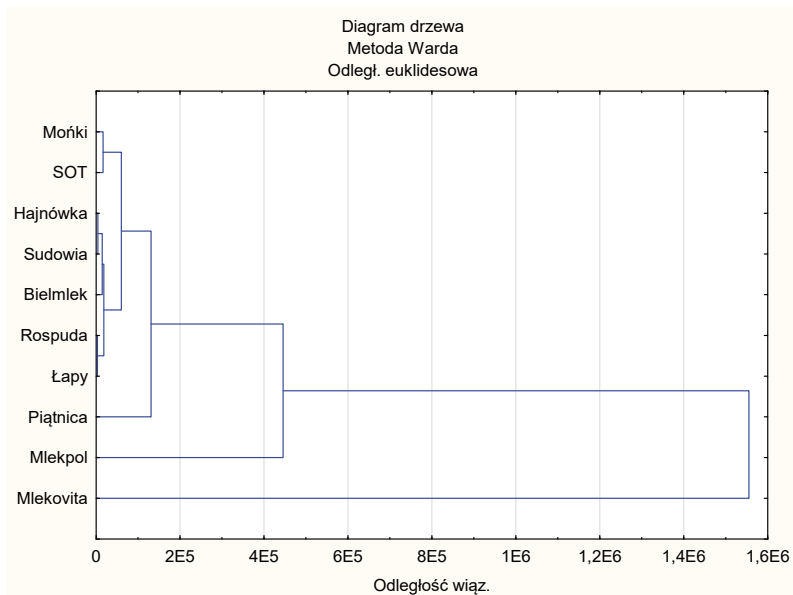
- 1) „Mlekovita”,
- 2) „Mlekpól”,
- 3) Piątnica,
- 4) Mońki i SOT,

Tabela 5.10. Statystyki opisowe badanych spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim

Zmienna	Nważnych	Średnia	Mediana	Minimum	Maksimum	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności	Skońcość
W wynagrodzenia	10	29093,80	9050,70	2115,80	104908,50	38796,90	133,351	1,54630
U Ubezpieczenia społeczne	10	6566,30	2119,15	392,20	23348,60	8735,50	133,035	1,56854
D dywidendy netto	10	15,00	0,00	0,00	150,00	47,40	316,228	3,16228
A amortyzacja	10	15793,30	2724,65	223,80	59869,30	22055,10	139,648	1,34094
Z zyski netto	10	8844,40	2912,85	-2253,70	50431,50	16054,30	181,521	2,35032
F odsetki koszty	10	3005,70	1083,30	18,20	11464,50	3874,40	128,903	1,44016
PK koszty prowizji	10	2824,20	1172,00	209,30	12525,00	4029,90	142,694	2,03029
PD podatek od dywidendy	10	2,90	0,00	0,00	28,50	9,00	316,228	3,16228
PZ podatek dochodowy	10	2595,70	1030,10	17,80	13381,90	4278,10	164,817	2,21924
DA darowizny	10	1,70	0,00	0,00	17,20	5,40	316,228	3,16228
DO dotacje	10	-1391,30	-198,95	-5569,30	0,00	2042,40	-146,795	-1,45327
WDB wartość dodana brutto	10	67351,50	22383,40	3162,80	247181,50	93335,20	138,579	1,54726
pracujący	10	2252,00	213,95	65,00	18422,50	5171,20	253,874	3,09314
nakłady inwestycyjne	10	109927,70	8078,10	646,40	894549,00	278677,80	253,510	3,04519
WDB na 1 pracującego	10	98,10	93,40	47,37	177,00	45,20	46,110	0,43385
WDB na 1 zł inwestycji	10	16,30	3,68	2,44	79,10	25,50	156,598	2,13484

- 5) Hajnówka, „Bielmlek” i „Sudowia”,
- 6) Łapy i Rospuda.

Pierwsze dwie to największe spółdzielnie mleczarskie w kraju i w województwie podlaskim. SM w Piątnicy to duża, dynamicznie rozwijająca się spółdzielnia. Średnia jest Moniecka Spółdzielnia Mleczarska i SOT, a pozostałe są to niewielkie spółdzielnie mleczarskie.



Rysunek 5.3. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla SM w województwie podlaskim

Największa kwota WDB w omawianym okresie została wytworzona w Spółdzielni Mleczarskiej „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem – ponad 247 mln zł średnio rocznie (tab. 5.11). W ostatnich trzech badanych latach ta SM wytwarzała znacznie ponad 300 mln zł wartości dodanej, w roku 2016 – ponad 385 mln zł. SM „Mlekpól” w Grajewie średnio rocznie wytwarzała 230 mln zł WDB. W roku 2016 jej wartość dodana wyniosła ponad 281 mln zł. Trzecia co do wielkości SM w Piątnicy średnio rocznie generowała ponad 83 mln zł, ale w trzech ostatnich latach badanego okresu było to 96 mln zł dla roku 2014, prawie 132 mln zł w 2015 roku i prawie 160 mln zł w roku 2016.

Moniecka Spółdzielnia Mleczarska wytwarzała średnio rocznie prawie 32 mln zł. Natomiast w utworzonej przez spółdzielnie mleczarskie Spółdzielni Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku powstawało rocznie prawie 35 mln zł WDB. Prawie 13 mln zł WDB generowała rocznie Spółdzielnia Mleczarska „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim. Ponad 12 mln zł

Tabela 5.11. Wartość dodana brutto spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	39955	18481	28852	35277	31309	38724	46779	27312	19097	33812	31960
2	OSM w Hajnówce	16060	8707	13003	13010	12176	11780	15753	9793	9242	14377	12390
3	SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim	573	1704	3011	6202	11985	16485	19154	18022	19740	31767	12807
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	160612	161970	211324	209520	204422	229038	268107	323151	318373	385298	247182
5	SM „Mlekpól” w Grajewie	178187	177975	206744	221260	227861	229789	263097	255806	259534	281198	230145
6	SM „Rospuda” w Filipowie	4030	1970	2927	3127	3340	3237	4689	2122	1915	4271	3163
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	16983	8569	10147	13281	12772	16154	18307	14010	8003	-867	11736
8	SM w Łapach	5360	4798	5916	5468	5552	5687	6352	6565	6785	6350	5883
9	SM w Piąticy	32297	55341	66831	55808	71003	81704	84435	96082	131795	159592	83489
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	23413	31541	26761	28611	34368	35615	41343	42705	42647	40607	34761

Tabela 5.12. Wartość dodana brutto na 1 pracującego w spółdzielniach mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	193,0	92,87	142,83	178,17	158,13	194,59	235,07	135,88	94,54	169,06	176,96
2	OSM w Hajnówce	79,50	42,89	65,34	67,06	64,77	64,02	87,52	60,08	61,21	97,14	68,95
3	SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim	98,71	136,81	120,95	133,38	192,53	136,48
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	125,09	117,71	120,21	120,34	107,82	92,09	111,99	124,48	122,55	131,73	117,40
5	SM „Mlekol” w Grajewie	103,66	85,73	84,28	95,54	100,47	103,42	119,70	115,23	117,17	117,07	104,19
6	SM „Rospuda” w Filipowie	58,41	26,62	40,10	44,04	49,12	53,95	74,43	34,79	33,60	79,09	48,66
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	58,76	30,49	38,58	57,25	54,82	68,45	78,24	57,65	33,49	-4,00	47,57
8	SM w Łapach	41,88	38,08	46,95	45,57	51,41	52,66	62,27	61,93	62,82	61,06	51,79
9	SM w Płątnicy	85,44	138,35	165,42	133,19	177,51	116,72	120,11	131,80	174,56	205,40	157,91
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	65,04	83,66	69,87	73,93	91,16	86,65	95,48	96,18	86,33	77,79	83,00

Tabela 5.13. Wartość dodana brutto na 1 zł nakładów inwestycyjnych w spółdzielniach mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–2016
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	0,5	5,08	4,66	2,23	1,93	1,80	140,06	2,95	12,33	1,32	2,83
2	OSM w Hajnówce	78,73	8,24	1,23	2,55	1,34	1,04	414,55	68,48	188,61	26,62	79,14
3	SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim	0,38	2,54	7,66	1,35	1,49	.	2,68
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	1,43	4,36	2,49	2,63	3,03	1,67	2,61	1,91	3,62	2,34	2,61
5	SM „Mlekol” w Grajewie	5,17	0,47	4,13	3,38	2,19	3,07	0,92	2,54	4,06	1,49	2,74
6	SM „Rospuda” w Filipowie	7,21	2,11	2,72	6,95	8,29	2,23	2,54	2,25	4,40	6,57	4,53
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	6,25	8,90	18,69	9,93	13,60	33,10	4,45	6,24	24,78	-4,87	12,11
8	SM w Łapach	10,55	1,59	164,33	54,14	3,23	41,82	47,05	11,74	49,53	58,26	44,22
9	SM w Piątncy	0,92	3,11	4,31	1,73	2,41	2,72	1,34	1,73	3,29	2,86	2,44
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	8,38	3,10	7,43	16,53	18,42	7,60	13,06	9,97	3,84	8,00	9,63

rocznie WDB powstawało w Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Hajnówce, a SM „Sudowia” w Suwałkach generowała rocznie blisko 12 mln zł. Prawie 6 mln zł wartości dodanej powstawało rocznie w SM w Łapach. Niewielka Spółdzielnia Mleczarska „Rospuda” w Filipowie tworzyła rocznie ponad 3 mln zł WDB.

Ważnym wskaźnikiem w analizie wartości dodanej jest odniesienie jej na 1 pracującego. Wskaźniki te dla poszczególnych spółdzielni mleczarskich prezentuje tabela 5.12. Najwyższy poziom produktywności w badanym okresie wykazała Moniecka Spółdzielnia Mleczarska. W tej SM wydajność pracy kształtowała się średnio rocznie na poziomie prawie 177 tys. zł na 1 pracującego. W Spółdzielni Mleczarskiej w Piątnicy było to blisko 158 tys. zł. Następną pod względem wydajności pracy to SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim, w której wskaźnik ten wyniósł 136 tys. zł na 1 pracującego. W dwóch największych SM w województwie mleczarskim wydajność pracy ukształtowała się następująco – 117 tys. zł w „Mlekovicie” i 104 tys. zł w „Mlekpole”. Prawie 69 tys. zł średnio rocznie wytwarzał 1 pracujący w OSM w Hajnówce, ponad 50 tys. zł natomiast w SM w Łapach, w SM „Rospuda” 48 tys. zł, w SM „Sudowia” – 47 tys. zł.

Podobne zróżnicowanie pokazuje drugi z badanych wskaźników produktywności, mianowicie wartość dodana brutto na 1 zł nakładów inwestycyjnych. Wskaźniki produktywności inwestycji dla SM w województwie podlaskim zamieszczono w tabeli 5.13. Spółdzielnie dokonujące największych nakładów inwestycyjnych miały ten wskaźnik na poziomie około 3 zł na 1 zł nakładów inwestycyjnych. Natomiast spółdzielnie niewielkie, które nie poniosły znacznych nakładów inwestycyjnych, wykazywały wyższy poziom produktywności inwestycji. Dotyczy to szczególnie OSM w Hajnówce i SM w Łapach.

Następny analizowany wskaźnik WDB dla spółdzielni mleczarskich to wskaźnik rozwoju, czyli dynamika wartości dodanej. Tabela 5.14 zawiera wskaźniki dynamiki dla wszystkich spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim. Najdynamiczniej rozwijały się spółdzielnie w Bielsku Podlaskim i w Mońkach – średnio rocznie ponad 40%. Ponad 20% wzrostu wartości dodanej rocznie miała SM w Piątnicy. „Mlekovita” charakteryzowała się dynamiką ponad 10% rocznie, a SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku ponad 7% rocznie. Wskaźnik rozwoju w spółdzielni „Mlekpole” wyniósł ponad 5% rocznie. Ponad 4% rocznie wyniosła dynamika wartości dodanej w OSM w Hajnówce, a w SM „Rospuda” w Filipowie – 3,94%, w SM w Łapach zaś – 2,36%. W przypadku Spółdzielni Mleczarskiej „Sudowia” dynamika była ujemna, wartość dodana brutto zmniejszała się średnio rocznie o prawie 4%. Jeżeli porównywać zmiany WDB w ostatnim badanym roku z rokiem początkowym 2007, to najwyższy wzrost mają spółdzielnie mleczarskie w Bielsku Podlaskim, Piątnicy i w Wysokiem Mazowieckiem. Takie porównanie natomiast dla Monieckiej Spółdzielni Mleczarskiej, OSM w Hajnówce i Sudowii w Suwałkach pokazuje spadek WDB w roku 2016 w porównaniu do roku 200

W przypadku spółdzielni mleczarskich wykorzystanie wygenerowanej wartości dodanej uwzględnia otrzymywane dotacje (DO). Zgodnie ze wzorem 7 do-

Tabela 5.14. Dynamika WDB SM w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%)

Lp.	Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	2007–16
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	-53,75	56,12	22,27	-11,25	23,68	369,42	-84,98	-30,08	77,05	-23,21	40,47
2	OSM w Hajnówce	-45,78	49,34	0,05	-6,41	-3,25	33,73	-37,83	-5,63	55,56	-10,48	4,42
3	SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim	197,38	76,70	105,98	93,24	37,55	16,19	-5,91	9,53	60,93	1764,26	43,80
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	0,85	30,47	-0,85	-2,43	12,04	17,06	20,53	-1,48	21,02	139,89	10,80
5	SM „Mlekpól” w Grajewie	-0,12	16,16	7,02	2,98	0,85	14,50	-2,77	1,46	8,35	57,81	5,38
6	SM „Rospuda” w Filipowie	-51,12	-27,37	6,83	6,81	-3,08	44,86	-54,75	-9,75	123,03	5,98	3,94
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	-49,54	18,42	30,89	-3,83	26,48	13,33	-23,47	-42,88	-110,83	-52,88	-3,83
8	SM w Łapach	-10,49	23,30	-7,57	1,54	2,43	11,69	3,35	3,35	-6,41	18,47	2,36
9	SM w Piątncy	71,35	20,76	-16,49	27,23	15,07	3,34	13,79	37,17	21,09	394,14	21,48
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	34,72	-15,15	6,91	20,12	3,63	16,08	3,29	-0,14	-4,78	73,44	7,19

tacje pomniejszającą WDB. W tabeli 5.15, zawierającej strukturę wartości dodanej wytworzonej przez spółdzielnie mleczarskie w województwie podlaskim, dotacje ujęto łącznie z podatkami. Dotacje otrzymane przez spółdzielnie ujęto jako pomniejszenie kwoty zapłaconych podatków (PK+PD+PZ-DO). Największy udział w strukturze wygenerowanej przez SM wartości dodanej mają pracownicy (od 37 do 91%). Spośród dziesięciu badanych spółdzielni tylko spółdzielnia w Piątnicy wypłacała dywidendę. Udział przedsiębiorstwa spółdzielczego w WDB poprzez zysk i amortyzację (A+Z) dla badanych spółdzielni wynosił od 4 do 56%. Udział samej amortyzacji w generowanej wartości dodanej wyniósł od 4 do 39%. W strukturze wartości dodanej udział amortyzacji jest większy niż zysku, co świadczy o powiększaniu zasobów majątku trwałego SM poprzez inwestowanie i wykorzystywanie innowacji technologicznych. Kredytodawcy mieli kilkuprocentowy udział w wygenerowanej przez SM wartości dodanej. Budżet państwa wykorzystywał także kilka procent WDB powstałej w SM województwa podlaskiego.

Struktura wykorzystania WDB w poszczególnych spółdzielniach mleczarskich jest zróżnicowana. W SM „Sudowia” w Suwałkach udział pracowników wynosił prawie 91% WDB. Ponad 80% WDB dysponowali pracownicy SM w Łapach, 79% – pracownicy SM „Rospuda” w Filipowie, 73% WDB – pracownicy OSM w Hajnówce czy 71% WDB pracownicy SOT w Białymstoku. W najniższym stopniu w WDB uczestniczyli pracownicy Monieckiej Spółdzielni Mleczarskiej – 36,6% WDB i pracownicy SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim – 39% WDB. W największej spółdzielni mleczarskiej „Mlekovita” pracownicy dysponowali ponad 47% WDB, a w spółdzielni „Mlekpól” – prawie 56% WDB.

Udział przedsiębiorstwa spółdzielczego w poszczególnych SM także był zróżnicowany. Największym udziałem w postaci A+Z charakteryzowała się moniecka Spółdzielnia Mleczarska – ponad 56% WDB. W SM w Piątnicy udział ten wynosił ponad 42% WDB. Duże SM charakteryzowały się większym udziałem amortyzacji i zysku niż spółdzielnie mniejsze. W SM „Mlekovita” udział ten wyniósł prawie 40%, a w „Mlekpolu” ponad 35% WDB. Mniejsze spółdzielnie mleczarskie charakteryzował niewielki udział samego przedsiębiorstwa w WDB. Na przykład w SM w Łapach było to niecałe 4%. Natomiast SM „Sudowia” w Suwałkach miała ujemny udział amortyzacji i zysku w WDB. W tej spółdzielni „przejadano” zysk, akceptowano wysoki udział płac w WDB i stratę przedsiębiorstwa spółdzielczego.

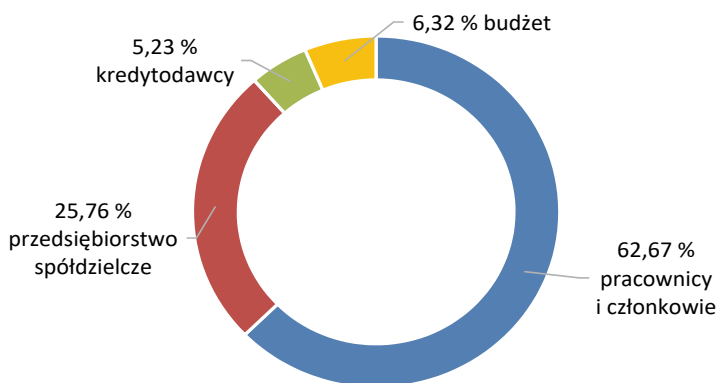
Kredytodawcy jako interesariusze dostarczający kapitału największy udział w WDB mieli w spółdzielniach korzystających z finansowania zewnętrznego w postaci kredytu. Największy udział kredytodawców wystąpił w SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim – ponad 16% WDB przypadało im średnio w badanym okresie. Istotny udział kredytodawców w WDB wystąpił też w SM w Piątnicy (8,51% WDB), w SM „Sudowia” w Suwałkach (7,42% WDB), w SM w Łapach (5,36% WDB) i SM „Mlekovita” (4,64%).

Tabela 5.15. Rozdysponowanie WDB w SM w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %)

Lp.	Wyszczególnienie	WDB	W	U	W+U	% (W+U)	D	% (W+U+D)	A	%A	Z	A+Z	% (A+Z)	F	%F	PK+PD +PZ-DO	% (PK+PD +PZ-DO)	%WDB
1	Moniecka Spółdzielnia Mleczarska	31960	9394	2303	11697	36,60	0	36,60	12414	38,84	5530	17944	56,15	1296	4,06	1022	3,20	100
2	OSM w Hajnówce	12390	7219	1834	9053	73,06	0	73,06	1683	13,58	824	2507	20,23	35	0,28	796	6,42	100
3	SM „Bielmiełk” w Bielsku Podlaskim	12807	4154	888	5041	39,36	0	39,36	3065	23,93	1439	4503	35,16	2096	16,37	1149	8,97	100
4	SM „Mlekovita” w Wysokiem Mazowieckiem	247182	95508	21994	117503	47,54	0	47,54	48075	19,45	50432	98507	39,85	11465	4,64	19708	7,97	100
5	SM „Miełpol” w Grajewie	230145	104909	23349	128257	55,73	0	55,73	59869	26,01	21290	81159	35,26	5985	2,60	14743	6,41	100
6	SM „Rospuda” w Filipowie	3163	2116	392	2508	79,30	0	79,30	511	16,14	-100	410	12,98	18	0,58	226	7,15	100
7	SM „Sudowia” w Suwałkach	11736	8707	1935	10643	90,68	0	90,68	1382	11,78	-2254	-871	-7,42	870	7,42	1094	9,33	100
8	SM w Łapach	5883	3715	1139	4854	82,50	0	82,50	224	3,80	-5	219	3,72	315	5,36	496	8,42	100
9	SM w Piątnicy	83489	34941	7404	42344	50,72	150	50,90	28325	33,93	6902	35227	42,19	7106	8,51	-1338	-1,60	100
10	SOT Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku	34761	20276	4426	24702	71,06	0	71,06	2385	6,86	4387	6772	19,48	870	2,50	2418	6,96	100

Budżet państwa w poszczególnych spółdzielniach wykorzystywał od 3 do 9% WDB. Największy udział budżetu poprzez zapłacone podatki pomniejszone o dotacje wystąpił w „Sudowii” w Suwałkach – 9,33% WDB, w „Bielmleku” w Bielsku Podlaskim – 8,97% WDB, w SM w Łapach – 8,42% WDB, SM „Mlekovita” – 7,97% WDB. Niewielki udział budżetu w WDB miał natomiast miejsce w Monieckiej SM (3,20% WDB). SM w Piątnicy zapłaciła podatki w kwocie niższej niż otrzymane dotacje (-1,60% WDB).

Rozdysponowanie WDB w spółdzielniach mleczarskich w województwie podlaskim przedstawia rysunek 5.4. Dominujący jest w tej strukturze udział pracowników – prawie 63% WDB, dwukrotnie wyższy niż udział przedsiębiorstwa spółdzielczego.



Rysunek 5.4. Rozdysponowanie WDB w SM w województwie podlaskim

Porównując strukturę wykorzystania WDB poszczególnych spółdzielni mleczarskich (druga część Aneksu) z poszczególnymi spółdzielniami spożywców, dostrzegamy znacznie większy udział przedsiębiorstwa spółdzielczego w przypadku spółdzielni mleczarskich. W PSS „Społem” sama spółdzielnia jako przedsiębiorstwo wykorzystywała niecałe 10% WDB, podczas gdy w spółdzielniach mleczarskich jest to prawie 26%. Także grupa kredytodawców partycypuje w ponad 5% WDB spółdzielni mleczarskich, zaś w spółdzielniach PSS tylko w 0,20% WDB.

5.3.3. Wartość dodana banków spółdzielczych

Sprawozdanie z wartości dodanej poszczególnych banków spółdzielczych (BS) w województwie podlaskim w latach 2007–2016 zawiera część trzecia Aneksu. W tej części Aneksu do monografii przedstawiono tworzenie wartości dodanej

Tabela 5.16. Miary statystyki opisowej dla badanych banków spółdzielczych w województwie podlaskim

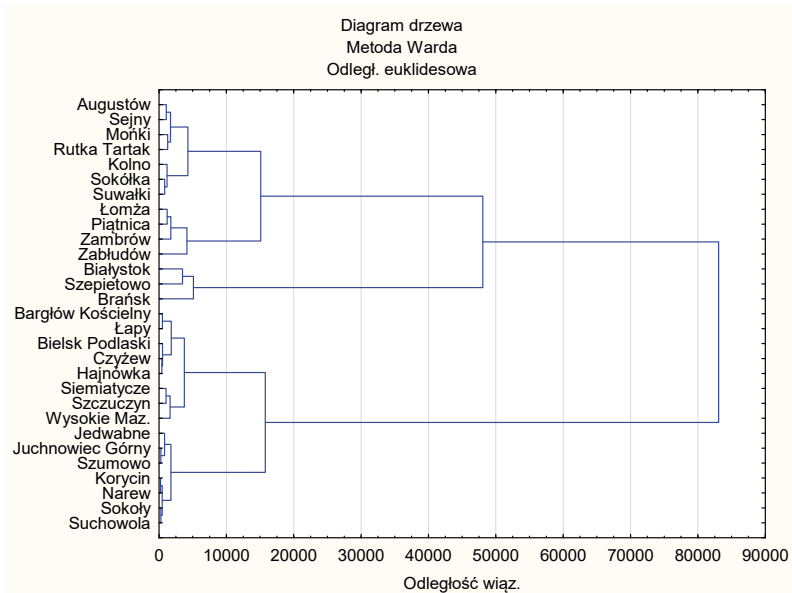
Zmienna	Nważnych	Średnia	Mediana	Minimum	Maksimum	Odczylenie standardowe	Współczynnik zmienności	Skośność
W wynagrodzenia	31	2434,752	2166,500	526,100	6528,20	1469,180	60,3421	0,775151
U ubezpieczenia społeczne	31	495,926	468,200	97,600	1256,00	291,752	58,8297	0,634137
D dywidendy netto	31	18,703	0,000	0,000	169,90	36,873	197,1469	2,917847
A amortyzacja	31	248,171	203,800	26,600	782,00	195,367	78,7226	1,379788
Z zyski netto	31	1375,603	1013,800	322,600	4330,20	1113,864	80,9727	1,643990
F odsetki koszty	31	2529,713	1901,700	262,700	10605,20	2480,279	98,0459	1,706342
PK koszty prowizji	31	93,116	60,800	6,900	373,30	84,336	90,5706	1,735286
PD podatek od dywidendy	31	3,629	0,000	0,000	33,80	7,269	200,3110	2,986220
PZ podatek dochodowy	31	372,458	277,200	81,900	1260,90	318,111	85,4084	1,796657
DA darowizny	31	7,360	0,000	0,000	127,10	25,520	346,7433	4,066229
DO dotacje	31	0,000	0,000	0,000	0,00	0,000	0,0000	
WDB wartość dodana brutto	31	7579,194	6021,000	1676,500	22314,50	5664,143	74,7328	1,324926
pracujący	31	47,526	42,600	9,600	124,50	30,449	64,0691	1,048333
nakłady inwestycyjne	30	330,176	234,500	25,600	1020,20	297,113	89,9864	1,012861
WDB na 1 pracującego	31	154,277	157,500	92,016	208,41	32,681	21,1832	-0,183488
WDB na 1 zł inwestycji	30	95,221	55,543	17,929	617,85	133,383	140,0767	3,081342

w 31 zbadanych BS w województwie podlaskim, dynamikę wytworzonej wartości dodanej oraz jej rozdysponowanie. Dla poszczególnych spółdzielni w tabelach ujęto też wskaźniki wartości dodanej brutto na 1 pracującego i na 1 zł nakładów inwestycyjnych.

Badana grupa banków spółdzielczych została opisana przez statystyki opisowe zawarte w tabeli 5.16. Mediana wynosi 6021 tys. zł, tak więc połowa badanych banków ma WDB poniżej tej kwoty, ale też dla drugiej połowy przedsiębiorstw WDB przekracza tę kwotę. Średnia arytmetyczna jest wyższa i wynosi 7579,16 tys. zł. Obliczone wysokie wartości odchylenia standardowego i współczynnika zmienności pokazują duże rozproszenie wyników wokół średniej. Współczynnik skośności dla wyników wartości dodanej spółdzielni mleczarskich wskazuje rozkład prawoskośny, średnia jest wyższa od mediany (z wyjątkiem WDB na 1 pracującego).

Badane banki spółdzielcze w województwie podlaskim pogrupowano według metody Warda. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień metodą Warda przedstawia rysunek 5.5. Można wyodrębnić pięć grup przedsiębiorstw:

- 1) Szepietowo, Białystok, Brańsk;
- 2) Łomża, Piątnica, Zambrów, Zabłudów;
- 3) Augustów, Sejny, Mońki, Rutka Tartak, Kolno, Sokółka, Suwałki;
- 4) Bargłów Kościelny, Łapy, Bielsk Podlaski, Czyżew, Hajnówka, Siemiatycze, Szczuczyn, Wysokie Mazowieckie;
- 5) Jedwabne, Juchnowiec Górny, Szumowo, Korycin, Narew, Sokoly, Suchowola.



Rysunek 5.5. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla BS w województwie podlaskim

Tabela 5.17. Wartość dodana brutto BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	5220	6692	6216	6548	7158	7739	6806	5992	11079	10399	7385
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	2568	3320	3158	3236	3770	4065	3639	3958	3473	4009	3520
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	15351	20767	19792	22219	26099	27385	24976	23665	21394	21320	22297
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	2279	3377	3520	3968	4389	4835	4167	3920	7038	6735	4423
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	12834	16776	16306	17125	20865	20057	20464	22079	20707	22073	18929
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	6766	8586	8088	8640	10264	11859	10551	10812	8983	8888	9344
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	3693	4722	4186	4565	5144	5783	5168	5029	4261	4726	4728
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	4055	5098	4453	4612	5073	5025	4884	4475	3281	3271	4423
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	2501	2939	2541	2724	3085	3510	2847	2651	2050	2394	2724
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	2062	2858	2188	2233	2579	2924	2396	2297	1852	2093	2348
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	6398	8248	7695	8714	10114	11924	10855	10728	8949	9620	9325
12	Bank Spółdzielczy w Korycinie	1608	2141	2083	2235	2265	2387	2083	1928	1628	1640	2000
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Knyszynie	2035	2720	2617	2785	3061	3170	2921	2657	2371	2448	2679
14	BS w Łapach	2983	3733	3524	3830	4443	5107	4319	3884	3293	3674	3879
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	6824	9584	9349	11164	14349	16437	14453	13491	11332	12639	11962
16	Bank Spółdzielczy w Mońkach	5952	7732	7228	7324	8225	9323	8841	8969	6764	7833	7819

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-16
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	1482	1866	1739	1895	2048	2282	1974	1827	1457	1336	1791
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	6355	8227	8669	9654	10482	10306	9697	7872	7182	6750	8519
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	4520	6190	5840	6741	7920	8983	8346	8625	7266	7330	7176
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	3882	4726	4537	4838	5475	6126	5456	5795	5233	5414	5148
21	Bank Spółdzielczy w Sokolach	1417	1788	1657	1740	2019	2275	1921	2030	1748	1848	1844
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	6344	8576	9232	9322	11259	12130	10985	10213	9097	8722	9588
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	1760	2115	1705	1951	2142	2045	1497	1425	1003	1122	1677
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	7595	9524	8752	9274	10055	11178	10124	9771	8353	7949	9258
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	4439	5962	5084	4896	5889	6999	6242	6337	5039	5518	5641
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	1816	2219	2351	2534	2538	2795	2536	2303	2161	2190	2344
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	4263	5755	5215	6173	7124	7655	6531	6502	5878	5114	6021
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	8356	11059	10944	10881	11996	13740	12463	11493	9067	9319	10932
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej	6089	7632	7700	9311	11786	14599	13153	15308	12843	14707	11313
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	16146	16793	14819	1481	21105	15452	14339	14174	10709	11054	13607
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepletowie	8429	9731	12481	16678	23876	31045	32482	32934	30765	24724	22315

Największym bankiem spółdzielczym w województwie podlaskim jest Spółdzielczy Bank Rozwoju (SBR) w Szepietowie. Generowana była w nim największa kwota wartości dodanej brutto w badanym okresie. Średnio w latach 2007–2016 SBR Szepietowie tworzył rocznie 22 mln 315 tys. zł WDB. Bank Spółdzielczy w Białymstoku generował niewiele mniejszą kwotę – 22 mln 297 tys. zł (tab. 5.17.).

Bank Spółdzielczy w Brańsku generował rocznie prawie 19 mln zł WDB. W Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie powstawało średnio rocznie ponad 13 mln zł WDB, w Banku Spółdzielczym w Łomży prawie 12 mln zł, w Banku Spółdzielczym w Zambrowie prawie 11 mln zł WDB. Niepełna 10 mln zł WDB powstawało w bankach spółdzielczych w Sokółce, Suwałkach i Ciechanowcu. W najmniejszych bankach (grupa 5) średnia kwota generowanej rocznie wartości dodanej oscylowała wokół 2 mln zł.

Tabela 5.18 pokazuje wskaźnik WDB na 1 pracującego w bankach spółdzielczych województwa podlaskiego. Najwyższy wskaźnik wydajności pracy występuje w Banku Spółdzielczym w Korycinie – ponad 208 tys. zł WDB na 1 pracującego. Wysoki poziom tego wskaźnika, sięgający do 200 tys. zł, występuje też w bankach spółdzielczych w Szepietowie, Piątnicy Poduchownej i w Łapach. Ponad 180 tys. zł WDB tworzył średnio rocznie 1 pracujący w Augustowie, Brańsku, Ciechanowcu, Mońkach i Narwi. W bankach spółdzielczych w Białymstoku, Kolnie, Łomży i Sokółce na 1 pracującego przypadało ponad 170 tys. zł WDB. Jedynie w Knyszynie i Hajnówce 1 osoba pracująca w banku spółdzielczym miała wydajność pracy poniżej 100 tys. zł. O poziomie wskaźnika WDB na pracującego w bankach spółdzielczych województwa podlaskiego decydowały rozmiary zatrudnienia i poziom generowanej WDB.

Podobne zróżnicowanie pokazuje drugi z badanych wskaźników produktywności, mianowicie wartość dodana brutto na 1 zł nakładów inwestycyjnych. Wskaźniki produktywności inwestycji dla banków spółdzielczych w województwie podlaskim zamieszczono w tabeli 5.19. W latach 2007–2016 średnio w poszczególnych bankach spółdzielczych na 1 zł inwestycji przypadało znacznie więcej złotych WDB niż w spółdzielniach PSS i w spółdzielniach mleczarskich. Decyduje o tym specyfika poszczególnych branż, wymagająca olbrzymich nakładów inwestycyjnych dla rozwoju w przemyśle mleczarskim. W branży finansowej czy handlowej rozwój nie wymusza tak dużych nakładów inwestycyjnych. Najwyższy poziom tego wskaźnika mają te banki spółdzielcze, które ponosiły najmniejsze nakłady inwestycyjne – w Rutce Tartak, w Augustowie, Suwałkach, Suchowoli, Narwi. W przypadku kilku banków spółdzielczych w ich sprawozdaniach finansowych nie zamieszczono informacji o poniesionych nakładach inwestycyjnych za cały analizowany okres 2007–2016 (Bank Spółdzielczy w Knyszynie) bądź za poszczególne lata (banki spółdzielcze w Juchnowcu Górnym, Mońkach, Szumowie).

W tabeli 5.20 zamieszczono wskaźniki rozwoju banków spółdzielczych województwa podlaskiego. Spośród 31 banków najwyższą dynamiką charaktery-

zują się Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim i Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepietowie. W 2016 roku w Banku Spółdzielczym w Bielsku Podlaskim WDB stanowiła 195% WDB z roku 2007, natomiast w Spółdzielczym Banku Rozwoju w Szepietowie 193% WDB z roku 2007. HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej także wykazał się dużą dynamiką wartości dodanej brutto, w roku 2016 stanowiła ona ponad 141% poziomu z roku 2007. Średnie roczne tempo wzrostu WDB w tych bankach wynosiło od 11 do 16%. W przypadku trzech banków następowało w okresie 2007–2016 zmniejszanie kwoty WDB. W Banku Spółdzielczym w Hajnówce spadek WDB wynosił 1,31% rocznie, w Banku Spółdzielczym w Narwi 0,21% rocznie, w Suchowoli 3,21% rocznie.

Szczególnego wyjaśnienia wymaga dynamika WDB w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie. Pokazane w tabeli średnioroczne tempo wzrostu WDB ponad 130% wynika z ukształtowania się wyników banków za rok 2010 i 2011. W roku 2010 bank wykazał stratę w kwocie 12678 tys. zł, zaś w roku 2011 zysk w kwocie 7731 zł, stąd dynamika do roku 2011 to aż 1325%. Sama kwota WDB w roku 2007 16146 tys. zł w cenach bieżących zmniejszyła się w roku 2016 do 11054 tys. zł – o 31%. Spadek nastąpił także w przypadku innych banków spółdzielczych: w Hajnówce prawie o 20%, w Narwi o 10%, w Jedwabnem o 4%, w Suchowoli o 36%.

Rozdysponowanie wartości dodanej w bankach spółdzielczych ujęto nieco inaczej niż dla spółdzielni mleczarskich i PSS. W bankach spółdzielczych ze względu na specyfikę sektora finansowego w strukturze wykorzystania wartości dodanej wyodrębniono grupę interesariuszy – posiadaczy rachunków i lokat. Udział tej grupy we wzorze pokazującym WDB uwzględniony jest jako odsetki (*F*) płacone właścicielom rachunków. Można jednak tę grupę osób czy podmiotów, przedsiębiorstw analizować wspólnie z członkami spółdzielni – udziałowcami banku spółdzielczego. Najczęściej bowiem, otwierając rachunek w banku spółdzielczym, stają się oni jego udziałowcami, członkami spółdzielni. W swoich sprawozdaniach finansowych niektóre banki spółdzielcze pokazywały kwoty darowizny na cele społeczne i samorządowe, stąd wyodrębnienie również darowizn (*DA*) dla społeczności lokalnej.

W tabeli 5.21 zaprezentowano strukturę wartości dodanej poszczególnych banków spółdzielczych. W strukturze tej dominuje udział pracowników i członków banku (*W+U+D*), przyjmując poziomy od 25 do 54% WDB, oraz udział właścicieli rachunków (*F*) od 11 do 48% WDB. Wykorzystanie wartości dodanej przez bank jako przedsiębiorstwo spółdzielcze (*A+Z*) wyniosło w poszczególnych bankach od 10 do 30% WDB. Budżet państwa miał kilkuprocentowy udział w wartości dodanej tworzonej przez banki spółdzielcze – od 3 do 7%. Lokalna społeczność korzystała zaś z 0,06% WDB banków spółdzielczych. W opisywanej strukturze wykorzystania WDB wyodrębniono też udział instytucji finansowych (*PK*), które poprzez otrzymywane prowizje korzystały z od 1 do 5% WDB banków spółdzielczych.

Tabela 5.18. WDB na 1 pracującego w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	130,50	163,22	151,61	159,71	174,59	188,76	170,15	149,80	284,08	273,66	184,61
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	102,72	127,69	121,46	124,46	145,00	150,56	134,78	152,23	138,92	160,36	135,82
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	131,21	175,99	163,57	180,64	205,50	213,95	195,13	184,88	167,14	167,87	178,59
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	71,22	91,27	95,14	96,78	102,07	112,44	96,91	103,16	190,22	182,03	114,12
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	150,99	190,64	175,33	180,26	200,63	180,69	189,48	206,35	203,01	216,40	189,38
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	132,67	171,72	155,54	169,41	197,38	228,06	199,08	207,92	172,75	167,70	180,22
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	123,10	152,32	126,85	138,33	155,88	180,72	161,50	167,63	142,03	162,97	151,13
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	76,51	96,19	82,46	88,69	103,53	102,55	108,53	104,07	86,34	90,86	93,97
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	100,04	122,46	105,88	113,50	128,54	146,25	118,63	110,46	89,13	108,82	114,37
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	108,53	150,42	115,16	117,53	135,74	153,89	126,11	120,89	97,47	110,16	123,59
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	123,04	158,62	145,19	167,58	194,50	229,31	208,75	206,31	165,72	178,15	177,72
12	Bank Spółdzielczy w Korycinie	160,80	214,10	208,30	223,50	226,50	265,22	208,30	214,22	180,89	182,22	208,41
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Knyszynie	67,83	93,79	90,24	96,03	105,55	102,26	100,72	91,62	84,68	87,43	92,02
14	BS w Łapach	157,00	186,65	185,47	201,58	233,84	255,35	215,95	194,20	164,65	183,70	197,84
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	110,06	154,58	155,82	186,07	235,23	241,72	195,31	182,31	155,23	170,80	178,71
16	Bank Spółdzielczy w Mońkach	148,80	184,10	172,10	174,38	186,93	211,89	200,93	213,55	157,30	182,16	183,21
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	164,67	186,60	193,22	210,56	227,56	228,20	197,40	166,09	132,45	133,60	184,03
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	122,21	158,21	169,98	182,15	201,58	190,85	179,57	140,57	128,25	122,73	159,61
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	105,12	134,57	135,81	149,80	172,17	195,28	181,43	183,51	157,96	159,35	157,50

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-16
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	117,64	143,21	133,44	138,23	144,08	165,57	147,46	156,62	141,43	154,69	144,24
21	Bank Spółdzielczy w Sokolach	94,47	111,75	110,47	116,00	144,21	162,50	137,21	145,00	124,86	132,00	127,85
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	117,48	158,81	170,96	172,63	204,71	224,63	192,72	179,18	159,60	153,02	173,37
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	146,67	162,69	131,15	139,36	164,77	146,07	115,15	118,75	91,18	102,00	131,78
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	128,73	153,61	148,34	154,57	167,58	203,24	180,79	177,65	146,54	141,95	160,30
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	94,45	129,61	110,52	108,80	125,30	142,84	120,04	121,87	109,54	112,61	117,56
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	113,50	138,69	146,94	158,38	149,29	164,41	158,50	143,94	135,06	136,88	144,56
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	106,58	122,45	113,37	128,60	151,57	162,87	133,29	132,69	115,25	100,27	126,70
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	103,16	136,53	147,89	139,50	149,95	165,54	150,16	135,21	109,24	110,94	134,81
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej	144,98	165,91	163,83	198,11	218,26	239,33	196,31	225,12	183,47	207,14	194,25
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	126,14	132,23	122,47	12,55	186,77	144,41	134,01	137,61	109,28	125,61	123,11
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szeplietowie	138,18	149,71	162,09	205,90	238,76	246,39	253,77	233,57	202,40	161,59	199,24

Tabela 5.19. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące)

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007–16
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	1740,00	2230,67	168,00	148,82	9,17	7,53	72,40	50,35	217,24	100,96	474,51
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	2,51	28,62	63,16	19,85	15,51	15,34	15,96	25,05	51,07	39,69	27,68
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	20,15	8,87	19,42	22,38	8,95	47,96	25,43	.	.	51,37	20,45
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	3,66	10,39	9,64	9,38	81,28	58,25	23,15	21,78	67,03	108,63	39,32
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	6,73	217,87	27,64	22,44	40,20	25,85	77,52	8,89	32,61	47,27	50,70
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	15,96	16,42	42,57	90,95	73,84	228,06	80,54	44,68	13,00	102,16	70,82
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	49,91	27,14	9,41	35,39	13,29	52,10	12,51	18,98	16,02	181,77	41,65
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	9,45	26,41	9,16	82,36	46,12	78,52	34,89	111,88	63,10	112,79	57,47
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	3,94	0,00	6,53	34,05	0,00	87,75	73,00	294,56	15,77	25,47	54,11
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	128,88	33,23	199,67	.	.	.	36,18
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	6,05	4,94	5,52	60,10	56,50	59,92	46,59	20,51	288,68	33,17	58,20
12	Bank Spółdzielczy w Konicynie	107,20	164,69	38,57	49,67	107,86	23,63	109,63	192,80	271,33	56,55	112,19
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Knyszynie
14	BS w Łapach	67,80	30,11	50,34	70,93	15,70	25,92	166,12	46,24	131,72	85,44	69,03
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	37,70	9,46	19,20	12,94	19,96	6,09	9,67	42,42	16,69	7,22	18,14
16	Bank Spółdzielczy w Mońkach	.	84,97	195,35	.	38,80	66,12	142,60	87,08	105,69	42,80	76,34
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	59,28	169,64	49,69	22,56	73,14	63,39	493,50	130,50	76,68	49,48	118,79
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	192,58	191,33	333,42	34,48	317,64	736,14	230,88	60,55	2394,00	1687,50	617,85
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	6,72	37,74	26,79	19,32	33,00	16,60	19,19	8,60	11,34	0,00	17,93

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-16
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	36,62	36,08	79,60	38,70	20,28	14,83	21,91	30,34	149,51	46,27	47,41
21	Bank Spółdzielczy w Sokolach	47,23	11,04	127,46	8,88	42,96	13,87	15,13	37,59	174,80	123,20	60,22
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	81,33	25,99	82,43	16,95	34,64	63,84	91,54	90,38	82,70	0,00	56,98
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	40,00	124,41	852,50	139,36	112,74	18,10	44,03	178,13	200,60	0,00	170,99
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	23,81	34,51	119,89	193,21	106,97	11,72	13,87	41,76	33,41	1987,25	256,64
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	8,49	28,26	16,83	53,80	27,52	6,12	14,19	124,25	17,32	10,49	30,73
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	.	.	102,22	.	18,94	279,50	65,03	92,12	30,87	219,00	80,77
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	6,13	19,98	26,61	15,24	12,77	6,56	22,92	54,64	20,06	59,47	24,44
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	16,51	13,77	57,60	19,75	13,80	16,63	39,82	8,59	9,15	35,98	23,16
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej	95,14	77,09	135,09	44,55	26,60	34,59	25,59	58,21	10,18	6,42	51,35
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	33,57	46,91	34,07	5,63	9,37	64,38	54,73	16,93	9,88	49,35	32,48
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepletowie	2,47	14,39	13,91	49,20	94,37	58,03	76,43	132,27	95,54	64,72	60,13

Tabela 5.20. Dynamika WDB w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%)

Lp.	Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	2007–16
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	28,2	-7,11	5,34	9,32	8,12	-12,06	-11,96	84,90	-6,14	99,21	10,96
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	29,28	-4,88	2,47	16,50	7,82	-10,48	8,77	-12,25	15,43	56,11	5,85
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	35,28	-4,69	12,26	17,46	4,93	-8,80	-5,25	-9,60	-0,35	28,74	4,04
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	48,18	4,23	12,73	10,61	10,16	-13,82	-5,93	79,54	-4,31	195,52	15,71
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	30,72	-2,80	5,02	21,84	-3,87	2,03	7,89	-6,21	6,60	71,99	6,80
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	26,90	-5,80	6,82	18,80	15,54	-11,03	2,47	-16,92	-1,06	31,36	3,97
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	27,86	-11,35	9,05	12,68	12,42	-10,63	-2,69	-15,27	10,91	27,97	3,67
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	25,72	-12,65	3,57	10,00	-0,95	-2,81	-8,37	-26,68	-0,30	-19,33	-1,39
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	17,51	-13,54	7,20	13,25	13,78	-18,89	-6,88	-22,67	16,78	-4,28	0,65
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	38,60	-23,44	2,06	15,49	13,38	-18,06	-4,13	-19,37	13,01	1,50	1,95
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	28,92	-6,70	13,24	16,07	17,90	-8,97	-1,17	-16,58	7,50	50,36	5,58
12	Bank Spółdzielczy w Korycinie	33,15	-2,71	7,30	1,34	5,39	-12,74	-7,44	-15,56	0,74	1,99	1,05
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Knyszynie	33,66	-3,79	6,42	9,91	3,56	-7,85	-9,04	-10,76	3,25	20,29	2,82
14	Bank Spółdzielczy w Łapach	25,14	-5,60	8,68	16,01	14,94	-15,43	-10,07	-15,22	11,57	23,16	3,34
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	40,45	-2,45	19,41	28,53	14,55	-12,07	-6,66	-16,00	11,53	85,21	8,59
16	Bank Spółdzielczy w Mońkach	29,91	-6,52	1,33	12,30	13,35	-5,17	1,45	-24,58	15,80	31,60	4,21
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	25,91	-6,81	8,97	8,07	11,43	-13,50	-7,45	-20,25	-8,30	-9,85	-0,21
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	29,46	5,37	11,36	8,58	-1,68	-5,91	-18,82	-8,77	-6,02	6,22	1,51
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	36,95	-5,65	15,43	1,75	13,42	-7,09	3,34	-15,76	0,88	62,17	4,81
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	21,74	-4,00	6,63	13,17	11,89	-10,94	6,21	-9,70	3,46	39,46	4,27
21	Bank Spółdzielczy w Sokolach	26,18	-7,33	5,01	16,03	12,68	-15,56	5,67	-13,89	5,72	30,42	3,84

Lp.	Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	2007-16
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	35,18	7,65	0,97	20,78	7,74	-9,44	-7,03	-10,93	-4,12	37,48	4,53
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	20,17	-19,39	14,43	9,79	-4,53	-26,80	-4,81	-29,61	11,86	-36,25	-3,21
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	25,40	-8,11	5,96	8,42	11,17	-9,43	-3,49	-14,51	-4,84	4,66	1,18
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	34,31	-14,73	-3,70	20,28	18,85	-10,82	1,52	-20,48	9,51	24,31	3,86
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	22,19	5,95	7,78	0,16	10,13	-9,27	-9,19	-6,17	1,34	20,59	2,55
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	35,00	-9,38	18,37	15,41	7,45	-14,68	-0,44	-9,60	-13,00	19,96	3,24
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	32,35	-1,04	-0,58	10,25	14,54	-9,29	-7,78	-21,11	2,78	11,52	2,23
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej	25,34	0,89	20,92	26,58	23,87	-9,90	16,38	-16,10	14,51	141,53	11,39
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	4,01	-11,75	-90,01	1325,05	-26,79	-7,20	-1,15	-24,45	3,22	-31,54	130,10
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepletowie	15,45	28,26	33,63	43,16	30,03	4,63	1,39	-6,59	-19,64	193,32	14,48

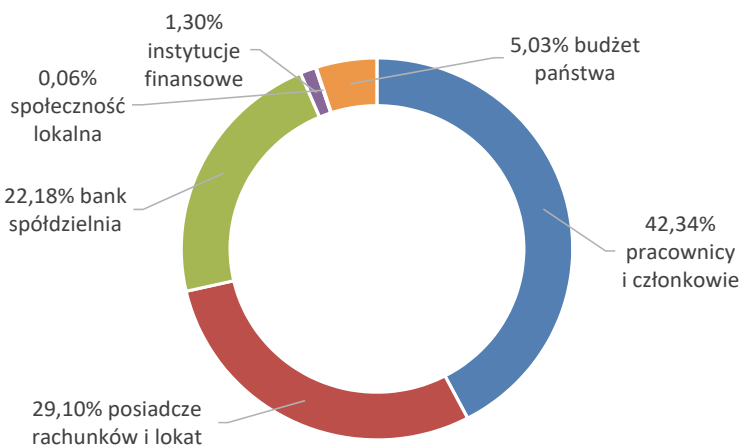
Tabela 5.21. Rozdysonowanie WDB w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %)

Lp.	Wyszczególnienie	WDB	W+U	% (W+U)	D	% (W+U+D)	F	%F	A+Z	% (A+Z)	PK	% PK	DA	%DA	PD+PZ	% (PD +PZ)	% WDB
1	Bank Spółdzielczy w Augustowie	7384,90	3151,70	42,68	22,10	42,98	2598,70	35,19	1281,20	17,35	49,80	0,67	0,00	0,00	281,40	3,81	100
2	Bank Spółdzielczy w Bargłowie Kościelnym	3519,60	1487,70	42,27	0,00	42,27	918,10	26,09	893,30	25,38	41,90	1,19	0,00	0,00	178,60	5,07	100
3	Bank Spółdzielczy w Białymstoku	22296,80	7784,20	34,91	104,10	35,38	7770,50	34,85	5112,20	22,93	373,30	1,67	0,00	0,00	1152,50	5,17	100
4	Bank Spółdzielczy w Bielsku Podlaskim	4422,80	2130,30	48,17	5,10	48,28	1199,00	27,11	704,00	15,92	231,80	5,24	0,00	0,00	152,60	3,45	100
5	Bank Spółdzielczy w Brańsku	18928,60	5681,70	30,02	51,00	30,29	6458,80	34,12	5088,30	26,88	250,80	1,32	127,10	0,67	1270,90	6,71	100
6	Bank Spółdzielczy w Ciechanowcu	9343,70	3977,80	42,57	32,80	42,92	2583,30	27,65	2180,60	23,34	99,10	1,06	0,00	0,00	470,10	5,03	100
7	Bank Spółdzielczy w Czyżewie	4727,70	2254,40	47,68	6,80	47,83	1273,20	26,93	944,40	19,98	39,60	0,84	0,00	0,00	209,30	4,43	100
8	Bank Spółdzielczy w Hajnówce	4422,70	2155,70	48,74	0,00	48,74	1032,10	23,34	906,40	20,49	108,40	2,45	0,00	0,00	220,10	4,98	100
9	Bank Spółdzielczy w Jedwabnem	2724,20	1462,70	53,69	0,00	53,69	309,00	11,34	767,70	28,18	24,20	0,89	0,00	0,00	160,60	5,90	100
10	Bank Spółdzielczy w Juchnowcu Górnym	2348,20	1153,20	49,11	0,00	49,11	547,80	23,33	518,20	22,07	33,70	1,44	0,00	0,00	95,30	4,06	100
11	Bank Spółdzielczy w Kolnie	9324,50	3422,10	36,70	0,00	36,70	2780,90	29,82	2455,80	26,34	125,70	1,35	0,00	0,00	540,00	5,79	100
12	Bank Spółdzielczy w Koryncinie	1999,80	722,60	36,13	60,20	39,14	489,10	24,46	579,10	28,96	6,90	0,35	0,00	0,00	141,90	7,10	100
13	Podlaski Bank Spółdzielczy w Krzeszynie	2678,50	1364,80	50,95	10,10	51,33	481,70	17,98	632,90	23,63	33,40	1,25	0,00	0,00	155,60	5,81	100
14	Bank Spółdzielczy w Łapach	3879,00	1508,00	38,88	0,00	38,88	1218,50	31,41	856,70	22,09	109,30	2,82	0,00	0,00	186,50	4,81	100
15	Bank Spółdzielczy w Łomży	11962,20	4386,80	36,67	0,00	36,67	5017,20	41,94	2043,30	17,08	91,70	0,77	0,00	0,00	423,20	3,54	100
16	Bank Spółdzielczy w Monkach	7819,10	2592,70	33,16	0,00	33,16	2488,20	31,82	2179,60	27,88	60,80	0,78	0,00	0,00	497,80	6,37	100

Lp.	Wyszczególnienie	WDB	W+U	% (W+U)	D	% (W+U+D)	F	%F	A+Z	% (A+Z)	PK	% PK	DA	%DA	PD+PZ	% (PD+PZ)	% WDB
17	Bank Spółdzielczy w Narwi	1790,60	623,70	34,83	12,40	35,52	472,30	26,38	541,20	30,22	22,00	1,23	0,00	0,00	119,00	6,65	100
18	Bank Spółdzielczy w Rutce Tartak	8519,40	3639,80	42,72	0,00	42,72	2476,50	29,07	1903,70	22,35	55,50	0,65	0,60	0,01	443,30	5,20	100
19	Bank Spółdzielczy w Sejnach	7176,10	3221,50	44,89	0,00	44,89	1901,70	26,50	1616,90	22,53	81,20	1,13	0,00	0,00	354,80	4,94	100
20	Bank Spółdzielczy w Siemiatyczach	5148,20	2145,60	41,68	0,00	41,68	1071,10	20,81	1554,30	30,19	33,80	0,66	0,00	0,00	343,40	6,67	100
21	Bank Spółdzielczy w Sokolach	1844,30	826,60	44,82	0,00	44,82	364,50	19,76	493,30	26,75	45,80	2,48	0,00	0,00	114,10	6,19	100
22	Bank Spółdzielczy w Sokółce	9588,00	4294,00	44,79	0,00	44,79	2211,00	23,06	2306,20	24,05	126,00	1,31	0,00	0,00	650,80	6,79	100
23	Bank Spółdzielczy w Suchowoli	1676,50	911,60	54,38	50,00	57,36	262,70	15,67	349,20	20,83	11,60	0,69	0,00	0,00	91,40	5,45	100
24	Bank Spółdzielczy w Suwałkach	9257,50	4277,70	46,21	169,90	48,04	2553,70	27,59	1766,80	19,09	39,00	0,42	0,00	0,00	450,40	4,87	100
25	Bank Spółdzielczy w Szczuczynie	5640,50	2926,10	51,88	0,00	51,88	1349,00	23,92	1091,40	19,35	54,00	0,96	0,00	0,00	220,00	3,90	100
26	Bank Spółdzielczy w Szumowie	2344,30	955,60	40,76	2,20	40,86	763,20	32,56	494,10	21,08	25,90	1,10	0,00	0,00	103,30	4,41	100
27	Bank Spółdzielczy w Wysokiem Mazowieckiem	6021,00	2563,80	42,58	33,30	43,13	2335,30	38,79	811,30	13,47	64,40	1,07	50,00	0,83	162,90	2,71	100
28	Bank Spółdzielczy w Zambrowie	10931,80	4774,10	43,67	8,80	43,75	3792,50	34,69	1818,90	16,64	129,90	1,19	43,10	0,39	364,50	3,33	100
29	HEXA Bank Spółdzielczy w Piątnicy Poduchownej	11312,80	3697,00	32,68	11,00	32,78	4549,90	40,22	2427,50	21,46	94,30	0,83	0,00	0,00	533,10	4,71	100
30	Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie	13607,20	5139,30	37,77	0,00	37,77	6546,40	48,11	1402,20	10,30	177,80	1,31	0,00	0,00	341,50	2,51	100
31	Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepletowie	22314,50	5618,20	25,18	0,00	25,18	10605,20	47,53	4616,30	20,69	245,00	1,10	0,00	0,00	1229,80	5,51	100

W poszczególnych bankach spółdzielczych struktura wykorzystania wartości dodanej brutto wygląda odmiennie. Pracownicy i członkowie mają swój udział w ponad 50% WDB w bankach spółdzielczych w Jedwabnem, Knyszynie, Suchowoli i Szczuczynie. Z kolei w Spółdzielczym Banku Rozwoju w Szepietowie udział tej grupy interesariuszy stanowi tylko 25% WDB. W tym jednak banku, podobnie jak w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie, w około 48% WDB partycypują właściciele rachunków i lokat. Udział samego banku w WDB największy jest Banku Spółdzielczym w Siemiatyczach i Narwi – ponad 30% WDB, najmniejszy natomiast, około 10% WDB, w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie. Najmniej zróżnicowany jest w poszczególnych bankach udział budżetu państwa w WDB.

Wyraźną dominację pracowników, członków i posiadaczy lokat w wykorzystaniu wartości dodanej banków spółdzielczych w województwie podlaskim widać na rysunku 5.6.



Rysunek 5.6. Rozdysonowanie WDB w BS w województwie podlaskim

Gdyby łącznie traktować obie wspomniane grupy w rzeczywistości jako członków banku, to dysponują oni 71,44% WDB wygenerowanej przez banki spółdzielcze. Jest to potwierdzenie tego, że banki spółdzielcze działają w interesie swoich członków, podobnie jak spółdzielnie mleczarskie i spółdzielnie żywności. Taka struktura wykorzystania WDB oznacza, że zdecydowana część nowo wytworzonej wartości pozostaje w dyspozycji lokalnych właścicieli czynników produkcji, dzięki czemu staje się podstawą akumulacji zasobów w skali lokalnej i regionalnej.

Rozdział 6

AKUMULACJA

PRZEDSIĘBIORSTW SPÓŁDZIELCZYCH W REGIONIE I W SKALI LOKALNEJ

6.1. Akumulacja zasobów w skali powiatów

Akumulację zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych w regionie województwa podlaskiego w skali lokalnej przedstawiono, wykorzystując metodę porządkowania liniowego Hellwiga. Metody porządkowania liniowego są wykorzystywane w badaniach ekonomicznych w celu ustalenia kolejności lub klasyfikacji obiektów. Przedmiotem porządkowania liniowego mogą być takie obiekty, jak na przykład kraje (ze względu na poziom rozwoju gospodarczego), przedsiębiorstwa (ze względu na kondycję finansową), produkty (ze względu na walory użytkowe) itp. Takie charakterystyki, jak poziom rozwoju gospodarczego, kondycja finansowa, walory użytkowe, są zmiennymi, których realizacje nie są bezpośrednio mierzalne. Zmienne takie są agregatami, których wartości są generowane przez obserwacje zmiennych diagnostycznych bezpośrednio mierzalnych (funkcje agregujące mogą mieć różną postać analityczną). Uzyskane realizacje zmiennej syntetycznej umożliwiają uporządkowanie obiektów wielowymiarowych w sensie relacji preferencji (dominacji)²⁹⁶.

W węższym rozumieniu metody porządkowania liniowego należą do podstawowych metod wielowymiarowej analizy porównawczej. Wielowymiarowa analiza porównawcza jest dyscypliną naukową umożliwiającą analizę obiektów i zjawisk złożonych, tj. takich, na których stan i zachowanie wpływa jednocześnie wiele cech (zmiennych) i czynników. Według Z. Hellwiga *metody i technika porównywania obiektów wielo cechowych nazywają się wielowymiarową analizą porównawczą*²⁹⁷. Podstawowym celem wielowymiarowej analizy porównawczej jest konstrukcja miary syntetycznej umożliwiającej porównywanie obiektów

²⁹⁶ A. Bąk, *Porządkowanie liniowe obiektów metodą Hellwiga i TOPSIS – analiza porównawcza*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 426, DOI: 10.15611/pn.2016.426.02.

²⁹⁷ Z. Hellwig, *Wielowymiarowa analiza porównawcza i jej zastosowanie w badaniach wielo cechowych obiektów gospodarczych*, w: *Metody i modele ekonomiczno-matematyczne w doskonaleniu zarządzania gospodarką socjalistyczną*, red. W. Welfe, PWE, Warszawa 1981, s. 48.

opisanych za pomocą wielu zmiennych. Do osiągnięcia tego celu wykorzystuje się metody porządkowania liniowego²⁹⁸.

Pierwsza propozycja metody porządkowania liniowego, w obszarze badań taksonomicznych, umożliwiającej porządkowanie liniowe obiektów z wykorzystaniem wzorca została przedstawiona przez Z. Hellwiga w 1968 r. pod nazwą „miara rozwoju gospodarczego”²⁹⁹.

W procedurze porządkowania liniowego wyróżnia się takie etapy postępowania, jak: określenie charakteru zmiennych (stymulanty, nominanty, destymulanty), wyznaczenie wag zmiennych, normalizacja zmiennych, wyznaczenie współrzędnych wzorca w przypadku agregacji wzorcowej, agregacja bezwzorcowa lub wzorcowa, klasyfikacja porangowanych obiektów i rozpoznanie typów rozwojowych. Metoda porządkowania liniowego Hellwiga jest metodą wzorcową, punktem odniesienia obiektów w przestrzeni wielowymiarowej jest wzorzec³⁰⁰.

Konstrukcja miary syntetycznej Hellwiga jest następująca:

- a) normalizacja zmiennych (standaryzacja): $z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_{ij}}{s_j}$; x_{ij} – obserwacja j-tej zmiennej dla obiektu i, \bar{x}_{ij} – średnia arytmetyczna obserwacji j-tej zmiennej, s_j – odchylenie standardowe obserwacji j-tej zmiennej;
- b) współrzędne wzorca: $z_{0j} = \begin{cases} \max_i \{z_{ij}\} & \text{dla zmiennych stymulant} \\ \min_i \{z_{ij}\} & \text{dla zmiennych destymulant} \end{cases}$;
- c) odległości obiektów od wzorca: $d_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{0j})^2}$;
- d) wartości zmiennej agregatowej: $q_i = 1 - \frac{d_{i0}}{d_0}$; przy czym: na ogół $q_i \in [0; 1]$; $\max_i \{q_i\}$ – najlepszy obiekt; $\min_i \{q_i\}$ – najgorszy obiekt; $d_0 = \bar{d}_0 + 2s_d$; $\bar{d}_0 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n d_{i0}$; $s_d = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (d_{i0} - \bar{d}_0)^2}$ ³⁰¹.

W celu określenia poziomu akumulacji zasobów przez przedsiębiorstwa spółdzielcze w regionie województwa podlaskiego z wyszczególnieniem skali lokalnej przyjęto podział administracyjny na szczeblu powiatu. W podrozdziale 3.1 przedstawiono rozróżnienie skali regionalnej i lokalnej, jakie dominuje w badaniach i literaturze w Polsce. Skala lokalna dotyczy badań mniejszych jednostek przestrzennych, w istniejącym podziale administracyjnym odpowiada powiatom i gminom. Badania regionu i badania regionalne odnoszone są do

²⁹⁸ A. Bąk, *Metody porządkowania liniowego w polskiej taksonomii – pakiet pllord*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 278, s. 54–62.

²⁹⁹ Z. Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968, z. 4, s. 307–327.

³⁰⁰ A. Bąk, *Metody...*, op. cit., s. 54–62.

³⁰¹ A. Bąk, *Porządkowanie liniowe obiektów...*, op. cit., s. 26.

poziomu województw. Według obowiązującego w Polsce od 1999 roku podziału administracyjnego kraju województwo podlaskie podzielone jest na siedemnaście powiatów. W każdym z wydzielonych czternastu powiatów i w trzech miastach na prawach powiatu (Białystok, Łomża, Suwałki) funkcjonują przedsiębiorstwa spółdzielcze objęte analizą w przeprowadzonym badaniu. Porządkowanymi obiektami jest więc 17 powiatów charakteryzowanych przez 8 następujących zmiennych:

- x_1 – wynagrodzenia, ubezpieczenia społeczne i dywidendy,
- x_2 – amortyzacja i zysk netto,
- x_3 – odsetki,
- x_4 – podatki,
- x_5 – dotacje i darowizny,
- x_6 – liczba pracujących,
- x_7 – nakłady inwestycyjne,
- x_8 – liczba spółdzielni.

Przyjęcie powyższych zmiennych wynika z istoty kategorii ekonomicznej, jaką jest wartość dodana brutto. Zmienne $x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_7$ są składowymi WDB i jako takie pozostają w dyspozycji członków spółdzielni, pracowników, przedsiębiorstwa spółdzielczego, władz samorządowych i lokalnych organów administracyjnych. Podmioty te decydują o alokacji wymienionych elementów wytworzonej nowej wartości w skali lokalnej. Liczba przedsiębiorstw spółdzielczych (x_8) i liczba pracujących (x_6) w nich osób pozostaje także istotna z punktu tworzenia zasobów w skali lokalnej i regionalnej.

Dla porównania poziomu akumulacji zasobów badanych przedsiębiorstw spółdzielczych w poszczególnych powiatach zestawiono dane z początkowego i końcowego roku okresu badania. Wartości zmiennych $x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_7$ z roku 2007 i roku 2016 ujęto w cenach stałych (roku 2005), przyjmując wskaźniki cenowe odpowiednio dla charakteru podstawowych kategorii ekonomicznych: spożycia, akumulacji i nakładów ekonomicznych³⁰². Przyjęte do obliczeń dane uzyskane z badania przedstawia tabela 6.1. Wszystkie zmienne są stymulantami, co oznacza, że wzrost wartości zmiennej objaśniającej prowadzi do wzrostu wartości zmiennej objaśnianej. Przyjęto założenie o jednakowym znaczeniu każdej zmiennej – wagi zmiennych są jednakowe.

Po przeprowadzeniu procedury normalizacyjnej pierwotne wartości cech uległy przekształceniu i przybrały wartości przedstawione w tabeli 6.2. Następnie zbadano podobieństwo poszczególnych obiektów – powiatów do wzorca rozwojowego poprzez obliczenie odległości każdego z nich od tegoż

wzorca według następującego wzoru: $d_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (z_{ij} - z_{0j})^2}$. Jeżeli odległość

³⁰² *Ceny w gospodarce narodowej*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/ceny/ceny-w-gospodarce-narodowej-w-2016-roku,3,14.html> [dostęp 30.08.2018].

Tabela 6.1. Zmienne objaśniające akumulację zasobów w powiatach (ceny stałe, tys. zł)

Lp.	Wyszczególnienie	x1		x2		x3		x4
		2007	2016	2007	2016	2007	2016	2007
1	augustowski	8665	12215	2929	3528	2123	4071	942
2	białostocki	14147	13279	5210	3066	7657	4584	2105
3	m. Białystok	78060	97388	21785	17402	5818	6391	6495
4	bielski	11392	22255	5575	14489	4126	17985	1677
5	grajewski	77243	131982	72853	91895	6920	4406	15940
6	hajnowski	14901	13476	8011	6217	794	862	2307
7	kolneński	2896	3535	2025	2036	1013	2509	583
8	m. Łomża	6966	6092	1726	2706	1252	4508	611
9	łomżyński	23694	59043	14635	50270	1512	46031	2302
10	moniecki	12503	14070	26547	20033	2700	2077	5816
11	sejneński	1909	2668	1185	1401	909	1745	300
12	siemiatycki	4420	5034	1274	1182	560	1061	546
13	sokólski	7685	10006	3292	2776	1580	1762	994
14	suwalski	4960	5063	2572	2556	1762	1199	592
15	m. Suwałki	13267	7483	6395	-7041	2418	4174	1387
16	wysokomazowiecki	61882	190141	81986	128224	15792	20740	18421
17	zambrowski	5234	5525	2104	1647	2353	2214	622
średnia		20577,84	35250,32	15300,26	20140,41	3487,57	7430,50	3625,83
odchylenie standardowe		25498,123	54149,195	24554,703	36719,625	3835,9832	11441,232	5416,5595

x4	x5		x6		x7		x8	
2016	2007	2016	2007	2016	2007	2016	2007	2016
1207	0	0	242	226	2071	982	3	3
1782	426	46	418	332	1206	354	5	5
5666	1708	61	2193	2265	15625	11174	3	3
5075	142	155	329	451	2967	14125	4	4
17654	0	718	1859	2571	37313	174139	3	3
1127	0	0	398	323	696	705	4	4
819	0	0	71	75	1041	267	2	2
908	0	0	219	147	549	2279	2	2
5462	3179	6705	445	870	35300	53500	3	3
3564	1966	1187	277	271	33942	23686	3	3
546	0	0	43	46	663	0	1	1
445	0	0	145	130	300	587	2	2
1093	0	0	174	189	470	317	4	3
583	0	0	121	109	583	602	2	2
1014	50	237	348	273	2992	167	2	1
30236	1295	676	1501	3229	114947	152342	7	7
695	57	0	118	119	499	247	3	3
4580,90	519,13	575,58	523,59	683,88	14774,27	25616,05	3,12	3,00
7828,159	941,96245	1616,0452	656,13357	990,51135	29115,343	53696,358	1,4090047	1,457738

Tabela 6.2. Wartości zmiennych objaśniających po normalizacji

Lp.	Wyszczególnienie	x1		x2		x3		x4
		2007	2016	2007	2016	2007	2016	2007
1	augustowski	-0,4672142	-0,4253977	-0,5038337	-0,4524077	-0,3558575	-0,2936226	-0,4954733
2	białostocki	-0,2522205	-0,4057474	-0,410935	-0,465006	1,0869702	-0,2487508	-0,2806981
3	m. Białystok	2,254375	1,1475183	0,2641088	-0,0745853	0,6074305	-0,0908925	0,529662
4	bielski	-0,3602715	-0,2399835	-0,3960449	-0,1538966	0,1665115	0,9225162	-0,3597704
5	grajewski	2,2223109	1,786399	2,3438499	1,9541139	0,8948573	-0,2643268	2,2734616
6	hajnowski	-0,2226506	-0,4021101	-0,296842	-0,3791818	-0,7022055	-0,5740714	-0,2435288
7	kolneński	-0,6934608	-0,5857057	-0,5406529	-0,4930441	-0,6450172	-0,430175	-0,5617468
8	m. Łomża	-0,5338521	-0,5384797	-0,552797	-0,4747879	-0,5828776	-0,2554493	-0,5566623
9	łomżyński	0,1222256	0,4393956	-0,0270797	0,8205208	-0,5150439	3,3738403	-0,2444054
10	moniecki	-0,3166703	-0,3911538	0,4580282	-0,0029184	-0,205336	-0,4679447	0,4043034
11	sejneński	-0,732155	-0,6017187	-0,5748421	-0,5103447	-0,6722497	-0,4969177	-0,6139942
12	siemiatycki	-0,6336778	-0,5580266	-0,5712066	-0,5163044	-0,7631073	-0,5567199	-0,5685846
13	sokólski	-0,5056462	-0,4662066	-0,4890597	-0,4729019	-0,497219	-0,495465	-0,4858303
14	suwalski	-0,612514	-0,5574795	-0,5183758	-0,4788867	-0,4499334	-0,5446949	-0,5601689
15	m. Suwałki	-0,2867039	-0,5127968	-0,3626678	-0,7402318	-0,2788638	-0,2846644	-0,4134204
16	wysokomazowiecki	1,6198732	2,8604413	2,7157931	2,9434933	3,2076398	1,1632583	2,731415
17	zambrowski	-0,6017635	-0,5489481	-0,5374428	-0,5036307	-0,2956984	-0,4559197	-0,5545584
	wzorzec	2,254375	2,8604413	2,7157931	2,9434933	3,2076398	3,3738403	2,731415

x4	x5		x6		x7		x8	
2016	2007	2016	2007	2016	2007	2016	2007	2016
-0,431017	-0,5511186	-0,3561657	-0,429163	-0,4622687	-0,4363106	-0,4587732	-0,0834966	0
-0,3575318	-0,0984458	-0,3275971	-0,1609249	-0,3552532	-0,4660209	-0,4704577	1,3359452	1,3719887
0,1385818	1,2625971	-0,3184552	2,544317	1,596264	0,0292067	-0,2689601	-0,0834966	0
0,0630914	-0,3998916	-0,2601754	-0,296568	-0,2351133	-0,4055175	-0,2139984	0,6262243	0,6859943
1,6699759	-0,5511186	0,0883608	2,0352743	1,9051954	0,774129	2,7659765	-0,0834966	0
-0,4411611	-0,5511186	-0,3561657	-0,1914065	-0,3643394	-0,4835492	-0,4639301	0,6262243	0,6859943
-0,4805576	-0,5511186	-0,3561657	-0,6897806	-0,6147152	-0,4716719	-0,4720853	-0,7932174	-0,6859943
-0,4692341	-0,5511186	-0,3561657	-0,4642168	-0,5420254	-0,4885912	-0,4346161	-0,7932174	-0,6859943
0,112514	2,8242678	3,7925576	-0,1197748	0,1879006	0,704963	0,5192808	-0,0834966	0
-0,129881	1,5358138	0,3780458	-0,3758202	-0,4168376	0,6583334	-0,0359383	-0,0834966	0
-0,5154719	-0,5511186	-0,3561657	-0,7324549	-0,643993	-0,4846659	-0,4770538	-1,5029383	-1,3719887
-0,5283289	-0,5511186	-0,3561657	-0,5769987	-0,5591883	-0,4971523	-0,4661231	-0,7932174	-0,6859943
-0,4455253	-0,5511186	-0,3561657	-0,5328004	-0,4996231	-0,4912983	-0,471143	0,6262243	0
-0,5107538	-0,5511186	-0,3561657	-0,6135766	-0,5803895	-0,4874068	-0,465849	-0,7932174	-0,6859943
-0,4556694	-0,497685	-0,2093234	-0,2676105	-0,4148184	-0,4046715	-0,4739356	-0,7932174	-1,3719887
3,2773322	0,8240388	0,0620778	1,4896537	2,5694987	3,440541	2,3600516	2,7553869	2,7439774
-0,4963634	-0,4906278	-0,3561657	-0,6181489	-0,5702937	-0,490317	-0,4724451	-0,0834966	0
3,2773322	2,8242678	3,7925576	2,544317	2,5694987	3,440541	2,7659765	2,7553869	2,7439774

d_{i0} przyjmuje niższą wartość, tym wyższy jest poziom akumulacji zasobów w danym powiecie, a tym samym korzystniejsza jest sytuacja względem badanego zjawiska.

Otrzymane ostatecznie wartości odległości jednostek od wzorca oraz wartości zmiennej agregatowej ustalonej zgodnie ze wzorem $q_i = 1 - \frac{d_{i0}}{d_0}$ zestawiono w tabeli 6.3. Zmienna agregatowa q jest wielkością unormowaną i przyjmuje na ogół wartości z przedziału [0; 1]. Wyższa jej wartość oznacza, że wyższy jest poziom badanego zjawiska danej jednostki.

Tabela 6.3. Wartości zmiennej agregatowej dla poszczególnych powiatów

Lp.	Wyszczególnienie	2007	2016	q 2007	q 2016
1	augustowski	9,44014	9,68829	0,2268	0,21821
2	białostocki	7,9225	9,30097	0,3511	0,24946
3	m. Białystok	6,30514	8,27568	0,48357	0,3322
4	bielski	8,55074	8,54124	0,29965	0,31077
5	grajewski	5,70258	6,29635	0,53293	0,49192
6	hajnowski	8,8407	9,56998	0,2759	0,22775
7	kolneński	9,73307	10,0935	0,20281	0,18551
8	m. Łomża	9,59753	9,96734	0,21391	0,19569
9	łomżyński	7,57782	6,21559	0,37933	0,49844
10	moniecki	7,39992	9,03216	0,39391	0,27115
11	sejneński	10,0829	10,4058	0,17416	0,16031
12	siemiatycki	9,74864	10,139	0,20153	0,18183
13	sokólski	9,10055	9,80863	0,25461	0,2085
14	suwalski	9,60615	10,1214	0,2132	0,18326
15	m. Suwałki	9,18152	10,2288	0,24798	0,17459
16	wysokomazowiecki	2,34858	4,35522	0,80764	0,64856
17	zambrowski	9,29046	9,87428	0,23906	0,2032
średnia		8,26052	8,93613	x	x
odchylenie standardowe		1,97433	1,72814	x	x
d_0		12,2092	12,3924	x	x

Kolejność powiatów według zmiennej agregatowej q dla pierwszego i ostatniego roku objętego badaniem przedstawia tabela 6.4. Uplasowanie się na pierwszym miejscu powiatu wysokomazowieckiego nie jest zaskakujące. Po pierwsze, jest to powiat z największą liczbą spółdzielni z badanych branż. Funkcjonuje tu 7 przedsiębiorstw spółdzielczych, z tego jedna spółdzielnia mleczarska, jedna Powszechna Spółdzielnia Spożywców i pięć banków spółdzielczych. Po drugie, funkcjonują w tym powiecie bardzo duże spółdzielnie. W przypadku

spółdzielni mleczarskiej, jaką jest „Mlekovita”, jest to spółdzielnia największa nie tylko w województwie podlaskim, ale też w kraju. Podobnie Spółdzielczy Bank Rozwoju w Szepietowie jest największym w województwie i jednym z największych w kraju. Istotna dla akumulacji zasobów jest tu aktywność aż pięciu banków spółdzielczych, co świadczy o gromadzeniu kapitału finansowego przez członków spółdzielni i przedsiębiorstwa spółdzielcze w tych lokalnych bankach. W żadnym innym z badanych powiatów taka liczba banków spółdzielczych nie funkcjonuje.

Tabela 6.4. Wyniki porządkowania liniowego metodą Hellwiga – wartości zmiennej agregatowej q dla poszczególnych powiatów

Ranga	2007		2016	
1	wysokomazowiecki	0,807638	wysokomazowiecki	0,648558
2	grajewski	0,532927	łomżyński	0,498435
3	m. Białystok	0,483574	grajewski	0,491919
4	moniecki	0,393905	m. Białystok	0,332198
5	łomżyński	0,379335	bielski	0,310768
6	białostocki	0,351103	moniecki	0,271154
7	bielski	0,299647	białostocki	0,249463
8	hajnowski	0,275897	hajnowski	0,227755
9	sokólski	0,254614	augustowski	0,218208
10	m. Suwałki	0,247983	sokólski	0,208497
11	zambrowski	0,23906	zambrowski	0,203199
12	augustowski	0,2268	m. Łomża	0,19569
13	m. Łomża	0,213909	kolneński	0,185509
14	suwalski	0,213203	suwalski	0,183259
15	kolneński	0,202807	siemiatycki	0,181834
16	siemiatycki	0,201533	m. Suwałki	0,174593
17	sejneński	0,174158	sejneński	0,160309

W roku 2007 na drugim miejscu według kolejności zmiennej agregatowej wystąpił powiat grajewski, z drugą co do wielkości spółdzielnią mleczarską „Mlekol”, z jednym bankiem spółdzielczym i działającą prężnie w tym roku PSS „Społem”. Przedsiębiorstwo spółdzielcze „Społem”, jak opisano w podrozdziale 5.2. było jednym z największych i najstarszych w kraju. Funkcjonowało jako spółdzielnia cały wiek, zatrudniało ponad 120 osób, prowadziło siedem sklepów. W roku 2013 majątek spółdzielni w kwocie ponad 7 mln zł został przeniesiony jako aport do spółki kapitałowej PSS „Społem” sp. z o.o. W roku końcowym badania nie uwzględniono danych tej spółki. Podobne przekształcenie miało miejsce w PSS „Społem” w Sokółce, także w 2013 roku.

Natomiast w roku 2016 na drugim miejscu uplasował się powiat łomżyński, w którym funkcjonuje dynamicznie rozwijająca się Spółdzielnia Mleczarska w Piątnicy oraz dwa banki spółdzielcze. Taki awans z miejsca piątego w roku 2007 wynika z dużej dynamiki nakładów inwestycyjnych i wysokiego poziomu wykorzystywanych dotacji, co przełożyło się na wyższy zysk i wyższą amortyzację oraz zwiększenie zatrudnienia i wynagrodzeń, wyższe wpływy podatkowe do budżetów.

Dużą dynamikę rozwoju wykazał również powiat bielski, zmieniając swoją pozycję z 7 na 5 miejsce w skali regionu. W powiecie bielskim działają dwa banki spółdzielcze, PSS „Społem” w Bielsku Podlaskim i SM „Bielmlek”. W wymienionych przedsiębiorstwach spółdzielczych na przestrzeni okresu 2007–2016 dokonano znacznych nakładów inwestycyjnych, co dla samych przedsiębiorstw dało większy udział w postaci zysku i amortyzacji, pracownikom przyniosło wzrost wynagrodzeń, banki zyskały, udzielając kredytów, a posiadacze rachunków odnotowali wzrost odsetek od lokat.

Warto także zwrócić uwagę na przesunięcie na znacznie dalszą pozycję na liście powiatu miasto Suwałki, z miejsca 10 na 16. W tym mieście na prawach powiatu działały w badanym okresie dwie spółdzielnie – Spółdzielnia Mleczarska „Sudowia” i Bank Spółdzielczy w Suwałkach. „Sudowia” działała w roku 2016 tylko przez pół roku, 1 czerwca 2016 roku została włączona do „Mlekpola”.

Listę powiatów uporządkowanych według zmiennej agregatywnej pokazującej akumulację zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych w województwie podlaskim zamyka powiat sejneński. Pozycja ta wynika z faktu funkcjonowania tu jedynie banku spółdzielczego, nie wystąpiły tu spółdzielnie z innych badanych branż.

6.2. WBD i wydajność pracy

Badane przedsiębiorstwa spółdzielcze z branży spożywczo-handlowej, przemysłu mleczarskiego i działalności finansowej współtworzą wartość dodaną brutto w skali lokalnej, regionalnej i w skali całej gospodarki. Sporządzając sprawozdania statystyczne F01, dostarczają one danych statystyce publicznej, której zestawienia dotyczące rachunków regionalnych zostały wykorzystane w tej części monografii. Uzyskane wyniki badań przedsiębiorstw spółdzielczych odnieść można do publikowanych przez GUS rachunków regionalnych wartości dodanej brutto według województw i rodzajów działalności. W tabeli 6.5 zestawiono WDB według rodzajów działalności w Polsce i w województwie podlaskim. Skupiono się na tych rodzajach działalności, w których uczestniczą badane spółdzielnie: przemysł (przetwórstwo przemysłowe), handel, działalność finansowa.

Tabela 6.5. WDB według rodzajów działalności w Polsce i w województwie podlaskim (mln zł, ceny bieżące, %)

Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przemysł	%	Handel	%	Działalność finansowa	%
Polska	2007	1029442	253226	24,60	302771	29,41	119152	11,57
	2008	1116552	270943	24,27	325514	29,15	128043	11,47
	2009	1194830	293775	24,59	360319	30,16	115965	9,71
	2010	1271476	320692	25,22	372662	29,31	121093	9,52
	2011	1376967	356581	25,90	394076	28,62	132824	9,65
	2012	1443657	381586	26,43	424344	29,39	129787	8,99
	2013	1470917	381277	25,92	434286	29,52	135098	9,18
	2014	1525005	403844	26,48	436685	28,63	145117	9,52
	2015	1596366	434837	27,24	459343	28,77	140349	8,79
	2016	1642904	449459	27,40	471343	28,70	153183	9,30
Podlaskie	2007	23901	4873	20,39	6541	27,37	2363	9,89
	2008	25438	4801	18,87	7025	27,62	2676	10,52
	2009	27497	5344	19,43	7752	28,19	2463	8,96
	2010	29012	5703	19,66	8134	28,04	2824	9,73
	2011	31346	6247	19,93	8750	27,91	3130	9,99
	2012	32195	6595	20,48	9223	28,65	2844	8,83
	2013	33325	6913	20,74	9374	28,13	2960	8,88
	2014	34236	7530	21,99	9335	27,27	3158	9,22
	2015	35134	8009	22,80	9827	27,97	2991	8,51
	2016	35968	8222	22,90	10089	28,10	3042	8,50
Polska=100	2016	2,19	1,83	x	2,14	x	2,00	x

Źródło: GUS Rachunki regionalne, wartość dodana brutto według województw i rodzajów działalności za lata 2007–2016.

Województwo podlaskie ma niewielki udział w ogólnokrajowej wartości dodanej brutto. W roku 2016 było to niewiele ponad 2%. W strukturze wartości dodanej województwa zaznacza się mniejszy niż w skali kraju udział przemysłu i handlu. Działalność finansowa ma w województwie podlaskim udział w WDB na takim poziomie, jak w skali kraju. Województwo podlaskie ma natomiast znaczący udział w WDB w działalności rolniczej – około 6%³⁰³.

Odniesienie wydajności pracy w województwie podlaskim do danych ogólnokrajowych pokazuje niższy poziom WDB na 1 pracującego ogółem: w roku

³⁰³ Produkt krajowy brutto i wartość dodana brutto według województw i podregionów, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5482/3/4/1/produkt_krajowy_brutto_i_wartosc_dodana_brutto_wedlug_województw_i_podregionow_w_latach_2010-2015.pdf [dostęp 20.05.2018].

2016 –78% poziomu ogólnokrajowego. WDB na 1 pracującego w województwie w działalności przetwórstwo przemysłowe w roku 2016 stanowiła 88%, zaś w handlu 91% poziomu ogólnokrajowego. W przypadku działalności finansowej WDB na 1 pracującego w województwie podlaskim jest wyższa niż w kraju, w roku 2016 – 106% poziomu ogólnokrajowego (tab. 6.6).

Tabela 6.6. WDB na 1 pracującego według rodzajów działalności w Polsce i województwie podlaskim (w zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przetwórstwo przemysłowe	Handel	Działalność finansowa
Polska	2007	75550	77039	89652	234294
	2008	78778	77618	91600	234012
	2009	84895	86983	102301	211917
	2010	92071	100654	107011	215789
	2011	98860	112161	112535	234438
	2012	103966	121360	122098	224719
	2013	107093	123272	126994	236831
	2014	109899	130743	126054	252626
	2015	113572	140408	129819	244804
	2016	113872	141885	122444	262119
Podlaskie	2007	59613	71477	81774	215220
	2008	60834	66575	81540	226274
	2009	66641	78918	92121	216185
	2010	73619	88639	98649	251892
	2011	78759	96964	104941	279813
	2012	81537	103941	113313	249601
	2013	85308	112584	118376	262252
	2014	86599	120584	115596	280019
	2015	88046	124560	119162	272016
	2016	88680	124480	111842	277289
Polska=100	2016	78	88	91	106

Źródło: GUS Rachunki regionalne, wartość dodana brutto według województw i rodzajów działalności za lata 2007–2016.

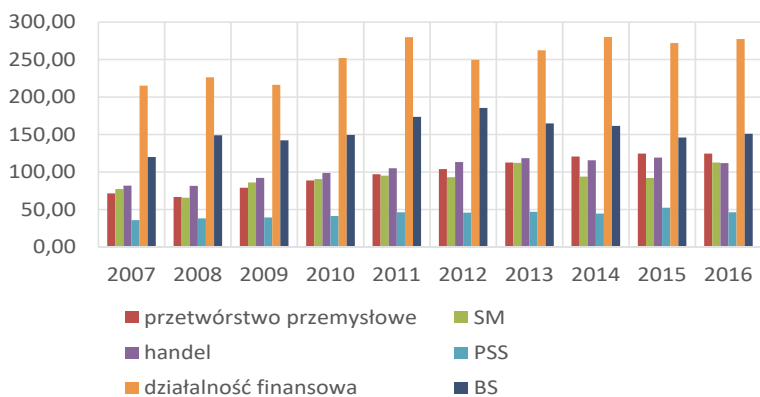
Interesującym zestawieniem jest bezpośrednie porównanie wyników badanych przedsiębiorstw spółdzielczych z danymi dla ogółu przedsiębiorstw w województwie podlaskim w poszczególnych rodzajach działalności. Tabela 6.7 prezentuje WDB na 1 pracującego według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach.

Tabela 6.7. WDB na 1 pracującego według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (w zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Ogółem	Przetwórstwo przemysłowe	SM	Handel	PSS	Działalność finansowa	BS
2007	59613	71477	77222	81774	35826	215220	119967
2008	60834	66575	65641	81540	38121	226274	148979
2009	66641	78918	85954	92121	39409	216185	142277
2010	73619	88639	90565	98649	41266	251892	149470
2011	78759	96964	95021	104941	46235	279813	173483
2012	81537	103941	93127	113313	45823	249601	185346
2013	85308	112584	112162	118376	46956	262252	164776
2014	86599	120584	93898	115596	44500	280019	161516
2015	88046	12456	91964	119162	52409	272016	146003
2016	88680	124480	112686	111842	46263	277289	150957
2007-16	76964	87662	91824	103731	43681	253056	154277

Porównanie wydajności pracy w przedsiębiorstwach spółdzielczych z wydajnością pracy przedsiębiorstw ogółem województwa podlaskiego wypada najkorzystniej dla spółdzielni mleczarskich. WDB na 1 pracującego w przedsiębiorstwach zaliczanych do przetwórstwa przemysłowego i spółdzielniach mleczarskich, również kwalifikowanych do tego rodzaju działalności, kształtuje się na podobnym poziomie, a nawet, jak pokazuje rysunek 6.1, w latach 2007, 2009, 2010 spółdzielnie mleczarskie miały wyższy poziom wydajności pracy niż pozostałe przedsiębiorstwa działające w przetwórstwie przemysłowym. W przypadku przedsiębiorstw Powszechnej Spółdzielni Spożywców wydajność pracy jest ponad połowę niższa niż w pozostałych przedsiębiorstwach zaliczanych do tego rodzaju działalności. Warto jednak podkreślić utrzymywanie się lekko rosnącego trendu wskaźnika WDB na 1 pracującego w spółdzielniach „Społem”. Wyjaśnić trzeba również, że dane WDB publikowane przez GUS ujmują łącznie jako rodzaj działalności następujące sekcje: handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja. Podobnie ujęte są razem dane dla działalności finansowej i ubezpieczeniowej oraz obsługi rynku nieruchomości³⁰⁴. WDB na 1 pracującego w bankach spółdzielczych pozostawała na niższym poziomie w porównaniu z innymi podmiotami zaliczanymi do grupy działalność finansowa.

³⁰⁴ Ibidem.



Rysunek 6.1. WDB na 1 pracującego w województwie podlaskim według rodzajów działalności i w badanych spółdzielniach (tys. zł, ceny bieżące)

6.3. Nakłady inwestycyjne i ich produktywność

Analizując nakłady inwestycyjne w omawianych rodzajach działalności w województwie podlaskim, trzeba podkreślić niewielki ich poziom w porównaniu ze skalą ogólnokrajową (tab. 6.8). W roku 2016 nakłady inwestycyjne w województwie podlaskim stanowiły zaledwie 2,03% ogółu nakładów w kraju. Podobnie niski poziom inwestycji w porównaniu do Polski ogółem wykazywały podlaskie przedsiębiorstwa z omawianych rodzajów działalności.

Tabela 6.8. Nakłady inwestycyjne według województw i rodzajów działalności (mln zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przetwórstwo przemysłowe	Handel	Działalność finansowa
Polska	2007	191714	44924	19505	5519
	2008	217259	48337	22158	5259
	2009	218581	41283	19759	5148
	2010	217287	34717	16759	4142
	2011	243346	40519	17550	4490
	2012	237627	39489	18784	4113
	2013	231155	41859	17377	4460
	2014	250776	48884	17692	4510
	2015	271839	55625	18245	4119
	2016	244429	58683	18111	4587

Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przetwórstwo przemysłowe	Handel	Działalność finansowa
Podlaskie	2007	4266	1181	384	92
	2008	4823	811	560	52
	2009	4634	632	418	66
	2010	5051	703	396	30
	2011	6518	1502	528	26
	2012	5501	944	448	44
	2013	5515	779	370	34
	2014	6871	1058	435	21
	2015	6848	1103	453	24
	2016	4957	1149	450	28
Polska=100	2016	2,03	1,96	2,48	0,61

Produktywność nakładów inwestycyjnych mierzona WDB na 1 zł tych nakładów w Polsce i w województwie podlaskim kształtuje się inaczej niż WDB na 1 pracującego. W 2016 roku WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w województwie podlaskim była na poziomie 108% ogółem tego wskaźnika w kraju (tab. 6.9). W przypadku przedsiębiorstw przemysłowych województwa podlaskiego był to poziom 93% poziomu krajowego. Zbliżony poziom miały przedsiębiorstwa handlowe, a dla podmiotów finansowych było to znacznie powyżej poziomu ogólnokrajowego.

Tabela 6.9. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych według rodzajów działalności (zł, ceny bieżące)

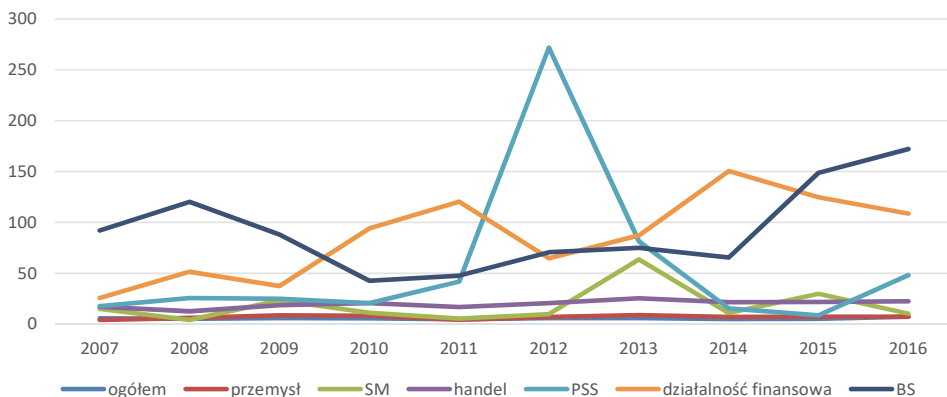
Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przemysł	Handel	Działalność finansowa
Polska	2007	5,37	5,64	15,52	21,59
	2008	5,14	5,61	14,69	24,35
	2009	5,47	7,12	18,24	22,53
	2010	5,85	9,24	22,24	29,24
	2011	5,66	8,80	22,45	29,58
	2012	6,08	9,66	22,59	31,56
	2013	6,36	9,11	24,99	30,29
	2014	6,08	8,26	24,68	32,18
	2015	5,87	7,82	25,18	34,07
	2016	6,72	7,66	26,03	33,40
Podlaskie	2007	5,60	4,13	17,03	25,68
	2008	5,27	5,92	12,54	51,46

Wyszczególnienie	Rok	Ogółem	Przemysł	Handel	Działalność finansowa
	2009	5,93	8,46	18,55	37,32
	2010	5,74	8,11	20,54	94,13
	2011	4,81	4,16	16,57	120,38
	2012	5,85	6,99	20,59	64,64
	2013	6,04	8,87	25,34	87,06
	2014	4,98	7,12	21,46	150,38
	2015	5,13	7,26	21,69	124,63
	2016	7,26	7,16	22,42	108,64
Polska=100	2016	107,95	93,43	86,15	325,33

WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach pokazana jest w tabeli 6.10. Wskaźnik ten w badanych przedsiębiorstwach spółdzielczych kształtuje się na znacznie wyższym poziomie niż w innych podmiotach zgrupowanych w tym samym rodzaju działalności. W spółdzielniach mleczarskich, w porównaniu do innych przedsiębiorstw w przetwórstwie przemysłowym, WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych jest kilkakrotnie wyższa. Podobnie wypada porównanie dla spółdzielni PSS i banków spółdzielczych (rys. 6.2).

Tabela 6.10. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	Ogółem	Przemysł	SM	Handel	PSS	Działalność finansowa	BS
2007	5,60	4,13	14,83	17,03	17,65	25,68	91,93
2008	5,27	5,92	4,11	12,54	25,75	51,46	120,16
2009	5,93	8,46	23,33	18,55	24,95	37,32	87,83
2010	5,74	8,11	11,12	20,54	20,45	94,13	42,61
2011	4,81	4,16	5,48	16,57	41,66	120,38	47,48
2012	5,85	6,99	9,76	20,59	271,76	64,64	70,56
2013	6,04	8,87	63,42	25,34	81,34	87,06	74,79
2014	4,98	7,12	10,92	21,46	15,39	150,38	65,49
2015	5,13	7,26	29,60	21,69	8,53	124,63	148,58
2016	7,26	7,16	10,26	22,42	48,18	108,64	172,08
2007-16	5,66	6,82	18,28	19,67	55,57	86,43	92,15



Rysunek 6.2. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (zł, ceny bieżące)

Przedstawione na rysunku 6.2 porównanie produktywności nakładów inwestycyjnych wymaga szczególnego wyjaśnienia dla kształtowania się tego wskaźnika w przypadku PSS w roku 2012. Jego poziom uwarunkowany był sytuacją PSS „Społem” Grajewo, które od 2013 przekształcono w spółkę kapitałową. W związku z tym w roku 2012 PSS Grajewo nie dokonywało żadnych istotnych inwestycji, a poziom WDB był dla tego okresu wysoki – ponad 3 mln zł przy 2 tys. nakładów inwestycyjnych (Aneks, część 1).

Natomiast bardzo wysoki poziom WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w bankach spółdzielczych, w porównaniu z innymi podmiotami z tego sektora, wynika z niewielkiej skali działalności i niskich nakładów inwestycyjnych w bankach spółdzielczych. Banki spółdzielcze inwestują w niezbędne technologie, posługując się takimi samymi rozwiązaniami innowacyjnymi jak banki komercyjne. Lokalna skala ich działania nie wymaga jednak dużych nakładów inwestycyjnych.

Spółdzielnie mleczarskie natomiast, w porównaniu ze spółdzielniami spożywców i banków, z racji innego charakteru działalności muszą ponosić znacznie nakłady inwestycyjne. W tej branży zastosowanie nowych technologii wymaga kapitałochłonnych inwestycji. Skala działalności spółdzielni mleczarskich jest też nieporównywalnie większa niż spółdzielni PSS czy banków spółdzielczych.

6.4. Struktura wykorzystania wartości dodanej

Najistotniejsze jednak dla wniosków badawczych jest porównanie struktury wykorzystania wartości dodanej brutto w badanych przedsiębiorstwach spółdzielczych z pozostałymi przedsiębiorstwami w województwie podlaskim

w analizowanych rodzajach działalności. Punktem wyjścia może być tu analiza podstawowych elementów wartości dodanej brutto w Polsce i w województwie podlaskim (tab. 6.11). W latach 2007–2016 udział kosztów związanych z zatrudnieniem w WDB ogółem w kraju wahał się od 40 do 43%, podczas gdy udział nadwyżki operacyjnej brutto (zysku) stanowił 57–58% WDB. W województwie podlaskim zatrudnieni w tym okresie w WDB partycypowali w 30 do 42%, właściciele kapitału natomiast od 59 do 62% WDB. Województwo podlaskie charakteryzuje się więc dystrybucją wartości dodanej z większym, niż to ma miejsce w kraju, udziałem właścicieli kapitału i mniejszym udziałem zatrudnionych. W województwie śląskim i małopolskim udział kosztów związanych z zatrudnieniem jest wyższy, 44–46%WDB³⁰⁵.

Tabela 6.11. Podstawowe elementy WDB w Polsce i województwie podlaskim (%)

Wyszczególnienie	Rok	WDB ogółem	Koszty związane z zatrudnieniem	Nadwyżka operacyjna brutto
Polska	2007	100	40,60	58,50
	2008	100	42,60	56,50
	2008	100	41,50	57,50
	2010	100	43,00	56,70
	2011	100	42,10	57,60
	2012	100	42,00	57,70
	2013	100	42,10	57,90
	2014	100	42,40	57,50
	2015	100	41,90	57,80
	2016	.	.	.
Podlaskie	2007	100	39,30	61,20
	2008	100	41,50	59,10
	2009	100	39,80	60,30
	2010	100	41,80	59,30
	2011	100	41,00	60,40
	2012	100	41,10	60,00
	2013	100	40,80	62,20
	2014	100	42,90	56,70
	2015	100	41,80	59,60
	2016	.	.	.

Źródło: https://stat.gov.pl/files/gfx/.../pl/.../1/.../pkb_rachunki_regionalne_w_2015_tablice.xlsx.

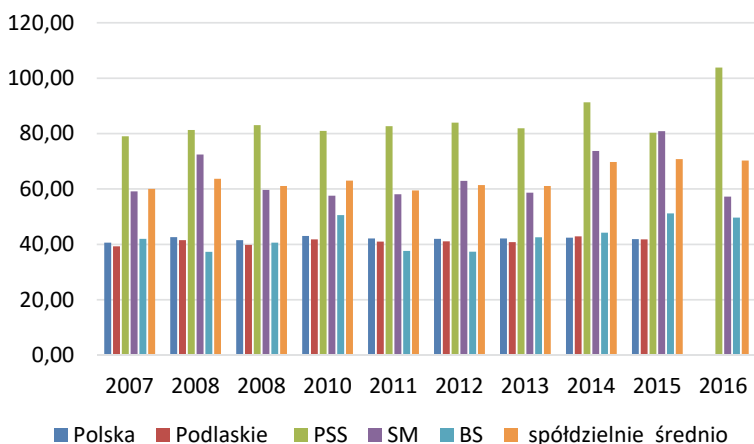
³⁰⁵ PKB rachunki regionalne, https://stat.gov.pl/files/gfx/.../pl/.../1/.../pkb_rachunki_regionalne_w_2015_tablice.xlsx [dostęp 20.05.2018].

Tabela 6.12. Udział zatrudnionych w wykorzystaniu WDB w Polsce, w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (%)

Wyszczególnienie	Polska	Podlaskie	PSS	SM	BS	Badane spółdzielnie razem średnio
2007	40,60	39,30	79,02	59,10	41,96	60,03
2008	42,60	41,50	81,28	72,43	37,27	63,66
2008	41,50	39,80	83,03	59,62	40,60	61,08
2010	43,00	41,80	80,93	57,54	50,56	63,01
2011	42,10	41,00	82,66	58,06	37,64	59,45
2012	42,00	41,10	83,91	62,92	37,32	61,39
2013	42,10	40,80	81,90	58,67	42,56	61,04
2014	42,40	42,90	91,28	73,71	44,21	69,73
2015	41,90	41,80	80,28	80,84	51,18	70,77
2016	.	.	103,83	57,21	49,63	70,22
2007–16	42,02	41,11	84,58	69,62	41,94	65,38

Uwzględniając w powyższych porównaniach wyniki badania rozdysponowania wartości dodanej brutto w przedsiębiorstwach spółdzielczych województwa podlaskiego, zauważa się dominujący udział pracowników. Dla badanych spółdzielni średnio razem udział wahał się w badanym okresie od 59 do prawie 71% WDB (tab. 6.12). Przy czym w spółdzielniach spożywców PSS „Społem” pracownicy korzystali w ponad 80% z WDB, a więc dwa razy więcej niż w województwie podlaskim i w Polsce ogółem. Wyjaśnienia wymaga udział zatrudnionych w wykorzystaniu WDB w PSS w 2016 roku – ponad 100%. Jest to wynikiem ukształtowania się wartości dodanej brutto w dwóch z badanych spółdzielni, mianowicie PSS w Kolnie i Zambrowie, gdzie przy stracie operacyjnej spółdzielni WDB pozostała dodatnia za sprawą wysokich wynagrodzeń – stąd w tych spółdzielniach udział pracowników (W+U) wyniósł ponad 100%, udział spółdzielni zaś pozostał ujemny (część 1 Aneksu).

Dużą przewagę widać także w wykorzystaniu wartości dodanej przez pracowników w spółdzielniach mleczarskich – średnio 70% wobec 42% dla Polski i 41% dla województwa podlaskiego. W przypadku banków spółdzielczych udział pracowników w wykorzystaniu WDB pokrywa się ze średnim udziałem dla Polski (rys. 6.3). Dla tych podmiotów spółdzielczych, jak wykazano w podrozdziale 5.3.3, ważnym interesariuszem pozostają właściciele lokat i rachunków. To w interesie tej grupy tworzone były i funkcjonują do dziś banki spółdzielcze, realizując cele członków i założycieli.



Rysunek 6.3. Wykorzystanie WDB przez zatrudnionych w Polsce, w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (%)

Widoczne na rysunku 6.3 przewagi w wykorzystaniu WDB przez pracowników przedsiębiorstw spółdzielczych wskazują na przyczyny funkcjonowania spółdzielni. Alokowanie zasobów w przedsiębiorstwo spółdzielcze przez członków spółdzielni jest efektywne, bo kryterium umieszczania zasobów pozostaje wartość dodana, a nie tylko zysk. Spółdzielnie, jako forma prowadzenia działalności gospodarczej, pozwalają na akumulowanie zasobów już w momencie tworzenia przedsiębiorstwa spółdzielczego, następnie zaś poprzez inwestycje i rozdyponowanie wartości dodanej sprzyjające bardziej równomiernemu rozwojowi.

6.5. Rekomendacje

Wydaje się, że obserwowana w całym XX wieku tendencja utrzymywania się stabilnego udziału płac w PKB³⁰⁶ przestaje utrzymywać się w XXI wieku³⁰⁷. Obserwowane współcześnie zróżnicowanie dochodowe przypomina raczej wiek XIX. Stąd aktualność koncepcji rozwoju zrównoważonego³⁰⁸ i przyczyn szukania alternatywy dla kapitalistycznego sposobu produkcji i konsumpcji w postaci kooperatywnych form, tak jak w XIX wieku.

³⁰⁶ D. Romer, *Makroekonomia dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.

³⁰⁷ A. Wojtyła, *Przyczyny i implikacje zmian w udziale zysków i płac w PKB*, „Gospodarka Narodowa” 2009, nr 9.

³⁰⁸ D. Kiełczewski, *Różnorodność stylów życia jako czynnik rozwoju zrównoważonego*, „Ekonomia i Środowisko” 2012, nr 3 (43).

Od końca XX wieku obserwowana jest tendencja spadku udziału płac i wzrostu udziału zysków w tworzeniu dochodu, a swoje zaniepokojenie w tej kwestii zgłaszają MFW, OECD, ONZ i UE. Udział wynagrodzeń w PKB w UE zmniejszył się w ciągu ostatnich 20 lat (z 38,2% w 1995 r. do 37,6% w 2015 r. -0,6 punktów procentowych). W 11 państwach członkowskich udział tego składnika dochodu w PKB odnotował wzrost, przy czym najbardziej zauważalny wzrost odnotowano na Łotwie (z 29,7% w 1995 r. do 37,0% w 2015 r. + 7,3 punktów procentowych), w Bułgarii (+ 6,8 punktów procentowych) i na Litwie (+ 2,4 punkty procentowe). Znaczące spadki udziału tego komponentu odnotowano w Irlandii (z 38% w 1995 r. do 28,2% w 2015 r. -9,8 punktów procentowych), Holandii i Estonii, -4 p.p, jak i w Polsce, Portugalii i Słowenii -3,6pkt³⁰⁹.

Trzeba eksponować przedsiębiorstwa spółdzielcze, które w kontekście powyższych danych stają się bardzo dobrym przykładem równomiernego rozdysponowania tworzonej wartości dodanej i dochodu. W naturalny dla nich sposób realizują koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i rozwoju zrównoważonego. W spółdzielniach pozostaje to codzienną praktyką bez dodatkowego demonstrowania w postaci specjalnych komórek i dyrektorów od SRB (*Social Responsibility Business*).

Ważną sprawą pozostaje pokazanie wkładu spółdzielni w rozwój zrównoważony w najbliższym dla nich otoczeniu, przede wszystkim pracownikom, członkom, współmieszkańcom, politykom i władzom samorządowym terenu, na którym działa spółdzielnia. Można do tego wykorzystać sprawozdanie z wartości dodanej, które precyzyjnie pokazuje, kto ile dostaje z wytworzonej, przy pomocy wszystkich zaangażowanych zasobów, wartości dodanej w przedsiębiorstwie spółdzielczym. Sprawozdanie z wartości, dołączone do sprawozdania finansowego, razem ze sprawozdaniem zarządu z działalności za dany rok pozwoli:

- polepszyć zarządzanie: demokratycznie 1 osoba = 1 głos,
- usprawnić decyzje inwestycyjne,
- zwiększyć transparentność działalności zarządu,
- pokazać, że spółdzielnie to nie relikty komunizmu,
- gromadzić zasoby w przedsiębiorstwach spółdzielczych (patriotyzm gospodarczy),
- przez gromadzenie kapitału podejmować działania rozwojowe w skali lokalnej gminy, powiatu i regionu.

Spółdzielnie, pozostając elementem różnicującym lokalną i regionalną strukturę gospodarczą, stanowią swoisty bufor dla recesji i zmian koniunkturalnych. Lokalność, stabilność i równowaga zasobów przedsiębiorstw spółdzielczych chronią je i ich otoczenie przed negatywnymi skutkami globalizacji. Warto więc, aby wraz ze sprawozdaniem, oświadczeniem o wartości dodanej,

³⁰⁹ Annual national accounts evolution of the income components of GDP http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Annual_national_accounts_-_evolution_of_the_income_components_of_GDP [dostęp 31.05.2018].

pokazywać te przewagi przedsiębiorstw spółdzielczych we współczesnej gospodarce i społeczeństwie. Nie zaakcentowanym wyraźnie celem aplikacyjnym tej monografii pozostaje uświadomienie samym spółdzielcom, lokalnym i regionalnym decydom samorządowym tejże, niedocenianej wobec dominacji globalnych korporacji, roli przedsiębiorstw spółdzielczych. Rolę tę powinni też dostrzec autorzy krajowej polityki społeczno-gospodarczej, szczególnie w aspekcie możliwości tworzenia rodzimych zasobów kapitału.

Zakończenie

Różnorodność form organizacyjnych prowadzenia działalności gospodarczej powinna być współcześnie wskazywana jako potrzeba dla stabilnego rozwoju lokalnego, a zarazem jako swoisty bufor przed szybkim rozprzestrzenianiem się tendencji recesyjnych w gospodarce w warunkach globalizacji. Prowadzone dyskusje teoretyczne i badania naukowe zdominowane są dziś przez zagadnienia dużych przedsiębiorstw transnarodowych – korporacji, czy też przedsiębiorstw sektora MŚP. Pomijanym natomiast zagadnieniem jest przedsiębiorczość spółdzielcza. Ta forma organizacji działalności gospodarczej oznacza organizowanie przedsiębiorstwa poprzez agregację zasobów członków, czyli oznacza wykorzystanie lokalnych zasobów i ich akumulację dzięki dodatnim efektom ekonomicznym, nawet przy zysku na niższym poziomie niż w przedsiębiorstwach innych form organizacyjnych.

W polskiej i zagranicznej literaturze opisującej przedsiębiorstwa spółdzielcze wskazuje się, że nie dążą one do maksymalizacji zysku jako bezpośredniego celu ekonomicznego, że ważne są również pośrednie cele ekonomiczne. Te ostatnie nie są jednoznacznie definiowane, wymienia się tu użyteczność z bycia członkiem spółdzielni, usługi, które spółdzielnia świadczy, pozyskiwane informacje, relacje i powiązania itp. Wyniki prowadzonych badań przedsiębiorstw spółdzielczych i innych organizacyjnych form przedsiębiorstw pokazują niższy zysk i niższą efektywność spółdzielni. Z drugiej strony dane nie pokazują szczególnie gorszej sytuacji w finansowaniu działalności spółdzielni w porównaniu z innymi firmami. Wręcz przeciwnie, skutki ostatniego kryzysu finansowego (2008+) dotknęły przede wszystkim przedsiębiorstwa, których akcje były przedmiotem obrotu na rynku papierów wartościowych, jak też mniejsze firmy komercyjne. Spółdzielnie działające w różnych branżach okazały się przedsiębiorstwami bardziej stabilnymi w sytuacji kryzysowej. Skoro więc niższy zysk, niższa efektywność i dla inwestorów niższa spodziewana stopa zwrotu, to dlaczego działają przedsiębiorstwa spółdzielcze, dlaczego alokowane są tam zasoby? Napotykamy w tej kwestii lukę badawczą dotyczącą wskazania kategorii ekonomicznej, w oparciu o którą dokonuje się ta alokacja, jak też następnie akumulacja zasobów w przedsiębiorstwach spółdzielczych i ich wkład w rozwój lokalny i regionalny, zgodny z ideą zrównoważenia. Stąd powstała u zainteresowanej problematyką przedsiębiorstw spółdzielczych autorki chęć zaproponowania takiej kategorii ekonomicznej i pokazania roli tych przedsiębiorstw w rozwoju lokalnym i rozwoju regionu.

Podjęty w monografii problem badawczy dotyczący identyfikacji rzeczywistego kryterium, będącego podstawą decyzji o zastosowaniu posiadanych zasobów w przedsiębiorstwie spółdzielczym, czyli w praktyce decyzji o utworzeniu przedsiębiorstwa w formie spółdzielni, a nie na przykład w formie spółki z o.o., spółki jawnej czy akcyjnej, został rozwiązany poprzez zbadanie działalności

konkretnych przedsiębiorstw spółdzielczych. Wykorzystując metodę dokumentacyjną, zbadano sprawozdania finansowe 53 przedsiębiorstw spółdzielczych w województwie podlaskim złożone do Krajowego Rejestru Sądowego w okresie dziesięciu ostatnich lat (2007–2016). Wybrano do analizy województwo podlaskie, bo w tym regionie wśród największych przedsiębiorstw znajdują się właśnie przedsiębiorstwa spółdzielcze i rozwój tego regionu bazuje na zasobach wewnętrznych. Za najważniejsze dla akumulacji zasobów i rozwoju lokalnego uznano przedsiębiorstwa spółdzielcze z branży przemysłu mleczarskiego, spółdzielni spożywców i banków spółdzielczych, które są wzajemnymi interesariuszami.

Jako hipotezy przyjęto, co następuje:

1. Miarą i kryterium oceny wyników przedsiębiorstw spółdzielczych pozostaje wielkość wartości dodanej brutto, szersza od zysku o składowe będące przedmiotem zainteresowania właścicieli zasobów – przede wszystkim członków i pracowników.
2. Kryterium wartości dodanej brutto przy podejmowaniu decyzji alokacyjnych w przedsiębiorstwach spółdzielczych pozwala poprzez inwestycje na akumulację zasobów i przyczynia się do rozwoju w skali lokalnej i regionalnej.
3. Struktura wykorzystania wartości dodanej przez poszczególnych interesariuszy w przedsiębiorstwach spółdzielczych jest bardziej równomierna niż w innych przedsiębiorstwach w danej działalności w regionie i kraju, korzystniejsza dla członków i pracowników spółdzielni, a więc dla największego grona interesariuszy, przez co przyczynia się do rozwoju zrównoważonego w regionie.

Hipotezy powyższe znalazły potwierdzenie w wynikach przeprowadzonych badań. Przedsiębiorstwa spółdzielcze z branży spożywczo-handlowej, przemysłu mleczarskiego i działalności finansowej współtworzą wartość dodaną brutto w poszczególnych powiatach w województwie podlaskim i w skali całej gospodarki. Poprzez sprawozdania statystyczne F01 dostarczają danych statystyce publicznej, której zestawienia dotyczące rachunków regionalnych zostały wykorzystane dla odniesienia wyników badanych przedsiębiorstw spółdzielczych.

Badanie przedsiębiorstw spółdzielczych w województwie podlaskim wskazuje na duże ich znaczenie w akumulacji zasobów regionu i jego rozwoju. Różnią się one jednak poziomem wartości dodanej i jej dynamiką. Wśród największych przedsiębiorstw regionu przeważają przedsiębiorstwa spółdzielcze, głównie za sprawą największych w kraju spółdzielni mleczarskich – „Mlekovity”, „Mlekopolu” czy Spółdzielni Mleczarskiej w Piątnicy. W przypadku spółdzielni spożywców także PSS „Społem” w Białymstoku jest największą w kraju spółdzielnią w tej branży i konkuruje w skali lokalnej miasta z międzynarodowymi hipermarketami. W działalności finansowej duże znaczenie w regionie przypada też bankom spółdzielczym. Wśród 31 działających we wszystkich powiatach banków spółdzielczych, wraz z ich filiami do największych należą: Spółdzielczy

Bank Rozwoju w Szepietowie, Bank Spółdzielczy w Białymstoku, w Brańsku czy Podlasko-Mazurski Bank Spółdzielczy w Zabłudowie.

Przedsiębiorstwa spółdzielcze województwa podlaskiego dynamicznie się rozwijają, inwestują w najnowsze technologie, poziomem technologicznym nie ustępują komercyjnym konkurentom. Funkcjonują też przedsiębiorstwa średnie ze stabilnym poziomem zatrudnienia i inwestycji. Wśród badanych spółdzielni znajdują się też i małe, wykorzystujące dziś swoje zasoby nie w działalności operacyjnej, ale na wynajem powierzchni i budynków.

Analiza wyników badania wszystkich objętych nim przedsiębiorstw spółdzielczych pozwoliła na wysunięcie następujących wniosków:

1. Wielkość wartości dodanej brutto jest przyjmowana w przedsiębiorstwach spółdzielczych jako miara do oceny wyników, gdyż poza zyskiem obejmuje wynagrodzenia, składki ubezpieczenia społecznego, dywidendy, a więc te elementy, którymi są zainteresowani członkowie i pracownicy jako największa grupa interesariuszy.
2. Przedsiębiorstwo spółdzielcze uczestniczy w podziale wartości dodanej razem z innym interesariuszami, jego udziałem są zysk i amortyzacja.
3. Istota kategorii ekonomicznej, jaką jest wartość dodana brutto, powoduje, że jej składowe pozostają w dyspozycji członków spółdzielni, pracowników, przedsiębiorstwa spółdzielczego, władz samorządowych i lokalnych organów administracyjnych oraz instytucji finansowych. Ich decyzje o wykorzystaniu swoich udziałów WDB jako oszczędności i akumulacji zasobów przyczyniają się do rozwoju w skali lokalnej i regionalnej.
4. Ranking powiatów województwa podlaskiego utworzony według metody porządkowania liniowego Hellwiga wyraźnie pokazuje, że powiaty z większą liczbą przedsiębiorstw spółdzielczych mają wyższą pozycję niż te, w których przedsiębiorstw spółdzielczych jest niewiele.
5. Wzorcowy jest powiat wysokomazowiecki, w którym wytworzona WDB, głównie w największej spółdzielni mleczarskiej „Mlekovita”, jest przez jej członków i innych interesariuszy akumulowana w pięciu działających w tym powiecie bankach spółdzielczych.
6. Porównanie poszczególnych wskaźników wartości dodanej przedsiębiorstw spółdzielczych z takimi wskaźnikami dla przedsiębiorstw ogółem województwa podlaskiego w poszczególnych rodzajach działalności nie daje podstawy do jednoznacznej oceny o niższym poziomie.
7. Porównanie WDB na 1 pracującego w przedsiębiorstwach spółdzielczych z WDB na 1 pracującego w przedsiębiorstwach ogółem województwa podlaskiego wypada najkorzystniej dla spółdzielni mleczarskich. WDB na 1 pracującego w przedsiębiorstwach zaliczanych do przetwórstwa przemysłowego i spółdzielniach mleczarskich, również kwalifikowanych do tego rodzaju działalności kształtuje się na podobnym poziomie. W latach 2007, 2009, 2010 spółdzielnie mleczarskie miały nawet wyższy poziom wydajności pracy niż pozostałe przedsiębiorstwa działające w przetwórstwie przemysłowym.

8. W przypadku przedsiębiorstw Powszechnej Spółdzielni Spożywców wydajność pracy jest ponad połowę niższa niż w pozostałych przedsiębiorstwach zaliczanych do tego rodzaju działalności. Warto jednak podkreślić utrzymywanie się lekko rosnącego trendu wskaźnika WDB na 1 pracującego w spółdzielniach „Społem”. Podobnie WDB na 1 pracującego w bankach spółdzielczych pozostawała na niższym poziomie w porównaniu z innymi podmiotami zaliczanymi do grupy działalność finansowa.
9. Wskaźnik WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w badanych przedsiębiorstwach spółdzielczych kształtuje się na znacznie wyższym poziomie niż w innych podmiotach zgrupowanych w tym samym rodzaju działalności. W spółdzielniach mleczarskich w porównaniu do innych przedsiębiorstw w przetwórstwie przemysłowym WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych jest kilkakrotnie wyższa. Podobnie wypada porównanie dla spółdzielni PSS i banków spółdzielczych.
10. Istotne dla wniosków badawczych jest także porównanie struktury wykorzystania wartości dodanej brutto w badanych przedsiębiorstwach spółdzielczych z pozostałymi przedsiębiorstwami w województwie podlaskim w analizowanych rodzajach działalności.
11. Biorąc za punkt odniesienia udział podstawowych elementów wartości dodanej brutto w Polsce i w województwie podlaskim, można zauważyć, że w latach 2007–2016 udział kosztów związanych z zatrudnieniem w WDB ogółem w kraju wahał się od 40 do 43%, udział zysku stanowił 57–58% WDB. W województwie podlaskim zatrudnieni w tym okresie w WDB partycypowali w 30 do 42%, właściciele kapitału natomiast w od 59 do 62% WDB.
12. Uwzględniając w powyższych porównaniach wyniki badania rozdysponowania wartości dodanej brutto w przedsiębiorstwach spółdzielczych województwa podlaskiego, zauważa się dominujący udział pracowników. Dla badanych spółdzielni średnio razem udział wahał się w badanym okresie od 59 do prawie 71% WDB, przy czym w spółdzielniach spożywców PSS „Społem” pracownicy korzystali w ponad 80% WDB, a więc dwa razy więcej niż w województwie podlaskim i w Polsce ogółem.
13. Dużą przewagę widać także w wykorzystaniu wartości dodanej przez pracowników w spółdzielniach mleczarskich – średnio 70% wobec 42% dla Polski i 41% dla województwa podlaskiego.
14. W przypadku banków spółdzielczych udział pracowników w wykorzystaniu WDB pokrywa się ze średnim udziałem dla Polski i województwa podlaskiego. Dla tych podmiotów spółdzielczych ważną grupą interesariuszy pozostają właściciele lokat i rachunków, których udział w WDB wynosi około 30%. To w interesie tej grupy tworzone były i funkcjonują do dziś banki spółdzielcze, realizując cele ich członków i założycieli.

Podkreślone przewagi w wykorzystaniu WDB przez pracowników przedsiębiorstw spółdzielczych wskazują na przyczyny funkcjonowania przedsiębiorstw w formie spółdzielni. Alokowanie zasobów w przedsiębiorstwo spół-

dzielcze przez członków spółdzielni jest efektywne, bo kryterium umieszczania zasobów pozostaje wartość dodana, a nie wyłącznie zysk. Spółdzielnie jako forma prowadzenia działalności gospodarczej pozwalają na akumulowanie zasobów już w momencie tworzenia przedsiębiorstwa spółdzielczego, następnie zaś poprzez inwestycje i rozdysponowanie wartości dodanej akumulują zasoby w sposób sprzyjający równomiernemu rozwojowi lokalnemu i w regionie.

Aktualność koncepcji rozwoju zrównoważonego i przyczyn szukania alternatywy dla kapitalistycznego sposobu produkcji i konsumpcji w postaci kooperatywnych form, tak jak w XIX wieku, wynika z obserwowanego współcześnie zróżnicowania dochodowego, zdaniem niektórych nie mniejszego niż w XIX wieku. Od końca XX wieku obserwowana jest tendencja spadku udziału płac i wzrostu udziału zysków w tworzeniu dochodu. Natomiast przedsiębiorstwa spółdzielcze są bardzo dobrym przykładem równomiernego rozdysponowania tworzonej wartości dodanej i dochodu. W naturalny dla nich sposób, wynikający z zasad spółdzielczych, realizują koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i rozwoju zrównoważonego.

Bibliografia

5th Edition of the Primary Study of the World's Largest Co-operatives, <http://monitor.coop/5> [dostęp 22.08.2017]

Abramowski E., *Braterstwo, solidarność, współdziałanie. Wybór pism*, R. Okraska (opr.), Biblioteka Obywatela, Łódź 2012

Abramowski E., *Idee społeczne kooperatywności*, w: *Kooperatywność, spółdzielczość, demokracja. Wybór pism*, B. Błesznowski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014

Aczel A.D., *Statystyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000

Agenda zrównoważonego rozwoju, <https://www.polskapomoc.gov.pl/Agenda-Zrownowazonego,Rozwoju,2030,2370.html> [dostęp 31.08.2016]

Analiza finansowa w zarządzaniu przedsiębiorstwem, L. Bednarski, T. Wiśniewski (red.), Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1996

Andrałojć M., *Social Value of Work – Calculation with SROI Methodology*, „Contemporary Management Quarterly” 2012, no. 3, s. 154–162

Annual national accounts evolution of the income components of GDP, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Annual_national_accounts_-_evolution_of_the_income_components_of_GDP [dostęp 31.05.2018]

Bąk A., *Metody porządkowania liniowego w polskiej taksonomii – pakiet pllord*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2013, nr 278, s. 54–62

Bąk A., *Porządkowanie liniowe obiektów metodą Hellwiga i TOPSIS – analiza porównawcza*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 426, DOI: 10.15611/pn.2016.426.02

Balsewicz A., *Wartość dodana generowana przez przedsiębiorstwa ekonomii społecznej – korzyści ekonomiczne i społeczne*, Uniwersytet Szczeciński, „Współczesne Problemy Ekonomiczne” 2015, nr 11, „Zeszyty Naukowe” nr 858

Bałtowski M., Kozarzewski P., *Zmiana własnościowa polskiej gospodarki 1989–2013*, PWE, Warszawa 2014

Basu A.K., *Value Added as a Measure of Business Performance*, „Indian Journal of Accounting”, June 1992, vol. XXIII, s. 13–29

Bendkowski K.E., *Stanisław Thugutt – polityk spółdzielca w 70. Rocznicę śmierci*, „Społemowiec Warszawski” 2011, nr 10

Bickle R., Wilkins A., *Co-operative values, principles and future – A values basis to building a successful co-operative business*, „Journal of Co-operative Studies” 2000, nr 33 (2), s. 179–205

Bielski M., *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*, C.H. Beck, Warszawa 2002

Błaszczak M., *Przedsiębiorstwo jako elastyczny system zasobów*, „Handel Wewnętrzny” 2017, t. 1, nr 3 (368), s. 29–39

Błaszczakowski B., *Utopia w służbie demokracji – wokół źródeł kooperatywności*, w: *Kooperatywność, spółdzielczość, demokracja. Wybór pism*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014, s. 8–13

Bluszcz A., Kijewska A., Sojda A., *Generowanie wartości dodanej dla interesariuszy przez spółkę górnictwa*, w: *Nowoczesność przemysłu i usług w warunkach kryzysu i nowych wyzwań*, J. Brzóska, J. Pyka (red.), TNOiK, Katowice 2013

Boczar K., *Spółdzielczość. Problematyka społeczna i ekonomiczna*, PWE, Warszawa 1986

Böök S.-Å., *Problemy efektywności spółdzielczej*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, A. Piechowski, J. Stoliska-Janic (red.), Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992

Boratyński J., *Analiza tworzenia i podziału dochodów na podstawie modelu wielosektorowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009

Brigham E.F., *Podstawy zarządzania finansami*, PWE, Warszawa 1996

Brodziński M.G., *Oblicza polskiej spółdzielczości wiejskiej: geneza-rozwój-przyszłość*, Wydawnictwo FREL, Warszawa 2014

Brol R., *Rozwój regionalny – zakres pojęciowy*, w: *Metody oceny rozwoju regionalnego*, D. Strahl (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006

Brzozowski B., *Podstawy gospodarki spółdzielczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków 2008

Ceny w gospodarce narodowej, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/ceny-w-gospodarce-narodowej-w-2016-roku,3,14.html> [dostęp 30.08.2018]

Chieh T.S., Weber C.T., *Editors' Foreword. In The Capital Conundrum for Co-operatives*, ICA, Brussels 2016

Churski P., *Czynniki rozwoju regionalnego i polityka regionalna w Polsce w okresie integracji z Unią Europejską*, Wydawnictwo UAM, Poznań 2008

Chyra-Rolicz Z., *Kobiety do spółdzielni. Liga Kooperatystek w Polsce 1935–1944*, „Nowy Obywatel” 2011, nr 2

Commons J., *Institutional Economics. Its Place in Political Economy*, t. 1., New York 1934

Copeland T., Koller T., Murrin J., *Wycena, mierzenia i kształtowanie wartości firmy*, WIG Press, Warszawa 1997

Cox B., *Value Added – An Appreciation for the Accountant concerned with Industry*, London 1979

Cyrson E., *Nowy paradygmat strategii konkurencji*, w: *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, E. Skawińska (red.), PWN, Warszawa-Poznań 2002

Czekaj J., Dresler Z., *Podstawy zarządzania finansami firm*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995

Czerniachowicz B., *Zasoby przedsiębiorstwa jako czynnik kreowania przewagi konkurencyjnej*, w: *Uwarunkowania i sposoby wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw*, M. Białasiewicz (red.), Economicus, Szczecin 2009

Czternasty W., *Determinanty rozwoju spółdzielczości w różnych warunkach ekonomiczno-społecznych*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013

Czyżewski A., Grzelak A., *Wykorzystanie modelu przepływów międzygałęziowych do ocen makroekonomicznych gospodarki*, „Zesz. Nauk. UEK” 2017, nr 5 (965), s. 51–67, DOI: 10.15678/ZNUEK.2017.0965.0504

Dąbrowska M., *Ręce w uścisku*, w: *Kooperatyzm, spółdzielczość...*, op. cit., s. 104–105

Dhalke P., *Samorząd terytorialny w procesie kształtowania rozwoju gospodarczego regionu na przykładzie województwa wielkopolskiego*, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile, Piła 2017

Dokurno Z., *Teoria endogenicznego wzrostu gospodarczego – próba systematyzacji i krytycznej analizy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008

Domański R., *Geografia ekonomiczna. Ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005

Domański R., *Nowe ujęcie koncepcji endogenicznego wzrostu regionów szansą dla regionów peryferyjnych*, w: *Regiony peryferyjne w perspektywie polityki strukturalnej Unii Europejskiej*, A. Bortłomiuk (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2003

Drozd-Jaśniewicz I., Wiatrak A.P., *Spółdzielczość wiejska w gospodarce rynkowej (uwarunkowania działania i zmian)*, Krajowa Rada Spółdzielcza, Warszawa 2003

Dyka S., Grzegorzewski P., *Zarządzanie spółdzielnią*, Difin, Warszawa 2000

Dyskusje o zarządzaniu 8. Kultura zarządzania, B.R. Kuc (red.), Ementon, Warszawa 2016

Dziemianowicz W., *Kapitał zagraniczny a rozwój regionalny i lokalny w Polsce*, Uniwersytet Warszawski, Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, Warszawa 1997

Ekonomia współdzielenia, <http://www.ekonomiawspoldzielenia.pl> [dostęp 31.05.2018]

European Perspectives on Participation in the Sharing Economy, <https://www.bi.edu/globalassets/forskning/h2020/participation-working-paper-final-version-for-web.pdf> [dostęp 31.05.2018]

Fontanari E., Borzaga C., *Cooperative e società di capitali: due modi diversi di reagire alla crisi* [Cooperatives and capital companies: two different ways to react to the crisis], w: *Economia cooperativa. Rilevanza, evoluzione e nuove frontiere della cooperazione italiana. Terzo Rapporto Euricse* [Cooperative economy. Importance, evolution and new frontiers of Italian cooperatives], C. Borzaga (eds.), Euricse, Trento (Italy) 2015, <http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/09/00-ECONOMIA-COOPERATIVA-1.pdf> [dostęp 31.05.2018]

Freeman R.E., *Strategic Management. A stakeholder Approach*, Cambridge University Press, New York 2010

Friedman M., *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, „New York Times Magazine” 13 September 1970

Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Wrocław 1997

Gatnar E., Walesiak M., *Metody statystycznej analizy wielowymiarowej w badaniach marketingowych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2004

Geografia ekonomiczna, W. Kuciński (red.), Oficyna Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Kraków 2009

Głowacki J., Jelonek M., *Badanie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometrs. Raport z badania*, 2013

Głuszczyk D., *Istota rozwoju regionalnego i jego determinanty*, „Ekonomia Economics” 2011, nr 5 (17) 201, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, http://www.dbc.wroc.pl/Content/25998/Gluszczyk_Istota_rozwoju_regionalnego_i_jego.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 68–81

Godlewska-Majkowska H., Komor A., Zarębski P., Typa M., *Atrakcyjność i inwestycyjna regionów 2012. Województwo podlaskie*, Warszawa 2012, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, www.paih.gov.pl/files/?id_plik=19083 [dostęp 2.10.2017]

Gordon Nembhard J., *Understanding and Measuring the Benefits and Impacts of Co-operatives*, w: *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, J. Michie, J.R. Blasi, C. Borzaga (eds.), Oxford University Press, Oxford 2017

Gorzela G., *Strategiczne kierunki rozwoju Polski Wschodniej*, 2008, http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/poziom_regionalny/strategia_rozwoju_polski_wschodniej_do_2020/dokumenty/Documents/b6c4cbb0d3e-443de8a38f348431fc45cGorzela.pdf [dostęp 31.05.2018]

Gospodarka regionalna i lokalna, Z. Strzelecki (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008

Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 2001

Hąbek P., Wolniak R., *Ewolucja w raportowaniu danych pozafinansowych przedsiębiorstw*, w: *Nowoczesność przemysłu i usług w warunkach kryzysu i nowych wyzwań*, J. Brzóska, J. Pyka (red.), TNOiK, Katowice 2013

Haller A. *Wertschöpfungsrechnung*, Stuttgart 1997

Haller A., Stolowy, H., *Value Added in Financial Accounting: A Comparative Study of Germany and France*, „Advances in International Accounting” 1998, vol. 11

Hartley W.C.F., *An introduction to business accounting for managers*, Pergamon Press, Great Britain 1987

Hellwig Z., *Wielowymiarowa analiza porównawcza i jej zastosowanie w badaniach wielocechowych obiektów gospodarczych*, w: *Metody i modele ekonomiczno-matematyczne w doskonaleniu zarządzania gospodarką socjalistyczną*, W. Welfe (red.), PWE, Warszawa 1981

Hellwig Z., *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968, z. 4, s. 307–327

Herbst J., *Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce*, w: *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, J. Hausner, A. Giza-Poleszczuk (red.), FISE, Warszawa 2008

Hill S., Doluschitz R., *The Perception of Co-operative Values in Practice Using Baden-Württemberg, Germany as an Example*, „Journal of Co-operative Studies” Autumn 2014, no. 47:2, s. 32–43

Ilmonen K., *Moralne dylematy spółdzielczości*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992

International Co-operative Alliance, <http://ica.coop/en/whats-co-op/co-operative-identity-values-principles> [dostęp 31.05.2016]

Jasiński J., *Rozwój hurtowni w okresie 1918–1938*, „Społem!” 1938, nr 21–22

Kamińska T., Kubska-Maciejewicz B., Laudańska-Trynka J., *Teoria podejmowania decyzji przez podmioty rynkowe*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 1999

Kasprzyk B., *Problem pomiaru w ekonomii dobrobytu – poglądy historyczne i współczesne*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2015, nr 41 (1/2015)

Kata R., *Spółdzielczość w Polsce na tle innych krajów Unii Europejskiej – stan i współczesne wyzwania*, „Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy” 2016, nr 9, s. 67–86

Kędziołek F., *Nurty społeczno-gospodarcze w polskim ruchu spółdzielczym w latach 1918–1939*, Zakład Wydawniczy CRS, Warszawa 1939, s. 34, tab. 14

Kenrick D.T., Neuberg S.L., Cialdini R.B., *Psychologia społeczna*, Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002

Ketilson L.H., Gertler M., Fulton M., Dobson R., Palsom L., *The Social and Economic Importance of the Co-operative Sector in Saskatchewan*, Amherst Massachusetts 1998 <http://coopstudies.usak.ca/research/impact.html> [dostęp 31.05.2018]

Kiełczewski D., *Jakość życia jako kategoria zrównoważonego rozwoju*, w: *Od koncepcji ekorozwoju do ekonomii zrównoważonego rozwoju*, D. Kiełczewski (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2009

Kiełczewski D., *Problem koordynacji polityki ekologicznej i polityki społecznej w kontekście zrównoważonego rozwoju*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2015, nr 409

Kiełczewski D., *Różnorodność stylów życia jako czynnik rozwoju zrównoważonego*, „Ekonomia i Środowisko” 2012, nr 3 (43)

Kimakowitz E.V., Pirson M., Spitzack H., Dierksmeier C., Amann W., *Humanistic management in practice*, Palgrave-MacMillan, New York 2011

Kłapkowski T., *Patronackie spółdzielnie rolnicze w Małopolsce*, Wydawnictwo Spółdzielcze Instytutu Wydawniczego, Kraków 1927

Knapik W., *Endogeniczny rozwój lokalny na tle partycypacyjnego modelu współdziałania na obszarach wiejskich*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2017, z. 107, nr kol. 1982, s. 23–38

Konieczna I., *Model biznesowy spółdzielni a model biznesowy przedsiębiorstw o innej formie organizacyjno-prawnej. Różnice, odrębność czynników sukcesu*, Di-fin, Warszawa 2015

Korenik S., *Rozwój regionu ekonomicznego na przykładzie Dolnego Śląska*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999

Korenik S., Zakrzewska-Półtorak A., *Teorie rozwoju regionalnego – ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011

Kosiedowski W., *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*, w: *Gospodarka regionalna i lokalna*, Z. Strzelecki (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 221–242

Kostera M., Kociatkiewicz J., *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu*, „Problemy Zarządzania” 2013, t. 11, nr 4 (44)

Kot S. M., *Ku stochastycznemu paradygmatowi ekonomii dobrobytu*, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Kraków 2012

Koźuch A., *Specyfika spółdzielczego systemu zarządzania*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 3

KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017, <https://home.kpmg.com/xx/en/home/campaigns/2017/10/survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.html> [dostęp 30.06.2018]

Krajowa Rada Spółdzielcza, <http://www.krs.org.pl/index.php/dzialalno-midzynarodowa/wiatowy-ruch-spodzielczy> [dostęp 31.05.2018]

Krawczyk K., Kwiecińska D., *Audyt społeczny jako metoda oceny działalności przedsiębiorstw społecznych – na tle innych sposobów określania społecznej wartości dodanej*, w: *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, J. Hausner (red.), Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2008

Kuc B.R., *Metodologia badań własnych z warsztatu prakseologa*, Wydawnictwo Ementon, Warszawa 2015

Kuc B.R., Moczydłowska J.M., *Zachowania organizacyjne. Podręcznik akademicki*, Difin, Warszawa 2009

Kuciński K., *Metodologia nauk ekonomicznych. Dylematy i wyzwania*, Difin 2010

Kuciński K., *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, Difin, Warszawa 2010

Kudłacz T., *Programowanie rozwoju regionalnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999

Kunasz M., *Zasoby przedsiębiorstwa w teorii ekonomii*, „Gospodarka Narodowa” 2006, nr 10, gospodarkanarodowa.sgh.waw.pl/p/gospodarka_narodowa_2006_10_02.pdf [dostęp 31.05.2018]

Kwaśnicki W., *Historia myśli liberalnej. Wolność, własność, odpowiedzialność*, PWE, Warszawa 2000

Łańcucki J., *Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju*, w: *Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne*, T. Borys, T. Brzozowski, S. Zaremba-Warnke (red. nauk.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015

Leontief W., *Quantitative Input and Output Relations in the Economic System of the United States*, „The Review of Economics and Statistics” 1936, vol. 18, no. 3 (August), <https://doi.org/10.2307/1927837>

Leontief W., *Studia nad strukturą gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1963

Leszczyńska M., Łopaciński K., *Współdzielenie i kokreacja jako przejawy nowych trendów w ekonomii*, „Informatyka Ekonomiczna. Business Informatics” 2017, nr 2 (44), s. 72–81

Levitt T., *The Dangers of Social Responsibility*, „Harvard Business Review” 1958, vol. 36 (5), s. 41–50

Lista 500. Największe firmy Rzeczypospolitej, „Rzeczpospolita”, 26 kwietnia 2017

Locke J., *Essay Concerning Human Understanding*, A.S. Pringle-Pattison, Clarendon Press, Oxford 1924

Lorenc S., *Metodologie raportowania wartości dodanej dla interesariuszy*, „Organizacja i Zarządzanie: kwartalnik naukowy” 2016, nr 2

Lund M. *Cooperative Equity and Ownership: An Introduction*, University of Wisconsin Center for Cooperatives, 2013, www.uwcc.wisc.edu/.../Cooperative%20Equity%20and%20Ownerer... [dostęp 15.10.2017]

MacPherson I., *Remembering the Big Picture: the co-operative movement and contemporary communities*, w: *Trends and challenges for co-operatives and social enterprises in developed and transition countries*, C. Borzaga, R. Spear (eds.), Trento (Italy) 2004

Marcinkowska M., *Sprawozdanie z wartości dodanej – przykład oceny wyników przedsiębiorstwa z perspektywy interesariuszy*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 690, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 51, Szczecin 2012, s. 335–347

Matysiak A., *Kapitał jako proces*, „Zeszyty Naukowe PTE” 2008, nr 6, s. 88–89

Mazur B., *Diversity in the Perspective of Economic and Humanistic Management*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2017, t. XVIII, z. 11, cz. II

Mazur B., *Zarządzanie humanistyczne i ekonomiczne – przegląd stanowisk*, w: *Wybrane zagadnienia zarządzania współczesnymi przedsiębiorstwami*, P. Kobis, L. Kiełtyka (red.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2017

Melé, D., *Antecedents and current situation of humanistic management*, „African Journal of Business Ethics” 2013, vol. 7 (2), Conference Edition

Mężnicki J., *Kooperatywy spożywcze*, „Kronika Piotrowska” 1912, nr 15

Michie J., Blasi J. R., Borzaga C., *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, Oxford University Press 2017

Mielczarski R., *Razem! czyli Społem. Wybór pism spółdzielczych*, R. Okraska (opr.), Biblioteka Obywatela, Łódź-Sopot-Warszawa 2010

Mierzwa D., *Przedsiębiorstwo spółdzielcze. Tradycja i współczesność*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu, Wrocław 2010

Mierzwa D., *W poszukiwaniu nowego modelu spółdzielczości rolniczej*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej we Wrocławiu, Wrocław 2005

Milewski E., *Sklepy spożywcze (rzecz o kooperacji spożywców)*, Związek Spółdzielni Spożywców Rz. P., Warszawa 1930, wyd. 2, s. 139

Mirski A., *Problem wartości w zarządzaniu humanistycznym*, <http://www.ejournals.eu/Zarzadzanie-w-Kulturze/2005/6-2005/art/4417/> [dostęp 31.05.2018]

Mises L. von, *Mentalność antykapitalistyczna*, Wydawnictwo Niepodległość, Warszawa 1991

Morley M.F., *The Value Added Statement in Britain*, „The Accounting Review” 1979, vol. LIV, no. 3, s. 618–629

Muzeum Historii Spółdzielczości, <http://mhs.org.pl/repozytorium/fototeka/miedzynarodowy-zwiazek-spoldzielczy-w-warszawie>, [dostęp 31.05.2016].

Myrdal G., *Economic theory and underdeveloped regions*, Duckworth, Londyn, cyt. za: N. Fujtia, *Myrdal's Theory of Cumulative Causation Evolutionary and Institutional*, „Economics Review” 2006, vol. 3, no. 2

Nałęcz S., Konieczna J., *Sektor spółdzielczy – główny pracodawca gospodarki społecznej w Polsce*, w: *Gospodarka społeczna w Polsce*, S. Nałęcz (red.), Wyd. Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2008

Nelson A.C., *Theories of regional development*, w: *Theories of Local Economic Development. Perspectives from Across the Disciplines*, R.D. Bingham, R. Mier (red.), SAGE Publication, Canada Newbury Park 2003, s. 27–60

Nilsson J., *Rozważania na temat zastosowania kultur korporacyjnych w spółdzielniach*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, Spółdzielcy Instytut Badawczy, Warszawa 1992

North D.C., *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, NY 1990

Novkovic S., Sena V., *Cooperative firms in global markets: incidence, viability and economic performance*, 2014 http://library.uniteddiversity.coop/Cooperatives/Cooperative_Firms_in_Global_Markets_Incidence_Viability_and_Economic_Performance.pdf [dostęp 15.11.2017]

Okraska R., *Od samopomocy do wizji nowego ustroju. Zarys dziejów rozwoju materialnego i ideowego spółdzielczości w Polsce do roku 1939*, w: *Kooperatyzm, spółdzielczość, demokracja. Wybór pism*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2014

Opinion of the European Economic and Social Committee on 'Social farming: green care and social and health policies' (own-initiative opinion), 2013/C 44/07, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52012IE1236> [dostęp 30.06.2018]

Ossowski J., *O chrześcijańskich korzeniach kooperacji*, „Pieniądze i Więź” 2002, nr 3–4

Parysek J.J., *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 2001

Piechowski A., z przedmowy do R. Mielczarski, *Razem! czyli Społem, Wybór pism spółdzielczych*, opr. R. Okraska, Biblioteka Obywatela, Łódź-Sopot-Warszawa 2010, s. 8

Podlaska Złota Setka Przedsiębiorstw, zlotasetkapodlaskie.pl [dostęp 31.05.2018]

Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, J. Lichtarski (red.), Wrocław 1999

Polowczyk P., *Demokracja w miejscu pracy. Zarys analizy etycznej*, cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.../KNUV_4_42_2014.55-98.pdf [dostęp 31.05.2018]

Pomiar społecznej wartości dodanej generowanej przez podmioty ekonomii społecznej – główne dylematy i wyzwania, M. Bohdziewicz-Lulewicz (red.), Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków 2012

Pudełkiewicz E., *Spółdzielcze formy gospodarowania w Polsce i w innych krajach Unii Europejskiej*, www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/PEFIM_nr_51_2009_s259.pdf [dostęp 31.05.2018]

Pudełkiewicz E., *Spółdzielczość wiejska*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1999

Rąb K., *Innowacje w zarządzaniu zasobami ludzkimi – w stronę zwrotu humanistycznego*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2015, nr 85 (1943)

Renshall M., Allan R., Nicholson K., *Added Value in External Financial Reporting*, The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, London 1979

Riahi-Belkaoui A., *Value added reporting and research: state of the art*, Greenwood Publishing, 1999, s. 3

Robbins S.P., DeCenzo D.A., *Podstawy zarządzania*, PWE, Warszawa 2002

Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej, 2017 https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5515/2/17/1/rocznik_statystyczny_rzeczypospolitej_polskiej_2017.pdf, [dostęp 30.04.2018]

Romer D., *Makroekonomia dla zaawansowanych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011

Rozporządzenie Rady 1435/2003 z 22 lipca w sprawie statutu spółdzielni europejskiej (Dz. Urz. UE L 207 z 18 sierpnia 2003 roku)

Rozwój regionalny Polski w warunkach kryzysu i reformy, G. Gorzelak (red.), Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych UW, Instytut Gospodarki Przestrzennej, Warszawa 1989

Ruch spółdzielczy w Europie i instrumenty wsparcia, Opracowania tematyczne OT-644, Kancelaria Senatu, 2016, <https://www.senat.gov.pl/gfx/senat/pl/.../141/plik/ot-644.pdf> [dostęp 31.05.2018], s. 16

Rusiński W., *Zarys historii polskiego ruchu spółdzielczego, cz. 2: 1918–1939*, Zakład Wydawnictw CZSR, Warszawa 1980

Samorząd terytorialny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego, W. Kosiedowski (red.), Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2005

Sielska A., Kuszewski T., Pawłowska A., Bocian M., *Wpływ polityki rolnej na kształtowanie się wartości dodanej*, Warszawa 2015

Sierpińska M., Rzeszowski P., *Wartość dodana jako miara wartości kreowanej dla interesariuszy w górnictwie*, „Przegląd Górniczy” 2012, nr 9

Smętowski M., *Nowe relacje metropolia–region w gospodarce informacyjnej na przykładzie Warszawy i Mazowsza*, w: *Polska regionalna i lokalna w świetle badań EUROREG-u*, G. Gorzelak (red.), Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2007

Smith A., *Teoria uczuć moralnych*, PWN, Warszawa 1989

Spółdzielczość socjalna. Wybrane aspekty metodologiczne i porównawcze, C. Żóładowski, M. Ołdak (red.), IPS UW, Warszawa 2015, ips.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2016/02/Spółdzielczość-wnętrze-2.pdf [dostęp 31.05.2018]

Spółdzielczość we współczesnej gospodarce, S. Dyka (red.), Oficyna Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1998

Sprawozdania finansowe i ich analiza, B. Micherda (red.), Stowarzyszenie Księgowych w Polsce, Warszawa 2005

- Stachak S., *Podstawy metodologii nauk ekonomicznych*, Difin, Warszawa 2013
- Stanisz A., *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t. 3. *Analizy wielowymiarowe StatSoft*, Kraków 2007
- Stankiewicz W., *Ekonomika instytucjonalna. Zarys wykładu*, Warszawa 2012, http://www.pwsbia.edu.pl/pliki/Waclaw_Stankiewicz_Ekonomika_Instytucjonalna_III.pdf [dostęp 18.06.2015]
- Stanny M., *Przestrzenne zróżnicowanie rozwoju obszarów wiejskich w Polsce*, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2013
- Stiglitz J., *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004
- Stringham E., *Kaldor-Hicks Efficiency and the Problem of Central Planning*, „The Quarterly Journal of Austrian Economics” 2001, vol. 4, no. 2
- Stryjan Y., *Cooperators, Entrepreneurs and Local Development*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2014, nr 1, s. 63–74
- Stryjan Y., *Nowe spółdzielnie w Szwecji – zarys problemu*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, A. Piechowski, J. Stoliska-Janic (red.), Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992
- Strzeszewski C., *Własność zagadnienie społeczno-moralne*, Ośrodek Dokumentacji i Studiów Społecznych, Warszawa 1981
- Suomela K., *Wstecz do 1789 roku czy naprzód od roku 1989 (przyczynek do dyskusji na temat podstawowych wartości spółdzielczych)*, w: *Problemy spółdzielczości we współczesnym świecie*, A. Piechowski, J. Stoliska-Janic (red.), Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1992
- Szabó, G., *Co-operative identity: A theoretical concept for economic analysis of practical co-operation dynamics*, „Studies in Agricultural Economics” 2006, no. 105, https://ageconsearch.umn.edu/bitstream/107648/2/No.105_1.pdf [dostęp 31.05.2018], s. 5–22
- Szewczuk A., Kogut-Jaworska, M., Ziolo M., *Rozwój regionalny i lokalny. Teoria i praktyka*, C.H. Beck, Warszawa 2011
- Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Znak, Kraków 2006
- Taylor E., *Pojęcie współdzielczości*, Kraków 1916, Akademia Umiejętności: A. Krzyżanowski, *Związki rolników*, Kraków 1905
- Thugutt S., *Międzynarodowy Związek Spółdzielczy*, <http://kooperatyzm.pl/międzynarodowy-zwiazek-spoldzielczy-1937/>, 1937 [dostęp 31.05.2018]
- Thugutt S., *Wykłady o spółdzielczości*, wyd. III nakładem Towarzystwa Kooperatystów Polskich w Wielkiej Brytanii, Londyn 1945
- Titenbrun J., *Gospodarka w społeczeństwie*, Zysk i S-ka, Poznań 2013

Tomaszewicz Ł., *Metody analizy input-output*, PWE, Warszawa 1994

Tuteja T., *Rozwój i działanie banków spółdzielczych po wejściu w życie pakietu crd iv/crr. Szanse czy zagrożenia dla spółdzielczości bankowej?*, <http://dx.doi.org/10.18778/8088-791-6.10>

UNESCO <https://ich.unesco.org/en/RL/idea-and-practice-of-organizing-shared-interests-in-cooperatives-01200#identification>

Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze, Dz. U. z 2013 r. poz. 1443 z późn. zm.

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, Dz. U. z 2012 r. poz. 1376 z późn. zm.

Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości Dz.U. 1994 nr 121 poz. 591 z późniejszymi zmianami. <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19941210591/U/D19940591Lj.pdf>, [dostęp 31.05.2018]

Ustawa z dnia 7 grudnia 2000 r. o funkcjonowaniu banków spółdzielczych, ich zrzeszaniu się bankach zrzeszających, Dz. U. z 2014 r. poz. 109 z późn. zm.

Van Staden C., Hallerand A., Landis C., *Value Added information as part of Sustainability reporting – initial international insights*, www.apira2013.org/proceedings/pdfs/K248.pdf [dostęp 30.04.2018]

Van Staden Ch.J., *The relevance of theories of political economy to the understanding of financial reporting in South Africa: the case of value added statements*, „Accounting Forum” 2003, no. 27 (2), s. 224–246

Weber M., *Etyka protestancka i duch kapitalizmu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2015

Wiatrak A.P., *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, w: *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Szanse i zagrożenia*, K. Jaremczuk (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2003

Wiatrak A.P., *Przedsiębiorczość zespołowa (pojęcie, zakres, formy i uwarunkowania)*, w: *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym*, Wyd. UwB, Białystok 2001, s. 21–31

Wiatrak A.P., *Przedsiębiorstwa zespołowe jako narzędzie rozwoju lokalnego*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2006, t. 1116, s. 664–671

Włudyka T., *Dwa dwudziestolecia gospodarki rynkowej w Polsce*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2008

Wojtyna A., *Przyczyny i implikacje zmian w udziale zysków i płac w PKB*, „Gospodarka Narodowa” 2009, nr 9

Wołodkiewicz-Donimirski Z., *Wartość dodana generowana przez przedsiębiorstwa, ze szczególnym uwzględnieniem eksporterów*, „Analizy BAS” 2009, nr 3 (11)

Zarys historii polskiego ruchu spółdzielczego. Cz. I – do 1918 r., S. Inglot (red.), Zakład Wydawnictw Centrali Rolniczej Spółdzielni „Samopomoc Chłopska”, Warszawa 1971

Ziewacz J., *Co-operatives as Economic Development Tools*, „American Co-operation annual” 1994, s. 189–193

Spis tabel

Tabela 1.1. Kalendarium zinstytucjonalizowanych działań ruchu spółdzielczego w Polsce i na świecie.....	34
Tabela 3.1. Dynamika liczby spółdzielni jako podmiotów gospodarki narodowej w Polsce	79
Tabela 3.2. Branże spółdzielcze i liczba działających spółdzielni w Polsce.....	80
Tabela 5.1. Powszechne Spółdzielnie Spożywców PSS „Społem” w województwie podlaskim	111
Tabela 5.2. Spółdzielnie mleczarskie w województwie podlaskim.....	113
Tabela 5.3. Banki spółdzielcze w województwie podlaskim.....	116
Tabela 5.4. Statystyki opisowe przedsiębiorstw spółdzielczych PSS „Społem” w województwie podlaskim	120
Tabela 5.5. Wartość dodana brutto PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące).....	122
Tabela 5.6. WDB na 1 pracującego PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł., ceny bieżące).....	123
Tabela 5.7. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące).....	126
Tabela 5.8. Dynamika WDB PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%)......	127
Tabela 5.9. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %).....	128
Tabela 5.10. Statystyki opisowe badanych spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim	132
Tabela 5.11. Wartość dodana brutto spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące).....	134
Tabela 5.12. Wartość dodana brutto na 1 pracującego w spółdzielniach mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące).....	135
Tabela 5.13. Wartość dodana brutto na 1 zł nakładów inwestycyjnych w spółdzielniach mleczarskich w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące).....	136

Tabela 5.14. Dynamika WDB SM w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%).....	138
Tabela 5.15. Rozdysponowanie WDB w SM w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %).....	140
Tabela 5.16. Miary statystyki opisowej dla badanych banków spółdzielczych w województwie podlaskim	142
Tabela 5.17. Wartość dodana brutto BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące).....	144
Tabela 5.18. WDB na 1 pracującego w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (tys. zł, ceny bieżące).....	148
Tabela 5.19. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (zł, ceny bieżące).....	150
Tabela 5.20. Dynamika WDB w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (%).....	152
Tabela 5.21. Rozdysponowanie WDB w BS w województwie podlaskim w latach 2007–2016 (średnio tys. zł, %).....	154
Tabela 6.1. Zmienne objaśniające akumulację zasobów w powiatach (ceny stałe, tys. zł).....	160
Tabela 6.2. Wartości zmiennych objaśniających po normalizacji.....	162
Tabela 6.3. Wartości zmiennej agregatowej dla poszczególnych powiatów ...	164
Tabela 6.4. Wyniki porządkowania liniowego metodą Hellwiga – wartości zmiennej agregatowej q dla poszczególnych powiatów	165
Tabela 6.5. WDB według rodzajów działalności w Polsce i w województwie podlaskim (mln zł, ceny bieżące, %)	167
Tabela 6.6. WDB na 1 pracującego według rodzajów działalności w Polsce i województwie podlaskim (w zł, ceny bieżące)	168
Tabela 6.7. WDB na 1 pracującego według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (w zł, ceny bieżące).....	169
Tabela 6.8. Nakłady inwestycyjne według województw i rodzajów działalności (mln zł, ceny bieżące).....	170
Tabela 6.9. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych według rodzajów działalności (zł, ceny bieżące).....	171

Tabela 6.10. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych według rodzajów działalności w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (zł, ceny bieżące).....	172
Tabela 6.11. Podstawowe elementy WDB w Polsce i województwie podlaskim (%).....	174
Tabela 6.12. Udział zatrudnionych w wykorzystaniu WDB w Polsce, w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (%).....	175

Spis rysunków

Rysunek 3.1. Spółdzielczy schemat rozwoju społeczeństwa obywatelskiego..	75
Rysunek 5.1. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla przedsiębiorstw PSS „Społem” w województwie podlaskim	121
Rysunek 5.2. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” w województwie podlaskim	130
Rysunek 5.3. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla SM w województwie podlaskim	133
Rysunek 5.4. Rozdysponowanie WDB w SM w województwie podlaskim	141
Rysunek 5.5. Dendrogram hierarchicznej analizy skupień dla BS w województwie podlaskim	143
Rysunek 5.6. Rozdysponowanie WDB w BS w województwie podlaskim	156
Rysunek 6.1. WDB na 1 pracującego w województwie podlaskim według rodzajów działalności i w badanych spółdzielniach (tys. zł, ceny bieżące)	170
Rysunek 6.2. WDB na 1 zł nakładów inwestycyjnych w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (zł, ceny bieżące)	173
Rysunek 6.3. Wykorzystanie WDB przez zatrudnionych w Polsce, w województwie podlaskim i w badanych spółdzielniach (%).....	176

Aneks

Część 1. Sprawozdanie z wartości dodanej PSS „Społem” w województwie podlaskim

Część 2. Sprawozdanie z wartości dodanej spółdzielni mleczarskich w województwie podlaskim

Część 3. Sprawozdanie z wartości dodanej banków spółdzielczych w województwie podlaskim

Aneks. Część 1.

Sprawozdanie z wartości dodanej PSS „Społem” w województwie podlaskim

Tabela A.1.1. WDB w PSS „Społem” Augustów (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	4834	5511	5550	5600	5754	5912	5824	6041	6115	6825	5796,6
U ubezpieczenia społeczne	1119	1191	1207	1223	1218	1362	1313	1374	1356	1482	1284,5
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	632	620	604	588	620	652	588	520	563	613	600
Z zysk netto	483	901	1360	821	465	402	779	674	912	829	762,6
F koszty finansowe	25	10	3	1	1	4	34	8	1	7	9,4
PK podatki i opłaty	367	409	442	474	487	526	497	445	427	436	451
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	135	257	343	227	143	137	219	310	246	194	221,1
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	7595	8899	9509	8934	8688	8995	9254	9372	9620	10386	9125,2
pracujący	177	188	189	191	184	181	179	171	174	163	179,7
nakłady inwestycyjne	1077	995	424	953	393	3259	219	394	963	863	954
WDB na 1 pracującego	42,91	47,34	50,31	46,77	47,22	49,70	51,70	54,81	55,29	63,72	50,98
WDB na 1 zł inwestycji	7,05	8,94	22,43	9,37	22,11	2,76	42,26	23,79	9,99	12,03	16,07

Tabela A.1.2. WDB w PSS „Społem” Białystok (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	47769	50863	50700	51622	51818	54940	54292	56126	59101	62716	53994,7
U ubezpieczenia społeczne	11322	11056	11284	11533	11279	12620	12429	12976	13523	14160	12218,2
D dywidendy netto	203	329	337	276	352	363	390	424	453	503	363
A amortyzacja	5973	6527	6521	7006	7199	6916	6969	7216	7646	7748	6972,1
Z zysk netto	7951	3585	4214	1352	2500	4979	4166	7956	4996	3338	4503,7
F koszty finansowe	161	248	208	315	334	507	641	608	517	373	391,2
PK podatki i opłaty	1762	1934	1988	2550	2549	2206	1861	1868	1811	1861	2039
PD podatek od dywidendy	39	63	64	53	67	69	74	80	86	96	69,1
PZ podatek dochodowy	1891	774	919	751	577	1193	943	1817	1122	752	1073,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	77071	75379	76235	75458	76675	83793	81765	89071	89255	91547	81624,9
pracujący	1716	1735	1706	1675	1625	1589	1561	1571	1594	1616	1638,8
nakłady inwestycyjne	12302	7086	10579	6053	2027	7682	6614	5257	11565	6657	7582,2
WDB na 1 pracującego	44,91	43,45	44,69	45,05	47,18	52,73	52,38	56,70	55,99	56,65	49,97
WDB na 1 zł inwestycji	6,26	10,64	7,21	12,47	37,83	10,91	12,36	16,94	7,72	13,75	13,61

Tabela A.1.3. WDB w PSS „Społem” Bielsk Podlaski (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	5210	5701	5709	5203	5165	5313	5108	5096	5271	5653	5342,9
U ubezpieczenia społeczne	1234	1238	1300	1198	1184	1286	1174	1194	1241	1342	1239,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	19	29	28	26	10,2
A amortyzacja	413	368	423	427	338	394	413	400	524	487	418,7
Z zysk netto	128	192	277	151	62	1	75	174	465	204	172,9
F koszty finansowe	0	0	0	0	3	0	0	10	24	65	10,2
PK podatki i opłaty	218	232	236	246	239	249	241	220	217	208	230,6
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	3	5	6	4	1,8
PD podatek dochodowy	39	37	65	36	33	0	60	55	75	67	46,7
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	7242	7768	8010	7261	7024	7243	7093	7183	7851	8056	7473,1
pracujący	212	210	201	199	190	184	156	158	147	147	180,4
nakłady inwestycyjne	483	500	338	455	150	865	1083	825	1786	1540	802,5
WDB na 1 pracującego	34,16	36,99	39,85	36,49	36,97	39,36	45,47	45,46	53,41	54,80	42,30
WDB na 1 zł inwestycji	14,99	15,54	23,70	15,96	46,83	8,37	6,55	8,71	4,40	5,23	15,03

Tabela A.1.4. WDB w PSS „Społem” Hajnówka (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	3439	3809	3535	3666	3949	3902	4003	4108	4663	4749	3982,3
U ubezpieczenia społeczne	732	782	746	773	794	823	813	846	931	990	823
D dywidendy netto	61	28	47	0	30	0	0	13	0	0	17,9
A amortyzacja	240	292	307	318	291	269	265	330	370	419	310,1
Z zysk netto	864	528	892	1203	558	927	668	307	344	264	655,5
F koszty finansowe	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0,3
PK podatki i opłaty	158	164	174	108	255	184	180	169	202	216	181
PD podatek od dywidendy	12	5	9	0	6			4			3,6
PZ podatek dochodowy	199	175	140	282	140	209	170	124	67	97	160,3
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	5705	5783	5850	6350	6023	6314	6101	5901	6577	6736	6134
pracujący	134	131	123	126	124	120	120	123	122	129	125,2
nakłady inwestycyjne	48	357	122	273	573	703	680	7635	4684	170	1524,5
WDB na 1 pracującego	42,57	44,15	47,56	50,40	48,57	52,62	50,84	47,98	53,91	52,22	49,08
WDB na 1 zł inwestycji	118,85	16,20	47,95	23,26	10,51	8,98	8,97	0,77	1,40	39,62	27,65

Tabela A.1.5. WDB w PSS „Społem” Kolno (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	283	338	428	437	442	464	483	492	554	592	451,3
U ubezpieczenia społeczne	54	79	78	82	100	111	96	92	119	102	91,3
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	22	20	22	19	19	19	18	18	18	18	19,3
Z zysk netto	36	122	29	-4		1	1	-47	-48	-164	-7,5
F koszty finansowe	0	3	3	2	0	1	0	1	0	0	1
PK podatki i opłaty	52	52	52	55	60	83	58	60	60	56	58,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
podatek dochodowy	0	29	7	0	0	0	0	0	0	0	3,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	447	643	619	591	620	679	656	616	703	604	617,8
pracujący	19	18	22	22	22	21	20	21	21	21	20,7
nakłady inwestycyjne	0	0	50	0	5	0	0	0	0	0	5,5
WDB na 1 pracującego	23,53	35,72	28,14	26,86	28,18	32,33	32,80	29,33	33,48	28,76	29,91
WDB na 1 zł inwestycji	0	0	12,38	0	124	0	0	0	0	0	13,64

Tabela A.1.6. WDB w PSS „Społem” Łapy (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2479	2626	2881	2940	2855	2691	2636	2627	2667	2808	2721
U ubezpieczenia społeczne	593	582	629	644	607	614	577	574	581	599	600
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	169	184	212	224	236	218	226	214	173	158	201,4
Z zysk netto	101	-36	19	-98	-124	-283	-174	-131	-42	-147	-91,5
F koszty finansowe	6	13	17	26	28	32	28	11	5	1	16,7
PK podatki i opłaty	202	171	213	192	222	189	212	205	207	161	197,4
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	28	0	4	0	0	0	0	0	0	0	3,2
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	3578	3540	3975	3928	3824	3461	3505	3500	3591	3580	3648,2
pracujący	124	122	125	124	115	110	105	102	99	101	112,7
nakłady inwestycyjne	175	565	179	160	120	24	5	43	236	9	151,6
WDB na 1 pracującego	28,85	29,02	31,80	31,68	33,25	31,46	33,38	34,31	36,27	35,45	32,55
WDB w zł na 1 zł inwestycji	20,45	6,27	22,21	24,55	31,87	144,21	701,00	81,40	15,22	397,78	144,49

Tabela A.1.7. WDB w PSS „Społem” Łomża (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2891	3188	3377	3350	3303	2894	2900	2824	2561	2445	2973,3
U ubezpieczenia społeczne	747	759	803	786	693	617	613	578	515	486	659,7
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	359	304	288	277	248	209	212	191	196	176	246
Z zysk netto	1	52	-168	-252	-419	16	167	128	290	358	17,3
F koszty finansowe	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0,5
PK podatki i opłaty	247	269	297	297	293	28	270	269	266	262	249,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	5	0	0	0	0	0	0	16	39	6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4248	4578	4597	4458	4118	3764	4163	3990	3844	3766	4152,6
pracujący	157	153	149	143	119	103	100	97	84	73	117,8
nakłady inwestycyjne	376	300	78	39	21	116	196	236	191	726	227,9
WDB na 1 pracującego	27,06	29,92	30,85	31,17	34,61	36,54	41,63	41,13	45,76	51,59	37,03
WDB w zł na 1 zł inwestycji	11,30	15,26	58,94	114,31	196,10	32,45	21,24	16,91	20,13	5,19	49,18

Tabela A.1.8. WDB w PSS „Społem” Siemiatycze (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2520	2530	2749	2755	2827	2744	2764	2992	2968	3141	2799
U ubezpieczenia społeczne	613	580	622	641	622	656	655	668	670	722	644,9
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	221	251	274	292	303	300	307	289	300	274	281,1
Z zysk netto	21	62	148	190	-22	40	52	56	101	74	72,2
F koszty finansowe	5	8	3	3	2	3	2	2	2	2	3,2
PK podatki i opłaty	237	238	225	211	218	221	223	219	221	22	203,5
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	5	18	38	46	0	7	10	15	20	15	17,4
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	3622	3687	4059	4138	3950	3971	4013	4241	4282	4250	4021,3
pracujący	112	112	110	113	111	103	98	92	98	95	104,4
nakłady inwestycyjne	198	17	60	258	321	295	191	781	162	521	280,4
WDB na 1 pracującego	32,34	32,92	36,90	36,62	35,59	38,55	40,95	46,10	43,69	44,74	38,84
WDB na 1 zł inwestycji	18,29	216,88	67,65	16,04	12,31	13,46	21,01	5,43	26,43	8,16	40,57

Tabela A.1.10. WDB w PSS „Społem” Zambrów (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	523	585	629	652	678	664	644	715	627	681	639,8
U ubezpieczenia społeczne	103	93	107	107	111	115	119	109	104	114	108,2
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	43	40	38	38	40	39	37	27	22	19	34,3
Z zysk netto	-29	7	-45	38	4	-100	142	-356	752	-534	-12,1
F koszty finansowe	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0,6
PK podatki i opłaty	76	79	84	86	86	86	87	69	57	47	75,7
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	0	0	0	0	0	0	0	125	0	12,5
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	716	804	813	921	925	804	1029	564	1687	327	859
pracujący	21	21	21	21	21	21	19	19	19	19	20,2
nakłady inwestycyjne	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB na 1 pracującego	34,10	38,29	38,71	43,86	44,05	38,29	54,16	29,68	88,79	17,21	42,71
WDB na 1 zł inwestycji

Tabela A.1.11. WDB w PSS „Społem” Sokółka (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013a
W wynagrodzenia	2802	3164	3609	4064	4339	4716	385
U ubezpieczenia społeczne	591	598	702	777	829	963	75
D dywidendy netto	83	135	96	113	118	0	0
A amortyzacja	252	286	280	350	388	289	25
Z zysk netto	487	710	788	928	883	716	-4982
F koszty finansowe	0	7	11	25	36	43	5
PK podatki i opłaty	150	165	149	143	180	207	15
PD podatek od dywidendy	16	26	18	21	22	0	0
PZ podatek dochodowy	130	183	204	220	228	177	1
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4511	5274	5857	6641	7023	7111	-4476
pracujący	98	96	103	107	111	112	112
nakłady inwestycyjne	340	777	305	414	1420	316	3
WDB na 1 pracującego	46,03	54,94	56,86	62,07	63,27	63,49	-39,96
WDB na 1 zł inwestycji	13,27	6,79	19,20	16,04	4,95	22,50	-1492,00

^a od 01.01.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.;

od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.;

w r. 2010 zmiana nazwy na Podlaska Spółdzielnia Spożywców Sokółka, 01.01.2014 zakończenie likwidacji

Tabela A.1.12. WDB w PSS „Społem” Grajewo (w tys. zł)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013a
W wynagrodzenia	2028	2350	2704	3122	3395	3635	35
U ubezpieczenia społeczne	519	566	641	706	761	871	72
D dywidendy netto	36	0	34	42	0	0	0
A amortyzacja	374	315	342	323	308	342	23
Z zysk netto	619	591	715	1094	886	716	-7215
F koszty finansowe	29	99	48	25	0	0	7303
PK podatki i opłaty	250	286	289	279	252	276	40
PD podatek od dywidendy	7	0	6	8	0	0	0
PZ podatek dochodowy	165	158	167	268	214	195	2
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4027	4365	4946	5867	5816	6035	260
pracujący	93	110	119	121	116	120	120
nakłady inwestycyjne	2899	351	278	438	434	2	0
WDB na 1 pracującego	43,30	39,68	41,56	48,49	50,14	50,29	2,17
WDB na 1 zł inwestycji	1,39	12,44	17,79	13,39	13,40	3017,50	0,00

^a spółdzielnia postawiona w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, zak. likwid.01.02.2013

^b od 01. 02.2013 PSS „Społem” Grajewo Sp.z o.o.

Tabela A.1.13 Dynamika WDB w PSS „Społem” Augustów (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	14,00	0,71	0,90	2,75	2,75	-1,49	3,73	1,22	11,61	177,93	4,02
U ubezpieczenia społeczne	6,43	1,34	1,33	-0,41	11,82	-3,60	4,65	-1,31	9,29		3,28
D dywidendy netto										0,00	0,00
A amortyzacja	-1,90	-2,58		5,44	5,16	-9,82	-11,56	8,27	8,88	-3,93	0,21
Z zysk netto	86,54	50,94	-39,63	-43,36	-13,55	93,78	-13,48	35,31	-9,10	1384,00	16,38
F koszty finansowe	-60,00	-70,00	-66,67	0,00	300,00	750,00	-76,47	-87,50	600,00	-4,90	143,26
PK podatki i opłaty	11,44	8,07	7,24	2,74	8,01	-5,51	-10,46	-4,04	2,11		2,18
PD podatek od dywidendy										0,00	0,00
PZ podatek dochodowy	90,37	33,46	-33,82	-37,00	-4,20	59,85	41,55	-20,65	-21,14		12,05
WDB wartość dodana brutto	17,17	6,85	-6,05	-2,75	3,53	2,88	1,28	2,65	7,96	1576,84	3,72
pracujący	6,21	0,53	1,06	-3,66	-1,63	-1,10	-4,47	1,75	-6,32	-1,30	-0,85
nakłady inwestycyjne	-7,61	-57,39	124,76	-58,76	729,26	-93,28	79,91	144,42	-10,38	-498,72	94,55
WDB na 1 pracującego	10,31	6,29	-7,03	0,95	5,25	4,03	6,01	0,88	15,25	295,07	4,66
WDB na 1 zł inwestycji	26,83	150,76	-58,20	135,82	-87,51	1430,98	-43,71	-58,00	20,47		168,60

Tabela A.1.14. Dynamika WDB w PSS „Społem” Białystok (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	6,48	-0,32	1,82	0,38	6,02	-1,18	3,38	5,30	6,12	31,29	3,11
U ubezpieczenia społeczne	-2,35	2,06	2,21	-2,20	11,89	-1,51	4,40	4,22	4,71	25,07	2,60
D dywidendy netto	62,07	2,43	-18,10	27,54	3,13	7,44	8,72	6,84	11,04	147,78	12,34
A amortyzacja	9,28	-0,09	7,44	2,75	-3,93	0,77	3,54	5,96	1,33	29,72	3,01
Z zysk netto	-54,91	17,55	-67,92	84,91	99,16	-16,33	90,97	-37,20	-33,19	-58,02	9,23
F koszty finansowe	54,04	-16,13	51,44	6,03	51,80	26,43	-5,15	-14,97	-27,85	131,68	13,96
PK podatki i opłaty	9,76	2,79	28,27	-0,04	-13,46	-15,64	0,38	-3,05	2,76	5,62	1,31
PD podatek od dywidendy	61,54	1,59	-17,19	26,42	2,99	7,25	8,11	7,50	11,63	146,15	12,20
PZ podatek dochodowy	-59,07	18,73	-18,28	-23,17	106,76	-20,96	92,68	-38,25	-32,98	-60,23	2,83
WDB wartość dodana brutto	-2,20	1,14	-1,02	1,61	9,28	-2,42	8,94	0,21	2,57	18,78	2,01
pracujący	1,11	-1,67	-1,82	-2,99	-2,22	-1,76	0,64	1,46	1,38	-5,83	-0,65
nakłady inwestycyjne	-42,40	49,29	-42,78	-66,51	278,98	-13,90	-20,52	119,99	-42,44	-45,89	24,41
WDB na 1 pracującego	-3,27	2,85	0,81	4,74	11,76	-0,67	8,24	-1,24	1,17	26,13	2,71
WDB na 1 zł inwestycji	69,80	-32,26	72,99	203,43	-71,16	13,34	37,06	-54,45	78,19	119,51	35,21

Tabela A.1.15. Dynamika WDB w PSS „Społem” Bielsk Podlaski (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	%07-16	%07-16
W wynagrodzenia	9,42	0,56	-8,86	-0,73	2,87	-3,86	-0,23	3,43	7,25	8,50	1,09
U ubezpieczenia społeczne	0,32	20,03	-7,85	-1,17	8,61	-8,71	1,70	3,94	8,14	8,75	2,78
D dywidendy netto							52,63	-3,45	-7,14		4,67
A amortyzacja	-10,90	59,78	0,95	-20,84	16,57	4,82	-3,15	31,00	-7,06	17,92	7,91
Z zysk netto	50,00	177,08	-45,49	-58,94	-98,39	7400,00	132,00	167,24	-56,13	59,38	851,93
F koszty finansowe					-100,00			140,00	170,83		23,43
PK podatki i opłaty	6,42	6,90	4,24	-2,85	4,18	-3,21	-8,71	-1,36	-4,15	-4,59	0,16
PD podatek od dywidendy							66,67	20,00	-33,33		5,93
PD podatek dochodowy	-5,13	302,70	-44,62	-8,33	-100,00		-8,33	36,36	-10,67	71,79	18,00
WDB wartość dodana brutto	7,26	12,46	-9,35	-3,26	3,12	-2,07	1,27	9,30	2,61	11,24	2,37
pracujący	-0,94	-17,14	-1,00	-4,52	-3,16	-15,22	1,28	-6,96	0,00	-30,66	-5,30
nakłady inwestycyjne	3,52	-129,60	34,62	-67,03	476,67	25,20	-23,82	116,48	-13,77	218,84	46,92
WDB na 1 pracującego	8,28	30,93	-8,44	1,32	6,48	15,51	-0,01	17,48	2,61	60,43	8,24
WDB na 1 zł inwestycji	3,62	210,15	-32,66	193,43	-82,12	-21,78	32,94	-49,51	19,00	-65,11	30,34

Tabela A.1.16. Dynamika WDB PSS Spółem Hajnówka (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	10,76	-7,19	3,71	7,72	-1,19	2,59	2,62	13,51	1,84	38,09	3,82
U ubezpieczenia społeczne	6,83	-4,60	3,62	2,72	3,65	-1,22	4,06	10,05	6,34	35,25	3,49
D dywidendy netto	-54,10	67,86	-100,00		-100,00			-100,00		-100,00	-31,80
A amortyzacja	21,67	5,14	3,58	-8,49	-7,56	-1,49	24,53	12,12	13,24	74,58	6,97
Z zysk netto	-38,89	68,94	34,87	-53,62	66,13	-27,94	-54,04	12,05	-23,26	-69,44	-1,75
F koszty finansowe							-100,00				-11,11
PK podatki i opłaty	3,80	6,10	-37,93	136,11	-27,84	-2,17	-6,11	19,53	6,93	36,71	10,93
PD podatek od dywidendy	-58,33	80,00	-100,00		-100,00			-100,00		-100,00	-30,93
PZ podatek dochodowy	-12,06	-20,00	101,43	-50,35	49,29	-18,66	-27,06	-45,97	44,78	-51,26	2,38
WDB wartość dodana brutto	1,37	1,16	8,55	-5,15	4,83	-3,37	-3,28	11,46	2,42	18,07	2,00
pracujący	-2,24	-6,11	2,44	-1,59	-3,23	0,00	2,50	-0,81	5,74	-3,73	-0,37
nakłady inwestycyjne	643,75	-65,83	123,77	109,89	22,69	-3,27	1022,79	-38,65	-96,37	254,17	190,97
WDB na 1 pracującego	3,69	7,74	5,96	-3,62	8,33	-3,37	-5,64	12,37	-3,14	22,65	2,48
WDB na 1 zł inwestycji	-86,37	196,01	-51,49	-54,81	-14,55	-0,11	-91,39	81,67	2721,90	-66,66	300,10

Tabela A.1.17. Dynamika WDB w PSS „Społem” Kolno (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	0,00	26,63	2,10	1,14	4,98	4,09	1,86	12,60	6,86	109,2	6,70
U ubezpieczenia społeczne	46,30	-1,27	5,13	21,95	11,00	-13,51	-4,17	29,35	-14,29	88,9	8,94
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-9,09	10,00	-13,64	0,00	0,00	-5,26	0,00	0,00	0,00	-18,2	-2,00
Z zysk netto	238,89	-76,23	-113,79	-75,00	-200,00	0,00	-4800,00	2,13	241,67	-555,6	-531,37
F koszty finansowe		0,00	-33,33	-100,00		-100,00		-100,00			-37,04
PK podatki i opłaty	0,00	0,00	5,77	9,09	38,33	-30,12	3,45	0,00	-6,67	7,7	2,21
PD podatek od dywidendy											0,00
podatek dochodowy		-75,86	-100,00								-19,54
WDB wartość dodana brutto	43,85	-3,73	-4,52	4,91	9,52	-3,39	-6,10	14,12	-14,08	35,1	4,51
pracujący	-5,26	22,22	0,00	0,00	-4,55	-4,76	5,00	0,00	0,00	10,5	1,41
nakłady inwestycyjne			-100,00		-100,00						-22,22
WDB na 1 pracującego	51,84	-21,24	-4,52	4,91	14,73	1,44	-10,57	14,12	-14,08	22,3	4,07
WDB na 1 zł inwestycji			-100,00		-100,00						

Tabela A.1.18. Dynamika WDB w PSS „Spółem” Łapy (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	5,93	9,71	2,05	-2,89	-5,74	-2,04	-0,34	1,52	5,29	13,27	1,50
U ubezpieczenia społeczne	-1,85	8,08	2,38	-5,75	1,15	-6,03	-0,52	1,22	3,10	1,01	0,20
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	8,88	15,22	5,66	5,36	-7,63	3,67	-5,31	-19,16	-8,67	-6,51	-0,22
Z zysk netto	-135,64	-152,78	-615,79	26,53	128,23	-38,52	-24,71	-67,94	250,00	-245,54	-70,07
F koszty finansowe	116,67	30,77	52,94	7,69	14,29	-12,50	-60,71	-54,55	-80,00	-83,33	1,62
PK podatki i opłaty	-15,35	24,56	-9,86	15,63	-14,86	12,17	-3,30	0,98	-22,22	-20,30	-1,36
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100,00		-100,00							-100,00	-22,22
WDB wartość dodana brutto	-1,06	12,29	-1,18	-2,65	-9,49	1,27	-0,14	2,60	-0,31	0,06	0,15
pracujący	-1,61	2,46	-0,80	-7,26	-4,35	-4,55	-2,86	-2,94	2,02	-18,55	-2,21
nakłady inwestycyjne	222,86	-68,32	-10,61	-25,00	-80,00	-79,17	760,00	448,84	-96,19	-94,86	119,16
WDB na 1 pracującego	0,56	9,59	-0,39	4,97	-5,38	6,09	2,79	5,71	-2,28	22,84	2,41
WDB na 1 zł inwestycji	-69,36	254,43	10,55	29,80	352,54	386,10	-88,39	-81,31	2514,19	1845,53	367,62

Tabela A.1.19. Dynamika WDB w PSS „Społem” Łomża (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	10,27	5,93	-0,80	-1,40	-12,38	0,21	-2,62	-9,31	-4,53	-15,43	-1,63
U ubezpieczenia społeczne	1,61	5,80	-2,12	-11,83	-10,97	-0,65	-5,71	-10,90	-5,63	-34,94	-4,49
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-15,32	-5,26	-3,82	-10,47	-15,73	1,44	-9,91	2,62	-10,20	-50,97	-7,41
Z zysk netto	5100,00	-423,08	50,00	66,27	-103,82	943,75	-23,35	126,56	23,45	35700,00	639,98
F koszty finansowe	-66,67	-100,00					-100,00			-100,00	-29,63
PK podatki i opłaty	8,91	10,41	0,00	-1,35	-90,44	864,29	-0,37	-1,12	-1,50	6,07	87,65
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy		-100,00							143,75		4,86
WDB wartość dodana brutto	7,77	0,42	-3,02	-7,63	-8,60	10,60	-4,16	-3,66	-2,03	-11,35	-1,15
pracujący	-2,55	-2,61	-4,03	-16,78	-13,45	-2,91	-3,00	-13,40	-13,10	-53,50	-7,98
nakłady inwestycyjne	-20,21	-74,00	-50,00	-46,15	452,38	68,97	20,41	-19,07	280,10	93,09	68,05
WDB na 1 pracującego	10,59	3,11	1,05	11,00	5,60	13,92	-1,19	11,25	12,73	90,67	7,56
WDB na 1 zł inwestycji	35,07	286,21	93,95	71,55	-83,45	-34,54	-20,40	19,04	-74,23	-54,09	32,58

Tabela A.1.20. Dynamika WDB w PSS „Spółem” Siemiatycze (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	-6,75	16,98	0,22	2,61	-2,94	0,73	8,25	-0,80	5,83	33,66	2,68
U ubezpieczenia społeczne	-5,38	7,24	3,05	-2,96	5,47	-0,15	1,98	0,30	7,76	24,48	1,92
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	13,57	9,16	6,57	3,77	-0,99	2,33	-5,86	3,81	-8,67	9,16	2,63
Z zysk netto	195,24	138,71	28,38	-111,58	-281,82	30,00	7,69	80,36	-26,73	19,35	6,69
F koszty finansowe	60,00	-62,50	0,00	-33,33	50,00	-33,33	0,00	0,00	0,00	-75,00	-2,13
PK podatki i opłaty	0,42	-5,46	-6,22	3,32	1,38	0,90	-1,79	0,91	-90,05	-90,76	-10,73
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	260,00	111,11	21,05	-100,00		42,86	50,00	33,33	-25,00	-16,67	43,71
WDB wartość dodana brutto	-2,03	10,03	-31,81	-4,54	0,53	1,06	5,68	0,97	-0,75	-22,94	-2,32
pracujący	0,00	-1,79	2,73	-1,77	-7,21	-4,85	-6,12	6,52	-3,06	-15,18	-1,73
nakłady inwestycyjne	-91,41	252,94	330,00	24,42	-8,10	-35,25	308,90	-79,26	221,60	2964,71	102,65
WDB na 1 pracującego	-2,03	12,03	-33,62	-2,82	8,34	6,21	12,57	-5,21	2,39	-9,15	-0,24
WDB na 1 zł inwestycji	1041,12	-68,83	-84,14	-23,28	9,39	56,08	-74,15	386,76	-69,14	-97,49	130,42

Tabela A.1.21. Dynamika WDB w PSS „Społem” Wysokie Mazowieckie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	6,80	12,47	-16,51	-31,36	-39,09	2,70	4,61	-2,52	-1,29	-56,66	-7,13
U ubezpieczenia społeczne	-3,75	-5,19	-8,22	-29,85	-36,17	3,33	6,45	-3,03	0,00	-60,00	-8,49
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-18,52	-4,55	-4,76	-5,00	5,26	-5,00	-10,53	0,00	-17,65	-48,15	-6,75
Z zysk netto	-251,72	53,41	-111,11	186,67	-90,70	-50,00	-1300,00	-58,33	140,00	-141,38	-164,64
F koszty finansowe											0,00
PK podatki i opłaty	-11,27	25,40	-2,53	-12,99	-17,91	9,09	-11,67	-32,08	52,78	-22,54	-0,13
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100,00			233,33	-90,00	0,00	-100,00			-100,00	-6,30
WDB wartość dodana brutto	-25,21	2,44	16,02	-19,96	-39,86	2,71	-10,19	-3,36	0,00	-61,86	-8,60
pracujący	-10,00	0,00	-16,67	-66,67	-20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-80,00	-12,59
nakłady inwestycyjne											0,00
WDB na 1 pracującego	-16,90	2,44	39,22	140,11	-24,83	2,71	-10,19	-3,36	0,00	90,71	14,36
WDB na 1 zł inwestycji											

Tabela A.1.22. Dynamika WDB PSS Spółem Zambrów (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	11,85	7,52	3,66	3,99	-2,06	-3,01	11,02	-12,31	8,61	30,21	3,25
U ubezpieczenia społeczne	-9,71	15,05	0,00	3,74	3,60	3,48	-8,40	-4,59	9,62	10,68	1,42
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-6,98	-5,00	0,00	5,26	-2,50	-5,13	-27,03	-18,52	-13,64	-55,81	-8,17
Z zysk netto	-124,14	-742,86	-184,44	-89,47	-2600,00	-242,00	-350,70	-311,24	-171,01	1741,38	-535,10
F koszty finansowe					-100,00						-11,11
PK podatki i opłaty	3,95	6,33	2,38	0,00	0,00	1,16	-20,69	-17,39	-17,54	-38,16	-4,64
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy									-100,00		-11,11
WDB wartość dodana brutto	12,29	1,12	13,28	0,43	-13,08	27,99	-45,19	199,11	-80,62	-54,33	12,82
pracujący	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-9,52	0,00	0,00	0,00	-9,52	-1,06
nakłady inwestycyjne											0,00
WDB na 1 pracującego	12,29	1,12	13,28	0,43	-13,08	41,46	-45,19	199,11	-80,62	-49,52	14,31
WDB na 1 zł inwestycji											.

Tabela A.1.23. Dynamika WDB w PSS „Społem” Sokółka (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2007=100	%07-12
W wynagrodzenia	12,92	14,06	12,61	6,77	8,69	68,31	11,01
U ubezpieczenia społeczne	1,18	17,39	10,68	6,69	16,16	62,94	10,42
D dywidendy netto	62,65	-28,89	17,71	4,42	-100,00	-100,00	-8,82
A amortyzacja	13,49	-2,10	25,00	10,86	-25,52	14,68	4,35
Z zysk netto	45,79	10,99	17,77	-4,85	-18,91	47,02	10,16
F koszty finansowe		57,14	127,27	44,00	19,44		49,57
PK podatki i opłaty	10,00	-9,70	-4,03	25,87	15,00	38,00	7,43
PD podatek od dywidendy	62,50	-30,77	16,67	4,76	-100,00	-100,00	-9,37
PZ podatek dochodowy	40,77	11,48	7,84	3,64	-22,37	36,15	8,27
WDB wartość dodana brutto	16,91	11,05	13,39	5,75	1,25	57,64	9,67
pracujący	-2,04	7,29	3,88	3,74	0,90	14,29	2,75
nakłady inwestycyjne	128,53	-60,75	35,74	243,00	-77,75	-7,06	53,75
WDB na 1 pracującego	19,35	3,51	9,15	1,94	0,35	37,93	6,86
WDB na 1 zł inwestycji	-48,84	182,92	-16,47	-69,17	355,00	69,61	80,69

* spółdzielnia postawiona w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

Tabela A.1.24. Dynamika WDB w PSS „Spółem” Grajewo (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2007=100	%07-12
W wynagrodzenia	15,88	15,06	15,46	8,74	7,07	79,24	12,44
U ubezpieczenia społeczne	9,06	13,25	10,14	7,79	14,45	67,82	10,94
D dywidendy netto	-100,00		23,53	-100,00		-100,00	-35,29
A amortyzacja	-15,78	8,57	-5,56	-4,64	11,04	-8,56	-1,27
Z zysk netto	-4,52	20,98	53,01	-19,01	-19,19	15,67	6,25
F koszty finansowe	241,38	-51,52	-47,92	-100,00		-100,00	8,39
PK podatki i opłaty	14,40	1,05	-3,46	-9,68	9,52	10,40	2,37
PD podatek od dywidendy	-100,00		33,33	-100,00		-100,00	-33,33
PZ podatek dochodowy	-4,24	5,70	60,48	-20,15	-8,88	18,18	6,58
WDB wartość dodana brutto	8,39	13,31	18,62	-0,87	3,77	49,86	8,64
pracujący	18,28	8,18	1,68	-4,13	3,45	29,03	5,49
nakłady inwestycyjne	-87,89	-20,80	57,55	-0,91	-99,54	-99,93	-30,32
WDB na 1 pracującego	-8,36	4,74	16,66	3,40	0,31	16,14	3,35
WDB na 1 zł inwestycji	795,25	43,06	-24,71	0,04	22417,11		4646,15

* spółdzielnia postawiona w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01. 02.2013 PSS „Spółem” Grajewo Sp.z o.o.

Tabela A.1.25. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Augustów (w tys. zł %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	7595	8899	9509	8934	8688	8995	9254	9372	9620	10386	9125,2
W wynagrodzenia	4834	5511	5550	5600	5754	5912	5824	6041	6115	6825	5796,6
U ubezpieczenia społeczne	1119	1191	1207	1223	1218	1362	1313	1374	1356	1482	1284,5
pracownicy	5953	6702	6757	6823	6972	7274	7137	7415	7471	8307	7081,1
% wykorzystania pracowników	78,38	75,31	71,06	76,37	80,25	80,87	77,12	79,12	77,66	79,98	77,60
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
pracownicy i członkowie	5953	6702	6757	6823	6972	7274	7137	7415	7471	8307	7081,1
% wykorzystania pracowników członków	78,38	75,31	71,06	76,37	80,25	80,87	77,12	79,12	77,66	79,98	77,60
A amortyzacja	632	620	604	588	620	652	588	520	563	613	600
Z zysk netto	483	901	1360	821	465	402	779	674	912	829	762,6
spółdzielnia	1115	1521	1964	1409	1085	1054	1367	1194	1475	1442	1362,6
% wykorzystania spółdzielni	14,68	17,09	20,65	15,77	12,49	11,72	14,77	12,74	15,33	13,88	14,93
F koszty finansowe	25	10	3	1	1	4	34	8	1	7	9,4
kredytodawcy	25	10	3	1	1	4	34	8	1	7	9,4
% wykorzystania kredytodawców	0,33	0,11	0,03	0,01	0,01	0,04	0,37	0,09	0,01	0,07	0,10
PK podatki i opłaty	367	409	442	474	487	526	497	445	427	436	451
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	135	257	343	227	143	137	219	310	246	194	221,1
budżet	502	666	785	701	630	663	716	755	673	630	672,1
% wykorzystania budżetu	6,61	7,48	8,26	7,85	7,25	7,37	7,74	8,06	7,00	6,07	7,37
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.26. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Białystok (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	77071	75379	76235	75458	76675	83793	81765	89071	89255	91547	81624,9
W wynagrodzenia	47769	50863	50700	51622	51818	54940	54292	56126	59101	62716	53994,7
U ubezpieczenia społeczne	11322	11056	11284	11533	11279	12620	12429	12976	13523	14160	12218,2
pracownicy	59091	61919	61984	63155	63097	67560	66721	69102	72624	76876	66212,9
% wykorzystania pracowników	76,67	82,14	81,31	83,70	82,29	80,63	81,60	77,58	81,37	83,97	81,12
D dywidendy netto	203	329	337	276	352	363	390	424	453	503	363
pracownicy i członkowie	59294	62248	62321	63431	63449	67923	67111	69526	73077	77379	66575,9
% wykorzystania pracowników i członków	76,93	82,58	81,75	84,06	82,75	81,06	82,08	78,06	81,87	84,52	81,56
A amortyzacja	5973	6527	6521	7006	7199	6916	6969	7216	7646	7748	6972,1
Z zysk netto	7951	3585	4214	1352	2500	4979	4166	7956	4996	3338	4503,7
spółdzielnia	13924	10112	10735	8358	9699	11895	11135	15172	12642	11086	11475,8
% wykorzystania spółdzielni	18,07	13,41	14,08	11,08	12,65	14,20	13,62	17,03	14,16	12,11	14,06
F koszty finansowe	161	248	208	315	334	507	641	608	517	373	391,2
kredytodawcy	161	248	208	315	334	507	641	608	517	373	391,2
% wykorzystania kredytodawców	0,21	0,33	0,27	0,42	0,44	0,61	0,78	0,68	0,58	0,41	0,48
PK podatki i opłaty	1762	1934	1988	2550	2549	2206	1861	1868	1811	1861	2039
PD podatek od dywidendy	39	63	64	53	67	69	74	80	86	96	69,1
PZ podatek dochodowy	1891	774	919	751	577	1193	943	1817	1122	752	1073,9
budżet	3692	2771	2971	3354	3193	3468	2878	3765	3019	2709	3182
% wykorzystania budżetu	4,79	3,68	3,90	4,44	4,16	4,14	3,52	4,23	3,38	2,96	3,90
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.27. Rozdysonowanie WDB w PSS „Społem” Bielsk Podlaski (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	7242	7768	8010	7261	7024	7243	7093	7183	7851	8056	7473,1
W wynagrodzenia	5210	5701	5709	5203	5165	5313	5108	5096	5271	5653	5342,9
U ubezpieczenia społeczne	1234	1238	1300	1198	1184	1286	1174	1194	1241	1342	1239,1
pracownicy	6444	6939	7009	6401	6349	6599	6282	6290	6512	6995	6582
% wykorzystania pracowników	88,98	89,33	87,50	88,16	90,39	91,11	88,57	87,57	82,94	86,83	88,08
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	19	29	28	26	10,2
pracownicy i członkowie	6444	6939	7009	6401	6349	6599	6301	6319	6540	7021	6592
% wykorzystania pracowników i członków	88,98	89,33	87,50	88,16	90,39	91,11	88,83	87,97	83,30	87,15	88,21
A amortyzacja	413	368	423	427	338	394	413	400	524	487	418,7
Z zysk netto	128	192	277	151	62	1	75	174	465	204	172,9
spółdzielnia	541	560	700	578	400	395	488	574	989	691	591,6
% wykorzystania spółdzielni	7,47	7,21	8,74	7,96	5,69	5,45	6,88	7,99	12,60	8,58	7,92
F koszty finansowe	0	0	0	0	3	0	0	10	24	65	10,2
kredytodawcy	0	0	0	0	3	0	0	10	24	65	10,2
% wykorzystania kredytodawców	0,00	0,00	0,00	0,00	0,05	0,00	0,00	0,15	0,34	0,89	0,15
PK podatki i opłaty	218	232	236	246	239	249	241	220	217	208	230,6
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	3	5	6	4	1,8
PD podatek dochodowy	39	37	65	36	33	0	60	55	75	67	46,7
budżet	257	269	301	282	272	249	304	280	298	279	279,1
% wykorzystania budżetu	3,55	3,46	3,76	3,88	3,87	3,44	4,29	3,90	3,80	3,46	3,73
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.28. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Hajnówka (w tys. zł i %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	5705	5783	5850	6350	6023	6314	6101	5901	6577	6736	6134
W wynagrodzenia	3439	3809	3535	3666	3949	3902	4003	4108	4663	4749	3982,3
U ubezpieczenia społeczne	732	782	746	773	794	823	813	846	931	990	823
pracownicy	4171	4591	4281	4439	4743	4725	4816	4954	5594	5739	4805,3
% pracowników	73,11	79,39	73,18	69,91	78,75	74,83	78,94	83,95	85,05	85,20	78,34
D dywidendy netto	61	28	47	0	30	0	0	13	0	0	17,9
członkowie i pracownicy	4232	4619	4328	4439	4773	4725	4816	4967	5594	5739	4823,2
% członków i pracowników	74,18	79,87	73,98	69,91	79,25	74,83	78,94	84,17	85,05	85,20	78,63
A amortyzacja	240	292	307	318	291	269	265	330	370	419	310,1
Z zysk netto	864	528	892	1203	558	927	668	307	344	264	655,5
spółdzielnia	1104	820	1199	1521	849	1196	933	637	714	683	965,6
% spółdzielni	19,35	14,18	20,50	23,95	14,10	18,94	15,29	10,79	10,86	10,14	15,74
F koszty finansowe	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0,3
kredytodawcy	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0,3
% kredytodawców	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PK podatki i opłaty	158	164	174	108	255	184	180	169	202	216	181
PD podatek od dywidendy	12	5	9	0	6			4			3,6
PZ podatek dochodowy	199	175	140	282	140	209	170	124	67	97	160,3
budżet	369	344	323	390	401	393	350	297	269	313	344,9
% budżetu	6,47	5,95	5,52	6,14	6,66	6,22	5,74	5,03	4,09	4,65	5,62
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.29. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Kolno (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	447	643	619	591	620	679	656	616	703	604	617,8
W wynagrodzenia	283	338	428	437	442	464	483	492	554	592	451,3
U ubezpieczenia społeczne	54	79	78	82	100	111	96	92	119	102	91,3
pracownicy	337	417	506	519	542	575	579	584	673	694	542,6
% pracowników	75,39	64,85	81,74	87,82	87,42	84,68	88,26	94,81	95,73	114,90	87,83
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	337	417	506	519	542	575	579	584	673	694	542,6
% członków i pracowników	75,39	64,85	81,74	87,82	87,42	84,68	88,26	94,81	95,73	114,90	87,83
A amortyzacja	22	20	22	19	19	19	18	18	18	18	19,3
Z zysk netto	36	122	29	-4		1	1	-47	-48	-164	-7,5
spółdzielnia	58	142	51	15	18	20	19	-29	-30	-146	11,8
% spółdzielni	12,98	22,08	8,24	2,54	2,90	2,95	2,90	-4,71	-4,27	-24,17	1,91
F koszty finansowe	0	3	3	2	0	1	0	1	0	0	1
kredytodawcy	0	3	3	2	0	1	0	1	0	0	1
% kredytodawców	0,00	0,47	0,48	0,34	0,00	0,15	0,00	0,16	0,00	0,00	0,16
PK podatki i opłaty	52	52	52	55	60	83	58	60	60	56	58,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
podatek dochodowy	0	29	7	0	0	0	0	0	0	0	3,6
budżet	52	81	59	55	60	83	58	60	60	56	62,4
% budżetu	11,63	12,60	9,53	9,31	9,68	12,22	8,84	9,74	8,53	9,27	10,10
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.30. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Łapy (w tys. zł i %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	3578	3540	3975	3928	3824	3461	3505	3500	3591	3580	3648,2
W wynagrodzenia	2479	2626	2881	2940	2855	2691	2636	2627	2667	2808	2721
U ubezpieczenia społeczne	593	582	629	644	607	614	577	574	581	599	600
pracownicy	3072	3208	3510	3584	3462	3305	3213	3201	3248	3407	3321
% pracowników	85,86	90,62	88,30	91,24	90,53	95,49	91,67	91,46	90,45	95,17	91,03
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	3072	3208	3510	3584	3462	3305	3213	3201	3248	3407	3321
% członków i pracowników	85,86	90,62	88,30	91,24	90,53	95,49	91,67	91,46	90,45	95,17	91,03
A amortyzacja	169	184	212	224	236	218	226	214	173	158	201,4
Z zysk netto	101	-36	19	-98	-124	-283	-174	-131	-42	-147	-91,5
spółdzielnia	270	148	231	126	112	-65	52	83	131	11	109,9
% spółdzielni	7,55	4,18	5,81	3,21	2,93	-1,88	1,48	2,37	3,65	0,31	3,01
F koszty finansowe	6	13	17	26	28	32	28	11	5	1	16,7
kredytodawcy	6	13	17	26	28	32	28	11	5	1	16,7
% kredytodawców	0,17	0,37	0,43	0,66	0,73	0,92	0,80	0,31	0,14	0,03	0,46
PK podatki i opłaty	202	171	213	192	222	189	212	205	207	161	197,4
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	28	0	4	0	0	0	0	0	0	0	3,2
budżet	230	171	217	192	222	189	212	205	207	161	200,6
% budżetu	6,43	4,83	5,46	4,89	5,81	5,46	6,05	5,86	5,76	4,50	5,50
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.30. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Łapy (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	3578	3540	3975	3928	3824	3461	3505	3500	3591	3580	3648,2
W wynagrodzenia	2479	2626	2881	2940	2855	2691	2636	2627	2667	2808	2721
U ubezpieczenia społeczne	593	582	629	644	607	614	577	574	581	599	600
pracownicy	3072	3208	3510	3584	3462	3305	3213	3201	3248	3407	3321
% pracowników	85,86	90,62	88,30	91,24	90,53	95,49	91,67	91,46	90,45	95,17	91,03
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	3072	3208	3510	3584	3462	3305	3213	3201	3248	3407	3321
% członków i pracowników	85,86	90,62	88,30	91,24	90,53	95,49	91,67	91,46	90,45	95,17	91,03
A amortyzacja	169	184	212	224	236	218	226	214	173	158	201,4
Z zysk netto	101	-36	19	-98	-124	-283	-174	-131	-42	-147	-91,5
spółdzielnia	270	148	231	126	112	-65	52	83	131	11	109,9
% spółdzielni	7,55	4,18	5,81	3,21	2,93	-1,88	1,48	2,37	3,65	0,31	3,01
F koszty finansowe	6	13	17	26	28	32	28	11	5	1	16,7
kredytodawcy	6	13	17	26	28	32	28	11	5	1	16,7
% kedytodawców	0,17	0,37	0,43	0,66	0,73	0,92	0,80	0,31	0,14	0,03	0,46
PK podatki i opłaty	202	171	213	192	222	189	212	205	207	161	197,4
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	28	0	4	0	0	0	0	0	0	0	3,2
budżet	230	171	217	192	222	189	212	205	207	161	200,6
% budżetu	6,43	4,83	5,46	4,89	5,81	5,46	6,05	5,86	5,76	4,50	5,50
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.31. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Łomża (w tys. zł i %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	4248	4578	4597	4458	4118	3764	4163	3990	3844	3766	4152,6
W wynagrodzenia	2891	3188	3377	3350	3303	2894	2900	2824	2561	2445	2973,3
U ubezpieczenia społeczne	747	759	803	786	693	617	613	578	515	486	659,7
pracownicy	3638	3947	4180	4136	3996	3511	3513	3402	3076	2931	3633
% pracowników	85,64	86,22	90,93	92,78	97,04	93,28	84,39	85,26	80,02	77,83	87,49
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	3638	3947	4180	4136	3996	3511	3513	3402	3076	2931	3633
% członków i pracowników	85,64	86,22	90,93	92,78	97,04	93,28	84,39	85,26	80,02	77,83	87,49
A amortyzacja	359	304	288	277	248	209	212	191	196	176	246
Z zysk netto	1	52	-168	-252	-419	16	167	128	290	358	17,3
spółdzielnia	360	356	120	25	-171	225	379	319	486	534	263,3
% spółdzielni	8,47	7,78	2,61	0,56	-4,15	5,98	9,10	7,99	12,64	14,18	6,34
F koszty finansowe	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0,5
kredytodawcy	3	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0,5
% kredytodawców	0,07	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00	0,01
PK podatki i opłaty	247	269	297	297	293	28	270	269	266	262	249,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	5	0	0	0	0	0	0	16	39	6
budżet	247	274	297	297	293	28	270	269	282	301	255,8
% budżetu	5,81	5,99	6,46	6,66	7,12	0,74	6,49	6,74	7,34	7,99	6,16
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.32. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Siemiatycze (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	3622	3687	4059	4138	3950	3971	4013	4241	4282	4250	4021,3
W wynagrodzenia	2520	2530	2749	2755	2827	2744	2764	2992	2968	3141	2799
U ubezpieczenia społeczne	613	580	622	641	622	656	655	668	670	722	644,9
pracownicy	3133	3110	3371	3396	3449	3400	3419	3660	3638	3863	3443,9
% pracowników	86,50	84,35	83,05	82,07	87,32	85,62	85,20	86,30	84,96	90,89	85,64
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	3133	3110	3371	3396	3449	3400	3419	3660	3638	3863	3443,9
% członków i pracowników	86,50	84,35	83,05	82,07	87,32	85,62	85,20	86,30	84,96	90,89	85,64
A amortyzacja	221	251	274	292	303	300	307	289	300	274	281,1
Z zysk netto	21	62	148	190	-22	40	52	56	101	74	72,2
spółdzielnia	242	313	422	482	281	340	359	345	401	348	353,3
% spółdzielni	6,68	8,49	10,40	11,65	7,11	8,56	8,95	8,13	9,36	8,19	8,79
F koszty finansowe	5	8	3	3	2	3	2	2	2	2	3,2
kredytodawcy	5	8	3	3	2	3	2	2	2	2	3,2
% kredytodawców	0,14	0,22	0,07	0,07	0,05	0,08	0,05	0,05	0,05	0,05	0,08
PK podatki i opłaty	237	238	225	211	218	221	223	219	221	22	203,5
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	5	18	38	46	0	7	10	15	20	15	17,4
budżet	242	256	263	257	218	228	233	234	241	37	220,9
% budżetu	6,68	6,94	6,48	6,21	5,52	5,74	5,81	5,52	5,63	0,87	5,49
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.33. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Wysokie Mazowieckie (w tys. zł i %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	603	451	462	536	429	258	265	238	230	230	370,2
W wynagrodzenia	353	377	424	354	243	148	152	159	155	153	251,8
U ubezpieczenia społeczne	80	77	73	67	47	30	31	33	32	32	50,2
pracownicy	433	454	497	421	290	178	183	192	187	185	302
% pracowników	71,8	100,7	107,6	78,5	67,6	69,0	69,1	80,7	81,3	80,4	81,6
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	433	454	497	421	290	178	183	192	187	185	302
% członków i pracowników	71,81	100,67	107,58	78,54	67,60	68,99	69,06	80,67	81,30	80,43	81,58
A amortyzacja	27	22	21	20	19	20	19	17	17	14	19,6
Z zysk netto	58	-88	-135	15	43	4	2	-24	-10	-24	-15,9
spółdzielnia	85	-66	-114	35	62	24	21	-7	7	-10	3,7
% spółdzielni	14,10	-14,63	-24,68	6,53	14,45	9,30	7,92	-2,94	3,04	-4,35	1,00
F koszty finansowe	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
kredytodawcy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% kredytodawców	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PK podatki i opłaty	71	63	79	77	67	55	60	53	36	55	61,6
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	14	0	0	3	10	1	1	0	0	0	2,9
budżet	85,00	63,00	79,00	80,00	77,00	56,00	61,00	53,00	36,00	55,00	64,50
% budżetu	14,10	13,97	17,10	14,93	17,95	21,71	23,02	22,27	15,65	23,91	17,42
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.34. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Zambrów (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	716	804	813	921	925	804	1029	564	1687	327	859
W wynagrodzenia	523	585	629	652	678	664	644	715	627	681	639,8
U ubezpieczenia społeczne	103	93	107	107	111	115	119	109	104	114	108,2
pracownicy	626	678	736	759	789	779	763	824	731	795	748
% pracowników	87,43	84,33	90,53	82,41	85,30	96,89	74,15	146,10	43,33	243,12	87,08
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	626	678	736	759	789	779	763	824	731	795	748
% członków i pracowników	87,43	84,33	90,53	82,41	85,30	96,89	74,15	146,10	43,33	243,12	87,08
A amortyzacja	43	40	38	38	40	39	37	27	22	19	34,3
Z zysk netto	-29	7	-45	38	4	-100	142	-356	752	-534	-12,1
spółdzielnia	14	47	-7	76	44	-61	179	-329	774	-515	22,2
% spółdzielni	2,0	5,8	-0,9	8,3	4,8	-7,6	17,4	-58,3	45,9	-157,5	2,6
F koszty finansowe	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0,6
kredytodawcy	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0,6
% kredytodawców	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
PK podatki i opłaty	76	79	84	86	86	86	87	69	57	47	75,7
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	0	0	0	0	0	0	0	125	0	12,5
budżet	76	79	84	86	86	86	87	69	182	47	88,2
% budżetu	10,61	9,83	10,33	9,34	9,30	10,70	8,45	12,23	10,79	14,37	10,27
WDB %	100	100	100	100	99	100	100	100	100	100	100

Tabela A.1.35. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Sokółka (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2007-2012
WDB wartość dodana brutto	4511	5274	5857	6641	7023	7111	6069,50
W wynagrodzenia	2802	3164	3609	4064	4339	4716	3782,33
U ubezpieczenia społeczne	591	598	702	777	829	963	743,33
pracownicy	3393	3762	4311	4841	5168	5679	4525,67
% pracowników	75,22	71,33	73,60	72,90	73,59	79,86	74,56
D dywidendy netto	83	135	96	113	118	0	91
członkowie i pracownicy	3476	3897	4407	4954	5286	5679	4616,50
% członków i pracowników	77,06	73,89	75,24	74,60	75,27	79,86	76,06
A amortyzacja	252	286	280	350	388	289	307,50
Z zysk netto	487	710	788	928	883	716	752,00
spółdzielni	739	996	1068	1278	1271	1005	1059,5
% spółdzielni	16,38	18,89	18,23	19,24	18,10	14,13	17,46
F koszty finansowe	0	7	11	25	36	43	18,5
kredytodawcy	0	7	11	25	36	43	18,5
% kredytodawców	0,00	0,13	0,19	0,38	0,51	0,60	0,27
PK podatki i opłaty	150	165	149	143	180	207	165,7
PD podatek od dywidendy	16	26	18	21	22	0	17,2
PZ podatek dochodowy	130	183	204	220	228	177	190,3
budżet	296	374	371	384	430	384	373,2
% budżetu	6,56	7,09	6,33	5,78	6,12	5,40	6,2
WDB %	100	100	100	100	100	100	100

Spółdzielnia postawiona została w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01.02.2013 przekształcenie spółdzielni w spółkę kapitałową z o.o.

Tabela A.1.36. Rozdysponowanie WDB w PSS „Społem” Grajewo (w tys. zł i %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2007-2012
WDB wartość dodana brutto	4027	4365	4946	5867	5816	6035	5176,00
W wynagrodzenia	2028	2350	2704	3122	3395	3635	2872,33
U ubezpieczenia społeczne	519	566	641	706	761	871	677,33
pracownicy	2547	2916	3345	3828	4156	4506	3549,67
% pracowników	63,25	66,80	67,63	65,25	71,46	74,66	68,58
D dywidendy netto	36	0	34	42	0	0	12,67
członkowie i pracownicy	2583	2916	3379	3870	4156	4506	3568,3
% członków i pracowników	64,14	66,80	68,32	65,96	71,46	74,66	68,94
A amortyzacja	374	315	342	323	308	342	334,00
Z zysk netto	619	591	715	1094	886	716	770,17
spółdzielnia	993	906	1057	1417	1194	1058	1104,17
% spółdzielni	24,66	20,76	21,37	24,15	20,53	17,53	21,33
F koszty finansowe	29	99	48	25	0	0	33,5
kredytodawcy	29	99	48	25	0	0	33,5
% kredytodawców	0,72	2,27	0,97	0,43	0,00	0,00	0,65
PK podatki i opłaty	250	286	289	279	252	276	272
PD podatek od dywidendy	7	0	6	8	0	0	3,5
PZ podatek dochodowy	165	158	167	268	214	195	194,5
budżet	422,00	444,00	462,00	555,00	466,00	471,00	470,00
% budżetu	10,48	10,17	9,34	9,46	8,01	7,80	9,08
WDB %	100	100	100	100	100	100	100

Spółdzielnia postawiona została w stan likwidacji z dn. 01.01.2013, od 01. 02.2013 PSS „Społem” Grajewo Sp.z o.o

Aneks. Część 2.

Sprawozdanie z wartości dodanej
spółdzielni mleczarskich
w województwie podlaskim

Tabela A.2.1. WDB w Monieckiej Spółdzielni Mleczarskiej (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	8260	8299	8206	8783	9253	9745	10036	10344	10521	10493	9394
U ubezpieczenia społeczne	1843	1716	1960	2066	2206	2493	2548	2786	2809	2605	2303,2
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	8168	10642	10809	12656	12252	13477	15771	15270	12277	12822	12414,4
Z zysk netto	17363	-10044	8175	11634	7184	5754	15790	87	-6786	6142	5529,9
F odsetki i inne koszty finansowe	950	10036	579	609	369	253	64	82	20	1	1296,3
PK podatki i opłaty	1167	1270	1458	1438	1496	1668	1624	1628	1662	1742	1515,3
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	4274	0	752	1719	1793	1450	4337	0	0	1292	1561,7
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-2070	-3438	-3087	-3628	-3244	3884	-3391	-2885	-1406	-1285	-2055
WDB wartość dodana brutto	39955	18481	28852	35277	31309	38724	46779	27312	19097	33812	31960
pracujący	207	199	202	198	198	199	199	201	202	200	180,6
nakłady inwestycyjne	34451	3636	6191	15841	16263	21571	334	9271	1549	25564	11310
WDB na 1 pracującego	193,02	92,87	142,83	178,17	158,13	194,59	235,07	135,88	94,54	169,06	176,96
WDB na 1 zł inwestycji	0,50	5,08	4,66	2,23	1,93	1,80	140,06	2,95	12,33	1,32	2,83

Tabela A.2.2. WDB w Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Hajnówce (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	7042	7109	7101	7209	7255	7428	7692	7514	6935	6901	7218,6
U ubezpieczenia społeczne	1847	1704	1741	1727	1746	2089	1989	1907	1805	1784	1833,9
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	2011	1142	1219	1446	1476	1851	1943	1847	889	3005	1682,9
Z zysk netto	3663	-1820	2148	1811	835	-313	2869	-2054	-946	2043	823,6
F odsetki i inne koszty finansowe	16	4	10	26	82	164	4	33	6	7	35,2
PK podatki i opłaty - koszty	587	568	586	605	573	561	544	546	535	525	563
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	894	0	198	186	209	0	712	0	18	112	232,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	16060	8707	13003	13010	12176	11780	15753	9793	9242	14377	12390,1
pracujący	202	203	199	194	188	184	180	163	151	148	181,2
inwestycje	204	1057	10605	5097	9099	11316	38	143	49	540	3814,8
WDB na 1 pracującego	79,50	42,89	65,34	67,06	64,77	64,02	87,52	60,08	61,21	97,14	68,95
WDB na 1 zł inwestycji	78,73	8,24	1,23	2,55	1,34	1,04	414,55	68,48	188,61	26,62	79,14

Tabela A.2.3. WDB w SM „Bielmiek” w Bielsku Podlaskim (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia		363	946	1122	2052	7059	7949	7487	7046	7512	4153,6
U ubezpieczenia społeczne		28	168	130	752	1581	1806	1431	1497	1485	887,8
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja		11	123	886	2609	5138	5479	5507	5416	5478	3064,7
Z zysk netto	281	738	1176	2628	2336	368	1162	1096	1928	2953	1438,5
F odsetki i inne koszty finansowe	203	266	260	410	885	2550	1627	1208	1791	11966	2096,3
PK podatki i opłaty		54	37	359	680	526	717	921	1127	1431	585,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	89	244	301	667	2988	11	740	372	911	901	713,5
DA darowizny	0	0	0	0	0	107	0	0	24	41	17,2
DO dotacje	0	0	0	0	-317	-855	-326	0	0	0	-149,8
WDB wartość dodana brutto	573	1704	3011	6202	11985	16485	19154	18022	19740	31767	12807
pracujący						167	140	149	148	165	153,8
nakłady inwestycyjne					31700	6500	2500	13315	13285		13460
WDB na 1 pracującego						98,71	136,81	120,95	133,38	192,53	136,477
WDB na 1 zł inwestycji					0,38	2,54	7,66	1,35	1,49		2,68

Tabela A.2.4. WDB w SM „Mlekovita” (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	43866	48872	67837	79575	73925	87662	105950	128585	142478	176334	95508,4
U ubezpieczenia społeczne	10533	10880	15076	17784	15692	20784	24894	29824	33068	41406	21994,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	27965	31471	41991	51399	43607	44455	43161	65486	63433	67784	48075,2
Z zysk netto	51707	44474	51142	31759	43833	42005	52740	68220	51714	66721	50431,5
F odsetki i inne koszty finansowe	10143	13184	17846	16780	12133	14136	18459	4917	2461	4586	11464,5
PK podatki i opłaty	3516	4528	5958	5264	5756	8614	8628	10213	10371	12927	7577,5
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PD podatek dochodowy	14259	11592	12993	8796	11006	11480	14863	16886	15641	16303	13381,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-1377	-3031	-1519	-1837	-1530	-98	-588	-980	-793	-763	-1251,6
WDB wartość dodana brutto	160612	161970	211324	209520	204422	229038	268107	323151	318373	385298	247181,5
pracujący	1284	1376	1758	1741	1896	2487	2394	2596	2598	2925	18422,5
nakłady inwestycyjne	112030	37116	85033	79559	67357	136865	102919	169314	87856	165000	894549
WDB na 1 pracującego	125,09	117,71	120,21	120,34	107,82	92,09	111,99	124,48	122,55	131,73	117,40
WDB na 1 zł inwestycji	1,43	4,36	2,49	2,63	3,03	1,67	2,61	1,91	3,62	2,34	2,61

Tabela A.2.5. WDB w SM „Mlekoop” (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	61233	81650	90586	101098	110859	112540	117623	123841	122132	127523	104908,5
U ubezpieczenia społeczne	14832	15518	20178	21691	23564	25662	26694	27810	27845	29692	23348,6
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	33660	41999	61075	57947	59154	58367	64158	74633	76248	71452	59869,3
Z zysk netto	40796	5484	20474	19918	24191	14973	32951	16297	11833	25984	21290,1
F odsetki i inne koszty finansowe	6579	28085	7259	6279	546	5499	773	642	421	3770	5985,3
PK podatki i opłaty - koszty	9219	9713	12587	12197	13558	14240	13490	12883	13431	13932	12525
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	11868	696	3643	9207	7166	4395	12176	3749	4370	9623	6689,3
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	-5170	-9058	-7077	-11177	-5887	-4768	-4049	3254	-778	-4471
WDB wartość dodana brutto	178187	177975	206744	221260	227861	229789	263097	255806	259534	281198	230145,1
pracujący	1719	2076	2453	2316	2268	2222	2198	2220	2215	2402	2208,9
inwestycje	34451	377085	50000	65531	104177	74900	284910	100640	63851	188761	134430,6
WDB na 1 pracującego	103,66	85,73	84,28	95,54	100,47	103,42	119,70	115,23	117,17	117,07	104,19
WDB na 1 zł inwestycji	5,17	0,47	4,13	3,38	2,19	3,07	0,92	2,54	4,06	1,49	2,74

Tabela A.2.6. WDB w SM „Rospuda” w Filipowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017-2016
W wynagrodzenia	2029	2049	1817	2005	2170	1997	2640	2276	1924	2251	2115,8
U ubezpieczenia społeczne	391	380	345	343	373	373	505	424	367	421	392,2
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	454	498	442	480	533	477	536	569	562	554	510,5
Z zysk netto	828	-1190	94	77	26	145	718	-1385	-1152	838	-100,1
F odsetki i inne koszty finansowe	28	41	32	16	15	23	11	5	6	5	18,2
PK podatki i opłaty	173	192	206	206	223	222	228	233	208	202	209,3
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	127	0	0	0	0	0	51	0	0	0	17,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	-9	0	0	0	0	0	0	0	-0,9
WDB wartość dodana brutto	4030	1970	2927	3127	3340	3237	4689	2122	1915	4271	3162,8
liczba pracowników	69	74	73	71	68	60	63	61	57	54	65
inwestycje	559	932	1076	450	403	1451	1843	945	435	650	874,4
WDB na 1 pracującego	58,41	26,62	40,10	44,04	49,12	53,95	74,43	34,79	33,60	79,09	49,41
WDB na 1 zł inwestycji	7,21	2,11	2,72	6,95	8,29	2,23	2,54	2,25	4,40	6,57	4,53

Tabela A.2.7. WDB w SM „Sudowia” w Suwałkach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	8524	8643	8288	7996	6470	9956	10739	11683	10831	3944	8707,4
U ubezpieczenia społeczne	1844	1759	1712	1640	1936	2256	2393	2528	2419	864	1935,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	3757	411	405	778	1525	1546	1466	1969	374	1593	1382,4
Z zysk netto	1170	-4177	-2149	1243	1136	383	2083	-4223	-7482	-10521	-2253,7
F odsetki i inne koszty finansowe	760	887	805	623	730	499	571	460	417	2951	870,3
PK podatki i opłaty	981	1046	1086	1001	975	1358	996	1109	1137	559	1024,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	0	0	0	0	156	59	484	307	0	100,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-53	0	0	0	0	0	0	0	0	-257	-31
WDB wartość dodana brutto	16983	8569	10147	13281	12772	16154	18307	14010	8003	-867	11735,9
liczba pracowników	289	281	263	232	233	236	234	243	239	217	246,7
inwestycje	2718	963	543	1337	939	488	4112	2244	323	178	1384,5
WDB na 1 pracującego	58,76	30,49	38,58	57,25	54,82	68,45	78,24	57,65	33,49	-4,00	47,37
WDB na 1 zł inwestycji	6,25	8,90	18,69	9,93	13,60	33,10	4,45	6,24	24,78	-4,87	12,11

Tabela A.2.8 WDB w SM w Łapach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	3327	3808	3511	3335	3490	3487	3702	4104	4263	4125	3715,2
U ubezpieczenia społeczne	1012	1110	1070	982	992	1031	1327	1282	1365	1214	1138,5
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	165	202	296	202	220	230	238	245	231	209	223,8
Z zysk netto	517	-860	19	33	22	35	114	21	8	39	-5,2
F odsetki i inne koszty finansowe	112	568	426	355	277	316	330	262	324	184	315,4
PK podatki i opłaty - koszty	527	550	553	560	546	592	597	655	603	579	576,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	149	0	41	44	48	46	94	46	41	50	55,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-449	-580	0	-43	-43	-50	-50	-50	-50	-50	-136,5
WDB wartość dodana brutto	5360	4798	5916	5468	5552	5687	6352	6565	6785	6350	5883,3
pracujący	128	126	126	120	108	108	102	106	108	104	113,6
nakłady inwestycyjne	508	3026	36	101	1717	136	135	559	137	109	646,40
WDB na 1 pracującego	41,88	38,08	46,95	45,57	51,41	52,66	62,27	61,93	62,82	61,06	52,46
WDB na 1 zł inwestycji	10,55	1,59	164,33	54,14	3,23	41,82	47,05	11,74	49,53	58,26	44,22

Tabela A.2.9. WDB w SM w Piątncy (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	17746	20350	21988	25217	34085	39633	41856	44179	49139	55214	34940,7
U ubezpieczenia społeczne	3727	4018	4409	4940	7149	8377	9431	9552	10637	11796	7403,6
D dywidendy netto	0	100	100	100	200	200	200	200	200	200	150
A amortyzacja	10528	12027	18088	21181	27487	27599	31852	40511	47459	46521	28325,3
Z zysk netto	1851	17637	19529	5311	3002	5271	2522	2984	6195	4716	6901,8
F odsetki i inne koszty finansowe	186	90	34	26	687	508	190	159	25770	43405	7105,5
PK podatki i opłaty	968	1152	1200	1684	2391	3160	2868	3108	3352	3578	2346,1
PD podatek od dywidendy	0	19	19	19	38	38	38	38	38	38	28,5
PZ podatek dochodowy	639	4255	4805	1483	1196	1491	911	836	1565	1385	1856,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-3348	-4307	-3341	-4153	-5232	-4573	-5433	-5485	-12560	-7261	-5569,3
WDB wartość dodana brutto	32297	55341	66831	55808	71003	81704	84435	96082	131795	159592	83488,8
pracujący	378	400	404	419	400	700	703	729	755	777	528,7
nakłady inwestycyjne	35130	17800	15498	32300	29448	30000	63200	55600	40000	55770	33961,6
WDB na 1 pracującego	85,44	138,35	165,42	133,19	177,51	116,72	120,11	131,80	174,56	205,40	144,85
WDB na 1 zł inwestycji	0,92	3,11	4,31	1,73	2,41	2,72	1,34	1,73	3,29	2,86	2,44

Tabela A.1.10. WDB w SOT Spółdzielnia Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	13780	16357	16189	17339	17880	20549	22023	23972	26002	28665	20275,6
U ubezpieczenia społeczne	3168	3595	3553	3603	3811	4346	4853	5221	5704	6410	4426,4
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	1716	1492	1725	2174	2160	2478	2717	3190	3080	3114	2384,6
Z zysk netto	3502	4804	2102	2790	6671	4380	8094	6579	4678	272	4387,2
F odsetki i inne koszty finansowe	1258	3174	972	854	559	1104	267	203	157	147	869,5
PK podatki i opłaty	980	1049	1080	1207	1286	1269	1302	1518	1691	1810	1319,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	808	1350	1188	818	2001	1489	2087	2022	1449	255	1346,7
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	-1799	-280	-48	-174	0	0	0	0	-114	-66	-248,1
WDB wartość dodana brutto	23413	31541	26761	28611	34368	35615	41343	42705	42647	40607	34761,1
pracujący	360	377	383	387	377	411	433	444	494	522	418,80
nakłady inwestycyjne	2795	10171	3602	1731	1866	4684	3165	4282	11092	5074	4846,20
WDB na 1 pracującego	65,04	83,66	69,87	73,93	91,16	86,65	95,48	96,18	86,33	77,79	82,61
WDB na 1 zł inwestycji	8,38	3,10	7,43	16,53	18,42	7,60	13,06	9,97	3,84	8,00	9,63

Tabela A.2.11. Dynamika WDB w Monieckiej Spółdzielni Mleczarskiej (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	0,47	-1,12	7,03	5,35	5,32	2,99	3,07	1,71	-0,27	27,03	2,73
U ubezpieczenia społeczne	-6,89	14,22	5,41	6,78	13,01	2,21	9,34	0,83	-7,26	41,35	4,18
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	30,29	1,57	17,09	-3,19	10,00	1018,73	-89,87	-19,60	4,44	56,98	107,72
Z zysk netto	-157,85	-181,39	42,31	-38,25	-19,91	174,42	-99,45	-7900,00	-190,51	-64,63	-930,07
F odsetki i inne koszty finansowe	956,42	-94,23	5,18	-39,41	-31,44	-74,70	28,13	-75,61	-95,00	-99,89	64,37
PK podatki i opłaty	8,83	14,80	-1,37	4,03	11,50	-2,64	0,25	2,09	4,81	49,27	4,70
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100,00		128,59	4,30	-19,13	199,10	-100,00			-69,77	12,54
DA darowizny											0,00
DO dotacje	66,09	-10,21	17,53	-10,58	-219,73	-187,31	-14,92	-51,27		-37,92	-45,60
WDB wartość dodana brutto	-53,75	56,12	22,27	-11,25	23,68	369,42	-84,98	-30,08	77,05	-15,37	40,94
pracujący	-3,86	1,51	-1,98	0,00	0,51	0,00	1,01	0,50	-0,99	-3,38	-0,37
nakłady inwestycyjne	-89,45	70,27	155,87	2,66	32,64	-98,45	2675,75	-83,29	1550,36	-25,80	468,48
WDB na 1 pracującego	-56,34	53,80	24,74	-11,25	23,06	369,42	-85,12	-30,42	78,82	-20,52	40,75
WDB na 1 zł inwestycji	908,51	-8,31	-52,21	-13,55	-6,75	30217,08	-99,46	318,49	-89,27	162,43	3463,83

Tabela A.2.12. Dynamika WDB w Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Hajnówce (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	0,95	-0,11	1,52	0,64	2,38	3,55	-2,31	-7,71	-0,49	-2,00	-0,17
U ubezpieczenia społeczne	-7,74	2,17	-0,80	1,10	19,64	-4,79	-4,12	-5,35	-1,16	-3,41	-0,12
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-43,21	6,74	18,62	2,07	25,41	4,97	-4,94	-51,87	238,02	49,43	21,76
Z zysk netto	-149,69	-218,02	-15,69	-53,89	-137,49	-1016,61	-171,59	-53,94	-315,96	-44,23	-236,99
F odsetki i inne koszty finansowe	-75,00	150,00	160,00	215,38	100,00	-97,56	725,00	-81,82	16,67	-56,25	123,63
PK podatki i opłaty - koszty	-3,24	3,17	3,24	-5,29	-2,09	-3,03	0,37	-2,01	-1,87	-10,56	-1,20
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100,00		-6,06	12,37	-100,00		-100,00		522,22	-87,47	25,39
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	-45,78	49,34	0,05	-6,41	-3,25	33,73	-37,83	-5,63	55,56	-10,48	4,42
pracujący	0,50	-1,97	-2,51	-3,09	-2,13	-2,17	-9,44	-7,36	-1,99	-26,73	-3,35
inwestycje	418,14	903,31	-51,94	78,52	24,37	-99,66	276,32	-65,73	1002,04	164,71	276,15
WDB na 1 pracującego	-46,05	52,34	2,63	-3,42	-1,15	36,70	-31,35	1,87	58,71	22,18	7,81
WDB na 1 zł inwestycji	-89,54	-85,12	108,18	-47,57	-22,21	39722,39	-83,48	175,42	-85,88	-66,18	4399,13

Tabela A.2.13. Dynamika WDB w SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia		160,61	18,60	82,89	244,01	12,61	-5,81	-5,89	6,61	1969,42	57,07
U ubezpieczenia społeczne		500,00	-22,62	478,46	110,24	14,23	-20,76	4,61	-0,80	5203,57	118,15
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja		1018,18	620,33	194,47	96,93	6,64	0,51	-1,65	1,14	49700,00	215,17
Z zysk netto	162,633	59,35	123,47	-11,11	-84,25	215,76	-5,68	75,91	53,16	300,14	47,40
F odsetki i inne koszty finansowe	31,034	-2,26	57,69	115,85	188,14	-36,20	-25,75	48,26	568,12	4398,50	101,54
PK podatki i opłaty		-31,48	870,27	89,42	-22,65	36,31	28,45	22,37	26,97	2550,00	113,30
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	174,157	23,36	121,59	347,98	-99,63	6627,27	-49,73	144,89	-1,10	269,26	790,52
DA darowizny						-100,00			70,83		-3,24
DO dotacje					169,72	-61,87	-100,00				0,87
WDB wartość dodana brutto	197,382	76,70	105,98	93,24	37,55	16,19	-5,91	9,53	60,93	1764,26	43,80
pracujący							6,43	-0,67	11,49		0,12
nakłady inwestycyjne					-79,50	-61,54	432,60	-0,23	-100,00		21,26
WDB na 1 pracującego						38,60	-11,59	10,27	44,35		9,07
WDB na 1 zł inwestycji					570,81	202,10	-82,33	9,78	-100,00		66,71

Tabela A.2.14. Dynamika WDB w SM „Mlekowita” (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	11,41	38,81	17,30	-7,10	18,58	20,86	21,36	10,80	23,76	301,98	17,31
U ubezpieczenia społeczne	3,29	38,57	17,96	-11,76	32,45	19,77	19,80	10,88	25,21	293,11	17,35
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	12,54	33,43	22,40	-15,16	1,94	-2,91	51,72	-3,14	6,86	142,39	11,97
Z zysk netto	-13,99	14,99	-37,90	38,02	-4,17	25,56	29,35	-24,20	29,02	29,04	6,30
F odsetki i inne koszty finansowe	29,98	35,36	-5,97	-27,69	16,51	30,58	-73,36	-49,95	86,35	-54,79	4,64
PK podatki i opłaty	28,78	31,58	-11,65	9,35	49,65	0,16	18,37	1,55	24,65	267,66	16,94
PD podatek od dywidendy											0,00
PD podatek dochodowy	-18,70	12,09	-32,30	25,13	4,31	29,47	13,61	-7,37	4,23	14,33	3,38
DA darowizny											0,00
DO dotacje	120,12	-49,88	20,93	-16,71	-93,59	500,00	66,67	-19,08	-3,78	-44,59	58,30
WDB wartość dodana brutto	0,85	30,47	-0,85	-2,43	12,04	17,06	20,53	-1,48	21,02	139,89	10,80
pracujący	7,17	27,76	-0,97	8,90	31,17	-3,74	8,44	0,08	12,59	127,80	10,16
nakłady inwestycyjne	-66,87	129,10	-6,44	-15,34	103,19	-24,80	64,51	-48,11	87,81	47,28	24,78
WDB na 1 pracującego	-5,90	2,12	0,11	-10,41	-14,58	21,61	11,15	-1,55	7,49	5,31	1,12
WDB na 1 zł inwestycji	204,39	-43,05	5,97	15,24	-44,86	55,67	-26,73	89,87	-35,56	62,88	24,55

Tabela A.2.15. Dynamika WDB w SM „Mlekpól” (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	%07-16	%07-16
W wynagrodzenia	33,34	10,94	11,60	9,65	1,52	4,52	5,29	-1,38	4,41	108,26	8,88
U ubezpieczenia społeczne	4,63	30,03	7,50	8,63	8,90	4,02	4,18	0,13	6,63	100,19	8,29
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	24,77	45,42	-5,12	2,08	-1,33	9,92	16,33	2,16	-6,29	112,28	9,77
Z zysk netto	-86,56	273,34	-2,72	21,45	-38,11	120,07	-50,54	-27,39	119,59	-36,31	36,57
F odsetki i inne koszty finansowe	326,89	-74,15	-13,50	-91,30	907,14	-85,94	-16,95	-34,42	795,49	-42,70	190,36
PK podatki i opłaty - koszty	5,36	29,59	-3,10	11,16	5,03	-5,27	-4,50	4,25	3,73	51,12	5,14
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-94,14	423,42	152,73	-22,17	-38,67	177,04	-69,21	16,56	120,21	-18,92	73,98
DA darowizny											0,00
DO dotacje		75,20	-21,87	57,93	-47,33	-19,01	-15,08	-180,37	-123,91		-30,49
WDB wartość dodana brutto pracujący	-0,12	16,16	7,02	2,98	0,85	14,50	-2,77	1,46	8,35	57,81	5,38
inwestycje	20,77	18,16	-5,58	-2,07	-2,03	-1,08	1,00	-0,23	8,44	39,73	4,15
WDB na 1 pracującego	994,55	-86,74	31,06	58,97	-28,10	280,39	-64,68	-36,56	195,63	447,91	149,39
WDB na 1 zł inwestycji	-17,30	-1,69	13,35	5,16	2,93	15,75	-3,73	1,69	-0,09	12,94	1,79
	-90,87	776,08	-18,34	-35,22	40,26	-69,90	175,25	59,91	-63,35	-71,20	85,98

Tabela A.2.16. Dynamika WDB w SM „Rospuda” w Filipowie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	0,99	-10,45	10,35	8,23	-7,97	32,20	-13,788	-15,47	17,00	10,94	2,34
U ubezpieczenia społeczne	-2,81	-11,76	-0,58	8,75	0,00	35,39	-16,040	-13,44	14,71	7,67	1,58
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	9,69	-2,64	8,60	11,04	-10,51	12,37	6,157	-1,23	-1,42	22,03	3,56
Z zysk netto	-243,72	-88,65	-18,09	-66,23	457,69	395,17	-292,897	-16,82	-172,74	1,21	-5,14
F odsetki i inne koszty finansowe	46,43	14,29	-50,00	-6,25	53,33	-52,17	-54,545	20,00	-16,67	-82,14	-5,07
PK podatki i opłaty	10,98	19,08	0,00	8,25	-0,45	2,70	2,193	-10,73	-2,88	16,76	3,24
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100,00	-100,00					-100			-100,00	-33,33
DA darowizny											0,00
DO dotacje			-100,00								-11,11
WDB wartość dodana brutto	-51,12	-27,37	6,83	6,81	-3,08	44,86	-54,745	-9,75	123,03	5,98	3,94
liczba pracowników	7,25	5,80	-2,74	-4,23	-11,76	5,00	-3,175	-6,56	-5,26	-21,74	-1,74
inwestycje	66,73	92,49	-58,18	-10,44	260,05	27,02	-48,725	-53,97	49,43	16,28	36,04
WDB na 1 pracującego	-54,42	-31,35	9,84	11,52	9,84	37,96	-53,261	-3,42	135,42	35,42	6,90
WDB na 1 zł inwestycji	-70,68	-62,27	155,45	19,27	-73,08	14,05	-11,741	96,05	49,26	-8,86	12,92

Tabela A.2.17. Dynamika WDB w SM „Sudowia” w Suwałkach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-15
W wynagrodzenia	1,40	-4,11	-3,52	-19,08	53,88	7,86	8,79	-7,29	-63,59	27,06	4,74
U ubezpieczenia społeczne	-4,61	-2,67	-4,21	18,05	16,53	6,07	5,64	-4,31	-64,28	31,18	3,81
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-89,06	-1,46	92,10	96,02	1,38	-5,17	34,31	-81,01	325,94	-90,05	5,89
Z zysk netto	-457,01	-48,55	-157,84	-8,61	-66,29	443,86	-302,74	77,17	40,62	-739,49	-65,00
F odsetki i inne koszty finansowe	16,71	-9,24	-22,61	17,17	-31,64	14,43	-19,44	-9,35	607,67	-45,13	-5,50
PK podatki i opłaty	6,63	3,82	-7,83	-2,60	39,28	-26,66	11,35	2,52	-50,84	15,90	3,32
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy						-62,18	720,34	-36,57	-100,00		77,70
DA darowizny											0,00
DO dotacje	-100,00										-12,50
WDB wartość dodana brutto	-49,54	18,42	30,89	-3,83	26,48	13,33	-23,47	-42,88	-110,83	-52,88	-3,83
liczba pracowników	-2,77	-6,41	-11,79	0,43	1,29	-0,85	3,85	-1,65	-9,21	-17,30	-2,24
inwestycje	-64,57	-43,61	146,22	-29,77	-48,03	742,62	-45,43	-85,61	-44,89	-88,12	71,48
WDB na 1 pracującego	-48,11	26,52	48,38	-4,25	24,87	14,30	-26,31	-41,92	-111,93	-43,02	-0,81
WDB na 1 zł inwestycji	42,41	110,01	-46,84	36,93	143,37	-86,55	40,23	296,86	-119,66	296,54	67,05

Tabela A.2.18. Dynamika WDB w SM w Łapach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	14,457	-7,80	-5,01	4,65	-0,09	6,17	10,86	3,87	-3,24	23,99	2,65
U ubezpieczenia społeczne	9,684	-3,60	-8,22	1,02	3,93	28,71	-3,39	6,47	-11,06	19,96	2,62
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	22,424	46,53	-31,76	8,91	4,55	3,48	2,94	-5,71	-9,52	26,67	4,65
Z zysk netto	-266,344	-102,21	73,68	-33,33	59,09	225,71	-81,58	-61,90	387,50	-92,46	22,29
F odsetki i inne koszty finansowe	407,143	-25,00	-16,67	-21,97	14,08	4,43	-20,61	23,66	-43,21	64,29	35,76
PK podatki i opłaty - koszty	4,364	0,55	1,27	-2,50	8,42	0,84	9,72	-7,94	-3,98	9,87	1,19
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-100		7,32	9,09	-4,17	104,35	-51,06	-10,87	21,95	-66,44	-2,60
DA darowizny											0,00
DO dotacje	29,176	-100,00		0,00	16,28	0,00	0,00	0,00	0,00	-88,86	-6,06
WDB wartość dodana brutto	-10,485	23,30	-7,57	1,54	2,43	11,69	3,35	3,35	-6,41	18,47	2,36
pracujący	-1,563	0,00	-4,76	-10,00	0,00	-5,56	3,92	1,89	-3,70	-18,75	-2,20
nakłady inwestycyjne	495,669	-98,81	180,56	1600,00	-92,08	-0,74	314,07	-75,49	-20,44	-78,54	255,86
WDB na 1 pracującego	-9,064	23,30	-2,95	12,82	2,43	18,26	-0,55	1,44	-2,81	45,81	4,76
WDB na 1 zł inwestycji	-84,972	10264,17	-67,06	-94,03	1193,20	12,52	-75,04	321,70	17,63	452,14	1276,46

Tabela A.2.19. Dynamika WDB w SM w Piątncy (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	14,67	8,05	14,69	35,17	16,28	5,61	5,55	11,23	12,36	211,13	13,73
U ubezpieczenia społeczne	7,81	9,73	12,04	44,72	17,18	12,58	1,28	11,36	10,90	216,50	14,18
D dywidendy netto		0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		11,11
A amortyzacja	14,24	50,39	17,10	29,77	0,41	15,41	27,19	17,15	-1,98	341,88	18,85
Z zysk netto	852,84	10,73	-72,80	-43,48	75,58	-52,15	18,32	107,61	-23,87	154,78	96,97
F odsetki i inne koszty finansowe	-51,61	-62,22	-23,53	2542,31	-26,06	-62,60	-16,32	16107,55	68,43	23236,02	2052,88
PK podatki i opłaty	19,01	4,17	40,33	41,98	32,16	-9,24	8,37	7,85	6,74	269,63	16,82
PD podatek od dywidendy		0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		11,11
PZ podatek dochodowy	565,88	12,93	-69,14	-19,35	24,67	-38,90	-8,23	87,20	-11,50	116,74	60,39
DA darowizny											0,00
DO dotacje	28,64	-22,43	24,30	25,98	-12,60	18,81	0,96	128,99	-42,19	116,88	16,72
WDB wartość dodana brutto	71,35	20,76	-16,49	27,23	15,07	3,34	13,79	37,17	21,09	394,14	21,48
pracujący	5,82	1,00	3,71	-4,53	75,00	0,43	3,70	3,57	2,91	105,56	10,18
nakłady inwestycyjne	-49,33	-12,93	108,41	-8,83	1,87	110,67	-12,03	-28,06	39,43	58,75	16,58
WDB na 1 pracującego	61,93	19,57	-19,48	33,27	-34,25	2,90	9,74	32,45	17,66	140,39	13,75
WDB na 1 zł inwestycji	238,18	38,70	-59,93	39,55	12,95	-50,94	29,35	90,67	-13,15	211,26	36,15

Tabela A.2.20. Dynamika WDB SOT Spółdzielnia Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	18,70	-1,03	7,10	3,12	14,93	7,17	8,85	8,47	10,24	108,02	8,62
U ubezpieczenia społeczne	13,48	-1,17	1,41	5,77	14,04	11,67	7,58	9,25	12,38	102,34	8,27
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-13,05	15,62	26,03	-0,64	14,72	9,64	17,41	-3,45	1,10	81,47	7,49
Z zysk netto	37,18	-56,24	32,73	139,10	-34,34	84,79	-18,72	-28,89	-94,19	-92,23	6,82
F odsetki i inne koszty finansowe	152,31	-69,38	-12,14	-34,54	97,50	-75,82	-23,97	-22,66	-6,37	-88,31	0,55
PK podatki i opłaty	7,04	2,96	11,76	6,55	-1,32	2,60	16,59	11,40	7,04	84,69	7,18
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	67,08	-12,00	-31,14	144,62	-25,59	40,16	-3,11	-28,34	-82,40	-68,44	7,70
DA darowizny											0,00
DO dotacje	-84,44	-82,86	262,50	-100,00					-42,11	-96,33	-5,21
WDB wartość dodana brutto	34,72	-15,15	6,91	20,12	3,63	16,08	3,29	-0,14	-4,78	73,44	7,19
pracujący	4,72	1,59	1,04	-2,58	9,02	5,35	2,54	11,26	5,67	45,00	4,29
nakłady inwestycyjne	263,90	-64,59	-51,94	7,80	151,02	-32,43	35,29	159,04	-54,26	81,54	45,98
WDB na 1 pracującego	28,64	-16,48	5,81	23,31	-4,94	10,19	0,74	-10,24	-9,89	19,61	3,01
WDB na 1 zł inwestycji	-62,98	139,58	122,47	11,43	-58,72	71,80	-23,65	-61,45	108,15	-4,46	27,40

Tabela A.2.21. Rozdysponowanie WDB w Monieckiej Spółdzielni Mleczarskiej (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	39955	18481	28852	35277	31309	38724	46779	27312	19097	33812	31959,8
W wynagrodzenia	8260	8299	8206	8783	9253	9745	10036	10344	10521	10493	9394
U ubezpieczenia społeczne	1843	1716	1960	2066	2206	2493	2548	2786	2809	2605	2303,2
pracownicy	10103	10015	10166	10849	11459	12238	12584	13130	13330	13098	11697,2
% pracowników	25,29	54,19	35,23	30,75	36,60	31,60	26,90	48,07	69,80	38,74	36,60
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	10103	10015	10166	10849	11459	12238	12584	13130	13330	13098	11697
% członków i pracowników	25,29	54,19	35,23	30,75	36,60	31,60	26,90	48,07	69,80	38,74	36,60
A amortyzacja	8168	10642	10809	12656	12252	13477	15771	15270	12277	12822	12414,4
% amortyzacja	20,44	57,58	37,46	35,88	39,13	34,80	33,71	55,91	64,29	37,92	38,84
Z zysk netto	17363	-10044	8175	11634	7184	5754	15790	87	-6786	6142	5529,9
spółdzielnia	25531	598	18984	24290	19436	19231	31561	15357	5491	18964	17944,3
% spółdzielni	63,90	3,24	65,80	68,86	62,08	49,66	67,47	56,23	28,75	56,09	56,15
F odsetki i inne koszty finansowe	950	10036	579	609	369	253	64	82	20	1	1296,3
kredytodawcy	950	10036	579	609	369	253	64	82	20	1	1296,3
% kredytodawcy	2,38	54,30	2,01	1,73	1,18	0,65	0,14	0,30	0,10	0,00	4,06
PK podatki i opłaty	1167	1270	1458	1438	1496	1668	1624	1628	1662	1742	1515,3
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	4274	0	752	1719	1793	1450	4337	0	0	1292	1561,7
DO dotacje	-2070	-3438	-3087	-3628	-3244	3884	-3391	-2885	-1406	-1285	-2055
budget	3371	-2168	-877	-471	45	7002	2570	-1257	256	1749	1022
% budżetu	8,44	-11,73	-3,04	-1,34	0,14	18,08	5,49	-4,60	1,34	5,17	3,20
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.22. Rozdysonowanie WDB w Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Hajnówce (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	16060	8707	13003	13010	12176	11780	15753	9793	9242	14377	12390,1
W wynagrodzenia	7042	7109	7101	7209	7255	7428	7692	7514	6935	6901	7218,6
U ubezpieczenia społeczne	1847	1704	1741	1727	1746	2089	1989	1907	1805	1784	1833,9
pracownicy	8889	8813	8842	8936	9001	9517	9681	9421	8740	8685	9052,5
% pracowników	55,35	101,22	68,00	68,69	73,92	80,79	61,45	96,20	94,57	60,41	73,06
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	8889	8813	8842	8936	9001	9517	9681	9421	8740	8685	9053
% członków i pracowników	55,35	101,22	68,00	68,69	73,92	80,79	61,45	96,20	94,57	60,41	73,06
A amortyzacja	2011	1142	1219	1446	1476	1851	1943	1847	889	3005	1682,9
% amortyzacji	12,52	13,12	9,37	11,11	12,12	15,71	12,33	18,86	9,62	20,90	13,58
Z zysk netto	3663	-1820	2148	1811	835	-313	2869	-2054	-946	2043	823,6
% zysku	22,81	-20,90	16,52	13,92	6,86	-2,66	18,21	-20,97	-10,24	14,21	6,65
spółdzielnia	5674	-678	3367	3257	2311	1538	4812	-207	-57	5048	2506,5
% spółdzielni	35,33	-7,79	25,89	25,03	18,98	13,06	30,55	-2,11	-0,62	35,11	20,23
F odsetki i inne koszty finansowe	16	4	10	26	82	164	4	33	6	7	35,2
kredytodawcy	16	4	10	26	82	164	4	33	6	7	35,2
% kredytodawców	0,10	0,05	0,08	0,20	0,67	1,39	0,03	0,34	0,06	0,05	0,28
PK podatki i opłaty - koszty	587	568	586	605	573	561	544	546	535	525	563
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	894	0	198	186	209	0	712	0	18	112	232,9
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	1481	568	784	791	782	561	1256	546	553	637	796
% budżetu	9,22	6,52	6,03	6,08	6,42	4,76	7,97	5,58	5,98	4,43	6,42
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.23. Rozdysponowanie WDB w SM „Bielmlek” w Bielsku Podlaskim (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	573	1704	3011	6202	11985	16485	19154	18022	19740	31767	12807
W wynagrodzenia		363	946	1122	2052	7059	7949	7487	7046	7512	4153,6
U ubezpieczenia społeczne		28	168	130	752	1581	1806	1431	1497	1485	887,8
pracownicy		391	1114	1252	2804	8640	9755	8918	8543	8997	5041,4
% pracowników		22,95	37,00	20,19	23,40	52,41	50,93	49,48	43,28	28,32	39,36
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy		391	1114	1252	2804	8640	9755	8918	8543	8997	5041
% członków i pracowników		22,95	37,00	20,19	23,40	52,41	50,93	49,48	43,28	28,32	39,36
A amortyzacja		11	123	886	2609	5138	5479	5507	5416	5478	3064,7
% amortyzacji		0,65	4,09	14,29	21,77	31,17	28,60	30,56	27,44	17,24	23,93
Z zysk netto	281	738	1176	2628	2336	368	1162	1096	1928	2953	1438,5
% zysk		43,31	39,06	42,37	19,49	2,23	6,07	6,08	9,77	9,30	11,23
spółdzielnia		749	1299	3514	4945	5506	6641	6603	7344	8431	4503,2
% spółdzielni		43,96	43,14	56,66	41,26	33,40	34,67	36,64	37,20	26,54	35,16
F odsetki i inne koszty finansowe	203	266	260	410	885	2550	1627	1208	1791	11966	2096,3
kredytodawcy		266	260	410	885	2550	1627	1208	1791	11966	2096,3
% kredytodawców		15,61	8,64	6,61	7,38	15,47	8,49	6,70	9,07	37,67	16,37
PK podatki i opłaty		54	37	359	680	526	717	921	1127	1431	585,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	89	244	301	667	2988	11	740	372	911	901	713,5
DO dotacje	0	0	0	0	-317	-855	-326	0	0	0	-149,8
budget		298	338	1026	3351	-318	1131	1293	2038	2332	1149
% budżetu		17,49	11,23	16,54	27,96	-1,93	5,90	7,17	10,32	7,34	8,97
WDB %		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.24. Rozdysonowanie WDB w SM „Mlekovita” (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	160612	161970	211324	209520	204422	229038	268107	323151	318373	385298	247181,5
W wynagrodzenia	43866	48872	67837	79575	73925	87662	105950	128585	142478	176334	95508,4
U ubezpieczenia społeczne	10533	10880	15076	17784	15692	20784	24894	29824	33068	41406	21994,1
pracownicy	54399	59752	82913	97359	89617	108446	130844	158409	175546	217740	117502,5
% pracowników	33,87	36,89	39,24	46,47	43,84	47,35	48,80	49,02	55,14	56,51	47,54
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	54399	59752	82913	97359	89617	108446	130844	158409	175546	217740	117503
% członków i pracowników	33,87	36,89	39,24	46,47	43,84	47,35	48,80	49,02	55,14	56,51	47,54
A amortyzacja	27965	31471	41991	51399	43607	44455	43161	65486	63433	67784	48075,2
% amortyzacji	17,41	19,43	19,87	24,53	21,33	19,41	16,10	20,26	19,92	17,59	19,45
Z zysku netto	51707	44474	51142	31759	43833	42005	52740	68220	51714	66721	50431,5
% zysku	32,19	27,46	24,20	15,16	21,44	18,34	19,67	21,11	16,24	17,32	20,40
spółdzielni	79672	75945	93133	83158	87440	86460	95901	133706	115147	134505	98506,7
% spółdzielni	49,61	46,89	44,07	39,69	42,77	37,75	35,77	41,38	36,17	34,91	39,85
F odsetki i inne koszty finansowe	10143	13184	17846	16780	12133	14136	18459	4917	2461	4586	11464,5
kredytodawcy	10143	13184	17846	16780	12133	14136	18459	4917	2461	4586	11464,5
% kredytodawców	6,32	8,14	8,44	8,01	5,94	6,17	6,88	1,52	0,77	1,19	4,64
PK podatki i opłaty	3516	4528	5958	5264	5756	8614	8628	10213	10371	12927	7577,5
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PD podatek dochodowy	14259	11592	12993	8796	11006	11480	14863	16886	15641	16303	13381,9
DO dotacje	-1377	-3031	-1519	-1837	-1530	-98	-588	-980	-793	-763	-1251,6
budżet	16398	13089	17432	12223	15232	19996	22903	26119	25219	28467	19708
% budżetu	10,21	8,08	8,25	5,83	7,45	8,73	8,54	8,08	7,92	7,39	7,97
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.25. Rozdysponowanie WDB w SM „Mlekpól” (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	178187	177975	206744	221260	227861	229789	263097	255806	259534	281198	230145,1
W wynagrodzenia	61233	81650	90586	101098	110859	112540	117623	123841	122132	127523	104908,5
U ubezpieczenia społeczne	14832	15518	20178	21691	23564	25662	26694	27810	27845	29692	23348,6
pracownicy	76065	97168	110764	122789	134423	138202	144317	151651	149977	157215	128257,1
% pracowników	42,69	54,60	53,58	55,50	58,99	60,14	54,85	59,28	57,79	55,91	55,73
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	76065	97168	110764	122789	134423	138202	144317	151651	149977	157215	128257
% członków i pracowników	42,69	54,60	53,58	55,50	58,99	60,14	54,85	59,28	57,79	55,91	55,73
A amortyzacja	33660	41999	61075	57947	59154	58367	64158	74633	76248	71452	59869,3
% amortyzacji	18,89	23,60	29,54	26,19	25,96	25,40	24,39	29,18	29,38	25,41	26,01
Z zysk netto	40796	5484	20474	19918	24191	14973	32951	16297	11833	25984	21290,1
% zysku	22,90	3,08	9,90	9,00	10,62	6,52	12,52	6,37	4,56	9,24	9,25
spółdzielnia	74456	47483	81549	77865	83345	73340	97109	90930	88081	97436	81159,4
% spółdzielni	41,79	26,68	39,44	35,19	36,58	31,92	36,91	35,55	33,94	34,65	35,26
F odsetki i inne koszty finansowe	6579	28085	7259	6279	546	5499	773	642	421	3770	5985,3
kredytodawcy	6579	28085	7259	6279	546	5499	773	642	421	3770	5985,3
% kredytodawców	3,69	15,78	3,51	2,84	0,24	2,39	0,29	0,25	0,16	1,34	2,60
PK podatki i opłaty - koszty	9219	9713	12587	12197	13558	14240	13490	12883	13431	13932	12525
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	11868	696	3643	9207	7166	4395	12176	3749	4370	9623	6689,3
DO dotacje	0	-5170	-9058	-7077	-11177	-5887	-4768	-4049	3254	-778	-4471
budget	21087	5239	7172	14327	9547	12748	20898	12583	21055	22777	14743
% budżetu	11,83	2,94	3,47	6,48	4,19	5,55	7,94	4,92	8,11	8,10	6,41
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.26. Rozdysonowanie WDB w SM „Rospuda” w Filipowie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017-2016
WDB wartość dodana brutto	4030	1970	2927	3127	3340	3237	4689	2122	1915	4271	3162,8
W wynagrodzenia	2029	2049	1817	2005	2170	1997	2640	2276	1924	2251	2115,8
U ubezpieczenia społeczne	391	380	345	343	373	373	505	424	367	421	392,2
pracownicy	2420	2429	2162	2348	2543	2370	3145	2700	2291	2672	2508
% pracowników	60,05	123,30	73,86	75,09	76,14	73,22	67,07	127,24	119,63	62,56	79,30
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	2420	2429	2162	2348	2543	2370	3145	2700	2291	2672	2508
% członków i pracowników	60,05	123,30	73,86	75,09	76,14	73,22	67,07	127,24	119,63	62,56	79,30
A amortyzacja	454	498	442	480	533	477	536	569	562	554	510,5
% amortyzacji	11,27	25,28	15,10	15,35	15,96	14,74	11,43	26,81	29,35	12,97	16,14
Z zysk netto	828	-1190	94	77	26	145	718	-1385	-1152	838	-100,1
% zysku	20,55	-60,41	3,21	2,46	0,78	4,48	15,31	-65,27	-60,16	19,62	-3,16
spółdzielnia	1282	-692	536	557	559	622	1254	-816	-590	1392	410,4
% spółdzielni	31,81	-35,13	18,31	17,81	16,74	19,22	26,74	-38,45	-30,81	32,59	12,98
F odsetki i inne koszty finansowe	28	41	32	16	15	23	11	5	6	5	18,2
kredytodawcy	28	41	32	16	15	23	11	5	6	5	18,2
% kredytodawców	0,69	2,08	1,09	0,51	0,45	0,71	0,23	0,24	0,31	0,12	0,58
PK podatki i opłaty	173	192	206	206	223	222	228	233	208	202	209,3
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	127	0	0	0	0	0	51	0	0	0	17,8
DO dotacje	0	0	-9	0	0	0	0	0	0	0	-0,9
budget	300	192	197	206	223	222	279	233	208	202	226
% budżetu	7,44	9,75	6,73	6,59	6,68	6,86	5,95	10,98	10,86	4,73	7,15
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.27. Rozdysponowanie WDB w SM „Sudowia” w Suwałkach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	16983	8569	10147	13281	12772	16154	18307	14010	8003	-867	11735,9
W wynagrodzenia	8524	8643	8288	7996	6470	9956	10739	11683	10831	3944	8707,4
U ubezpieczenia społeczne	1844	1759	1712	1640	1936	2256	2393	2528	2419	864	1935,1
pracownicy	10368	10402	10000	9636	8406	12212	13132	14211	13250	4808	10642,5
% pracowników	61,05	121,39	98,55	72,55	65,82	75,60	71,73	101,43	165,56	-554,56	90,68
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	10368	10402	10000	9636	8406	12212	13132	14211	13250	4808	10643
% członków i pracowników	61,05	121,39	98,55	72,55	65,82	75,60	71,73	101,43	165,56	-554,56	90,68
A amortyzacja	3757	411	405	778	1525	1546	1466	1969	374	1593	1382,4
% amortyzacji	22,12	4,80	3,99	5,86	11,94	9,57	8,01	14,05	4,67	-183,74	11,78
Z zysk netto	1170	-4177	-2149	1243	1136	383	2083	-4223	-7482	-10521	-2253,7
spółdzielnia	4927	-3766	-1744	2021	2661	1929	3549	-2254	-7108	-8928	-871,3
% spółdzielni	29,01	-43,95	-17,19	15,22	20,83	11,94	19,39	-16,09	-88,82	1029,76	-7,42
F odsetki i inne koszty finansowe	760	887	805	623	730	499	571	460	417	2951	870,3
kredytodawcy	760	887	805	623	730	499	571	460	417	2951	870,3
% kredytodawców	4,48	10,35	7,93	4,69	5,72	3,09	3,12	3,28	5,21	-340,37	7,42
PK podatki i opłaty	981	1046	1086	1001	975	1358	996	1109	1137	559	1024,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	0	0	0	0	0	156	59	484	307	0	100,6
DO dotacje	-53	0	0	0	0	0	0	0	0	-257	-31
budżet	928	1046	1086	1001	975	1514	1055	1593	1444	302	1094
% budżetu	5,46	12,21	10,70	7,54	7,63	9,37	5,76	11,37	18,04	-34,83	9,33
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.28. Rozdysponowanie WDB w SM w Łapach (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	5360	4798	5916	5468	5552	5687	6352	6565	6785	6350	5883,3
W wynagrodzenia	3327	3808	3511	3335	3490	3487	3702	4104	4263	4125	3715,2
U ubezpieczenia społeczne	1012	1110	1070	982	992	1031	1327	1282	1365	1214	1138,5
pracownicy	4339	4918	4581	4317	4482	4518	5029	5386	5628	5339	4853,7
% pracowników	80,95	102,50	77,43	78,95	80,73	79,44	79,17	82,04	82,95	84,08	82,50
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	4339	4918	4581	4317	4482	4518	5029	5386	5628	5339	4854
% członków i pracowników	80,95	102,50	77,43	78,95	80,73	79,44	79,17	82,04	82,95	84,08	82,50
A amortyzacja	165	202	296	202	220	230	238	245	231	209	223,8
% amortyzacji	3,08	4,21	5,00	3,69	3,96	4,04	3,75	3,73	3,40	3,29	3,80
Z zysk netto	517	-860	19	33	22	35	114	21	8	39	-5,2
spółdzielnia	682	-658	315	235	242	265	352	266	239	248	218,6
% spółdzielni	12,72	-13,71	5,32	4,30	4,36	4,66	5,54	4,05	3,52	3,91	3,72
F odsetki i inne koszty finansowe	112	568	426	355	277	316	330	262	324	184	315,4
kredytodawcy	112	568	426	355	277	316	330	262	324	184	315,4
% kredytodawców	2,09	11,84	7,20	6,49	4,99	5,56	5,20	3,99	4,78	2,90	5,36
PK podatki i opłaty - koszty	527	550	553	560	546	592	597	655	603	579	576,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	149	0	41	44	48	46	94	46	41	50	55,9
DO dotacje	-449	-580	0	-43	-43	-50	-50	-50	-50	-50	-136,5
budżet	227	-30	594	561	551	588	641	651	594	579	496
% budżetu	4,24	-0,63	10,04	10,26	9,92	10,34	10,09	9,92	8,75	9,12	8,42
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.29. Rozdysponowanie WDB w SM w Piątncy (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	32297	55341	66831	55808	71003	81704	84435	96082	131795	159592	83488,8
W wynagrodzenia	17746	20350	21988	25217	34085	39633	41856	44179	49139	55214	34940,7
U ubezpieczenia społeczne	3727	4018	4409	4940	7149	8377	9431	9552	10637	11796	7403,6
pracownicy	21473	24368	26397	30157	41234	48010	51287	53731	59776	67010	42344,3
% pracowników	66,49	44,03	39,50	54,04	58,07	58,76	60,74	55,92	45,36	41,99	50,72
D dywidendy netto	0	100	100	100	200	200	200	200	200	200	150
członkowie i pracownicy	21473	24468	26497	30257	41434	48210	51487	53931	59976	67210	42494
% członków i pracowników	66,49	44,21	39,65	54,22	58,36	59,01	60,98	56,13	45,51	42,11	50,90
A amortyzacja	10528	12027	18088	21181	27487	27599	31852	40511	47459	46521	28325,3
% amortyzacji	32,60	21,73	27,07	37,95	38,71	33,78	37,72	42,16	36,01	29,15	33,93
Z zysk netto	1851	17637	19529	5311	3002	5271	2522	2984	6195	4716	6901,8
% zysku	5,73	31,87	29,22	9,52	4,23	6,45	2,99	3,11	4,70	2,96	8,27
spółdzielnia	12379	29664	37617	26492	30489	32870	34374	43495	53654	51237	35227,1
% spółdzielni	38,33	53,60	56,29	47,47	42,94	40,23	40,71	45,27	40,71	32,10	42,19
F odsetki i inne koszty finansowe	186	90	34	26	687	508	190	159	25770	43405	7105,5
kredytodawcy	186	90	34	26	687	508	190	159	25770	43405	7105,5
% kredytodawców	0,58	0,16	0,05	0,05	0,97	0,62	0,23	0,17	19,55	27,20	8,51
PK podatki i opłaty	968	1152	1200	1684	2391	3160	2868	3108	3352	3578	2346,1
PD podatek od dywidendy	0	19	19	19	38	38	38	38	38	38	28,5
PZ podatek dochodowy	639	4255	4805	1483	1196	1491	911	836	1565	1385	1856,6
DO dotacje	-3348	-4307	-3341	-4153	-5232	-4573	-5433	-5485	-12560	-7261	-5569,3
budżet	-1741	1119	2683	-967	-1607	116	-1616	-1503	-7605	-2260	-1338
% budżetu	-5,39	2,02	4,01	-1,73	-2,26	0,14	-1,91	-1,56	-5,77	-1,42	-1,60
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.2.30. Rozdysponowanie WDB w SOT Spółdzielnia Obrotu Towarowego Przemysłu Mleczarskiego w Białymstoku (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	23413	31541	26761	28611	34368	35615	41343	42705	42647	40607	34761,1
W wynagrodzenia	13780	16357	16189	17339	17880	20549	22023	23972	26002	28665	20275,6
U ubezpieczenia społeczne	3168	3595	3553	3603	3811	4346	4853	5221	5704	6410	4426,4
pracownicy	16948	19952	19742	20942	21691	24895	26876	29193	31706	35075	24702
% pracowników	72,39	63,26	73,77	73,20	63,11	69,90	65,01	68,36	74,35	86,38	71,06
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	16948	19952	19742	20942	21691	24895	26876	29193	31706	35075	24702
% członków i pracowników	72,39	63,26	73,77	73,20	63,11	69,90	65,01	68,36	74,35	86,38	71,06
A amortyzacja	1716	1492	1725	2174	2160	2478	2717	3190	3080	3114	2384,6
% amortyzacji	7,33	4,73	6,45	7,60	6,28	6,96	6,57	7,47	7,22	7,67	6,86
Z zysk netto	3502	4804	2102	2790	6671	4380	8094	6579	4678	272	4387,2
spółdzielnia	5218	6296	3827	4964	8831	6858	10811	9769	7758	3386	6771,8
% spółdzielni	22,287	19,961	14,301	17,350	25,695	19,256	26,150	22,876	18,191	8,338	19,481
F odsetki i inne koszty finansowe	1258	3174	972	854	559	1104	267	203	157	147	869,5
kredytodawcy	1258	3174	972	854	559	1104	267	203	157	147	869,5
% kredytodawców	5,37	10,06	3,63	2,98	1,63	3,10	0,65	0,48	0,37	0,36	2,50
PK podatki i opłaty	980	1049	1080	1207	1286	1269	1302	1518	1691	1810	1319,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	808	1350	1188	818	2001	1489	2087	2022	1449	255	1346,7
DO dotacje	-1799	-280	-48	-174	0	0	0	0	-114	-66	-248,1
budżet	-11	2119	2220	1851	3287	2758	3389	3540	3026	1999	2418
% budżetu	-0,05	6,72	8,30	6,47	9,56	7,74	8,20	8,29	7,10	4,92	6,96
WDB %	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Aneks. Część 3.

Sprawozdanie z wartości dodanej banków spółdzielczych w województwie podlaskim

Tabela A.3.1 WDB w Banku Spółdzielczym w Augustowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1648	1851	1879	2053	2152	2412	2458	2200	3742	3313	2370,8
U ubezpieczenia społeczne	420	426	416	470	469	522	517	514	2120	1935	780,9
D dywidendy netto	31	29	30	29	29	29	29	0	0	15	22,1
A amortyzacja	219	217	219	189	173	216	200	203	214	188	203,8
Z zysk netto	1044	1306	1062	1081	1279	1246	1147	1098	684	827	1077,4
F odsetki koszty	1553	2491	2302	2420	2709	2955	2124	1618	4014	3801	2598,7
PK koszty prowizji	68	64	44	37	30	33	42	44	65	71	49,8
PD podatek od dywidendy	6	5	6	5	6	6	6	0	0	2	4,2
PZ podatek dochodowy	231	303	258	264	311	320	283	315	240	247	277,2
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	5220	6692	6216	6548	7158	7739	6806	5992	11079	10399	7384,9
pracujący	40	41	41	41	41	41	40	40	39	38	40,2
inwestycje	3	3	37	44	781	1028	94	119	51	103	226,30
WDB na 1 pracującego	130,50	163,22	151,61	159,71	174,59	188,76	170,15	149,80	284,08	273,66	184,61
WDB na 1 zł inwestycji	1740,00	2230,67	168,00	148,82	9,17	7,53	72,40	50,35	217,24	100,96	474,51

Tabela A.3.2. WDB w Banku Spółdzielczym w Bargłowie Kościelnym (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
W wynagrodzenia	843	1072	1089	1132	1254	1355	1357	1429	1472	1388	1239,1
U ubezpieczenia społeczne	177	201	202	227	252	289	275	273	291	299	248,6
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	127	155	159	155	181	172	195	213	212	184	175,3
Z zysk netto	579	727	498	531	742	788	588	852	695	1180	718
F odsetki koszty	657	954	1049	1021	1136	1237	1021	931	574	601	918,1
PK koszty prowizji	43	38	36	34	34	37	44	39	52	62	41,9
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	142	173	125	136	171	187	159	221	177	295	178,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	2568	3320	3158	3236	3770	4065	3639	3958	3473	4009	3519,6
pracujący	25	26	26	26	26	27	27	26	25	25	25,9
inwestycje	1022	116	50	163	243	265	228	158	68	101	241,4
WDB na 1 pracującego	102,72	127,69	121,46	124,46	145,00	150,56	134,78	152,23	138,92	160,36	135,82
WDB na 1 zł inwestycji	2,51	28,62	63,16	19,85	15,51	15,34	15,96	25,05	51,07	39,69	27,68

Tabela A.3.3. WDB w Banku Spółdzielczym w Białymstoku (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	4450	5080	5556	5761	6547	6982	7599	7832	7782	7693	6528,2
U ubezpieczenia społeczne	944	977	1038	1089	1180	1345	1400	1467	1630	1490	1256
D dywidendy netto	93	134	166	207	274	0	0	0	167	0	104,1
A amortyzacja	635	652	741	844	860	893	775	742	852	826	782
Z zysk netto	3163	5033	3694	4722	5804	5460	4025	3927	3926	3548	4330,2
F odsetki koszty	4707	7091	7240	8092	9491	10850	9758	8618	5457	6401	7770,5
PK koszty prowizji	480	459	391	281	343	310	412	374	336	347	373,3
PD podatek od dywidendy	18	26	32	40	52	0	0	0	34	0	20,2
PZ podatek dochodowy	861	1315	934	1183	1548	1545	1007	705	1210	1015	1132,3
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	15351	20767	19792	22219	26099	27385	24976	23665	21394	21320	22296,8
pracujący	117	118	121	123	127	128	128	128	128	127	124,50
nakłady inwestycyjne	762	2341	1019	993	2916	571	982			415	999,90
WDB na 1 pracującego	131,21	175,99	163,57	180,64	205,50	213,95	195,13	184,88	167,14	167,87	178,59
WDB na 1 zł inwestycji	20,146	8,87	19,42	22,38	8,95	47,96	25,43			51,37	20,45

Tabela A.3.4. WDB w Banku Spółdzielczym w Bielsku Podlaskim (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
W wynagrodzenia	801	1038	1167	1323	1364	1495	1575	1486	2799	3043	1609,1
U ubezpieczenia społeczne	218	236	272	301	310	335	337	319	1386	1498	521,2
D dywidendy netto	9	12	8	11	11	0	0	0	0	0	5,1
A amortyzacja	179	175	218	264	296	228	233	293	257	284	242,7
Z zysk netto	304	658	423	493	579	693	242	452	606	163	461,3
F odsetki koszty	593	1026	1270	1364	1609	1837	1598	1195	756	742	1199
PK koszty prowizji	35	38	41	38	35	35	54	64	1035	943	231,8
PD podatek od dywidendy	2	3	2	3	2	0	0	0	0	0	1,2
PD podatek dochodowy	138	191	119	171	183	212	128	111	199	62	151,4
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	2279	3377	3520	3968	4389	4835	4167	3920	7038	6735	4422,8
pracujący	32	37	37	41	43	43	43	38	37	37	38,8
nakłady inwestycyjne	623	325	365	423	54	83	180	180	105	62	240
WDB na 1 pracującego	71,22	91,27	95,14	96,78	102,07	112,44	96,91	103,16	190,22	182,03	114,12
WDB na 1 zł inwestycji	3,66	10,39	9,64	9,38	81,28	58,25	23,15	21,78	67,03	108,63	39,32

Tabela A.3.5. WDB w Banku Spółdzielczym w Brańsku (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	3326	3755	3787	4150	4597	5069	5436	5953	6048	6058	4817,9
U ubezpieczenia społeczne	738	747	761	834	914	110	1078	1158	1118	1180	863,8
D dywidendy netto	0	77	0	77	79	80	68	79	50	0	51
A amortyzacja	425	542	740	865	832	855	827	884	903	873	774,6
Z zysk netto	3673	5079	3824	3387	5137	3961	3453	4760	4613	5250	4313,7
F odsetki koszty	3486	4859	5944	6491	7376	8440	8086	7235	5966	6705	6458,8
PK koszty prowizji	232	277	242	216	262	200	143	287	291	358	250,8
PD podatek od dywidendy	0	15	0	15	16	15	13	16	10	0	10
PZ podatek dochodowy	804	1275	908	990	1512	1187	1226	1543	1642	1522	1260,9
DA darowizny	150	150	100	100	140	140	134	164	66	127	127,1
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	12834	16776	16306	17125	20865	20057	20464	22079	20707	22073	18928,6
pracujący	85	88	93	95	104	111	108	107	102	102	99,5
nakłady inwestycyjne	1906	77	590	763	519	776	264	2484	635	467	848,1
WDB na 1 pracującego	150,99	190,64	175,33	180,26	200,63	180,69	189,48	206,35	203,01	216,40	189,38
WDB na 1 zł inwestycji	6,73	217,87	27,64	22,44	40,20	25,85	77,52	8,89	32,61	47,27	50,70

Tabela A.3.6. WDB w Banku Spółdzielczym w Ciechanowcu (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2485	2865	2957	2870	3224	3536	3654	3817	3778	3905	3309,1
U ubezpieczenia społeczne	547	554	547	551	613	714	723	794	786	858	668,7
D dywidendy netto	32	34	50	53	56	57	46	0	0	0	32,8
A amortyzacja	471	474	226	242	250	243	221	244	463	406	324
Z zysk netto	1407	2048	1545	1707	2068	2529	1988	2391	1493	1390	1856,6
F odsetki koszty	1277	2013	2348	2728	3381	4137	3295	2931	1940	1783	2583,3
PK koszty prowizji	133	113	73	40	50	68	104	99	140	171	99,1
PD podatek od dywidendy	6	6	10	10	11	11	9	0	0	0	6,3
PZ podatek dochodowy	408	479	332	439	611	564	511	536	383	375	463,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6766	8586	8088	8640	10264	11859	10551	10812	8983	8888	9343,7
liczba pracowników	51	50	52	51	52	52	53	52	52	53	51,8
inwestycje	424	523	190	95	139	52	131	242	691	87	257,4
WDB na 1 pracującego	132,67	171,72	155,54	169,41	197,38	228,06	199,08	207,92	172,75	167,70	180,22
WDB na 1 zł inwestycji	15,96	16,42	42,57	90,95	73,84	228,06	80,54	44,68	13,00	102,16	70,82

Tabela A.3.7. WDB w Banku Spółdzielczym w Czyżewie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1367	1610	1797	1804	2009	2078	2112	2038	1958	2063	1883,6
U ubezpieczenia społeczne	299	325	330	383	372	415	417	381	385	401	370,8
D dywidendy netto	0	39	0	29	0	0	0	0	0	0	6,8
A amortyzacja	160	197	167	194	196	199	217	228	245	264	206,7
Z zysk netto	819	995	535	572	776	915	733	784	518	730	737,7
F odsetki koszty	788	1175	1161	1386	1530	1866	1473	1347	982	1024	1273,2
PK koszty prowizji	69	73	62	27	20	24	23	24	34	40	39,6
PD podatek od dywidendy	0	8	0	6	0	0	0	0	0	0	1,4
PZ podatek dochodowy	191	300	134	164	241	286	193	227	139	204	207,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	3693	4722	4186	4565	5144	5783	5168	5029	4261	4726	4727,7
pracujący	30	31	33	33	33	32	32	30	30	29	31,3
nakłady inwestycyjne	74	174	445	129	387	111	413	265	266	26	229
WDB na 1 pracującego	123,10	152,32	126,85	138,33	155,88	180,72	161,50	167,63	142,03	162,97	151,13
WDB na 1 zł inwestycji	49,905	27,138	9,407	35,388	13,292	52,099	12,513	18,977	16,019	181,769	41,65

Tabela A.3.8. WDB w Banku Spółdzielczym w Hajnówce (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1540	2004	1982	1778	1944	1900	1868	1796	1511	1517	1784
U ubezpieczenia społeczne	353	404	379	365	382	416	403	368	323	324	371,7
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	221	238	247	206	188	187	150	142	121	108	180,8
Z zysk netto	947	1172	460	684	851	708	816	737	358	523	725,6
F odsetki koszty	553	756	1044	1256	1290	1415	1388	1226	824	569	1032,1
PK koszty prowizji	176	196	165	119	127	36	51	52	72	90	108,4
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	265	328	176	204	291	363	208	154	72	140	220,1
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4055	5098	4453	4612	5073	5025	4884	4475	3281	3271	4422,7
pracujący	53	53	54	52	49	49	45	43	38	36	42,3
nakłady inwestycyjne	429	193	486	56	110	64	140	40	52	29	148,9
WDB na 1 pracującego	76,51	96,19	82,46	88,69	103,53	102,55	108,53	104,07	86,34	90,86	93,97
WDB na 1 zł inwestycji	9,45	26,41	9,16	82,36	46,12	78,52	34,89	111,88	63,10	112,79	57,47

Tabela A.3.9. WDB w Banku Spółdzielczym w Jedwabnem (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	943	1100	1090	1179	1311	1469	1348	1301	1159	1248	1214,8
U ubezpieczenia społeczne	216	232	235	232	263	291	264	255	244	247	247,9
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	62	94	132	152	147	145	138	118	104	101	119,3
Z zysk netto	835	948	613	706	806	863	558	502	232	421	648,4
F odsetki koszty	203	293	307	281	356	511	393	326	222	198	309
PK koszty prowizji	44	49	22	11	11	12	13	15	25	40	24,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	198	223	142	163	191	219	133	134	64	139	160,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	2501	2939	2541	2724	3085	3510	2847	2651	2050	2394	2724,2
pracujący	25	24	24	24	24	24	24	24	23	22	23,8
nakłady inwestycyjne	635		389	80		40	39	9	130	94	141,6
WDB na 1 pracującego	100,04	122,46	105,88	113,50	128,54	146,25	118,63	110,46	89,13	108,82	114,37
WDB na 1 zł inwestycji	3,94		6,53	34,05		87,75	73,00	294,56	15,77	25,47	54,11

Tabela A.3.10. WDB w Banku Spółdzielczym w Juchnowcu Górnym (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	685	864	918	910	987	1018	1007	1082	983	971	942,5
U ubezpieczenia społeczne	155	170	169	168	182	278	249	204	246	286	210,7
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	67	72	74	66	142	134	134	125	139	94	104,7
Z zysk netto	448	820	344	454	525	499	350	272	119	304	413,5
F odsetki koszty	573	752	569	506	596	828	542	506	290	316	547,8
PK koszty prowizji	26	22	22	24	36	38	41	40	42	46	33,7
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	108	158	92	105	111	129	73	68	33	76	95,3
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	2062	2858	2188	2233	2579	2924	2396	2297	1852	2093	2348,2
pracujący	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
nakłady inwestycyjne	16	86					12				36,18
WDB na 1 pracującego	108,53	150,42	115,16	117,53	135,74	153,89	126,11	120,89	97,47	110,16	123,59
WDB na 1 zł inwestycji	128,88	33,23					199,67				36,18

Tabela A.3.11. WDB w Banku Spółdzielczym w Kolnie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	22 19	2489	2732	2713	3027	3229	3075	3085	2828	3072	2846,9
U ubezpieczenia społeczne	476	484	526	510	552	655	635	636	629	649	575,2
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	304	286	372	380	347	325	325	328	336	337	334
Z zysk netto	1770	2693	1595	2054	2407	2677	2186	2211	1611	2014	2121,8
F odsetki koszty	1067	1576	1986	2448	3121	4255	3940	3780	2919	2717	2780,9
PK koszty prowizji	118	148	119	85	80	101	133	123	150	200	125,7
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	444	572	365	524	580	682	561	565	476	631	540
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6398	8248	7695	8714	10114	11924	10855	10728	8949	9620	9324,5
liczba pracowników	52	52	53	52	52	52	52	52	54	54	52,5
inwestycje	1057	1671	1395	145	179	199	233	523	31	290	572,3
WDB na 1 pracującego	123,04	158,62	145,19	167,58	194,50	229,31	208,75	206,31	165,72	178,15	177,72
WDB na 1 zł inwestycji	6,05	4,94	5,52	60,10	56,50	59,92	46,59	20,51	288,68	33,17	58,20

Tabela A.3.12. WDB w Banku Spółdzielczym w Korycinie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	493	584	545	546	563	590	612	614	642	645	583,4
U ubezpieczenia społeczne	112	96	136	149	169	138	156	142	145	149	139,2
D dywidendy netto	77	108	122	132	60	62	41	0	0	0	60,2
A amortyzacja	16	20	19	24	26	38	40	33	35	35	28,6
Z zysk netto	449	675	605	624	633	687	535	499	391	407	550,5
F odsetki koszty	325	463	481	585	650	690	558	514	331	294	489,1
PK koszty prowizji	13	13	8	2	2	4	3	4	8	12	6,9
PD podatek od dywidendy	15	21	24	25	12	12	8	0	0	0	11,7
PZ podatek dochodowy	108	161	143	148	150	166	130	122	76	98	130,2
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	1608	2141	2083	2235	2265	2387	2083	1928	1628	1640	1999,8
pracujący	10	10	10	10	10	9	10	9	9	9	9,6
nakłady inwestycyjne	15	13	54	45	21	101	19	10	6	29	31,3
WDB na 1 pracującego	160,80	214,10	208,30	223,50	226,50	265,22	208,30	214,22	180,89	182,22	208,41
WDB na 1 zł inwestycji	107,20	164,69	38,57	49,67	107,86	23,63	109,63	192,80	271,33	56,55	112,19

Tabela A.3.13. WDB w Podlaskim Banku Spółdzielczym w Łapach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	964	1141	1088	1193	1325	1469	1405	1379	1376	1439	1277,9
U ubezpieczenia społeczne	202	202	205	202	217	261	245	250	253	264	230,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	83	93	91	94	99	131	133	115	95	82	101,6
Z zysk netto	647	822	627	650	869	1024	763	755	594	800	755,1
F odsetki koszty	824	1071	1224	1402	1618	1916	1512	1117	765	736	1218,5
PK koszty prowizji	117	193	152	133	107	54	74	72	87	104	109,3
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	146	211	137	156	208	252	187	196	123	249	186,5
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	2983	3733	3524	3830	4443	5107	4319	3884	3293	3674	3879
pracujący	19	20	19	19	19	20	20	20	20	20	21,5
nakłady inwestycyjne	44	124	70	54	283	197	26	84	25	43	100,4
WDB na 1 pracującego	157,00	186,65	185,47	201,58	233,84	255,35	215,95	194,20	164,65	183,70	197,84
WDB na 1 zł inwestycji	67,80	30,10	50,34	70,93	15,70	25,92	166,12	46,24	131,72	85,44	69,03

Tabela A.3.15. WDB w Banku Spółdzielczym w Łomży (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	3027	3287	3174	3480	3597	4026	3773	4352	3968	3868	3655,2
U ubezpieczenia społeczne	628	639	603	650	670	807	795	872	842	810	731,6
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	334	369	298	288	328	378	504	562	568	546	417,5
Z zysk netto	1124	1778	1091	1449	2309	2076	1419	1772	1389	1851	1625,8
F odsetki koszty	1315	2955	3854	4898	6881	8569	7396	5403	4019	4882	5017,2
PK koszty prowizji	113	118	63	38	38	48	108	98	126	167	91,7
podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PD podatek dochodowy	283	438	266	361	526	533	458	432	420	515	423,2
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6824	9584	9349	11164	14349	16437	14453	13491	11332	12639	11962,2
pracujący	62	62	60	60	61	68	74	74	73	74	66,8
nakłady inwestycyjne	181	1013	487	863	719	2697	1494	318	679	1751	1020,2
WDB na 1 pracującego	110,06	154,58	155,82	186,07	235,23	241,72	195,31	182,31	155,23	170,80	178,71
WDB na 1 zł inwestycji	37,70	9,46	19,20	12,94	19,96	6,09	9,67	42,42	16,69	7,22	18,14

Tabela A.3.16. WDB w Banku Spółdzielczym w Mońkach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1544	1840	1846	1987	2073	2316	2433	2532	2559	2535	2166,5
U ubezpieczenia społeczne	338	376	375	390	416	459	470	469	483	486	426,2
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	173	198	174	155	175	168	174	158	147	142	166,4
Z zysk netto	1790	2253	1993	1939	2402	2149	2084	2242	1150	2130	2013,2
F odsetki koszty	1603	2425	2303	2227	2673	3668	3120	2962	1999	1902	2488,2
PK koszty prowizji	79	74	46	34	40	42	55	62	79	97	60,8
podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PD podatek dochodowy	425	566	491	592	446	521	505	544	347	541	497,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	5952	7732	7228	7324	8225	9323	8841	8969	6764	7833	7819,1
pracujący	40	42	42	42	44	44	44	42	43	43	42,6
nakłady inwestycyjne		91	37		212	141	62	103	64	183	89,3
WDB na 1 pracującego	148,80	184,10	172,10	174,38	186,93	211,89	200,93	213,55	157,30	182,16	183,21
WDB na 1 zł inwestycji		84,967	195,351		38,797	66,121	142,597	87,078	105,688	42,803	76,34

Tabela A.3.17. WDB w Banku Spółdzielczym w Narwi (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	480	494	479	513	546	584	568	566	555	476	526,1
U ubezpieczenia społeczne	94	102	91	84	91	104	108	106	105	91	97,6
D dywidendy netto	13	14	18	17	17	17	14	10	4	0	12,4
amortyzacja	27	32	33	35	35	40	22	30	14	17	28,5
Z zysk netto	463	607	495	583	638	703	514	463	307	354	512,7
F odsetki koszty	267	444	483	499	547	641	599	522	364	357	472,3
PK koszty prowizji	25	25	18	21	17	22	20	19	24	29	22
PD podatek od dywidendy	2	3	3	3	3	3	3	2	1	0	2,3
PZ podatek dochodowy	111	145	119	140	154	168	126	109	83	12	116,7
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	1482	1866	1739	1895	2048	2282	1974	1827	1457	1336	1790,6
pracujący	9	10	9	9	9	10	10	11	11	10	9,8
nakłady inwestycyjne	25	11	35	84	28	36	4	14	19	27	28,30
WDB na 1 pracującego	164,67	186,60	193,22	210,56	227,56	228,20	197,40	166,09	132,45	133,60	184,03
WDB na 1 zł inwestycji	59,28	169,64	49,69	22,56	73,14	63,39	493,50	130,50	76,68	49,48	118,79

Tabela A.3.18. WDB w Banku Spółdzielczym w Rutce Tartak (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
Wynagrodzenia	2290	2577	2784	3007	3191	3640	3733	3039	3247	3042	3055
U ubezpieczenia społeczne	483	536	516	555	567	671	661	600	649	610	584,8
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	171	164	143	209	173	156	90	95	79	91	137,1
Z zysk netto	1255	1774	1870	1988	2159	2109	2154	1696	1376	1285	1766,6
F odsetki koszty	1827	2725	2879	3381	3829	3170	2438	1951	1272	1293	2476,5
PK koszty prowizji	27	24	23	31	41	50	64	65	134	96	55,5
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	296	427	454	483	522	510	557	426	425	333	443,3
DA darowizny	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,6
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6355	8227	8669	9654	10482	10306	9697	7872	7182	6750	8519,4
pracujący	52	52	51	53	52	54	54	56	56	55	53,5
nakłady inwestycyjne	33	43	26	280	33	14	42	130	3	4	60,8
WDB na 1 pracującego	122,21	158,21	169,98	182,15	201,58	190,85	179,57	140,57	128,25	122,73	159,61
WDB na 1 zł inwestycji	192,58	191,33	333,42	34,48	317,64	736,14	230,88	60,55	2394,00	1687,50	617,85

Tabela A.3.19. WDB w Banku Spółdzielczym w Sejnach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1654	1920	2066	2653	3077	3634	3393	3528	3109	2840	2787,4
U ubezpieczenia społeczne	345	381	396	364	420	457	501	499	486	492	434,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	200	290	280	260	244	223	225	239	256	251	246,8
Z zysk netto	1048	1670	1238	1261	1464	1497	1509	1576	1172	1266	1370,1
F odsetki koszty	957	1473	1517	1782	2306	2751	2249	2272	1820	1890	1901,7
PK koszty prowizji	33	32	50	85	58	53	89	104	123	185	81,2
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	283	424	293	336	351	368	380	407	300	406	354,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4520	6190	5840	6741	7920	8983	8346	8625	7266	7330	7176,1
pracujący	43	46	43	45	46	46	46	47	46	46	45,4
nakłady inwestycyjne	673	164	218	349	240	541	435	1003	641	.	0
WDB na 1 pracującego	105,12	134,57	135,81	149,80	172,17	195,28	181,43	183,51	157,96	159,35	157,50
WDB na 1 zł inwestycji	6,72	37,74	26,79	19,32	33,00	16,60	19,19	8,60	11,34	.	17,93

Tabela A.3.20. WDB w Banku Spółdzielczym w Siemiatyczach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1234	1425	1486	1703	2022	2037	1918	2019	2072	2022	1793,8
U ubezpieczenia społeczne	261	276	279	308	369	402	398	403	420	402	351,8
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	148	142	105	104	136	171	178	215	189	192	158
Z zysk netto	1321	1460	1309	1374	1558	1632	1507	1580	1016	1206	1396,3
F odsetki koszty	585	977	1040	1020	1051	1482	1074	1136	1199	1147	1071,1
PK koszty prowizji	13	13	13	14	10	18	41	51	76	89	33,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	320	433	305	315	329	384	340	391	261	356	343,4
DA darowizny											0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	3882	4726	4537	4838	5475	6126	5456	5795	5233	5414	5148,2
pracujący	33	33	34	35	38	37	37	37	37	35	35,6
nakłady inwestycyjne	106	131	57	125	270	413	249	191	35	117	169,40
WDB na 1 pracującego	117,64	143,21	133,44	138,23	144,08	165,57	147,46	156,62	141,43	154,69	144,24
WDB na 1 zł inwestycji	36,62	36,08	79,60	38,70	20,28	14,83	21,91	30,34	149,51	46,27	47,41

Tabela A.3.21. WDB w Banku Spółdzielczym w Sokolach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	490	610	577	648	684	771	810	834	798	765	698,7
U ubezpieczenia społeczne	103	113	109	108	107	147	145	151	142	154	127,9
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	42	62	74	72	91	49	65	67	55	53	63
Z zysk netto	377	491	405	448	538	614	305	377	340	408	430,3
F odsetki koszty	271	339	347	318	399	492	463	453	286	277	364,5
PK koszty prowizji	33	48	40	30	53	54	56	53	45	46	45,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	101	125	105	116	147	148	77	95	82	145	114,1
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	1417	1788	1657	1740	2019	2275	1921	2030	1748	1848	1844,3
pracujący	15	16	15	15	14	14	14	14	14	14	14,5
nakłady inwestycyjne	30	162	13	196	47	164	127	54	10	15	81,8
WDB na 1 pracującego	94,47	111,75	110,47	116,00	144,21	162,50	137,21	145,00	124,86	132,00	127,85
WDB na 1 zł inwestycji	47,23	11,04	127,46	8,88	42,96	13,87	15,13	37,59	174,80	123,20	60,22

Tabela A.3.22. WDB w Banku Spółdzielczym w Sokółce (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2472	2615	3590	3127	3443	3957	4409	4163	4189	4384	3634,9
U ubezpieczenia społeczne	520	491	566	561	612	705	726	767	803	840	659,1
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	114	170	168	181	205	231	270	254	241	191	202,5
Z zysk netto	1655	2755	1560	2093	3148	3024	2274	1938	1367	1223	2103,7
F odsetki koszty	1117	1757	2668	2607	2955	3201	2544	2116	1697	1448	2211
PK koszty prowizji	75	113	96	108	106	108	141	137	176	200	126
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	391	675	584	645	790	904	621	838	624	436	650,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6344	8576	9232	9322	11259	12130	10985	10213	9097	8722	9588
pracujący	54	54	54	54	55	54	57	57	57	57	55,3
inwestycje	78	330	112	550	325	190	120	113	110		192,8
WDB na 1 pracującego	117,48	158,81	170,96	172,63	204,71	224,63	192,72	179,18	159,60	153,02	173,37
WDB na 1 zł inwestycji	81,333	25,988	82,429	16,949	34,643	63,842	91,542	90,381	82,7		56,98

Tabela A.3.23. WDB w Banku Spółdzielczym w Suchowoli (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	699	791	749	775	851	841	839	828	664	664	770,1
U ubezpieczenia społeczne	129	138	136	131	149	154	160	152	130	136	141,5
D dywidendy netto	68	76	100	108	118	30	0	0	0	0	50
A amortyzacja	15	20	18	18	20	29	45	43	32	26	26,6
Z zysk netto	478	593	285	479	521	481	111	147	12	119	322,6
F odsetki koszty	222	314	292	301	337	386	320	210	122	123	262,7
PK koszty prowizji	21	21	10	3	3	4	5	6	18	25	11,6
podatek od dywidendy	13	14	19	21	22	6	0	0	0	0	9,5
PZ podatek dochodowy	115	148	96	115	121	114	17	39	25	29	81,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	1760	2115	1705	1951	2142	2045	1497	1425	1003	1122	1676,5
pracujący	12	13	13	14	13	14	13	12	11	11	12,6
inwestycje	44	17	2	14	19	113	34	8	5	0	25,6
WDB na 1 pracującego	146,67	162,69	131,15	139,36	164,77	146,07	115,15	118,75	91,18	102,00	131,78
WDB na 1 zł inwestycji	40,00	124,41	852,50	139,36	112,74	18,10	44,03	178,13	200,60		170,99

Tabela A.3.24. WDB w Banku Spółdzielczym w Suwałkach (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	2794	3296	3406	3425	3758	3907	3995	4350	3953	3819	3670,3
U ubezpieczenia społeczne	511	541	524	511	584	618	697	702	736	650	607,4
D dywidendy netto	218	232	241	250	165	254	124	146	0	69	169,9
A amortyzacja	319	178	190	198	168	192	241	225	307	346	236,4
Z zysk netto	1488	1686	1359	1571	1588	2203	1574	1554	1324	957	1530,4
F odsetki koszty	1786	3086	2610	2863	3322	3393	2963	2342	1603	1569	2553,7
PK koszty prowizji	47	49	34	29	29	27	30	28	48	69	39
PD podatek od dywidendy	41	44	46	48	31	48	24	43	0	13	33,8
PZ podatek dochodowy	391	412	342	379	410	536	476	381	382	457	416,6
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	7595	9524	8752	9274	10055	11178	10124	9771	8353	7949	9257,5
pracujący	59	62	59	60	60	55	56	55	57	56	57,9
nakłady inwestycyjne	319	276	73	48	94	954	730	234	250	4	298,20
WDB na 1 pracującego	128,73	153,61	148,34	154,57	167,58	203,24	180,79	177,65	146,54	141,95	160,30
WDB na 1 zł inwestycji	23,81	34,51	119,89	193,21	106,97	11,72	13,87	41,76	33,41	1987,25	256,64

Tabela A.3.25. WDB w Banku Spółdzielczym w Szczuczynie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2016
W wynagrodzenia	1810	2247	2157	2321	2554	2775	2606	2587	2551	2566	2417,4
U ubezpieczenia społeczne	415	438	428	462	516	582	564	594	529	559	508,7
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	218	219	232	235	226	271	267	264	243	298	247,3
Z zysk netto	1047	1491	810	559	1003	1010	621	711	459	730	844,1
F odsetki koszty	679	1146	1223	1111	1297	2022	2028	1957	1025	1002	1349
PK koszty prowizji	22	62	56	36	33	39	43	43	67	139	54
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	248	359	178	172	260	300	113	181	165	224	220
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4439	5962	5084	4896	5889	6999	6242	6337	5039	5518	5640,5
pracujący	47	46	46	45	47	49	52	52	46	49	47,9
nakłady inwestycyjne	523	211	302	91	214	1144	440	51	291	526	379,3
WDB na 1 pracującego	94,45	129,61	110,52	108,80	125,30	142,84	120,04	121,87	109,54	112,61	117,56
WDB na 1 zł inwestycji	8,49	28,26	16,83	53,80	27,52	6,12	14,19	124,25	17,32	10,49	30,73

Tabela A.3.26. WDB w Banku Spółdzielczym w Szumowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	639	711	683	758	778	850	875	869	883	850	789,6
U ubezpieczenia społeczne	143	146	140	155	152	182	180	180	192	190	166
D dywidendy netto	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,2
A amortyzacja	50	50	50	69	90	77	80	80	75	62	68,3
Z zysk netto	437	483	481	482	482	543	394	369	256	331	425,8
F odsetki koszty	394	675	871	944	893	1002	892	692	669	600	763,2
PK koszty prowizji	27	31	21	14	16	19	28	24	32	47	25,9
podatek od dywidendy	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,4
PD podatek dochodowy	100	123	105	112	127	122	87	89	54	110	102,9
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	1816	2219	2351	2534	2538	2795	2536	2303	2161	2190	2344,3
pracujący	16	16	16	16	17	17	16	16	16	16	16,20
nakłady inwestycyjne			23		134	10	39	25	70	10	31,10
WDB na 1 pracującego	113,50	138,69	146,94	158,38	149,29	164,41	158,50	143,94	135,06	136,88	144,56
WDB na 1 zł inwestycji			102,22		18,94	279,50	65,03	92,12	30,87	219,00	80,77

Tabela A.3.27. WDB w Banku Spółdzielczym w Wysokiem Mazowieckiem (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1487	1836	1746	1928	2066	2160	2343	2558	2498	2334	2095,6
U ubezpieczenia społeczne	336	383	339	375	414	457	484	524	645	725	468,2
D dywidendy netto	67	53	51	38	53	71	0	0	0	0	33,3
A amortyzacja	240	318	305	303	288	297	305	333	249	258	289,6
Z zysk netto	403	329	422	449	769	907	343	591	724	280	521,7
F odsetki koszty	1604	2638	2170	2831	3223	3387	2835	2141	1269	1255	2335,3
PK koszty prowizji	45	43	41	43	32	46	58	67	126	143	64,4
PD podatek od dywidendy	13	10	10	7	10	14	0	0	0	0	6,4
PZ podatek dochodowy	55	132	122	139	199	250	96	204	280	88	156,5
DA darowizny	13	13	9	60	70	66	67	84	87	31	50
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	4263	5755	5215	6173	7124	7655	6531	6502	5878	5114	6021
liczba pracowników	40	47	46	48	47	47	49	49	51	51	47,5
inwestycje	695	288	196	405	558	1167	285	119	293	86	409,2
WDB na 1 pracującego	106,58	122,45	113,37	128,60	151,57	162,87	133,29	132,69	115,25	100,27	126,70
WDB na 1 zł inwestycji	6,13	19,98	26,61	15,24	12,77	6,56	22,92	54,64	20,06	59,47	24,44

Tabela A.3.28. WDB w HEXA Banku Spółdzielczym w Piątnicy Poduchownej (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	1751	2058	2274	2569	2864	3347	3677	3989	3793	4168	3049
U ubezpieczenia społeczne	403	450	466	530	559	726	779	810	885	872	648
D dywidendy netto	22	22	22	22	22	0	0	0	0	0	11
A amortyzacja	274	271	248	251	251	315	417	407	432	432	329,8
Z zysk netto	1861	1839	1366	1882	2414	2685	1765	3171	1743	2251	2097,7
F odsetki koszty	1203	2498	2847	3474	5060	6687	5787	6148	5546	6249	4549,9
PK koszty prowizji	58	54	64	66	68	108	120	90	127	188	94,3
podatek od dywidendy	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0	2
PZ podatek dochodowy	513	436	409	513	544	731	608	693	317	547	531,1
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	6089	7632	7700	9311	11786	14599	13153	15308	12843	14707	11312,8
liczba pracowników	42	46	47	47	54	61	67	68	70	71	57,3
nakłady inwestycyjne	64	99	57	209	443	422	514	263	1261	2290	562,2
WDB na 1 pracującego	144,98	165,91	163,83	198,11	218,26	239,33	196,31	225,12	183,47	207,14	194,25
WDB na 1 zł inwestycji	95,14	77,09	135,09	44,55	26,60	34,59	25,59	58,21	10,18	6,42	51,35

Tabela A.3.29. WDB w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	4437	4609	4845	4783	4216	3929	3927	3958	3898	3993	4259,5
U ubezpieczenia społeczne	958	898	896	845	804	892	887	877	854	887	879,8
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	636	607	443	385	391	348	338	247	250	239	388,4
Z zysk netto	2653	2669	563	-12678	7731	1699	2567	1753	1639	1542	1013,8
F odsetki koszty	6548	7312	7770	7904	7633	8063	6131	6945	3430	3728	6546,4
PK koszty prowizji	349	248	199	155	111	137	137	134	165	143	177,8
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	565	450	103	87	219	384	352	260	473	522	341,5
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	16146	16793	14819	1481	21105	15452	14339	14174	10709	11054	13607,2
liczba pracowników	128	127	121	118	113	107	107	103	98	88	111
inwestycje	481	358	435	263	2253	240	262	837	1084	224	643,7
WDB na 1 pracującego	126,14	132,23	122,47	12,55	186,77	144,41	134,01	137,61	109,28	125,61	123,11
WDB na 1 zł inwestycji	33,57	46,91	34,07	5,63	9,37	64,38	54,73	16,93	9,88	49,35	32,48

Tabela A.3.30. WDB w Banku Spółdzielczym w Zambrowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
W wynagrodzenia	3264	3819	3677	3701	4232	4607	4038	4200	3982	4214	3973,4
U ubezpieczenia społeczne	698	733	688	692	786	986	871	855	846	852	800,7
D dywidendy netto	88	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8,8
A amortyzacja	490	533	521	479	476	512	418	415	611	650	510,5
Z zysk netto	1224	1689	1217	1369	1511	2019	1174	1188	437	1256	1308,4
F odsetki koszty	2084	3587	4333	4032	4490	4978	5471	4395	2757	1798	3792,5
PK koszty prowizji	118	106	108	101	102	107	150	142	159	206	129,9
PD podatek od dywidendy	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,6
PZ podatek dochodowy	314	439	323	366	399	531	341	298	275	343	362,9
DA darowizny	60	153	77	141	0	0	0	0	0	0	43,1
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	8356	11059	10944	10881	11996	13740	12463	11493	9067	9319	10931,8
pracujący	81	81	74	78	80	83	83	85	83	84	81,2
nakłady inwestycyjne	506	803	190	551	869	826	313	1338	991	259	664,6
WDB na 1 pracującego	103,16	136,53	147,89	139,50	149,95	165,54	150,16	135,21	109,24	110,94	134,81
WDB na 1 zł inwestycji	16,51	13,77	57,60	19,75	13,80	16,63	39,82	8,59	9,15	35,98	23,16

Tabela A.3.31. WDB w Spółdzielczym Banku Rozwoju w Szepietowie (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
W wynagrodzenia	2225	2625	3044	3285	4222	5134	5773	6284	6507	6744	4584,3
U ubezpieczenia społeczne	520	562	663	717	939	1156	1281	1445	1444	1612	1033,9
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A amortyzacja	552	611	699	658	613	557	523	442	403	437	549,5
Z zysk netto	2103	1680	1908	1743	4911	6433	7491	7013	7240	146	4066,8
F odsetki koszty	2546	3753	5621	8670	11606	15840	15308	15801	13371	13536	10605,2
PK koszty prowizji	24	48	110	241	222	228	252	334	371	620	245
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	459	452	436	1364	1363	1697	1854	1615	1429	1629	1229,8
DA darowizny	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WDB wartość dodana brutto	8429	9731	12481	16678	23876	31045	32482	32934	30765	24724	22314,5
pracujący	61	65	77	81	100	126	128	141	152	153	108,40
nakłady inwestycyjne	3418	676	897	339	253	535	425	249	322	382	749,60
WDB na 1 pracującego	138,18	149,71	162,09	205,90	238,76	246,39	253,77	233,57	202,40	161,59	199,24
WDB na 1 zł inwestycji	2,47	14,39	13,91	49,20	94,37	58,03	76,43	132,27	95,54	64,72	60,13

Tabela A.3.32. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Augustowie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	12,32	1,51	9,26	4,82	12,08	1,91	-10,50	70,09	-11,46	101,03	10,00
U ubezpieczenia społeczne	1,43	-2,35	12,98	-0,21	11,30	-0,96	-0,58	312,45	-8,73	360,71	36,15
D dywidendy netto	-6,45	3,45	-3,33	0,00	0,00	0,00	-100,00			-51,61	-11,82
A amortyzacja	-0,91	0,92	-13,70	-8,47	24,86	-7,41	1,50	5,42	-12,15	-14,16	-1,10
Z zysk netto	25,10	-18,68	1,79	18,32	-2,58	-7,95	-4,27	-37,70	20,91	-20,79	-0,56
F odsetki koszty	60,40	-7,59	5,13	11,94	9,08	-28,12	-23,82	148,08	-5,31	144,75	18,87
PK koszty prowizji	-5,88	-31,25	-15,91	-18,92	10,00	27,27	4,76	47,73	9,23	4,41	3,00
PD podatek od dywidendy	-16,67	20,00	-16,67	20,00	0,00	0,00	-100,00			-66,67	-10,37
PZ podatek dochodowy	31,17	-14,85	2,33	17,80	2,89	-11,56	11,31	-23,81	2,92	6,93	2,02
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	28,20	-7,11	5,34	9,32	8,12	-12,06	-11,96	84,90	-6,14	99,21	10,96
pracujący	2,50	0,00	0,00	0,00	0,00	-2,44	0,00	-2,50	-2,56	-5,00	-0,56
inwestycje	0,00	1133,33	18,92	1675,00	31,63	-90,86	26,60	-57,14	101,96	3333,33	315,49
WDB na 1 pracującego	25,07	-7,11	5,34	9,32	8,12	-9,86	-11,96	89,64	-3,67	109,70	11,65
WDB na 1 zł inwestycji	28,20	-92,47	-11,42	-93,84	-17,86	861,77	-30,46	331,43	-53,52	-94,20	102,43

Tabela A.3.33. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Bargłowie Kościelnym (%)

Wyszególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	27,16	1,59	3,95	10,78	8,05	0,15	5,31	3,01	-5,71	64,65	6,03
U ubezpieczenia społeczne	13,56	0,50	12,38	11,01	14,68	-4,84	-0,73	6,59	2,75	68,93	6,21
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	22,05	2,58	-2,52	16,77	-4,97	13,37	9,23	-0,47	-13,21	44,88	4,76
Z zysk netto	25,56	-31,50	6,63	39,74	6,20	-25,38	44,90	-18,43	69,78	103,80	13,06
F odsetki koszty	45,21	9,96	-2,67	11,26	8,89	-17,46	-8,81	-38,35	4,70	-8,52	1,41
PK koszty prowizji	-11,63	-5,26	-5,56	0,00	8,82	18,92	-11,36	33,33	19,23	44,19	5,17
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	21,83	-27,75	8,80	25,74	9,36	-14,97	38,99	-19,91	66,67	107,75	12,08
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	29,28	-4,88		16,50	7,82	-10,48	8,77	-12,25	15,43	56,11	5,58
pracujący	4,00	0,00	0,00	0,00	3,85	0,00	-3,70	-3,85	0,00	0,00	0,03
inwestycje	-88,65	-56,90	226,00	49,08	9,05	-13,96	-30,70	-56,96	48,53	-90,12	9,50
WDB na 1 pracującego	24,31	-4,88	2,47	16,50	3,83	-10,48	12,95	-8,74	15,43	56,11	5,71
WDB na 1 zł inwestycji	1039,03	120,68	-68,57	-21,85	-1,13	4,05	56,95	103,88	-22,28	1479,69	134,53

Tabela A.3.34. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Białymstoku (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	14,16	9,37	3,69	13,64	6,64	8,84	3,07	-0,64	-1,14	63,84	6,40
U ubezpieczenia społeczne	3,50	6,24	4,91	8,36	13,98	4,09	4,79	11,11	-8,59	55,89	5,38
D dywidendy netto	44,09	23,88	24,70	32,37	-100,00				-100,00	-69,40	-8,33
A amortyzacja	2,68	13,65	13,90	1,90	3,84	-13,21	-4,26	14,82	-3,05	29,29	3,36
Z zysk netto	59,12	-26,60	27,83	22,91	-5,93	-26,28	-2,43	-0,03	-9,63	7,65	4,33
F odsetki koszty	50,65	2,10	11,77	17,29	14,32	-10,06	-11,68	-36,68	17,30	23,89	6,11
PK koszty prowizji	-4,38	-14,81	-28,13	22,06	-9,62	32,90	-9,22	-10,16	3,27	-28,98	-2,01
PD podatek od dywidendy	44,44	23,08	25,00	30,00	-100,00				-100,00	-69,23	-8,61
PZ podatek dochodowy	52,73	-28,97	26,66	30,85	-0,19	-34,82	-29,99	71,63	-16,12	11,71	7,98
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	35,28	-4,69		17,46		-8,80	-5,25	-9,60	-0,35	28,74	2,67
pracujący	0,85	2,54	1,65	3,25	0,79	0,00	0,00	0,00	-0,78	8,47	0,92
nakłady inwestycyjne	207,22	-56,47	-2,55	193,66	-80,42	71,98				-14,82	37,05
WDB na 1 pracującego	34,13	-7,06	10,44	13,76	4,11	-8,80	-5,25	-9,60	0,44	20,84	3,58
WDB na 1 zł inwestycji	-55,97	118,95	15,20	-60,00	435,85	-46,97				352,02	45,23

Tabela A.3.35. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Bielsku Podlaskim (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	29,59	12,43	13,37	3,10	9,60	5,35	-5,65	88,36	8,72	279,90	18,32
U ubezpieczenia społeczne	8,26	15,25	10,66	2,99	8,06	0,60	-5,34	334,48	8,08	587,16	42,56
D dywidendy netto	33,33	-33,33	37,50	0,00	-100,00					-100,00	-6,94
A amortyzacja	-2,23	24,57	21,10	12,12	-22,97	2,19	25,75	-12,29	10,51	58,66	6,53
Z zysk netto	116,45	-35,71	16,55	17,44	19,69	-65,08	86,78	34,07	-73,10	-46,38	13,01
F odsetki koszty	73,02	23,78	7,40	17,96	14,17	-13,01	-25,22	-36,74	-1,85	25,13	6,61
PK koszty prowizji	8,57	7,89	-7,32	-7,89	0,00	54,29	18,52	1517,19	-8,89	2594,29	175,82
PD podatek od dywidendy	50,00	-33,33	50,00	-33,33	-100,00					-100,00	-7,41
PD podatek dochodowy	38,41	-37,70	43,70	7,02	15,85	-39,62	-13,28	79,28	-68,84	-55,07	2,76
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	48,18	4,23	12,73	10,61	10,16	-13,82	-5,93	79,54	-4,31	195,52	15,71
pracujący	15,63	0,00	10,81	4,88	0,00	0,00	-11,63	-2,63	0,00	15,63	1,89
nakłady inwestycyjne	-47,83	12,31	15,89	-87,23	53,70	116,87	0,00	-41,67	-40,95	-90,05	-2,10
WDB na 1 pracującego	28,15	4,23	1,73	5,47	10,16	-13,82	6,45	84,39	-4,31	155,59	13,61
WDB na 1 zł inwestycji	184,05	-7,19	-2,73	766,44	-28,33	-60,26	-5,93	207,78	62,06	2869,54	123,99

Tabela A.3.36. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Brańsku (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	12,90	0,85	9,59	10,77	10,27	7,24	9,51	1,60	0,17	82,14	6,99
U ubezpieczenia społeczne	1,22	1,87	9,59	9,59	-87,96	880,00	7,42	-3,45	5,55	59,89	91,54
D dywidendy netto		-100,00		2,60	1,27	-15,00	16,18	-36,71	-100,00		-25,74
A amortyzacja	27,53	36,53	16,89	-3,82	2,76	-3,27	6,89	2,15	-3,32	105,41	9,15
Z zysk netto	38,28	-24,71	-11,43	51,67	-22,89	-12,83	37,85	-3,09	13,81	42,93	7,41
F odsetki koszty	39,39	22,33	9,20	13,63	14,43	-4,19	-10,52	-17,54	12,39	92,34	8,79
PK koszty prowizji	19,40	-12,64	-10,74	21,30	-23,66	-28,50	100,70	1,39	23,02	54,31	10,03
PD podatek od dywidendy		-100,00		6,67	-6,25	-13,33	23,08	-37,50	-100,00		-25,26
PZ podatek dochodowy	58,58	-28,78	9,03	52,73	-21,49	3,29	25,86	6,42	-7,31	89,30	10,92
DA darowizny	0,00	-33,33	0,00	40,00	0,00	-4,29	22,39	-59,76	92,42	-15,33	6,38
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	30,72	-2,80	5,02	21,84	-3,87	2,03	7,89	-6,21	6,60	71,99	6,80
pracujący	3,53	5,68	2,15	9,47	6,73	-2,70	-0,93	-4,67	0,00	20,00	2,14
nakłady inwestycyjne	-95,96	666,23	29,32	-31,98	49,52	-65,98	840,91	-74,44	-26,46	-75,50	143,46
WDB na 1 pracującego	26,26	-8,03	2,81	11,30	-9,93	4,86	8,90	-1,62	6,60	43,32	4,57
WDB na 1 zł inwestycji	3135,63	-87,31	-18,79	79,12	-35,71	199,90	-88,53	266,87	44,94	601,95	388,46

Tabela A.3.37. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Ciechanowcu (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	15,29	3,21	-2,94	12,33	9,68	3,34	4,46	-1,02	3,36	57,14	5,30
U ubezpieczenia społeczne	1,28	-1,26	0,73	11,25	16,48	1,26	9,82	-1,01	9,16	56,86	5,30
D dywidendy netto	6,25	47,06	6,00	5,66	1,79	-19,30	-100,00			-100,00	-5,84
A amortyzacja	0,64	-52,32	7,08	3,31	-2,80	-9,05	10,41	89,75	-12,31	-13,80	3,86
Z zysk netto	45,56	-24,56	10,49	21,15	22,29	-21,39	20,27	-37,56	-6,90	-1,21	3,26
F odsetki koszty	57,64	16,64	16,18	23,94	22,36	-20,35	-11,05	-33,81	-8,09	39,62	7,05
PK koszty prowizji	-15,04	-35,40	-45,21	25,00	36,00	52,94	-4,81	41,41	22,14	28,57	8,56
PD podatek od dywidendy	0,00	66,67	0,00	10,00	0,00	-18,18	-100,00			-100,00	-4,61
PZ podatek dochodowy	17,40	-30,69	32,23	39,18	-7,69	-9,40	4,89	-28,54	-2,09	-8,09	1,70
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	26,90	-5,80	6,82	18,80	15,54	-11,03	2,47	-16,92		31,36	4,09
liczba pracowników	-1,96	4,00	-1,92	1,96	0,00	1,92	-1,89	0,00	1,92	3,92	0,45
inwestycje	23,35	-63,67	-50,00	46,32	-62,59	151,92	84,73	185,54	-87,41	-79,48	25,35
WDB na 1 pracującego	29,44	-9,42	8,92	16,51	15,54	-12,71	4,44	-16,92	-2,92	26,41	3,65
WDB na 1 zł inwestycji	2,88	159,30	113,65	-18,81	208,85	-64,68	-44,53	-70,90	685,85	540,20	107,96

Tabela A.3.38. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Czyżewie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	17,78	11,61	0,39	11,36	3,43	1,64	-3,50	-3,93	5,36	50,91	4,91
U ubezpieczenia społeczne	8,70	1,54	16,06	-2,87	11,56	0,48	-8,63	1,05	4,16	34,11	3,56
D dywidendy netto		-100,00		-100,00							-22,22
A amortyzacja	23,13	-15,23	16,17	1,03	1,53	9,05	5,07	7,46	7,76	65,00	6,22
Z zysk netto	21,49	-46,23	6,92	35,66	17,91	-19,89	6,96	-33,93	40,93	-10,87	3,31
F odsetki koszty	49,11	-1,19	19,38	10,39	21,96	-21,06	-8,55	-27,10	4,28	29,95	5,25
PK koszty prowizji	5,80	-15,07	-56,45	-25,93	20,00	-4,17	4,35	41,67	17,65	-42,03	-1,35
PD podatek od dywidendy		-100,00		-100,00							-22,22
PZ podatek dochodowy	57,07	-55,33	22,39	46,95	18,67	-32,52	17,62	-38,77	46,76	6,81	9,20
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	27,86	-11,35	9,05	12,68	12,42	-10,63	-2,69	-15,27	10,91	27,97	3,67
pracujący	3,33	6,45	0,00	0,00	-3,03	0,00	-6,25	0,00	-3,33	-3,33	-0,31
nakłady inwestycyjne	135,14	155,75	-71,01	200,00	-71,32	272,07	-35,84	0,38	-90,23	-64,86	54,99
WDB na 1 pracującego	23,74	-16,72	9,05	12,68	15,94	-10,63	3,80	-15,27	14,74	32,38	4,15
WDB na 1 zł inwestycji	-45,62	-65,34	276,19	-62,44	291,96	-75,98	51,66	-15,59	1034,72	264,23	154,40

Tabela A.3.39. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Hajnówce (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	30,13	-1,10	-10,29	9,34	-2,26	-1,68	-3,85	-15,87	0,40	-1,49	0,53
U ubezpieczenia społeczne	14,45	-6,19	-3,69	4,66	8,90	-3,13	-8,68	-12,23	0,31	-8,22	-0,62
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	7,69	3,78	-16,60	-8,74	-0,53	-19,79	-5,33	-14,79	-10,74	-51,13	-7,23
Z zysk netto	23,76	-60,75	48,70	24,42	-16,80	15,25	-9,68	-51,42	46,09	-44,77	2,17
F odsetki koszty	36,71	38,10	20,31	2,71	9,69	-1,91	-11,67	-32,79	-30,95	2,89	3,35
PK koszty prowizji	11,36	-15,82	-27,88	6,72	-71,65	41,67	1,96	38,46	25,00	-48,86	1,09
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	23,77	-46,34	15,91	42,65	24,74	-42,70	-25,96	-53,25	94,44	-47,17	3,70
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto		-12,65	3,57		-0,95	-2,81	-8,37	-26,68	-0,30	-19,33	-5,35
pracujący	0,00	1,89	-3,70	-5,77	0,00	-8,16	-4,44	-11,63	-5,26	-32,08	-4,12
nakłady inwestycyjne	-55,01	151,81	-88,48	96,43	-41,82	118,75	-71,43	30,00	-44,23	-93,24	10,67
WDB na 1 pracującego	25,72	-14,27	7,55	16,73	-0,95	5,83	-4,11	-17,03	5,23	18,76	2,75
WDB na 1 zł inwestycji	179,45	-65,31	798,85	-44,00	70,25	-55,57	220,69	-43,60	78,76	1093,30	126,61

Tabela A.3.40. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Jedwabnem (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	16,65	-0,91	8,17	11,20	12,05	-8,24	-3,49	-10,91	7,68	32,34	3,22
U ubezpieczenia społeczne	7,41	1,29	-1,28	13,36	10,65	-9,28	-3,41	-4,31	1,23	14,35	1,57
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	51,61	40,43	15,15	-3,29	-1,36	-4,83	-14,49	-11,86	-2,88	62,90	6,85
Z zysk netto	13,53	-35,34	15,17	14,16	7,07	-35,34	-10,04	-53,78	81,47	-49,58	-0,31
F odsetki koszty	44,33	4,78	-8,47	26,69	43,54	-23,09	-17,05	-31,90	-10,81	-2,46	2,80
PK koszty prowizji	11,36	-55,10	-50,00	0,00	9,09	8,33	15,38	66,67	60,00	-9,09	6,57
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	12,63	-36,32	14,79	17,18	14,66	-39,27	0,75	-52,24	117,19	-29,80	4,94
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	17,51	-13,54		13,25	13,78	-18,89		-22,67		-4,28	-1,06
pracujący	-4,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-4,17	-4,35	-12,00	-1,25
nakłady inwestycyjne	-100,00		-79,43	-100,00		-2,50	-76,92	1344,44	-27,69	-85,20	95,79
WDB na 1 pracującego	22,41	-13,54	7,20	13,25	13,78	-18,89	-6,88	-19,31	22,09	8,77	2,01
WDB na 1 zł inwestycji	-100,00		421,27	-100,00		-16,81	303,50	-94,65	61,50	546,63	47,48

Tabela A.3.41. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Juchnowcu Górnym (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	26,13	6,25	-0,87	8,46	3,14	-1,08	7,45	-9,15	-1,22	41,75	4,35
U ubezpieczenia społeczne	9,68	-0,588	-0,59	8,33	52,75	-10,43	-18,07	20,59	16,26	84,52	8,66
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	7,46	2,778	-10,81	115,15	-5,63	0,00	-6,72	11,20	-32,37	40,30	9,01
Z zysk netto	83,04	-58,049	31,98	15,64	-4,95	-29,86	-22,29	-56,25	155,46	-32,14	12,75
F odsetki koszty	31,24	-24,335	-11,07	17,79	38,93	-34,54	-6,64	-42,69	8,97	-44,85	-2,48
PK koszty prowizji	-15,38	0	9,09	50,00	5,56	7,89	-2,44	5,00	9,52	76,92	7,69
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	46,30	-41,772	14,13	5,71	16,22	-43,41	-6,85	-51,47	130,30	-29,63	7,68
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto		-23,443	2,06	15,49	13,38	-18,06	-4,13	-19,37	13,01	1,50	-2,34
pracujący	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
nakłady inwestycyjne	437,50	-100								-100,00	37,50
WDB na 1 pracującego	38,60	-23,443	2,06	15,49	13,38	-18,06	-4,13	-19,37	13,01	1,50	1,95
WDB na 1 zł inwestycji	-74,21	-100								-100,00	-19,36

Tabela A.3.42. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Kolnie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	12,17	9,76	-0,70	11,57	6,67	-4,77	0,33	-8,33	8,63	38,44	3,93
U ubezpieczenia społeczne	1,68	8,68	-3,04	8,24	18,66	-3,05	0,16	-1,10	3,18	36,34	3,71
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-5,92	30,07	2,15	-8,68	-6,34	0,00	0,92	2,44	0,30	10,86	1,66
Z zysk netto	52,15	-40,77	28,78	17,19	11,22	-18,34	1,14	-27,14	25,02	13,79	5,47
F odsetki koszty	47,70	26,02	23,26	27,49	36,33	-7,40	-4,06	-22,78	-6,92	154,64	13,29
PK koszty prowizji	25,42	-19,59	-28,57	-5,88	26,25	31,68	-7,52	21,95	33,33	69,49	8,56
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	28,83	-36,19	43,56	10,69	17,59	-17,74	0,71	-15,75	32,56	42,12	7,14
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	28,92	-6,70	13,24	16,07	17,90	-8,97	-1,17	-16,58	7,50	50,36	5,58
liczba pracowników	0,00	1,92	-1,89	0,00	0,00	0,00	0,00	3,85	0,00	3,85	0,43
inwestycje	58,09	-16,52	-89,61	23,45	11,17	17,09	124,46	-94,07	835,48	-72,56	96,62
WDB na 1 pracującego	28,92	-8,46	15,42	16,07	17,90	-8,97	-1,17	-19,67	7,50	44,79	5,28
WDB na 1 zł inwestycji	-18,45	11,75	989,47	-5,98	6,05	-22,25	-55,97	1307,33	-88,51	448,03	235,94

Tabela A.3.43. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Korycinie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	18,46	-6,68	0,18	3,11	4,80	3,73	0,33	4,56	0,47	30,83	3,22
U ubezpieczenia społeczne	-14,29	41,67	9,56	13,42	-18,34	13,04	-8,97	2,11	2,76	33,04	4,55
D dywidendy netto	40,26	12,96	8,20	-54,55	3,33	-33,87				-100,00	-2,63
A amortyzacja	25,00	-5,00	26,32	8,33	46,15	5,26	-17,50	6,06	0,00	118,75	10,51
Z zysk netto	50,33	-10,37	3,14	1,44	8,53	-22,13	-6,73	-21,64	4,09	-9,35	0,74
F odsetki koszty	42,46	3,89	21,62	11,11	6,15	-19,13	-7,89	-35,60	-11,18	-9,54	1,27
PK koszty prowizji	0,00	-38,46	-75,00	0,00	100,00	-25,00	33,33	100,00	50,00	-7,69	16,10
PD podatek od dywidendy	40,00	14,29	4,17	-52,00	0,00	-33,33				-100,00	-2,99
PZ podatek dochodowy	49,07	-11,18	3,50	1,35	10,67	-21,69	-6,15	-37,70	28,95	-9,26	1,87
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	33,15	-2,71	7,30	1,34	5,39	-12,74	-7,44	-15,56	0,74	1,99	1,05
pracujący	0,00	0,00	0,00	0,00	-10,00	11,11	-10,00	0,00	0,00	-10,00	-0,99
nakłady inwestycyjne	-13,33	315,38	-16,67	-53,33	380,95	-81,19	-47,37	-40,00	383,33	93,33	91,98
WDB na 1 pracującego	33,15	-2,71	7,30	1,34	17,10	-21,46	2,84	-15,56	0,74	13,32	2,53
WDB na 1 zł inwestycji	53,63	-76,58	28,76	117,16	-78,09	363,88	75,86	40,73	-79,16	-47,25	49,58

Tabela A.3.44. Dynamika WDB w Podlaskim Banku Spółdzielczym w Knyszynie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	18,24	-10,59	2,08	25,56	1,54	2,24	0,78	-5,04	-0,24	34,29	3,84
U ubezpieczenia społeczne	5,10	-6,80	-1,04	17,89	14,29	0,78	1,94	-19,39	3,30	11,73	1,79
D dywidendy netto				-22,50	-100,00		-100,00				-24,72
A amortyzacja	-4,65	4,88	53,49	-34,85	6,98	21,74	-14,29	8,33	0,00	20,93	4,63
Z zysk netto	82,25	-19,61	32,41	-8,03	-0,27	-32,35	-9,16	-14,47	4,62	-2,16	3,93
F odsetki koszty	43,10	60,72	-25,49	8,45	21,15	-1,38	-33,07	-22,27	3,28	19,31	6,06
PK koszty prowizji	0,00	-21,62	-17,24	0,00	20,83	10,34	-6,25	36,67	24,39	37,84	5,24
PD podatek od dywidendy				100,00	-100,00		-100,00				-11,11
PZ podatek dochodowy	30,28	-38,92	53,98	24,71	-11,52	-32,81	7,75	-16,55	15,52	-5,63	3,61
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	33,66	-3,79	6,42	9,91	3,56	-7,85	-9,04	-10,76	3,25	20,29	2,82
pracujący	-3,33	0,00	0,00	0,00	6,90	-6,45	0,00	-3,45	0,00	-6,67	-0,70
nakłady inwestycyjne											0,00
WDB na 1 pracownika	38,27	-3,79	6,42	9,91	-3,12	-1,50	-9,04	-7,58	3,25	28,89	3,65
WDB na 1 inwestycji											0,00

Tabela A.3.45. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Łapach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	18,36	-4,65	9,65	11,06	10,87	-4,36	-1,85	-0,22	4,58	49,27	4,83
U ubezpieczenia społeczne	0,00	1,49	-1,46	7,43	20,28	-6,13	2,04	1,20	4,35	30,69	3,24
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	12,05	-2,15	3,30	5,32	32,32	1,53	-13,53	-17,39	-13,68	-1,20	0,86
Z zysk netto	27,05	-23,72	3,67	33,69	17,84	-25,49	-1,05	-21,32	34,68	23,65	5,04
F odsetki koszty	29,98	14,29	14,54	15,41	18,42	-21,09	-26,12	-31,51	-3,79	-10,68	1,12
PK koszty prowizji	64,96	-21,24	-12,50	-19,55	-49,53	37,04	-2,70	20,83	19,54	-11,11	4,09
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	44,52	-35,07	13,87	33,33	21,15	-25,79	4,81	-37,24	102,44	70,55	13,56
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	25,14	-5,60	8,68	16,01	14,94	-15,43	-10,07	-15,22	11,57	23,16	3,34
pracujący	5,26	-5,00	0,00	0,00	5,26	0,00	0,00	0,00	0,00	5,26	0,61
nakłady inwestycyjne	181,82	-43,55	-22,86	424,07	-30,39	-86,80	223,08	-70,24	72,00	-2,27	71,90
WDB na 1 pracującego	18,89	-0,63	8,68	16,01	9,20	-15,43	-10,07	-15,22	11,57	17,01	2,55
WDB na 1 zł inwestycji	-55,59	67,23	40,89	-77,86	65,12	540,78	-72,17	184,87	-35,13	26,03	73,13

Tabela A.3.46. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Łomży (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	8,59	-3,44	9,64	3,36	11,93	-6,28	15,35	-8,82	-2,52	27,78	3,09
U ubezpieczenia społeczne	1,75	-5,63	7,79	3,08	20,45	-1,49	9,69	-3,44	-3,80	28,98	3,15
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	10,48	-19,24	-3,36	13,89	15,24	33,33	11,51	1,07	-3,87	63,47	6,56
Z zysk netto	58,19	-38,64	32,81	59,35	-10,09	-31,65	24,88	-21,61	33,26	64,68	11,83
F odsetki koszty	124,71	30,42	27,09	40,49	24,53	-13,69	-26,95	-25,62	21,47	271,25	22,50
PK koszty prowizji	4,42	-46,61	-39,68	0,00	26,32	125,00	-9,26	28,57	32,54	47,79	13,48
podatek od dywidendy											0,00
PD podatek dochodowy	54,77	-39,27	35,71	45,71	1,33	-14,07	-5,68	-2,78	22,62	81,98	10,93
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	40,45	-2,45	19,41	28,53	14,55	-12,07	-6,66	-16,00	11,53	85,21	8,59
pracujący	0,00	-3,23	0,00	1,67	11,48	8,82	0,00	-1,35	1,37	19,35	2,08
nakłady inwestycyjne	459,67	-51,92	77,21	-16,69	275,10	-44,61	-78,71	113,52	157,88	867,40	99,05
WDB na 1 pracującego	40,45	0,80	19,41	26,42	2,76	-19,20	-6,66	-14,85	10,03	55,18	6,57
WDB na 1 zł inwestycji	-74,91	102,91	-32,61	54,27	-69,46	58,73	338,54	-60,66	-56,75	-80,85	28,90

Tabela A.3.47. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Mońkach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	19,17	0,33	7,64	4,33	11,72	5,05	4,07	1,07	-0,94	64,18	5,83
U ubezpieczenia społeczne	11,24	-0,27	4,00	6,67	10,34	2,40	-0,21	2,99	0,62	43,79	4,20
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	14,45	-12,12	-10,92	12,90	-4,00	3,57	-9,20	-6,96	-3,40	-17,92	-1,74
Z zysk netto	25,87	-11,54	-2,71	23,88	-10,53	-3,02	7,58	-48,71	85,22	18,99	7,34
F odsetki koszty	51,28	-5,03	-3,30	20,03	37,22	-14,94	-5,06	-32,51	-4,85	18,65	4,76
PK koszty prowizji	-6,33	-37,84	-26,09	17,65	5,00	30,95	12,73	27,42	22,78	22,78	5,14
podatek od dywidendy											0,00
PD podatek dochodowy	33,18	-13,25	20,57	-24,66	16,82	-3,07	7,72	-36,21	55,91	27,29	6,33
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	29,91	-6,52	1,33	12,30	13,35	-5,17	1,45	-24,58	15,80	31,60	4,21
pracujący	5,00	0,00	0,00	4,76	0,00	0,00	-4,55	2,38	0,00	7,50	0,84
nakłady inwestycyjne		-59,34	-100,00		-33,49	-56,03	66,13	-37,86	185,94		-3,85
WDB na 1 pracującego	23,72	-6,52	1,33	7,20	13,35	-5,17	6,28	-26,34	15,80	22,42	3,29
WDB na 1 zł inwestycji		129,91	-100,00		70,43	115,66	-38,93	21,37	-59,50		15,44

Tabela A.3.48 . Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Narwi (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	2,92	-3,04	7,10	6,43	6,96	-2,74	-0,35	-1,94	-14,23	-0,83	0,12
U ubezpieczenia społeczne	8,51	-10,78	-7,69	8,33	14,29	3,85	-1,85	-0,94	-13,33	-3,19	0,04
D dywidendy netto	7,69	28,57	-5,56	0,00	0,00	-17,65	-28,57	-60,00	-100,00	-100,00	-19,50
amortyzacja	18,52	3,13	6,06	0,00	14,29	-45,00	36,36	-53,33	21,43	-37,04	0,16
Z zysk netto	31,10	-18,45	17,78	9,43	10,19	-26,88	-9,92	-33,69	15,31	-23,54	-0,57
F odsetki koszty	66,29	8,78	3,31	9,62	17,18	-6,55	-12,85	-30,27	-1,92	33,71	5,95
PK koszty prowizji	0,00	-28,00	16,67	-19,05	29,41	-9,09	-5,00	26,32	20,83	16,00	3,57
PD podatek od dywidendy	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-33,33	-50,00	-100,00	-100,00	-14,81
PZ podatek dochodowy	30,63	-17,93	17,65	10,00	9,09	-25,00	-13,49	-23,85	-85,54	-89,19	-10,94
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	25,91	-6,81	8,97	8,07	11,43	-13,50	-7,45	-20,25	-8,30	-9,85	-0,21
pracujący	11,11	-10,00	0,00	0,00	11,11	0,00	10,00	0,00	-9,09	11,11	1,46
nakłady inwestycyjne	-56,00	218,18	140,00	-66,67	28,57	-88,89	250,00	35,71	42,11	8,00	55,89
WDB na 1 pracującego	13,32	3,55	8,97	8,07	0,28	-13,50	-15,86	-20,25	0,86	-18,87	-1,62
WDB na 1 zł inwestycji	186,16	-70,71	-54,60	224,22	-13,34	678,53	-73,56	-41,24	-35,47	-16,53	88,89

Tabela A.3.49. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Rutce Tartak (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	12,53	8,03	8,01	6,12	14,07	2,55	-18,59	6,84	-6,31	32,84	3,70
U ubezpieczenia społeczne	10,97	-3,73	7,56	2,16	18,34	-1,49	-9,23	8,17	-6,01	26,29	2,97
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-4,09	-12,80	46,15	-17,22	-9,83	-42,31	5,56	-16,84	15,19	-46,78	-4,02
Z zysk netto	41,35	5,41	6,31	8,60	-2,32	2,13	-21,26	-18,87	-6,61	2,39	1,64
F odsetki koszty	49,15	5,65	17,44	13,25	-17,21	-23,09	-19,98	-34,80	1,65	-29,23	-0,88
PK koszty prowizji	-11,11	-4,17	34,78	32,26	21,95	28,00	1,56	106,15	-28,36	255,56	20,12
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	44,26	6,32	6,39	8,07	-2,30	9,22	-23,52	-0,23	-21,65	12,50	2,95
DA darowizny	-100,00									-100,00	-11,11
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	29,46	5,37	11,36	8,58	-1,68	-5,91	-18,82	-8,77	-6,02	6,22	1,51
pracujący	0,00	-1,92	3,92	-1,89	3,85	0,00	3,70	0,00	-1,79	5,77	0,65
nakłady inwestycyjne	30,30	-39,53	976,92	-88,21	-57,58	200,00	209,52	-97,69	33,33	-87,88	129,67
WDB na 1 pracującego	29,46	7,44	7,16	10,66	-5,32	-5,91	-21,72	-8,77	-4,31	0,42	0,97
WDB na 1 zł inwestycji	-0,65	74,27	-89,66	821,26	131,76	-68,64	-73,77	3853,51	-29,51	776,28	513,17

Tabela A.3.50. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Sejnach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	16,08	7,60	28,41	1,60	18,10	-6,63	3,98	-11,88	-8,65	71,70	5,40
U ubezpieczenia społeczne	10,43	3,94	-8,08	1,54	8,81	9,63	-0,40	-2,61	1,23	42,61	2,72
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	45,00	-3,45	-7,14	-0,62	-8,61	0,90	6,22	7,11	-1,95	25,50	4,16
Z zysk netto	59,35	-25,87	1,86	1,61	2,25	0,80	4,44	-25,63	8,02	20,80	2,98
F odsetki koszty	53,92	2,99	17,47	2,94	19,30	-18,25	1,02	-19,89	3,85	97,49	7,04
PK koszty prowizji	-3,03	56,25	70,00	-3,18	-8,62	67,92	16,85	18,27	50,41	460,61	29,43
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	49,82	-30,90	14,68	0,45	4,84	3,26	7,11	-26,29	35,33	43,46	6,48
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	36,95	-5,65	15,43	1,75	13,42	-7,09	3,34	-15,76	0,88	62,17	4,81
pracujący	6,98	-6,52	4,65	0,22	0,00	0,00	2,17	-2,13	0,00	6,98	0,60
nakłady inwestycyjne	-75,63	32,93	60,09	-3,12	125,42	-19,59	130,57	-36,09			23,84
WDB na 1 pracującego	28,02	0,93	10,30	1,49	13,42	-7,09	1,14	-13,93	0,88	51,59	3,91
WDB na 1 zł inwestycji	461,98	-29,02	-27,90	7,09	-49,68	15,55	-55,18	31,82			39,41

Tabela A.3.51. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Siemiatyczach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	15,48	4,28	14,60	18,73	0,74	-5,84	5,27	2,63	-2,41	63,86	5,94
U ubezpieczenia społeczne	5,75	1,09	10,39	19,81	8,94	-1,00	1,26	4,22	-4,29	54,02	5,13
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-4,05	-26,06	-0,95	30,77	25,74	4,09	20,79	-12,09	1,59	29,73	4,42
Z zysk netto	10,52	-10,34	4,97	13,39	4,75	-7,66	4,84	-35,70	18,70	-8,71	0,39
F odsetki koszty	67,01	6,45	-1,92	3,04	41,01	-27,53	5,77	5,55	-4,34	96,07	10,56
PK koszty prowizji	0,00	0,00	7,69	-28,57	80,00	127,78	24,39	49,02	17,11	584,62	30,82
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	35,31	-29,56	3,28	4,44	16,72	-11,46	15,00	-33,25	36,40	11,25	4,10
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	21,74	-4,00	6,63	13,17	11,89	-10,94	6,21	-9,70	3,46	39,46	4,27
pracujący	0,00	3,03	2,94	8,57	-2,63	0,00	0,00	0,00	-5,41	6,06	0,72
nakłady inwestycyjne	23,58	-56,49	119,30	116,00	52,96	-39,71	-23,29	-81,68	234,29	10,38	38,33
WDB na 1 pracującego	21,74	-6,82	3,59	4,23	14,91	-10,94	6,21	-9,70	9,37	31,49	3,62
WDB na 1 zł inwestycji	-1,49	120,63	-51,37	-47,61	-26,85	47,72	38,47	392,79	-69,05	26,35	44,80

Tabela A.3.52. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Sokołach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	24,49	-5,41	12,31	5,56	12,72	5,06	2,96	-4,32	-4,14	56,12	5,47
U ubezpieczenia społeczne	9,71	-3,54	-0,92	-0,93	37,38	-1,36	4,14	-5,96	8,45	49,51	5,22
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	47,62	19,35	-2,70	26,39	-46,15	32,65	3,08	-17,91	-3,64	26,19	6,52
Z zysk netto	30,24	-17,52	10,62	20,09	14,13	-50,33	23,61	-9,81	20,00	8,22	4,56
F odsetki koszty	25,09	2,36	-8,36	25,47	23,31	-5,89	-2,16	-36,87	-3,15	2,21	2,20
PK koszty prowizji	45,45	-16,67	-25,00	76,67	1,89	3,70	-5,36	-15,09	2,22	39,39	7,54
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	23,76	-16,00	10,48	26,72	0,68	-47,97	23,38	-13,68	76,83	43,56	9,35
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	26,18	-7,33	5,01	16,03	12,68	-15,56	5,67	-13,89	5,72	30,42	3,84
pracujący	6,67	-6,25	0,00	-6,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-6,67	-0,69
nakłady inwestycyjne	440,00	-91,98	1407,69	-76,02	248,94	-22,56	-57,48	-81,48	50,00	-50,00	201,90
WDB na 1 pracującego	18,30	-1,15	5,01	24,32	12,68	-15,56	5,67	-13,89	5,72	39,73	4,57
WDB na 1 zł inwestycji	-76,63	1054,85	-93,04	383,89	-67,71	9,04	148,53	364,99	-29,52	160,83	188,27

Tabela A.3.53. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Sokółce (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	5,78	37,28	-12,90	10,11	14,93	11,42	-5,58	0,62	4,66	77,35	7,37
U ubezpieczenia społeczne	-5,58	15,27	-0,88	9,09	15,20	2,98	5,65	4,69	4,61	61,54	5,67
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	49,12	-1,18	7,74	13,26	12,68	16,88	-5,93	-5,12	-20,75	67,54	7,41
Z zysk netto	66,47	-43,38	34,17	50,41	-3,94	-24,80	-14,78	-29,46	-10,53	-26,10	2,68
F odsetki koszty	57,30	51,85	-2,29	13,35	8,32	-20,52	-16,82	-19,80	-14,67	29,63	6,30
PK koszty prowizji	50,67	-15,04	12,50	-1,85	1,89	30,56	-2,84	28,47	13,64	166,67	13,11
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	72,63	-13,48	10,45	22,48	14,43	-31,31	34,94	-25,54	-30,13	11,51	6,05
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	35,18	7,65	0,97	20,78	7,74	-9,44	-7,03	-10,93	-4,12	37,48	4,53
pracujący	0,00	0,00	0,00	1,85	-1,82	5,56	0,00	0,00	0,00	5,56	0,62
inwestycje	323,08	-66,06	391,07	-40,91	-41,54	-36,84	-5,83	-2,65	-100,00	-100,00	46,70
WDB na 1 pracującego	35,18	7,65	0,97	18,58	9,73	-14,21	-7,03	-10,93	-4,12	30,25	3,98
WDB na 1 zł inwestycji	-68,05	217,18	-79,44	104,39	84,29	43,39	-1,27	-8,50			32,44

Tabela A.3.54. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Suchowoli (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	13,16	-5,31	3,47	9,81	-1,18	-0,24	-1,31	-19,81	0,00	-5,01	-0,16
U ubezpieczenia społeczne	6,98	-1,45	-3,68	13,74	3,36	3,90	-5,00	-14,47	4,62	5,43	0,89
D dywidendy netto	11,76	31,58	8,00	9,26	-74,58	-100,00				-100,00	-12,66
A amortyzacja	33,33	-10,00	0,00	11,11	45,00	55,17	-4,44	-25,58	-18,75	73,33	9,54
Z zysk netto	24,06	-51,94	68,07	8,77	-7,68	-76,92	32,43	-91,84	891,67	-75,10	88,51
F odsetki koszty	41,44	-7,01	3,08	11,96	14,54	-17,10	-34,38	-41,90	0,82	-44,59	-3,17
PK koszty prowizji	0,00	-52,38	-70,00	0,00	33,33	25,00	20,00	200,00	38,89	19,05	21,65
podatek od dywidendy	7,69	35,71	10,53	4,76	-72,73	-100,00				-100,00	-12,67
PZ podatek dochodowy	28,70	-35,14	19,79	5,22	-5,79	-85,09	129,41	-35,90	16,00	-74,78	4,13
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	20,17	-19,39	14,43	9,79	-4,53	-26,80	-4,81	-29,61	11,86	-36,25	-3,21
pracujący	8,33	0,00	7,69	-7,14	7,69	-7,14	-7,69	-8,33	0,00	-8,33	-0,73
inwestycje	-61,36	-88,24	600,00	35,71	494,74	-69,91	-76,47	-37,50	-100,00	-100,00	77,44
WDB na 1 pracującego	10,93	-19,39	6,25	18,24	-11,35	-21,17	3,12	-23,22	11,86	-30,45	-2,75
WDB na 1 zł inwestycji	211,03	585,22	-83,65	-19,10	-83,95	143,29	304,56	12,62	-100,00	-100,00	107,78

Tabela A.3.55. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Suwałkach (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	17,97	3,34	0,56	9,72	3,96	2,25	8,89	-9,13	-3,39	36,69	3,80
U ubezpieczenia społeczne	5,87	-3,14	-2,48	14,29	5,82	12,78	0,72	4,84	-11,68	27,20	3,00
D dywidendy netto	6,42	3,88	3,73	-34,00	53,94	-51,18	17,74	-100,00		-68,35	-11,05
A amortyzacja	-44,20	6,74	4,21	-15,15	14,29	25,52	-6,64	36,44	12,70	8,46	3,77
Z zysk netto	13,31	-19,40	15,60	1,08	38,73	-28,55	-1,27	-14,80	-27,72	-35,69	-2,56
F odsetki koszty	72,79	-15,42	9,69	16,03	2,14	-12,67	-20,96	-31,55	-2,12	-12,15	1,99
PK koszty prowizji	4,26	-30,61	-14,71	0,00	-6,90	11,11	-6,67	71,43	43,75	46,81	7,96
PD podatek od dywidendy	7,32	4,55	4,35	-35,42	54,84	-50,00	79,17	-100,00		-68,29	-3,91
PZ podatek dochodowy	5,37	-16,99	10,82	8,18	30,73	-11,19	-19,96	0,26	19,63	16,88	2,98
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	25,40	-8,11	5,96	8,42	11,17	-9,43	-3,49	-14,51	-4,84	4,66	1,18
pracujący	5,08	-4,84	1,69	0,00	-8,33	1,82	-1,79	3,64	-1,75	-5,08	-0,50
nakłady inwestycyjne	-13,48	-73,55	-34,25	95,83	914,89	-23,48	-67,95	6,84	-98,40	-98,75	78,50
WDB na 1 pracującego	19,33	-3,43	4,20	8,42	21,27	-11,05	-1,73	-17,51	-3,14	10,27	1,82
WDB na 1 zł inwestycji	44,93	247,44	61,15	-44,64	-89,05	18,36	201,09	-19,98	5847,71	8246,71	696,34

Tabela A.3.56. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Szczuczynie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	24,14	-4,01	7,60	10,04	8,65	-6,09	-0,73	-1,39	0,59	41,77	4,31
U ubezpieczenia społeczne	5,54	-2,28	7,94	11,69	12,79	-3,09	5,32	-10,94	5,67	34,70	3,63
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	0,46	5,94	1,29	-3,83	19,91	-1,48	-1,12	-7,95	22,63	36,70	3,98
Z zysk netto	42,41	-45,67	-30,99	79,43	0,70	-38,51	14,49	-35,44	59,04	-30,28	5,05
F odsetki koszty	68,78	6,72	-9,16	16,74	55,90	0,30	-3,50	-47,62	-2,24	47,57	9,55
PK koszty prowizji	181,82	-9,68	-35,71	-8,33	18,18	10,26	0,00	55,81	107,46	531,82	35,53
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	44,76	-50,42	-3,37	51,16	15,38	-62,33	60,18	-8,84	35,76	-9,68	9,14
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	34,31	-14,73	-3,70	20,28	18,85	-10,82	1,52	-20,48	9,51	24,31	3,86
pracujący	-2,13	0,00	-2,17	4,44	4,26	6,12	0,00	-11,54	6,52	4,26	0,61
nakłady inwestycyjne	-59,66	43,13	-69,87	135,16	434,58	-61,54	-88,41	470,59	80,76	0,57	98,31
WDB na 1 pracującego	37,23	-14,73	-1,56	15,16	14,00	-15,96	1,52	-10,11	2,80	19,23	3,15
WDB na 1 zł inwestycji	232,91	-40,42	219,60	-48,85	-77,77	131,88	775,88	-86,06	-39,42	23,60	118,64

Tabela A.3.57. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Szumowie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	11,27	-3,94	10,98	2,64	9,25	2,94	-0,69	1,61	-3,74	33,02	3,37
U ubezpieczenia społeczne	2,10	-4,11	10,71	-1,94	19,74	-1,10	0,00	6,67	-1,04	32,87	3,45
D dywidendy netto	-100,00									-100,00	-11,11
A amortyzacja	0,00	0,00	38,00	30,43	-14,44	3,90	0,00	-6,25	-17,33	24,00	3,81
Z zysk netto	10,53	-0,41	0,21	0,00	12,66	-27,44	-6,35	-30,62	29,30	-24,26	-1,35
F odsetki koszty	71,32	29,04	8,38	-5,40	12,21	-10,98	-22,42	-3,32	-10,31	52,28	7,61
PK koszty prowizji	14,81	-32,26	-33,33	14,29	18,75	47,37	-14,29	33,33	46,88	74,07	10,62
podatek od dywidendy	-100,00									-100,00	-11,11
PD podatek dochodowy	23,00	-14,63	6,67	13,39	-3,94	-28,69	2,30	-39,33	103,70	10,00	6,94
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	22,19	5,95	7,78	0,16	10,13	-9,27	-9,19	-6,17	1,34	20,59	2,55
pracujący	0,00	0,00	0,00	6,25	0,00	-5,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04
nakłady inwestycyjne			-100,00		-92,54	290,00	-35,90	180,00	-85,71		17,32
WDB na 1 pracującego	22,19	5,95	7,78	-5,73	10,13	-3,60	-9,19	-6,17	1,34	20,59	2,52
WDB na 1 zł inwestycji			-100,00			-76,74	41,67	-66,49	609,39		45,32

Tabela A.3.58. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Wysokiem Mazowieckiem (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	23,47	-4,90	10,42	7,16	4,55	8,47	9,18	-2,35	-6,57	56,96	5,49
U ubezpieczenia społeczne	13,99	-11,49	10,62	10,40	10,39	5,91	8,26	23,09	12,40	115,77	9,29
D dywidendy netto	-20,90	-3,77	-25,49	39,47	33,96					-100,00	2,59
A amortyzacja	32,50	-4,09	-0,66	-4,95	3,13	2,69	9,18	-25,23	3,61	7,50	1,80
Z zysk netto	-18,36	28,27	6,40	71,27	17,95	-62,18	72,30	22,50	-61,33	-30,52	8,54
F odsetki koszty	64,46	-17,74	30,46	13,85	5,09	-16,30	-24,48	-40,73	-1,10	-21,76	1,50
PK koszty prowizji	-4,44	-4,65	4,88	-25,58	43,75	26,09	15,52	88,06	13,49	217,78	17,46
PD podatek od dywidendy	-23,08	0,00	-30,00	42,86	40,00					-100,00	3,31
PZ podatek dochodowy	140,00	-7,58	13,93	43,17	25,63	-61,60	112,50	37,25	-68,57	60,00	26,08
DA darowizny	0,00	-30,77	566,67	16,67	-5,71	1,52	25,37	3,57	-64,37	138,46	56,99
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	35,00	-9,38	18,37	15,41	7,45	-14,68	-0,44	-9,60	-13,00	19,96	3,24
liczba pracowników	17,50	-2,13	4,35	-2,08	0,00	4,26	0,00	4,08	0,00	27,50	2,89
inwestycje	-58,56	-31,94	106,63	37,78	109,14	-75,58	-58,25	146,22	-70,65	-87,63	11,64
WDB na 1 pracującego	14,89	-7,41	13,44	17,86	7,45	-18,17	-0,44	-13,14	-13,00	-5,91	0,16
WDB na 1 zł inwestycji	225,78	33,15	-42,71	-16,24	-48,62	249,35	138,43	-63,28	196,42	869,46	74,70

Tabela A.3.59. Dynamika WDBo w HEXA Banku Spółdzielczym w Piątncy Poduchownej (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	17,53	10,5	12,97	11,48	16,86	9,86	8,49	-4,91	9,89	138,04	10,30
U ubezpieczenia społeczne	11,66	3,6	13,73	5,47	29,87	7,30	3,98	9,26	-1,47	116,38	9,26
D dywidendy netto	0,00	0,0	0,00	0,00	-100,00					-100,00	-11,11
A amortyzacja	-1,09	-8,5	1,21	0,00	25,50	32,38	-2,40	6,14	0,00	57,66	5,92
Z zysk netto	-1,18	-25,7	37,77	28,27	11,23	-34,26	79,66	-45,03	29,15	20,96	8,87
F odsetki koszty	107,65	14,0	22,02	45,65	32,15	-13,46	6,24	-9,79	12,68	419,45	24,12
PK koszty prowizji	-6,90	18,5	3,13	3,03	58,82	11,11	-25,00	41,11	48,03	224,14	16,87
podatek od dywidendy	0,00	0,0	0,00	0,00	-100,00					-100,00	-11,11
PZ podatek dochodowy	-15,01	-6,2	25,43	6,04	34,38	-16,83	13,98	-54,26	72,56	6,63	6,68
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	25,34	0,9	20,92	26,58	23,87	-9,90	16,38	-16,10	14,51	141,53	11,39
liczba pracowników	9,52	2,2	0,00	14,89	12,96	9,84	1,49	2,94	1,43	69,05	6,14
nakłady inwestycyjne	54,69	-42,4	266,67	111,96	-4,74	21,80	-48,83	379,47	81,60	3478,13	91,13
WDB na 1 pracującego	14,44	-1,3	20,92	10,17	9,65	-17,97	14,67	-18,50	12,90	42,88	5,00
WDB na 1 zł inwestycji	-18,97	75,2	-67,02	-40,28	30,03	-26,03	127,46	-82,50	-36,94	-93,25	-4,34

Tabela A.3.60. Dynamika WDB w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	3,88	5,12	-1,28	-11,854	-6,81	-0,05	0,79	-1,52	2,44	-10,01	-1,03
U ubezpieczenia społeczne	-6,26	-0,22	-5,69	-4,852	10,95	-0,56	-1,13	-2,62	3,86	-7,41	-0,73
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	-4,56	-27,02	-13,09	1,558	-11,00	-2,87	-26,92	1,21	-4,40	-62,42	-9,68
Z zysk netto	0,60	-78,91	-2351,87	-160,980	-78,02	51,09	-31,71	-6,50	-5,92	-41,88	-295,80
F odsetki koszty	11,67	6,26	1,72	-3,429	5,63	-23,96	13,28	-50,61	8,69	-43,07	-3,42
PK koszty prowizji	-28,94	-19,76	-22,11	-28,387	23,42	0,00	-2,19	23,13	-13,33	-59,03	-7,57
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-20,35	-77,11	-15,53	151,724	75,34	-8,33	-26,14	81,92	10,36	-7,61	19,10
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	4,01	-11,75	-90,01	1325,051	-26,79	-7,20	-1,15	-24,45	3,22	-31,54	130,10
liczba pracowników	-0,78	-4,72	-2,48	-4,237	-5,31	0,00	-3,74	-4,85	-10,20	-31,25	-4,04
inwestycje	-25,57	21,51	-39,54	756,654	-89,35	9,17	219,47	29,51	-79,34	-53,43	89,17
WDB na 1 pracującego	4,83	-7,38	-89,75	1388,106	-22,68	-7,20	2,69	-20,59	14,95	-0,42	140,33
WDB na 1 zł inwestycji	39,74	-27,38	-83,47	66,351	587,30	-15,00	-69,06	-41,66	399,52	47,01	95,15

Tabela A.3.61. Dynamika WDB w Banku Spółdzielczym w Zambrowie - wartość dodana brutto (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	17,00	-3,72	0,65	14,35	8,86	-12,35	4,01	-5,19	5,83	29,11	3,27
U ubezpieczenia społeczne	5,01	-6,14	0,58	13,58	25,45	-11,66	-1,84	-1,05	0,71	22,06	2,74
D dywidendy netto	-100,00									-100,00	-11,11
A amortyzacja	8,78	-2,25	-8,06	-0,63	7,56	-18,36	-0,72	47,23	6,38	32,65	4,44
Z zysk netto	37,99	-27,95	12,49	10,37	33,62	-41,85	1,19	-63,22	187,41	2,61	16,67
F odsetki koszty	72,12	20,80	-6,95	11,36	10,87	9,90	-19,67	-37,27	-34,78	-13,72	2,93
PK koszty prowizji	-10,17	1,89	-6,48	0,99	4,90	40,19	-5,33	11,97	29,56	74,58	7,50
PD podatek od dywidendy	-100,00									-100,00	-11,11
PZ podatek dochodowy	39,81	-26,42	13,31	9,02	33,08	-35,78	-12,61	-7,72	24,73	9,24	4,16
DA darowizny	155,00	-49,67	83,12	-100,00						-100,00	9,83
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	32,35	-1,04	-0,58	10,25	14,54	-9,29	-7,78	-21,11	2,78	11,52	2,23
pracujący	0,00	-8,64	5,41	2,56	3,75	0,00	2,41	-2,35	1,20	3,70	0,48
nakłady inwestycyjne	58,70	-76,34	190,00	57,71	-4,95	-62,11	327,48	-25,93	-73,86	-48,81	43,41
WDB na 1 pracującego	32,35	8,32	-5,67	7,49	10,40	-9,29	-9,95	-19,21	1,56	7,54	1,78
WDB na 1 zł inwestycji	-16,60	318,24	-65,72	-30,10	20,50	139,37	-78,43	6,52	293,26	117,88	65,23

Tabela A.3.62. Dynamika WDB w Spółdzielczym Banku Rozwoju w Szepletowie (%)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007=100	%07-16
W wynagrodzenia	17,98	15,96	7,92	28,52	21,60	12,45	8,85	3,55	3,64	203,10	13,39
U ubezpieczenia społeczne	8,08	17,97	8,14	30,96	23,11	10,81	12,80	-0,07	11,63	210,00	13,72
D dywidendy netto											0,00
A amortyzacja	10,69	14,40	-5,87	-6,84	-9,14	-6,10	-15,49	-8,82	8,44	-20,83	-2,08
Z zysk netto	-20,11	13,57	-8,65	181,76	30,99	16,45	-6,38	3,24	-97,98	-93,06	12,54
F odsetki koszty	47,41	49,77	54,24	33,86	36,48	-3,36	3,22	-15,38	1,23	431,66	23,05
PK koszty prowizji	100,00	129,17	119,09	-7,88	2,70	10,53	32,54	11,08	67,12	2483,33	51,59
PD podatek od dywidendy											0,00
PZ podatek dochodowy	-1,53	-3,54	212,84	-0,07	24,50	9,25	-12,89	-11,52	14,00	254,90	25,67
DA darowizny											0,00
DO dotacje											0,00
WDB wartość dodana brutto	15,45	28,26	33,63	43,16	30,03	4,63	1,39	-6,59	-19,64	193,32	14,48
pracujący	6,56	18,46	5,19	23,46	26,00	1,59	10,16	7,80	0,66	150,82	11,10
nakłady inwestycyjne	-80,22	32,69	-62,21	-25,37	111,46	-20,56	-41,41	29,32	18,63	-88,82	-4,19
WDB na 1 pracującego	8,34	8,27	27,03	15,96	3,20	2,99	-7,96	-13,35	-20,16	16,94	2,70
WDB na 1 zł inwestycji	483,72	-3,34	253,58	91,82	-38,51	31,71	73,06	-27,76	-32,26	2524,53	92,45

Tabela A.3.64. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Bargłowie Kościelnym (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
WDB wartość dodana brutto	2568	3320	3158	3236	3770	4065	3639	3958	3473	4009	3519,6
W wynagrodzenia	843	1072	1089	1132	1254	1355	1357	1429	1472	1388	1239,1
U ubezpieczenia społeczne	177	201	202	227	252	289	275	273	291	299	248,6
pracownicy	1020	1273	1291	1359	1506	1644	1632	1702	1763	1687	1487,7
% pracowników	39,72	38,34	40,88	42,00	39,95	40,44	44,85	43,00	50,76	42,08	42,27
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1020	1273	1291	1359	1506	1644	1632	1702	1763	1687	1488
% członków i pracownikó	39,72	38,34	40,88	42,00	39,95	40,44	44,85	43,00	50,76	42,08	42,27
F odsetki koszty	657	954	1049	1021	1136	1237	1021	931	574	601	918,1
posiadacze rachunków i lokat	657	954	1049	1021	1136	1237	1021	931	574	601	918
% posiadaczy rachunków i lokat	25,58	28,73	33,22	31,55	30,13	30,43	28,06	23,52	16,53	14,99	26,09
A amortyzacja	127	155	159	155	181	172	195	213	212	184	175,3
Z zysk netto	579	727	498	531	742	788	588	852	695	1180	718
spółdzielnia	706	882	657	686	923	960	783	1065	907	1364	893,3
% spółdzielni	27,49	26,57	20,80	21,20	24,48	23,62	21,52	26,91	26,12	34,02	25,38
PK koszty prowizji	43	38	36	34	34	37	44	39	52	62	41,9
instytucje finansowe (w tym NBP)	43	38	36	34	34	37	44	39	52	62	41,9
% instytucji finansowych (w tym NBP)	1,67	1,14	1,14	1,05	0,90	0,91	1,21	0,99	1,50	1,55	1,19
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	142	173	125	136	171	187	159	221	177	295	178,6
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	142	173	125	136	171	187	159	221	177	295	179
% budżetu	5,53	5,21	3,96	4,20	4,54	4,60	4,37	5,58	5,10	7,36	5,07
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.65. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Białymstoku (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	15351	20767	19792	22219	26099	27385	24976	23665	21394	21320	22296,8
W wynagrodzenia	4450	5080	5556	5761	6547	6982	7599	7832	7782	7693	6528,2
U ubezpieczenia społeczne	944	977	1038	1089	1180	1345	1400	1467	1630	1490	1256
pracownicy	5394	6057	6594	6850	7727	8327	8999	9299	9412	9183	7784,2
% pracowników	35,14	29,17	33,32	30,83	29,61	30,41	36,03	39,29	43,99	43,07	34,91
D dywidendy netto	93	134	166	207	274	0	0	0	167	0	104,1
członkowie	93	134	166	207	274	0	0	0	167	0	104
% członków	0,61	0,65	0,84	0,93	1,05	0,00	0,00	0,00	0,78	0,00	0,47
pracownicy i członkowie	5487	6191	6760	7057	8001	8327	8999	9299	9579	9183	7888
% pracowników i członków	35,74	29,81	34,16	31,76	30,66	30,41	36,03	39,29	44,77	43,07	35,38
F odsetki koszty	4707	7091	7240	8092	9491	10850	9758	8618	5457	6401	7770,5
posiadacze rachunków i lokat	4707	7091	7240	8092	9491	10850	9758	8618	5457	6401	7771
% posiadaczy rachunków i lokat	30,66	34,15	36,58	36,42	36,37	39,62	39,07	36,42	25,51	30,02	34,85
A amortyzacja	635	652	741	844	860	893	775	742	852	826	782
Z zysk netto	3163	5033	3694	4722	5804	5460	4025	3927	3926	3548	4330,2
spółdzielnia	3798	5685	4435	5566	6664	6353	4800	4669	4778	4374	5112,2
% spółdzielni	24,74	27,38	22,41	25,05	25,53	23,20	19,22	19,73	22,33	20,52	22,93
PK koszty prowizji	480	459	391	281	343	310	412	374	336	347	373,3
instytucje finansowe (w tym NBP)	480	459	391	281	343	310	412	374	336	347	373,3
% instytucji finansowych (w tym NBP)	3,13	2,21	1,98	1,26	1,31	1,13	1,65	1,58	1,57	1,63	1,67
PD podatek od dywidendy	18	26	32	40	52	0	0	0	34	0	20,2
PZ podatek dochodowy	861	1315	934	1183	1548	1545	1007	705	1210	1015	1132,3
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	879	1341	966	1223	1600	1545	1007	705	1244	1015	1153
% budżetu	5,73	6,46	4,88	5,50	6,13	5,64	4,03	2,98	5,81	4,76	5,17
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.66. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Bielsku Podlaskim (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
WDB wartość dodana brutto	2279	3377	3520	3968	4389	4835	4167	3920	7038	6735	4422,8
W wynagrodzenia	801	1038	1167	1323	1364	1495	1575	1486	2799	3043	1609,1
U ubezpieczenia społeczne	218	236	272	301	310	335	337	319	1386	1498	521,2
pracownicy	1019	1274	1439	1624	1674	1830	1912	1805	4185	4541	2130,3
% pracowników	44,71	37,73	40,88	40,93	38,14	37,85	45,88	46,05	59,46	67,42	48,17
D dywidendy netto	9	12	8	11	11	0	0	0	0	0	5,1
członkowie	9	12	8	11	11	0	0	0	0	0	5
% członków	0,39	0,36	0,23	0,28	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12
pracownicy i członkowie	1028	1286	1447	1635	1685	1830	1912	1805	4185	4541	2135,4
% pracowników i członków	45,11	38,08	41,11	41,20	38,39	37,85	45,88	46,05	59,46	67,42	48,28
F odsetki koszty	593	1026	1270	1364	1609	1837	1598	1195	756	742	1199,00
posiadacze rachunków i lokat	593	1026	1270	1364	1609	1837	1598	1195	756	742	1199
% posiadaczy rachunków i lokat	26,02	30,38	36,08	34,38	36,66	37,99	38,35	30,48	10,74	11,02	27,11
A amortyzacja	179	175	218	264	296	228	233	293	257	284	242,7
Z zysk netto	304	658	423	493	579	693	242	452	606	163	461,3
spółdzielnia	483	833	641	757	875	921	475	745	863	447	704
% spółdzielni	21,19	24,67	18,21	19,08	19,94	19,05	11,40	19,01	12,26	6,64	15,92
PK koszty prowizji	35	38	41	38	35	35	54	64	1035	943	231,8
instytucje finansowe (w tym NBP)	35	38	41	38	35	35	54	64	1035	943	231,8
% instytucji finansowych (w tym NBP)	1,54	1,13	1,16	0,96	0,80	0,72	1,30	1,63	14,71	14,00	5,24
PD podatek od dywidendy	2	3	2	3	2	0	0	0	0	0	1,2
PZ podatek dochodowy	138	191	119	171	183	212	128	111	199	62	151,4
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	140	194	121	174	185	212	128	111	199	62	153
% budżetu	6,14	5,74	3,44	4,39	4,22	4,38	3,07	2,83	2,83	0,92	3,45
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.67. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Brańsku (tys. zł, ceny bieżące)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	12834	16776	16306	17125	20865	20057	20464	22079	20707	22073	18928,6
W wynagrodzenia	3326	3755	3787	4150	4597	5069	5436	5953	6048	6058	4817,9
U ubezpieczenia społeczne	738	747	761	834	914	110	1078	1158	1118	1180	863,8
pracownicy	4064	4502	4548	4984	5511	5179	6514	7111	7166	7238	5681,7
% pracowników	31,67	26,84	27,89	29,10	26,41	25,82	31,83	32,21	34,61	32,79	30,02
D dywidendy netto	0	77	0	77	79	80	68	79	50	0	51
członkowie	0	77	0	77	79	80	68	79	50	0	51
% członków	0,00	0,46	0,00	0,45	0,38	0,40	0,33	0,36	0,24	0,00	0,27
pracownicy i członkowie	4064	4579	4548	5061	5590	5259	6582	7190	7216	7238	5733
% pracowników i członków	31,67	27,29	27,89	29,55	26,79	26,22	32,16	32,56	34,85	32,79	30,29
F odsetki koszty	3486	4859	5944	6491	7376	8440	8086	7235	5966	6705	6458,8
posiadacze rachunków i lokat	3486	4859	5944	6491	7376	8440	8086	7235	5966	6705	6459
% posiadaczy rachunków i lokat	27,16	28,96	36,45	37,90	35,35	42,08	39,51	32,77	28,81	30,38	34,12
A amortyzacja	425	542	740	865	832	855	827	884	903	873	774,6
Z zysk netto	3673	5079	3824	3387	5137	3961	3453	4760	4613	5250	4313,7
spółdzielnia	4098	5621	4564	4252	5969	4816	4280	5644	5516	6123	5088,3
% spółdzielni	31,93	33,51	27,99	24,83	28,61	24,01	20,91	25,56	26,64	27,74	26,88
PK koszty prowizji	232	277	242	216	262	200	143	287	291	358	250,8
instytucje finansowe (w tym NBP)	232	277	242	216	262	200	143	287	291	358	250,8
% instytucji finansowych (w tym NBP)	1,81	1,65	1,48	1,26	1,26	1,00	0,70	1,30	1,41	1,62	1,32
DA darowizny	150	150	100	100	140	140	134	164	66	127	127,10
% darowizny	1,17	0,89	0,61	0,58	0,67	0,70	0,65	0,74	0,32	0,58	0,67
PD podatek od dywidendy	0	15	0	15	16	15	13	16	10	0	10
PZ podatek dochodowy	804	1275	908	990	1512	1187	1226	1543	1642	1522	1260,9
budżet	804	1290	908	1005	1528	1202	1239	1559	1652	1522	1271
% budżetu	6,26	7,69	5,57	5,87	7,32	5,99	6,05	7,06	7,98	6,90	6,71
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.68. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Ciechanowcu (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6766	8586	8088	8640	10264	11859	10551	10812	8983	8888	9343,7
W wynagrodzenia	2485	2865	2957	2870	3224	3536	3654	3817	3778	3905	3309,1
U ubezpieczenia społeczne	547	554	547	551	613	714	723	794	786	858	668,7
pracownicy	3032	3419	3504	3421	3837	4250	4377	4611	4564	4763	3977,8
% pracowników	44,81	39,82	43,32	39,59	37,38	35,84	41,48	42,65	50,81	53,59	42,57
D dywidendy netto	32	34	50	53	56	57	46	0	0	0	32,8
członkowie	32	34	50	53	56	57	46	0	0	0	33
% członków	0,47	0,40	0,62	0,61	0,55	0,48	0,44	0,00	0,00	0,00	0,35
członkowie i pracownicy	3064	3453	3554	3474	3893	4307	4423	4611	4564	4763	4011
% członków i pracowników	45,29	40,22	43,94	40,21	37,93	36,32	41,92	42,65	50,81	53,59	42,92
F odsetki koszty	1277	2013	2348	2728	3381	4137	3295	2931	1940	1783	2583,3
posiadacze rachunków i lokat	1277	2013	2348	2728	3381	4137	3295	2931	1940	1783	2583
% posiadaczy rachunków i lokat	18,87	23,45	29,03	31,57	32,94	34,88	31,23	27,11	21,60	20,06	27,65
A amortyzacja	471	474	226	242	250	243	221	244	463	406	324
Z zysk netto	1407	2048	1545	1707	2068	2529	1988	2391	1493	1390	1856,6
spółdzielnia	1878	2522	1771	1949	2318	2772	2209	2635	1956	1796	2180,6
% spółdzielni	27,76	29,37	21,90	22,56	22,58	23,37	20,94	24,37	21,77	20,21	23,34
PK koszty prowizji	133	113	73	40	50	68	104	99	140	171	99,1
instytucje finansowe (i NBP)	133	113	73	40	50	68	104	99	140	171	99,1
% instytucji finansowych	1,97	1,32	0,90	0,46	0,49	0,57	0,99	0,92	1,56	1,92	1,06
PD podatek od dywidendy	6	6	10	10	11	11	9	0	0	0	6,3
PZ podatek dochodowy	408	479	332	439	611	564	511	536	383	375	463,8
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	414	485	342	449	622	575	520	536	383	375	470
% budżetu	6,12	5,65	4,23	5,20	6,06	4,85	4,93	4,96	4,26	4,22	5,03
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.69. Rozdysponowanie WDB Bank Spółdzielczy w Czyżewie (tys. zł., %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	3693	4722	4186	4565	5144	5783	5168	5029	4261	4726	4727,7
W wynagrodzenia	1367	1610	1797	1804	2009	2078	2112	2038	1958	2063	1883,6
U ubezpieczenia społeczne	299	325	330	383	372	415	417	381	385	401	370,8
pracownicy	1666	1935	2127	2187	2381	2493	2529	2419	2343	2464	2254,4
% pracowników	45,11	40,98	50,81	47,91	46,29	43,11	48,94	48,10	54,99	52,14	47,68
D dywidendy netto	0	39	0	29	0	0	0	0	0	0	6,8
członkowie	0	39	0	29	0	0	0	0	0	0	7
% członków	0,00	0,83	0,00	0,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,14
członkowie i pracownicy	1666	1974	2127	2216	2381	2493	2529	2419	2343	2464	2261
% członków i pracowników	45,11	41,80	50,81	48,54	46,29	43,11	48,94	48,10	54,99	52,14	47,83
F odsetki koszty	788	1175	1161	1386	1530	1866	1473	1347	982	1024	1273,2
posiadacze rachunków i lokat	788	1175	1161	1386	1530	1866	1473	1347	982	1024	1273
% posiadaczy rachunków i lokat	21,34	24,88	27,74	30,36	29,74	32,27	28,50	26,78	23,05	21,67	26,93
A amortyzacja	160	197	167	194	196	199	217	228	245	264	206,7
Z zysk netto	819	995	535	572	776	915	733	784	518	730	737,7
spółdzielnia	979	1192	702	766	972	1114	950	1012	763	994	944,4
% spółdzielni	26,51	25,24	16,77	16,78	18,90	19,26	18,38	20,12	17,91	21,03	19,98
PK koszty prowizji	69	73	62	27	20	24	23	24	34	40	39,6
instytucje finansowe	69	73	62	27	20	24	23	24	34	40	39,6
% instytucji finansowych	1,87	1,55	1,48	0,59	0,39	0,42	0,45	0,48	0,80	0,85	0,84
PD podatek od dywidendy	0	8	0	6	0	0	0	0	0	0	1,4
PZ podatek dochodowy	191	300	134	164	241	286	193	227	139	204	207,9
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	191	308	134	170	241	286	193	227	139	204	209
% budżetu	5,17	6,52	3,20	3,72	4,69	4,95	3,73	4,51	3,26	4,32	4,43
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.70. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Hajnówce (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	4055	5098	4453	4612	5073	5025	4884	4475	3281	3271	4422,7
W wynagrodzenia	1540	2004	1982	1778	1944	1900	1868	1796	1511	1517	1784
U ubezpieczenia społeczne	353	404	379	365	382	416	403	368	323	324	371,7
pracownicy	1893	2408	2361	2143	2326	2316	2271	2164	1834	1841	2155,7
% pracowników	46,68	47,23	53,02	46,47	45,85	46,09	46,50	48,36	55,90	56,28	48,74
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1893	2408	2361	2143	2326	2316	2271	2164	1834	1841	2156
% członków i pracowników	46,68	47,23	53,02	46,47	45,85	46,09	46,50	48,36	55,90	56,28	48,74
F odsetki koszty	553	756	1044	1256	1290	1415	1388	1226	824	569	1032,1
posiadacze rachunków i lokat	553	756	1044	1256	1290	1415	1388	1226	824	569	1032
% posiadaczy rachunków i lokat	13,64	14,83	23,44	27,23	25,43	28,16	28,42	27,40	25,11	17,40	23,34
A amortyzacja	221	238	247	206	188	187	150	142	121	108	180,8
Z zysk netto	947	1172	460	684	851	708	816	737	358	523	725,6
spółdzielnia	1168	1410	707	890	1039	895	966	879	479	631	906,4
% spółdzielni	28,80	27,66	15,88	19,30	20,48	17,81	19,78	19,64	14,60	19,29	20,49
PK koszty prowizji	176	196	165	119	127	36	51	52	72	90	108,4
instytucje finansowe	176	196	165	119	127	36	51	52	72	90	108,4
% instytucji finansowych	4,34	3,84	3,71	2,58	2,50	0,72	1,04	1,16	2,19	2,75	2,45
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	265	328	176	204	291	363	208	154	72	140	220,1
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	265	328	176	204	291	363	208	154	72	140	220
% budżetu	6,54	6,43	3,95	4,42	5,74	7,22	4,26	3,44	2,19	4,28	4,98
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.71. Rozdysponowanie WDB Bank Spółdzielczy w Jedwabnem (tys. zł., %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	2501	2939	2541	2724	3085	3510	2847	2651	2050	2394	2724,2
W wynagrodzenia	943	1100	1090	1179	1311	1469	1348	1301	1159	1248	1214,8
U ubezpieczenia społeczne	216	232	235	232	263	291	264	255	244	247	247,9
pracownicy	1159	1332	1325	1411	1574	1760	1612	1556	1403	1495	1462,7
% pracowników	46,34	45,32	52,14	51,80	51,02	50,14	56,62	58,69	68,44	62,45	53,69
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1159	1332	1325	1411	1574	1760	1612	1556	1403	1495	1463
% członków i pracowników	46,34	45,32	52,14	51,80	51,02	50,14	56,62	58,69	68,44	62,45	53,69
F odsetki koszty	203	293	307	281	356	511	393	326	222	198	309
posiadacze rachunków i lokat	203	293	307	281	356	511	393	326	222	198	309
% posiadaczy rachunków i lokat	8,12	9,97	12,08	10,32	11,54	14,56	13,80	12,30	10,83	8,27	11,34
A amortyzacja	62	94	132	152	147	145	138	118	104	101	119,3
Z zysk netto	835	948	613	706	806	863	558	502	232	421	648,4
spółdzielnia	897	1042	745	858	953	1008	696	620	336	522	767,7
% spółdzielni	35,87	35,45	29,32	31,50	30,89	28,72	24,45	23,39	16,39	21,80	28,18
PK koszty prowizji	44	49	22	11	11	12	13	15	25	40	24,2
instytucje finansowe	44	49	22	11	11	12	13	15	25	40	24,2
% instytucji finansowych	1,76	1,67	0,87	0,40	0,36	0,34	0,46	0,57	1,22	1,67	0,89
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	198	223	142	163	191	219	133	134	64	139	160,6
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	198	223	142	163	191	219	133	134	64	139	161
% budżetu	7,92	7,59	5,59	5,98	6,19	6,24	4,67	5,05	3,12	5,81	5,90
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.72. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Juchnowcu Górnym (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	2062	2858	2188	2233	2579	2924	2396	2297	1852	2093	2348,2
W wynagrodzenia	685	864	918	910	987	1018	1007	1082	983	971	942,5
U ubezpieczenia społeczne	155	170	169	168	182	278	249	204	246	286	210,7
pracownicy	840	1034	1087	1078	1169	1296	1256	1286	1229	1257	1153,2
% pracowników	40,74	36,18	49,68	48,28	45,33	44,32	52,42	55,99	66,36	60,06	49,11
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	840	1034	1087	1078	1169	1296	1256	1286	1229	1257	1153
% członków i pracowników	40,74	36,18	49,68	48,28	45,33	44,32	52,42	55,99	66,36	60,06	49,11
F odsetki koszty	573	752	569	506	596	828	542	506	290	316	547,8
posiadacze rachunków i lokat	573	752	569	506	596	828	542	506	290	316	548
% posiadaczy rachunków i lokat	27,79	26,31	26,01	22,66	23,11	28,32	22,62	22,03	15,66	15,10	23,33
A amortyzacja	67	72	74	66	142	134	134	125	139	94	104,7
Z zysk netto	448	820	344	454	525	499	350	272	119	304	413,5
spółdzielnia	515	892	418	520	667	633	484	397	258	398	518,2
% spółdzielni	24,98	31,21	19,10	23,29	25,86	21,65	20,20	17,28	13,93	19,02	22,07
PK koszty prowizji	26	22	22	24	36	38	41	40	42	46	33,7
istytucje finansowe	26	22	22	24	36	38	41	40	42	46	33,7
% instytucji finansowych	1,26	0,77	1,01	1,07	1,40	1,30	1,71	1,74	2,27	2,20	1,44
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	108	158	92	105	111	129	73	68	33	76	95,3
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	108	158	92	105	111	129	73	68	33	76	95
% budżetu	5,24	5,53	4,20	4,70	4,30	4,41	3,05	2,96	1,78	3,63	4,06
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.73. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Kolnie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6398	8248	7695	8714	10114	11924	10855	10728	8949	9620	9324,5
W wynagrodzenia	2219	2489	2732	2713	3027	3229	3075	3085	2828	3072	2846,9
U ubezpieczenia społeczne	476	484	526	510	552	655	635	636	629	649	575,2
pracownicy	2695	2973	3258	3223	3579	3884	3710	3721	3457	3721	3422,1
% pracowników	42,12	36,05	42,34	36,99	35,39	32,57	34,18	34,68	38,63	38,68	36,70
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	2695	2973	3258	3223	3579	3884	3710	3721	3457	3721	3422
% członków i pracowników	42,12	36,05	42,34	36,99	35,39	32,57	34,18	34,68	38,63	38,68	36,70
F odsetki koszty	1067	1576	1986	2448	3121	4255	3940	3780	2919	2717	2780,9
posiadaczy rachunków i lokat	1067	1576	1986	2448	3121	4255	3940	3780	2919	2717	2781
% posiadaczy rachunków i lokat	16,68	19,11	25,81	28,09	30,86	35,68	36,30	35,23	32,62	28,24	29,82
A amortyzacja	304	286	372	380	347	325	325	328	336	337	334
Z zysk netto	1770	2693	1595	2054	2407	2677	2186	2211	1611	2014	2121,8
spółdzielnia	2074	2979	1967	2434	2754	3002	2511	2539	1947	2351	2455,8
% spółdzielni	32,42	36,12	25,56	27,93	27,23	25,18	23,13	23,67	21,76	24,44	26,34
PK koszty prowizji	118	148	119	85	80	101	133	123	150	200	125,7
instytucje finansowe	118	148	119	85	80	101	133	123	150	200	126
% instytucji finansowych	1,84	1,79	1,55	0,98	0,79	0,85	1,23	1,15	1,68	2,08	1,35
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	444	572	365	524	580	682	561	565	476	631	540
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	444	572	365	524	580	682	561	565	476	631	540
% budżetu	6,94	6,94	4,74	6,01	5,73	5,72	5,17	5,27	5,32	6,56	5,79
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.74. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Korycinie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	1608	2141	2083	2235	2265	2387	2083	1928	1628	1640	1999,8
W wynagrodzenia	493	584	545	546	563	590	612	614	642	645	583,4
U ubezpieczenia społeczne	112	96	136	149	169	138	156	142	145	149	139,2
pracownicy	605	680	681	695	732	728	768	756	787	794	722,6
% pracownikóv	37,62	31,76	32,69	31,10	32,32	30,50	36,87	39,21	48,34	48,41	36,13
D dywidendy netto	77	108	122	132	60	62	41	0	0	0	60,2
członkowie	77	108	122	132	60	62	41	0	0	0	60
% członków	4,79	5,04	5,86	5,91	2,65	2,60	1,97	0,00	0,00	0,00	3,01
członkowie i pracownicy	682	788	803	827	792	790	809	756	787	794	783
% członków i pracownikóv	42,41	36,81	38,55	37,00	34,97	33,10	38,84	39,21	48,34	48,41	39,14
F odsetki koszty	325	463	481	585	650	690	558	514	331	294	489,1
posiadacze rachunkóv i lokat	325	463	481	585	650	690	558	514	331	294	489
% posiadaczy rachunkóv i lokat	20,21	21,63	23,09	26,17	28,70	28,91	26,79	26,66	20,33	17,93	24,46
A amortyzacja	16	20	19	24	26	38	40	33	35	35	28,6
Z zysk netto	449	675	605	624	633	687	535	499	391	407	550,5
spółdzielnia	465	695	624	648	659	725	575	532	426	442	579,1
% spółdzielni	28,92	32,46	29,96	28,99	29,09	30,37	27,60	27,59	26,17	26,95	28,96
PK koszty prowizji	13	13	8	2	2	4	3	4	8	12	6,9
instytucje finansowe	13	13	8	2	2	4	3	4	8	12	6,9
% instytucji finansowych	0,81	0,61	0,38	0,09	0,09	0,17	0,14	0,21	0,49	0,73	0,35
PD podatek od dywidendy	15	21	24	25	12	12	8	0	0	0	11,7
PZ podatek dochodowy	108	161	143	148	150	166	130	122	76	98	130,2
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budzet	123	182	167	173	162	178	138	122	76	98	142
% budzetu	7,65	8,50	8,02	7,74	7,15	7,46	6,63	6,33	4,67	5,98	7,10
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.75. Rozdysponowanie WDB w Podlaskim Banku Spółdzielczym w Knyszynie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	2035	2720	2617	2785	3061	3170	2921	2657	2371	2448	2678,5
W wynagrodzenia	910	1076	962	982	1233	1252	1280	1290	1225	1222	1143,2
U ubezpieczenia społeczne	196	206	192	190	224	256	258	263	212	219	221,6
pracownicy	1106	1282	1154	1172	1457	1508	1538	1553	1437	1441	1364,8
% pracowników	54,35	47,13	44,10	42,08	47,60	47,57	52,65	58,45	60,61	58,86	50,95
D dywidendy netto	0	0	0	40	31	0	17	0	0	13	10,1
członkowie	0	0	0	40	31	0	17	0	0	13	10
% członków	0,00	0,00	0,00	1,44	1,01	0,00	0,58	0,00	0,00	0,53	0,38
członkowie i pracownicy	1106	1282	1154	1212	1488	1508	1555	1553	1437	1454	1375
% członków i pracowników	54,35	47,13	44,10	43,52	48,61	47,57	53,24	58,45	60,61	59,40	51,33
F odsetki koszty	290	415	667	497	539	653	644	431	335	346	481,7
posiadacze rachunków i lokat	290	415	667	497	539	653	644	431	335	346	482
% posiadaczy rachunków i lokat	14,25	15,26	25,49	17,85	17,61	20,60	22,05	16,22	14,13	14,13	17,98
A amortyzacja	43	41	43	66	43	46	56	48	52	52	49
Z zysk netto	417	760	611	809	744	742	502	456	390	408	583,9
spółdzielnia	460	801	654	875	787	788	558	504	442	460	632,9
% spółdzielni	22,60	29,45	24,99	31,42	25,71	24,86	19,10	18,97	18,64	18,79	23,63
PK koszty prowizji	37	37	29	24	24	29	32	30	41	51	33,4
instytucje finansowe	37	37	29	24	24	29	32	30	41	51	33,4
% instytucji finansowych	1,82	1,36	1,11	0,86	0,78	0,91	1,10	1,13	1,73	2,08	1,25
PD podatek od dywidendy	0	0	0	3	6	0	3	0	0	3	1,5
PZ podatek dochodowy	142	185	113	174	217	192	129	139	116	134	154,1
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	142	185	113	177	223	192	132	139	116	137	156
% budżetu	6,98	6,80	4,32	6,36	7,29	6,06	4,52	5,23	4,89	5,60	5,81
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.76. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Łapach (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	2983	3733	3524	3830	4443	5107	4319	3884	3293	3674	3879
W wynagrodzenia	964	1141	1088	1193	1325	1469	1405	1379	1376	1439	1277,9
U ubezpieczenia społeczne	202	202	205	202	217	261	245	250	253	264	230,1
pracownicy	1166	1343	1293	1395	1542	1730	1650	1629	1629	1703	1508
% pracowników	39,09	35,98	36,69	36,42	34,71	33,88	38,20	41,94	49,47	46,35	38,88
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1166	1343	1293	1395	1542	1730	1650	1629	1629	1703	1508
% członków i pracowników	39,09	35,98	36,69	36,42	34,71	33,88	38,20	41,94	49,47	46,35	38,88
F odsetki koszty	824	1071	1224	1402	1618	1916	1512	1117	765	736	1219
posiadacze rchunków i lokat	824	1071	1224	1402	1618	1916	1512	1117	765	736	1219
% posiadaczy rachunków i lokat	27,62	28,69	34,73	36,61	36,42	37,52	35,01	28,76	23,23	20,03	31,41
A amortyzacja	83	93	91	94	99	131	133	115	95	82	101,6
Z zysk netto	647	822	627	650	869	1024	763	755	594	800	755,1
spółdzielnia	730	915	718	744	968	1155	896	870	689	882	856,7
% spółdzielni	24,47	24,51	20,37	19,43	21,79	22,62	20,75	22,40	20,92	24,01	22,09
PK koszty prowizji	117	193	152	133	107	54	74	72	87	104	109,3
instytucje finansowe	117	193	152	133	107	54	74	72	87	104	109,3
% instytucji finansowych	3,92	5,17	4,31	3,47	2,41	1,06	1,71	1,85	2,64	2,83	2,82
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	146	211	137	156	208	252	187	196	123	249	186,5
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budget	146	211	137	156	208	252	187	196	123	249	187
% budżetu	4,89	5,65	3,89	4,07	4,68	4,93	4,33	5,05	3,74	6,78	4,81
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.77. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Łomży (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6824	9584	9349	11164	14349	16437	14453	13491	11332	12639	11962,2
W wynagrodzenia	3027	3287	3174	3480	3597	4026	3773	4352	3968	3868	3655,2
U ubezpieczenia społeczne	628	639	603	650	670	807	795	872	842	810	731,6
pracownicy	3655	3926	3777	4130	4267	4833	4568	5224	4810	4678	4386,8
% pracowników	53,56	40,96	40,40	36,99	29,74	29,40	31,61	38,72	42,45	37,01	36,67
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	3655	3926	3777	4130	4267	4833	4568	5224	4810	4678	4387
% członków i pracowników	53,56	40,96	40,40	36,99	29,74	29,40	31,61	38,72	42,45	37,01	36,67
F odsetki koszty	1315	2955	3854	4898	6881	8569	7396	5403	4019	4882	5017,2
posiadacze rachunków i lokat	1315	2955	3854	4898	6881	8569	7396	5403	4019	4882	5017
% posiadaczy rachunków i lokat	19,27	30,83	41,22	43,87	47,95	52,13	51,17	40,05	35,47	38,63	41,94
A amortyzacja	334	369	298	288	328	378	504	562	568	546	417,5
Z zysk netto	1124	1778	1091	1449	2309	2076	1419	1772	1389	1851	1625,8
spółdzielnia	1458	2147	1389	1737	2637	2454	1923	2334	1957	2397	2043,3
% spółdzielni	21,366	22,402	14,857	15,559	18,378	14,930	13,305	17,300	17,270	18,965	17,081
PK koszty prowizji	113	118	63	38	38	48	108	98	126	167	91,7
instytucje finansowe	113	118	63	38	38	48	108	98	126	167	91,7
% instytucji finansowych	1,66	1,23	0,67	0,34	0,26	0,29	0,75	0,73	1,11	1,32	0,77
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	283	438	266	361	526	533	458	432	420	515	423,2
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	283	438	266	361	526	533	458	432	420	515	423
% budżetu	4,15	4,57	2,85	3,23	3,67	3,24	3,17	3,20	3,71	4,07	3,54
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.78. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Mońkach (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	5952	7732	7228	7324	8225	9323	8841	8969	6764	7833	7819,1
W wynagrodzenia	1544	1840	1846	1987	2073	2316	2433	2532	2559	2535	2166,5
U ubezpieczenia społeczne	338	376	375	390	416	459	470	469	483	486	426,2
pracownicy	1882	2216	2221	2377	2489	2775	2903	3001	3042	3021	2592,7
% pracowników	31,62	28,66	30,73	32,45	30,26	29,77	32,84	33,46	44,97	38,57	33,16
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1882	2216	2221	2377	2489	2775	2903	3001	3042	3021	2593
% członków i pracowników	31,62	28,66	30,73	32,45	30,26	29,77	32,84	33,46	44,97	38,57	33,16
F odsetki koszty	1603	2425	2303	2227	2673	3668	3120	2962	1999	1902	2488,2
posiadacze rachunków i lokat	1603	2425	2303	2227	2673	3668	3120	2962	1999	1902	2488,2
% posiadaczy rachunków i lokat	26,93	31,36	31,86	30,41	32,50	39,34	35,29	33,02	29,55	24,28	31,82
A amortyzacja	173	198	174	155	175	168	174	158	147	142	166,4
Z zysk netto	1790	2253	1993	1939	2402	2149	2084	2242	1150	2130	2013,2
spółdzielnia	1963	2451	2167	2094	2577	2317	2258	2400	1297	2272	2179,6
% spółdzielni	32,98	31,70	29,98	28,59	31,33	24,85	25,54	26,76	19,18	29,01	27,88
PK koszty prowizji	79	74	46	34	40	42	55	62	79	97	60,8
instytucje finansowe	79	74	46	34	40	42	55	62	79	97	60,8
% instytucji finansowych	1,33	0,96	0,64	0,46	0,49	0,45	0,62	0,69	1,17	1,24	0,78
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	425	566	491	592	446	521	505	544	347	541	497,8
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	425	566	491	592	446	521	505	544	347	541	498
% budżetu	7,14	7,32	6,79	8,08	5,42	5,59	5,71	6,07	5,13	6,91	6,37
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.79. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Narwi (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	1482	1866	1739	1895	2048	2282	1974	1827	1457	1336	1790,6
W wynagrodzenia	480	494	479	513	546	584	568	566	555	476	526,1
U ubezpieczenia społeczne	94	102	91	84	91	104	108	106	105	91	97,6
pracownicy	574	596	570	597	637	688	676	672	660	567	623,7
% pracowników	38,73	31,94	32,78	31,50	31,10	30,15	34,25	36,78	45,30	42,44	34,83
D dywidendy netto	13	14	18	17	17	17	14	10	4	0	12,4
członkowie	13	14	18	17	17	17	14	10	4	0	12
% członków	0,88	0,75	1,04	0,90	0,83	0,74	0,71	0,55	0,27	0,00	0,69
członkowie i pracownicy	587	610	588	614	654	705	690	682	664	567	636
% członków i pracowników	39,61	32,69	33,81	32,40	31,93	30,89	34,95	37,33	45,57	42,44	35,52
F odsetki koszty	267	444	483	499	547	641	599	522	364	357	472,3
posiadacze rachunków i lokat	267	444	483	499	547	641	599	522	364	357	472
% posiadaczy rachunków i lokat	18,02	23,79	27,77	26,33	26,71	28,09	30,34	28,57	24,98	26,72	26,38
amortyzacja	27	32	33	35	35	40	22	30	14	17	28,5
Z zysk netto	463	607	495	583	638	703	514	463	307	354	512,7
spółdzielnia	490	639	528	618	673	743	536	493	321	371	541,2
% spółdzielni	33,06	34,24	30,36	32,61	32,86	32,56	27,15	26,98	22,03	27,77	30,22
PK koszty prowizji	25	25	18	21	17	22	20	19	24	29	22
instytucje finansowe	25	25	18	21	17	22	20	19	24	29	22
% instytucji finansowych	1,69	1,34	1,04	1,11	0,83	0,96	1,01	1,04	1,65	2,17	1,23
PD podatek od dywidendy	2	3	3	3	3	3	3	2	1	0	2,3
PZ podatek dochodowy	111	145	119	140	154	168	126	109	83	12	116,7
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	113	148	122	143	157	171	129	111	84	12	119
% budżetu	7,62	7,93	7,02	7,55	7,67	7,49	6,53	6,08	5,77	0,90	6,65
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.80. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Rutce Tartak (tys. zł, %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6355	8227	8669	9654	10482	10306	9697	7872	7182	6750	8519,4
W wynagrodzenia	2290	2577	2784	3007	3191	3640	3733	3039	3247	3042	3055
U ubezpieczenia społeczne	483	536	516	555	567	671	661	600	649	610	584,8
pracownicy	2773	3113	3300	3562	3758	4311	4394	3639	3896	3652	3639,8
% pracowników	43,63	37,84	38,07	36,90	35,85	41,83	45,31	46,23	54,25	54,10	42,72
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	2773	3113	3300	3562	3758	4311	4394	3639	3896	3652	3640
% członków i pracowników	43,63	37,84	38,07	36,90	35,85	41,83	45,31	46,23	54,25	54,10	42,72
F odsetki koszty	1827	2725	2879	3381	3829	3170	2438	1951	1272	1293	2476,5
posiadacze rachunków i lokat	1827	2725	2879	3381	3829	3170	2438	1951	1272	1293	2477
% posiadaczy rachunków i lokat	28,75	33,12	33,21	35,02	36,53	30,76	25,14	24,78	17,71	19,16	29,07
A amortyzacja	171	164	143	209	173	156	90	95	79	91	137,1
Z zysk netto	1255	1774	1870	1988	2159	2109	2154	1696	1376	1285	1766,6
spółdzielnia	1426	1938	2013	2197	2332	2265	2244	1791	1455	1376	1903,7
% spółdzielni	22,44	23,56	23,22	22,76	22,25	21,98	23,14	22,75	20,26	20,39	22,35
PK koszty prowizji	27	24	23	31	41	50	64	65	134	96	55,5
instytucje finansowe	27	24	23	31	41	50	64	65	134	96	55,5
% instytucji finansowych	0,42	0,29	0,27	0,32	0,39	0,49	0,66	0,83	1,87	1,42	0,65
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	296	427	454	483	522	510	557	426	425	333	443,3
DA darowizny	6										0,6
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	302	427	454	483	522	510	557	426	425	333	443
% budżetu	4,75	5,19	5,24	5,00	4,98	4,95	5,74	5,41	5,92	4,93	5,20
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.82. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Siemiatyczach (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	3882	4726	4537	4838	5475	6126	5456	5795	5233	5414	5148,2
W wynagrodzenia	1234	1425	1486	1703	2022	2037	1918	2019	2072	2022	1793,8
U ubezpieczenia społeczne	261	276	279	308	369	402	398	403	420	402	351,8
pracownicy	1495	1701	1765	2011	2391	2439	2316	2422	2492	2424	2145,6
% pracowników	38,51	35,99	38,90	41,57	43,67	39,81	42,45	41,79	47,62	44,77	41,68
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	1495	1701	1765	2011	2391	2439	2316	2422	2492	2424	2146
% członków i pracowników	38,51	35,99	38,90	41,57	43,67	39,81	42,45	41,79	47,62	44,77	41,68
F odsetki koszty	585	977	1040	1020	1051	1482	1074	1136	1199	1147	1071,1
posiadacze rachunków i lokat	585	977	1040	1020	1051	1482	1074	1136	1199	1147	1071
% posiadaczy rachunków i lokat	15,07	20,67	22,92	21,08	19,20	24,19	19,68	19,60	22,91	21,19	20,81
A amortyzacja	148	142	105	104	136	171	178	215	189	192	158
Z zysk netto	1321	1460	1309	1374	1558	1632	1507	1580	1016	1206	1396,3
spółdzielnia	1469	1602	1414	1478	1694	1803	1685	1795	1205	1398	1554,3
% spółdzielni	37,84	33,90	31,17	30,55	30,94	29,43	30,88	30,97	23,03	25,82	30,19
PK koszty prowizji	13	13	13	14	10	18	41	51	76	89	33,8
instytucje finansowe	13	13	13	14	10	18	41	51	76	89	33,8
% instytucji finansowych	0,33	0,28	0,29	0,29	0,18	0,29	0,75	0,88	1,45	1,64	0,66
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	320	433	305	315	329	384	340	391	261	356	343,4
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	320	433	305	315	329	384	340	391	261	356	343
% budżetu	8,24	9,16	6,72	6,51	6,01	6,27	6,23	6,75	4,99	6,58	6,67
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.84. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Sokółce (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6344	8576	9232	9322	11259	12130	10985	10213	9097	8722	9588
W wynagrodzenia	2472	2615	3590	3127	3443	3957	4409	4163	4189	4384	3634,9
U ubezpieczenia społeczne	520	491	566	561	612	705	726	767	803	840	659,1
pracownicy	2992	3106	4156	3688	4055	4662	5135	4930	4992	5224	4294
% pracowników	47,163	36,217	45,017	39,562	36,016	38,434	46,746	48,272	54,875	59,895	44,785
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	2992	3106	4156	3688	4055	4662	5135	4930	4992	5224	4294
% członków i pracowników	47,16	36,22	45,02	39,56	36,02	38,43	46,75	48,27	54,88	59,89	44,79
F odsetki koszty	1117	1757	2668	2607	2955	3201	2544	2116	1697	1448	2211
posiadacze rachunków i lokat	1117	1757	2668	2607	2955	3201	2544	2116	1697	1448	2211
% posiadaczy rachunków i lokat	17,61	20,49	28,90	27,97	26,25	26,39	23,16	20,72	18,65	16,60	23,06
A amortyzacja	114	170	168	181	205	231	270	254	241	191	202,5
Z zysk netto	1655	2755	1560	2093	3148	3024	2274	1938	1367	1223	2103,7
spółdzielnia	1769	2925	1728	2274	3353	3255	2544	2192	1608	1414	2306,2
% spółdzielni	27,88	34,11	18,72	24,39	29,78	26,83	23,16	21,46	17,68	16,21	24,05
PK koszty prowizji	75	113	96	108	106	108	141	137	176	200	126
instytucje finansowe	75	113	96	108	106	108	141	137	176	200	126
% instytucji finansowych	1,18	1,32	1,04	1,16	0,94	0,89	1,28	1,34	1,93	2,29	1,31
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	391	675	584	645	790	904	621	838	624	436	650,8
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budget	391	675	584	645	790	904	621	838	624	436	651
% budżetu	6,16	7,87	6,33	6,92	7,02	7,45	5,65	8,21	6,86	5,00	6,79
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.85. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Suchowoli (tys. zł, %)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
Wyszczególnienie											
WDB wartość dodana brutto	1760	2115	1705	1951	2142	2045	1497	1425	1003	1122	1676,5
W wynagrodzenia	699	791	749	775	851	841	839	828	664	664	770,1
U ubezpieczenia społeczne	129	138	136	131	149	154	160	152	130	136	141,5
pracownicy	828	929	885	906	1000	995	999	980	794	800	911,6
% pracowników	47,05	43,92	51,91	46,44	46,69	48,66	66,73	68,77	79,16	71,30	54,38
D dywidendy netto	68	76	100	108	118	30	0	0	0	0	50
członkowie	68	76	100	108	118	30	0	0	0	0	50
% członków	3,86	3,59	5,87	5,54	5,51	1,47	0,00	0,00	0,00	0,00	2,98
członkowie i pracownicy	896	1005	985	1014	1118	1025	999	980	794	800	962
% członków i pracowników	50,91	47,52	57,77	51,97	52,19	50,12	66,73	68,77	79,16	71,30	57,36
F odsetki koszty	222	314	292	301	337	386	320	210	122	123	262,7
posiadacze rachunków i lokat	222	314	292	301	337	386	320	210	122	123	263
% posiadaczy rachunków i lokat	12,61	14,85	17,13	15,43	15,73	18,88	21,38	14,74	12,16	10,96	15,67
A amortyzacja	15	20	18	18	20	29	45	43	32	26	26,6
Z zysk netto	478	593	285	479	521	481	111	147	12	119	322,6
spółdzielnia	493	613	303	497	541	510	156	190	44	145	349,2
% spółdzielni	28,01	28,98	17,77	25,47	25,26	24,94	10,42	13,33	4,39	12,92	20,83
PK koszty prowizji	21	21	10	3	3	4	5	6	18	25	11,6
instytucje finansowe	21	21	10	3	3	4	5	6	18	25	11,6
% instytucji finansowych	1,19	0,99	0,59	0,15	0,14	0,20	0,33	0,42	1,79	2,23	0,69
PD podatek od dywidendy	13	14	19	21	22	6	0	0	0	0	9,5
PZ podatek dochodowy	115	148	96	115	121	114	17	39	25	29	81,9
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	128	162	115	136	143	120	17	39	25	29	91
% budżetu	7,27	7,66	6,74	6,97	6,68	5,87	1,14	2,74	2,49	2,58	5,45
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.86. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Suwałkach (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	7595	9524	8752	9274	10055	11178	10124	9771	8353	7949	9257,5
W wynagrodzenia	2794	3296	3406	3425	3758	3907	3995	4350	3953	3819	3670,3
U ubezpieczenia społeczne	511	541	524	511	584	618	697	702	736	650	607,4
pracownicy	3305	3837	3930	3936	4342	4525	4692	5052	4689	4469	4277,7
% pracowników	43,52	40,29	44,90	42,44	43,18	40,48	46,35	51,70	56,14	56,22	46,21
D dywidendy netto	218	232	241	250	165	254	124	146	0	69	169,9
członkowie	218	232	241	250	165	254	124	146	0	69	169,9
% członków	2,87	2,44	2,75	2,70	1,64	2,27	1,22	1,49	0,00	0,87	1,84
członkowie i pracownicy	3523	4069	4171	4186	4507	4779	4816	5198	4689	4538	4447,6
% członków i pracowników	46,39	42,72	47,66	45,14	44,82	42,75	47,57	53,20	56,14	57,09	48,04
F odsetki koszty	1786	3086	2610	2863	3322	3393	2963	2342	1603	1569	2553,7
posiadacze rachunków i lokat	1786	3086	2610	2863	3322	3393	2963	2342	1603	1569	2553,7
% posiadaczy rachunków i lokat	23,52	32,40	29,82	30,87	33,04	30,35	29,27	23,97	19,19	19,74	27,59
A amortyzacja	319	178	190	198	168	192	241	225	307	346	236,4
Z zysk netto	1488	1686	1359	1571	1588	2203	1574	1554	1324	957	1530,4
spółdzielnia	1807	1864	1549	1769	1756	2395	1815	1779	1631	1303	1766,8
% spółdzielni	23,79	19,57	17,70	19,07	17,46	21,43	17,93	18,21	19,53	16,39	19,09
PK koszty prowizji	47	49	34	29	29	27	30	28	48	69	39
instytucje finansowe	47	49	34	29	29	27	30	28	48	69	39
% instytucji finansowych	0,62	0,51	0,39	0,31	0,29	0,24	0,30	0,29	0,57	0,87	0,42
PD podatek od dywidendy	41	44	46	48	31	48	24	43	0	13	33,8
PZ podatek dochodowy	391	412	342	379	410	536	476	381	382	457	416,6
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	432	456	388	427	441	584	500	424	382	470	450,4
% budżetu	5,69	4,79	4,43	4,60	4,39	5,22	4,94	4,34	4,57	5,91	4,87
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.87. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Szczuczynie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2016
WDB wartość dodana brutto	4439	5962	5084	4896	5889	6999	6242	6337	5039	5518	5640,5
W wynagrodzenia	1810	2247	2157	2321	2554	2775	2606	2587	2551	2566	2417,4
U ubezpieczenia społeczne	415	438	428	462	516	582	564	594	529	559	508,7
pracownicy	2225	2685	2585	2783	3070	3357	3170	3181	3080	3125	2926,1
% pracowników	50,124	45,035	50,846	56,842	52,131	47,964	50,785	50,197	61,123	56,633	51,877
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	2225	2685	2585	2783	3070	3357	3170	3181	3080	3125	2926
% członków i pracowników	50,12	45,04	50,85	56,84	52,13	47,96	50,79	50,20	61,12	56,63	51,88
F odsetki koszty	679	1146	1223	1111	1297	2022	2028	1957	1025	1002	1349
posiadacze rachunków i lokat	679	1146	1223	1111	1297	2022	2028	1957	1025	1002	1349
% posiadaczy rachunków i lokat	15,30	19,22	24,06	22,69	22,02	28,89	32,49	30,88	20,34	18,16	23,92
A amortyzacja	218	219	232	235	226	271	267	264	243	298	247,3
Z zysk netto	1047	1491	810	559	1003	1010	621	711	459	730	844,1
spółdzielnia	1265	1710	1042	794	1229	1281	888	975	702	1028	1091,4
% spółdzielni	28,50	28,68	20,50	16,22	20,87	18,30	14,23	15,39	13,93	18,63	19,35
PK koszty prowizji	22	62	56	36	33	39	43	43	67	139	54
instytucje finansowe	22	62	56	36	33	39	43	43	67	139	54
% instytucji finansowych	0,50	1,04	1,10	0,74	0,56	0,56	0,69	0,68	1,33	2,52	0,96
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	248	359	178	172	260	300	113	181	165	224	220
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	248	359	178	172	260	300	113	181	165	224	220
% budżetu	5,59	6,02	3,50	3,51	4,42	4,29	1,81	2,86	3,27	4,06	3,90
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.88. Rozdysonowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Szumowie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	1816	2219	2351	2534	2538	2795	2536	2303	2161	2190	2344,3
W wynagrodzenia	639	711	683	758	778	850	875	869	883	850	789,6
U ubezpieczenia społeczne	143	146	140	155	152	182	180	180	192	190	166
pracownicy	782	857	823	913	930	1032	1055	1049	1075	1040	955,6
% pracowników	43,06	38,62	35,01	36,03	36,64	36,92	41,60	45,55	49,75	47,49	40,76
D dywidendy netto	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,2
członkowie	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,2
% członków	1,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,09
członkowie i pracownicy	804	857	823	913	930	1032	1055	1049	1075	1040	957,8
% członków i pracowników	44,273	38,621	35,006	36,030	36,643	36,923	41,601	45,549	49,745	47,489	40,857
F odsetki koszty	394	675	871	944	893	1002	892	692	669	600	763,2
posiadacze rachunków i lokat	394	675	871	944	893	1002	892	692	669	600	763,2
% posiadaczy rachunków i lokat	21,70	30,42	37,05	37,25	35,19	35,85	35,17	30,05	30,96	27,40	32,56
A amortyzacja	50	50	50	69	90	77	80	80	75	62	68,3
Z zysk netto	437	483	481	482	482	543	394	369	256	331	425,8
spółdzielnia	487	533	531	551	572	620	474	449	331	393	494,1
% spółdzielni	26,82	24,02	22,59	21,74	22,54	22,18	18,69	19,50	15,32	17,95	21,08
PK koszty prowizji	27	31	21	14	16	19	28	24	32	47	25,9
instytucje finansowych	27	31	21	14	16	19	28	24	32	47	25,9
% instytucji finansowych	1,49	1,40	0,89	0,55	0,63	0,68	1,10	1,04	1,48	2,15	1,10
PD podatek od dywidendy	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,4
PZ podatek dochodowy	100	123	105	112	127	122	87	89	54	110	102,9
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	104	123	105	112	127	122	87	89	54	110	103
% budżetu	5,73	5,54	4,47	4,42	5,00	4,36	3,43	3,86	2,50	5,02	4,41
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.89. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Wysokiem Mazowieckiem (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	4263	5755	5215	6173	7124	7655	6531	6502	5878	5114	6021
W wynagrodzenia	1487	1836	1746	1928	2066	2160	2343	2558	2498	2334	2095,6
U ubezpieczenia społeczne	336	383	339	375	414	457	484	524	645	725	468,2
pracownicy	1823	2219	2085	2303	2480	2617	2827	3082	3143	3059	2563,8
% pracowników	42,76	38,56	39,98	37,31	34,81	34,19	43,29	47,40	53,47	59,82	42,58
D dywidendy netto	67	53	51	38	53	71	0	0	0	0	33,3
członkowie	67	53	51	38	53	71	0	0	0	0	33
% członków	1,57	0,92	0,98	0,62	0,74	0,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,55
członkowie i pracownicy	1890	2272	2136	2341	2533	2688	2827	3082	3143	3059	2597
% członków i pracowników	44,33	39,48	40,96	37,92	35,56	35,11	43,29	47,40	53,47	59,82	43,13
F odsetki koszty	1604	2638	2170	2831	3223	3387	2835	2141	1269	1255	2335,3
posiadacze rachunków i lokat	1604	2638	2170	2831	3223	3387	2835	2141	1269	1255	2335
% posiadaczy rachunków i lokat	37,63	45,84	41,61	45,86	45,24	44,25	43,41	32,93	21,59	24,54	38,79
A amortyzacja	240	318	305	303	288	297	305	333	249	258	289,6
Z zysk netto	403	329	422	449	769	907	343	591	724	280	521,7
spółdzielnia	643	647	727	752	1057	1204	648	924	973	538	811,3
% spółdzielni	15,08	11,24	13,94	12,18	14,84	15,73	9,92	14,21	16,55	10,52	13,47
PK koszty prowizji	45	43	41	43	32	46	58	67	126	143	64,4
instytucje finansowe	45	43	41	43	32	46	58	67	126	143	64,4
% instytucji finansowych	1,06	0,75	0,79	0,70	0,45	0,60	0,89	1,03	2,14	2,80	1,07
PD podatek od dywidendy	13	10	10	7	10	14	0	0	0	0	6,4
PZ podatek dochodowy	55	132	122	139	199	250	96	204	280	88	156,5
budżet	68	142	132	146	209	264	96	204	280	88	163
% budżetu	1,60	2,47	2,53	2,37	2,93	3,45	1,47	3,14	4,76	1,72	2,71
DA darowizny	13	13	9	60	70	66	67	84	87	31	50
% darowizny	0,30	0,23	0,17	0,97	0,98	0,86	1,03	1,29	1,48	0,61	0,83
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.90. Rozdysonowanie WDB w HEXA Banku Spółdzielczym w Piątncy Poduchownej (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	6089	7632	7700	9311	11786	14599	13153	15308	12843	14707	11312,8
W wynagrodzenia	1751	2058	2274	2569	2864	3347	3677	3989	3793	4168	3049
U ubezpieczenia społeczne	403	450	466	530	559	726	779	810	885	872	648
pracownicy	2154	2508	2740	3099	3423	4073	4456	4799	4678	5040	3697
% pracowników	35,38	32,86	35,58	33,28	29,04	27,90	33,88	31,35	36,42	34,27	32,68
D dywidendy netto	22	22	22	22	22	0	0	0	0	0	11
członkowie	22	22	22	22	22	0	0	0	0	0	11
% członków	0,36	0,29	0,29	0,24	0,19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,10
członkowie i pracownicy	2176	2530	2762	3121	3445	4073	4456	4799	4678	5040	3708
% członków i pracowników	35,74	33,15	35,87	33,52	29,23	27,90	33,88	31,35	36,42	34,27	32,78
F odsetki koszty	1203	2498	2847	3474	5060	6687	5787	6148	5546	6249	4549,9
posiadacze rachunków i lokat	1203	2498	2847	3474	5060	6687	5787	6148	5546	6249	4550
% posiadaczy rachunków i lokat	19,76	32,73	36,97	37,31	42,93	45,80	44,00	40,16	43,18	42,49	40,22
A amortyzacja	274	271	248	251	251	315	417	407	432	432	329,8
Z zysk netto	1861	1839	1366	1882	2414	2685	1765	3171	1743	2251	2097,7
spółdzielnia	2135	2110	1614	2133	2665	3000	2182	3578	2175	2683	2427,5
% spółdzielni	35,06	27,65	20,96	22,91	22,61	20,55	16,59	23,37	16,94	18,24	21,46
PK koszty prowizji	58	54	64	66	68	108	120	90	127	188	94,3
instytucje finansowe	58	54	64	66	68	108	120	90	127	188	94,3
% instytucji finansowych	0,95	0,71	0,83	0,71	0,58	0,74	0,91	0,59	0,99	1,28	0,83
PD podatek od dywidendy	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0	2
PZ podatek dochodowy	513	436	409	513	544	731	608	693	317	547	531,1
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	517	440	413	517	548	731	608	693	317	547	533
% budżetu	8,49	5,77	5,36	5,55	4,65	5,01	4,62	4,53	2,47	3,72	4,71
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.91. Rozdysponowanie WDB w Podlasko-Mazurskim Banku Spółdzielczym w Zabłudowie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	16146	16793	14819	1481	21105	15452	14339	14174	10709	11054	13607,2
W wynagrodzenia	4437	4609	4845	4783	4216	3929	3927	3958	3898	3993	4259,5
U ubezpieczenia społeczne	958	898	896	845	804	892	887	877	854	887	879,8
pracownicy	5395	5507	5741	5628	5020	4821	4814	4835	4752	4880	5139,3
% pracowników	33,41	32,79	38,74	380,01	23,79	31,20	33,57	34,11	44,37	44,15	37,77
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie i pracownicy	5395	5507	5741	5628	5020	4821	4814	4835	4752	4880	5139
% członków i pracowników	33,41	32,79	38,74	380,01	23,79	31,20	33,57	34,11	44,37	44,15	37,77
F odsetki koszty	6548	7312	7770	7904	7633	8063	6131	6945	3430	3728	6546,4
posiadacze rachunków i lokat	6548	7312	7770	7904	7633	8063	6131	6945	3430	3728	6546
% posiadaczy rachunków i lokat	40,55	43,54	52,43	533,69	36,17	52,18	42,76	49,00	32,03	33,73	48,11
A amortyzacja	636	607	443	385	391	348	338	247	250	239	388,4
Z zysk netto	2653	2669	563	-12678	7731	1699	2567	1753	1639	1542	1013,8
spółdzielnia	3289	3276	1006	-12293	8122	2047	2905	2000	1889	1781	1402,2
% spółdzielni	20,37	19,51	6,79	-830,05	38,48	13,25	20,26	14,11	17,64	16,11	10,30
PK koszty prowizji	349	248	199	155	111	137	137	134	165	143	177,8
instytucje finansowe	349	248	199	155	111	137	137	134	165	143	177,8
% instytucji finansowych	2,16	1,48	1,34	10,47	0,53	0,89	0,96	0,95	1,54	1,29	1,31
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	565	450	103	87	219	384	352	260	473	522	341,5
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	565	450	103	87	219	384	352	260	473	522	342
% budżetu	3,50	2,68	0,70	5,87	1,04	2,49	2,45	1,83	4,42	4,72	2,51
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.92. Rozdysponowanie WDB w Banku Spółdzielczym w Zambrowie - wartość dodana brutto (tys. zł, %)

Wyszególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2007-2016
WDB wartość dodana brutto	8356	11059	10944	10881	11996	13740	12463	11493	9067	9319	10931,8
W wynagrodzenia	3264	3819	3677	3701	4232	4607	4038	4200	3982	4214	3973,4
U ubezpieczenia społeczne	698	733	688	692	786	986	871	855	846	852	800,7
pracownicy	3962	4552	4365	4393	5018	5593	4909	5055	4828	5066	4774,1
% pracowników	47,42	41,16	39,88	40,37	41,83	40,71	39,39	43,98	53,25	54,36	43,67
D dywidendy netto	88	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8,8
członkowie	88	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9
% członków	1,05	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,08
członkowie i pracownicy	4050	4552	4365	4393	5018	5593	4909	5055	4828	5066	4783
% członków i pracowników	48,47	41,16	39,88	40,37	41,83	40,71	39,39	43,98	53,25	54,36	43,75
F odsetki koszty	2084	3587	4333	4032	4490	4978	5471	4395	2757	1798	3792,5
posiadacze rachunków i lokat	2084	3587	4333	4032	4490	4978	5471	4395	2757	1798	3793
% posiadaczy rachunków i lokat	24,94	32,44	39,59	37,06	37,43	36,23	43,90	38,24	30,41	19,29	34,69
A amortyzacja	490	533	521	479	476	512	418	415	611	650	510,5
Z zysk netto	1224	1689	1217	1369	1511	2019	1174	1188	437	1256	1308,4
spółdzielnia	1714	2222	1738	1848	1987	2531	1592	1603	1048	1906	1818,9
% spółdzielni	20,51	20,09	15,88	16,98	16,56	18,42	12,77	13,95	11,56	20,45	16,64
PK koszty prowizji	118	106	108	101	102	107	150	142	159	206	129,9
instytucje finansowe	118	106	108	101	102	107	150	142	159	206	129,9
% instytucji finansowych	1,41	0,96	0,99	0,93	0,85	0,78	1,20	1,24	1,75	2,21	1,19
PD podatek od dywidendy	16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,6
PZ podatek dochodowy	314	439	323	366	399	531	341	298	275	343	362,9
budżet	330	439	323	366	399	531	341	298	275	343	365
% budżetu	3,95	3,97	2,95	3,36	3,33	3,86	2,74	2,59	3,03	3,68	3,33
DA darowizny	60	153	77	141	0	0	0	0	0	0	43
% darowizny	0,72	1,38	0,70	1,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,39
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Tabela A.3.93. Rozdysponowanie WDB w Spółdzielczym Banku Rozwoju w Szepletowie (tys. zł, %)

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2006-2017
WDB wartość dodana brutto	8429	9731	12481	16678	23876	31045	32482	32934	30765	24724	22314,5
W wynagrodzenia	2225	2625	3044	3285	4222	5134	5773	6284	6507	6744	4584,3
U ubezpieczenia społeczne	520	562	663	717	939	1156	1281	1445	1444	1612	1033,9
pracownicy	2745	3187	3707	4002	5161	6290	7054	7729	7951	8356	5618,2
% pracowników	32,57	32,75	29,70	24,00	21,62	20,26	21,72	23,47	25,84	33,80	25,18
D dywidendy netto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
członkowie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
% członków	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
pracownicy i członkowie	2745	3187	3707	4002	5161	6290	7054	7729	7951	8356	5618
% pracowników i członków	32,57	32,75	29,70	24,00	21,62	20,26	21,72	23,47	25,84	33,80	25,18
F odsetki koszty	2546	3753	5621	8670	11606	15840	15308	15801	13371	13536	10605,2
posiadacze rachunków	2546	3753	5621	8670	11606	15840	15308	15801	13371	13536	10605
% posiadaczy rachunków	30,21	38,57	45,04	51,98	48,61	51,02	47,13	47,98	43,46	54,75	47,53
A amortyzacja	552	611	699	658	613	557	523	442	403	437	549,5
Z zysk netto	2103	1680	1908	1743	4911	6433	7491	7013	7240	146	4066,8
spółdzielnia	2655	2291	2607	2401	5524	6990	8014	7455	7643	583	4616,3
% spółdzielni	31,50	23,54	20,89	14,40	23,14	22,52	24,67	22,64	24,84	2,36	20,69
PK koszty prowizji	24	48	110	241	222	228	252	334	371	620	245
instytucje finansowe	24	48	110	241	222	228	252	334	371	620	245
% instytucji finansowych	0,28	0,49	0,88	1,45	0,93	0,73	0,78	1,01	1,21	2,51	1,10
PD podatek od dywidendy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PZ podatek dochodowy	459	452	436	1364	1363	1697	1854	1615	1429	1629	1229,8
DO dotacje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
budżet	459	452	436	1364	1363	1697	1854	1615	1429	1629	1230
% budżetu	5,45	4,64	3,49	8,18	5,71	5,47	5,71	4,90	4,64	6,59	5,51
% WDB	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

