

Katarzyna Domańska, Renata Kubik

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie

WPLYW KRYZYSU GOSPODARCZEGO NA EFEKTYWNOŚĆ GRUP STRATEGICZNYCH PRZEDSIĘBIORSTW MLECZARSKICH W WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM

Streszczenie: Globalny kryzys gospodarczy, który rozpoczął się w Stanach Zjednoczonych, dotarł również do Polski. Jego skutki były odczuwalne także w polskim sektorze mleczarskim, czego konsekwencją był spadek efektywności gospodarowania. W opracowaniu podjęto próbę oceny sytuacji finansowej grup strategicznych mleczarzy z województwa lubelskiego. Celem artykułu jest porównanie efektywności badanych grup przed kryzysem i w trakcie.

Słowa kluczowe: kryzys gospodarczy, efektywność, przemysł mleczarski, grupy strategiczne.

1. Wstęp

Światowy kryzys gospodarczy, który rozpoczął się w 2007 roku w Stanach Zjednoczonych, jest oceniany powszechnie jako: „najgłębsza recesja gospodarki światowej od czasu Wielkiego Kryzysu z przełomu lat dwudziestych i trzydziestych minionego stulecia”¹. W początkowym etapie kryzysu jego bezpośrednie skutki nie były odczuwalne w Polsce, jednakże w miarę nasilania się tendencji recesyjnych na świecie zaczął on stopniowo wpływać również na polską gospodarkę, przy czym w pierwszej fazie był ograniczony głównie do rynków kapitałowych. W II połowie 2008 roku w związku z wyraźnym pogorszeniem perspektyw gospodarki światowej nastąpiło pogorszenie się wskaźników koniunktury oraz obniżenie większości miar aktywności gospodarczej w Polsce przy znacznym spadku stopnia wykorzystania mocy produkcyjnych. Znalazło to odzwierciedlenie w pogorszeniu wyników finan-

¹ *Polska wobec światowego kryzysu gospodarczego*, Narodowy Bank Polski, wrzesień 2009, s. 4, http://www.nbp.pl/aktualnosci/wiadomosci_2009/polska_wobec_swiatowego_kryzysu_gospodarczego_2009.pdf, 26.04.2011.

sowych sektora przedsiębiorstw, co – w przypadku niektórych – zostało dodatkowo wzmocnione wystąpieniem dużych strat z tytułu zawartych wcześniej transakcji opecyjnych².

Skutki kryzysu gospodarczego odczuwalne były również w polskim sektorze mleczarskim. Przetwórstwo mleka już od dawna było i nadal jest jedną z najlepiej rozwiniętych gałęzi przemysłu spożywczego w Polsce. Wartość przychodów przedsiębiorstw mleczarskich ze sprzedaży wynosiła w 2008 roku 18 010,2 mln zł i stanowiła 11,8% produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego (w 2007 roku było to odpowiednio – 18 576,7 mln zł; 13,5%). W 2008 roku wytworzono: 23 433,5 tys. hektolitrów mleka płynnego przetworzonego, 281,9 tys. ton serów podpuszczkowych dojrzewających, 335,1 tys. ton serów świeżych niedojrzewających i twarogów oraz 182,5 tys. ton masła i innych tłuszczów otrzymywanych z mleka (w 2007 roku – odpowiednio: 24 083,7 tys. hektolitrów; 252,6 tys. ton; 329,6 tys. ton; 181,9 tys. ton)³. Również na Lubelszczyźnie rola przemysłu mleczarskiego jest znacząca. Wartość przychodów mleczarzy z tego regionu ze sprzedaży kształtowała się w 2008 roku na poziomie 1147,4 mln zł i stanowiła w nim 20,4% produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego (w 2007 roku było to 1264,5 mln zł; 23,4%)⁴. W 2008 roku w województwie lubelskim wytworzono: 764,0 tys. hektolitrów mleka płynnego przetworzonego, 25,0 tys. ton serów podpuszczkowych dojrzewających, 18,2 tys. ton serów świeżych niedojrzewających i twarogów oraz 22,2 tys. ton masła i innych tłuszczów otrzymywanych z mleka (w 2007 roku – odpowiednio 914,3 tys. hektolitrów; 23,4 tys. ton; 19,3 tys. ton i 21,2 tys. ton). Stanowiło to odpowiednio: 3,5%, 8,8%, 5,2% oraz 9,1% produkcji krajowej tych wyrobów (w 2007 roku – 3,8%, 9,3%, 5,9% oraz 11,6%)⁵.

Powyższe dane wskazują, iż pomimo zróżnicowanych tendencji w zakresie zmian produkcji głównych grup asortymentowych wyrobów mleczarskich przychody ze sprzedaży przetwórstwa mleka i wyrobu serów w 2008 roku były niższe w porównaniu z rokiem poprzednim. W przypadku Polski spadek przychodów sektora mleczarskiego ukształtował się na poziomie 7%, natomiast na Lubelszczyźnie wyniósł aż 13%. W niniejszym opracowaniu podjęto próbę oceny efektywności przedsiębiorstw mleczarskich zlokalizowanych na Lubelszczyźnie. Analizę przeprowadzono w dwóch latach: w 2007 roku, kiedy efekty kryzysu światowego nie były zauważalne w Polsce, i w 2008 roku, w którym polskie przedsiębiorstwa odczuły wyraźnie skutki globalnej recesji.

² Tamże, s. 18-19.

³ *Produkcja wyrobów przemysłowych w 2008 roku*, GUS, Warszawa 2009.

⁴ Obliczenia własne na podstawie akt Krajowego Rejestru Sądowego oraz danych zamieszczonych w: *Rocznik Statystyczny Województwa Lubelskiego, US w Lublinie, Lublin 2008-2009*.

⁵ *Rocznik Statystyczny Województwa Lubelskiego, US w Lublinie, Lublin 2008-2009*.

2. Materiał badawczy i metody

Materiał badawczy stanowiły sprawozdania finansowe 13 spośród 15 podmiotów zajmujących się przetwórstwem mleka w województwie lubelskim⁶, prowadzących działalność nieprzerwanie w analizowanym okresie badawczym, tj. w latach 2007-2008. W celu zwiększenia przejrzystości oceny dokonano strategicznej segmentacji badanej próby przedsiębiorstw⁷, przy czym za dwa kluczowe wymiary strategiczne przyjęto: skalę działalności (wyrażoną wartością przychodów ze sprzedaży) oraz szerokość asortymentu (jako parametr charakteryzujący ofertę handlową przedsiębiorstwa). Ze względu na niewielką ze statystycznego punktu widzenia liczebność próby wykorzystano najprostszą metodę grupowania, a mianowicie metodę obszarową⁸. W efekcie wyodrębniono cztery grupy strategiczne:

- grupa GA „producenci wyspecjalizowani”: SM „Ryki” w Rykach, ZM w Łaszczowie oraz ZM w Łukowie,
- grupa GB „lokalne mleczarnie”: OSM w Bychawie, OSM w Janowie Lubelskim, OSM „Piaski” w Piaskach, SM w Białej Podlaskiej oraz TSM w Tomaszowie Lubelskim,
- grupa GC „przedsiębiorstwa zdywersyfikowane”: OSM w Opolu Lubelskim, SM „Biomlek” w Chełmie oraz SM „Michowianka” w Michowie,
- grupa GD „zdywersyfikowani liderzy”: OSM w Krasnymstawie i SM „Spomlek” w Radzyniu Podlaskim.

Do oceny efektywności badanych grup strategicznych wykorzystano wskaźniki rentowności, jak bowiem podkreślają M. Sierpińska i T. Jachna, „rentowność odzwierciedla w najbardziej syntetycznej formie efektywność gospodarowania w przedsiębiorstwie”⁹. Poziom wskaźników rentowności stanowi wynik wszystkich zjawisk gospodarczych zachodzących w przedsiębiorstwie¹⁰. Dla wyodrębnionych grup strategicznych obliczono wskaźnik rentowności kapitałów własnych (ROE), nazwany również rentownością finansową, jako relację zysku netto do wartości kapitałów własnych. Określa on efektywność zainwestowanego kapitału, stąd też jest uznawany za podstawową miarę korzyści dla inwestorów¹¹. W dalszej kolejności wskaźniki rentowności kapitałów własnych badanych grup strategicznych poddano

⁶ Dwa podmioty zostały wyeliminowane z analizy ze względu na brak obowiązku składania rocznych sprawozdań finansowych w KRS.

⁷ Zagadnienie to było przedmiotem analizy w opracowaniu współautorki: K. Domańska, *Grupy strategiczne w sektorze mleczarskim województwa lubelskiego*, Roczniki Naukowe SERiA tom XI, zeszyt 3, 2009, s. 75-80.

⁸ M. Halkidi, Y. Batistakis, M. Vazirgiannis, *On clustering validation techniques*, „Journal of Intelligent Information Systems” 2001, no 2/3, s. 107-145.

⁹ M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 2006, s. 195.

¹⁰ J. Czekaj, Z. Dresler, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2005, s. 216-218.

¹¹ Tamże, s. 216-218.

analizie przyczynowej przy wykorzystaniu modelu Du Ponta¹², ponieważ z punktu widzenia zarządzania firmą obok poznania ostatecznych wyników w zakresie rentowności istotna jest także znajomość czynników je kształtujących. Niniejszy model zakłada, że wielkość wskaźnika ROE zależy przede wszystkim od następujących czynników:

- rentowności sprzedaży (ROS),
- obrotowości (rotacji) majątku (TAT),
- struktury kapitału wyrażonej przez mnożnik kapitału własnego (MKW)¹³.

Zależność pomiędzy wymienionymi wyżej czynnikami a rentownością kapitału własnego można przedstawić za pomocą następującego wzoru:

$$ROE = ROS \times TAT \times MKW = \frac{Wfn}{Ps} \times \frac{Ps}{A} \times \frac{A}{Kwł},$$

gdzie: *ROE* – rentowność kapitału własnego, *ROS* – rentowność sprzedaży, *TAT* – obrotowość majątku, *MKW* – mnożnik kapitału własnego, *Wfn* – wynik finansowy netto, *Ps* – przychody ze sprzedaży netto, *A* – aktywa, *Kwł* – kapitał własny.

Wpływ zmian poszczególnych czynników na ogólne odchylenie wskaźnika ROE w badanych okresach ustalono w oparciu o metodę kolejnych podstawień w ujęciu uproszczonym (metodę różnicowania)¹⁴.

3. Rentowność lubelskiej branży mleczarskiej na tle polskiego mleczarstwa w latach 2007-2008

Sytuacja finansowa polskiego sektora mleczarskiego w roku 2007 i 2008 była diametralnie różna. Wyniki przedsiębiorstw mleczarskich w zakresie rentowności zostały zaprezentowane w tab. 1. Należy podkreślić, iż rentowność przetwórstwa mleka utrzymuje się na niższym poziomie w porównaniu z innymi gałęziami przemysłu spożywczego. Jest to efekt znacznego w tej branży udziału spółdzielczej formy gospodarowania, w przypadku której część wartości dodanej jest bezpośrednio transferowana do dostawców surowca mlecznego jako współwłaściciele przedsiębiorstw spółdzielczych¹⁵.

¹² Szerzej np.: L. Bednarski, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002, s. 120-125; M. Sierpińska, T. Jachna, wyd. cyt., s. 204-205.

¹³ W. Szczęśny i in., *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*, C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 287.

¹⁴ M. Walczak, *Analiza finansowa w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2007, s. 218.

¹⁵ „Rynek Mleka. Stan i Perspektywy” 2008, nr 34, s. 9.

Tabela 1. Rentowność przedsiębiorstw zajmujących się przetwórstwem mleka i wyrobem serów w województwie lubelskim na tle krajowego sektora mleczarskiego i spożywczego w latach 2007-2008

Lata	Przetwórstwo mleka i wyrób serów na Lubelszczyźnie	Przetwórstwo mleka i wyrób serów w Polsce	Przemysł spożywczy w Polsce
Rentowność sprzedaży (ROS) [%]			
2007	2,37	3,21	4,32
2008	-3,62	0,57	2,65
Rentowność aktywów (ROA) [%]			
2007	5,55	8,56	7,92
2008	-7,92	1,39	4,62
Rentowność kapitału własnego (ROE) [%]			
2007	11,61	12,90	11,89
2008	-19,63	2,11	7,09

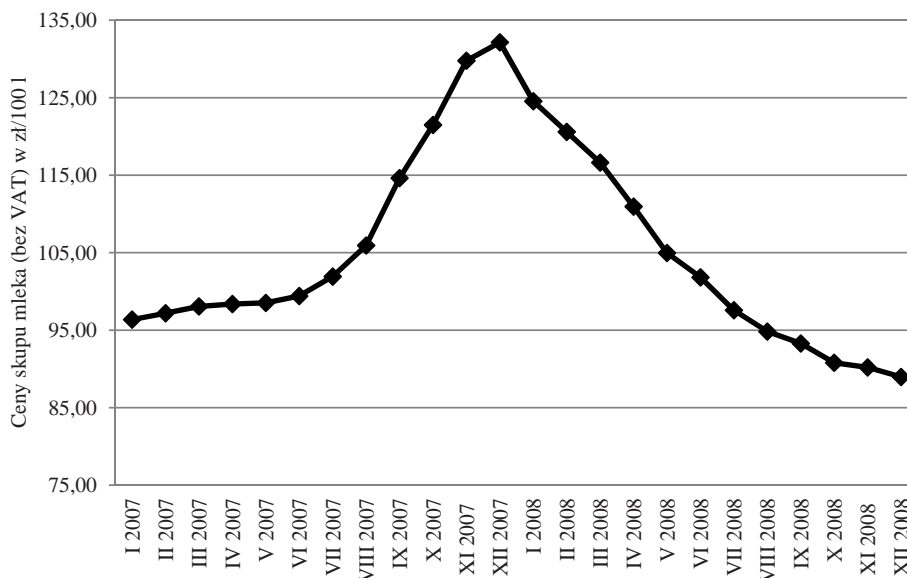
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych lubelskich przedsiębiorstw mleczarskich składanych w KRS oraz *Przetwórstwo mleka i wyrób serów*, EconTrends Sector Analyses, Polska, Emerging Markets Information Service, IV kwartał 2008-2009, <http://site.securities.com> [18.04.2011]; *Produkcja artykułów spożywczych i napojów*, EconTrends Sector Analyses, Polska, Emerging Markets Information Service, IV kwartał 2008-2009, <http://site.securities.com>, 18.04.2011.

Rok 2007 był bardzo dobrym okresem z punktu widzenia polskiego mleczarstwa. Dobra koniunktura na rynku światowym i możliwości opłacalnego eksportu przyczyniły się do wyraźnej poprawy wyników finansowych przemysłu mleczarskiego, czego wyrazem jest m.in. wzrost rentowności sprzedaży netto przetwórstwa mleka z 1,57% do 3,21%, a w województwie lubelskim z 0,13% do 2,37%. Należy przy tym zauważyć, iż mleczarnie zlokalizowane na Lubelszczyźnie charakteryzują się niższą rentownością niż przeciętnie uzyskiwana w tym sektorze w Polsce. Jedną z istotnych przyczyn takiej sytuacji jest regionalny zasięg działania większości podmiotów, co w połączeniu ze stosunkowo niską siłą nabywczą ludności na Lubelszczyźnie przekłada się na gorsze wyniki finansowe.

W 2008 roku na rynku krajowym ujawniły się negatywne skutki kryzysu gospodarczego. Rentowność sprzedaży przetwórstwa mleka osiągnęła wartość zaledwie 0,58%. Na tak znaczny spadek zyskowności sektora mleczarskiego obok kryzysu gospodarczego miał również wpływ bardzo wysoki poziom cen surowca mlecznego, ukształtowany w 2007 roku pod wpływem wysokich cen światowych trwałych wyrobów mleczarskich (wzrost z 96,37 zł/100 litrów w styczniu do 132,15 zł/100 litrów w grudniu)¹⁶. Przedsiębiorstwa przetwarzające mleko, w warunkach rosnących cen skupu surowca mlecznego w poprzednim roku, zaczęły ponosić straty finansowe,

¹⁶ „Rynek Mleka. Stan i Perspektywy” 2009, nr 37, s. 20.

które w przypadku wielu mleczarni w Polsce były tak znaczne, iż nawet obniżenie cen skupu mleka do 88,97 zł/ 100 litrów w grudniu 2008 roku nie ustabilizowało sytuacji ekonomicznej tych firm (rys. 1)¹⁷.



Rys. 1. Ceny skupu mleka (bez VAT) w zł/100 l w Polsce w latach 2007-2008

Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Rynek Mleka. Stan i Perspektywy” 2009, nr 37, s. 20.

W przypadku lubelskich przedsiębiorstw mleczarskich spadek rentowności sprzedaży w 2008 roku w stosunku do roku poprzedniego był znacznie większy niż w kraju i wyniósł prawie 6 punktów procentowych, a poziom tego wskaźnika osiągnął wartość $-3,62\%$.

4. Analiza przyczynowa zmian rentowności kapitału własnego przy wykorzystaniu modelu Du Ponta

Dla wydzielonych grup strategicznych obliczono wskaźniki rentowności: kapitału własnego i sprzedaży, wskaźnik obrotowości majątku oraz mnożnik kapitału własnego. Wyniki tych obliczeń zostały przedstawione w tab. 2. Grupa GA odnotowała najwyższe wskaźniki rentowności kapitału własnego ($23,9\%$ w 2007 i $-6,5\%$

¹⁷ Tamże, s. 20.

w 2008 roku), pomimo spadku wartości tego wskaźnika o blisko 30 punktów procentowych. Również wskaźniki rentowności sprzedaży w tej grupie były najwyższe (odpowiednio 4,6% i -1,2%). Grupa ta charakteryzowała się ponadto wysoką w stosunku do pozostałych jednostek obrotowością majątku oraz najwyższym udziałem kapitału własnego w finansowaniu majątku.

Tabela 2. Wartość wskaźników rentowności kapitału własnego (ROE), rentowności sprzedaży (ROS), obrotowości majątku (TAT) oraz mnożnika kapitału własnego (MKW) dla poszczególnych grup strategicznych przedsiębiorstw mleczarskich zlokalizowanych na Lubelszczyźnie w 2007 i 2008 roku

Grupa	ROE [%]		ROS [%]		TAT		MKW	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
GA	23,91	-6,46	4,67	-1,24	3,16	3,35	1,62	1,56
GB	5,99	-8,56	0,95	-1,32	3,19	3,45	1,98	1,88
GC	2,93	-10,67	0,60	-2,29	2,23	2,08	2,21	2,23
GD	9,02	-33,59	2,00	-5,95	1,95	1,73	2,32	3,26

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych lubelskich przedsiębiorstw mleczarskich składanych w KRS.

Grupa GB uzyskała niską wartość wskaźnika ROS w 2007 roku (0,95%), ale też niski poziom deficytowości w 2008 roku (-1,3%), co plasuje tę grupę na drugim miejscu za grupą GA. Mleczarnie z grupy GB odnotowały średnio najniższy spadek rentowności sprzedaży spośród badanych grup. Ponadto grupa GB uzyskała zbliżone do grupy GA wartości wskaźników obrotowości majątku i mnożnika kapitału własnego w badanym okresie. Grupa GC osiągnęła najslabsze wyniki spośród badanych. W 2007 roku rentowność sprzedaży wyniosła jedynie 0,5%, a rentowność kapitału własnego wyniosła niecałe 3%. Należy zauważyć, że w grupie GC spadek ROE był najniższy i ukształtował się na poziomie prawie 14 punktów procentowych. Grupa GD odnotowała najwyższy spadek wartości wskaźnika ROE – o około 43 punkty procentowe. Największy spadek dotyczył również rentowności sprzedaży. Przychody ze sprzedaży, najwyższe wśród badanych jednostek, utrzymały się na poziomie podobnym jak w poprzednim okresie, jednakże w 2008 roku zwiększył się udział kosztów w osiągniętych przychodach. Grupa ta jako jedyna zwiększyła wartość aktywów w porównaniu z 2007 rokiem. Mleczarnie z grupy GD intensywnie inwestowały w nowoczesne i wydajne maszyny. Ponadto grupa ta charakteryzowała się wysokim udziałem obcych kapitałów w strukturze finansowania majątku.

W tabeli 3 zaprezentowano wpływ zmian poszczególnych czynników na ogólne odchylenie wskaźnika ROE. Wcześniej obliczone wskaźniki dla poszczególnych mleczarni w ramach danej grupy strategicznej zostały najpierw uśrednione, a następnie ustalono procentowy udział czynników w zmianie wskaźnika rentowności kapitałów własnych.

Tabela 3. Udział czynników w zmianie ROE dla poszczególnych grup strategicznych oraz średnio w latach 2007-2008

Grupa	Zmiana ROE [%]	Udział w zmianie ROE [%]		
		ROS	TAT	MKW
GA	100,0	99,6	1,3	-0,9
GB	100,0	98,5	4,7	-3,2
GC	100,0	104,6	-5,4	0,8
GD	100,0	84,1	-6,9	22,8
Średnia	100,0	96,7	-1,6	4,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych lubelskich przedsiębiorstw mleczarskich składanych w KRS.

Największy wpływ na spadek rentowności kapitału własnego we wszystkich jednostkach miał spadek rentowności sprzedaży, determinujący zmianę średnio w 96,7%. Pozostałe czynniki (TAT i MKW) nie zmieniły się znacząco w badanym okresie. Jedynie w grupie GD odnotowano zwiększenie wartości mnożnika kapitału własnego, co spowodowane było głównie obniżeniem wartości kapitału własnego na skutek wysokiej wartości straty netto. Badane grupy strategiczne GA i GB poprawiły rentowność kapitałów własnych dzięki obniżeniu wartości mnożnika kapitału własnego (obniżeniu zadłużenia), co pozwoliło również na obniżenie kosztów związanych z obsługą długu. Wysoki poziom wskaźnika TAT przy nierentownej sprzedaży dla grup GA i GB wpłynął na pogorszenie ROE. Przyczyną wzrostu wskaźnika obrotowości majątku w obu grupach było zmniejszenie majątku obrotowego, głównie obniżenie stanu środków pieniężnych. Natomiast grupy GC i GD obniżyły deficytowość kapitału własnego na skutek zmniejszonej rotacji majątku (TAT), dzięki czemu nie powiększały nierentownej sprzedaży.

5. Podsumowanie

Globalny kryzys gospodarczy zmienił warunki funkcjonowania wszystkich podmiotów gospodarczych. Jego konsekwencje dotknęły również polski przemysł mleczarski, jednakże mleczarnie działające na Lubelszczyźnie dotkliwiej odczuły skutki tego kryzysu. Świadczą o tym uzyskane gorsze wskaźniki rentowności (sprzedaży, aktywów i kapitału własnego) w porównaniu ze średnią krajową. We wszystkich badanych grupach strategicznych w 2008 roku odnotowano deficytowość sprzedaży oraz deficytowość kapitałów własnych, mimo że rok 2007 wszystkie grupy zakończyły z zyskiem. Główną przyczyną obniżenia wskaźnika rentowności kapitałów własnych była rentowność sprzedaży, która determinowała zmianę średnio w 96,7%. Czynniki związane z obrotowością majątku oraz strukturą kapitałów nie wpłynęły znacząco na wartość wskaźnika rentowności kapitału własnego. Najlepiej spośród

badanych grup wypadła grupa GA, czyli „producenci wyspecjalizowani”, którzy w badanym okresie uzyskali najwyższe wskaźniki rentowności sprzedaży i kapitału własnego. Grupa ta charakteryzuje się wysokim udziałem w ofercie asortymentowej produktów trwałych, o wysokiej wartości dodanej, pozwalających na uzyskanie wysokiej marży jednostkowej.

Skutki kryzysu gospodarczego najbardziej odczuły się na mleczarniach z grupy GD („zdywersyfikowani liderzy”). W 2007 roku grupa ta plasowała się na drugim miejscu w zakresie rentowności kapitału własnego, natomiast w 2008 roku okazała się najsłabsza, uzyskując wskaźnik ROE na poziomie $-33,6\%$. Do przyczyn takiej sytuacji można zaliczyć deficytowość sprzedaży oraz wysoki poziom zadłużenia.

Literatura

- Bednarski L., *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002.
- Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2005.
- Domańska K., *Grupy strategiczne w sektorze mleczarskim województwa lubelskiego*, Roczniki Naukowe SERiA tom XI, zeszyt 3, 2009.
- Halkidi M., Batistakis Y., Vazirgiannis M., *On clustering validation techniques*, „Journal of Intelligent Information Systems” 2001, no 2/3.
- Polska wobec światowego kryzysu gospodarczego*, Narodowy Bank Polski, wrzesień 2009, http://www.nbp.pl/aktualnosci/wiadomosci_2009/polska_wobec_swiatowego_kryzysu_gospodarczego_2009.pdf, 26.04.2011.
- Produkcja wyrobów przemysłowych w 2008 roku*, GUS, Warszawa 2009.
- Rocznik Statystyczny Województwa Lubelskiego, US w Lublinie, Lublin 2008-2009.
- „Rynek Mleka. Stan i Perspektywy” 2008, nr 34.
- „Rynek Mleka. Stan i Perspektywy” 2009, nr 37.
- Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, PWN, Warszawa 2006.
- Szczęśny W. i in., *Finanse firmy. Jak zarządzać kapitałem*, C.H. Beck, Warszawa 2007.
- Walczak M., *Analiza finansowa w zarządzaniu współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2007.

IMPACT OF ECONOMIC CRISIS ON THE EFFECTIVENESS OF STRATEGIC GROUPS OF DAIRY ENTERPRISES IN LUBLIN VOIVODESHIP

Summary: Global economic crisis which began in The United States of America reached Poland. It resulted in the decrease of effectiveness in Polish dairy sector. This paper identifies and examines a financial situation of strategic groups of dairy enterprises before and during the crisis.

Keywords: economic crisis, effectiveness, dairy industry, strategic groups.