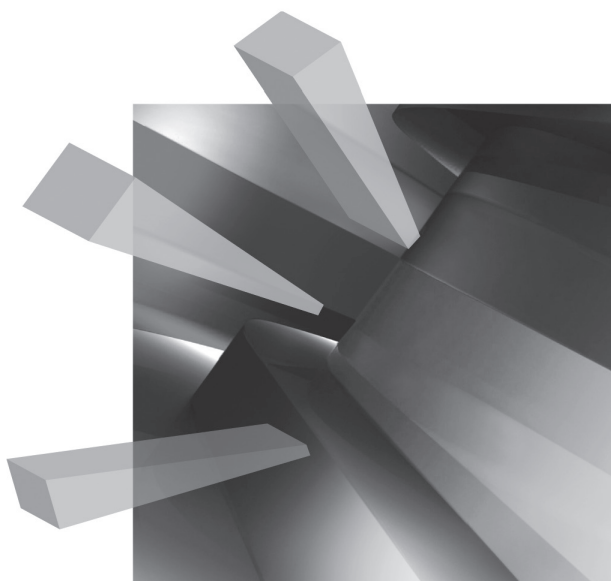


NAUKI O ZARZĄDZANIU MANAGEMENT SCIENCES

3(12) • 2012



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja dofinansowana przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2012

ISSN 2080-6000

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Nakład: 200 egz.

Spis treści

Wstęp	7
Andrzej Bodak, Agata Pietroń-Pyszczyk: Interesy kierowników w przedsiębiorstwie (wyniki badań empirycznych)	9
Renata Brajer-Marczak: Podejście procesowe w organizacjach – wyniki badań empirycznych	19
Tomasz Brzozowski: Zastosowanie analizy wskaźnikowej w doskonaleniu procesów biznesowych na przykładzie przedsiębiorstwa z branży informatycznej	29
Anna Chojnacka-Komorowska: Wykorzystanie controllingu w systemie motywacyjnym przedsiębiorstwa	40
Barbara Chomałowska: Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy w świetle ogólnoeuropejskiego badania przedsiębiorstw na temat nowych i pojawiających się zagrożeń (ESENER)	49
Małgorzata Gajewska: Metody pomiaru rezultatów funkcjonowania jednostkowej działalności gospodarczej (na przykładzie Sklepu Handlowo-Usługowego „Marta”)	59
Piotr Karwacki: Koncepcja controllingu w praktyce przedsiębiorstw	68
Grzegorz Krzos: Międzyorganizacyjne aspekty zarządzania projektem europejskim	79
Anna Marciszewska: Podejście procesowe w harmonogramowaniu projektów unijnych	92
Paweł Skowron: Audyty, działania korygujące i zapobiegawcze jako mechanizmy doskonalenia systemów zarządzania – doświadczenia badanych organizacji	103
Łukasz Szczypiński: Eksport jako efektywna forma ekspansji polskich przedsiębiorstw	117

Summaries

Andrzej Bodak, Agata Pietroń-Pyszczyk: Interests of managers in companies (results of empirical studies)	18
Renata Brajer-Marczak: Process approach in organizations – the results of empirical research	28
Tomasz Brzozowski: The application of indicator analysis in business processes improvement on the basis of information technology company	39

Anna Chojnacka-Komorowska: Use of controlling in the motivation system of a company.....	48
Barbara Chomętowska: Occupational safety and health management in the light of ESENER.....	58
Malgorzata Gajewska: Measurement methods of effects of one-person business functioning (an example of „Marta” – commerce and service store)....	67
Piotr Karwacki: The concept of controlling in the practice of companies	78
Grzegorz Krzos: Interorganizational aspects of European project management	91
Anna Marciszewska: Process-based approach in EU project scheduling.....	102
Pawel Skowron: Audits, corrective and preventive actions as mechanisms of improvement of management systems – experience of studied organizations.....	116
Lukasz Szczypiński: Export as an effective form of expansion of Polish enterprises.....	127

Małgorzata Gajewska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

METODY POMIARU REZULTATÓW FUNKCJONOWANIA JEDNOOSOBOWEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ (NA PRZYKŁADZIE SKLEPU HANDLOWO-USŁUGOWEGO „MARTA”)

Streszczenie: W artykule zaprezentowano jeden ze sposobów oceny jednoosobowej działalności gospodarczej. Wyjaśniono, na czym polega specyfika funkcjonowania przedsiębiorstw jednoosobowych i zarządzania takimi przedsiębiorstwami. Wymienione w artykule kategorie ekonomiczne stanowią istotne mierniki, które mogą znaleźć zastosowanie w analizie opłacalności działania jednoosobowej firmy. Rozważania teoretyczne zostały poparte przykładem z praktyki.

Słowa kluczowe: jednoosobowa działalność gospodarcza, funkcje zarządzania, punkt zamknięcia.

1. Wstęp

Jednoosobowa¹ działalność to obecnie bardzo popularna forma aktywności gospodarczej. Przedsiębiorstwa jednoosobowe tworzą bardzo liczną grupę firm prowadzących działalność głównie w takich dziedzinach, jak handel, usługi, rolnictwo lub drobna produkcja. Z jednej strony stanowią trwały element struktury gospodarki, z drugiej natomiast (często) jedynie pierwszą formę działalności gospodarczej, podlegającej przekształceniom w późniejszym okresie [Lichtarski J. (red.) 2005, s. 137].

W procesie zarządzania jednoosobową działalnością gospodarczą, tak zresztą jak każdym innym przedsiębiorstwem, konieczne jest gromadzenie informacji i podejmowanie na ich podstawie decyzji. Informacje te w końcowym rozrachunku powinny dotyczyć rezultatów funkcjonowania firmy, aby można było decydować o kierunkach ich wykorzystania i dalszych losach całego biznesu. Celem niniejszej

¹ W niniejszej pracy określenie „jednoosobowa” zostało potraktowane dosłownie i używane jest w odniesieniu do przedsiębiorstwa, w którym jedyną osobą pracującą jest jego właściciel będący osobą fizyczną. Jako synonim tego pojęcia w pracy stosowany jest również termin „mikroprzedsiębiorstwo”.

pracy jest ustalenie sposobu pomiaru rezultatów działalności gospodarczej uwzględniającego specyfikę zarządzania jednoosobową firmą.

2. Metoda badawcza

Rozważany problem badawczy zilustrowany został za pomocą metody studium przypadku ze względu na jej walory poznawcze, a także skalę wypowiedzi. Studium przypadku (*case study*) to wyczerpująca metoda badawcza, polegająca na jednoczesnym stosowaniu wielu metod (technik) w celu jak najdokładniejszej diagnozy. Prowadzi do wszechstronnego opisu określonej jednostki lub zbiorowości, a za jej najważniejsze cechy uznać można: jednostkowy charakter przedmiotu badań, brak wstępnej hipotezy, badanie zjawiska w rzeczywistym kontekście, pokrywanie się przedmiotu badań z przedmiotem zainteresowań i całościowy charakter badań [Nowak 1965, s. 14]. Wybór studium przypadku jako jakościowej metody badawczej oznacza idiograficzne stanowisko teoriopoznawcze badacza, czyli wiąże się z założeniem, że wartościowe jest badanie każdego pojedynczego przypadku, a nie poszukiwanie praw ogólnych.

3. Definicja przedsiębiorstwa jednoosobowego

Nie istnieje jednoznaczny sposób definiowania przedsiębiorstwa jednoosobowego. Pojęcie to należy rozważać w dwóch aspektach: pod względem liczby osób pracujących oraz w aspekcie decyzyjnym [Kątownski 2007, s. 40-42]. Pierwszy z aspektów przedstawia przedsiębiorstwo jednoosobowe w sensie dosłownym, w którym poza właścicielem nie pracuje nikt inny. Jest to tzw. pierwszy poziom organizacyjny działalności gospodarczej. Drugi poziom natomiast reprezentuje przedsiębiorstwo jednoosobowe w aspekcie decyzyjnym, czyli podmiot, w którym decyzje podejmowane są jednoosobowo przez właściciela zatrudniającego dowolną liczbę osób. Są to osoby świadczące pracę w oparciu o określoną formę zatrudnienia (np. umowę o pracę) lub umowę agencyjno-prowizyjną, wykonujące pracę nakładczą bądź bezpłatnie pomagający członkowie rodzin. Pierwszy i drugi poziom działalności gospodarczej nie ma szczególnej formy prawnej, na kolejnych zaś poziomach (trzecim i czwartym) znajdują się przedsiębiorstwa zorganizowane w formie spółek.

Odpowiednikiem terminu „przedsiębiorstwo jednoosobowe w aspekcie decyzyjnym” jest stosowane przez Główny Urząd Statystyczny pojęcie „działalność gospodarcza osób fizycznych”, oznaczające w praktyce podmiot gospodarki narodowej, którego właścicielem jest jedna osoba (fizyczna) i w którym mogą być zatrudnione inne osoby. Aby potraktować powyższe terminy synonimicznie, należy założyć, że osoby pracujące w firmie poza właścicielem nie biorą udziału w procesie ustalania celów i podejmowania decyzji określających sposoby ich realizacji.

W 2010 r. w rejestrze REGON prowadzonym przez GUS odnotowano prawie 3 mln przedsiębiorstw jednoosobowych (2 942 965) [*Zmiany strukturalne grup...*

2011, s. 31]. Stanowiły one 75% wszystkich podmiotów zarejestrowanych w tym systemie (3 909 802) i niespełna 80% mikroprzedsiębiorstw, czyli podmiotów o liczbie pracujących nie większej niż 9 (3 713 677).

4. Zarządzanie jednoosobową firmą

Termin „zarządzanie” bywa różnie definiowany. Jedna ze starszych, ale wciąż aktualnych definicji podaje, że przez pojęcie zarządzania przedsiębiorstwem rozumie się dysponowanie majątkiem i wyznaczanie mu celu gospodarczego [Czermiński 1969, s. 81]. Odnosząc to pojęcie do jednoosobowej działalności gospodarczej, wydaje się, że zarządzanie w tego typu firmach nie jest sprawą skomplikowaną i wymaga głównie umiejętności samoorganizacji i samodyscypliny.

Proces zarządzania jednak składa się z kompleksu czynności, obejmującego planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolę [Olszewska (red.) 2004, s. 73]. Właściciel, menedżer i pracownik w jednej osobie samodzielnie realizuje poszczególne funkcje zarządzania na poziomie zarówno strategicznym, jak i operacyjnym. Co więcej, funkcje te sprawuje nie tylko przez siebie, ale i względem siebie. Sytuacja taka jest charakterystyczna dla wszystkich jednoosobowych przedsiębiorców. Zakres realizowanych funkcji natomiast różni się w zależności od konkretnych warunków działania [Stabryła 1983, s. 10]. Przykłady działań podejmowanych w ramach sprawowania określonych funkcji zarządzania w przedsiębiorstwie jednoosobowym przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Realizacja funkcji zarządzania w jednoosobowej firmie

Funkcje zarządzania	Przykłady czynności
Planowanie	<ul style="list-style-type: none"> – plan rozwoju koncepcji biznesowej – analizy potrzeb rynkowych – plany produkcji – plany zaopatrzenia
Organizowanie	<ul style="list-style-type: none"> – ustalanie zadań do wykonania – określanie ważności i pilności zadań – gospodarowanie czasem – organizacja przestrzeni produkcyjnej – delegowanie zadań podmiotom zewnętrznym
Motywowanie	<ul style="list-style-type: none"> – automotywacja – kształtowanie umiejętności pozytywnego nastawiania się na realizację celów – konsumpcja zysków
Kontrolowanie	<ul style="list-style-type: none"> – kontrola realizacji planów – ocena bieżących postępów – kontrola kosztów – monitorowanie zmian zachodzących w otoczeniu

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie wymienione funkcje właściciele firm jednoosobowych realizują w oparciu o ustalony przez siebie cel (wiązkę celów). Cel ten związany jest najczęściej z powodem, dla którego w ogóle decydują się na prowadzenie takiej formy działalności. Motywy zakładania jednoosobowych firm bywają różne, jednak w tym zakresie wyraźnie wyłaniają się dwa podejścia: probiznesowe oraz obronne [Kozarzewski 2002, s. 13]. Z jednej strony mikroprzedsiębiorcy dążą do samodzielności, zwiększania własnych dochodów oraz tworzenia możliwości realizacji własnych pomysłów, z drugiej traktują swoją firmę jako formę obrony przed zagrożeniami płynącymi z otoczenia, takimi jak utrata pracy w innej firmie czy trudności w znalezieniu zatrudnienia. Biorąc pod uwagę oba czynniki sprawcze, można sformułować dwa ogólne, kwantyfikowane cele jednoosobowej działalności gospodarczej w zależności od przyczyn jej podejmowania:

- osiągnięcie dodatnich wyników finansowych umożliwiających rozwój całej koncepcji biznesowej;
- wypracowanie dochodu na poziomie adekwatnym do wielkości wynagrodzenia uzyskiwanego za analogiczną pracę na rynku.

Zwykle pierwszy z wymienionych celów możliwy do zrealizowania jest dopiero po osiągnięciu drugiego. Stopień spełnienia wyznaczonego celu w konkretnym przedsiębiorstwie staje się efektem jego działania.

5. Specyfika pomiaru efektu działania jednoosobowej firmy

Nadwyżka finansowa przedsiębiorstwa jednoosobowego, stanowiąca cel i efekt działalności, nie jest kategorią rezydualną, ponieważ zgodnie z obowiązującymi przepisami podatkowymi zawiera koszty kapitału oraz pracy właściciela, a czasami również koszty pracy członków rodziny pomagających w prowadzeniu firmy, niezaliczane do kosztów uzyskania przychodu [Ustawa 1991, art. 23 pkt 9 i 10]. Nadwyżka ta przypomina raczej tzw. dochód czysty, będący różnicą między osiągniętym przychodem a wartością wsadu materiałowego i jednocześnie obejmujący oprócz kwoty zysku także wartość całkowitych kosztów wynagrodzenia za pracę [Kątownski 2007, s. 44-46]. Maksymalizacja nadwyżki finansowej w przedsiębiorstwie jednoosobowym w istocie rzeczy sprowadza się więc do maksymalizacji zarobków właściciela, kierownika, pracownika i dawcy kapitału w jednej osobie, a nie zysku rozumianego jako nadwyżka przychodów nad kosztami.

W przedsiębiorstwach jednoosobowych na drugim poziomie organizacyjnym, w którym właściciel jest przede wszystkim menedżerem, a pracę wykonawczą realizują pracownicy najemni, nadwyżka finansowa brutto powinna zostać pomniejszona o koszt płacy imputowanej, odzwierciedlający pracę menedżerską właściciela. Koszt ten, mający charakter kosztu stałego, szacuje się na podstawie porównania wielkości dochodu możliwego do uzyskania przez przedsiębiorcę w przypadku rezygnacji z własnej działalności i zaoferowania swoich usług na rynku pracy.

Natomiast w przedsiębiorstwach jednoosobowych na pierwszym poziomie organizacyjnym praca menedżerska właściciela traci swoje znaczenie na rzecz jego pracy wykonawczej. Zapłata za ten rodzaj pracy stanowi koszt zmienny ukryty. Nakład pracy bowiem zależy od wielkości produkcji, a sam koszt nie jest faktycznie ponoszony przez przedsiębiorstwo. Pomijając dla uproszczenia elementy kosztu ukrytego o charakterze kosztów stałych (koszt pracy menedżerskiej oraz koszt kapitału zainwestowanego w prowadzoną działalność), wyznaczenie wielkości zysku ekonomicznego w przedsiębiorstwie jednoosobowym na pierwszym poziomie organizacyjnym powinno odbywać się poprzez pomniejszenie nadwyżki finansowej brutto o koszt wyrażający wartość płacy imputowanej właściciela, odpowiadającej jego pracy wykonawczej w ujęciu wartościowym.

6. Wyznaczanie punktu zamknięcia w przedsiębiorstwie jednoosobowym

Czasami jednoosobowa działalność gospodarcza z różnych przyczyn nie przynosi oczekiwanych rezultatów – nie generuje nadwyżek finansowych netto i/lub nie zapewnia dochodu w postaci wynagrodzenia za pracę właściciela. Zarządzający własną firmą przedsiębiorcy jednoosobowi zadają sobie wówczas pytanie: czy warto jeszcze kontynuować działalność, a jeśli tak, to jak długo? Odpowiedź można uzyskać, wyznaczając tzw. punkt zamknięcia, w literaturze zwany również punktem zaniechania, progiem przerwania produkcji, granicznym progiem nieopłacalności czy granicą maksymalnych racjonalnych strat.

W modelowym ujęciu punkt zamknięcia występuje wtedy, gdy przychody całkowite (TR) zrównane są z całkowitymi kosztami zmiennymi (VC) stanowiącymi kategorie księgowe [Kątownski 2007, s. 46-47]. Specyfika przedsiębiorstwa jednoosobowego wymusza konieczność przedstawienia kosztów zmiennych w kategoriach ekonomicznych, w których oprócz kosztów zmiennych jawnych (VC_j) wyróżnia się również wspomniany wcześniej koszt zmienny ukryty (VC_u) wyrażający wartość płacy imputowanej właściciela, odzwierciedlającej nakłady jego pracy wykonawczej. Punkt zamknięcia w jednoosobowej firmie wyraża więc warunek:

$$TR = VC = VC_j + VC_u.$$

Marża pokrycia pierwszego stopnia (M1), będąca różnicą pomiędzy przychodami całkowitymi a kosztami zmiennymi jawnymi, jest wówczas dodatnia i równa kosztowi zmiennemu ukrytemu:

$$TR - VC_j = M1 = VC_u > 0.$$

W związku z tym, że marża pokrycia pierwszego stopnia może być większa, równa lub mniejsza od kosztów stałych (FC), możliwe są również trzy poziomy marży pokrycia drugiego stopnia (M2), stanowiącej różnicę między marżą pokrycia pierwszego stopnia i kosztem stałym:

$$M2 = M1 - FC > 0 \text{ (zysk księgowy)}, \quad (1)$$

$$M2 = M1 - FC = 0 \text{ (zerowy wynik księgowy)}, \quad (2)$$

$$M2 = M1 - FC < 0 \text{ (strata księgowy)}. \quad (3)$$

W punkcie zamknięcia jednoosobowej firmy może więc występować zysk księgowy, zerowy wynik księgowy lub strata księgowy, podczas gdy w standardowym ujęciu punkt zamknięcia zawsze wypada w przedziale ujemnego wyniku księgowego. Dlatego sygnałem do wstrzymania produkcji przez jednoosobowego przedsiębiorcę będzie osiągnięcie marży pokrycia pierwszego stopnia mniejszej od kosztu zmiennego ukrytego:

$$TR < VC,$$

$$TR < VC_j + VC_u,$$

$$TR - VC_j < V_{cu},$$

$$M1 < VC_u.$$

W takiej sytuacji firma nie dość, że nie będzie w stanie pokryć kosztów stałych, to nie pokryje również części kosztów zmiennych w postaci kosztu wyrażającego wartość płacy imputowanej właściciela. Jednak w tym przypadku wstrzymanie produkcji nie oznacza zawieszenia działalności i oczekiwania na poprawę warunków rynkowych. Decyzja powinna dotyczyć zmiany sposobu wykorzystania posiadanego kapitału.

7. Egzemplifikacja

Efekty działania jednoosobowej firmy zmierzono w Sklepie Handlowo-Usługowym „Marta”. Przedsiębiorstwo to zostało utworzone pod koniec 2008 r. przy wykorzystaniu kapitału własnego założycielki oraz środków pomocowych z funduszy europejskich. Przedmiotem jego działalności od samego początku jest detaliczna sprzedaż prasy, papierosów i artykułów chemicznych. Od czerwca 2009 r. w sklepie zaczęła funkcjonować także agencja pocztowa, a trzy miesiące później uruchomiono sprzedaż gier liczbowych i loterii pieniężnych Totalizatora Sportowego. Całą sprzedaż realizuje jedyna osoba w firmie – jej właścicielka. Sklep, prowadzony w wynajmowanym pomieszczeniu, funkcjonuje w miejscowości liczącej ok. 1,5 tys. mieszkańców i jest jedyną tego typu firmą w okolicy. Fakt ten stanowi niewątpliwą atut, który – wydawać by się mogło – przesądza o sukcesie całego biznesu. Ale czy ma to przełożenie na praktykę? Odpowiedź ukryta jest w rezultatach działalności sklepu. Efekty ich pomiaru przedstawiono poniżej.

Firma korzysta z opodatkowania na zasadach ogólnych i prowadzi podatkową księgę przychodów i rozchodów. Przedsiębiorca jest także podatnikiem podatku VAT. Na podstawie księgi przychodów i rozchodów można ustalić w firmie wielkość osią-

ganej nadwyżki brutto. Tabela 1 prezentuje uproszczony rachunek wyników sklepu, uzyskiwanych przeciętnie w miesiącu w okresie pełnych dwóch lat funkcjonowania (2009-2010).

Przychody sklepu pochodzą ze sprzedaży towaru, usług pocztowych oraz gier losowych i loterii pieniężnych. Przychody księgowane są podawane w wartościach brutto, co spowodowało, że przy ustalaniu wyniku wartość średniego miesięcznego podatku VAT uwzględniono po stronie kosztów. Główna część kosztów (netto) obejmuje zakup towaru, ale ponoszone są również wydatki na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne (ZUS)², czynsz płacony za wynajmowane pomieszczenie, zużytą energię, usługi telekomunikacyjne, usługi bankowe (prowizje za dokonywane przelewy) oraz zakup artykułów biurowych i środków czystości. Opłata za usługi pocztowe ma marginalne znaczenie. Uzyskiwany przeciętnie w miesiącu księgowy wynik finansowy w 2009 r. wyniósł 1478 zł, a w 2010 r. wzrósł o 10% do poziomu 1626 zł.

Tabela 2. Średnie miesięczne wyniki Sklepu Handlowo-Usługowego „Marta” w latach 2009-2010 (zł)

Wyszczególnienie	2009	2010
Przychody ze sprzedaży ogółem, w tym:	23 362	24 294
sprzedaż towaru	22 832	23 290
sprzedaż usług pocztowych	419	814
sprzedaż gier i loterii pieniężnych	111	190
Koszty ogółem, w tym:	21 842	22 668
zakup towaru	20 545	20 949
zakup artykułów biurowych	64	39
zakup środków czystości	48	27
zużycie energii	138	188
usługi bankowe	91	121
usługi telekomunikacyjne	85	108
usługi pocztowe (zakup)	7	9
czynsz	189	400
ubezpieczenie społeczne i zdrowotne	335	350
VAT	106	395
pozostałe	234	82
Wynik finansowy księgowy	1520	1626
Umowna wartość pracy właściciela	1500	1500
Wynik finansowy ekonomiczny	20	126

Źródło: opracowanie własne.

² Przez badany okres (lata 2009-2010) firma opłacała tzw. preferencyjny ZUS, przysługujący przedsiębiorcom rozpoczynającym działalność gospodarczą. W 2011 r. koszt ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych wzrósł do poziomu 840 zł.

Osiągnięty w sklepie wynik finansowy stanowi nadwyżkę brutto, którą zgodnie z wcześniejszymi rozważaniami powinno się pomniejszyć o koszt wyrażający wartość płacy imputowanej właściciela. Koszt ten oszacowano na ok. 1500 zł/m-c, co spowodowało obniżenie wyniku ekonomicznego do 20 zł/m-c (zysk) w 2009 r. i 126 zł/m-c (zysk) w 2010 r. Z punktu widzenia zarządzania badanym przedsiębiorstwem cel w postaci dochodu, będącego substytutem pensji dla przedsiębiorcy jednoosobowego, został osiągnięty. Wartości nadwyżek finansowych netto, stanowiące cel probiznesowy, są jednak zbyt niskie, aby można było je przeznaczyć na dalszy rozwój działalności.

Sprawdzono również, czy w badanym okresie dwóch lat firma osiągnęła punkt zamknięcia, biorąc pod uwagę średnie miesięczne wartości określonych kategorii ekonomicznych (tab. 2). Okazało się, iż marża pokrycia pierwszego stopnia była przeciętnie ponad dwukrotnie wyższa od kosztu zmiennego ukrytego. Po dwuletnim okresie funkcjonowania sklepu nie ma więc sygnałów do wstrzymywania działalności.

Tabela 3. Ustalenie punktu zamknięcia w Sklepie Handlowo-Usługowym „Marta” po dwóch latach jego działania

Kategorie ekonomiczne	Wartości (zł)
TR	23 828
VCj	20 747
VCu	1 500
FC	1 508
M1	3 081

Źródło: opracowanie własne.

Reasumując, należy stwierdzić, że działanie w niezmiennych warunkach umożliwi badanemu przedsiębiorstwu przetrwanie na rynku. Zarządzająca sklepem powinna ustalić jednak, czy satysfakcjonują ją generowane nadwyżki księgowe, umożliwiające w zasadzie pokrycie kosztu jej pracy. Wykorzystanie nadwyżek ekonomicznych na rozwój działalności ze względu na ich niską wartość jest praktycznie niemożliwe.

8. Podsumowanie

Jednoosobowa działalność stanowi specyficzną formę aktywności gospodarczej, w której właściciel jest jednocześnie: menedżerem, pracownikiem oraz dostawcą kapitału. Celem działania niższego rzędu w takiej firmie staje się osiągnięcie dochodu na poziomie równym przynajmniej wielkości wynagrodzenia rynkowego uzyskiwanego za analogiczną pracę w innym przedsiębiorstwie. Dochód ten można uznać także za koszt ukryty działalności, fizycznie bowiem nie jest on ponoszony przez przedsiębiorstwo. Celem wyższego rzędu jest zatem generowanie nadwyżek

finansowych powstałych po uwzględnieniu wspomnianego kosztu, które mogą być przeznaczane na rozwój biznesu. Jeśli wyniki firmy nie są zadowalające, należy ustalić tzw. punkt zamknięcia sugerujący wstrzymanie produkcji. W jednoosobowej działalności sygnałem do podjęcia takiej decyzji jest osiągnięcie marży pokrycia pierwszego stopnia mniejszej od kosztu zmiennego ukrytego. Pomiar trzech wymienionych kategorii: dochodu, nadwyżki finansowej netto oraz punktu zamknięcia, jest więc niezbędny z punktu widzenia zarządzania jednoosobową działalnością gospodarczą.

Literatura

- Czermiński A., *Zarys organizacji pracy i zarządzania*, PWN, Warszawa 1969.
- Kątownski T., *Przedsiębiorstwo jednoosobowe jako modelowy producent i jako realny podmiot rynkowy*, [w:] D. Kopycińska (red.), *Zachowania rynkowe w teorii i praktyce*, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007.
- Kozarzewski P., *Psychospołeczny portret mikroprzedsiębiorców*, [w:] E. Balcerowicz (red.), *Mikroprzedsiębiorstwa: sytuacja ekonomiczna, finansowanie, właściciele*, CASE, Warszawa 2002.
- Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2005.
- Nowak S., *Metody badań socjologicznych*, PWN, Warszawa 1965.
- Olszewska B. (red.), *Podstawy zarządzania. Przedsiębiorstwo na progu XXI wieku*, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2004.
- Stabryła A., *Funkcje zarządzania*, Nauka dla Wszystkich nr 370, PAN, Kraków 1983.
- Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, DzU z 1991 nr 80, poz. 350.
- Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON w 2010 r. Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa 2011.

MEASUREMENT METHODS OF EFFECTS OF ONE-PERSON BUSINESS FUNCTIONING (AN EXAMPLE OF „MARTA” – COMMERCE AND SERVICE STORE)

Summary: The article presents one of the methods of assessing one-person business. It explains the specifics of functioning a one-person enterprise and the management of such enterprises. The economic categories which are mentioned in the article are important measures that can be used in the analysis of profitability of one-person business. Theoretical considerations are supported by the example from practice.

Keywords: one-person enterprise, management functions, shut-down point.