

# Ekonomika i wewnętrzny rozrachunek w małych firmach rodzinnych

Teresa Szot-Gabryś

*Koncepcja pomiaru zysku ekonomicznego w małych firmach rodzinnych, w których nie prowadzi się systemu rachunkowości, jest ważnym problemem teoretycznym i praktycznym. Bez wiedzy o poziomie zysku przedsiębiorca nie ma możliwości podejmowania świadomych decyzji o wysokości poboru środków pieniężnych z firmy na cele prywatne, bez uszczuplenia jej kapitału. W artykule prezentuje się metodologię wyceny kosztów pracy właściciela i członków rodziny na rzecz własnej firmy oraz koncepcję ujęcia tych kosztów w rachunku ekonomicznym firmy. Uwzględnienie kosztów pracy właściciela jest niezbędne do miarodajnego pomiaru zysku ekonomicznego wypracowanego w małej firmie i sprawiedliwego wewnętrznego rozrachunku w firmie rodzinnej.*

## 1. Wstęp

Przedsiębiorstwa rodzinne są jedną z najstarszych form prowadzenia biznesu. Obecnie w Polsce firmy rodzinne stanowią ponad połowę mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Firmy rodzinne są ciekawym obiektem badawczym z uwagi na różnorodną problematykę, np. relacje między firmą a rodziną, związki oraz zależności własnościowe i decyzyjne, kwestie organizacji i strategii rozwoju podmiotu oraz inne zagadnienia (Sułkowski i Marjański 2009: 9–13). Problemy poruszane w tym opracowaniu dotyczą kwestii pomiaru efektów ekonomicznych działania firmy rodzinnej oraz zasad partycypacji członków rodziny w wypracowanej nadwyżce.

Podstawowy cel ekonomiczny każdego podmiotu gospodarującego to wypracowanie zysku. Problem pomiaru zysku ekonomicznego i przyrostu kapitału firmy w odniesieniu do małych firm rodzinnych jest ważnym problemem teoretycznym i praktycznym, ponieważ dotyczy podmiotów, które nie prowadzą systemu rachunkowości<sup>1</sup>. W konsekwencji wiedza właścicieli takich firm o efektach ekonomicznych swojego działania jest ograniczona i niedostateczna. Przed przedsiębiorcą – właścicielem firmy z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMS), które nie prowadzą rachunkowości – często stają pytania:

- Czy kapitał zaangażowany w działalność mojej firmy się pomnaża i w jakim tempie?

- Czy moja firma przynosi zysk i jaką kwotę nadwyżki po opodatkowaniu mogę pobrać z firmy na cele prywatne, aby nie uszczuplić kapitału zaangażowanego w działalność firmy?
- Jak wynagradzać członków rodziny za pracę na rzecz firmy i jak sprawiedliwie rozdzielać wypracowaną nadwyżkę?

Systemy ewidencji i sprawozdawczość na cele podatkowe (karta podatkowa, ryczałt ewidencjonowany, podatkowa księga przychodów i rozchodów), które są prowadzone w małych podmiotach gospodarczych, nie dają odpowiedzi na te pytania, bo nastawione są na cel określenia kwoty zobowiązania z tytułu podatku dochodowego. Nadwyżka, która pozostaje w firmie po opłaceniu podatku dochodowego przez przedsiębiorcę, nie może być utożsamiana z zyskiem, ponieważ w kosztach firmy nie ujmuje się istotnego kosztu, jakim jest koszt pracy właściciela na rzecz swojej firmy. Prawo podatkowe nie uznaje kosztów pracy właściciela za koszty uzyskania przychodów, a przedsiębiorca może pobierać „zapłatę” za swoją pracę z nadwyżki, jaka pozostaje po opodatkowaniu. Jednakże z ekonomicznego punktu widzenia oraz z punktu widzenia interesu właściciela koszty jego pracy powinny być ujęte w rachunku ekonomicznym firmy, aby miarodajnie dokonać pomiaru zysku ekonomicznego i przyrostu kapitału.

Kolejny problem dotyczy systemu wynagradzania i partycypacji w zyskach członków rodziny świadczących pracę na rzecz firmy rodzinnej, a także w dalszej perspektywie sposobu podziału majątku firmy w sytuacji rozwiązywania spółki rodzinnej lub przekształcenia firmy np. w spółkę kapitałową. Wtedy powstaje problem wyceny udziałów poszczególnych członków rodziny/wspólników w kapitale własnym spółki.

Celem tego opracowania jest wskazanie metody pomiaru zysku ekonomicznego w małej firmie rodzinnej z uwzględnieniem sposobu pomiaru kosztów pracy członków rodziny na rzecz firmy oraz zasad wewnętrznego rozrachunku pomiędzy członkami rodziny/wspólnikami w tego rodzaju podmiotach.

## **2. Specyfika i aspekty ekonomiczne funkcjonowania firm rodzinnych**

W dominującym w polskiej gospodarce sektorze mikro, małych i średnich przedsiębiorstw bardzo licznie reprezentowane są firmy rodzinne. Wynika to z tego, że typowa ścieżka rozwoju przedsiębiorstwa rozpoczyna się od indywidualnej działalności gospodarczej rejestrowanej przez osobę fizyczną, którą wspomagają formalnie bądź nieformalnie członkowie rodziny, i następnie firma ewentualnie rozrasta się do przedsiębiorstwa większych rozmiarów. W literaturze naukowej nie ma jednolitej definicji firmy rodzinnej. Natomiast najczęściej przytaczany atrybut firmy rodzinnej to własność firmy pozwalająca utrzymać rodzinną kontrolę nad firmą czy też posiadanie reprezentacji w organach zarządzających, pozwalająca jej na ingerencję w bieżące

zarządzanie firmą (Maślanka 2007: 251). Przedsiębiorstwo rodzinne – zgodnie z wybraną z literatury definicją – można określić jako podmiot gospodarczy, w którym kontrola własnościowa lub zarządzanie podmiotem pozostają w rękach przedstawicieli rodziny, a w funkcjonowanie podmiotu gospodarczego jest zaangażowany więcej niż jeden członek rodziny. Owo zaangażowanie może przybierać formę własności, współwłasności lub formalnego czy nieformalnego udziału w zarządzaniu, np. zatrudnienia na stanowisku kierowniczym (Sułkowski i Marjański 2009: 16).

W tym opracowaniu analizą objęte są małe firmy rodzinne, przez co rozumie się indywidualną działalność gospodarczą osoby fizycznej bądź spółki osobowe, które nie prowadzą pełnej rachunkowości, a właściciele i członkowie ich rodzin wspólnie pracują w tej firmie. Przedmiotem artykułu jest wskazanie możliwości wykorzystania modelu pomiaru kapitału i jego przyrostu wyrażanego zyskiem ekonomicznym do określenia ekonomiki i wewnętrznego rozrachunku w takim podmiocie. Dlatego analiza specyfiki małych firm rodzinnych przeprowadzona zostanie dalej w aspekcie kapitału zaangażowanego w prowadzenie działalności gospodarczej i możliwości badania jego przyrostu oraz innych elementów istotnych z punktu widzenia ekonomiki małej firmy.

Istotne cechy małych firm rodzinnych z tego punktu widzenia są następujące:

- W przypadku małych firm występują trudności z wyodrębnieniem majątkowym firmy od majątku jej właścicieli (wyodrębnienie majątkowe jest podstawowym warunkiem prowadzenia rachunkowości dla danej jednostki). Ma miejsce przenikanie się aktywów wykorzystywanych do prowadzenia działalności gospodarczej z majątkiem prywatnym przedsiębiorcy (Dobija 2001).
- Osoby rejestrujące działalność gospodarczą nie mają obowiązku określania wielkości kapitału, który angażują na rzecz tej działalności<sup>2</sup>. Przedsiębiorcy zawiązujący spółkę cywilną także nie mają obowiązku określania kapitału, ale najczęściej umowa spółki wymienia wartość i formę wkładu wspólnika na rzecz prowadzenia działalności w spółce, najczęściej bowiem relatywnie do tych wkładów jest określana w umowie spółki partycypacja w dochodach i stratach będących efektem działalności gospodarczej.
- W małych firmach rodzinnych nie ma formalnego rozgraniczenia między „kasą firmy” a „portfelem właściciela”. Zgodnie z obowiązującymi przepisami zobowiązania z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej przypisane są do właściciela i ewentualne roszczenia dłużników mogą być zaspokojone także z majątku prywatnego i rodzinnego (np. wspólmałżonka), a nie tylko firmy. Przedsiębiorca swobodnie pobiera środki pieniężne z kasy firmy, nawet na cele prywatne, i zasila kasę, gdy jest taka potrzeba. Wprawdzie ustawa *O swobodzie działalności gospodarczej* zobowiązuje przedsiębiorców do otwarcia odrębnego od prywatnego konta bankowego na potrzeby transakcji związanych z prowadzeniem

działalności gospodarczej, ale przedsiębiorca może pobierać z tego konta środki pieniężne bez określania ich przeznaczenia.

- Czas pracy właścicieli małych firm jest nienormowany, praca na rzecz firmy wykonywana jest w takim wymiarze, w jakim wymaga tego sytuacja. Nie ma przewidzianego przepisami prawa do urlopu. Ponadto właściciele małych firm rodzinnych nie mogą zaliczać w koszty działalności firmy wynagrodzenia dla siebie. Wynagrodzeniem tym jest dopiero nadwyżka, jaka pozostaje przedsiębiorcy po zapłaceniu wszystkich zobowiązań, w tym podatkowych i z tytułu ubezpieczeń społecznych i zdrowotnych.
- W firmach rodzinnych pracę na rzecz firmy świadczą także członkowie rodziny, często bez formalnego ujęcia tego faktu. Członkowie rodziny mogą wykonywać czynności związane z działalnością firmy, ale muszą być ujęci we wpisie do ewidencji działalności gospodarczej jako osoba współpracująca. Powstaje jednak wtedy konieczność opłacania pełnych składek ZUS, czego niektórzy przedsiębiorcy pragną uniknąć.
- W małych firmach mają często miejsce operacje, które nie są formalnie odzwierciedlane w ewidencji prowadzonej dla celów podatkowych, np. zatrudnianie pracowników bez umów o pracę, sprzedaż bez ujęcia przychodu w ewidencji<sup>3</sup> i inne, które zniekształcają wiedzę o poziomie wypracowanej nadwyżki.

Powyższe cechy wskazują, że w małych firmach występują nietypowe dla przedsiębiorczości więzi społeczne i kapitałowe (Dobija 2001). Badania wykazały (Baczko, Puchała i Niechciał 2000: 22–25), że często przesłanką podejmowania działalności gospodarczej przez osoby fizyczne jest chęć poprawy sytuacji materialnej lub niewielkie możliwości zatrudnienia na rynku pracy. Można z tego wnioskować, że częstą sytuacją w przypadku małych firm jest rozpoczynanie działalności gospodarczej bez właściwego zaplecza kapitałowego oraz bez posiadania przez właścicieli odpowiedniej wiedzy i doświadczenia w prowadzeniu firmy. Poparciem tego poglądu mogą być statystyki dotyczące wysokiego odsetka bankructw wśród małych i średnich przedsiębiorstw (PFMiŚP 1999). Przytoczone argumenty wskazują na to, że istnieje potrzeba pozyskiwania pełniejszej wiedzy o ekonomice małego podmiotu gospodarczego.

### **3. Rachunek ekonomiczny małej firmy**

Specyfiką małych firm, nie tylko rodzinnych, prowadzonych przez osoby fizyczne w polskiej rzeczywistości gospodarczej, z uwagi na uwarunkowania prawno-organizacyjne i ekonomikę podmiotu, jest brak rozdzielnności prawnej i organizacyjnej firmy od osoby przedsiębiorcy. Niektóre ze skutków tego stanu rzeczy to:

- pełna odpowiedzialność za efekty ekonomiczne prowadzenia działalności gospodarczej – zobowiązania obciążają majątek przedsiębiorcy, nie tylko firmowy, ale też osobisty;

- swobodny przepływ kapitału pomiędzy przedsiębiorcą a firmą – przedsiębiorca może pobierać środki pieniężne z firmy oraz zasilać firmę zgodnie z własnym uznaniem;
- wysoki i trudno wymierny nakład pracy osobistej przedsiębiorcy i jego rodziny na rzecz firmy.

Uwarunkowania prawno-organizacyjne małych firm w Polsce odpowiadają sytuacji małych przedsiębiorstw na Zachodzie: „Aby stać się firmą jednoosobową nie potrzebujemy niczyjego pozwolenia (...). Możemy nająć ludzi, ilu chcemy, możemy pożyczyć tyle kapitału, ile się uda. Z końcem miesiąca, to co pozostanie po pokryciu wszystkich kosztów, jest nasze: możemy zrobić z tym, co chcemy. I nikt nam nie zabrania sięgnąć do kasy, wyjąć z niej 10 000 \$ (jeśli jest tam tyle) i kupić sobie nowy samochód. Pamiętajmy jednak, że jako osoba fizyczna musimy płacić od wszystkich przychodów podatek dochodowy, a straty przedsiębiorstwa są naszymi własnymi stratami. Jeżeli z naszych utargów nie będziemy mogli pokryć poniesionych kosztów, nasi wierzyciele mogą zażądać, byśmy sięgnęli głębiej, do różnych składników naszego osobistego majątku, takich jak samochód, dom, w którym mieszkamy z rodziną i cała reszta (...). Z punktu widzenia prawa indywidualny właściciel ponosi nieograniczoną odpowiedzialność za wszystkie długi swej firmy (...). Większość przedsięwzięć na małą skalę jest skazana już od samego swego początku. Kiedy początkowy kapitał właściciela wyczerpuje się, przedsiębiorstwo takie jest skończone (...). Oprócz kapitału niezbędnego do uruchomienia przedsiębiorstwa potrzebne są gigantyczne nakłady własnego wysiłku (...). Szacowano też, iż osoby pracujące na własny rachunek wkładają tygodniowo czy rocznie – o wiele więcej godzin własnej pracy aniżeli pracownicy najemni” (Samuelson i Nordhaus 1995: 650). Zatem wiedza o zysku wypracowanym w firmie i możliwości jego rozdysponowania przez przedsiębiorcę są istotne dla kształtowania ekonomiki podmiotu i świadomego zarządzania zyskiem.

W nawiązaniu do problemu nakładów pracy właściciela, specyfiką obowiązującego w Polsce systemu podatkowego i pomiaru dochodu do opodatkowania jest nieuwzględnianie kosztów pracy właściciela w kosztach działalności gospodarczej. Nie stanowią one zatem kosztu uzyskania przychodu przedsiębiorstwa. Do kosztów podatkowych nie można wliczyć także wynagrodzenia dla współmałżonka świadczącego pracę na rzecz firmy rodzinnej oraz innych członków rodziny. Osoby te mogą otrzymywać swoje wynagrodzenie z nadwyżki wypracowanej przez firmę.

Rachunek ekonomiczny firmy przedsiębiorcy prowadzącego indywidualną działalność gospodarczą (niezależnie od tego, w jakiej formie opłaca podatki, tj. na podstawie karty podatkowej, ryczałtu ewidencjonowanego czy podatkowej księgi przychodów i rozchodów) można przedstawić za pomocą formuły:

$$\begin{aligned} & \text{przychody} - \text{koszty} = \text{dochód} - \text{składki ZUS} = \\ & = \text{podstawa opodatkowania} - \text{podatek dochodowy} = \text{nadwyżka}. \end{aligned} \quad (1)$$

Dopiero nadwyżka, czyli wielkość która pozostaje przedsiębiorcy po opłaceniu wszystkich zobowiązań wynikających z prowadzenia działalności gospodarczej jest „zapłata” za wysiłek i ryzyko prowadzenia działalności w małej firmie rodzinnej. Jest to wartość do dyspozycji przedsiębiorcy na jego cele rodzinne i życiowe. Istotne dla rozwoju firmy jest to, aby część nadwyżki nie została pobrana z firmy przez przedsiębiorcę i pozostawała jako kapitał przeznaczony na cele związane z rozwojem przedsiębiorstwa.

Nawiązując do pojęcia zysku ekonomicznego, w zaprezentowanym rachunku ekonomicznym firmy, która jest działalnością gospodarczą osoby fizycznej, nadwyżka jest wielkością, z której powinny być pokryte koszty pracy przedsiębiorcy na rzecz własnej firmy, a zyskiem jest dopiero różnica między nadwyżką a kosztami pracy właściciela, których wycena stanowi odrębny, ważny problem naukowy.

#### **4. Metodologia pomiaru kosztów pracy właściciela**

Na tym etapie rozważań istotne jest rozwiązanie problemu, jak określić koszt pracy właściciela na rzecz jego firmy oraz innych członków rodziny, aby dokonać pomiaru zysku ekonomicznego poprzez odjęcie tych kosztów od nadwyżki po opodatkowaniu. W celu pomiaru kosztów pracy właściciela musi być prowadzona ewidencja czasu pracy przedsiębiorcy na rzecz własnej firmy (w układzie miesięcznym) oraz należy wycenić wartość jego pracy w ciągu jednej godziny.

W tym zakresie są możliwe do zastosowania różne rozwiązania, np. wycena wartości pracy właściciela w ciągu godziny może się opierać na wartości płacy minimalnej (minus składka ZUS, podzielone na 176 godzin pracy w miesiącu) albo można przyjąć średnią płacę krajową bądź średnią płacę w danej branży. Innym rozwiązaniem jest wycena na podstawie alternatywnego dochodu danej osoby z tytułu możliwego do uzyskania wynagrodzenia z zatrudnienia w innej firmie.

Jednakże wymienione metody dają tylko pewne przybliżenie wartości pracy właściciela. Natomiast w naukach ekonomicznych od dawna poszukuje się metod pomiaru i wyceny kapitału ludzkiego jako miarodajnej podstawy kształtowania rzetelnych systemów płacowych. Na tej podstawie opracowywane są koncepcje normatywnego kształtowania wynagrodzeń. Obszerną dyskusję na ten temat oraz przegląd modeli pomiaru indywidualnego kapitału ludzkiego zawiera na przykład praca D. Dobii (Dobija 2003: 118–168).

Zatem do pomiaru zobowiązań płacowych małej firmy wobec właściciela może być zastosowana metoda normatywnego ustalania kosztów pracy oparta na koncepcji wyceny jego kapitału ludzkiego.

Stosunkowo prosty w praktycznym zastosowaniu model wyceny kapitału zgromadzonego w osobie właściciela, czyli jego kapitału ludzkiego, opiera się na sumie skapitalizowanych kosztów utrzymania i kształcenia, powiększonej o czynnik doświadczenia (Dobija 1997: 29–31). Sumę tych wartości określa formuła:

$$H(T) = (K+E) \times [1+Q(T)], \quad (2)$$

gdzie:

$H(T)$  – wartość kapitału przypisana danej osobie, z liczbą  $T$  lat pracy,

$K$  – wartość skapitalizowanych kosztów utrzymania,

$E$  – wartość skapitalizowanych kosztów edukacji,

$Q(T)$  – czynnik doświadczenia, wyrażany funkcją czasu (zmodyfikowana krzywa uczenia).

$$Q(T) = 1 - T^{\frac{\ln(1-w)}{\ln 2}}, \quad (3)$$

gdzie:

$w$  – współczynnik uczenia,

$T$  – liczba lat pracy zawodowej.

Zgodnie z przedstawionym modelem, osoba wykonująca tę samą pracę w następnym roku wykona ją o  $w\%$  łatwiej i taniej. Zastosujmy powyższy model do wyceny kosztów pracy 1 godziny właściciela małej firmy, który prowadzi działalność w zakresie produkcji makaronu<sup>4</sup>. Właściciel ma wykształcenie wyższe – ukończył liceum ogólnokształcące i 5-letnie studia wyższe – oraz posiada 22-letnie doświadczenie zawodowe zdobyte przy prowadzeniu działalności gospodarczej. Właścicielowi przypisano parametr uczenia się 8%. Koszty utrzymania i edukacji skalkulowano na poziomie:

$$k = 350 \text{ zł/miesiąc, tj. } 4\,200 \text{ zł/rok,}$$

$$e = 200 \text{ zł/ miesiąc, tj. } 2\,400 \text{ zł/rok.}$$

Właściciel ma 46 lat, w tym 22 lat doświadczenia zawodowego, tak więc koszty utrzymania należy kapitalizować przez okres  $n=24$  lat, a koszty edukacji przez okres  $m=5$  lat (kształcenie na studiach wyższych). Kapitalizacji dokonano przy stopie  $r=8\%$ , która odpowiada średniemu kosztowi kapitału<sup>5</sup>. W przytoczonej metodzie dyskusyjne mogą być przyjęte założenia co do wartości parametrów: koszty utrzymania, koszty edukacji oraz stopa kapitalizacji.

Formuły obliczeniowe przy przyjętych założeniach są następujące:

$$K = 4\,200 \frac{(1 + 0,08)^{24} - 1}{0,08} = 280\,412 \text{ zł,}$$

$$E = 2\,400 \frac{(1 + 0,08)^5 - 1}{0,08} = 14\,080 \text{ zł,}$$

$$Q(10) = 1 - 10^{\frac{\ln(1-0,08)}{\ln 2}} = 0,31,$$

$$H(T) = (K+E) \times [1+Q(T)] = 294\,492 \text{ zł} \times 1,31 = 385\,785 \text{ zł.}$$

Roczne koszty pracy właściciela stanowią 8% wartości kapitału ludzkiego przypisanego właścicielowi, tj. 30 863 zł, zatem miesięczne koszty wynoszą: 2 572 zł. Jeśli przyjmiemy założenie, że średni czas pracy zatrudnionego w miesiącu wynosi 176 godzin, to koszt pracy 1 godziny właściciela firmy zaprezentowanej w przykładzie wynosi 14,6 zł. Składka ubezpieczenia społecznego i zdrowotnego osób prowadzących działalność gospodarczą kształtuje się na poziomie około 839 zł/miesiąc, co odpowiada 4,7 zł/godzinę. Zatem koszt pracy skorygowany o koszt składki wynosi 9,9 zł. Kwota ta odpowiada wartości zobowiązania firmy wobec właściciela za pracę na rzecz firmy w ciągu 1 godziny.

Praktyczne zastosowanie modelu pomiaru kosztów pracy właściciela wiąże się z koniecznością dokonywania pomiaru czasu pracy poświęconego w ciągu miesiąca na rzecz firmy, ponieważ ilość tego czasu zależy od bieżących potrzeb, a czas pracy właścicieli w małych firmach jest nienormowany. Tę samą metodę pomiaru kosztów pracy należy zastosować także w odniesieniu do członków rodziny świadczących pracę w firmie rodzinnej. Koszty pracy innych osób zatrudnionych w firmie określają umowy o pracę, jednak sprawiedliwy system wynagradzania powinien także w odniesieniu do pracowników uwzględniać ich osobisty kapitał ludzki.

Zaprezentowana metodologia pomiaru kosztów pracy na podstawie normatywnej wyceny kosztu 1 godziny pracy stanowi jedną z możliwych do zastosowania metod wyceny wartości pracy właściciela i członków rodziny na rzecz swojej firmy. W praktycznym zastosowaniu jest to metoda prosta, ponieważ po pierwotnej wycenie wartości jednej godziny pracy wymaga jedynie systematycznej ewidencji czasu, który przedsiębiorca poświęca na pracę w firmie. Przyjęcie tej metody w firmie rodzinnej wymaga jednak konsensusu pomiędzy zainteresowanymi osobami, ponieważ niektóre parametry mogą być dla nich dyskusyjne. Na przykład metoda nie uwzględnia rodzaju ukończonych studiów i ich zbieżności z wykonywaną pracą. Nie uwzględnia także czynnika osobistej motywacji, która przekłada się na efektywność pracy. Celem tego opracowania nie jest jednak ocena samej metody, ale wskazanie potrzeby podjęcia pomiaru kosztów pracy właścicieli i członków rodziny w celu pomiaru zysku ekonomicznego w małej firmie.

Zysk ten może być mierzony nie tylko na podstawie wielkości wyników, tj. przychodów i kosztów, ale także zgodnie z formułami uwzględniającymi wielkości bilansowe.

## **5. Pomiar zysku ekonomicznego oparty na wielkościach bilansowych**

W polskiej rzeczywistości gospodarczej istnieje cała grupa przedsiębiorców, którzy nie prowadzą rachunkowości i nie posiadają narzędzia pomiaru zmian kapitału zaangażowanego w działalność gospodarczą. Do tej kategorii podmiotów zaliczają się także małe firmy rodzinne. Istnieje jednak możli-



wość pomiaru zysku ekonomicznego w tych firmach bez konieczności wprowadzania pełnego systemu rachunkowości finansowej. Poniżej prezentuje się opracowany model pomiaru przyrostu kapitału (zysku ekonomicznego), który jest dostosowany do specyfiki małych podmiotów gospodarczych.

Warunkiem miarodajnego pomiaru przyrostu kapitału własnego w firmie rodzinnej jest dokonanie oddzielenia majątku firmy od majątku prywatnego rodziny. Dzięki temu możliwe jest zestawienie bilansu firmy, ze wskazaniem wartości aktywów, wykorzystywanych do prowadzenia działalności gospodarczej oraz finansujących te aktywa kapitałów (pasywów), w tym wielkości kapitału własnego, tj. kapitału ogółem pomniejszonego o zobowiązania. Zmiana kapitału własnego w okresie obrachunkowym przyjętym dla dokonania pomiaru przyrostu tego kapitału stanowi wypracowany zysk bądź stratę ekonomiczną.

W praktyce gospodarczej stosuje się obecnie powszechnie model rachunkowości podwójnej – dwuwymiarowej. Jest to model integrujący konta księgowo: bilansowe i wynikowe, a zysk jest równoważny zmianie stanu kapitału własnego, który jest rezultatem zmiany stanu aktywów i zobowiązań; jednocześnie jest równoważny różnicy przychodów i kosztów zrealizowanych w danym okresie obrachunkowym.

$$Z = \Delta E = \Delta A - \Delta D = S - K, \quad (4)$$

gdzie:

$Z$  – zysk,

$E$  – kapitał własny,

$A$  – aktywa,

$D$  – zobowiązania,

$S$  – przychody,

$K$  – koszty.

Jednakże historycznie najstarszy (opisany przez L. Pacioli) i merytorycznie prostszy model pomiaru zysku polega na wykorzystaniu jedynie wielkości bilansowych (Marszał 1998):

$$Z = \Delta E = \Delta A - \Delta D. \quad (5)$$

W zobowiązaniach należy uwzględnić nie tylko zobowiązania handlowe, kredytowe i publiczno-prawne oraz inne typowe dla prowadzenia działalności gospodarczej, ale też zobowiązania płacowe względem właściciela i innych członków rodziny świadczących pracę na rzecz firmy. Do wyceny wartości zobowiązań płacowych firmy wobec właściciela i innych członków rodziny można wykorzystać zaprezentowaną wcześniej w tym artykule koncepcję opartą na wycenie kapitału ludzkiego osoby świadczącej pracę. Dopiero po uwzględnieniu zobowiązań w tytułu wynagrodzeń firmy wobec jej właściciela można miarodajnie stwierdzić, czy firma rodzinna wypracowała

zysk i jaką wartość środków pieniężnych można pobrać z firmy, nie uszczuplając jednocześnie jej kapitału własnego.

Oparcie pomiaru zysku na wielkościach bilansowych pozwala na generowanie wiedzy o poziomie i przyroście kapitału właścicieli w kolejnych okresach obrachunkowych. Pomiar zysku ekonomicznego z zastosowaniem formuły *przychody – koszty* prowadzi jedynie do uzyskania wiedzy o poziomie zysku w badanym okresie, bez odniesienia do zmian kapitałów własnych. Natomiast wiedza, jak przyrasta kapitał własny, jest istotna dla każdego wspólnika, szczególnie w sytuacji perspektywy podziału spółki w przyszłości.

Zastosowanie omówionej koncepcji pomiaru zysku wymaga wprowadzenia w firmie odpowiedniego systemu ewidencyjnego i dokonywania systematycznych zapisów księgowych. Tego rodzaju system został opracowany, a jego praktyczne wykorzystanie zaprezentowano w odrębnej publikacji (Szot-Gabryś 2008).

## 6. Problematyka wewnętrznego rozrachunku w firmach rodzinnych

Celem sformułowania modelu rachunkowości dla małych firm (Szot-Gabryś 2008) było dążenie do urzeczywistnienia pomiaru kluczowych dla każdej gospodarującej jednostki kategorii ekonomicznych: zysku i przyrostu kapitału. W dokonywaniu pomiaru tych podstawowych oraz innych kategorii ekonomicznych wyraża się informacyjna funkcja systemu. Informacje te umożliwią w dalszej kolejności efektywną realizację funkcji rozliczeniowej. Jest to ważna funkcja, ponieważ umożliwia dokonywanie rozrachunku wewnętrznego w firmach rodzinnych. Funkcja rozliczeniowa może być rozpatrywana w następujących aspektach:

- wewnętrznym – rozliczenie się firmy z właścicielami i innymi osobami świadczącymi pracę w małych firmach oraz rozliczenie się wspólników spółek pomiędzy sobą;
- zewnętrznym – system w tym aspekcie daje podstawę do kształtowania metod rzetelnego rozrachunku małej firmy z jej otoczeniem społeczno-ekonomicznym (ten aspekt nie jest w tym opracowaniu rozwijany).

### 6.1. Rozliczenie firmy z właścicielami

Poprzez rozliczenie się firmy z właścicielami rozumie się pomiar korzyści, jakie uzyskali właściciele od firmy w stosunku do zobowiązań firmy wobec właścicieli. Zobowiązania firmy wobec swoich właścicieli są wynikiem świadczenia pracy właścicieli na rzecz firmy. Metodę pomiaru poziomu tych zobowiązań oparto na koncepcji kapitału ludzkiego wycenionego w odniesieniu do danej osoby (wartość 1 godziny pracy razy liczba przepracowanych godzin).

Jeśli na koniec okresu obrachunkowego właściciele pobiorą korzyści z firmy, w formie bieżącej (w ciągu roku) wypłaty z firmy środków pienięż-

nych na cele osobiste, o niższej wartości niż to wynika z ustalonego poziomu tych zobowiązań, to w bilansie ukazana zostanie pozostała kwota do rozliczenia się firmy z właścicielami w pozycji „zobowiązania firmy wobec właścicieli”. Z punktu widzenia firmy jest to jedna z kategorii zobowiązań do pokrycia, która może być jednakże zamieniona na dodatkowy wkład kapitałowy właścicieli do firmy i uwzględniona w bilansie otwarcia nowego okresu obrachunkowego w sekcji „kapitał własny”.

Możliwa jest też inna sytuacja, a mianowicie pobór środków z firmy przez właścicieli ponad wycenione zobowiązania płacowe, które jest traktowane jako wycofanie kapitału przez właścicieli z firmy.

Rachunkowość małej firmy rodzinnej, zgodnie z koncepcją prezentowaną w tym opracowaniu, prowadzona jest z punktu widzenia podmiotu, którym jest firma. Rozliczenie się firmy z właścicielami zostanie pokazane na przykładzie 1.

## **6.2. Rozliczenie pomiędzy wspólnikami – modyfikacja struktury kapitału własnego firmy**

Kolejną kwestią do rozwiązania jest rozliczenie się wspólników pomiędzy sobą w zakresie partycypacji w zysku bądź w stracie, które to rozliczenie będzie miało wpływ na udział poszczególnych wspólników w strukturze kapitału własnego w bilansie otwarcia kolejnego okresu obrachunkowego.

Zagadnienie wewnętrznego rozrachunku małej firmy rodzinnej zostanie ukazane na przykładach 1 i 2.

*Przykład 1 – firma R.* Firma R jest spółką 3 członków rodziny. W bilansie otwarcia okresu obrachunkowego poszczególnym wspólnikom przypisana została następująca wartość kapitału w kapitale własnym spółki:

Właściciel 1: 31 010 zł,  
Właściciel 2: 25 364 zł,  
Właściciel 3: 16 266 zł.

Wspólnicy poświęcali w trakcie analizowanego roku obrachunkowego niejednakową ilość czasu na pracę na rzecz firmy, a godzina pracy poszczególnych wspólników wyceniona została także na odmiennych poziomach:

Właściciel 1:  $6,8 \text{ zł/godz.} \times 279 \text{ godz./miesiąc} = 1\,897,2 \text{ zł}$ ,  
Właściciel 2:  $6,9 \text{ zł/godz.} \times 202 \text{ godz./miesiąc} = 1\,393,8 \text{ zł}$ ,  
Właściciel 3:  $10,2 \text{ zł/godz.} \times 205 \text{ godz./miesiąc} = 2\,091,0 \text{ zł}$ .

Te parametry wskazują na wartość zobowiązań płacowych firmy wobec właścicieli i w takiej wysokości wspólnicy pobierali środki pieniężne z firmy. Dla uproszczenia podano dane jedynie dla wybranego miesiąca.

Firma R w rozpatrywanym okresie obrachunkowym wypracowała, po uwzględnieniu zobowiązań płacowych wobec właścicieli, zysk ekonomiczny w wysokości 12 714 zł. Jest to zysk do podziału pomiędzy wspólników, a na-

leży zaznaczyć, że zysk ekonomiczny mierzy się po uwzględnieniu zobowiązań z tytułu wynagrodzeń firmy wobec każdego wspólnika, co nastąpiło wcześniej. Początkowy kapitał danego wspólnika jest modyfikowany w trakcie okresu obrachunkowego poprzez podniesienie przez niego kapitału w formie aportu rzeczowego bądź wpłaty środków pieniężnych albo w wyniku wycofania kapitału, co w badanym przypadku nie miało miejsca. Na zakończenie okresu obrachunkowego następuje rozliczenie się firmy z każdym ze wspólników ze zobowiązań płacowych. Informacja na temat dokonanych rozliczeń płacowych jest rejestrowana w ciągu roku w formie ewidencji poboru środków pieniężnych przez danego właściciela z firmy i porównywana z poziomem zobowiązań płacowych firmy wobec właściciela, co się równa liczbie godziny pracy na rzecz firmy przemnożonych przez wartość jednej godziny pracy danej osoby (wycenionej zgodnie z koncepcją kapitału ludzkiego).

W analizowanym przypadku firmy R każdemu ze wspólników do kategorii „kapitał właściciela” dopisano z tytułu partycypacji w zysku firmy 1/3 wypracowanego zysku w kwocie 4 238 zł:

$$\text{Właściciel 1: } 31\,010 \text{ zł} + 4\,238 \text{ zł} = 35\,248 \text{ zł,}$$

$$\text{Właściciel 2: } 25\,364 \text{ zł} + 4\,238 \text{ zł} = 29\,602 \text{ zł,}$$

$$\text{Właściciel 3: } 16\,266 \text{ zł} + 4\,238 \text{ zł} = 20\,504 \text{ zł,}$$

a kapitał własny firmy na początek kolejnego okresu obrachunkowego wynosi łącznie 85 354 zł.

*Przykład 2 – firma W.* Na przykładzie firmy W zostanie pokazana modyfikacja udziału dwóch wspólników w kapitale własnym po upływie okresu obrachunkowego. Wspólnikom przypisano w bilansie otwarcia okresu obrachunkowego kapitał o zbliżonej wartości. Firma wypracowała w ciągu okresu obrachunkowego zysk w wysokości 20 638 zł. Zysk ten należy podzielić po połowie (10 319 zł), mimo że wspólnikom wyznaczono koszt 1 godziny pracy na różnych poziomach i znaczna jest różnica czasu pracy poszczególnych wspólników na rzecz firmy. Te parametry zostały już uwzględnione w poziomie zobowiązań firmy wobec każdego wspólnika, a wysokość poboru korzyści z firmy w trakcie okresu obrachunkowego w stosunku do zmierzonego i wycenionego nakładu pracy danego wspólnika na rzecz firmy jest uwzględniona w kategorii „kapitał właściciela”, który jest ukazany dla każdego ze wspólników odrębnie.

Dokonajmy zatem rozliczenia zysku:

$$\begin{aligned} & \text{Właściciel 1: } 67\,463 \text{ zł (kapitał na początek okresu) +} \\ & \quad + 10\,319 \text{ zł (udział w zysku) =} \\ & = 77\,782 \text{ zł (kapitał na koniec okresu obrachunkowego),} \\ & \text{Właściciel 2: } 62\,505 \text{ zł (kapitał na początek okresu) +} \\ & \quad + 10\,319 \text{ zł (udział w zysku) =} \\ & = 72\,824 \text{ zł (kapitał na koniec okresu obrachunkowego),} \\ & \text{Razem kapitał własny = } 150\,606 \text{ zł.} \end{aligned}$$

Kwota 150 606 zł jest wartością kapitału własnego firmy na zamknięcie i jednocześnie na otwarcie kolejnego okresu obrachunkowego, w której właściciele mają swój udział w proporcji ukazanej powyżej.

Warunkiem skuteczności zaprezentowanej metody wewnętrznego rozrachunku w małych firmach jest uzgodnienie i zaakceptowanie przez wspólników podstawy rozliczenia, którą jest wycena kosztów jednej godziny pracy danej osoby. Kolejne kroki i ich skutki finansowe w ramach wewnętrznego rozrachunku są konsekwencją tej wyceny.

## **7. Wnioski – korzyści z zastosowania rachunkowości w małych firmach rodzinnych**

Model pomiaru zysku ekonomicznego dla małych firm rodzinnych opracowany został przede wszystkim w odpowiedzi na problemy właścicieli małych firm i ich potrzeby informacyjne dotyczące majątku i kapitału zaangażowanego w działalność gospodarczą oraz zysku ekonomicznego, a także kwestie rzetelnego wewnętrznego rozrachunku. Koncepcja zysku ekonomicznego zawiera w swojej logicznej konstrukcji ochronę interesów właścicieli małych firm. Zysk ekonomiczny jest bowiem nadwyżką, która pozostaje w małej firmie po zaspokojeniu należności właścicieli i innych członków rodziny. W odniesieniu do tych osób, ich roszczenia względem małej firmy dotyczą kosztów pracy na rzecz firmy, które powinny być ewidencjonowane, wycenione i pokryte z nadwyżki wypracowanej przez firmę.

Kategoria właściwej normy dla kosztów pracy jest ważna dla każdej zatrudnionej osoby, a w tym artykule pokazana jest metoda wyceny tych kosztów adekwatnie do kapitału ludzkiego danej osoby. Koncepcja wyceny kapitału ludzkiego wywodzi się z poglądu, że kapitał ulokowany w każdym rodzaju aktywów powinien się pomnażać, a przynajmniej zachować swą wartość. Określenie normy dla kosztu 1 godziny pracy właścicieli i uwzględnienie w kosztach działalności małej firmy zobowiązań wobec właścicieli z tytułu ich pracy na rzecz firmy zapewnia zachowanie kapitału ludzkiego osób świadczących pracę. Świadomość wartości swojej pracy i efektów tej pracy jest ważnym zagadnieniem dla każdej pracującej osoby i wpływa niewątpliwie na pozytywną motywację do pracy. Zastosowanie wyceny kosztu pracy adekwatnie do czasu i wartości 1 godziny pracy danej osoby eliminuje ewentualne nieporozumienia w gronie członków rodziny co do uprawnionego poboru środków z firmy z tytułu wynagrodzeń.

Z punktu widzenia właścicieli małych firm szczególne znaczenie ma funkcja informacyjna i rozliczeniowa realizowana przez proponowany model pomiaru zysku. Dla właściciela istotna jest wiedza, jaki poziom zysku ekonomicznego wypracowuje mała firma, w jakim tempie pomnażany jest kapitał, a także ile środków pieniężnych lub innych aktywów może właściciel pobrać z firmy, aby nie uszczuplić jej kapitału.

System rachunkowości dla małych firm spełnia funkcję medium dla rozliczania się firmy z osobami świadczącymi pracę oraz dla rozliczania się wspólników spółek cywilnych. Szczególnie w firmach rodzinnych i spółkach cywilnych, gdzie wspólnie pracuje zespół ludzi, do zachowania przejrzystości stosunków społecznych ważne jest posiadanie narzędzia umożliwiającego dokonanie rzetelnego rozrachunku pomiędzy zainteresowanymi stronami. Pomiar zmian w stanie kapitału danej osoby w ciągu okresu obrachunkowego, a na koniec tego okresu rozliczanie zysku (lub straty) modyfikuje udział poszczególnych osób w kapitale własnym firmy w bilansie otwarcia kolejnego okresu obrachunkowego. Łatwo zauważyć, że stosowanie tej procedury przez szereg kolejnych lat pozwala rejestrować zmiany udziału tych osób w kapitale firmy i w każdym momencie trwania firmy lub w sytuacji, gdy dochodzi do podziału firmy, wiadomo, jaka część kapitału własnego spółki czy firmy rodzinnej przysługuje danej osobie.

Zastosowanie modelu pomiaru zysku ekonomicznego w małej firmie niesie ze sobą wiele korzyści, oprócz tego, że umożliwia pomiar zysku i przyrostu kapitału, np.:

- pozwala na uzyskanie wiedzy przez przedsiębiorcę o możliwości poboru nadwyżki z firmy bez uszczuplania jej kapitału;
- poprzez uwzględnienie kosztów pracy właścicieli i czasu pracy poświęconego na rzecz firmy umożliwia dokonanie rzetelnego rozliczenia się pomiędzy wspólnikami, np. w spółkach cywilnych, i rozliczenie się osób działających w firmie rodzinnej – adekwatnie do nakładów pracy danej osoby na rzecz firmy;
- model daje miarodajną podstawę do przeprowadzenia sprawiedliwego podziału majątku firmy po dłuższej perspektywie czasowej, a w bieżącej działalności partycypacji wspólników w zyskach adekwatnej do wniesionego kapitału i nakładu pracy.

Generalnie model umożliwia dokonywanie sprawiedliwego rozrachunku ze wspólnikami i świadczącymi pracę na rzecz firmy członkami rodziny – chodzi tu o partycypację w efektach wspólnej pracy adekwatnie do czasu poświęconego na pracę i kapitał ludzki danej osoby.

### Informacje o autorce

**Dr Teresa Szot-Gabrys** – Katedra Nauk Ekonomicznych, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach. E-mail: t.szot-gabrys@wp.pl.

### Przypisy

- <sup>1</sup> Zgodnie z ustawą o rachunkowości zwolnieni z prowadzenia pełnej rachunkowości są przedsiębiorcy, którzy prowadzą działalność gospodarczą jako osoby fizyczne, spółki jawne, spółki partnerskie albo wspólnicy spółki cywilnej, jeśli ich przychody w poprzednim roku obrotowym ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych były niższe niż równowartość w walucie polskiej 1 200 000 euro.

- 2 Przedsiębiorca może prowadzić ewidencję środków trwałych dla celów amortyzacji i wykaz wyposażenia, wtedy powstaje informacja o środkach trwałych; niektórzy przedsiębiorcy są zobligowani do sporządzania okresowo rewanentów zapasów.
- 3 Autorka pracy wyraża ten pogląd na podstawie własnych doświadczeń zawodowych w pracy doradczej jako konsultantka dla małych i średnich przedsiębiorstw.
- 4 Szersze uzasadnienie zastosowanej metodologii zawarte jest w pracy (Szoł-Gabryś 2008: 70–73).
- 5 Podane założenia mają teoretyczne uzasadnienie zaprezentowane w pracy (Dobija 1997: 29–31).

## Bibliografia

- Baczko, T., Puchala, E. i M. Niechciał 2000. Wzorce rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. *MBA*, nr 6.
- Dobija, D. 2003. *Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego w Warszawie.
- Dobija, M. 1997. Koncepcja wartości aktywów społecznych w sprawozdaniu bilansowym. *MBA*, nr 1.
- Dobija, M. 2001. *Modelowanie rachunkowości dla małych firm rodzinnych*, materiały na konferencję naukową, Szczecin.
- Marszał, E. 1998. Historia rachunkowości w świetle nowych odkryć. *Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej SKwP*, nr 47.
- Maślanka, K. 2007. Innowacyjność firm rodzinnych, w: M. Cisek i B. Domańska-Szaruga, *Innowacyjność przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, s. 249–260. Siedlce: Wydawnictwo Akademii Podlaskiej.
- PfMiŚP 1999. *Przedsiębiorcy jako grupa społeczna*, Warszawa: Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw.
- Samuelson, P.A. i W.D. Nordhaus 1995. *Ekonomia 1*, Warszawa: PWN.
- Sułkowski, Ł. i A. Marjański 2009. *Firmy rodzinne, jak osiągnąć sukces w sztafecie pokoleń*, Warszawa: Poltext.
- Szoł-Gabryś, T. 2008. *Model pomiaru zysku ekonomicznego w małej firmie*, Kielce: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Umiejętności im. S. Staszica w Kielcach.