Grzegorz Zimon

Politechnika Rzeszowska
Wydział Zarządzania
Zakład Finansów, Bankowości i Rachunkowości
e-mail: gzimon@prz.edu.pl

Wpływ grup zakupowych na efektywność zarządzania wybranymi elementami aktywów i pasywów przedsiębiorstw handlowych

Kody JEL: G30, G31

Słowa kluczowe: grupa zakupowa, finanse, efektywność

Streszczenie. Efektywność zarządzania finansami przedsiębiorstwa ma duży wpływ na poprawę wyników finansowych i bezpieczeństwo funkcjonowania jednostki na rynku. W każdym przedsiębiorstwie zarządzający powinni regularnie prowadzić kontrolę wykorzystania aktywów i pasywów. W tym celu najczęściej można posługiwać się wstępną analizą finansową i wybranymi wskaźnikami sprawności działania. Celem artykułu było przedstawienie wpływu grup zakupowych na efektywność zarządzania wybranymi elementami aktywów i pasywów przedsiębiorstw. W opracowaniu zaprezentowano funkcjonowanie i podział grup zakupowych oraz wskaźniki służące do ich oceny. Analiza została przeprowadzona na podstawie danych finansowych. Okres badań obejmował lata 2013–2015. Przeprowadzona analiza pozwoliła dopasować odpowiednie strategie dla poszczególnych grup zakupowych.

Wprowadzenie

Właściciele i zarządzający przedsiębiorstwem są głównie zainteresowani zyskiem, jaki jednostka wypracuje w bieżącym okresie. W dalszej kolejności zwracają uwagę na sytuację finansową przedsiębiorstwa, a szczególnie na zdolność jednostki do regulowania bieżących zobowiązań, czyli płynność finansową. Aby przedsiębiorstwo przynosiło zyski oraz utrzymywało bezpieczny poziom płynności finansowej, musi sprawnie zarządzać swoimi finansami, a zwłaszcza majątkiem i zobowiązaniami bieżącymi. Utrzymanie

majątku kosztuje, ważna jest więc kontrola posiadanego majątku. Od sposobu gospodarowania majątkiem zależą wyniki finansowe oraz rozwój przedsiębiorstwa (Gabrusewicz, 2014, s. 351). Dlatego przedsiębiorstwo powinno co jakiś czas przeprowadzać analizę wykorzystania posiadanego majątku. Głównym celem tej analizy jest ocena efektywności zarządzania poszczególnymi grupami majątku. Wychwycenie obszarów, w których majątek przedsiębiorstwa jest wykorzystywany nieefektywnie, daje możliwość ograniczenia ponoszonych kosztów oraz pozytywnie wpływa na poziom płynności finansowej.

Utrata płynności to wstęp do bankructwa (Sierpińska, Wędzki, 2005, s. 7). Kontrolując szczegółowo zapasy i należności, wyłapuje się aktywa obrotowe, które teoretycznie korzystnie wpływają na poziom wskaźnika płynności, ale na przykład stanowią złogi magazynowe czy należności praktycznie nieściągalne, czyli aktywa, które będzie bardzo trudno zamienić na środki pieniężne. Dodatkowo aby w pełni ocenić sprawność zarządzania przedsiębiorstwem, należy dokonać analizy zarządzania zobowiązaniami bieżącymi. W celu poprawy efektywności zarządzania aktywami obrotowymi można wykorzystać organizacje określane jako grupy zakupowe. Specyfika działania grup zakupowych mocno wpływa na obszar dotyczący aktywów obrotowych i zobowiązań bieżących.

1. Grupy zakupowe

Obecnie coraz więcej przedsiębiorstw funkcjonuje w ramach organizacji wielopodmiotowych. Działanie razem jest szansą na poprawę sytuacji finansowej jednostek. Do tego typu organizacji można zaliczyć grupy zakupowe (GPO – *group purchasing organization*). Celem grup zakupowych jest obrona poszczególnych przedsiębiorstw przed silną konkurencją oraz zwiększenie siły negocjacyjnej (Prakasth, 2014, s. 245). Jest to możliwe dzięki zjednoczeniu członków grupy i uzyskaniu potężnej siły zakupowej (Blair, Durrance, 2014, s. 433–443).

Aby dokonać poprawnej definicji grupy zakupowej, należy wcześniej określić, co rozumiemy poprzez słowo *organizacja*. Organizacja to „zespół ludzi wyposażonych w odpowiednie środki, powołany do wspólnego wykonywania, określonych, tak, aby osiągnąć wyniki lepsze od możliwych do uzyskania przez te osoby indywidualnie” (Bogdanienko, 2012, s. 37). Wspólne działanie w ramach organizacji ma więc przede wszystkim pozwolić uzyskać lepsze wyniki finansowe, poprawić sprawność działania i bezpieczeństwo funkcjonowania. Grupę zakupową najprościej można określić jako grupę przedsiębiorstw z tej samej lub innej branży, które łączą się w celu dokonywania wspólnych zakupów (Zimon, 2015, s. 284–290). Inną definicję grupy zakupowej oparta jest na definicji logistyki i łańcucha dostaw Christophera: grupa zakupowa to grupa współpracujących przedsiębiorstw, która wspólnie kontroluje i usprawnia przepływy rzeczowe, informacyjne i pieniężne od dostawców do ostatecznych odbiorców. Uczestnicy takiego systemu tworzą odrębną jednostkę centralną, której głównym zadaniem jest realizacja celów wytyczonych przez przedsiębiorstwa działające w danym systemie (Zimon, 2014, s. 319–327).

Ważny ze względu na ocenę efektywności zarządzania finansami jest podział grup na branżowe i wielobranżowe. Jest on ważny ze względu na natężenie najważniejszej cechy, dla której zakłada się grupy zakupowe, czyli efektu skali.

W branżowych grupach zakupowych działają przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach tylko jednej branży. Ma to pozytywne znaczenie dla zwiększenia efektu skali *power buy*. Firmy działające w tego typu grupie zamawiają ten sam rodzaj towaru. Powoduje to ograniczenie dostawców na dany asortyment do minimalnej liczby na przykład dwóch lub trzech. Ograniczenie dostawców sprawia, że skala zamówienia jest duża. Jednostka centralna negocjuje w takim przypadku warunki zakupu dla branżowej grupy zakupowej, posiada więc mocny atut w postaci wielkości zamówienia, z którym dostawca (producent) musi się liczyć.

W przypadku grup zakupowych wielobranżowych ten efekt skali jest mniej widoczny. W tego typu organizacji przedsiębiorcy w przypadku wielu zamówień dzielą się na mniejsze grupy. Następnie gdy wprowadzi się jeszcze dwóch, trzech dostawców pod dany asortyment, rozdrobnienie uczestników pod dane zamówienie jest duże. To wszystko powoduje, że to, co jest najważniejszą „bronią” w walce z konkurencją, czyli efekt skali, nie jest wykorzystany w pełni (Zimon, 2015, s. 284–290).

2. Wskaźniki sprawności działania w przedsiębiorstwach handlowych

Wskaźniki efektywności można określić jako wskaźniki sprawności działania lub obrotowości. W przypadku firm handlowych posłużono się:

- wskaźnikiem rotacji zapasów w dniach,
- wskaźnikiem rotacji należności w dniach,
- wskaźnikiem cyklu operacyjnego,
- wskaźnikiem rotacji zobowiązań w dniach.

Wskaźnik rotacji należności interpretowany jest jako przeciętny okres inkasowania należności. Według standardów zachodnich uważa się, że powinien on zawierać się w przedziale 36–52 dni (Dębski, 2005, s. 351). Jego rezultat zależy od strategii, jakie przedsiębiorstwo obrało w przypadku zarządzania należnościami. W przypadku należności wyróżniamy trzy strategie (Bień, 2005, s. 125):

1. Strategia konserwatywna zmierza do całkowitego wyeliminowania ryzyka niewypłacalności klientów. Prowadzi do rezygnacji z klientów regulujących zobowiązania z opóźnieniem, po kilku monitach. Ten typ zarządzania może zniechęcić kontrahentów do współpracy i w dłuższym okresie doprowadzić do zmniejszenia wielkości sprzedaży,
2. Strategia agresywna przewiduje udzielanie kredytu kupieckiego odbiorcom o wysokim ryzyku wypłacalności. Agresywne działanie zwiększa szansę zdobycia nowych klientów i daje możliwości na zwiększenie sprzedaży. Jednak ten poziom działania jest bardzo ryzykowany i w dłuższym okresie prowadzi to

zwiększania się poziomu należności przeterminowanych, które później ciężko jest odzyskać.

3. Strategia umiarkowana to pośrednie rozwiązanie w przypadku zarządzania należnościami. Korzysta ona z dobrych cech klasycznych strategii i minimalizuje ich wady.

Wskaźnik rotacji zapasów mówi o tym, co ile dni w ciągu roku przedsiębiorstwo odnawia swoje zapasy. Poziom tego wskaźnika informuje o gospodarce zapasami, czyli o efektywności ich wykorzystania. Zarządzanie zapasami odnosi się do „metod umożliwiających utrzymywanie zapasów surowców, części półfabrykatów lub wyrobów gotowych w ilości pozwalającej zapewnić maksymalny poziom obsługi klienta przy minimalnych kosztach” (Compton, Jessop, 1989, s. 7). Poziom tego wskaźnika, tak jak w przypadku zarządzania należnościami, zależy od strategii zarządzania przedsiębiorstwem. Zarządzający mogą stosować następujące strategie zarządzania zapasami:

4. Strategia konserwatywna polega na tworzeniu wysokich stanów zapasów bezpieczeństwa w celu uniknięcia sytuacji związanych z brakiem danego asortymentu. Ta polityka zarządzania jest kosztowna.
5. Strategia agresywna. Jej cechą charakterystyczną jest niski poziom zapasów. Tego typu strategię opierają się na zasadach *just in time*. Jest to ryzykowne działanie, ponieważ w przypadku wystąpienia opóźnień w dostawach następuje zatrzymanie produkcji i wstrzymanie sprzedaży. Przedsiębiorstwo może stracić klienta.
6. Strategia umiarkowana jest strategią pośrednią pomiędzy strategią konserwatywną a agresywną. Ten typ zarządzania minimalizuje słabe strony wcześniej opisanych strategii oraz wykorzystuje to, co najlepsze w strategiach agresywnych czy konserwatywnych (Zimon, 2015, s. 284–290).

Cykl operacyjny, inaczej nazywany cyklem brutto kapitału obrotowego, jest sumą cyklu konwersji zapasów i należności. Jest to okres zaangażowania gotówki w surowce do chwili jej odzyskania w wyniku spływu należności (Szczęsny, 2010, s. 204).

Rysunek 1. Cykl operacyjny w przedsiębiorstwie handlowym

Źródło: opracowanie własne.

Cykl operacyjny można starać się skrócić poprzez zwiększenie kontroli zapasów i skróceniu okresu magazynowania zapasów, wcześniejsze fakturowanie i ściąganie należności od odbiorców.

Wskaźnik rotacji zobowiązań informuje o tym, po ilu dniach następuje spłata zobowiązań. Menedżerowie decydują, jaką strategię zarządzania zobowiązaniami zastosują, a mają do wyboru strategię agresywną, umiarkowaną i konserwatywną (Rutkowski, 2007, s. 150):

1. Strategia agresywna, czyli ryzykowna: firma pokrywa przejściowe niedobory, zaciągając krótkoterminowe zobowiązania.
2. Strategia konserwatywna, czyli bezpieczna: firma uzyskuje nadwyżki środków pieniężnych, które inwestuje w krótkoterminowe papiery wartościowe. Ten rodzaj strategii prowadzi do ograniczania finansowania kredytów krótkoterminowych, kupieckich na rzecz kapitału własnego (Kusak, 2006, s. 144).
3. Strategia umiarkowana: strategia pośrednia łącząca wady i zalety dwóch poprzednich.

Zarządzanie zobowiązaniami bieżącymi skupia się głównie na analizie kosztów kredytu kupieckiego i kredytu bankowego. Efektywność zarządzania zobowiązaniami trudno określić, gdyż przedsiębiorstwa na ogół dążą do wydłużenia cyklu regulowania zobowiązań. Jest to korzystne z punktu widzenia płynności finansowej i oznacza dłuższe korzystanie z kredytu kupieckiego (Dębski, 2005, s. 91).

3. Analiza efektywności zarządzania finansami w grupach zakupowych

Badania zostały przeprowadzone na grupie 37 przedsiębiorstw handlowych działających w ramach dwóch grup zakupowych. Analizowane przedsiębiorstwa to hurtownie zajmujące się handlem artykułami budowlanymi. Grupy zakupowe zostały podzielone na branżowe i wielobranżowe. Okres badań to lata 2013–2015.

Oceniając efektywność zarządzania finansami przedsiębiorstw, dokonano podziału ich majątku na aktywa trwałe i obrotowe. Aktywa trwałe na ogół mieszczą się w przedziale 2–8%, stanowią więc niewielki udział w strukturze aktywów ogółem, dlatego nie dokonano analizy efektywności zarządzania nimi. Niski ich udział mocno ogranicza ich wpływ na finanse przedsiębiorstwa.

W przypadku aktywów obrotowych została przeprowadzona analiza sprawności działania. Jej szczegóły przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane wskaźniki efektywności zarządzania majątkiem w branżowej grupie zakupowej – średnia za lata 2013–2015

Przedsiębiorstwo	Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach)	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	Cykl operacyjny (w dniach)
Przedsiębiorstwo 1	71	36	107
Przedsiębiorstwo 2	66	69	135
Przedsiębiorstwo 3	123	37	160
Przedsiębiorstwo 4	54	78	132
Przedsiębiorstwo 5	57	70	127
Przedsiębiorstwo 6	49	82	131
Przedsiębiorstwo 7	42	126	168
Przedsiębiorstwo 8	50	70	120
Przedsiębiorstwo 9	72	79	151
Przedsiębiorstwo 10	58	57	115
Przedsiębiorstwo 11	91	75	166
Przedsiębiorstwo 12	69	61	130
Przedsiębiorstwo 13	59	57	116
Przedsiębiorstwo 14	55	60	115
Przedsiębiorstwo 15	75	75	150
Przedsiębiorstwo 16	64	86	151
Przedsiębiorstwo 17	74	99	173
Przedsiębiorstwo 18	84	30	114
Przedsiębiorstwo 19	60	81	141
Przedsiębiorstwo 20	84	71	155
Przedsiębiorstwo 21	47	56	103
Przedsiębiorstwo 22	91	104	195
Przedsiębiorstwo 23	58	84	142
Przedsiębiorstwo 24	47	79	126
Przedsiębiorstwo 25	46	67	113

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 2 zaprezentowano rezultaty dotyczące przedsiębiorstw działających w wielobranżowych grupach zakupowych.

Tabela 2. Wybrane wskaźniki efektywności zarządzania majątkiem w wielobranżowej grupie zakupowej – średnia za lata 2013–2015

Przedsiębiorstwo	Wskaźnik rotacji zapasów (w dniach)	Wskaźnik rotacji należności (w dniach)	Cykl operacyjny (w dniach)
1	2	3	4
Przedsiębiorstwo 1	55	63	118
Przedsiębiorstwo 2	60	58	118
Przedsiębiorstwo 3	75	45	120
Przedsiębiorstwo 4	55	42	97
Przedsiębiorstwo 5	52	28	80
Przedsiębiorstwo 6	41	70	111

1	2	3	4
Przedsiębiorstwo 7	101	52	153
Przedsiębiorstwo 8	110	46	157
Przedsiębiorstwo 9	38	81	119
Przedsiębiorstwo 10	77	57	134
Przedsiębiorstwo 11	73	51	124
Przedsiębiorstwo 12	49	49	89

Źródło: opracowanie własne.

Następnie dokonano analizy sprawności zarządzania zobowiązaniami. Wyniki rotacji zobowiązań dla obu grup zaprezentowano w tabeli 3.

Tabela 3. Wskaźniki rotacji zobowiązań w grupach zakupowych – średnia za lata 2013–2015

Przedsiębiorstwo	Wskaźnik rotacji zobowiązań bieżących (w dniach) – grupa branżowa	Wskaźnik rotacji zobowiązań bieżących (w dniach) – grupa wielobranżowa
Przedsiębiorstwo 1	25	33
Przedsiębiorstwo 2	26	87
Przedsiębiorstwo 3	75	65
Przedsiębiorstwo 4	105	90
Przedsiębiorstwo 5	42	91
Przedsiębiorstwo 6	40	93
Przedsiębiorstwo 7	60	39
Przedsiębiorstwo 8	25	147
Przedsiębiorstwo 9	110	40
Przedsiębiorstwo 10	58	60
Przedsiębiorstwo 11	25	78
Przedsiębiorstwo 12	65	59
Przedsiębiorstwo 13	80	
Przedsiębiorstwo 14	110	
Przedsiębiorstwo 15	23	
Przedsiębiorstwo 16	32	
Przedsiębiorstwo 17	100	
Przedsiębiorstwo 18	70	
Przedsiębiorstwo 19	103	
Przedsiębiorstwo 20	23	
Przedsiębiorstwo 21	107	
Przedsiębiorstwo 22	88	
Przedsiębiorstwo 23	80	
Przedsiębiorstwo 24	33	
Przedsiębiorstwo 25	108	

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 4 przedstawiono średnie wyniki dla poszczególnych wskaźników sprawności działania z podziałem na grupy branżowe i wielobranżowe.

Tabela 4. Średnie wyniki dla poszczególnych wskaźników sprawności za lata 2013–2015

Wskaźnik	Średni wynik dla grupy branżowej	Średni wynik dla grupy wielobranżowej
Rotacja zapasów	64	65
Rotacja należności	71	53
Cykl operacyjny	136	118
Rotacja zobowiązań	63	74

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza wykazała, że przedsiębiorstwa działające w różnych grupach stosują różne strategie zarządzania poszczególnymi grupami aktywów czy zobowiązań. W branżowych grupach zakupowych średnia rotacja zapasów jest podobna do tej w przypadku przedsiębiorstw działających w wielobranżowych grupach. W branżowych grupach zakupowych najczęściej zakupy organizuje jednostka centralna, która narzuca wysokie limity poziomu kupowanych towarów. Prowadzi to często do zwiększenia poziomu zapasów w przedsiębiorstwach, jednak wskaźnik rotacji zapasów nie odbiega od wskaźnika dla grup wielobranżowych. W tej drugiej grupie przedsiębiorstw częściej pojawiają się jednostki ze słabą rotacją ponad 100 dni.

W przypadku zarządzania należnościami jednostki działające w branżowych grupach zakupowych zachęcają kontrahentów atrakcyjnym kredytem kupieckim. Silny efekt skali i mocna postawa w negocjacjach z producentem pozwalają uzyskać wiele korzyści. Należności nie muszą być agresywnie ściągane, co znajduje odzwierciedlenie w wynikach wskaźnika rotacji należności. Jest on wyższy od tego w przypadku przedsiębiorstw działających w wielobranżowych grupach. Jednostki działające w tej drugiej grupie osiągają słabszy efekt skali, co rzutuje na cenę i warunki uzyskanego kredytu kupieckiego. Później przedsiębiorstwa te nie mają dużych możliwości przedłużenia oferowanych kredytów, gdyż w dłuższym okresie może grozić to utratą płynności finansowej.

Analizując zarządzanie zobowiązaniami, w branżowych grupach zakupowych obserwuje się średni wskaźnik rotacji zobowiązań niższy od wskaźnika dla wielobranżowych grup. Jest to spowodowane bardzo częstym wykorzystywaniem ofert, jakie producenci oferują przedsiębiorstwom za wcześniejszą zapłatę zobowiązań, dodatkowe skonto. W jednostkach działających w grupach wielobranżowych tego typu okazje pojawiają się rzadziej.

Cykl operacyjny, czyli efektywności zarządzania majątkiem, jednoznacznie wskazuje na lepsze zarządzanie w grupach wielobranżowych.

Podsumowując, należy podkreślić, że efektywność zarządzania majątkiem czy zobowiązaniami zależy jednak od dodatkowych korzyści, jakie przedsiębiorstwa mogą uzyskać. Działanie w ramach grup zakupowych takie szanse daje. Jeżeli przyspieszona zapłata zobowiązań pozwoli obniżyć cenę zakupionych towarów, materiałów, to należy z tego typu ofert korzystać. Jeżeli wspólny zakup pozwoli przedsiębiorstwu uzyskać długi okres na zapłatę zobowiązań, a istnieje możliwość zdobycia nowego kontrahenta poprzez zaoferowanie mu korzystnego, ale długiego terminu na spłatę zobowiązań, to trzeba z tego skorzystać. Pomimo że negatywnie wpłynie to na koszty, ale wzrosną przychody ze sprzedaży. Jeżeli wspólny zakup towarów, materiałów z dużym marginesem bezpieczeństwa pozwala uzyskać niską cenę, to należy z takiej propozycji skorzystać, mimo że zarządzający zdają sobie sprawę z tego, że koszty utrzymania zapasów mogą wzrosnąć na początku i że wskaźnik rotacji zapasów spadnie.

Cały ten proces decyzyjny ma duży wpływ na rezultaty wskaźników sprawności działania. Interpretacja i ocena efektywności zarządzania przedsiębiorstwem powinna nie tylko opierać się na wskaźnikach sprawności działania, ale również na zyskowności i miernikach bezpiecznego funkcjonowania.

Wspólne działanie w ramach wielopodmiotowych organizacji pozwala uzyskać szereg korzyści w zakresie zarządzania aktywami obrotowymi i zobowiązaniami bieżącymi. Oceniając badane przedsiębiorstwa, należy określić ich strategię jako umiarkowaną. Zarządzanie poszczególnymi grupami aktywów czy zobowiązań bieżących nie jest agresywne czy konserwatywne. Przedstawiona analiza pozwala w grupach zakupowych na rozdzielenie strategii umiarkowanej na umiarkowano-agresywną w przypadku przedsiębiorstw działających w wielobranżowych grupach zakupowych i umiarkowaną konserwatywną w przedsiębiorstwach działających w branżowych grupach zakupowych.

Bibliografia

- Bień, W. (2005). *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*. Warszawa: Difin.
- Blair, R.D., Durrance, C.P. (2014). Group Purchasing Organizations, Monopsony and Antitrust Policy. *Managerial and Decision Economics*, 35 (7), 433–443.
- Bogdanienko, J. (2012). *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa: WWZ.
- Compton, H.K., Jessop, D. (1989). *Dictionary of Purchasing and Supply Management*. London: Pitman.
- Dębski, W. (2005). *Teoretyczne i praktyczne aspekty zarządzania finansami przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWN.
- Gabrusewicz, W. (2014). *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie*. Warszawa: PWE.
- Kusak, A. (2006). *Płynność finansowa. Analiza i sterowanie*. Warszawa: WWZ.
- Rutkowski, A. (2007). *Zarządzanie finansami*. Warszawa: PWE.

- Praksth, S. (2009). *Group Purchasing Organization – Undisclosed Scandal in the U.S. Healthcare Industry*. New York: Palgrave Macmillian.
- Sierpińska, M., Wędzki, D. (2005). *Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*. Warszawa: PWN.
- Szczęsny, W. (2010). *Finanse. Zarys wykładu*. Warszawa: Difin.
- Zimon, G. (2014). Kapitał obrotowy brutto w przedsiębiorstwach handlowych tworzących grupy zakupowe. *Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica*, 2 (300), 319–327.
- Zimon, G. (2015). Wpływ grupy marketingowo-zakupowej na sytuację i wyniki finansowe przedsiębiorstw. W: Z. Luty, M. Chmielowiec-Lewczuk (red.), *Rachunkowość, polityka makroekonomiczna, globalizacja, Polska* (s. 284–290). Wrocław: Wyd. UE we Wrocławiu.

THE IMPACT OF GROUP PURCHASING ORGANIZATIONS ON THE EFFICIENCY OF MANAGING SELECTED ASSETS AND LIABILITIES IN TRADING COMPANIES

Keywords: group purchasing organization, finance, efficiency

Summary. The management efficiency of company finance has a major impact on the financial performance and on the safety of a company operation in the market. In every company managers should monitor regularly the use of assets and liabilities. For this purpose, a preliminary financial analysis and the selected performance ratios can be applied. The aim of the article was to present the impact of group purchasing organizations on the efficiency of managing selected assets and liabilities in trading companies. In the article the functioning and division of group purchasing organizations were presented and the ratios applied to evaluate them. The analysis was based on financial data. The study period covered the years 2013–2015. The analysis allowed determining the appropriate strategies for each group purchasing organizations.

Translated by Grzegorz Zimon

Cytowanie

Zimon, A. (2017). Wpływ grup zakupowych na efektywność zarządzania wybranymi elementami aktywów i pasywów przedsiębiorstw handlowych. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 2 (127), s. 383–392. DOI: 10.18276/epu.2017.127-34.