

STRATEGIE ZARZĄDZANIA MIKRO, MAŁYMI
I ŚREDNIMI PRZEDSIĘBIORSTWAMI
MIKROFIRMA 2012

Rada Wydawnicza

Urszula Chęcińska, Danuta Kopycińska, Izabela Kowalska-Paszt
Piotr Niedzielski, Ewa Szuszkiewicz, Dariusz Wysocki
Edward Włodarczyk – przewodniczący Rady Wydawniczej
Aleksander Panasiuk – przewodniczący Senackiej Komisji ds. Wydawnictw
Edyta Longiewska-Wijas – redaktor naczelna Wydawnictwa Naukowego

Rada Naukowa

Bernard F. Kubiak, Stanisław Owsiak, Frank Fichert
Anders Henten, Knud Erik Skouby, Christian Wey

Recenzenci

prof. dr hab. Bogumił Bernaś – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
dr hab. Gabriela Łukasik, prof. UE – Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
dr hab. Teresa Łuczka, prof. PP – Politechnika Poznańska
dr hab. Bogusław Walczak, prof. US – Uniwersytet Szczeciński
dr hab. Danuta Zawadzka, prof. PK – Politechnika Koszalińska

Redaktor naukowy

dr hab. Jacek Buko, prof. US

Redaktorzy tematyczny

prof. zw. dr hab. Aurelia Bielawska
dr hab. Danuta Zawadzka, prof. PK

Redaktor statystyczny

dr Marcin Hundert

Redaktor językowy

mgr Monika Gałązka

Sekretarze redakcji

mgr Dariusz Pauch
mgr Maciej Pawłowski

Projekt okładki

mgr inż. Grzegorz Bera

Redakcja techniczna i skład

mgr Iwona Mazurkiewicz

Korekta

Krystyna Pawlikowska

Wydanie publikacji zrealizowano przy udziale środków finansowych
otrzymanych z budżetu województwa zachodniopomorskiego,
Polskiej Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości w Szczecinie
oraz Biura Informacji Kredytowej w Warszawie

Wersją pierwotną czasopisma jest wersja papierowa

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2012

ISSN 1640-6818

ISSN 1896-382X

WYDAWNICTWO NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Wydanie I. Ark. druk. 22,9. Format B5.

SPIS TREŚCI

WSTĘP	7
-------------	---

STRATEGIE TWORZENIA I ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA RYNKU KRAJOWYM ORAZ MIĘDZYNARODOWYM

ANNA BERA, MACIEJ TOKARSKI

Zaawansowane usługi wsparcia dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w ramach regionalnych programów operacyjnych na przykładzie województw zachodniopomorskiego i kujawsko-pomorskiego – jak zwiększyć szansę na otrzymanie dotacji	11
---	----

KATARZYNA BLANKE-ŁAWNICZAK

Małe i średnie przedsiębiorstwa typu born global – studium literatury przedmiotu	22
--	----

ARKADIUSZ BOROWIEC

Perspektywy zastosowania partnerstwa publiczno-prywatnego w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych.....	30
--	----

IWONA CHOMIAK-ORSA, MICHAŁ FLIEGER

Próba oceny skuteczności niefinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości w gminach	40
---	----

WALDEMAR GLABISZEWSKI

Usługi doradcze w procesie wdrażania technologii przez małe i średnie przedsiębiorstwa regionu kujawsko-pomorskiego	49
---	----

JOANNA KANTYKA, JUSTYNA MACIĄG,

ANDRZEJ HADZIK, ROBERT ROCZNIOK

Uwarunkowania rynkowe działania mikro i małych przedsiębiorstw na przykładzie przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych – wyniki badań.....	59
--	----

LESZEK KASZUBA

Rola dużej firmy globalnej w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie firmy Skanska Polska SA	70
---	----

MAGDALENA KOSOWSKA, ANNA BERA

- Proces internacjonalizacji jako determinanta formułowania strategii finansowania mikro, małych i średnich przedsiębiorstw
– wybrane wyniki badań 81

TOMASZ KUJACZYŃSKI

- Czynniki rozwoju przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim 96

RENATA LISOWSKA

- Rozwój przedsiębiorczości w regionach szansą na aktywizację społeczności lokalnej..... 104

ROBERT PACUSZKA, TOMASZ KONDRASZUK

- Idea i konstrukcja wskaźników rolno-środowiskowych dla potrzeb zrównoważonego rozwoju w rolnictwie 113

JAKUB PAWLAK

- Social media marketing* oraz *search engine marketing* jako nowoczesne formy reklamy mikrofirmy w Internecie..... 121

ŻANETA PRUSKA, MARTYNA MALAK, PIOTR CYPLIK

- Współpracować czy konkurować, dylemat menedżera mikroprzedsiębiorstwa – studium przypadku..... 130

JOLANTA ROSŁON

- Mikro i małe przedsiębiorstwa w Polsce – wybrane aspekty funkcjonowania i rozwoju 139

ROBERT RUMIŃSKI

- Uwarunkowania rynkowe rozwoju small businessu w USA u schyłku kryzysu finansowego 2008–2009..... 148

BOGUSŁAW WALCZAK

- Rola samorządu terytorialnego we wspieraniu rozwoju sektora MŚP 156

KATARZYNA WARZECHA

- Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem mikro i małych przedsiębiorstw w województwie śląskim w latach 2003–2009 166

SŁAWOMIR ZARĘBSKI

- Plany bezpośrednich reinwestycji dywidend (DRIPs) jako element polityki finansowej małych i średnich przedsiębiorstw..... 179

DANUTA ZAWADZKA, ROMAN ARDAN

- Bariery działalności mikroprzedsiębiorstw budowlanych..... 189

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

ANNA DĘBICKA	
Zarządzanie kryzysowe w mikroprzedsiębiorstwie – studium przypadku	201
ŁUKASZ FURMAN	
Ryzyko podatkowe w działalności przedsiębiorstw	211
IWONA GORZEŃ-MITKA	
Narzędzia identyfikacji ryzyka w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw	220
ANNA KOROMBEL	
Kluczowe ryzyka i ich klasyfikacje w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw	229

ZARZĄDZANIE INNOWACJAMI W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH

MARIUSZ KICIA	
Aspekty behawioralne aktywności proinnowacyjnej w sektorze MSP województwa lubelskiego.....	243
MARIA KUROWSKA	
Kredyt technologiczny a innowacyjność MMSP.....	253
PAWEŁ PRZEPIÓRA	
Proinnowacyjne rozwiązania fiskalne dla małych firm w Wielkiej Brytanii.....	262
MONIKA SIPA	
Identyfikacja potrzeb innowacyjnych małych przedsiębiorstw w województwie śląskim.....	272
KATARZYNA SZYMAŃSKA	
Innowacyjność MSP jako czynnik determinujący rozwój regionu	281
ARKADIUSZ ŚWIADEK, MAREK TOMASZEWSKI	
Aktywność innowacyjna mikro i małych przedsiębiorstw i jej ograniczenia w regionach zachodniopomorskim i lubuskim – modelowanie probitowe	290
SYLWIA WIŚNIEWSKA	
Innowacje marketingowe w małych i średnich przedsiębiorstwach.....	301

ROBERT ZAJKOWSKI

Rola instytucji otoczenia biznesu we wspieraniu innowacyjności sektora MSP
w województwie lubelskim 311

RACHUNKOWOŚĆ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

TOMASZ KONDRASZUK

Metodyka rachunku kosztów w gospodarstwie wiejskim według KTBL..... 323

MIROSŁAW MACHNACKI, TOMASZ KONDRASZUK

Rachunkowość środowiskowa a system zbierania danych rachunkowych
z gospodarstw rolniczych (FADN) 333

ANDRZEJ PARZONKO

Rachunek kosztów normatywnych na przykładzie gospodarstwa mlecznego
z wykorzystaniem rozwiązań niemieckich (KTBL) 342

GRAŻYNA VOSS

Organizacja księgowości w MSP – obszary ryzyka 349

JÓZEF ŻUK, TOMASZ KONDRASZUK

Normy i normatywy jako podstawa rachunku kosztów w rolnictwie..... 357

WSTĘP

Prezentowana publikacja to kolejna praca z serii MIKROFIRMA. Książki z tej serii (stanowiące opracowania zbiorowe) wydawane są – w cyklu rocznym – już od 2005 roku.

Niniejsza książka stanowi próbę analizy i oceny podstawowych problemów z zakresu organizacji mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz z zakresu zarządzania nimi. W opracowaniu przedstawionych zostało 36 artykułów przygotowanych przez pracowników naukowych wyższych uczelni, a także pracowników instytucji promujących rozwój mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz instytucji finansowych.

Tekst opracowania podzielony został na cztery bloki tematyczne:

- Strategie tworzenia i rozwoju MŚP na rynku krajowym oraz międzynarodowym,
- Zarządzanie ryzykiem MŚP,
- Zarządzanie innowacjami w MŚP,
- Rachunkowość MŚP.

Ograniczona objętość książki pozwoliła jedynie na zasygnalizowanie skromnej części problemów. Biorąc bowiem pod uwagę dotychczasowe osiągnięcia mikro-, małej i średniej przedsiębiorczości oraz udział tych przedsiębiorstw w strukturze przedsiębiorstw działających na polskim rynku, staje się oczywiste, że sektor ten stanowi praktycznie jedyną szansę zwiększenia zatrudnienia i eksportu oraz skutecznego konkurowania polskiej gospodarki na rynku europejskim, a w obliczu globalizacji także na rynkach światowych.

W imieniu zespołu redakcyjnego – pracowników Katedry Finansów Przedsiębiorstwa Uniwersytetu Szczecińskiego – składam podziękowania Autorom za przygotowanie opracowań zamieszczonych w książce. Gorące podziękowania składam również recenzentom.

Nie byłoby możliwe wydanie tej książki – tak jak i poprzednich publikacji z serii MIKROFIRMA – bez wsparcia POLSKIEJ FUNDACJI PRZEDSIĘBIORCZOŚCI, Partnera naszego projektu MIKROFIRMA. Dziękujemy za uzyskane wsparcie finansowe i merytoryczne przede wszystkim Pani dr Barbarze Bartkowiak, Prezes Polskiej Fundacji Przedsiębiorczości. Wyrażamy podziękowania za uzyskane wsparcie finansowe również Urzędowi Marszałkowskiemu oraz Biuru Informacji Kredytowej.

Wszystkim osobom, które przyczyniły się do powstania tej książki, przekazuję wyrazy wielkiego szacunku i sympatii.

Szczególne podziękowania chciałabym przekazać moim współpracownikom z Katedry Finansów Przedsiębiorstwa, na których pomoc mogłam zawsze liczyć.

Strategie tworzenia i rozwoju
małych i średnich przedsiębiorstw
na rynku krajowym oraz międzynarodowym

ANNA BERA

Uniwersytet Szczeciński

MACIEJ TOKARSKI

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu

**ZAAWANSOWANE USŁUGI WSPARCIA
DLA MIKRO, MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW
W RAMACH REGIONALNYCH PROGRAMÓW OPERACYJNYCH
NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTW ZACHODNIOPOMORSKIEGO
I KUJAWSKO-POMORSKIEGO
– JAK ZWIĘKSZYĆ SZANSE NA OTRZYMANIE DOTACJI**

Wprowadzenie

Głównymi cechami gospodarki rynkowej jest dominująca przewaga prywatnej własności oraz znacząca rola mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w produkcji dóbr i świadczeniu usług. Ze względu na swoją rolę w tworzeniu nowych miejsc pracy i szybkie dostosowanie się do zmian zachodzących w otoczeniu mają one duże znaczenie dla rozwoju lokalnego i regionalnego. To również one są odpowiedzialne za wzrost i rozwój gospodarczy, a także zwiększanie konkurencyjności gospodarki narodowej.

Wstąpienie Polski w strukturę Unii Europejskiej dało również możliwość absorpcji, przez mikro, małych i średnich przedsiębiorców, środków europejskich w ramach priorytetów wchodzących w skład poszczególnych programów operacyjnych, w tym Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO). Projekty finansowe w ramach RPO mogą dotyczyć różnych dziedzin począwszy od gospodarki, a kończąc na spójności społecznej. Dziedziny te są opisane szczegółowo w samym programie w postaci osi priorytetowych. W Polsce istnieje 16 regionalnych programów, wyodrębnionych dla każdego województwa. Funkcje instytucji zarządzających programami realizują zarządy poszczególnych województw¹.

W artykule punkt ciężkości zostanie skierowany na analizę kryteriów oceny wniosków (pod względem ekonomiczno-finansowym i merytoryczno-technicznym) w ramach Działania 1.3. *Zaawansowane usługi wsparcia dla sektora mikro, małych i średnich przed-*

¹ Dane z www.rpo.gov.pl z dnia 15.11.2011 r.; A. Szymańska, *Fundusze UE 2007–2013 dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2008, s. 10 i n.

siębiorstw². W praktyce okazuje się bowiem, że przedsiębiorstwa aplikujące o tego typu finansowe wsparcie niejednokrotnie popełniają te same, powielane w składanych wnioskach błędy (najczęściej o charakterze merytorycznym). Prawdopodobieństwo sukcesu otrzymania dotacji można jednak w bardzo prosty sposób zwiększyć, trzymając się kilku istotnych zasad przy aplikowaniu o środki pochodzące z RPO.

1. Instytucje wspierające MSP w Polsce

System wspierania przedsiębiorczości i przedsiębiorstw w Polsce obejmuje podmioty działające na trzech poziomach: krajowym (m.in. Ministerstwo Gospodarki, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Bank Gospodarstwa Krajowego), wojewódzkim (m.in. urzędy marszałkowskie, regionalne instytucje finansujące) i lokalnych usługodawców³. Ostatni poziom obejmuje organizacje zarejestrowane w Krajowym Systemie Usług dla MSP, w tym m.in. punkty konsultacyjne, ośrodki *Enterprise Europe Network*, fundusze poręczeń kredytowych, fundusze pożyczkowe, Krajowa Sieć Innowacji i in. Podmioty te są odpowiedzialne za formułowanie strategii, programów i wdrażanie działań na rzecz wsparcia przedsiębiorczości.

Na poziomie centralnym polityka na rzecz przedsiębiorczości w Polsce jest prowadzona przez ministerstwa: Gospodarki, Rozwoju Regionalnego, Pracy i Polityki Społecznej, Edukacji Narodowej oraz Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Każde z tych ministerstw w zakresie swoich kompetencji jest odpowiedzialne za ramy strategiczne i programowe oraz koordynację działań pozostałych instytucji w zakresie działań na poziomie operacyjnym. Na szczeblu centralnym funkcję instytucji realizującej działania w tym obszarze pełni Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Ponadto na poziomie centralnym materialne wsparcie jest udzielane małym i średnim przedsiębiorcom przez Bank Gospodarstwa Krajowego, który oferuje m.in. wsparcie w postaci poręczeń i gwarancji spłaty kredytów udzielanych głównie małym i średnim podmiotom gospodarczym, a także wsparcie dla istniejących i nowo powstających regionalnych i lokalnych funduszy poręczeniowych w postaci udziałów kapitałowych oraz reporeczeń, na podstawie programu rządowego pt. *Wspieranie przedsiębiorczości z wykorzystaniem poręczeń i gwarancji Banku Gospodarstwa Krajowego*.

Na poziomie regionalnym partnerem dla administracji rządowej w zakresie strategii i programowania są instytucje samorządowe. Są to głównie urzędy marszałkowskie, które pełnią funkcję opiniodawczą w zakresie aktywności podejmowanych na szczeblu krajowym oraz są odpowiedzialne za formułowanie strategii i programów rozwoju regionalnego,

² Działanie 1.3 jest jednym z czterech działań zaplanowanych do realizacji w ramach osi priorytetowej nr 1 RPO województwa zachodniopomorskiego, której głównym celem jest podniesienie poziomu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki regionu. W ramach działania 1.3. przewidziano do realizacji cztery poddziałania. Jednym z nich jest Poddziałanie 1.3.1. Specjalistyczne doradztwo dla MSP, które jest przedmiotem niniejszego artykułu. Dla porównania, w województwie kujawsko-pomorskim powyższa problematyka jest przedmiotem Osi priorytetowej 5. Wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw.

³ *Przedsiębiorczość w Polsce*, Ministerstwo Gospodarki, Departament Analiz i Prognoz, Warszawa 2011, s. 104 i n.

a także wdrażanie działań na poziomie operacyjnym. Działania wdrożeniowe są realizowane albo przez same urzędy marszałkowskie albo przez podległe im instytucje. Na poziomie regionalnym i lokalnym ważną rolę wsparcia przedsiębiorczości odgrywają także wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy.

2. Obszary działania w ramach zaawansowanych usług dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (działanie 1.3) województwa zachodniopomorskiego oraz Osi priorytetowej 5. Wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego

W ramach osi priorytetowej 1 (*Gospodarka, Innowacje, Technologie*) RPO Województwa Zachodniopomorskiego wspierane są działania nakierowane na rozwój sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw m.in. poprzez inwestycje i doradztwo oraz finansowanie wydatków związanych ze wsparciem instrumentów inżynierii finansowej. Realizowane są projekty podnoszące konkurencyjność oraz zdolność inwestycyjną mikroprzedsiębiorstw. Wsparcie dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw udzielane jest również na wdrożenie projektów związanych z wprowadzeniem innowacji produktowej lub procesowej. W ramach osi priorytetowej 1 wyróżniono działanie 1.3 (*Zaawansowane usługi wsparcia dla przedsiębiorstw*), które obejmuje swym zakresem⁴:

- specjalistyczne doradztwo dla małych i średnich przedsiębiorstw (poddziałanie 1.3.1),
- promocja przedsiębiorstw w wymiarze międzynarodowym (poddziałanie 1.3.2),
- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej (poddziałanie 1.3.3),
- pozadotacyjne instrumenty finansowe dla małych i średnich przedsiębiorstw – Inicjatywa Wspólnotowa *JEREMIE* (poddziałanie 1.3.4).

W ramach poddziałania 1.3.1 (*Specjalistyczne doradztwo dla małych i średnich przedsiębiorstw*) dofinansowanie udzielane jest na następujące typy projektów:

- doradztwo w zakresie opracowania strategii rozwoju przedsiębiorstwa,
- doradztwo w zakresie pozyskiwania zewnętrznego finansowania na rozwój działalności, w szczególności na poszukiwanie zewnętrznego finansowania inwestycji oraz na opracowanie strategii finansowania inwestycji (potencjalnych źródeł finansowania),
- doradztwo w zakresie jakości, w szczególności projektowania, wdrażania i doskonalenia systemów zarządzania np. jakością lub środowiskowego (w tym koszty certyfikacji), uzyskiwania i odnawiania certyfikatów zgodności dla wyrobów, usług, surowców, maszyn i urządzeń, aparatury kontrolno-pomiarowej lub kwalifikacji personelu,

⁴ Wytyczne dla wnioskodawców ubiegających się o dofinansowanie projektu w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2007–2013. Oś priorytetowa 1. *Gospodarka – Innowacje – Technologie* Działanie 1.3. *Zaawansowane usługi wsparcia dla przedsiębiorstw* Poddziałanie 1.3.1. *Specjalistyczne doradztwo dla MSP*, Szczecin, grudzień 2010.

- doradztwo w zakresie planowania inwestycyjnego, w szczególności związane z przygotowywaniem biznesplanu inwestycji, studium wykonalności inwestycji, oceny wpływu inwestycji na środowisko, dokumentacji technicznej inwestycji,
- doradztwo w zakresie wykorzystywania zaawansowanych technologii informatycznych w przedsiębiorstwie,
- doradztwo w zakresie przygotowania do uczestnictwa w programach badawczych i innowacyjnych,
- doradztwo w zakresie tworzenia i rozwoju sieci współpracy pomiędzy sektorem badawczo-rozwojowym a przedsiębiorcami w zakresie transferu technologii i innowacji,
- doradztwo w zakresie projektowania, wdrażania i doskonalenia nowego produktu albo usługi lub opracowania planów marketingowych.

W ramach poddziałania 1.3.2 (*Promocja przedsiębiorstw w wymiarze międzynarodowym*) dofinansowanie przyznawane jest na realizację dwóch typów projektów:

- typ 1: *Udział w targach lub wystawach o międzynarodowym charakterze* – organizowanych w kraju i za granicą,
- typ 2: *Udział w misji gospodarczej* – dotyczący udziału mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w branżowych misjach gospodarczych organizowanych przy targach lub wystawach odbywających się za granicą.

Poddziałanie 1.3.3 (*Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej*) skierowane jest do instytucji, które chcą polepszyć przedsiębiorstwom warunki prowadzenia działalności gospodarczej. Zadania związane z realizacją tych projektów związane są przede wszystkim z uzbrojeniem strefy inwestycyjnej w niezbędną infrastrukturę techniczną, w szczególności w sieć wodną, kanalizacyjną, energetyczną, gazową, deszczową, telekomunikacyjną, sieci specjalistyczne oraz drogi wewnętrzne, a także doprowadzeniem do strefy inwestycyjnej niezbędnej sieci wodnej i kanalizacyjnej oraz niezbędnej infrastruktury drogowej.

W ramach poddziałania 1.3.4 (*Pozadotacyjne instrumenty finansowe dla małych i średnich przedsiębiorstw – Inicjatywa Wspólnotowa JEREMIE*) realizowane są przedsięwzięcia polegające na utworzeniu i zarządzaniu Funduszem Powierniczym w celu wspierania, poprzez zastosowanie instrumentów inżynierii finansowej, podmiotów z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Z kolei w województwie kujawsko-pomorskim w ramach osi priorytetowej 5 (*Wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw*), której celem jest wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego, w tym wzrost ich potencjału ekonomicznego, innowacyjnego, wzrost przedsiębiorczości oraz zwiększenie zatrudnienia, wyodrębniono następujące działania⁵:

⁵ Szczegółowe omówienie poszczególnych działań znajduje się, w: *Regionalny program operacyjny województwa kujawsko-pomorskiego na lata 2007–2013*. Szczegółowy opis osi priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007–2013 (Uszczegółowienie RPO), Toruń, wrzesień 2011, s. 96–128.

- rozwój instytucji otoczenia biznesu (działanie 5.1),
- wsparcie inwestycji przedsiębiorstw (działanie 5.2),
- wsparcie inwestycji mikroprzedsiębiorstw (poddziałanie 5.2.1),
- wsparcie inwestycji przedsiębiorstw (poddziałanie 5.2.2),
- wspieranie przedsiębiorstw w zakresie dostosowania do wymogów ochrony środowiska (działanie 5.3),
- wzmocnienie regionalnego potencjału badań i rozwoju technologii (działanie 5.4),
- promocja i rozwój markowych produktów (działanie 5.5),
- kompleksowe uzbrojenie terenów pod inwestycje (działanie 5.5).

Celem działania 5.1. (*Rozwój instytucji otoczenia biznesu*) jest zapewnienie wysokiej jakości zróżnicowanych usług ułatwiających prowadzenie i rozwijanie działalności gospodarczej oraz ułatwienie dostępu do zewnętrznych źródeł finansowych dla MSP prowadzących działalność gospodarczą w regionie. Obok wsparcia w postaci bezpośrednich dotacji dla przedsiębiorstw istotną rolę odgrywają również pozadotacyjne instrumenty wspierania mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Działanie to polega na dokapitalizowaniu funduszy pożyczkowych i poręczeniowych, stanowiących alternatywne źródło finansowania w stosunku do istniejącej oferty bankowej. W celu jak najbardziej skutecznego przeciwdziałania negatywnym zjawiskom w zakresie dostępu MSP do zewnętrznych źródeł finansowania IZ RPO WK-P zdecydowała się na wdrożenie Inicjatywy JEREMIE.

Celem działania 5.2 (*Wsparcie inwestycji przedsiębiorstw*) poddziałanie 5.2.1 (*Wsparcie inwestycji mikroprzedsiębiorstw*) jest realizacja działań zmierzających do poprawy oferty wytwórczej, produktowej, usługowej i technologicznej przedsiębiorstw. Zaspokajanie podstawowych potrzeb inwestycyjnych mikroprzedsiębiorstw ma za zadanie stymulowanie rozwoju ekonomicznego i społecznego województwa kujawsko-pomorskiego. Natomiast Poddziałanie 5.2.2 (*Wsparcie inwestycji przedsiębiorstw*) ma na celu zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw (w tym działających w branży turystycznej) poprzez ich unowocześnianie oraz zwiększanie efektywności ich działania skutkujące wzrostem zatrudnienia.

W ramach działania 5.3 (*Wspieranie przedsiębiorstw w zakresie dostosowania do wymogów ochrony środowiska*) za główny cel postaviono ograniczanie niepożądanego oddziaływania przedsiębiorstw na środowisko, ograniczanie energochłonności i materiałochłonności procesów produkcyjnych, a także redukcję ilości wytwarzanych odpadów.

Celem działania 5.4 (*Wzmocnienie regionalnego potencjału badań i rozwoju technologii*) jest wykorzystanie potencjału nauki i jednostek B+R dla wzrostu konkurencyjności regionu.

Aktualnie mikro, małe i średnie firmy z województwa, zamierzające realizować innowacje gospodarcze, mogą starać się o nowy rodzaj dotacji tzw. vouchery badawcze. Realizowany przez Kujawsko-Pomorski Związek Pracodawców i Przedsiębiorców Program pilotażowy w województwie kujawsko-pomorskim „Voucher badawczy” ma ułatwić trans-

fer wiedzy i doświadczeń ze sfery badań i do biznesu⁶. Istotą projektu jest zakup przez przedsiębiorstwo, w ramach bezzwrotnej dotacji, usług badawczo-rozwojowych od jednostek naukowych (na przykład uczelni wyższej lub samodzielnego instytutu badawczego). Uzyskane wyniki badań przedsiębiorstwo będzie mogło wykorzystać do wprowadzenia innowacji produktowej lub procesowej. Planuje się, że z pomocy tej skorzysta co najmniej 170 innowacyjnych przedsiębiorstw z regionu. Dostępne będą dwa rodzaje voucherów badawczych – typ 1: do 25 tysięcy złotych na rozpoczęcie współpracy przez przedsiębiorcę z jednostką badawczą, oraz typ 2: do 50 tysięcy złotych na rozwój współpracy z jednostką badawczą. Zadaniem programu *Voucher Badawczy* jest stymulacja wykorzystania infrastruktury badawczo-rozwojowej i innych działań wspierających transfer technologii przewidzianych w projektach kluczowych RPO Województwa Kujawsko-Pomorskiego 2007–2013. Na pierwszy ogłoszony konkurs wpłynęło 76 wniosków (na voucher typu 1: 65 wniosków na łączną kwotę 1 585 279 zł, a na voucher typu 2: 11 wniosków na łączną kwotę 501 080 zł).

Zadaniem kolejnego działania 5.5 (*Promocja i rozwój markowych produktów*) jest wzmocnienie pozycji województwa kujawsko-pomorskiego jako obszaru atrakcyjnego gospodarczo, turystycznie i kulturowo poprzez utrwalanie jego marki za pomocą aktywnego wsparcia podmiotów prowadzących działalność gospodarczą na terenie województwa kujawsko-pomorskiego. Utrwalanie marki regionu na obszarze rynku europejskiego, intensyfikacja międzynarodowej współpracy gospodarczej przedsiębiorstw, a tym samym kreowanie korzystnego wizerunku regionu na gospodarczej mapie Europy.

Celem działania 5.6 (*Kompleksowe uzbrojenie terenów pod inwestycje*) jest poprawa atrakcyjności lokalizacyjnej regionu poprzez wzrost poziomu inwestycji, w tym inwestycji zagranicznych, poprzez:

- inwestycje polegające na uzupełnieniu brakujących elementów uzbrojenia technicznego terenów inwestycyjnych dla poprawy ich atrakcyjności lokalizacyjnej,
- wsparcie kompleksowego uzbrojenia terenu jako inwestycyjnego.

W przedstawionych powyżej programach dwóch województw można znaleźć zbieżność w wielu obszarach w zakresie wsparcia dla przedsiębiorstw z sektora MSP o zaawansowane usługi w zakresie, np.: dostępu MSP do pozadotacyjnych, zewnętrznych źródeł finansowania poprzez utworzenie i zarządzanie Funduszem Powierniczym – zastosowanie instrumentów inżynierii finansowej w ramach *Inicjatywy Wspólnotowej JEREMIE*, uzbrojenia strefy inwestycyjnej w niezbędną infrastrukturę techniczną, dofinansowania kosztów udziału w zagranicznych lub krajowych o charakterze międzynarodowym imprezach targowo-wystawienniczych czy też usług podnoszących konkurencyjność oraz zdolność inwestycyjną mikroprzedsiębiorstw.

⁶ Szczegółowe informacje na temat projektu znajdują się na: http://www.vb.kpzpip.pl/blog/1_8-ogloszenie_o_konkursie.html.

W dalszej części artykułu zaprezentowane zostaną kryteria związane z oceną wniosków po pozytywnej ocenie formalnej, które będą zarazem wskazówką dla beneficjentów, na co powinni zwrócić uwagę przy pisaniu wniosków, aby zwiększyć swoje szanse na otrzymanie dotacji, co ma duże znaczenie szczególnie w przypadku *trybu konkursowego*, w którym z reguły dostępna alokacja środków jest niewystarczająca w stosunku do kwoty aplikowanej przez beneficjentów w składanych wnioskach⁷.

3. Kryteria ekonomiczno-finansowe oceny projektów

Pozytywna ocena formalna oraz ocena środowiskowa (jeżeli jest wymagana) pozwala na przekazanie projektu do kolejnego etapu – **oceny ekonomiczno-finansowej**. W ramach dokonywanej oceny weryfikacji poddawane są wyszczególnione w karcie oceny kryteria. Ocena przebiega według systemu 0/1, gdzie 0 oznacza, że projekt nie spełnia wymagań określonych w danym kryterium, z kolei 1 oznacza, że w projekcie spełniono zdefiniowane w ramach kryterium wymagania. W szczególności ocenie ekonomiczno-finansowej podlega:

1. **Zasadność nakładów inwestycyjnych na realizację projektu** – tu w szczególności istotne jest, żeby wnioskodawca przedstawił w sposób jednoznaczny i prawidłowy wydatki kwalifikowane. Następnie są one poddawane ocenie ilościowej i jakościowej. Należy zwrócić szczególną uwagę na wysokość wydatków kwalifikowanych, które powinny uwzględniać rynkowe realia. Przykładowo, jeżeli godzi na doradztwa będzie przekraczać kwotę 200 zł, z pewnością na tym etapie oceny zostanie sporządzona stosowna notatka do eksperta merytoryczno-technicznego, który w dalszej kolejności przyzna ocenę negatywną i projekt nie będzie mieć szansy na finansowanie. W ramach oceny tego kryterium ważne jest także to, żeby harmonogram realizacji projektu przedstawiony we wniosku był zgodny z opisem projektu oraz biznesplanem.
2. **Poprawność określenia źródeł finansowania projektu** – weryfikacji poddawane są źródła finansowania projektu, a w szczególności sposób ich pozyskania (tu: sprawdza się m.in. czy przyjęto poprawne parametry rynkowe dla kredytów bankowych, jeżeli są one przewidziane do współfinansowania projektu). Ocenia się sposób finansowania projektu nieobjęty dofinansowaniem. Istotne jest także to, żeby poprawnie zdefiniować finansowanie projektu przed otrzymaniem refundacji.

⁷ W artykule ze względu na jego objętość pominięto kwestie związane z błędami popełnianymi przez przedsiębiorców w trakcie pisania biznesplanów, które w sposób szczegółowy zostały zaprezentowane w artykułach: A. Bielawska, *Najczęściej popełniane błędy w przygotowaniu finansowania projektów mikro- i małych przedsiębiorstw*, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw – Mikrofirma 2008*, red. A. Bielawska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2009, s. 133–140, a także M. Tokarski, *Najczęściej popełniane błędy w sporządzaniu biznesplanów przez mikro- i małe przedsiębiorstwa*, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw – Mikrofirma 2009*, red. A. Bielawska, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2009, s. 581–588.

3. **Poprawność obliczeń związanych z pomocą publiczną** – na tym etapie sprawdza się, czy wnioskowana kwota dofinansowania oraz poziom dofinansowania są zgodne z przepisami o pomocy publicznej i pomocy de minimis.
4. **Proponowane źródła dają gwarancję realizacji projektu** – w ramach tego kryterium sprawdza się, czy całkowita wartość budżetu nie przekracza możliwości finansowych wnioskodawcy wynikających z biznesplanu oraz załączonych dokumentów finansowych. Ważne jest dla wnioskodawcy, żeby dołączyć do projektu wszelkie dokumenty finansowe, które pozwolą na weryfikację jego kondycji finansowej i płynności finansowej (wyciąg z rachunku bankowego, oświadczenie o dysponowaniu środkami pieniężnym itp.). W dalszej kolejności sprawdza się, czy kondycja finansowa projektodawcy gwarantuje płynną i terminową realizację projektu oraz czy realizacja projektu nie zburzy gospodarki finansowej ocenianego przedsiębiorstwa w dłuższym okresie.

4. Kryteria merytoryczno-techniczne oceny projektów

Pozytywna ocena ekonomiczno-finansowa pozwala przejść do kolejnego, a jednocześnie ostatniego etapu oceny wniosku o dofinansowanie pod względem **merytoryczno-technicznym**. Ocena ta ma charakter punktowy, przy czym liczba przyznanych punktów musi być odpowiednio uzasadniona przez eksperta. Ważne jest zatem, żeby wnioskodawca dołączył do projektu wszelkie dokumenty, które pozwolą na jednoznaczną ocenę zdefiniowanych w karcie oceny kryteriów.

W szczególności ocenie merytoryczno-technicznej podlega:

1. **Spójność wewnętrzna projektu i dokumentacji aplikacyjnej** – na tym etapie sprawdza się, czy projekt jest spójny wewnętrznie, a w szczególności, czy wszystkie elementy (założenia, opisy, metodologia, wyniki, wnioski) są spójne we wszystkich dokumentach złożonych przez projektodawcę oraz z ogólnodostępną wiedzą i danymi.
2. **Zgodność z celami/zakresem merytorycznym poddziałania** – sprawdza się, czy opis i uzasadnienie realizacji projektu są zgodne z celami poddziałania i szczegółowym opisem możliwych typów projektów i wydatków.
3. **Potrzeba realizacji i cele projektu** – weryfikacji podlega potrzeba realizacji danego projektu. Czy jest ona zrozumiała i jasno wynika z analizy sytuacji konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Czy przedstawiony w projekcie opis (branży, rynku, konkurencji, planowanej usługi) jest realny i dostarcza niezbędnych informacji do oceny projektu. Sprawdza się, czy poprawnie przedstawiono spodziewane efekty projektu. Czy zaproponowane rozwiązania przyczynią się do zaspokojenia wskazanych we wniosku potrzeb lub zlikwidowania istniejących barier i przeszkód.
4. **Poprawność sposobu realizacji projektu** – na tym etapie weryfikuje się, czy wysokość przedstawionych w projekcie wydatków kwalifikowanych jest odpowiednia

i zasadna. Ważne jest dla wnioskodawcy, żeby w sposób pełny uzasadnić zaplanowane wydatki na zakup usług doradczych. Projekt musi być bowiem zrozumiały i wiarygodny, a wszystkie zdefiniowane etapy muszą być logiczne i spójne. W sposób przejrzysty należy także przedstawić realizację poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa po realizacji projektu. Wskazać (na ile jest to możliwe) na reakcje konkurentów.

5. **Zgodność projektu z wymogami prawa** – w ramach tego kryterium sprawdza się, czy realizacja projektu nie narusza obowiązującego prawa i jest z nim zgodna.
6. **Zgodność projektu ze zidentyfikowanymi potrzebami wnioskodawcy** – na tym etapie określa się, w jakim stopniu projekt zaspokoi potrzeby wnioskodawcy. Istotne jest zatem na tym etapie, żeby wykazać w projekcie, iż jego realizacja jest zgodna ze zidentyfikowanymi potrzebami wnioskodawcy w pełni. Taka sytuacja pozwoli uzyskać maksymalną ilość punktów w ramach tego kryterium.
7. **Poprawa konkurencyjności przedsiębiorstwa** – tutaj, na ile to możliwe, należy wykazać najwyższy możliwy poziom konkurencyjności (międzynarodowy, krajowy, regionalny, lokalny, na poziomie przedsiębiorstwa).
8. **Potencjał wnioskodawcy i doświadczenie we wdrażaniu projektu** – tu sprawdzeniu podlega posiadane przez wnioskodawcę doświadczenie w realizacji podobnych przedsięwzięć finansowanych ze środków Unii Europejskiej lub innych projektów o podobnym do przedmiotowego projektu charakterze.
9. **Realizacja polityk horyzontalnych** – kryterium premiuje zgodność z politykami horyzontalnymi, tj. polityką równych szans i zasadą zrównoważonego rozwoju.
10. **Wykonalność projektu** – w ramach tego kryterium weryfikacji podlega harmonogram rzeczowo-finansowy. Musi być on wiarygodny i racjonalny oraz wykonalny. Wnioskodawca powinien w sposób jasny wskazać na gotowość projektu do realizacji. Im lepiej wnioskodawca to wykaże, tym więcej punktów otrzyma w ramach tego kryterium.
11. **Trwałość projektu w czasie** – tu należy wykazać, na ile znaczący i trwałe będzie wpływ planowanych rezultatów na rozwój przedsiębiorstwa. W jakim stopniu posiadane przez oceniane przedsiębiorstwo zasoby techniczne, kadrowe i merytoryczne umożliwią prawidłową realizację projektu.

Podsumowując dotychczasowe rozważania, należy podkreślić, iż chcąc zwiększyć swoje szanse na uzyskanie dotacji, wnioskodawcy przy sporządzaniu wniosku o dofinansowanie w ramach poszczególnych działań powinni zapoznać się z dokumentami ogólnie dostępnymi, takimi jak: Metodologia oceny kryteriów wyboru projektów dla RPO w ramach poszczególnych działań oraz Systemem oceny projektów w ramach RPO. Z analizy ww. dokumentów jasno wynika, czego wymaga instytucja ogłaszająca konkurs w ramach danego kryterium, aby zostało uznane za spełnione. Jest to duże ułatwienie dla beneficjentów, z którego – jak wynika z doświadczenia autorów – rzadko korzystają.

Podsumowanie

Polsce w bieżącym okresie programowania przyznano 85,6 mld euro unijnej pomocy w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz Europejskiego Funduszu Rolniczego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich na realizację różnych programów. Pieniądze te są wykorzystywane przez przedsiębiorstwa, samorządy, organizacje pozarządowe i inne instytucje.

Dotychczasowe doświadczenia związane z pozyskiwaniem środków UE przez polskich przedsiębiorców wskazują na ich znaczny wpływ na wzrost konkurencyjności na rynkach europejskich. W momencie spowolnienia gospodarczego dotacje z UE są na wagę złota. Mogą przeprowadzić przedsiębiorstwo przez słabsze czasy. Są to środki, których nie trzeba zwracać i które z pewnością stanowią element złagodzenia jednego z najpoważniejszych efektów kryzysu finansowego, czyli ograniczenia dostępności środków finansowych w gospodarce. Zadowolenie z tego faktu ogranicza, niestety, szereg barier, które muszą pokonać przedsiębiorcy przy ubieganiu się o dotacje. Jednak z każdą kolejną edycją konkursów, rozpisywanych w ramach poszczególnych programów i działań, wzrasta zarówno świadomość przedsiębiorców, co do wymagań stawianych przez jednostki wdrażające, jak i poprawia się nastawienie tych instytucji do beneficjentów. Zrealizowane projekty pozwoliły na rozbudowę wielu przedsiębiorstw, unowocześnienie produkcji poprzez zakup maszyn i wykorzystanie nowych technologii, a także zwiększenie mocy produkcyjnych. Ponadto wiele z nich zapewniło wzrost przychodów beneficjenta, stworzyło wiele dodatkowych miejsc pracy i dało perspektywę rozwinięcia współpracy z kooperantami i jednostkami naukowo-badawczymi, co należy ocenić pozytywnie.

Nowy okres programowania Unii Europejskiej (2014–2020), zgodnie z planami Komisji Europejskiej, powinien przynieść dużą koncentrację środków finansowych na badania naukowe, rozwój innowacyjności, transfer technologii i komercjalizację wiedzy. Wzorem lat poprzednich może to skutecznie zmotywować podmioty działające w tych sferach do intensyfikacji działań i aktywności w tym zakresie.

ADVANCED SUPPORT SERVICES FOR MICRO, SMALL AND MEDIUM SIZE ENTERPRISES WITHIN REGIONAL OPERATIONAL PROGRAMMES EXEMPLIFIED BY ZACHODNIOPOMORSKIE AND KUJAWSKO-POMORSKIE VOIVODESHIP – HOW TO INCREASE CHANCES OF RECEIVING THE SUBSIDIES

Summary

For the years 2007–2013 Poland has been granted of more than 85.6 billion of Euros as European aid and that includes: €67.3 billion allocated from EU budget, €11.9 billion allocated from domestic public funds (including circa €5.93 billion from the state budget), about. €6.4 billion to be allocated from private business entities. Poland has been a major beneficiary of the European funds among the „new” member states of the European Union and the aid for entrepreneurs has been granted within Operational Programmes.

The main aim of the article is to analyze the criteria of the application forms' assessment in the process of application for the financial means from the Regional Operational Programmes with respect to their both economic-financial and substantive-technical aspects. The analysis shall serve as indication for beneficiaries with regard to what they need to pay attention to while submitting their applications in order to increase their chances of acquiring the subsidies. That is particularly important while participating in the *competitive mode* in which the allocation of means available is frequently insufficient in relation to the amounts for which the beneficiaries apply for in their application forms.

Translated by Maciej Tokarski

KATARZYNA BLANKE-ŁAWNICZAK

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie

Politechnika Poznańska

MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA TYPU BORN GLOBAL – STUDIUM LITERATURY PRZEDMIOTU

Small is beautiful. Gradual internationalization is dead.

S.T. Cavusgil, 1994

Wprowadzenie

Z końcem XX wieku można było zaobserwować pojawienie się na rynku firm, które właściwie od momentu powstania włączają się aktywnie w proces internacjonalizacji. Swoje misje i wizje strategiczne opierają na rynkach i odbiorcach globalnych, wykorzystują globalne strategie marketingowe oraz globalnie planują produkty. Działają tak pomimo niewielkiego doświadczenia rynkowego, niedużych zasobów finansowych oraz niewielkich rozmiarów¹. Tłumacząc pojawienie się firm tego typu, należałoby podkreślić wzrost znaczenia rynków niszowych oraz produktów specjalistycznych i wykonywanych osobiście, krótszy cykl życia produktów, wzrost krajowej i międzynarodowej konkurencji, globalne powiązania sieciowe, rozwój technologii telekomunikacyjnych. Należy tu podkreślić błyskawiczny w ostatnich latach rozwój e-commerce, e-marketingu i portali społecznościowych, które są znakomitą narzędziem nowoczesnej formy komunikacji marketingowej. Na bazie powyższych zmian rynkowych we współczesnym świecie małe i średnie firmy odnajdują specyficzne źródła przewagi konkurencyjnej, budują efektywne strategie rynkowe, które pozwalają im postrzegać rynek globalny jako ich rynek docelowy.

Zjawisko przyspieszonej (wcześniej, *from inception*) internacjonalizacji z jednej strony ogranicza czy też wyklucza wykorzystanie dotychczasowego dorobku teoretycznego w obszarze internacjonalizacji, z drugiej zaś wymaga wskazania jednolitego nazewnictwa dla przedsiębiorstw rozpoczynających ekspansję międzynarodową wraz z działaniami krajowymi lub przed nimi. Bieżące spojrzenie na proces umiędzynarodowienia pozwala

¹ Zob. np.: B.M. Oviatt, P. McDougall, *Towards a Theory of International New Ventures*, „Journal of International Business Studies, First Quarter” 1994, 29 (8), s. 60–75; R. Luostarinen, M. Gabrielsson, *Globalization and Global Marketing Strategies and Born Globals in SMOPECs, Proceedings of the Annual Conference of the European International Business Academy*, Athens, 8–10 December 2002, s. 20–21.

właściwie wyeliminować modele sekwencyjne, użyteczne do analizy zachowań rynkowych opisywanych firm. W modelach etapowych ekspansja zagraniczna jest bowiem zawsze poprzedzona sukcesem na rynku wewnętrznym oraz długotrwałym przełamywaniem dystansu psychicznego (kulturowego) między rynkiem krajowym a rynkami zagranicznymi². Takich zachowań nie przejawiają przedsiębiorstwa szybko internacjonalizujące swoją działalność. Istotą ich działania jest natomiast szeroko pojęta innowacja. Tak więc znacznie bardziej przydatne okazują się modele oparte na innowacji, które skupiają co prawda uwagę na sekwencyjnym procesie uczenia się, ale i traktują sam już proces internacjonalizacji jako innowację. W literaturze przedmiotu zwrócono również uwagę na modele oparte na zasobach oraz modele sieciowe, ponieważ wcześniej internacjonalizujące się firmy posiadają szczególne atuty i indywidualny potencjał³. Specyficzne zasoby, w tym innowacyjność, proaktywność, odporność na ryzyko, globalna wizja, wiedza i doświadczenie międzynarodowe kadry kierowniczej, tworzą przewagę konkurencyjną na rynku globalnym. Na tym etapie rozważań propozycja Freedmana i Cavusgila, by zintegrować model innowacyjny z podejściem sieciowym i modelami opartymi na zasobach, wydaje się możliwością pozwalającą na teoretyczne i kompleksowe wytłumaczenie przyspieszonej internacjonalizacji małych firm⁴.

1. Próby identyfikacji *born global* – przegląd literatury

Drugim problemem nasuwającym się podczas studiowania literatury z zakresu międzynarodowego biznesu są trudności w identyfikacji jednolitej definicji i nazwy dla opisywanych przedsiębiorstw. Najczęściej używane nazwy anglojęzyczne to *born global*⁵, *in-*

² Wśród modeli sekwencyjnych (etapowych) największą popularność zdobył model uppsalski stworzony w wyniku konkluzji z badań nad przemysłem w Szwecji. Zob. np. J. Johanson, P. Wiedersheim-Paul, *The internationalization of the Firm. Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies” 1975, 12 (3), s. 305–322; J. Johanson, J.E. Vahlne, *The Mechanism of Internationalization*, „International Marketing Review” 1990, 7 (4), s. 23–32.

³ Zob. J. Barney, *Firms Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, 17 (1), s. 99–120; J. Birkinshaw, *Strategy and Management in MNE Subsidiaries*, w: *Oxford Handbook of International Business*, red. A.M. Rugman, T.L. Brewer, Oxford University Press, London 2001, s. 308–401.

⁴ S. Freeman, S.T. Cavusgil, *Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms. A Study of Accelerated Internationalization*, „Journal of International Marketing” 2007, 15 (4), s. 1–40.

⁵ McKinsey & Company, *Emerging Exporters: Australians High Value-Added Manufacturing Exporters*, Australian manufacturing Council, Melbourne 1993, s. 4; zob. np.: T. Madsen, E. Rasmussen, P. Servais, *Differences and similarities between born globals and other type of exporters*, „Advances in International Marketing” 2000, (10), s. 247–265; O. Moaen, P. Servais, *Born global or gradual global? Examining the export behavior of small and medium-sized enterprise*, „Journal of International Marketing” 2002, (10) 2, s. 49–72.

*ternational new venture*⁶, *early start up*⁷. Ich autorzy w swoich koncepcjach różnią się nie tylko w nazewnictwie, ale również w podstawowych kryteriach (wyznacznikach) wczesnej internacjonalizacji. Różnice te są wyraźne przede wszystkim w takich obszarach, jak: czas internacjonalizacji od momentu powstania firmy, stopień zaangażowania zasobów i czerpania zysków na rynkach zagranicznych w stosunku do rynku krajowego, liczba rynków zagranicznych oraz rola właściciela w rozwoju przyspieszonej internacjonalizacji. Różnice występujące w nazwach i kryteriach oraz wybrane ze światowej literatury wyniki badań zostały syntetycznie przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1

Przegląd badań światowych przeprowadzonych w latach 1989–2010 identyfikujących born global

Autor	Rok	Próba badawcza	Nazwa angielska	Wnioski
1	2	3	4	5
Ganitsky ^a	1989	18 eksporterów z Izraela	Born international	Firmy, które od początku bardzo dobrze dostosowują strategię do działania na rynkach zagranicznych. Dysponują małymi zasobami i doświadczeniem
Jolly i in. ^b	1992	4 case study firm z branży high-tech	Start-ups	Od momentu powstania firmy te mają swoją strategię ukierunkowaną na niszowe rynki globalne. Założyciel posiada międzynarodowe doświadczenie
McKinsey & Co. ^c	1993	310 eksporterów z Australii	Born global	25% badanych firm było intensywnymi eksporterami w dwóch pierwszych latach po założeniu firmy. Eksport stanowił średnio 75% sprzedaży
Cavusgil ^d	1994	Interpretacja raportu McKinsey & Co.	Born global	„W Australii pojawił się nowy rodzaj przedsiębiorstw eksportujących. Pojawienie się tych eksporterów, choć nie jest wyjątkowe tylko dla australijskiej gospodarki, odzwierciedla 2 fundamentalne zjawiska lat 90.: Małe jest piękne. Internacjonalizacja stopniowa umarła”
McDougall i in. ^e	1994	24 studia przypadku	International new ventures	„Od urodzenia” strategia skierowana jest na rynki międzynarodowe. Modele etapowe nie są dłużej użyteczne

⁶ P. McDougall, S. Shane, B.M. Oviat, *Explaining the Formation of New Ventures; Limits of Theories from International Business Venturing*, „Journal of Business Venturing” 1994, 9 (6), s. 496–487.

⁷ V.K. Jolly, A. Matti, J. Jean-Pierre, *Challenging the incumbents: How high technology Start-ups compete globally*, „Journal of Strategic Change” 1992, 1, s. 71–82; B. Oviatt, P. McDougall, *Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage*, The Academy of Management Executive, 1995, 9 (2), s. 30–43; J.E. Johnson, *Factors Influencing the Early Internationalization of High Technology Start-ups: US and UK Evidence*, „Journal of International Entrepreneurship” 2004, Vol. 2 (1–2), s. 139–154; L. Bals, H. Berry, E. Hartmann, *What is a “Born Global” Firm?*, Draft September 18, 2008, http://www.cbs.dk/content/download/90714/1190073/file/Born%20Global%20Firms_working%20paper_CBS%20DK.pdf (9.11.2011).

1	2	3	4	5
Oviatt, McDougall ^f	1994	12 studiów przypadku	International new ventures	International new venture jest organizacją biznesową, która od momentu powstania dąży do uzyskania istotnej przewagi konkurencyjnej z wykorzystania zasobów i generowania wyników sprzedaży w wielu krajach
Bell ^g	1995	Mali producenci oprogramowani komputerowo	Small export firm	Pojęcie dystansu psychicznego i modeli etapowych nie jest już użyteczne
Bloodgood i in. ^h	1996	Firmy z wysokim potencjałem wzrostu		Internacjonalizacja zależy od międzynarodowych doświadczeń założyciela. Nawet małe firmy w USA mają możliwość bycia międzynarodowymi od momentu powstania
Knight, Cavusgil ⁱ	1996	Wnioski z dotychczasowego dorobku badawczego – firmy, które eksportują min. 25% w czasie 3-6 lat od powstania	Born global	Czynniki wpływające na rozwój takich firm to: rosnąca liczba rynków niszowych na całym świecie, zmiany technologii produkcji i komunikacji, wzrost znaczenia rozwoju międzynarodowych sieci
Madsen, Servais ^j	1997	Podsumowanie dotychczasowych badań plus kilka studiów przypadków z Danii	Born global	Klasyczne modele etapowe są ważne dla born global, jeśli doświadczenie i wiedza właściciela/założyciela są brane pod uwagę w ekspansji na rynki międzynarodowe
Jones ^k	1999	Firmy z dużym zaangażowaniem w sieć międzynarodowej. Ankieta wśród firm high-tech w Anglii	International entrepreneurs	Internacjonalizacja przedsiębiorstw często zaczyna się od sieci, która nie ma nic wspólnego z siecią biznesową – siecią sprzedaży. Istnieje wiele różnych dróg do umiędzynarodowienia tych firm
Harveston, Kedia, Davis ^l	2000	224 eksporterów	Born global gradual global	Wskazano różnice pomiędzy „urodzonymi globalistami” a „stopniowymi globalistami” w odniesieniu do szybkości zaangażowania w działania eksportowe
Madsen, Rasmussen, Servais ^m	2000	47 eksporterów	Born global	Born global zostały zdefiniowane jako przedsiębiorstwa, które powstały po 1976 roku, osiągnęły udział sprzedaży zagranicznej co najmniej 25% i rozpoczęły działalność eksportową w trzy lata po powstaniu

1	2	3	4	5
Rasmussen, Madsen, Evangelista ⁿ	2001	Identyfikacja 48 firm w Danii oraz porównanie 3 case study z Danii z 2 case study z Australii	Born global	Born global mają wysoki udział sprzedaży zagranicznej (prawie 70%). Na rynkach zagranicznych są znacznie bardziej konkurencyjne niż na rynku krajowym. Jednakże ze względu na ich niewielkie rozmiary i ograniczone zasoby często działają na rynkach zagranicznych w sposób wskazujący ich brak doświadczenia
Moen	2002	335 firm z Norwegii i 70 firm z Francji	Born global	Born global zostały zdefiniowane jako firmy generujące ponad 25% przychodu ze sprzedaży z eksportu. Powstały po 1990 roku
Moen, Servais ^o	2002	667 MSP (eksporterów)	Born global	Born global to firmy eksportujące od momentu powstania
Andersson, Wictor ^p	2003	Case study 3 firm ze Szwecji	Born global	Born global to firma, która osiągnęła sprzedaż zagraniczną co najmniej 25% ogółu sprzedaży w ciągu 3 lat od jej powstania, a której celem jest uzyskanie korzyści z przewagi konkurencyjnej na wielu rynkach
Knight, Cavusgil ^r	2004		Born global	Firmy, które osiągają większe korzyści z tytułu ekspansji na rynki zagraniczne niż z działalności na rynku krajowym
Knight, Madsen, Servais ^s	2004	186 firm z USA, 106 firm z Danii		Firmy nie starsze niż 20-letnie, które z tytułu zaangażowania międzynarodowego osiągają 25% przychodów w ciągu pierwszych trzech lat
Zhou, Wu, Luo ^t	2007	129 firm	Born global	Podstawowe kryteria dla zdefiniowania firmy jako born global to: (1) liczba lat od momentu powstania do aktywności na rynkach zagranicznych w formie co najmniej eksportu i importu – maks. 3 lata (2) istotny udział eksportu w przychodach ze sprzedaży – co najmniej 10%
Fan, Phan ^u	2007	67 firm	International new ventures, Born global	Wskazanie różnic na podstawie proporcji wielkości sprzedaży zagranicznej do sprzedaży ogółem
Gabrielsson i in. ^w	2008	6 firm z Finlandii, Grecji i Włoch	Born global	Born global to małe i średnie przedsiębiorstwa z przyspieszonym potencjałem internacjonalizacji i globalnej wizji rynku. Kiedy przychodzi do definiowania born global, należy wziąć pod uwagę rodzaj przemysłu, w jakim działają

1	2	3	4	5
Sui Sui	2009	1959 kanadyjskich eksporterów powstałych w latach 1997–2005	Born global, Gradual global	Born global jest strategicznym wyborem dla określonej grupy młodych firm. Takie firmy będą miały mniejsze szanse na przetrwanie na rynku wywozu, jeśli wybrałyby tradycyjne stopniowe umiędzynarodowienie
Baronchelli, Cassia ^z	2010	53 włoskich eksporterów powstałych w latach 2000–2010	Born global	Celem niniejszej pracy było empiryczne zbadanie, jak niektóre czynniki są w stanie wyjaśnić międzynarodowy rozwój „urodzonych globalistów”. Wyniki te świadczą o istnieniu pięciu istotnych czynników predykcyjnych: niepewność w nowych warunkach, dynamizm firmy w branżach niszowych rozwiązań w przemyśle, na rynkach i segmentach niszowych, wiedza posiadana przez założyciela/menedżerów, innowacyjne produkty i innowacyjność firmy, dostęp do sieci. Czynniki te razem stanowią ponad 70% sukcesu born global (pod względem sprzedaży)

^a J. Ganitsky, *Strategies for innate and adoptive exporters: Lessons from Israel's case*, „International Marketing Review” 6 (5), 1989, s. 50–65.

^b V.K. Jolly, A. Matti, J. Jean-Pierre, *Challenging the incumbents...*

^c McKinsey & Co Emerging Exporters, *Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters...*

^d S.T. Cavusgil, *A quiet revolution in Australian exporters*, „Marketing News” 28 (11), 1994, s. 18–21.

^e P. McDougall, S. Shane, B. Oviatt, *Explaining the formation of international new ventures...*

^f B. Oviatt, P. McDougall, *Toward a theory of international new ventures*, „Journal of International Business Studies” 25, 1994, s. 45–64.

^g J. Bell, *The Internationalization of Small Computer Software Firms: A Further Challenge to „Stage” Theories*, „European Journal of Marketing” 29 (8), 1995, s. 60–75.

^h J.M., Bloodgood, H.J. Sapienza & J.G. Almeida, *The internationalization of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 20 (4), 1996, 61–76.

ⁱ G.A. Knight, S.T. Cavusgil, *The Born Global firm: A challenge to traditional internationalization theory*, „Advances in International Marketing” 8 1996, s. 11–26.

^j T. Madsen, P. Servais, *The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process?*, „International Business Review” 6 (6), 1997, s. 561–583.

^k M.V. Jones, *The internationalization of small high-technology firms*, „Journal of International Marketing” 7 (4), 1999, s. 15–41.

^l P.D. Harveston, B.L. Kedia, P. Davis, *Internationalization of born global and gradual globalizing firms: The impact of the manager*, „Advances in Competitiveness Research” 8 (1), 2000, s. 92–99.

^m T. Madsen, E. Rasmussen, *Differences and similarities between Born Globals and other types of exporters*, „Advances in International Marketing” 10, 2000, s. 247–265.

ⁿ E. Rasmussen, T. Madsen, F. Evangelista, *The Founding of the Born Global Company in Denmark and Australia: Sense making and Networking*, „Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics” 13 (3), 2001, s. 75–107.

^o O. Moen, P. Servais, *Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises*, „Journal of International Marketing” 10 (3), 2002, s. 49–72.

^p S. Andersson, I. Wiktor, *Innovative internationalization in new firms: Born-globals – the Swedish case*, „Journal of International Entrepreneurship” 1 (3), 2003, s. 249–276.

^r G.A. Knight, S.T. Cavusgil, *Innovation, organizational capabilities, and the born global firm*, „Journal of International Business Studies” 35 (2), 2004, s. 124–141.

^s G. Knight, T.K. Madsen, P. Servais, *An inquiry into born-global firms in Europe and the USA*, „International Marketing Review” 21 (6), 2004, s. 645–665.

^t L. Zhou, W. Wu, X. Luo, *Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks*, „Journal of International Business Studies” 38 (4), 2007, s. 673–690.

^u T. Fan, P. Phan, *International new ventures: Revisiting the influences behind the ‘born global’ firm*, „Journal of International Business Studies” 38 (7), 2007, s. 1113–1131.

^w M. Gabrielssona, V.H. Kirpalania, P. Dimitratosd, C.A. Solbergf, A. Zucchellag, *Born globals: Propositions to help advance the theory*, „International Business Review” 17 (2008), s. 385–401.

^z G. Baronchelli, F. Cassia, *Drivers of born-global companies’ international development: an empirical investigation among Italian companies*, 10th Global Conference on Business & Economics, October 15–16, 2010, Rome, Italy, <http://www.google.pl/search?q=G.+Baronchelli%2C+F.+Cassia%2C+Drivers+of+born-global+&ie=utf8&oe=utf8&aq=t&rls=org.mozilla:pl:official&client=firefox-a> (15.12.2010).

Źródło: opracowanie własne na podstawie studiów literatury.

Podsumowanie

Dokonany przegląd światowej literatury przedmiotu skłania do stwierdzenia, że od momentu przełomowej publikacji Oviatta i McDougall, pomimo upływu 18 lat, nadal nie powstała jednolita i pełna koncepcja born global. Nadal nie wiemy, jak definiować firmy rozpoczynające swoją internacjonalizację właściwie od momentu powstania, nie znamy motywatorów takich decyzji, nie potrafimy jednoznacznie wskazać czynników, które zadowalająco byłyby w stanie wyjaśnić międzynarodowy rozwój tych przedsiębiorstw. Co prawda, wydaje się, że wśród badaczy wystąpiła zgoda odnośnie do stosowania nazwy born global jako właściwej, niemniej jednak nie ma jednoznaczności w kwestii czasu i etapów ewolucji tych przedsiębiorstw. W analizowanych badaniach nie udało się także zaobserwować zgodności badaczy, na ile istotna dla uznania przedsiębiorstwa za born global jest wartość obrotów generowanych na rynkach międzynarodowych w stosunku do obrotów krajowych.

Pewne elementy zgodności w istotnych obszarach studiów nad born global możemy zauważyć we wnioskach odnośnie do przemysłu/segmentu, w którym działają born global. Kilka badań wykazało, że born global częściej mogą pochodzić z branży zaawansowanych technologii lub funkcjonować na rynkach niszowych. W tym miejscu należy zauważyć, że Cavusgil jako pierwszy zdefiniował born global jako firmy, które bardzo dobrze konkurują na rynkach niszowych, są bardzo elastyczne i szybko się poruszają w otoczeniu rynkowym.

Zgoda została również osiągnięta w podkreśleniu istotności cech i doświadczenia przedsiębiorcy/założyciela. Oviatt i McDougall, Baronchelli i Cassia podkreślają znaczenie doświadczeń z rynków zagranicznych, np. edukacja, życie i doświadczenia zawodowe za granicą. Madsen i Servais usytuowali menedżera-założyciela w centrum uwagi. Stwierdzili, że stopień niepewności firm za granicą ze względu na nowe, nieznane warunki działania może zostać zmniejszony ze względu na dobrą wiedzę menedżerów o rynkach eksportowych.

Ważne okazują się również innowacje produktowe i innowacyjność firmy. Ze względu na skrócenie cyklu życia produktów i zwiększanie intensywności innowacji firmy są zobowiązane do wykorzystywania umiejętności w zakresie innowacji, aby skutecznie kon-

kurować (Knight i Cavusgil) – born global wykazują te cech. Innowacyjne wykorzystanie dostępu do powiązań w sieci pomaga born global w identyfikacji międzynarodowych możliwości biznesowych. Ponadto sieć może pomóc firmie przewyżżyć ograniczenia w obszarze zasobów finansowych i ludzkich, wyboru rynku wpływów i pozycji w trybie decyzji, daje dostęp do znajomości lokalnego rynku i uzyskania początkowej wiarygodności. Oviatt i McDougall już w 1994 roku zauważyli, że born global rozwijają się dzięki aliansom strategicznym w marketingu, sprzedaży i produkcji, a nie poprzez angażowanie za granicą własnych aktywów.

Brak jednolitej konceptualizacji born global może wynikać z faktu, że przeprowadzone badania dotyczyły przedsiębiorstw pochodzących z innych, zdecydowanie różnych krajów o odmiennej kulturze biznesu. Należy jednak stale podejmować próby opracowywania pojęć i stworzenia realistycznej definicji oraz specyfiki procesu internacjonalizacji dla firm typu born global.

SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES TYPE OF BORN GLOBAL – LITERATURE STUDY COURSE

Summary

The review of world literature tends to conclude that since the seminal publication Oviatta and McDougall, despite the passage of 18 years, still was not uniform and complete concept of Born Global. We still do not know how to define firm starting their internationalization since its inception, we do not know motivators such decisions, we cannot unambiguously identify the factors that would be able to satisfactorily explain the international development of these enterprises. Admittedly, it seems that the consensus among scholars occurred in the application of Born Global name, as appropriate, but there is no clarity in the issues of time and stages in the evolution of these companies. In the analyzed studies also failed to observe compliance investigators how important to recognize companies for Born Global is the value of turnover generated in international markets compared to national turnover.

No uniform conceptualization of Born Global may stem from the fact that related studies from other companies have been made in different countries with different business culture. It should be constantly attempt to develop a realistic concepts and definitions and specifics of the process of internationalization for companies such Born Global.

Translated by Katarzyna Blanke-Ławniczak

ARKADIUSZ BOROWIEC

Politechnika Poznańska

**PERSPEKTYWY ZASTOSOWANIA PARTNERSTWA
PUBLICZNO-PRYWATNEGO W SEKTORZE MAŁYCH I ŚREDNICH
PRZEDSIĘBIORSTW W ŚWIELE BADAŃ EMPIRYCZNYCH**

Wprowadzenie

Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) jest nowoczesną formą finansowania inwestycji, głównie infrastrukturalnych w wielu krajach świata. Jego istotą jest współpraca sektora publicznego i prywatnego w wykonaniu zadania publicznego, prowadzona z reguły w długim terminie na podstawie zawartej umowy, zapewniająca obu stronom wymierne korzyści¹. W perspektywie roku 2013 należy jednak liczyć się z koniecznością poszukiwania nowych rozwiązań w tym zakresie w Polsce, ponieważ zmieniają się wówczas kryteria przyznawania pomocy finansowej krajom Unii Europejskiej oraz zmianom ulegną same programy pomocowe.

Idea współpracy pomiędzy sektorem publicznym i podmiotami prywatnymi oparta na zasadach zbliżonych do PPP ma w Polsce nieco dłuższą historię niż sama ustawa o PPP, bowiem doświadczenia dotyczące realizacji inwestycji publicznych sięgają lat 90. poprzedniego stulecia². W powszechnej opinii instrument PPP przeznaczony jest głównie dla dużych podmiotów, gdyż dotyczy inwestycji bardzo kosztownych, które ze względu na wielkość środków, jak również skalę prac bardzo trudno byłoby wykonać przedsiębiorstwu sektora MSP.

W związku z tym w artykule, na tle badań własnych, przedstawiono próbę odpowiedzi na pytanie, czy instrument partnerstwa publiczno-prywatnego można zastosować z powodzeniem dla przedsiębiorstw sektora MSP i w jakim stopniu podmioty te mogą współpracować w tej formule. Badania empiryczne zostały przeprowadzone na próbie losowo wybranych 120 przedsiębiorstw z terenu Wielkopolski i posłużono się w nich kwestionariuszem ankietowym. Ze względu na problematykę oraz strukturę ilości podmiotów w gospodarce polskiej w badaniach dominujący udział miały najmniejsze podmioty.

¹ A. Cenker, *Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda wykonania zadań publicznych*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011, s. 51.

² *Partnerstwo publiczno-prywatne w Polsce i jego funkcjonowanie na przykładzie wybranych projektów*, red. J. Rutkowski, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010, s. 30.

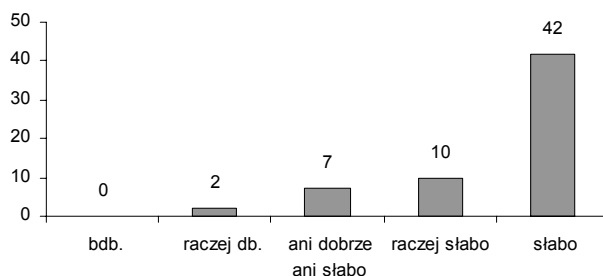
W artykule przedstawiono także najważniejsze obszary zastosowania partnerstwa publiczno-prywatnego, w których z powodzeniem mogą radzić sobie przedsiębiorstwa sektora MSP. Wspomniano także o najistotniejszych ograniczeniach w stosowaniu tego instrumentu.

1. Ograniczenia w zastosowaniu partnerstwa publiczno-prywatnego w sektorze MSP w świetle badań empirycznych

Wykorzystanie formuły PPP na świecie dobitnie przekonuje, że jest to instrument, którego można z powodzeniem używać w wielu zastosowaniach, zwłaszcza dotyczących rozwoju infrastrukturalnego³. Niemniej jednak praktyka wskazuje na dość wąski zakres jego wykorzystania i szereg barier, które uniemożliwiają jego rozwój.

W związku z tym podjęto próbę diagnozy, które z czynników – o charakterze obiektywnym czy subiektywnym – w większym stopniu nie pozwalają na rozwój PPP w Polsce. W opinii przebadanych przedsiębiorców okazuje się, że to bariery o charakterze obiektywnym mają w tym zakresie większe znaczenie. Aż 72% z nich (86 osób) wskazało na ten rodzaj ograniczeń jako dominujący.

Spośród ograniczeń o charakterze obiektywnym czynnikiem mającym szczególne znaczenie jest bariera dotycząca braku kompetencji urzędników w zakresie stosowania instrumentu partnerstwa publiczno-prywatnego. Teza taka znajduje również odzwierciedlenie w innych badaniach prowadzonych na temat PPP⁴. Na rysunku 1 przedstawiono wyniki badań własnych na temat kompetencji w zakresie znajomości procedur PPP wśród urzędników.



Rysunek 1. Kompetencje w zakresie znajomości procedur PPP wśród urzędników

Źródło: opracowanie własne.

³ K. Brzozowska, *Partnerstwo publiczno-prywatne. Przesłanki, możliwości, bariery*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 21.

⁴ A. Borowiec, *Możliwości budowy sieci gospodarczych na bazie partnerstwa publiczno-prywatnego w świetle badań empirycznych*, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, artykuł w druku.

Co ciekawe, sami przedsiębiorcy również przyznają się do braku wiedzy i kompetencji w związku z wykorzystaniem PPP w projektach. Aż 97 osób spośród ankietowanych (81%) przyznało się do całkowitej niewiedzy na temat procedur związanych z partnerstwem. Interesujące odpowiedzi w tym zakresie uzyskano także w związku z podziałem firm według struktury zatrudnienia. Tylko 2 osoby reprezentujące mikroprzedsiębiorców (4%) zadeklarowały znajomość procedur i ustawy o PPP i aż 8 osób spośród reprezentujących duże firmy (80%) zna takie procedury.

Spośród barier o charakterze subiektywnym należy w opinii badanych przedsiębiorców podkreślić postawę rządu (na ten czynnik wskazało 75 osób spośród ankietowanych), otoczenie prawne i instytucjonalne (62 osoby) oraz brak doświadczenia podmiotów w realizowaniu podobnych projektów (45 osób).

Pomimo dość pesymistycznych wyników uzyskanych w sektorze MSP dotyczących stosowania przez nie instrumentu PPP należy zauważyć działania wielu samorządów prowadzące do realizacji projektów w formule PPP przez małe i średnie firmy. Co roku zwiększa się bowiem liczba projektów w kategorii tzw. małe PPP, czyli o wartości do 10 mln zł⁵. Warto więc odpowiedzieć na pytanie, jakie są perspektywy uczestnictwa firm sektora MSP w projektach realizowanych w tej formule.

2. Perspektywy uczestnictwa firm sektora MSP w projektach realizowanych w formule PPP

Jak już wspomniano, projekty realizowane w formule PPP odbierane są przez wielu przedsiębiorców jako okazja do realizacji inwestycji głównie przez największe i najbogatsze podmioty. Jakie więc szanse mają na realizację takiego projektu firmy sektora MSP?

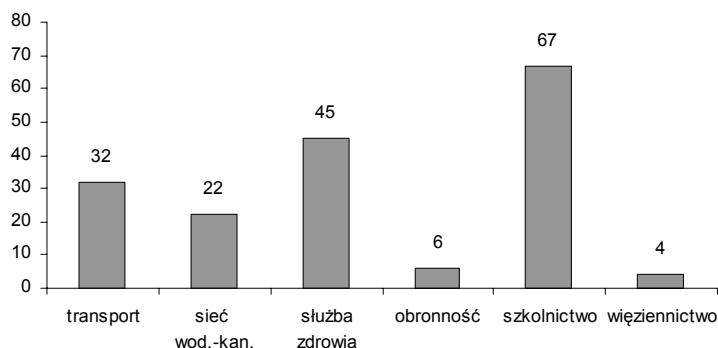
Wśród najmniejszych projektów, które chcą realizować samorzady w formule PPP w Polsce, najwięcej jest parkingów podziemnych oraz basenów. Jest to niewątpliwie spowodowane dobrymi przykładami realizacji takich inwestycji między podmiotami publicznymi i prywatnymi. Dużo jest także obiektów małego PPP w obszarze projektów mieszkaniowych i związanych z nieruchomościami. Należą do nich przykładowo:

- projekt i budowa osiedla mieszkaniowego w Ostrowie Wielkopolskim,
- budowa ekologicznych i ekonomicznych mieszkań komunalnych w Pieszkowie,
- budowa budynków mieszkalnych wraz z infrastrukturą w Krakowie.

Wśród wszystkich podmiotów podlegających badaniu ankietowemu aż 78 (65%) uznało, że istotnie taka forma realizacji zadania jest przeznaczona głównie dla dużych podmiotów. Co ciekawe, jednak 2 duże przedsiębiorstwa (20% spośród grupy dużych firm) na tak zadane pytanie odpowiedziały negatywnie, wskazując również szanse pozyskania kontraktów dla firm sektora MSP.

⁵ Investment Support, *Rynek PPP w Polsce w 2010 roku*, Warszawa 2011.

Statystycznie rzecz biorąc, umowy PPP najczęściej stosuje się w transporcie drogowym, kolejowym i wodnym, gospodarce wodnej oraz gospodarce nieczystościami i odpadami. W ostatnim czasie jednak widoczne jest zastosowanie partnerstwa w nowych dziedzinach, takich jak ochrona zdrowia, edukacja, mieszkalnictwo, sport i rekreacja czy więziennictwo⁶. Na rysunku 2 przedstawiono odpowiedzi ankietowanych przedsiębiorców na pytanie, w jakich dziedzinach gospodarki w największym stopniu można wykorzystać PPP dla firm sektora MSP.



Rysunek 2. Dziedziny gospodarki, w których w największym stopniu można wykorzystać PPP dla sektora MSP

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badań własnych wskazują, że największe perspektywy zastosowania formuły PPP dla firm sektora MSP istnieją w szkolnictwie, służbie zdrowia oraz transporcie. Wyniki takie nie budzą większych wątpliwości, gdyż to właśnie w edukacji występuje relatywnie mała skala poszczególnych projektów. Jak wykazuje praktyka, w tym przypadku można też osiągnąć wyższą efektywność, organizując przetargi na wykonanie w ramach jednego zamówienia większej liczby małych przedsięwzięć⁷. Wśród możliwych rozwiązań realizowanych z wykorzystaniem najmniejszych podmiotów ankietowani wskazali w tym obszarze możliwości modernizacji i utrzymanie w dobrym stanie obiektów, sprząatanie, żywienie dzieci oraz transport.

W dziedzinie służby zdrowia wskazanej przez ankietowanych również żywienie oraz sprząatanie są zadaniami, które w największym stopniu mogą być realizowane przez firmy sektora MSP. Abstrahując jednak od tych zadań, należy pamiętać, że dziedzina ta narażona jest na szczególne ryzyko związane ze zmieniającymi się metodami leczenia oraz zapo-

⁶ P. Korbus, M. Strawiński, *Partnerstwo publiczno-prywatne. Nowa forma realizacji zadań publicznych*, LexisNexis, Warszawa 2006, s. 42–46.

⁷ *Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships. A Deloitte Research Study*, Deloitte 2006, s. 22.

trzebowaniem społecznym na usługi medyczne. Kontrakty powinny być zawierane przede wszystkim z podmiotami wykazującymi największą elastyczność.

Trzecią możliwością wykorzystania PPP wśród firm sektora MSP jest według ankietowanych transport. Jak się okazuje, jest to wręcz idealna metoda budowy dróg, lotnisk czy dworców. W tym jednak obszarze ankietowani widzą przede wszystkim swoje szanse w zakresie podwykonawstwa robót budowlanych lub w uczestnictwie w projektach w systemie konsorcjalnym. W związku z tym w dalszej części badania ankietowego skoncentrowano się na próbie odpowiedzi na pytanie, w jakim zakresie wykorzystanie konsorcjum i podwykonawstwa może ułatwić firmom sektora MSP udział w inwestycjach partnerstwa publiczno-prywatnego.

3. Możliwości wykorzystania konsorcjum i podwykonawstwa celem realizacji projektu PPP przez firmy sektora MSP

Na bazie ustawy o PPP z dnia 19 grudnia 2008 roku można wskazać dwie możliwości wyboru przez jednostkę dysponującą środkami budżetowymi partnera prywatnego:

- na bazie ustawy o koncesjach na roboty budowlane lub usługi, jeżeli wynagrodzeniem partnera prywatnego jest prawo do pobierania pożytków z przedmiotu partnerstwa publiczno-prywatnego albo przede wszystkim to prawo wraz z zapłatą sumy pieniężnej,
- z uwzględnieniem przepisów ustawy Prawo zamówień publicznych z dnia 29 stycznia 2004 roku w innych przypadkach.

Obydwa te warianty dają możliwość budowania rozwiązań w zakresie konsorcjum oraz podwykonawstwa. W zakresie łączenia się przedsiębiorstw w konsorcja istotnym przepisem jest artykuł 23 ustawy Prawo zamówień publicznych, który mówi, że wykonawcy mogą wspólnie ubiegać się o zwycięstwo w postępowaniu. Zaznaczyć jednak przy tym należy, że pojęcie konsorcjum nie występuje ani w polskim prawie cywilnym, ani w gospodarczym. Poza konsorcjum banków nie jest ono zdefiniowane. Członkiem konsorcjum może być każda osoba fizyczna, osoba prawna lub jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, która dane świadczenie może wykonać samodzielnie. Obowiązujące przepisy nie wprowadzają także żadnych ograniczeń co do liczebności uczestników konsorcjum. Tworząc jednak konsorcjum, trzeba pamiętać, że zbyt duża liczba członków może powodować trudności zarówno w podejmowaniu decyzji, jak i problemy z ustalaniem praw i obowiązków poszczególnych członków. Co jest ważne, przepisy prawa w Polsce nie wymagają przy zawieraniu umowy konsorcjum dochowania jakichkolwiek wymogów rejestracyjnych⁸.

Konsorcjum nie stanowi również trwałego związku gospodarczego. W przypadkach jednak inwestycji partnerstwa publiczno-prywatnego realizowanych w ciągu minimum kil-

⁸ W. Łysakowski, *Konsorcjum przedsiębiorstw jako oferent w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego*, „Zamówienia Publiczne – Doradca” 1999, nr 9.

ku lat, a następnie kilkudziesięcioletniej ich eksploatacji konsorcja mogą przetrwać w analitycznym okresie czasu. Należy jednak pamiętać, że konsorcjum nie posiada osobowości prawnej ani nie jest nawet samodzielnym podmiotem praw i obowiązków odrębnym od osób konsorcjantów⁹. Współpraca podmiotów zakładających konsorcja odbywa się zazwyczaj na podstawie umowy regulującej prawa i obowiązki poszczególnych partnerów.

Instytucja podwykonawstwa wynika z regulacji artykułu 356 § 1 kodeksu cywilnego. Zgodnie z tym przepisem wierzyciel może żądać osobistego świadczenia dłużnika tylko wtedy, gdy wynika to z treści czynności prawnej, z ustawy albo z właściwości świadczenia. Z powyższego zapisu wynika, że co do zasady wykonawca, który realizuje umowę partnerstwa publiczno-prywatnego, nie musi wykonywać zobowiązania z niej wynikającego osobiście, natomiast może korzystać z pomocy osób trzecich (podwykonawców).

W związku z tym w badaniach ankietowych zapytano o opinię na temat celowości łączenia się w takie związki. Wśród podmiotów prywatnych prawie 70% ankietowanych uznało, że dla osiągnięcia wspólnych interesów gospodarczych warto łączyć się w konsorcja. Najczęściej wskazywanymi przez nie korzyściami takiego rozwiązania były:

- większe szanse na skuteczną rywalizację z dużymi podmiotami,
- możliwość wykonania prac w krótszym terminie,
- zaoferowanie niższej ceny,
- możliwość połączenia parku maszynowego, doświadczenia i zasobów finansowych,
- lepsze wykorzystanie kwalifikacji pracowników,
- lepszy dostęp do kredytowania.

Wśród ankietowanych znalazły się też pojedyncze przedsiębiorstwa, które wskazywały ujemne strony takiego rozwiązania. Wymieniano problemy z rozliczaniem się między sobą wielu firm, znaczne rozmycie odpowiedzialności oraz ryzyko zmonopolizowania poszczególnych rynków. Na pytanie, czy przedsiębiorstwo kiedykolwiek łączyło się w konsorcjum, pozytywnie odpowiedziało 40% ankietowanych firm. Jednak aż w 92% przypadków rozwiązanie takie pozwoliło im wygrać całe prowadzone postępowanie.

Równie ciekawe wyniki uzyskano w obszarze wpływu podwykonawstwa badanych podmiotów na ich wynik finansowy. W 67% przypadków udział na warunkach podwykonawcy miał zdecydowany wpływ na płynność finansową i rentowność tych podmiotów. Badając jednak strukturę uczestniczących w badaniu przedsiębiorstw, nie można dopatrzeć się związku pomiędzy ich wielkością a uczestnictwem w postępowaniach na zasadach podwykonawcy. Jest to bardzo optymistyczna przesłanka, zwłaszcza dla przedsiębiorców sektora MSP, ponieważ umożliwia aktywne uczestnictwo w procedurach partnerstwa publiczno-prywatnego również tej grupie firm¹⁰. Jest to o tyle ważne, że jak już wspomniano,

⁹ L. Stecki, *Konsorcjum*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności, Toruń 1997.

¹⁰ Por. A. Borowiec, *Zamówienia publiczne jako instrument wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań 2010, s. 159.

zwłaszcza wśród przedsiębiorców utarło się przekonanie, że w umowach dotyczących PPP partycypować mogą jedynie największe i najbogatsze podmioty gospodarcze.

4. Przykłady inwestycji realizowanych w formule PPP przez firmy sektora MSP

Wśród inwestycji realizowanych na świecie i w Polsce w formule PPP można doszukać się wielu, które zrealizowały lub mają zrealizować firmy sektora MSP. Na przykład w latach 2007–2009 firma Investment Support, realizując konkurs pod nazwą Dobre Praktyki PPP, wymyśliła kategorię „Małe PPP” służącą pozyskaniu i realizacji projektów partnerstwa przez najmniejsze podmioty. Warunkiem uczestnictwa w tej kategorii było sporządzenie projektu na kwotę nieprzekraczającą 10 mln zł.

W roku 2008 we wspomnianej kategorii zwyciężyła gmina Ruda Śląska z projektem pod nazwą „Rozwiązanie problemów parkowania w strefie centralnej miasta Ruda Śląska poprzez budowę parkingu wielopoziomowego”. Projekt ten zakłada budowę parkingu wielopoziomowego oraz organizację stref parkowania płatnego w strefie centralnej miasta, przy Urzędzie Miasta. Parking wielopoziomowy ma zapewnić od 40 do 80 miejsc parkingowych (w zależności od liczby poziomów). Zgodnie z założeniami do obowiązków partnera prywatnego ma należeć budowa parkingu z towarzyszącą infrastrukturą, organizacja finansowania i utrzymanie.

Spośród pozostałych projektów zgłoszonych do konkursu w 2008 roku warto wymienić następujące:

- budowa nowej siedziby Urzędu Miasta wraz z powierzchnią usługowo-handlową w Pszowie,
- rozbudowa wodociągu wiejskiego „Szudziałowo” we wsiach Wierzchlesie, Łąźniko i Podłążniko,
- budowa centrum pozyskiwania i przetwarzania biomasy w Smykowie,
- budowa międzyosiedlowego basenu miejskiego we Włocławku,
- budowa pływalni w Kępnie,
- modernizacja infrastruktury drogowej wraz z likwidacją miejsc niebezpiecznych w powiecie brzezińskim.

W roku 2009 laureatem konkursu „Małe PPP” został Urząd Miasta Płocka z projektem o nazwie „Parking wielopoziomowy”. Projekt przewiduje realizację, we współpracy z partnerem prywatnym, wielopoziomowego parkingu w centrum Płocka. Zgodnie z założeniami projektu wybudowany parking będzie miał pięć kondygnacji. Na poziomie kondygnacji podziemnej oraz parteru zlokalizowane będą pomieszczenia o charakterze usługowo-handlowym, natomiast trzy kondygnacje nadziemne przeznaczone zostaną na parking dla 87 samochodów. Właścicielem terenu jest miasto Płock.

Spośród pozostałych małych projektów zgłoszonych do konkursu w 2008 roku warto wymienić następujące:

- budowa hali widowiskowo-sportowej z pływalnią w Zblewie i budowa sali gimnastycznej w Bytoni,
- zaprojektowanie i budowa osiedla mieszkaniowego w Ostrowie Wielkopolskim,
- budowa budynków mieszkalnych wielorodzinnych wraz z niezbędną infrastrukturą w Krakowie,
- rozwiązanie problemu obowiązku zapewnienia socjalnych lokali mieszkalnych w Rudzie Śląskiej poprzez budowę takich lokali w formule PPP,
- poprawa bazy lokalowej łódzkiej stacjonarnej opieki społecznej,
- budowa ekologicznych i ekonomicznych mieszkań komunalnych w gm. Piekoszów,
- budowa innowacyjnego kompleksu muzealnego w Żorach,
- budowa centrum sportowo-rekreacyjno-kulturowego w Gaju (gm. Mogilany),
- budowa stoku narciarskiego w Płocku,
- budowa basenu krytego z lodowiskiem w Zduńskiej Woli,
- budowa hotelu/internatu oraz basenu przy hali sportowo-widowiskowej.

Przykładem realizacji projektu opartego na formule PPP przez przedsiębiorstwa sektora MSP poza granicami kraju jest budowa, finansowanie i eksploatacja odcinka autostrady stanowiącego obwodnicę Aten¹¹. Zwycięskie konsorcjum, Attiki Odos SA, tworzyło aż 14 greckich przedsiębiorstw różnych wielkości. Prace budowlane mogły być w tym przypadku przeprowadzone tylko głównie dzięki przyznaniu środków przez rząd oraz prywatnemu finansowaniu przez uczestników konsorcjum. Uzgodnione finansowanie projektu objęło dotacje rządowe (poprzez fundusze strukturalne UE) w wymiarze niemal 34% oraz wkład kapitałowy sponsorów w wysokości 14% kosztów kontraktu. Europejski Bank Inwestycyjny udzielił kredytu na 45% wymaganych środków, a pozostałe 7% zapewniły banki komercyjne.

Podsumowanie

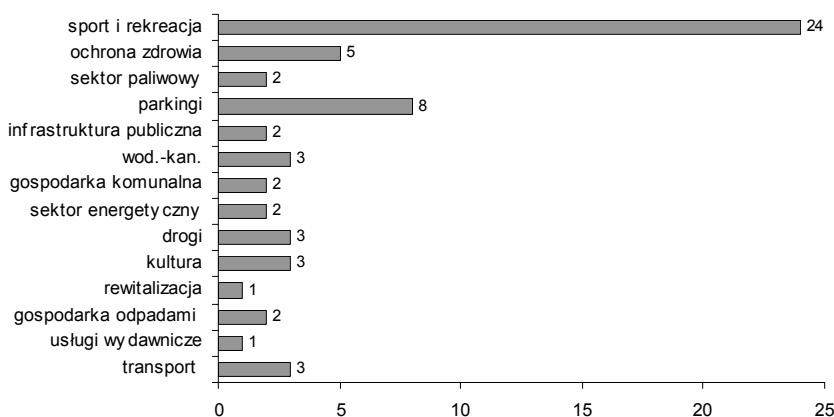
Analiza przedstawionych przypadków oraz badań własnych obejmujących perspektywę uczestnictwa firm sektora MSP w projektach realizowanych w formule PPP każe z ostrożnym optymizmem patrzeć w kierunku większego zaangażowania tych przedsiębiorstw w takie inwestycje. Jak bowiem widać, rośnie zarówno zainteresowanie firm, jak i jednostek samorządów terytorialnych, aby w projektach tych brały udział małe podmioty gospodarcze.

Nie bez znaczenia dla udziału najmniejszych podmiotów jest też liczba projektów w nowych dziedzinach gospodarki, w których z powodzeniem można zastosować formułę

¹¹ A. Gajewska-Jedwabny, *Wsparcie instytucjonalne motorem rozwoju PPP na świecie*, „Gazeta Samorządu i Administracji” 2007, nr 15/16 (241/242).

partnerstwa¹². Na poparcie tej tezy na rysunku 3 przedstawiono strukturę inwestycji PPP w różnych sektorach gospodarki w 2010 roku.

Analiza przedstawionej struktury wskazuje na możliwości zastosowania PPP w wielu dziedzinach, w których działalność firm sektora MSP może być komplementarna lub substytucyjna do działalności dużych podmiotów. Najczęściej są to prace na zasadzie podwykonawstwa lub samodzielne wykonywanie takich zleceń, jak dostawy żywności, usługi sprzątania czy transportu (np. dzieci do szkół). Również formuła PPP nie wyklucza rozwiązań polegającego na budowie konsorcjum małych firm, które jak wykazuje praktyka, niejednokrotnie są w stanie skutecznie rywalizować z dużymi podmiotami o zdobycie interesującego projektu.



Rysunek 3. Liczba projektów PPP w różnych sektorach gospodarki

Źródło: opracowanie własne.

Nie należy przy tym zapominać o korzyściach, jakie daje zarówno samorządom, jak i przedsiębiorstwom zastosowanie formuły partnerstwa publiczno-prywatnego. Dla firm sektora MSP skupiających swoje siły w konsorcjum wspólne inwestycje w postaci projektu PPP mogą powodować następujące korzyści:

- ułatwiony transfer technologii,
- absorpcja i dyfuzja innowacji,
- możliwość podejmowania wspólnych, większych przedsięwzięć (dużych zleceń, których jedna firma nie mogłaby realizować),
- większe spektrum odbiorców oraz niższy jednostkowy koszt reklamy,
- szybszy i tańszy dostęp do surowców,
- wyższa produktywność zaangażowanych podmiotów,

¹² Investment Support, *Rynek...*

- szybszy i łatwiejszy dostęp do usług specjalistycznych,
- wzrost wzajemnego zaufania między kooperującymi przedsiębiorstwami.

Należy przy tym jednak pamiętać o barierach związanych z taką współpracą, do których należą m.in.: brak wiedzy uczestników w zakresie procedur PPP, złe doświadczenia dotyczące współpracy z innymi podmiotami, wyobrażenie, że PPP to skomplikowany proces możliwy do wdrożenia tylko przez duże podmioty, czy przeświadczenie, że współpraca potencjalnych konkurentów nie jest możliwa.

Pomimo tego przy zwiększającym się rynku związanym z partnerstwem publiczno-prywatnym w Polsce należy sądzić, że z czasem pojawi się coraz więcej możliwości uczestnictwa w nim podmiotów sektora MSP. Wskazują na to zarówno praktyki na rodzimym rynku, jak i przepisy międzynarodowe, które nakładają na krajowe jednostki obowiązek szerszej partycypacji najmniejszych podmiotów w rynku związanym z PPP. Przykładem może być choćby opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie ulepszenia modeli partycypacyjnych partnerstw publiczno-prywatnych przy udostępnianiu e-usług dla wszystkich w UE-27¹³, która mówi, że należy od samego początku włączać zarówno władze regionalne, unijne lub krajowe instytucje doradcze, MSP, jak i inne podmioty w inicjatywę Komisji Europejskiej dotyczącą Internetu przyszłości.

PROSPECTS FOR USE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN LIGHT OF EMPIRICAL STUDIES

Summary

Public-Private Partnership (PPP) is a modern form of financing of investments, primarily infrastructure in many countries around the world. The general opinion, however, this instrument is designed primarily for large parties, because it concerns a very expensive investment, which, because of the size and scale of the work very difficult to carry out the company of the SME sector. Therefore, the article presents the background of our own research attempts to answer the question whether an instrument of public-private partnerships can be used successfully for the SME sector and to what extent these entities can work together in this formula. The article presents the main areas of application of public-private partnerships, which can successfully handle the SME sector enterprises. Also mentioned the most important limitations in the use of this instrument.

Translated by Arkadiusz Borowiec

¹³ Dz. Urz. UE, Opinia Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego w sprawie ulepszenia modeli partycypacyjnych partnerstw publiczno-prywatnych przy udostępnianiu e-usług dla wszystkich w UE-27 z dnia 15.02.2011, C 48/72.

IWONA CHOMIAK-ORSA

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

MICHAŁ FLIEGER

Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu

PRÓBA OCENY SKUTECZNOŚCI NIEFINANSOWYCH INSTRUMENTÓW WSPIERANIA MIKROPRZEDSIĘBIORCZOŚCI W GMINACH

Wprowadzenie

Instrumenty wspierania przedsiębiorczości przez gminę możemy zdefiniować jako każdą informację, działanie lub zaniechanie działania gminy, które wywiera wpływ na rozwój lokalnych podmiotów gospodarczych. Wpływ, który instrumenty te wywierają na podmioty prowadzące lub rozpoczynające działalność gospodarczą, powinien być pozytywny, czyli przyczyniać się do rozwoju przedsiębiorczości. Powiemy wtedy o pozytywnym oddziaływaniu instrumentu.

Powszechnie spotykana jest klasyfikacja dzieląca instrumenty wspierania przedsiębiorczości na dwie grupy: finansowe i niefinansowe¹. Do instrumentów finansowych zalicza się budżet gminy, podatki i opłaty, politykę finansową gminy, ulgi i zwolnienia podatkowe, opłaty za usługi komunalne oraz wydatki inwestycyjne. Do instrumentów niefinansowych zaliczamy sposoby wykorzystania mienia gminy, działalność gospodarczą gminy i przedsiębiorstw komunalnych i jej wpływ na rozwój przedsiębiorczości w gminie, stymulowanie rozwoju rynku pracy tak, aby jego struktura odpowiadała wymaganiom rynkowym (szkolenia, kursy zawodowe), promocję gminy i regionu oraz współpracę firm lokalnych i gminy w działalności promocyjnej. Do instrumentów niefinansowych zaliczamy również strategię rozwoju gospodarczego gminy, która jest podstawą tworzenia sprzyjających warunków rozwoju przedsiębiorczości na terenie danej gminy².

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie niefinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości stosowanych w gminach oraz próba określenia ich skuteczno-

¹ Por. *Wzorowy urząd, czyli jak usprawnić administrację samorządową, jak mierzyć jej zadania i wyniki*, red. W. Misiąg, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2005, s. 42–129; E. Bończak-Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000, s. 17–89.

² M. Ziółkowski, *Proces formułowania strategii rozwoju gminy*, w: *Samorząd terytorialny a rozwój lokalny*, red. M. Majchrzak, Z. Zalewski, SGH, Warszawa 2000, s. 53–55.

ści. W tym celu przeprowadzone zostały badania na próbie 231 respondentów wśród mieszkańców oraz przedsiębiorców z sektora mikroprzedsiębiorstw zlokalizowanych w dwóch gminach powiatu dzięrzoniowskiego oraz w gminie powiatu śremskiego. W wyniku przeprowadzonych badań zebrano opinie przedsiębiorców dotyczącą skuteczności stosowanych przez gminy instrumentów. Wiedza ta może pozwolić gminom na zwiększenie efektywności procesu wspierania mikroprzedsiębiorczości na ich terenie poprzez odpowiedni dobór instrumentów, które ma do dyspozycji.

1. Pozafinansowe obszary wspierania mikroprzedsiębiorczości

Gmina ma do dyspozycji szereg instrumentów niefinansowych, którymi może wspierać mikroprzedsiębiorstwa na swoim terenie. Jednym z nich, który wywodzi się bezpośrednio z podejścia marketingowego w samorządach lokalnych, jest promocja. Pod pojęciem promocji³ gminy rozumie się działania zmierzające do poinformowania określonych osób prawnych i fizycznych o takiej aktywności gospodarczej i tak ukierunkowanej, aby dawała efekty pożądane przez władze gminy czy regionu, a także zachęcające do takiej działalności. Adresatem promocji jest inwestor, który nie powinien oznaczać tylko podmiotów spoza obszaru gminy. Często miejscowy przedsiębiorca szybciej zareaguje na ofertę, ponieważ zna miejscowe realia i łatwiej do niego dotrzeć, co zmniejsza koszty promocji. Gminy mogą popełnić błąd, nastawiając się tylko na poszukiwanie jednego silnego inwestora, zdolnego wnieść skalę, dynamikę czy technologie oraz dodatkowe inwestycje socjalne i komunalne. Słowo 'inwestor' powinno więc oznaczać dla gmin każdego, kto wykląda kapitał, pracę i umiejętności w przedsięwzięcie gospodarcze.

Poprzez promocję gminy dążą do lansowania wybranych walorów lokalnych, zachęcając do zakupu określonych wartości w danym miejscu, czasie i na odpowiednich warunkach, które mogą przyczynić się do zdobycia przewagi nad konkurentami. W realizacji celów związanych z rozwijaniem przedsiębiorczości działania promocyjne spełniają bardzo ważną rolę. Wynika ona głównie z funkcji informacyjnych, zmierzających do wywołania określonych postaw i zachowań konsumentów. Ponadto ze względu na atrakcyjność i siłę przebiecia instrumentów i programów promocji proponowanych i wykorzystywanych przez władze lokalne na rynku oraz możliwość „zakłócenia” programów promocyjnych emitowanych przez konkurencję promocja jest istotnym instrumentem rywalizacji⁴. Nowoczesny marketing wymaga nie tylko wyprodukowania dobrego produktu lub jego posiadania w regionie czy miejscowości, konieczna jest przede wszystkim informacja o nim, komunikowanie się z obecnymi i przyszłymi klientami, co stwarza przewagę konkurencyjną w stosunku do pozostałych regionów. Stąd też ważna jest rola władz lokalnych na danym terenie jako

³ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 90.

⁴ J. Altkorn, *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków 1992, s. 314.

komunikatora i promotora, władz podejmujących decyzje promocyjne i kształtujących strategię działań promocyjnych.

Gmina jako organizator działalności gospodarczej wywierającej wpływ na inne podmioty działające na terenie gminy musi zdawać sobie sprawę z zagrożeń, których wystąpienie może zdecydowanie zaszkodzić pobudzeniu przedsiębiorczości. Do podstawowych zaliczyć możemy tzw. fikcję gospodarczą. Występuje ona wtedy, gdy podmiot gospodarczy stanowiący własność gminy korzysta z ulg i zwolnień (podatkowych, cenowych), z których nie korzystają inne podmioty. Podmiot taki staje się rentowny, podczas gdy w normalnych warunkach funkcjonowania zagrożony byłby upadłością. Innym przykładem fikcji gospodarczej jest zawyżanie cen przez podmioty gminne, które jest możliwe, gdy wykorzystuje się pozycję monopolistyczną na rynku. W perspektywie długoterminowej hamowany jest proces zmian prowadzących do bardziej efektywnej struktury przedsiębiorstw na rynku lokalnym⁵.

Biorąc pod uwagę powyższe, podkreślić należy, że polityka gminy w zakresie prowadzonej działalności gospodarczej musi być przemyślana i skupiać się na poszukiwaniu takich rozwiązań, które wzmacniałyby przedsiębiorstwa lokalne, nie naruszając jednocześnie równowagi rynku, nie powodując korupcji i nie przekreślając możliwości ściągnięcia kapitału z zewnątrz. Ważne jest więc, jak działają podmioty stanowiące własność gminy, za pomocą których gmina może oddziaływać na wiele lokalnych zjawisk gospodarczych i wywoływać wiele rozmaitych skutków, a więc korzystnie lub niekorzystnie wpływać na rozwój gospodarczy gminy.

Zarządzanie mieniem gminy można zdefiniować jako wykorzystanie nieruchomości zgodnie z jej przeznaczeniem, w efekcie osiąganie z nieruchomości dochodów albo innych korzyści, a w razie niemożności właściwego wykorzystania zbycie nieruchomości innej osobie, która wykorzysta ją zgodnie z jej przeznaczeniem. Gmina powinna więc dążyć do właściwego wykorzystania nieruchomości zgodnie z planem zagospodarowania przestrzennego. Należy jednak pamiętać o tym, że gmina jest podmiotem publicznoprawnym powołanym przede wszystkim do pełnienia zadań publicznych, co wpływa zarówno na sposób wykorzystania mienia przez gminę, jak i na właścicielskie decyzje gminy względem mienia komunalnego.

Gmina nie może sprzedawać całego majątku gminy, ponieważ jego część potrzebna jest do pełnienia zadań publicznych, których inne podmioty nie mogą wykonać. Gmina może jednak sprzedać części majątku, szczególnie te niewykorzystane, w celu osiągnięcia dodatkowych korzyści. Wszelkie decyzje gospodarcze gminy dotyczące sprzedaży majątku powinny być podejmowane po dokonaniu analizy korzyści i kosztów, np. sprzedaż – dochód jednorazowy, a dzierżawa lub najem – dochód stały w dłuższym okresie. Celem gminy nie jest osiąganie dochodów z gospodarowania i obrotu nieruchomościami, stąd na podstawie powyższego kryterium gmina powinna sporządzić wykaz niezbędnych nieruchomości, któ-

⁵ A. Koźmiński, W. Piotrowski, *Zarządzanie – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 64.

re powinny pozostać własnością gminy i tych, które mogą zostać zbyte. Ważny jest jednak sposób i czas zbycia nieruchomości, stąd zadaniem gminy jest sporządzenie odpowiedniej strategii zarządzania mieniem i zbywania poszczególnych jego składników⁶.

Po dokonaniu takiego podziału gmina wie, która część majątku jest jej niezbędna do wykonywania zadań własnych i nie może być sprzedana, gmina może zająć się oceną racjonalności sprzedaży pozostałej części, planując dochody ze sprzedaży mienia. Taka analiza powinna doprowadzić gminę do stworzenia planu, który umożliwi trwałe zwiększenie dochodu gminy ze sprzedaży poszczególnych składników mienia komunalnego przy jednoczesnym przyspieszeniu rozwoju gospodarczego gminy i wzroście inwestycji w gminie. Zbywając nieruchomości gminne, można bowiem osiągnąć rozwój inwestycji prowadzonych przez nowych nabywców, a także zmniejszyć koszty związane z gospodarowaniem nieruchomościami przez gminę.

Mienie, które nie może być przez gminę zbyte, może być wykorzystane na różne sposoby. Z punktu widzenia wspierania przedsiębiorczości znaczenie ma oddanie gruntów w użytkowanie wieczyste. Dotyczy to działek przeznaczonych pod budownictwo mieszkaniowe i przemysłowe. Zaletą tego typu działań dla przedsiębiorstw jest niski próg wejścia w inwestycję, gdyż inwestor nie musi wydawać od razu dużych kwot na zakup gruntu, lecz wnosi jedynie pierwszą opłatę (ok. 15%) wartości gruntu, a późniejsze opłaty roczne mogą być rozłożone na raty. Forma ta jest więc dostępna dla inwestorów mających trudności z zebraniem dużego kapitału przed rozpoczęciem inwestycji.

Strategia rozwoju gospodarczego jest to określona koncepcja świadomego i systemowego sterowania długofalowym rozwojem gospodarczym gminy, która dotyczy rozwiązań podstawowych, decydujących o kierunkach, tempie i skali tego rozwoju. Jest to ustalenie konkretnych celów rozwoju możliwych do osiągnięcia oraz metod, jakie zastosuje się, realizując ustalone cele, a także zestawu środków, jakie zostaną wykorzystane do ich realizacji. Strategia ta służy do realizacji misji władzy lokalnej, którą jest rozwijanie gospodarki, wykorzystywanie lokalnych zasobów i specyficznych warunków, przy jednoczesnym uwzględnieniu trendów makroekonomicznych. Strategia powinna również określać działania alternatywne na podstawie przewidywania możliwych przyszłych zmian w otoczeniu⁷.

Nie można utożsamiać strategii rozwoju gospodarczego gminy ze strategią rozwoju przedsiębiorstw, ponieważ gmina jest zainteresowana rozwojem gospodarczym w takim zakresie, w jakim realizowane są zadania i inne cele gminy, za które jest ona odpowiedzialna. Poza tym, mówiąc o strategii lokalnej, należy pamiętać o dużej liczbie uczestników realizujących tę strategię. Gmina odpowiada jedynie za część realizacji strategii, np. za planowanie przestrzenne, operacje na gruntach, rozwój infrastruktury. Resztą zajmują się inne podmioty, pomiędzy którymi konieczna jest współpraca, poparcie i akceptacja pro-

⁶ Zob.: B. Kożuch, T. Markowski, *Z teorii i praktyki zarządzania publicznego*, FWZ, Białystok 2005, s. 88.

⁷ T. Markowski, *Konkurencyjność regionów*, w: *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*, red. T. Markowski, D. Stawasz, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 92.

ponowanych wizji i metod. Stąd strategia rozwoju gospodarczego jest zazwyczaj częścią większej strategii rozwoju lokalnego.

Zanim gmina przystąpi do tworzenia strategii rozwoju gospodarczego, musi przeprowadzić szereg analiz określających warunki materialne, prawne, finansowe i społeczne, które przesądzą o możliwości osiągnięcia poszczególnych rezultatów gospodarczych⁸. Analizie podlegają uwarunkowania ogólne, jak i warunki geograficzne, uwarunkowania historyczne, trendy polityczne, gospodarcze i społeczne, miejsce strategii w rozwoju ogólnym, funkcje wiodące, np. turystyka, handel itp. Analizuje się także zasoby materialne z wyodrębnieniem sektorów gospodarki i własności gminnej (infrastruktura, stan środowiska, układ przestrzenny itp.), gospodarkę (struktura, branże, rynek pracy, poziom przedsiębiorczości, szara strefa), strukturę i organizację społeczną (demografia, aktywność i organizacja społeczna, tradycja, potencjał ekonomiczny mieszkańców), podstawowe potrzeby mieszkańców oraz poziom satysfakcji obywateli i podmiotów gospodarujących na danym terenie. Jak widać, gmina nie może zaniedbać badań w żadnym z powyższych aspektów, ponieważ wtedy nie będzie mogła określić pełnych szans i zagrożeń płynących z obecnej sytuacji i nie będzie mogła zaangażować się w rozwój podmiotów, których potrzeb nie będzie umiała określić. Potrzebne jest bowiem wykorzystanie wszystkich możliwości i ich harmonizacja tak, aby działały zgodnie w wybranym przez gminę kierunku. Wtedy strategia gminy będzie w pełni przydatnym instrumentem wspierania przedsiębiorczości w gminie.

Ostatnim z instrumentów wspierania przedsiębiorczości jest odpowiedni klimat sprzyjający działalności przedsiębiorstw na terenie gminy. Pierwszym elementem wpływającym na dobry klimat jest stosunek władz i społeczności lokalnej do przedsiębiorców. Stosunek ten nie jest pojmowany jednak jako oficjalne podejście do przedsiębiorczości, bo ono jest zazwyczaj wyrażane pozytywnie przez gminę. Chodzi tu raczej o podświadome traktowanie przedsiębiorców, które może przyjmować formę szacunku dla tych, którzy inwestują i rozwijają się (i wtedy jest zbieżne ze stanowiskiem oficjalnym), ale też można postrzegać przedsiębiorców jako tych, co zarabiają na innych, co się dorobili itp. W tym drugim przypadku gmina podświadomie w swoich decyzjach może działać na niekorzyść przedsiębiorców. Aby tego uniknąć, należy zaakceptować fakt, że przedsiębiorcy posiadają więcej dóbr, ponieważ pracują więcej niż przeciętny obywatel, podejmują ryzyko działalności gospodarczej, a ponadto dzielą się częścią swego majątku, płacąc podatki. Innymi słowy gmina musi uświadomić sobie i mieszkańcom, że to przedsiębiorcy są motorem rozwoju. Istotne jest nawiązanie przez władze gminy dobrych kontaktów z grupą przedsiębiorców i przekonanie ich, że interesy są zbieżne i gminie zależy na rozwoju sektora prywatnego. Takiemu porozumieniu mogą służyć okresowe spotkania gminy z przedsiębiorcami⁹.

⁸ A. Limański, I. Drabik, *Przesłanki myślenia strategicznego w organizacjach non profit. Dylematy zarządzania*, http://euroregiony.pl/html/57_09.html (30.07.2011).

⁹ Zob.: A. Zalewski, *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego*, w: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2005, s. 66.

Ocena skuteczności zastosowanych instrumentów możliwa jest tylko w drodze bezpośredniej weryfikacji i oceny przez odbiorców, do których działania powyższe były adresowane. Toteż kolejny punkt artykułu zawiera syntetyczną prezentację wyników badań dotyczących oceny pozafinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości stosowanych w wybranych gminach.

2. Ocena pozafinansowych instrumentów stosowanych w wybranych gminach

Badania realizowane przez autorów dotyczące zakresu stosowanych niefinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości przeprowadzone zostały w dwóch etapach. W pierwszym etapie przeanalizowane i ocenione zostały badania dotyczące prowadzonych strategii wspierania małej przedsiębiorczości na terenie gminy. Autorzy badali zakres stosowanych instrumentów oraz dokonali próby klasyfikowania i grupowania zidentyfikowanych instrumentów. Na tym etapie autorzy zidentyfikowali i ocenili w sumie 29 strategii, z czego 17 dotyczyło strategii gmin z województwa dolnośląskiego – z powiatów dzierzoniowskiego, kłodzkiego, wałbrzyskiego oraz ząbkowickiego, natomiast 12 dotyczyło województwa wielkopolskiego – z powiatów gostyńskiego, kościańskiego, leszczyńskiego, śremskiego oraz wolsztyńskiego. Na podstawie powyższych strategii wyspecyfikowana została lista najbardziej typowych instrumentów z zakresu wspierania mikroprzedsiębiorczości¹⁰. Analizując strategie rozwoju, jak również stopień zaawansowania zarządzania procesowego, wytypowane zostały trzy gminy do przeprowadzenia poszerzonych badań ankietowych. Badania polegały na przeprowadzeniu anonimowych ankiet bezpośrednich wśród mieszkańców oraz przedsiębiorców z sektora mikroprzedsiębiorstw zlokalizowanych w dwóch gminach powiatu dzierzoniowskiego oraz w gminie powiatu śremskiego. W ankietach respondenci mieli wyrazić swoje opinie na temat zakresu oraz zasadności stosowanych przez urzędy gmin niefinansowych instrumentów wspierających mikroprzedsiębiorczość w omawianym regionie.

Ogółem w okresie wrzesień–październik 2011 roku przeprowadzonych zostało 231 ankiet bezpośrednich, w których respondenci dokonali oceny wybranych i wymienionych przez autorów niefinansowych instrumentów stosowanych w gminach, w których prowadzili działalność jako mikroprzedsiębiorstwa.

Respondenci oceniali każdy z instrumentów w skali 0–5, gdzie „0” oznaczało całkowity brak stosowania wymienionego instrumentu przez gminę, natomiast ocena „5” oznaczała, że narzędzie to jest w pełni stosowane, a respondent uważa, że możliwości, jakie daje to narzędzie, są na tę chwilę całkowicie wystarczające. Brak odpowiedzi wynikający z nie-

¹⁰ Jako najważniejsze można wymienić: *Strategia rozwoju Gminy Dzierżoniów na lata 2007–2013*, http://www.ugdzierzonow-bip.pbox.pl/public/get_file_contents.php?id=70647 (5.09.2011); *Założenia do strategii informatyzacji gminy Stoszowice lata 2007–2013*, <http://www.stoszowice.pl>; *Strategia rozwoju powiatu kłodzkiego na lata 2008–2015*, <http://www.bip.powiat.klodzko.pl>; *Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Śrem 2007–2013*, <http://www.srem.pl/Nasze-miasto/O-Sremie/Strategia-Rozwoju.aspx> (10.10.2011).

wiedzy respondenta nie był brany pod uwagę do ustalania średniej oceny wytypowanych niefinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości.

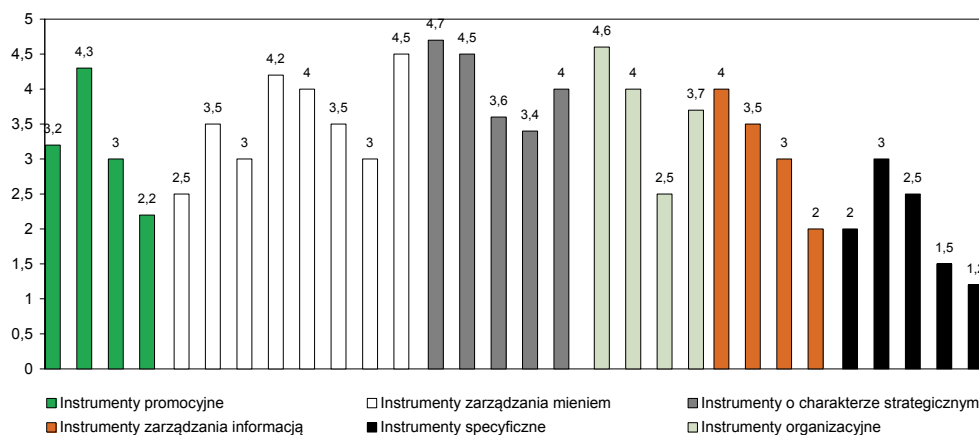
Tabela 1

Wybrane pozafinansowe instrumenty wspierania mikroprzedsiębiorczości
stosowane w badanych gminach

Wybrane instrumenty w podziale na grupy	Średnia ocen
Instrumenty promocyjne	
– promocja gminy	3,2
– wyodrębniona jednostka ds. promocji przedsiębiorczości	4,3
– organizowanie przez gminę konkursów na najlepszy produkt, firmę i przedsiębiorstwo	3,0
– organizowanie przez gminę wycieczek zagranicznych dla przedsiębiorców lokalnych	2,2
Instrumenty zarządzania mieniem	
– prywatyzacja przedsiębiorstw komunalnych	2,5
– sprzedaż majątku gminnego w postaci gruntów	3,5
– oddawanie przez gminę gruntów w użytkowanie wieczyste	3,0
– nabywanie przez gminę gruntów w celu ich scalania, zbrojenia i podziału	4,2
– opracowana strategia zarządzania mieniem gminy	4,0
– sprzedaż majątku gminnego w postaci budynków	3,5
– wnoszenie przez gminę mienia do spółek	3,0
– ułatwiony dostęp do infrastruktury technicznej	4,5
Instrumenty o charakterze strategicznym	
– otwartość gminy na nowe projekty inwestycyjne	4,7
– opracowany przez gminę program pomocy dla małych firm	4,5
– program wspierania promocji lokalnych produktów	3,6
– opracowany wieloletni plan inwestycyjny	3,4
– opracowana strategia rozwoju i strategia rozwoju gospodarczego gminy	4,0
Instrumenty organizacyjne	
– stworzenie w gminie szybkich ścieżek dla projektów inwestycyjnych	4,6
– wyodrębniona jednostka ds. obsługi inwestorów zewnętrznych	4,0
– gminny fundusz gwarancyjny	2,5
– zakup przez gminę usług od lokalnych firm	3,7
Instrumenty zarządzania informacją	
– możliwość udziału lokalnych przedsiębiorców w wyznaczaniu kierunków rozwoju gminy	4,0
– gminne bazy danych dotyczące nieruchomości	3,5
– sprawny system gminny gromadzenia informacji pomocnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem i zarządzanie nimi	3,0
– aktywny udział gminy w szkoleniach dla przedsiębiorców oraz bezrobotnych	2,0
Instrumenty specyficzne	
– istnienie na terenie gminy parków technologicznych	2,0
– istnienie na terenie gminy agencji rozwoju lokalnego	3,0
– istnienie na terenie gminy ośrodków doradczo-szkoleniowych	2,5
– zaangażowanie gminy w przedsięwzięcia typu venture-capital	1,5
– istnienie na terenie gminy inkubatorów przedsiębiorczości	1,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Z danych zaprezentowanych w tabeli wynika, że mieszkańcy gmin powiatu dzierzoniowskiego oraz śremskiego stosunkowo dobrze oceniają zakres stosowanych niefinansowych instrumentów wspomagania mikroprzedsiębiorczości w wybranych obszarach rozwoju społeczno-gospodarczego gmin. Najlepiej oceniane były przez respondentów instrumenty dotyczące zarządzania mieniem gminnym oraz instrumenty o charakterze strategicznym dla rozwoju regionu. Na szczególną uwagę zasługuje fakt, że w badanych gminach respondenci bardzo wysoko ocenili działania urzędów gmin związane z otwartością gminy na nowe projekty inwestycyjne. Wynikać to może między innymi z faktu, że badane gminy są gminami partnerskimi oraz charakteryzują się wysokim poziomem zarządzania procesowego, którego istotną cechą jest dążenie do doskonalenia procesów obsługi klientów oraz generowanie wartości dodanej dla klientów urzędów. Natomiast według respondentów w badanych gminach powinno zwiększyć się wdrażanie takich niefinansowych instrumentów, jak rozwój parków technologicznych, agencji doradczych czy inkubatorów z zakresu wspomagania przedsiębiorczości oraz zwiększenie zaangażowania gminy w przedsięwzięcia typu venture-capital.



Rysunek 1. Zestawienie średnich ocen, jakie uzyskały niefinansowe instrumenty wspomagania mikroprzedsiębiorczości w badanych gminach

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wyniki badań oraz wypowiedzi respondentów, które dotyczą oceny stosowanych niefinansowych instrumentów wspierania mikroprzedsiębiorczości, wskazują, że mieszkańcy badanych gmin pozytywnie oceniają prowadzoną politykę rozwoju. Widzą pewne braki, jak również obszary, w których urzędy gmin mogłyby dążyć do poprawy oraz zintensyfikowania działań mających na celu rozwój mikroprzedsiębiorstw. Natomiast ogólnie uważają, że gminy, w których prowadzą działalność, stwarzają odpowiedni klimat i podstawy do założenia i prowadzenia działalności gospodarczej.

Podsumowanie

Gminy mają do dyspozycji szereg instrumentów pozafinansowych, które mogą służyć do wspierania mikroprzedsiębiorczości na ich terenie. Wśród nich wyróżniamy instrumenty promocyjne, związane z zarządzaniem mieniem gminy, instrumenty strategiczne, związane z zarządzaniem informacjami, oraz instrumenty organizacyjne.

Przeprowadzone wśród 231 respondentów badania wykazały, że skuteczność tych instrumentów kształtuje się na zróżnicowanym poziomie. Respondentami byli mieszkańcy gmin oraz przedstawiciele grupy mikroprzedsiębiorstw.

Zróżnicowanie stopnia i zakresu stosowanych instrumentów jest najczęściej efektem sytuacji, że gminy, dysponując ograniczonymi zasobami finansowymi, które mogą wykorzystać w celu wspierania przedsiębiorczości, zmuszone są do ustalania priorytetów w wyborze zestawu instrumentów wspierania przedsiębiorczości, które mogą zastosować w praktyce. Toteż zadaniem samorządów gmin jest stworzenia spójnego, efektywnego oraz skutecznego systemu instrumentów oraz działań, które uzupełniają się.

Badania potwierdzają znaczną rolę klienta w podejmowanych przez współczesne samorządy decyzjach. W analizowanym obszarze grupę klientów gminy stanowią mikroprzedsiębiorstwa, które poprzez dokonane oceny wskazują, jakie są ich oczekiwania. W ten sposób wykorzystywana jest perspektywa marketingowa w działaniach gminy oraz realizowana jest koncepcja współrzędzenia, zakładająca aktywny udział klientów w wyznaczaniu wartości dodanej realizowanej przez gminy. Działania takie przyczyniają się do większego zadowolenia klientów oraz w efekcie do przyspieszenia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy.

THE ATTEMPT TO EVALUATE INSTRUMENTS OF MICRO ENTREPRENEURSHIP SUPPORT IN LOCAL GOVERNMENTS

Summary

Contemporary conditions in which local governments operate make them search for instruments of entrepreneurship support much further than only in the area of financial enhancement. The area of interest is not-financial actions which are such instruments as: promotion, property management, strategic planning, organizational improvements, information management and other specific actions. The research have shown that the instruments have various levels of effectiveness. This results in the need to choose them carefully in order to construct the group that is coherent and makes it possible to use the effect of synergy. In that way local governments become competitive and encourage micro companies to develop their businesses locally.

Translated by Iwona Chomiak-Orsa, Michał Flieger

WALDEMAR GLABISZEWSKI

Uniwersytet Mikołaja Kopernika

USŁUGI DORADCZE W PROCESIE WDRAŻANIA TECHNOLOGII PRZEZ MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA REGIONU KUJAWSKO-POMORSKIEGO

Wprowadzenie

Współcześnie doradztwo w zakresie zarządzania ma coraz większe zastosowanie w procesie budowania konkurencyjności przedsiębiorstwa, przez co staje się coraz bardziej popularne. Po pierwsze, może ono dotyczyć praktycznie wszystkich obszarów aktywności przedsiębiorstwa, co z punktu widzenia strony podaźowej daje duże możliwości rozwoju oferty usług konsultingowych. Po drugie, jeśli chodzi o stronę popytową, zwiększa się zapotrzebowanie na te usługi z racji rosnącej konieczności dynamicznego i wieloaspektowego doskonalenia się przedsiębiorstw, chociażby w następstwie wyraźnej presji ze strony klientów i konkurentów, jak również innych podmiotów czy zjawisk. W konsekwencji instytucje świadczące usługi doradcze stały się obecnie immanentną częścią życia gospodarczego funkcjonujących organizacji. Zjawisko wzrostu znaczenia konsultantów w zakresie zarządzania jest wyraźnie widoczne również w Polsce¹.

Pojęcie doradztwa odnosi się do „usługi świadczonej przez osobę prawną lub fizyczną, dysponującą odpowiednią wiedzą i przygotowaniem zawodowym na rzecz innej osoby fizycznej lub prawnej, której celem jest rozwiązanie określonego problemu”². Jeżeli usługa taka ma na celu udzielenie konkretnemu podmiotowi pomocy w realizacji funkcji zarządzania, to ma ona charakter konsultingu zarządczego, który może być realizowany w różnych obszarach działalności przedsiębiorstwa. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć: IT konsulting, konsulting strategiczny i organizacyjny, konsulting marketingowy, konsulting w sferze zarządzania zasobami ludzkimi oraz konsulting w zarządzaniu operacyjnym³. Bardziej funkcjonalny wymiar działalności doradczej wyodrębnia usługi konsultingowe o charakterze ekonomicznym, prawnym, podatkowym, technologicznym, społecznym

¹ Zob. szerzej: Z. Chrościcki, *Konsulting w zarządzaniu. Doradzać czy współpracować*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Poltext, Warszawa 1997, s. 27–31.

² J. Czekaj i in., *Leksykon zarządzania*, Difin, Warszawa 2004, s. 107.

³ M. Szarucki, V. Tkachev, *Problemy współczesnego konsultingu zarządczego*, w: *Konsulting. Rodzaje, obszary, instrumentarium*, red. M. Ćwiklicki, M. Jabłoński, Wydawnictwo UE w Krakowie, Kraków 2010, s. 29.

i psychologicznym⁴. Przedmiotem zainteresowania w ramach niniejszego opracowania – można rzec – jest konsulting w zarządzaniu strategicznym i operacyjnym o charakterze technologicznym.

Doskonalenie potencjału technologicznego jawi się jako duże wyzwanie dla przedsiębiorstw. Wdrażanie nowej technologii jest dla nich niewątpliwie bardzo ważnym zadaniem, a przy tym też trudnym, jako że złożonym, interdyscyplinarnym i wymagającym innych względem bieżącej działalności kwalifikacji. Stąd nie rzadko przedsiębiorstwa są wręcz zmuszone do korzystania w tym obszarze działania z pochodzącego z zewnątrz profesjonalnego wsparcia merytorycznego. Wydaje się, że w obliczu takiej potrzeby stoją zwłaszcza podmioty sektora MSP, których potencjał innowacyjny często nie pozwala na samodzielne i skuteczne wprowadzanie znaczących zmian technologicznych. Z drugiej jednak strony zmiany takie są niewątpliwie konieczne w dzisiejszym, turbulentnym świecie dla zapewnienia sobie ciągłości prowadzonej działalności i oczekiwanego poziomu osiąganych wyników.

Zdaniem Z. Chrościckiego istnieją trzy sposoby przyspieszenia rozwoju postępu organizacyjnego w przedsiębiorstwie, a mianowicie⁵:

- zmiana technologii wytwarzania,
- doskonalenie kadr,
- doradztwo organizacyjne.

Autor tego opracowania pragnie powiązać ze sobą zwłaszcza dwa z nich, mianowicie wdrażanie nowej technologii z odgrywającym rolę wspierającą doradztwem organizacyjnym. Konkretnie jednak stawia sobie za cel ocenę postawy małych i średnich przedsiębiorstw wiodących branż regionu kujawsko-pomorskiego wobec istniejącego w otoczeniu fachowego wsparcia w procesie wdrażania nowych technologii. W związku z powyższym w opracowaniu analizą objęto aktywność wybranych firm w zakresie wykorzystywania usług doradczych świadczonych przy wprowadzaniu zmian technologicznych, jak również kryteria doboru ekspertów będących dostawcami tych usług.

Przedstawione w artykule wyniki pochodzą z badań przeprowadzonych zespołowo na zlecenie Toruńskiej Agencji Rozwoju Regionalnego. Dotyczyły one proinnowacyjnych potrzeb technologicznych przedsiębiorstw sześciu wybranych branż województwa kujawsko-pomorskiego, uznanych w strategii regionu za wiodące. Badania zostały zrealizowane z wykorzystaniem metody wywiadu kwestionariuszowego. Przy doborze próby badawczej posłużono się informacjami na temat przynależności firm do szczegółowych podsekcji PKD, a także kryteriami uwzględniającymi wybrane charakterystyki populacji przedsiębiorstw w województwie. W efekcie prowadzonych badań informacje uzyskano od 110 przedsiębiorstw sektora MSP, w tym 19 z branży meblarskiej, 13 z poligraficznej, 16 z rolno-spożywczej, 26 z narzędziowej, 14 z teleinformatycznej oraz 22 z biotechnologicznej.

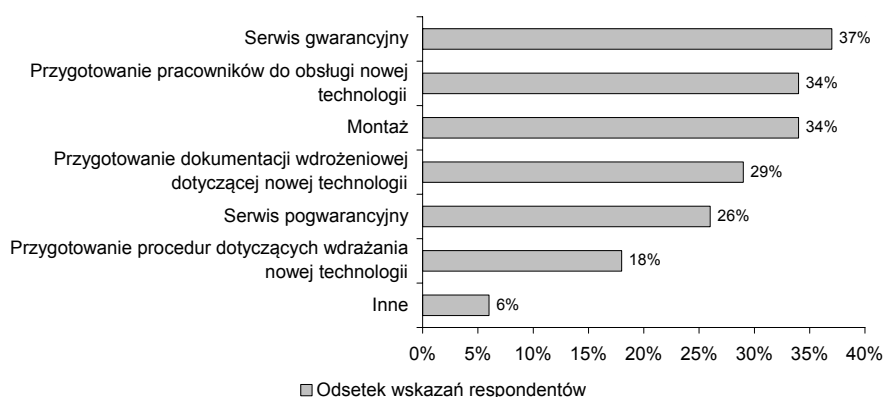
⁴ J. Czekaj i in., *op.cit.*, s. 108.

⁵ Z. Chrościcki, *op.cit.*, s. 11.

1. Zakres wykorzystywania usług doradczych w procesie wdrażania nowych technologii

Wiele małych i średnich przedsiębiorstw wiodących branż regionu kujawsko-pomorskiego niestety nie wzbogaca swojego potencjału o nowe sposoby wytwarzania. Zaledwie w symbolicznej przewadze wśród badanych podmiotów znajdują się te, które w ostatnich trzech latach wdrożyły nowe technologie. W naturalny sposób nasuwa się w tym miejscu pytanie, czy w obliczu tej bierności i towarzyszących jej słabości przedsiębiorstwa korzystają z merytorycznego wsparcia pochodzącego z profesjonalnych instytucji parających się zawodowo doradztwem.

W ramach przeprowadzonych badań empirycznych starano się ustalić, w jakim zakresie firmy sześciu badanych branż nabywały usługi doradcze związane z wprowadzaniem nowych technologii. W tym celu zapytano respondentów o to, czy w ciągu ostatnich trzech lat korzystali z przewidzianych w badaniu usług świadczonych przy wdrażaniu technologii. Uzyskane w tym obszarze wyniki zostały przedstawione dla całej próby badawczej na rysunku 1.



Rysunek 1. Zakres korzystania przez badane przedsiębiorstwa z usług doradczych świadczonych przy wdrażaniu nowych technologii

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań w przedsiębiorstwach.

Zaprezentowane wyniki wskazują, iż spośród dostępnych na rynku usług doradczych związanych z wdrażaniem technologii respondenci najczęściej korzystali z usług dotyczących montażu, serwisu gwarancyjnego nowej technologii oraz przygotowania pracowników do jej obsługi. Jest to niewątpliwie podstawowy zakres wsparcia wykorzystywany bezpośrednio w trakcie procesu wdrażania technologii. Ponadto warto zauważyć, że usługi te, stanowiące, wydaje się, minimum niezbędnej pomocy, nie były wykorzystywane przez wszystkie badane podmioty, które w analizowanym okresie wdrażały nowe technologie (51,8%).

Przez mniejszą, aczkolwiek jeszcze znaczącą, część indagowanych przedsiębiorstw wykorzystywane były również usługi przygotowania dokumentacji wdrożeniowej i serwisu pogwarancyjnego, a nawet przygotowania procedur dotyczących wdrażania nowej technologii. W innym zakresie z doradztwa zewnętrznego w analizowanym obszarze korzystali w zasadzie już nieliczni.

Generalnie rzecz biorąc, powyższe prawidłowości potwierdzają wyniki uzyskane w sześciu analizowanych branżach, które zostały zamieszczone w tabeli 1.

Tabela 1

Odsetek badanych przedsiębiorstw korzystających z poszczególnych usług doradczych świadczonych przy wdrażaniu nowych technologii

Typ usługi doradczej	Odsetek przedsiębiorstw (%)					
	B1	B2	B3	B4	B5	B6
Serwis gwarancyjny	21,05	50,00	35,29	37,50	30,77	47,83
Montaż	21,05	42,86	47,06	37,50	7,69	39,13
Przygotowanie pracowników do obsługi nowej technologii	15,79	21,43	47,06	33,33	30,77	47,83
Przygotowanie dokumentacji wdrożeniowej dotyczącej nowej technologii	10,53	14,29	47,06	33,33	23,08	39,13
Serwis pogwarancyjny	10,53	14,29	35,29	20,83	30,77	39,13
Przygotowanie procedur dotyczących wdrażania nowej technologii	5,26	14,29	29,41	20,83	7,69	26,09

B1 – branża meblarska, B2 – branża poligraficzna, B3 – branża rolno-spożywcza, B4 – branża narzędziowa, B5 – branża teleinformatyczna, B6 – branża biotechnologiczna.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań w przedsiębiorstwach.

Korzystanie z usług związanych z montażem nowej technologii, a więc tych najbardziej podstawowych, zadeklarowało 47% przedsiębiorstw branży rolno-spożywczej, 43% branży poligraficznej, 39% respondentów z branży biotechnologicznej oraz 38% z branży narzędziowej. Przedstawiciele dwóch pozostałych branż – meblarskiej oraz teleinformatycznej – w ciągu ostatnich trzech lat korzystali z tego typu usługi w nieco mniejszym zakresie (odpowiednio 21 i 8% wskazań).

Dość oczywistą konsekwencją montażu nowej technologii przez zewnętrzne podmioty stanowi korzystanie przez badane przedsiębiorstwa z usług związanych z serwisem gwarancyjnym. Z tego typu usług w ciągu ostatnich trzech lat skorzystało 50% firm poligraficznych, 48% biotechnologicznych, 38% narzędziowych, 35% rolno-spożywczych, 31% teleinformatycznych i 21% meblarskich. Dane te potwierdzają, iż usługi związane z serwisem gwarancyjnym nowych rozwiązań technologicznych, poza przedsiębiorstwami

rolno-spożywczymi, stanowią najczęściej wykorzystywany typ usług doradczych związanych z wdrażaniem technologii.

Kierując się procentowym rozkładem wskazań respondentów przedstawionym w tabeli 1, można również stwierdzić, iż w dalszej kolejności uplasowały się usługi związane z przygotowaniem pracowników do obsługi nowej technologii oraz przygotowaniem dokumentacji dotyczącej jej wdrożenia. Z pierwszego z dwóch ww. typów usług w ciągu ostatnich trzech lat najczęściej korzystali przedstawiciele branży biotechnologicznej oraz rolno-spożywczej (ok. 47%). Ponadto z pomocy przy przygotowywaniu pracowników do obsługi nowej technologii skorzystało ponad 30% firm narzędziowych oraz teleinformatycznych, 21% pochodzących z branży poligraficznej. Z kolei z usługi polegającej na przygotowaniu dokumentacji wdrożeniowej nowej technologii najczęściej korzystano w branży rolno-spożywczej (47% firm), biotechnologicznej (39% firm) oraz narzędziowej (33% firm).

Pozostałe usługi typu serwis pogwarancyjny i przygotowanie procedur dotyczących wdrażania nowej technologii były wykorzystywane rzadziej, zwłaszcza w branży meblarskiej, a także poligraficznej. Niemniej jednak cieszyły się względnie dużym zainteresowaniem w branży biotechnologicznej i rolno-spożywczej.

Ogólnie rzecz ujmując, uzyskane wyniki badań nie uprawniają do stwierdzenia, iż przedsiębiorstwa MSP regionu kujawsko-pomorskiego powszechnie wykorzystują obydwa analizowane sposoby przyspieszenia rozwoju postępu organizacyjnego, tj. wdrażanie nowych technologii wytwarzania i doradztwo organizacyjne. Taki stan rzeczy może być efektem braku odpowiednich możliwości, zwłaszcza finansowych i kompetencyjnych. Braki kompetencyjne nie zawsze jednak – jak się okazuje – są rekompensowane za sprawą usług zewnętrznych, co może być podyktowane właśnie ograniczeniami finansowymi.

2. Typy ekspertów wykorzystywanych przy wdrażaniu nowych technologii i ich dostępność

Metodyka badań umożliwiającą analizę zakresu wykorzystywanego przez sektor MSP wsparcia konsultingowego przewidywała identyfikację nie tylko rodzajów usług doradczych, ale także ekspertów, których wiedza okazała się przydatna przy wdrażaniu nowych rozwiązań technologicznych. W ramach prowadzonego pomiaru dokonano zatem próby ustalenia, z jakiego typu ekspertami przedsiębiorstwa sześciu badanych branż współpracowały w ciągu ostatnich trzech lat w zakresie wprowadzania do eksploatacji nowych technologii.

Jak wskazują na to uzyskane wyniki, jedynie przedsiębiorcy reprezentujący branżę meblarską nie podejmowali współpracy z żadnymi konkretnymi specjalistami, którzy pomagaliby im wdrażać nowe technologie. Przedstawiciele pozostałych branż do współpracy na tej płaszczyźnie się przyznawali, mniej lub bardziej szczegółowo określając wykorzystywanych ekspertów. I tak respondenci z branży poligraficznej deklarowali dość ogólnikowo, że korzystali z usług ekspertów ds. drukarstwa. Wyjątkiem było jedno przedsiębiorstwo,

które precyzyjnie podało, iż współpracowało ze specjalistami ds. systemu zarządzania kolorem w poligrafii. W przypadku firm branży rolno-spożywczej zakres współpracy z konkretnymi ekspertami był już nieco szerszy. Przedsiębiorstwa te przyznawały się do korzystania z pomocy specjalistów, takich jak: konstruktorzy i dostawcy specjalistycznych maszyn, menedżerowie produktu czy technolodzy produkcji wędlin.

Wyniki przeprowadzonych w tej części badań wskazują, że najbardziej różnorodna i intensywna współpraca z konkretnymi ekspertami związanymi z wdrażaniem nowych technologii miała miejsce w branży narzędziowej. Okazuje się, że firmy narzędziowe w ciągu ostatnich trzech lat korzystały z wiedzy wielu następujących ekspertów:

- konstruktorów i wykonawców form wtryskowych,
- specjalistów ds. chłodnictwa,
- specjalistów ds. zabezpieczenia antykorozyjnego metali,
- programistów procesów technologicznych i informatyków,
- konsultantów IT EDI oraz konsultantów IT MRP2,
- specjalistów ds. wdrażania systemów zarządzania, systemów GPS, a także ISO 9001:2001,
- specjalistów z zagranicznych fachowych firm doradczych i uczelni technicznych.

Bardziej ogólnie swych ekspertów przedstawili reprezentanci przedsiębiorstw teleinformatycznych. Mianowicie w ostatnich latach współpracowali oni z:

- dostawcami urządzeń dla nowych technologii,
- inżynierami z branży z dużą praktyką w zakresie prac wdrożeniowych,
- informatykami.

Równie ogólnie zaprezentowali typy ekspertów, z jakimi współpracowali respondenci z branży biotechnologicznej, wskazując na:

- projektantów budowy maszyn,
- programistów i informatyków,
- specjalistów ds. szkoleń w zakresie branżowej wiedzy technicznej,
- specjalistów ds. wdrażania systemów ISO 9001:2001.

Głębsza analiza zapotrzebowania na usługi doradcze w badanym obszarze pozwoliła zatem dostrzec, że małe i średnie przedsiębiorstwa poszukują często wąsko wyspecjalizowanych ekspertów, którzy mogliby być pomocni przy wdrażaniu nowych, specyficznych dla branży technologii. Jak się okazuje, nie zawsze korzystają z kompleksowych usług konsultingowych, ale co ważne, sięgają po niezbędną specjalistyczną wiedzę, podejmując współpracę z konkretnymi ekspertami.

W ramach prowadzonych badań starano się również ustalić, do jakich ekspertów związanych z wdrażaniem nowych technologii przedsiębiorstwom sześciu analizowanych branż trudno było dotrzeć. Na podstawie otrzymanych wyników można wnioskować, że pozyskanie niezbędnej wiedzy eksperckiej w zakresie wdrażania technologii może przysparzać problemów. Co prawda przedsiębiorstwa reprezentujące w badaniach branżę teleinformatyczną, jak twierdzą, takich utrudnień nie dostrzegły, to jednak zdaniem przedsiębiorców

z pozostałych analizowanych branż pozyskanie niektórych specjalistów zajmujących się wdrażaniem nowych technologii nie było łatwe. Mimo tego nie przedstawili oni zbyt długiej listy ekspertów, których ciężko było im odnaleźć i nawiązać z nimi współpracę. Okazuje się, że największe problemy mieli z dotarciem do następujących ekspertów:

- w branży meblarskiej ze specjalistami w zakresie technologii produkcji,
- w branży poligraficznej ze specjalistami w zakresie systemów zarządzania kolorem w poligrafii i w zakresie aktualnie stosowanych technologii dotyczących specjalistycznego *hardwaru* do zastosowań w procesie przygotowania poligraficznego,
- w branży rolno-spożywczej ze specjalistami w zakresie warzywno-owocowego przetwórstwa żywności,
- w branży narzędziowej ze specjalistami w zakresie doboru mas uszczelniających i ekspertami materiałoznawstwa,
- w branży biotechnologicznej ze specjalistami w zakresie chemii i biotechnologii.

Ograniczoną skalę wykorzystywania przez badane przedsiębiorstwa MSP specjalistycznego doradztwa w procesie wdrażania technologii można zatem tłumaczyć między innymi trudnościami w dostępie do ekspertów posiadających pożądaną wiedzę fachową.

3. Kryteria wyboru dotychczasowych i przyszłych ekspertów wykorzystywanych przez MSP przy wdrażaniu nowych technologii

W ramach przeprowadzonych badań starano się jeszcze ustalić, jakimi kryteriami przedsiębiorstwa sześciu wiodących branż regionu kierowały się w ciągu ostatnich trzech lat, dokonując wyboru ekspertów związanych z wprowadzaniem nowych technologii. Ponadto zapytano respondentów, jakimi kryteriami dotyczącymi ww. ekspertów zamierzają kierować się w przyszłości. Zestawienie uzyskanych wyników dotyczących przyjmowanych w ostatnich trzech latach kryteriów zaprezentowano w tabeli 2, natomiast wyniki

Tabela 2

Kryteria wyboru ekspertów związanych z wprowadzaniem nowych technologii stosowane w przeszłości (ostatnie trzy lata)

Typ usługi doradczej	Odsetek przedsiębiorstw (%)					
	B1	B2	B3	B4	B5	B6
Poziom kompetencji ekspertów	10,53	28,57	41,18	41,67	53,85	26,09
Cena usług ekspertów	21,05	28,57	11,76	50,00	30,77	30,43
Zakres świadczonych usług	5,26	21,43	11,76	33,33	30,77	26,09
Dostępność ekspertów	5,26	14,29	17,65	25,00	7,69	13,04
Dyspozycyjność ekspertów	5,26	14,29	17,65	25,00	46,15	4,35
Czas realizacji projektu	10,53	21,43	23,53	37,50	23,08	21,74

B1 – branża meblarska, B2 – branża poligraficzna, B3 – branża rolno-spożywcza, B4 – branża narzędziowa, B5 – branża teleinformatyczna, B6 – branża biotechnologiczna.

Źródło: badania własne.

dotyczące kryteriów, jakimi przedsiębiorstwa będą się kierowały w przyszłości, przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3

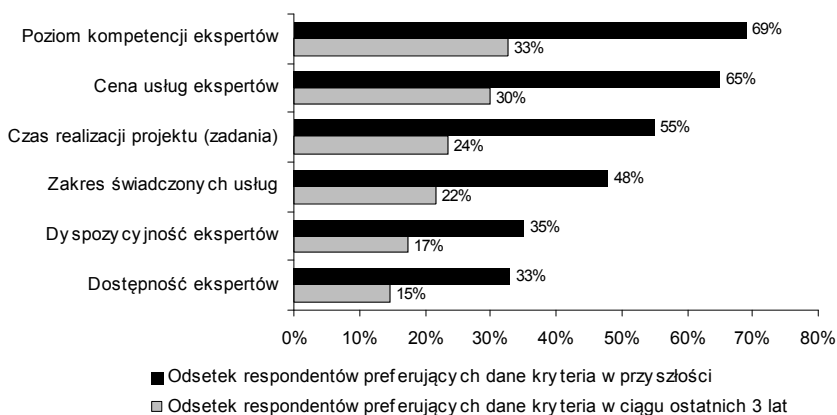
Kryteria wyboru ekspertów związanych z wprowadzaniem nowych technologii do zastosowania w przyszłości

Typ usługi doradczej	Odsetek przedsiębiorstw (%)					
	B1	B2	B3	B4	B5	B6
Poziom kompetencji ekspertów	73,68	71,43	82,35	58,33	76,92	60,87
Cena usług ekspertów	73,68	78,57	41,18	62,50	69,23	65,22
Zakres świadczonych usług	36,84	35,71	47,06	50,00	53,85	60,87
Dostępność ekspertów	26,32	42,86	47,06	16,67	23,08	43,48
Dyspozycyjność ekspertów	26,32	42,86	47,06	16,67	53,85	39,13
Czas realizacji projektu	63,16	42,86	41,18	45,83	61,54	69,57

B1 – branża meblarska, B2 – branża poligraficzna, B3 – branża rolno-spożywcza, B4 – branża narzędziowa, B5 – branża teleinformatyczna, B6 – branża biotechnologiczna.

Źródło: badania własne.

Z kolei na rysunku 2 zaprezentowano porównanie popularności analizowanych w całej próbie badanych przedsiębiorstw kryteriów dziś oraz w odniesieniu do przyszłości.



Rysunek 2. Kryteria wyboru ekspertów związanych z wprowadzaniem nowych technologii w przeszłości i przyszłości

Źródło: badania własne.

Analizując wyniki badań przedstawione na rysunku 2, można stwierdzić, iż świadomość przedstawicieli firm dotycząca poszczególnych kryteriów wyboru ekspertów związanych z wdrażaniem nowych technologii rośnie. Porównanie wielkości grupy przedsię-

biorstw, które zadeklarowały zwracanie uwagi na poszczególne kryteria w ciągu ostatnich trzech lat, z odsetkiem przedsiębiorstw, które zadeklarowały, że będą zwracały uwagę na poszczególne kryteria wyboru ekspertów w przyszłości, wskazuje, iż w przyszłości znacznie więcej badanych podmiotów będzie dokonywać szerokiej oceny pożądaných specjalistów. Prawdliwość ta dotyczy zarówno wyników uzyskanych dla całej próby, jak i dla poszczególnych branż. Generalnie wszystkie z wymienionych kryteriów wyboru ekspertów, a mianowicie: poziom kompetencji, cena usług, zakres usług, dostępność i dyspozycyjność oraz czas realizacji projektu, będą przedmiotem wnikliwej analizy większej liczby respondentów w przyszłości, aniżeli miało to miejsce w przeszłości.

Nieznaczne odchylenia od tej prawidłowości można zaobserwować jedynie w branży narzędziowej. Otóż przedsiębiorstwa tej branży w przyszłości zamierzają w mniejszym stopniu, niż w ciągu ostatnich lat, kierować się takimi kryteriami, jak dyspozycyjność i dostępność ekspertów. Oznacza to, że tym większego znaczenia nabiorą pozostałe aspekty, jak: poziom kompetencji ekspertów, ceny świadczonych przez nich usług, jak również zakres tych usług i czas realizacji projektu.

Można ponadto zauważyć, iż w poszczególnych branżach na pierwszy plan, pod względem znaczenia dla przedsiębiorstw, wysuwają się różne kryteria wyboru ekspertów związanych z wdrażaniem nowych technologii. Jednak we wszystkich sześciu przypadkach nabierają one znaczenia dla coraz większej liczby przedsiębiorców.

Podsumowanie

Rozwój potencjału technologicznego jest niewątpliwie warunkiem koniecznym zapewnienia sobie zdolności do skutecznego konkutowania na wymagających rynkach. Małe i średnie przedsiębiorstwa wiodących branż regionu kujawsko-pomorskiego wydają się być tego faktu świadome, na co wskazują opinie formułowane w tej kwestii przez ich przedstawicieli, jak również aktywność wielu z nich w zakresie wdrażania nowych technologii. Aby ten proces wdrażania mógł mieć w ogóle miejsce i mógł być skuteczny, badane przedsiębiorstwa dość licznie wspierają się zewnętrzną pomocą merytoryczną. Niestety, zakres wykorzystywanego doradztwa w większości sprowadza się do usług podstawowych, bezpośrednio związanych z samym montażem nowej technologii i serwisem gwarancyjnym oraz ewentualnie z przygotowaniem pracowników do jej obsługi. Pozytywnie jednak należy ocenić fakt, że analizowane przedsiębiorstwa poszukują wąsko wyspecjalizowanych ekspertów, którzy mogliby być im pomocni przy wdrażaniu nowych technologii. Podejmują w konsekwencji z nimi współpracę, ale bywa też, że chcąc do nich dotrzeć, napotykają problemy, które ograniczają zakres wykorzystywania przez nie zewnętrznej wiedzy fachowej.

Cennym zjawiskiem wydaje się ponadto wyraźny wzrost świadomości przedstawicieli badanych przedsiębiorstw w odniesieniu do wagi poszczególnych kryteriów wyboru ekspertów. Prawdliwość ta dotyczy zarówno wyników uzyskanych dla całej próby, jak również dla poszczególnych branż. Generalnie wszystkie z analizowanych kryteriów wy-

boru ekspertów (poziom kompetencji, cena usług, zakres usług, dostępność i dyspozycyjność oraz czas realizacji projektu) stają się przedmiotem wnikliwej analizy coraz większej liczby zarządzających. Może mieć to istotny wpływ na wzrost poziomu profesjonalizmu wykorzystywanych usług doradczych.

Mimo dość optymistycznie sformułowanych powyżej wniosków należy uznać, że aktywność badanych przedsiębiorstw sektora MSP w zakresie wdrażania nowych technologii jest jednak zbyt mała względem wymogów skutecznego konkurowania. Tym większy powinien być zakres, jak i intensywność wykorzystywania zewnętrznego doradztwa w procesie wprowadzania do eksploatacji nowych rozwiązań technologicznych. Ponadto częściej powinny być to kompleksowe usługi profesjonalnych firm konsultingowych aniżeli pomoc działających w pojedynkę ekspertów.

Choć nie było to przedmiotem dokonywanego przez autora pomiaru, to można domniemywać, że ograniczenia w zakresie wykorzystywania przez małe przedsiębiorstwa fachowych usług doradczych w procesie wdrażania nowych technologii są podyktowane zwłaszcza względami finansowymi, choć zapewne także brakiem przedsiębiorczej postawy wobec istniejącego w otoczeniu wsparcia konsultingowego. Rodzi się zatem w tym miejscu ważna rola polityki gospodarczej państwa, jak i powołanych w ramach jej realizacji instytucji, mających na celu niesienie pomocy na rzecz rozwoju technologicznego przedsiębiorstw sektora MSP.

CONSULTING SERVICES IN THE PROCESS OF TECHNOLOGY IMPLEMENTATION UPON SMES OF KUJAWSKO-POMORSKIE REGION

Summary

The paper is of empirical character and it is an attempt to assess managers' attitudes towards professional support for technology implementation existing in the environment. Due to this author analyzes the activities undertaken by SMEs of the leading industries in kujawsko-pomorskie region in order to implement technological changes. Moreover, he identifies the types of experts needed by enterprises, the degree of difficulties to reach the experts and the criteria of choosing them.

Translated by Waldemar Glabiszewski

JOANNA KANTYKA

JUSTYNA MACIĄG

ANDRZEJ HADZIK

ROBERT ROCZNIOK

Akademia Wychowania Fizycznego im. Jerzego Kukuczki w Katowicach

**UWARUNKOWANIA RYNKOWE DZIAŁANIA
MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW
NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTW SPORTOWO-REKREACYJNYCH
– WYNIKI BADAŃ**

Wprowadzenie

Konkurencyjność współczesnych mikro i małych przedsiębiorstw jest silnie uwarunkowana umiejętnością wykorzystania efektu synergii pomiędzy ich wewnętrznym potencjałem a czynnikami makrootoczenia i otoczenia konkurencyjnego. Dlatego w zmiennej gospodarce rynkowej, w czasach kryzysu, warunkiem ich przetrwania i rozwoju jest zastosowanie strategicznego podejścia w zarządzaniu opartego na analizie i ocenie otoczenia w celu budowania, uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku¹.

Celem opracowania jest analiza i ocena wpływu czynników otoczenia na działanie mikro i małych przedsiębiorstw. Mając na uwadze zainteresowania badawcze autorów oraz niedostatek opracowań dotyczących stanu i determinant rozwoju branży sportowo-rekreacyjnej, badania zostały przeprowadzone w mikro i małych przedsiębiorstwach sportowo-rekreacyjnych działających w Katowicach.

Artykuł składa się z dwóch części. W pierwszej scharakteryzowano przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne oraz ich otoczenie, w drugiej części zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych wśród 23 przedsiębiorstw tej branży działających na terenie Katowic.

¹ Szerzej: *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławata, SPG Gdańsk 2004, s. 43; I. Janiuk, *Strategiczne dostosowanie małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Difin, Warszawa 2004, s. 127; N.A. Dumitriu, *Increase of the Competitiveness of the Small and Medium-Size Enterprises by Means of the Best Strategies of Development of Economic Activity*, Annals of the University of Oradea 2008, s. 240.

1. Charakterystyka mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych

Współczesne społeczeństwo przywiązuje coraz większą wagę do takich wartości, jak: młodość, zdrowie, dobre samopoczucie, atrakcyjny wygląd, kondycja fizyczna, ekologia. Coraz większego znaczenia nabierają różne formy sportu, przede wszystkim rekreacji fizycznej, w zagospodarowaniu czasu wolnego². Dynamicznie rozwijają się mikro i małe przedsiębiorstwa dostarczające oczekiwanych wartości poprzez świadczenie usług sportowo-rekreacyjnych³.

Usługę sportowo-rekreacyjną można zdefiniować jako wszelką działalność – *profit* lub *non profit* – prowadzoną z myślą o zaspokojeniu potrzeb człowieka w obszarze⁴: rozwoju somatycznego, utrzymania i poprawy zdrowia, usprawnienia rehabilitacyjnego i aktywności ruchowej, prestiżu i uznania za osiągnięcia sportowe, przebywania w grupie i wspólnego przeżywania emocji, aktywnego spędzania czasu wolnego w połączeniu z wysiłkiem fizycznym, doskonalenia sylwetki, piękna ruchu itd. Pojęciem szerszym od usługi jest produkt sportowo-rekreacyjny, który definiowany jest jako kompozycja usług oraz dóbr materialnych, przy czym te ostatnie odgrywają rolę uzupełniającą⁵.

Podmioty działające na rynku usług sportowo-rekreacyjnych różnią się pod względem realizowanych celów, źródeł finansowania oraz zakresu kontroli społecznej⁶.

Do *non profit* zaliczamy organizacje publiczne oraz organizacje pozarządowe. Organizacje publiczne to gminne lub dzielnicowe ośrodki sportu i rekreacji (COSiR, OSiR,

² Na rynku istnieje wiele substytutów spędzania czasu wolnego (telewizja, Internet, zakupy itd.) oraz istnieje duża dysproporcja pomiędzy ilością czasu przeznaczanego na aktywność fizyczną a tzw. bierny odpoczynek. B. Woynarowska, J. Mazur, *Zachowania zdrowotne, zdrowie i postrzeganie szkoły przez młodzież w Polsce w 2002 roku. Raport techniczny z badań*, Wydział Pedagogiczny Uniwersytetu Warszawskiego, Instytut Matki i Dziecka, Warszawa 2002, s. 25.

³ W sekcji R dział 93 PKD *Działalność sportowa, rozrywkowa i rekreacyjna* wykazano, iż liczba przedsiębiorstw w 2010 w stosunku do 2009 r. wzrosła o 3,4%, liczba nowo zarejestrowanych podmiotów w 2010 wzrosła o 234 przedsiębiorstwa, www.stat.gov.pl (10.11.2011).

⁴ Szerzej: A. Izydorczyk, *Marketing w systemie kultury fizycznej*, Polska Korporacja Menedżerów Sportu, Warszawa 2003, s. 17.

⁵ Modelowe ujęcie produktu sportowego wskazuje na istnienie dwóch podstawowych współtworzących go elementów:

a) dobra sportowe (produkcja wyposażenia, sprzętu i odzieży sportowej oraz ich dystrybucja, infrastruktura sportowo-rekreacyjna);

b) usługi sportowo-rekreacyjne, które mogą być realizowane w formie:

- pojedynczej usługi na rzecz jednego odbiorcy (np. indywidualna nauka jazdy na nartach) lub grupy odbiorców (np. stałe zespoły ćwiczeniowe o charakterze gimnastycznym),
- imprezy sportowo-rekreacyjnej, tj. festyn, spartakiada, turniej i inne.

Por J. Żyśko, *Rynek usług sportowo-rekreacyjnych – aspekty teoretyczne i praktyczne*, w: *Turystyka i Rekreacja. Wymiary teoretyczne i praktyczne*, red. J. Kosiewicz, K. Obodyński, Wydaw. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2006, s. 384; J. Gospodarek, *Prawo w turystyce i rekreacji*, Difin, Warszawa 2008, s. 43 i n.

⁶ Szerzej: J. Maciąg, J. Kantyka, *Konkurencyjność organizacji świadczących usługi rekreacyjne w warunkach zmiennego otoczenia*, w: *Dylematy zarządzania sportem i turystyką w warunkach niepewności otoczenia*, red. B. Grzeganeł-Więcek, J. Maciąg, Wyd. AWF w Katowicach, Katowice 2010, s. 75.

GOSiR, DOSiR itd.)⁷ oraz miejskie domy kultury (MDK). Organizacje pozarządowe to stowarzyszenia rekreacyjne, tj. Towarzystwo Krzewienie Kultury Fizycznej (TKKF).

Podmioty komercyjne to mikro i małe przedsiębiorstwa działające przy centrach handlowych, klubach osiedlowych, szkołach, uczelniach sportowych. Najbardziej popularną formą prowadzenia przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjnego jest fitness klub. Ze względu na zakres usług oraz wyposażenie można wyróżnić⁸: kluby superekskluzywne, kluby *premium*, kluby o wysokim standardzie, kluby podstawowe, kluby dyskontowe. Mikro i małe przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne, aby uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku, podejmują intensywne działania promocyjne, rozszerzają ofertę usług w aspekcie ilościowym i jakościowym (ważnym czynnikiem staje się innowacyjność oraz kompleksowość usług), modernizują infrastrukturę oraz wyposażenie⁹. Ważnym czynnikiem konkurencyjności staje się również kapitał ludzki w postaci znanych osób, instruktorów, trenerów¹⁰, sportowców mogących przyciągnąć klientów.

1.1. Zewnętrzne uwarunkowania działalności mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych

Branżę usług sportowo-rekreacyjnych cechuje wysoka konkurencja oparta na cenie, ofercie usług, ich dostępności oraz lokalizacji przedsiębiorstwa.

Złożoność i niestabilność otoczenia mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych pogłębia dodatkowo kryzys gospodarczy. Uwarunkowania ekonomiczne działalności organizacji sportowo-rekreacyjnych wyznaczone są przez takie czynniki, jak: PKB, bezrobocie, inflacja, inwestycje, stopy procentowe, kursy walut, deficyt budżetowy oraz dług publiczny. Ważnym czynnikiem ekonomicznym mającym wpływ na działanie organizacji sportowo-rekreacyjnych są kursy walut, gdyż większość sprzętu sportowego jest produkowana przez zagraniczne przedsiębiorstwa, tj. *Kettler* (Niemcy), *York Fitness* (Kanada), *BH Fitness* (Hiszpania) i in.

Ważnym czynnikiem otoczenia mającym wpływ na działalność organizacji sportowo-rekreacyjnych jest chęć społeczeństwa do podejmowania różnych formy aktywności ruchowej. Pomimo iż w ciągu ostatnich dziesięciu lat obserwujemy wzrost znaczenia ak-

⁷ Najpopularniejszą formą prowadzenia ośrodka sportu i rekreacji jest jednostka budżetowa i zakład budżetowy (nielicząc funkcjonują jako spółki prawa handlowego, tworzone w wyniku przekształceń komunalnych zakładów budżetowych).

⁸ Szerzej: *BodyLife*, w: M. Wolny, *Kluby w Polsce – Jaki profil dominuje?*, Wydawnictwo Health and Beauty Media, Warszawa 2010, nr. 31, s. 35.

⁹ J. Maciąg, J. Kantyka, *Konkurencyjność organizacji świadczących usługi rekreacyjne w warunkach zmiennego otoczenia*, w: *Dylematy zarządzania sportem i turystyką...*, s. 75 i n.

¹⁰ Ustawa o sporcie określa, jakie wymagania musi spełnić osoba ubiegająca się o tytuł zawodowy instruktora sportu i trenera oraz warunki, jakie musi spełnić organizacja przygotowująca specjalistyczne kursy w tym zakresie. Ważne miejsce w strukturze organizacji sportowo-rekreacyjnej zajmują także osoby odpowiedzialne za bezpośredni kontakt z klientem (menedżer recepcji czy sprzedaży). Szerzej: L. Kuba, J. Kantyka, M. Głowacka, *Efekty, problemy i wizja procesu profesjonalizacji zajęć aerobiku na Śląsku*, Zeszyty Metodyczno-Naukowe AWF Katowice, nr 19, s. 114.

tywności fizycznej, jednak nadal, w porównaniu z innymi krajami europejskimi, ta aktywność Polaków jest sporadyczna i niesystematyczna oraz w zdecydowanej większości ma charakter niezorganizowany. Odbywa się na świeżym powietrzu, najczęściej bez ponoszenia dodatkowych kosztów (np. zakupu biletu czy karnetu). Stan ten potwierdzają badania prowadzone w Europie i Polsce, w województwie śląskim. Poziom rekreacyjnej aktywności Polaków znajduje się znacząco poniżej średniej dla państw europejskich¹¹. Ogólnopolskie badania prowadzone przez CBOS wskazują, iż większość Polaków, bo aż 59%, odpoczywa w sposób bierny i w ogóle nie uprawia sportu ani żadnych ćwiczeń służących sprawności ruchowej, mimo że Polacy – jak wynika z cytowanych badań – doceniają wartość wysiłku fizycznego i ruchu na świeżym powietrzu¹². Badania prowadzone w województwie śląskim wskazują, iż aktywność fizyczną podejmuje 85% mieszkańców regionu¹³. Wśród podejmowanych przez mieszkańców województwa form aktywności fizycznej dominują spacer, jazda na rowerze, turystyka piesza oraz pływanie.

Niski poziom aktywności fizycznej Polaków i związane z tym zagrożenia dla zdrowia stały się przesłanką do działań mających na celu upowszechnianie aktywności sportowo-rekreacyjnej zarówno wśród dzieci, młodzieży, jak i osób dorosłych. Obecnie realizowanych jest w Polsce kilka strategii, których celem jest poprawa wydolności i sprawności fizycznej społeczeństwa, zmniejszenie zapadalności na choroby cywilizacyjne oraz ograniczenie ich skutków (otyłość, choroby układu krążenia, cukrzyca itp.), podniesienie poziomu zdrowotności społeczeństwa, ograniczenie zjawisk patologicznych oraz agresji młodzieży poprzez aktywne zagospodarowanie czasu wolnego w postaci udziału w sporcie i rekreacji fizycznej. Do najważniejszych strategii można zaliczyć:

- *Narodowy Program Zdrowia na lata 2007–2015* opracowany przez Radę Ministrów¹⁴,
- *Strategię Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2012* opracowaną przez Ministerstwo Edukacji Narodowej i Sportu¹⁵,
- *Strategię Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015* opracowaną przez Ministerstwo Sportu¹⁶.

Na poziomie regionalnym tworzone są regionalne strategie rozwoju sportu. W województwie śląskim realizowana jest *Strategia Rozwoju Sportu w Województwie Śląskim do roku 2020*¹⁷. Analiza strategii krajowych i regionalnej wskazuje, iż nie akcentuje się w nich

¹¹ *Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej w 2008 r.*, GUS, Warszawa 2009, www.stat.gov.pl (11.11.2011).

¹² Komunikat z badań Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS) nt. *Aktywności fizycznej Polaków*, Warszawa 2003, www.cbos.pl (26.08.2010).

¹³ *Strategia Rozwoju Sportu w Województwie Śląskim do roku 2020. Założenia programowe*, Katowice, styczeń 2011.

¹⁴ Załącznik do Uchwały nr 90/2007 Rady Ministrów z dnia 15 maja 2007 r.

¹⁵ *Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2012*, MENiS, Warszawa 2003.

¹⁶ *Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015*, Warszawa, styczeń 2007.

¹⁷ *Strategia Rozwoju Sportu w Województwie Śląskim do roku 2020. Założenia programowe*, Katowice, styczeń 2011.

roli mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych w realizacji polityki prozdrowotnej i popularyzacji aktywności fizycznej w społeczeństwie.

Intensywny rozwój branży usług sportowo-rekreacyjnych uwarunkowany jest również rozwojem techniki i nowoczesnych technologii sportowych. Przejawia się to w zastosowaniu w planowaniu i realizacji szkolenia sportowego nowoczesnych programów informatycznych, np.: serwery udostępniające kontakt z trenerem personalnym¹⁸, programy do optymalizacji obciążeń treningowych, które bazują na równaniach różniczkowych, prowadzą do maksymalizacji wyniku, czy programy *wirtualny trener* na *PlayStation* lub *Xbox*¹⁹. Kluby sportowe dysponują coraz nowocześniejszymi urządzeniami przeznaczonymi do treningu sportowego. Można tutaj wyróżnić: przyrządy do ćwiczeń siłowych z wykorzystaniem technologii hydraulicznej, bieżnie wyposażone w ekrany TV, *withings*²⁰, *NikePlus*²¹ i inne.

Działalność omawianych przedsiębiorstw w znacznym zakresie uzależniona jest od lokalnej infrastruktury rekreacyjno-sportowej. Obecnie baza takich obiektów w Polsce nie odpowiada standardom europejskim pod względem liczebności i jakości²². W zdecydowanej większości są to obiekty znajdujące się w posiadaniu lub zarządzie lokalnych władz samorządowych oraz innych organizacji publicznych, często zaniedbane, wymagające kapitalnego remontu, zazwyczaj trudno dostępne dla osób niepełnosprawnych, obciążone przez większość czasu zorganizowanymi zajęciami sportowymi dla młodzieży. Możliwość pozyskania środków z programów finansowanych przez Unię Europejską oraz przyznawanie Polsce organizacji imprez sportowych o randze europejskiej oraz światowej stały się ważnym stimulatorem inwestycji w tym obszarze.

Oceny wpływu czynników otoczenia na działalność mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych dokonano na przykładzie podmiotów działających w Katowicach.

2. Ocena wpływu czynników otoczenia na działalność mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych w Katowicach – wyniki badań

Katowice są przykładem miasta, które z prowincjonalnego i zaniedbanego ośrodka przemysłowego przekształciło się w nowoczesny, europejski ośrodek gospodarczy, naukowy i kulturalny²³. Miasto posiada bogatą infrastrukturę rekreacyjno-sportową, która

¹⁸ W celu optymalizacji obciążeń treningowych w postaci indywidualizacji treningu.

¹⁹ Gry komputerowe będące zestawem ćwiczeń pomocnych w utrzymaniu odpowiedniej masy ciała i kondycji fizycznej bez wychodzenia z domu.

²⁰ Waga łazienkowa z Wi-Fi, którą bezprzewodowo możemy połączyć z iPhonem w celu systematycznego kontrolowania wagi ciała.

²¹ Nadajnik zamocowany w specjalnych butach do biegania. Dzięki niemu możemy na bieżąco kontrolować prędkość biegu, sposób biegania i zapisywać przebyte dystans na stronie WWW, na której możemy przeglądać nasze statystyki. Dane podczas biegu przekazywane są za pomocą komunikatów i odsłuchiwane w słuchawkach.

²² *Strategia Rozwoju Sportu w Polsce do roku 2015*, Warszawa, styczeń 2007, s. 5.

²³ Gospodarka Katowic opiera się obecnie na sektorze usług. Z ponad 150 tys. zatrudnionych w Katowicach ponad 73% stanowią osoby zatrudnione w tym sektorze. Na terenie miasta jest zarejestrowanych

w zdecydowanej większości jest własnością miasta. W Katowicach jest aktualnie tworzona strategia rozwoju sportu.

3. Cel i metodyka badań

Zaprezentowane w artykule badania są częścią projektu badawczego realizowanego na Wydziale Zarządzania Sportem i Turystyką w Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach. Celem projektu jest ocena determinant stanu i rozwoju rynku usług rekreacyjnych *wellness* na Górnym Śląsku²⁴. Badania zostały przeprowadzone wśród 23 katowickich przedsiębiorstw świadczących usługi sportowo-rekreacyjne. 70% badanych stanowiły przedsiębiorstwa prowadzone przez osoby fizyczne, 21% to spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, pozostałe posiadały inną formę prawną. Średni czas działania podmiotu na rynku wynosił 9 lat. Przeciętnie, bez zróżnicowania na formę prawną przedsiębiorstwa, zatrudnienie na etat wynosiło 3 osoby, przy czym największa liczebność etatów przypadała na spółki z o.o.

Badania przeprowadzono z wykorzystaniem techniki badań ankietowych. Na pytania zawarte w ankiecie odpowiadały osoby pełniące funkcję menedżera recepcji lub sprzedaży. W badaniu poproszono respondentów o ocenę wybranych zewnętrznych uwarunkowań działania przedsiębiorstwa w skali od 0 do 6, przy czym 0 oznaczało brak wpływu, 6 – wysoki wpływ badanego czynnika. W badaniach przeprowadzono również analizę korelacji. Podstawowym narzędziem przy analizie korelacji był współczynnik korelacji rang Spearmana ze względu na fakt, że większość danych przedstawiona była w skali rangowej. Zbadano istotność wpływu czynników, tj. forma organizacyjno-prawna, poziom zatrudnienia oraz czas działania organizacji na rynku, na ocenę poszczególnych uwarunkowań rynkowych.

4. Wyniki badań i wnioski

Do oceny makrootoczenia badanych mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych zastosowano metodę PEST²⁵. Respondenci ocenili wpływ na ich przedsiębiorstwo następujących czynników:

- czynniki polityczne: polityka prozdrowotna państwa,

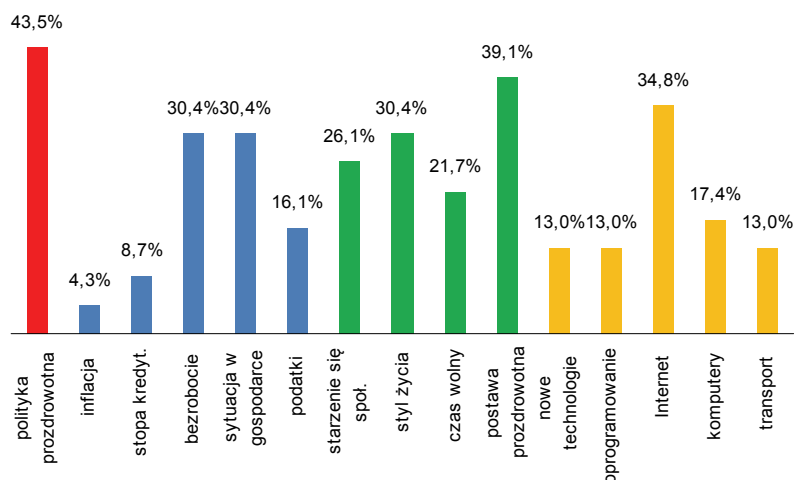
ok. 43 tys. podmiotów gospodarczych, w tym 93% stanowią przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób. W sekcji R dział 93 PKD *Działalność sportowa, rozrywkowa i rekreacyjna* w 2010 r. wykazano 475 jednostek gospodarczych działających w tym obszarze, w tym 30 stanowią jednostki sektora publicznego. Dane GUS wskazują, iż branża ta charakteryzuje się dużą dynamiką wzrostu, liczba nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarczych w 2009 r. wynosi 32, w 2010 r. – 56, www.stat.gov.pl (10.11.2011).

²⁴ Projekt finansowany w ramach środków przyznanych na badania własne w AWF im. Jerzego Kukuczki w Katowicach.

²⁵ Z. Drążek, B. Niemczynowicz, *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2003, s.108 i n.

- czynniki ekonomiczne: inflacja, stopa oprocentowania kredytów, bezrobocie, sytuacja w gospodarce, podatki,
- czynniki społeczne: starzenie się społeczeństwa, postawa prozdrowotna, styl życia, czas wolny,
- czynniki techniczne: nowe technologie (sprzęt sportowy i in.), oprogramowanie ułatwiające prowadzenie działalności, Internet, komputery, transport (mobilność ludzi).

Rysunek 1 prezentuje wyniki oceny wpływu czynników makrootoczenia na działanie badanych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych. Przedstawiono na nim czynniki, w przypadku których badane przedsiębiorstwa wskazały na najsilniejszy wpływ na prowadzoną działalność – ocena 6. Przedsiębiorstwa wskazują na politykę prozdrowotną państwa, postawę prozdrowotną społeczeństwa, styl życia oraz możliwość wykorzystania Internetu w działalności gospodarczej jako czynniki najsilniej warunkujące działanie na rynku usług sportowo-rekreacyjnych. Rysunek 2 przedstawia zbiorcze zestawienie wyników badań makrootoczenia przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych.



Rysunek 1. Wpływ czynników otoczenia ogólnego na działalność organizacji sportowo-rekreacyjnych

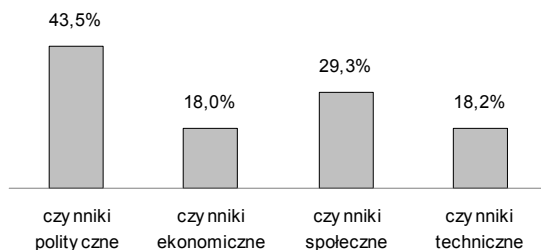
Źródło: badania własne.

Zgodnie z oceną badanych przedsiębiorstw najsilniejszy wpływ na prowadzoną działalność ma grupa czynników politycznych oraz społecznych.

Czynniki otoczenia konkurencyjnego podzielono na następujące grupy:

- dostawcy: zachowanie dostawców wyrobów i usług, pośredników, zleceńbiorców,

- konkurencja: konkurencyjność nowych organizacji wchodzących na rynek, nietetyczne lub agresywne działania konkurencji, substytuty usług,
- organizacje kontrole (sanepid, urząd skarbowy, PIP, ZAIKS i in.),
- jednostki samorządu terytorialnego: lokalna infrastruktura komunikacyjna, polityka prozdrowotna władz lokalnych, lokalna infrastruktura sportowa i rekreacyjna, podatki i opłaty lokalne.



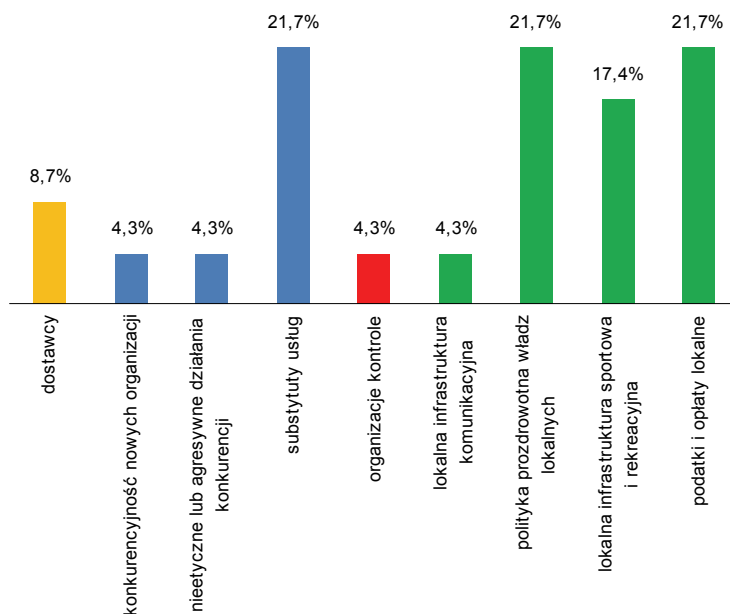
Rysunek 2. Wpływ czynników otoczenia ogólnego na działalność organizacji sportowo-rekreacyjnych: zestawienie zbiorcze

Źródło: badania własne.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, iż najsilniej na działanie badanych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych wpływają czynniki: substytuty usług, polityka zdrowotna władz miasta oraz podatki i opłaty lokalne. Rysunek 4 przedstawia zbiorcze zestawienie wyników badań otoczenia konkurencyjnego przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych. W ocenie badanych najwyższy wpływ na ich działalność mają czynniki związane z działalnością lokalnej administracji samorządowej.

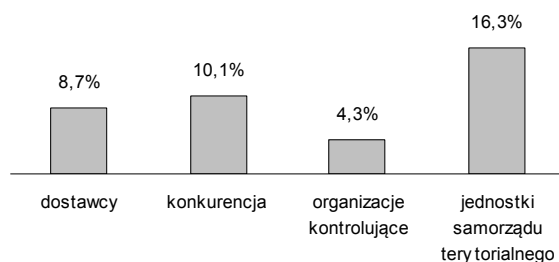
Na podstawie analizy danych zaprezentowanych na wykresach od 1 do 4 wnioskować można, iż decydujący wpływ na działanie przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych w Katowicach mają czynniki makrootoczenia, tj. postawa społeczeństwa wobec aktywności fizycznej i polityka prozdrowotna państwa oraz otoczenia konkurencyjnego, warunki i działania podejmowane w obszarze sportu i rekreacji przez władze miasta. Wyniki analizy korelacji wskazują na istnienie następujących statystycznie istotnych zależności:

- im dłuższy jest czas działania przedsiębiorstwa na rynku, tym mniejszy wpływ na jego działalność mają czynniki, takie jak czas wolny społeczeństwa i nowe technologie (przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne działające dłużej na rynku posiadają lojalną grupę klientów oraz odpowiednie do świadczonych usług wyposażenie sportowe),
- im większe jest przedsiębiorstwo (wielkość mierzona liczbą etatów), tym większy jest wpływ na jego działalność takich czynników ekonomicznych, jak stopa kredytów, bezrobocie, sytuacja w gospodarce (rozwój przedsiębiorstwa uwarunkowany jest pozyskaniem zewnętrznych źródeł finansowania oraz koniecznością stabiliza-



Rysunek 3. Wpływ czynników otoczenia zadaniowego na działalność organizacji sportowo-rekreacyjnych

Źródło: badania własne.



Rysunek 4. Wpływ czynników otoczenia zadaniowego na działalność organizacji sportowo-rekreacyjnych: zestawienie zbiorcze

Źródło: badania własne.

- cji dochodów – cena kredytu, bezrobocie oraz niekorzystna sytuacja w gospodarce mogą wpłynąć niekorzystnie na koszty oraz wynik finansowy przedsiębiorstwa),
- im większe jest przedsiębiorstwo (wielkość mierzona liczbą etatów), tym większy jest wpływ na jego działalność czynników związanych z działaniem jednostki samorządu terytorialnego (lokalna infrastruktura komunikacyjna, polityka proz-

drowotna władz lokalnych, lokalna infrastruktura sportowa i rekreacyjna, podatki i opłaty lokalne),

- ocena wpływu na działalność organizacji czynników otoczenia technologicznego (oprogramowanie ułatwiające prowadzenie działalności, Internet, komputery, transport) jest uzależniona od formy organizacyjno-prawnej. Przedsiębiorstwa prowadzące działalność jako osoby fizyczne oceniły nisko wpływ tej grupy czynników na swoją działalność, natomiast spółki z o.o. wysoko oceniły wpływ czynników otoczenia technologicznego na swoją działalność.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wskazują, iż najistotniejszym z czynników makroekonomicznych, które warunkują rozwój mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych w Katowicach, jest postawa społeczeństwa wobec aktywności fizycznej. W ocenie przedsiębiorstw funkcjonujących w Katowicach uwarunkowania ekonomiczne i technologiczne nie stanowią bariery ich rozwoju. Czynniki te zyskują w ocenie badanych wraz ze wzrostem przedsiębiorstwa (mierzonym liczbą etatów) oraz zastosowaniem bardziej złożonych form organizacyjno-prawnych (sp. z o.o. i inne formy). Ocena otoczenia konkurencyjnego jednoznacznie wskazuje na silny wpływ polityki władz miasta na działalność badanych przedsiębiorstw poprzez inwestycje w lokalną infrastrukturę komunikacyjną oraz sportowo-rekreacyjną, prowadzoną politykę prozdrowotną, podatki i opłaty lokalne (m.in. czynsz za wynajem obiektów). Analizując otoczenie konkurencyjne, należy zwrócić uwagę na możliwość kształtowania przez przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne swoich relacji z władzami miasta. Mikro i małe przedsiębiorstwa sportowo-rekreacyjne powinny połączyć działania w celu wspólnego reprezentowania interesów branży na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym, np. uczestnicząc w opracowaniu i realizacji strategicznych programów rozwoju sportu i rekreacji, a także innych działań podnoszących aktywność fizyczną społeczeństwa, np. zmiany w systemie podatkowym polegające na wprowadzeniu ulgi dla osób kupujących karnety na zajęcia sportowo-rekreacyjne.

Uzyskane wyniki badań są przyczynkiem do rozpoczęcia szerszego programu badawczego w zakresie uwarunkowań działalności oraz rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw sportowo-rekreacyjnych w Polsce.

MARKET CONDITIONS OF MICRO- AND SMALL SPORT AND RECREATIONAL ORGANIZATIONS DEVELOPMENT (RESEARCH OUTCOMES)

Summary

The aim of this paper is to present research outcomes of the market environment and conditions of the development of small sport organizations, exemplified by sport and recreation organizations in Katowice. Performed analysis of the test results indicate that the most significant determinants of

the development of sport and recreation organizations is society attitude towards physical activity. Economic and technological determinants do not make barriers for development of a fore mentioned in Katowice. The obtained outcomes indicate that strategies of sport and recreation development are implemented ineffectively. The existing strategies of sport and recreation development do not emphasise the role of micro and small sporting and recreational organizations in the implementation of health policy and popularization of physical activity in the society.

Translated by Justyna Maciąg

LESZEK KASZUBA

Skanska Polska SA

**ROLA DUŻEJ FIRMY GLOBALNEJ
W KSZTAŁTOWANIU POZYCJI KONKURENCYJNEJ
MIKRO, MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW
NA PRZYKŁADZIE FIRMY SKANSKA POLSKA SA**

Wprowadzenie

Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają istotną rolę w tworzeniu podstawowych parametrów makroekonomicznych w gospodarce Unii Europejskiej i w poszczególnych jej krajach członkowskich. W sposób szczególny rola ich znalazła wyraz w Europejskiej Karcie Małych Przedsiębiorstw, w której podkreśla się, iż przedsiębiorstwa tej wielkości są nośnikami innowacji oraz integracji społecznej i lokalnej. Funkcjonowanie tych przedsiębiorstw napotyka wiele barier, czyli „w najszerszym tego słowa znaczeniu – praktycznie wszystkie ograniczenia hamujące wzrost firmy”¹, co w sposób istotny wyznacza możliwości budowy pozycji konkurencyjnej na rynku. Od wielu lat w literaturze przedmiotu i praktyce gospodarczej wskazuje się i poddaje się klasyfikacji kolejne ograniczenia rozwoju MSP, jakim jest niedostatek zasobów, w tym kapitału, wiedzy i innowacji, co wpływa na ich pozycję konkurencyjną na rynku i w konsekwencji wyznacza granice ekspansji gospodarczej². Jedną z wielu możliwości kształtowania pozycji konkurencyjnej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw na rynku, w tym na rynku polskim, jest współpraca z zagraniczną lub krajową dużą firmą globalną, funkcjonującą według standardów stosowanych w wysokorozwiniętych gospodarkach. Rozwój tych możliwości – obok transferu, dyfuzji i absorpcji odpowiedniej wiedzy – związany jest między innymi z wdrożeniem i funkcjonowaniem systemu informacji oraz oceny realizowanych procesów wytwór-

¹ N. Daszkiewicz, *Barrierey wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Przetrawanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004, s. 61.

² Por. T. Łuczka, S. Lachiewicz, E. Stawasz, *Rozwój badań w zakresie zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami w polskich ośrodkach akademickich*, w: *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 444–447; S. Lachiewicz, T. Łuczka, E. Stawasz, *Znaczenie i obszary badań nad innowacyjnością i konkurencyjnością małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, Organizacja i Zarządzanie nr 46, Łódź 2010.

czych kooperujących przedsiębiorstw dokonywanych zarówno przez globalną firmę, jak i jej kontrahentów.

1. Wybrane formy powiązań mikro, małych i średnich przedsiębiorstw

W praktyce gospodarczej występuje wiele form współpracy między przedsiębiorstwami różnej wielkości. Powiązania te są przedmiotem wielu badań prezentowanych szeroko w literaturze przedmiotu. Związki między przedsiębiorstwami mogą być zewnętrzne i wewnętrzne, mogą mieć charakter pionowy i poziomy, mogą różnić się zasięgiem terytorialnym, rodzajem i okresem trwania działalności gospodarczej, stopniem sformalizowania, liczbą i strukturą współpracujących przedsiębiorstw, realizowanymi celami, innowacyjnością, prowadzoną strategią rozwoju. Badając powiązania kooperacyjne małych i średnich przedsiębiorstw, B. Plawgo podkreśla, że opierają się one na czterech zasadach: uprzywilejowanie porozumienia, czas trwania, niezależność oraz koordynacja działalności³.

Pierwsza z wymienionych cech oznacza, że powiązania mogą obejmować zarówno formalne, jak i nieformalne kontakty i „wyrażać powtarzalne, często spersonalizowane transakcje pomiędzy przedsiębiorstwem i jego partnerami”⁴. Kontakty między partnerami mogą odbywać się w różnych przedziałach czasu i z kilkoma partnerami równocześnie. Z punktu widzenia analizy powiązań kooperacyjnych istotne są dwie ostatnie zasady: niezależność, zgodnie z którą partnerzy zachowują swoją niezależność, co odróżnia ten typ powiązań od fuzji i przejęć, i ponoszą związane z tym konsekwencje, oraz zasada koordynacji działalności, która sprowadza się do wymiany zasobów i informacji w poszczególnych sferach działalności gospodarczej, jak: wytwarzanie, dostęp do najnowszej wiedzy oraz marketing. B. Plawgo wprowadza dodatkowo trzy kryteria klasyfikacji powiązań kooperacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw, które obejmują: formę porozumień (lub kontaktów), rodzaj uczestników powiązań kooperacyjnych oraz obszar kooperacji. Zgodnie z tym, forma porozumień między partnerami może, najkrócej ujmując, obejmować kontakty pionowe (z odbiorcami i dostawcami) oraz poziome (z konkurentami, przyjmujące często postać aliansu). Oba typy powiązań mogą też znaleźć wyraz w powiązaniu uczestników w formie sieci kooperacyjnej. Obszar kooperacji, zwłaszcza jeśli idzie o działalność wytwórczą, znajduje swój wyraz w formie podwykonawstwa, według oczekiwań, wzorów i technologii zlecającego, a zatem „firma kooperująca – poddostawca zwykle uczestniczy w wytwarzaniu złożonego produktu finalnego”⁵.

Inne, charakterystyczne typy powiązań przedsiębiorstw różnej wielkości, w tym małych i średnich przedsiębiorstw, obejmują: (1) klastry – głównie jako przykład regionalnych poziomych powiązań małych i średnich przedsiębiorstw skupionych wokół dużego przed-

³ B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Wydawnictwo ORGMASZ, Warszawa 2004. s. 191.

⁴ *Ibidem*, s. 194.

⁵ *Ibidem*, s. 196.

siębiorstwa, jednostki naukowo-badawczej lub zorganizowanych we wspólnej przestrzeni, (2) powiązania sieciowe charakteryzujące się, w porównaniu z klastrami, bardziej sformalizowaną strukturą i podstawą działania oraz (3) keiretsu – stanowiące przykład ścisłej współpracy najczęściej dużej firmy z małymi i średnimi przedsiębiorstwami⁶.

Szczególnie interesujące z punktu widzenia rozważań prowadzonych w niniejszym artykule są wyniki badań przeprowadzonych w zakresie związków między przedsiębiorstwem wielonarodowym a przedsiębiorstwami małymi i średnimi⁷. Na tym tle wyłania się szereg problemów, np.: granice kooperacji, podległości, przekazywania wiedzy, podziału zysku czy podejmowania wspólnych przedsięwzięć. Wyniki przeprowadzonych badań nad skutkami powiązań mikro, małych i średnich przedsiębiorstw z przedsiębiorstwem wielonarodowym lub globalnym sprowadzają się do kilku istotnych wniosków. Po pierwsze, MSP mogą skutecznie konkurować zarówno na rynku lokalnym, jak i globalnym. Po drugie, mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji rynku zmuszone są konkurować z dużymi firmami wielonarodowymi i związanymi z nimi małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Po trzecie, szeroka kooperacja i współpraca między badanymi przedsiębiorstwami związana jest z kosztami, i po czwarte, korzyści z przekazanej wiedzy przez firmę wielonarodową mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom mogą wystąpić dopiero po pewnym czasie.

W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na fenomen rozwoju gospodarek azjatyckich zasadzający się na modelu powiązań sieciowych *keiretsu*⁸, występujących w produkcji w słabiej rozwiniętych regionach Japonii w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych. Dzięki funkcjonowaniu w sieciach młode firmy azjatyckie, które podjęły współpracę z japońskimi *keiretsu*, korzystają z dostępu do japońskiego kapitału, technologii i zarządzania. W ten sposób stały się zdolne do zaoferowania atrakcyjnych towarów oraz stały się konkurencyjne na rynku pracy, oferując atrakcyjne możliwości na rynku pracy. Generalnie powiązania sieciowe przedsiębiorstw współpracujących w ramach *keiretsu* przyczyniają się do rozszerzania kooperacyjnej specjalizacji między nimi oraz, co zrozumiałe, do obniżki kosztów transakcyjnych.

2. Współpraca dużej firmy globalnej Skanska SA Polska z mikro, małymi i średnimi przedsiębiorstwami

Przykładem powiązań globalnej firmy z mikro, małymi i średnimi przedsiębiorstwami w Polsce jest firma Skanska SA. Firma ta charakteryzuje się wieloletnim doświadcze-

⁶ Por. m.in.: I. Jaźwiński, A. Kiernożycka-Sobejko, *Kooperacja i konkurencja w rozwoju społeczno-ekonomicznym w aspekcie międzynarodowej współpracy regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004; B. Mikołajczyk, Kurczewska, J. Fila, *Klasy na świecie*, Difin, Warszawa 2009, s. 67.

⁷ H. Etemad, *A Typology*, w: *Handbook of Research on International Entrepreneurship*, red. L.P. Dana, Edward Elgar Publishing Inc., 2004, s. 94–125.

⁸ M.W. Peng, S.H. Lee, J.J. Tan, *The keiretsu in Asia: Implications for multilevel theories of competitive advantage*, „Journal of International Management” 2001, No. 7, s. 253–276.

niem, ponieważ została założona w 1887 roku (w Szwecji), a dziesięć lat później zaczęła uczestniczyć w wymianie międzynarodowej. Przedsiębiorstwo jest spółką giełdową i prowadzi działalność w zakresie budownictwa mieszkalnego, komercyjnej działalności deweloperskiej oraz infrastrukturalnej działalności deweloperskiej. Firma zatrudniała w końcu 2011 roku 53,6 tys. pracowników, jej przychód w okresie dziewięciu miesięcy 2011 roku wyniósł 86 miliardów koron szwedzkich.

Przedsiębiorcy działający tak na rynku światowym, jak i w Polsce mają coraz większą świadomość standardów, które muszą spełniać oferowane przez nich produkty i usługi. Wskutek tego na rynku budowlanym szczególnie poszukiwane są przedsiębiorstwa, które dysponują najnowszą technologią oraz potrafią zapewnić wszystkie wymagane parametry jakościowe. Globalna firma Skanska SA kooperuje w poszczególnych krajach z przedsiębiorstwami sektora budowlanego różnej wielkości. Realizacja zawartych kontraktów wymaga współpracy głównie z przedsiębiorstwami lokalnymi i regionalnymi, które – ze względu na lukę technologiczną i organizacyjną – niejednokrotnie mają problemy z wypełnieniem odpowiednich standardów technologicznych i jakościowych. Również w Polsce, angażując kooperantów do budowy obiektów realizowanych w tym systemie, trudno znaleźć małe i średnie przedsiębiorstwa, które posiadają adekwatną wiedzę i doświadczenie w tym zakresie. W związku z tym firma globalna stara się zapewnić transfer wiedzy do podwykonawców i poddawać je procedurom oceny, co w konsekwencji skutkuje nie tylko właściwym wykonaniem zleconych prac, ale i poprawą ich pozycji konkurencyjnej na rynku.

Należy dodać, iż mimo że kooperujące przedsiębiorstwa zostaną z różnych powodów tylko raz zaangażowane do realizacji kontraktów budowlanych, to dla firmy Skanska wartość dodaną stanowi sama satysfakcja z faktu transferu i dyfuzji wiedzy, która powinna poprawić konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na lokalnym lub regionalnym rynku budowlanym w poszczególnych krajach i umożliwi im składanie ofert i realizację zamówień zgodnie z najnowszymi standardami obowiązującymi w branży.

Przedsiębiorstwo Skanska, realizując projekty budowlane jako generalny wykonawca, odpowiada nie tylko za techniczną i prawną stronę projektów, kierując transfer technologii i wiedzy do takich obszarów, jak: ochrona naturalnego środowiska, inżynieria bezpieczeństwa, prawo pracy i etyka pracy. Firma charakteryzuje się aktywnym podejściem do zarządzania kwestiami związanymi ze środowiskiem naturalnym – od lokalnego po globalne – poprzez działanie w taki sposób, aby wywierać pozytywny wpływ na środowisko naturalne, w którym pracuje i w którym angażuje do współpracy małe i średnie przedsiębiorstwa. Na marginesie należy dodać, iż realizując swoją misję, nie ogranicza się do przedsiębiorstw w branży, ale stara się włączać w ten proces również zainteresowane grupy społeczne i organizacje pozarządowe. Dla przykładu, przedsiębiorstwo Skanska generalnie eliminuje stosowanie materiałów instalacji, elementów, komponentów i technologii energochłonnych, które wywierają negatywny wpływ na środowisko. Szczególne zaangażowanie firmy globalnej i powiązanych z nią mikro, małych i średnich przedsiębiorstw znalazło wyraz w stosowaniu Certyfikatów

LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) zapewniających projektowanie i realizowanie – zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju – budynków o wysokich parametrach technicznych, bezpiecznych dla naturalnego środowiska, umożliwiających minimalizację kosztów utrzymania. Uzyskanie certyfikatu w sposób istotny przyczynia się do poprawy pozycji konkurencyjnej mikro i małych przedsiębiorstw na rynku.

Wpływ globalnej firmy Skanska na kooperujące z nią przedsiębiorstwa obejmuje również problemy inżynierii bezpieczeństwa pracy, w tym etosu dobrej i bezpiecznej pracy. Propagowanie tych zasad znalazło w konsekwencji wyraz w spadku liczby wypadków przy pracy w ostatnich pięciu latach oraz uzyskaniu przez firmę pozycji lidera w zakresie bezpieczeństwa pracy w Polsce i jednego z głównych liderów na świecie.

Poprawa pozycji konkurencyjnej MSP powiązanych z firmą globalną wynika również z określonego podejścia do komunikacji interpersonalnej. W związku z tym w przedsiębiorstwie funkcjonują komórki HR, których celem jest, obok zapewnienia dobrej komunikacji, opracowywanie programów „ścieżek kariery”, zawierających warunki niezbędne w rozwoju kariery zawodowej przyszłych członków średniego i wyższego managementu. Ponadto dążenie do dialogu ze wszystkimi pracownikami, klientami, dostawcami i podwykonawcami firmy Skanska wpływa na umiejętność zapewnienia stabilizacji współpracy, wzajemnej otwartości i zaufania między partnerami. Takie procedury mogą być przydatne w poprawie sprawności zarządzania małą firmą. Mali i średni przedsiębiorcy dostrzegają również skuteczność metod komunikacji w firmie Skanska, np. sposobów informowania mediów oraz przygotowywania informacji prasowych.

Kolejnym elementem współpracy firmy globalnej z MSP są – nie zawsze obecne w polskich realiach – przestrzeganie i egzekwowanie zasad etyki pracy oraz regulacji prawnych, np. prawidłowe ewidencjonowanie wszystkich transakcji finansowych poprzez ich księgowanie zgodnie z zasadami rachunkowości oraz przeprowadzanie dwa razy w roku audytu zewnętrznego. Prezentowane przedsiębiorstwom systemy kontroli stosowane w celu zapewnienia ochrony informacji w znakomity sposób ułatwiają i przyspieszają wzajemne relacje między partnerami. Co więcej, przedsiębiorstwa nawiązując współpracę ze Skanska, są świadome wysokich standardów jakości ochrony danych i kontroli systemów IT, zapewniających odpowiedni poziom bezpieczeństwa, przestrzegania klauzul poufności oraz ochrony własności intelektualnej partnerów. Charakterystyczne jest, iż świadomość wysokich standardów i innowacyjnego podejścia w realizacji wspólnych projektów rośnie wśród kooperujących MSP w miarę realizacji kontraktu i współpracy z globalną firmą.

Współpraca firmy globalnej z mikro, małymi i średnimi przedsiębiorstwami wymaga opracowania odpowiednich procedur określających szeroko rozumianą jakość wzajemnych powiązań. Pilotażowymi badaniami i monitorowaniem procesów budowlanych w firmie Skanska, przeprowadzonymi dla potrzeb niniejszego opracowania, objęto 12 spośród 40 branż i rodzajów działalności mających istotny wpływ na proces inwestycyjny. Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 1, najwięcej przedsiębiorstw tej wielkości wykonu-

je prace elektryczne (20,2%), posadzkarskie (15,9%), montuje konstrukcje stalowe (12,1%) oraz wykonuje roboty ziemne (10,0%).

Tabela 1

Liczba i struktura mikro, małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z globalną firmą Skanska SA w latach 2008–2011

Branże i rodzaje działalności	Liczba MSP	Struktura (%)
Blacha trapezowa	92	2,5
Elewacje	253	6,9
Konstrukcje stalowe (M)	440	12,1
Konstrukcje stalowe (PW)	255	7,0
Posadzki	580	15,9
Prefabrykaty betonowe (PW)	51	1,4
Roboty elektryczne	737	20,2
Roboty izolacyjne	78	2,1
Roboty sanitarne	353	9,7
Roboty ziemne	363	10,0
Szalunki	203	5,6
Wentylacja i klimatyzacja	243	6,7
Ogółem	3648	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji Skanska SA.

Tabela 2

Algorytm badania pozycji konkurencyjnej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw

Kategoria: TERMINOWOŚĆ	
– dotrzymywanie ustalonych terminów	
Ocena 0	Znaczne niedotrzymanie terminów wpłynęło negatywnie na wynik finansowy kontraktu/etap realizacji
Ocena 1	Niedotrzymanie terminów bez wpływu na wynik finansowy kontraktu, ale stwarzające duże ryzyko zmiany wyniku na kontrakcie
Ocena 2	Drobne, sporadyczne niedotrzymanie terminów w odniesieniu do przyjętego harmonogramu, ale bez ryzyka zmiany wyniku finansowego na kontrakcie
Ocena 3	Dotrzymywanie zawsze terminów zgodnie z ustalonym harmonogramem
Kategoria: JAKOŚĆ	
– reklamacje ilościowe i jakościowe występujące przy dostawach	
Ocena 0	Często występujące braki ilościowe przy dostawach oraz braki jakościowe. Brak reakcji dostawcy na reklamacje
Ocena 1	Często występujące reklamacje ilościowe i sporadyczne reklamacje jakościowe. Reakcja dostawcy na reklamacje opóźniona w stosunku do zapisów w umowie
Ocena 2	Sporadycznie występujące reklamacje ilościowe przy dostawach oraz brak reklamacji jakościowych towaru. Reakcja dostawcy na reklamacje zgodnie z zapisami w umowie
Ocena 3	Brak jakichkolwiek reklamacji ilościowych i jakościowych

cd. tabeli 2.

Kategoria: OCHRONA ŚRODOWISKA	
– postępowanie zgodne z wymaganiami dot. ochrony środowiska – dysponowanie środkami umożliwiającymi spełnienie wymagań i obowiązków kontraktowych dot. ochrony środowiska, w tym reagowanie na wypadek wystąpienia awarii mających wpływ na środowisko	
Ocena 0	Nieprzestrzeganie wymagań lub brak zdolności spełniania wymagań dot. ochrony środowiska, nieprofesjonalna kadra, brak instrukcji na wypadek awarii, brak materiałów zabezpieczających środowisko na wypadek awarii
Ocena 1	Nie w pełni zadowalający stan podejmowanych działań w zakresie ochrony środowiska; mała mobilność i zdolność samodzielnego reagowania na uchybienia dot. ochrony środowiska, słaba znajomość posiadanych instrukcji
Ocena 2	Pełna zdolność do wykonywania obowiązków z ochrony środowiska, profesjonalna kadra, występujące niewielkie uchybienia w realizacji wymogów ochrony środowiska, dobra znajomość i przestrzeganie instrukcji
Ocena 3	Posiadany i utrzymywany system/certyfikat zarządzania środowiskowego, pełna zdolność do wykonywania obowiązków z zakresu ochrony środowiska, profesjonalna kadra, wzorowe reagowanie na wypadek awarii mającej wpływ na środowisko
Kategoria: ZGODNOŚĆ FAKTURY Z UMOWĄ	
– zgodność faktur z uzgodnionymi w umowie warunkami handlowymi	
Ocena 0	Rażące niezgodności faktur z uzgodnionymi w umowie warunkami handlowymi
Ocena 1	Częste niezgodności faktur z uzgodnionymi w umowie warunkami handlowymi, trudności przy próbie wyjaśnienia różnic
Ocena 2	Sporadyczne niezgodności o niskim znaczeniu pomiędzy fakturami a uzgodnionymi w umowie warunkami handlowymi
Ocena 3	Pełna zgodność faktur z uzgodnionymi w umowie warunkami handlowymi
Kategoria: TERMIN PŁATNOŚCI	
– termin płatności	
Ocena 0	Termin płatności do 29 dni
Ocena 1	Termin płatności 30–59 dni
Ocena 2	Termin płatności 60 dni
Ocena 3	Termin płatności powyżej 60 dni
Kategoria: WIZERUNEK DOSTAWCY	
– etyka – jakość komunikacji	
Ocena 0	Nieetyczne zachowania pracowników dostawcy, słaba jakość komunikacji
Ocena 1	Brak naruszenia etyki, słaba jakość komunikacji
Ocena 2	Brak naruszeń etyki, dobra jakość komunikacji
Ocena 3	Brak naruszeń etyki, bardzo dobra komunikacja współpracy
Kategoria: BHP DOSTAWCA	
– posiada odzież i sprzęt ochronny kierowcy	
Ocena 0	Kierowca nie posiadał odzieży i sprzętu ochronnego
Ocena 1	Kierowca posiadał odzież i sprzęt ewidentnie nie spełniający wymagań BHP (np. uszkodzony hełm ochronny, kamizelka bez odbłasków)
Ocena 2	Kierowca posiadał niepełne wyposażenie (np. brak kamizelki)
Ocena 3	Kierowca wyposażony w odblaskowy sprzęt ochronny zgodny z wymaganiami Skanska

cd. tabeli 2.

– posiadane dokumenty z zakresu składowania, montażu i użytkowania dostarczonych materiałów i urządzeń	
Ocena 0	Brak ww. dokumentów przed dostawą materiałów i urządzeń na plac budowy
Ocena 1	Dokumenty dostarczone z dostawą (utrudnienia z rozładunkiem i sposobem składowania, np. nastąpiła konieczność zapewnienia odpowiedniego placu składowego i sprzętu do rozładunku w trakcie dostawy)
Ocena 2	Część dokumentacji przed dostawą (nie utrudniło to w znaczącym stopniu rozładunku i składowania)
Ocena 3	Pełna dokumentacja przed dostawą (możliwość zaplanowania rozładunku i składowania)
– Czy towar załadowany był w sposób niestwarzający zagrożenia życia lub zdrowia?	
NIE	Towar załadowany był w sposób stwarzający zagrożenie życia lub zdrowia (np. niezwiązane wiązki zbrojenia, niezabezpieczone elementy szalunków)
TAK	Towar załadowany w sposób niestwarzający zagrożenia życia lub zdrowia.
– Czy środek transportu wyposażony był w dźwiękowy sygnalizator cofania i błyskowe światło ostrzegawcze?	
NIE	Środek transportu nie był wyposażony w dźwiękowy sygnalizator cofania i błyskowe światło ostrzegawcze
TAK	Środek transportu wyposażony w dźwiękowy sygnalizator cofania i błyskowe światło ostrzegawcze

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Skanska SA.

Badanie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw mikro, małych i średnich, uwzględniającej informacje o ocenie sposobu i jakości zleconych usług budowlanych w poszczególnych etapach procesu wykonawczego, firma Skanska prowadzi od 2008 roku. Przeprowadzone w ten sposób badania umożliwiają monitorowanie kontrahentów, a angażowanym przedsiębiorcom określenie swojej pozycji na rynku i w razie konieczności wyznaczenie kierunków zadań zapewniających poprawę konkurencyjności. Zebrane informacje w bazie danych podlegają stałej aktualizacji i weryfikacji. Do tego celu służy arkusz oceny kontrahenta, który oprócz standardowych informacji (adres i podstawowe dane o współpracującej firmie) zawiera:

- fazy współpracy: złożenie oferty, analiza oferty, realizacja budowy,
- kategorie oceny: terminowość, jakość, ochrona środowiska, zgodność faktury z umową, termin płatności, wizerunek dostawcy,
- warunki związane z inżynierią bezpieczeństwa pracy.

Każda z faz współpracy jest oceniana osobno w skali od 0 do 3, z wyszczególnieniem wyróżnionych kategorii i podkategorii (tab. 2).

Jak widać, ocena małych i średnich przedsiębiorstw współpracujących z globalną firmą jest kompleksowa i ściśle związana z jej celami i misją. Kategorie ocen zaprezentowane w artykule obejmują zadania stosunkowo proste, jak terminowość i termin płatności, ale są też kategorie specjalistyczne, np. zgodność faktury z umową, ochrona środowiska oraz kategorie standardowe w krajach starych UE, a w Polsce jeszcze rzadko spotykane, jak: etyka, jakość

komunikacji, bezpieczeństwo pracy. W sposób szczególny potraktowane zostały zagadnienia wchodzące w zakres inżynierii bezpieczeństwa. Przyjęcie i dostosowanie się do przyjętych procedur zapewnia równocześnie realizację zawieranych kontraktów na wymaganym poziomie jakości. Równocześnie wysokie standardy stawiane kontrahentom skłaniają ich do pozyskania nowej wiedzy dostarczanej przez firmę globalną, skorzystania z dobrych praktyk i poprawy swojej pozycji na rynku budowlanym zarówno lokalnym, jak i regionalnym.

Na potrzeby niniejszego opracowania starano się wstępnie oszacować efekty kooperacji globalnej firmy z mikro, małymi i średnimi przedsiębiorcami. W tym celu zbadano kontrahentów z MSP w czterech wybranych województwach zgodnie z założonymi przedziałami wartości ocen. Jak wskazuje analiza wyników zawartych w tabeli 3, w okresie od 2008 do 2011 roku 62,2 % przedsiębiorstw tej wielkości uzyskało wysoką ocenę i znalazło się w najwyższym przedziale 61–100%. Analiza danych w poszczególnych województwach wskazuje, że odsetek przedsiębiorstw najwyżej ocenianych był najwyższy w województwie lubuskim (51,5%) i wielkopolskim (41,1%).

Dodatkowo firma Skanska dokonuje oceny współpracy z małymi i średnimi przedsiębiorstwami poprzez badanie satysfakcji klienta, które obejmuje: dokładność, dostępność, partnerstwo i możliwość uzyskania niezbędnej wiedzy. Badania obejmujące 122 projekty przeprowadzono wśród 200 klientów, z czego 78 projektów zbadanych zostało przez dwóch oceniających. Łącznie w latach 2008–2011 badaniami objęto 1200 przedsiębiorców, w tym 1130 MSP. Weryfikacja jakości prac wykonanych przez poszczególne przedsiębiorstwa dokonana przez klientów stanowi kolejną możliwość wyznaczenia i oceny pozycji rynkowej współpracujących małych i średnich przedsiębiorstw.

Tabela 3

Liczba i struktura mikro, małych i średnich przedsiębiorstw według oceny pozycji konkurencyjnej w firmie Skanska SA Polska

Poziom oceny (%)	2008		2009		2010		2011		2008–2011	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Lubuskie										
0–45	1	1,6	8	5,2	4	4,9	–	–	13	4,2
46–60	5	7,8	13	8,4	0	0,0	–	–	18	5,8
61–75	36	56,3	67	43,2	8	9,9	8	72,7	119	38,3
76–100	22	34,4	67	43,2	69	85,2	3	27,3	161	51,8
Razem	64	100	155	100	81	100	11	100	311	100
Świętokrzyskie										
0–45	0	0,0	1	1,4	6	3,5	2	5,4	9	2,5
46–60	1	1,1	6	8,6	58	33,9	2	5,4	67	18,4
61–75	20	23,0	38	54,3	79	46,2	18	48,6	155	42,5
76–100	66	75,9	25	35,7	28	16,4	15	40,5	134	36,7
Razem	87	100	70	100	171	100	37	100	365	100

Wielkopolskie										
0–45	8	3,4	8	4,4	3	1,7	6	2,4	25	2,9
46–60	18	7,7	28	15,5	45	24,9	45	17,9	136	16,0
61–75	105	44,7	72	39,8	77	42,5	84	33,3	338	39,8
76–100	104	44,3	73	40,3	56	30,9	117	46,4	350	41,1
Razem	235	100	181	100	181	100	252	100	849	100
Podkarpackie										
0–45	0	0,0	4	4,6	0	0,0	–	–	4	4,2
46–60	1	14,2	8	9,2	1	100,0	–	–	10	10,5
61–75	3	42,9	40	46,0	0	0,0	–	–	43	45,3
76–100	3	42,9	35	40,2	0	0,0	–	–	38	40,0
Razem	7	100	87	100	1	100	–	–	95	100
Ogółem Polska										
0–45	810	32,0	506	22,1	301	16,3	174	12,4	1 791	22,2
46–60	384	15,2	327	14,3	324	17,5	226	16,1	1 261	15,6
61–75	787	31,1	797	34,8	690	37,3	513	36,5	2 787	34,5
76–100	549	21,7	661	28,9	537	29,0	493	35,1	2 240	27,7
Ogółem	2530	100	2291	100	1852	100	1406	100	8079	100

A – Liczba podmiotów, B – Struktura podmiotów (%).

Źródło: badania własne.

Podsumowanie

Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają podstawową rolę w gospodarce polskiej, jednak niedostatek kapitału i specyficzne uwarunkowania wywierają określony wpływ na pozycję konkurencyjną poszczególnych firm. Jednym ze sposobów jej poprawy może być kooperacja z globalną firmą. Przykładem takiej współpracy jest firma Skanska Polska SA, która współpracuje z lokalnymi i regionalnymi przedsiębiorstwami tej wielkości, stawiając im z jednej strony wysokie wymagania co do szeroko rozumianej jakości procesów wytwórczych opartych na transferze wiedzy i zasadach nowoczesnego zarządzania, a z drugiej strony umożliwiając im dostęp i dyfuzję wiedzy i innowacji w wielu obszarach. Wstępne wyniki badań wskazują, iż taka współpraca poddana jest szczegółowej ocenie przez firmę globalną oraz jej klientów, co z kolei pozwala na ocenę i poprawę pozycji konkurencyjnej mikro, małych i średnich przedsiębiorstw na ich rynku zbytu.

**THE ROLE OF A BIG GLOBAL COMPANY
IN MODELLING COMPETITIVE POSITION OF SMES
ON THE EXAMPLE OF SKANSKA SA POLSKA COMPANY**

Summary

Micro, small and medium-sized enterprises, however insufficient capital and specific structural factors have influence on their competitive position. One of activities aimed at removing this obstacles can be cooperation with a global company. Good example of such cooperation can be Skanska Polska SA which has local and regional partners being SME. It allows them to use corporate know-how but requires high quality production processes. Quality of such cooperation is analyzed by global company and its customers which allows SME to access and improve their competitive position.

Translated by Leszek Kaszuba

MAGDALENA KOSOWSKA

ANNA BERA

Uniwersytet Szczeciński

**PROCES INTERNACJONALIZACJI
JAKO DETERMINANTA FORMUŁOWANIA STRATEGII FINANSOWANIA
MIKRO, MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW
– WYBRANE WYNIKI BADAŃ**

Wprowadzenie

Decyzja o umiędzynarodowieniu działalności przedsiębiorstwa podejmowana jest przez pryzmat niezbędnych przemian w obrębie swej organizacji, w tym w zakresie gospodarki finansowej i kształtowania strategii finansowania.

Realizacja procesu umiędzynarodowienia odbywa się poprzez dobór odpowiedniej formy internacjonalizacji, odpowiadającej motywom międzynarodowej działalności przedsiębiorstwa. Poszukiwanie i wybór odpowiednich form wejścia na rynki zagraniczne należy zaliczyć do najważniejszych elementów procesu decyzyjnego przedsiębiorstwa internacjonalizującego swoją działalność. Priorytetowego znaczenia nabiera także sfera finansów i gospodarki finansowej przedsiębiorstw poddanych procesowi internacjonalizacji. Ze względu na skomplikowane powiązanie procesów wytwarzania i procesów finansów zarządzanie finansami w przedsiębiorstwie działającym na rynku zagranicznym przyczynia się do powstania wielu zadań, które nie występują w finansach przedsiębiorstw działających tylko na rynku macierzystym (np. zwiększona konieczność pozyskiwania środków finansowych jednocześnie zwiększone możliwości dostępu do rynków finansowych).

Istotna również staje się zależność wielkości przedsiębiorstwa i możliwości zmian strategii finansowania, ze względu na dostępność instrumentów finansowania działalności, co z kolei wpływa na swobodę kształtowania źródeł finansowania.

Mikro i małe przedsiębiorstwa, mając ograniczony dostęp do kapitału obcego (głównie ze względu na zwiększone ryzyko w początkowych fazach działalności, w tym w początkowych etapach działalności zinternacjonalizowanej), mają jednocześnie ograniczoną swobodę kształtowania źródeł finansowania, zatem wskazują na zróżnicowane możliwości kształtowania strategii finansowania, w zależności od wielkości przedsiębiorstwa czy stopnia internacjonalizacji.

W artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych wskazujących na istnienie zależności pomiędzy przyjętą formą umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw a strategią finansowania.

1. Strategie finansowania działalności

W teorii i praktyce rozróżnia się trzy rodzaje strategii finansowania działalności:

- **strategię agresywną**, zwaną inaczej strategią dynamiczną, ryzykowną, aktywną, ofensywną, optymistyczną, rozwoju,
- **strategię umiarkowaną**, nazywaną również strategią harmonijną, równowagi, elastyczną, mieszaną,
- **strategię konserwatywną**, określaną także jako strategia zachowawcza, łagodna, defensywna, pasywna, pesymistyczna, przetrwania.

Strategia agresywna pozwala na pełne wykorzystanie możliwości, jakie stwarza rynek finansowy. Akceptuje wyższy poziom ryzyka i maksymalizację zysku w dłuższym okresie. Podczas realizowania tej strategii przedsiębiorstwo wykazuje większe potrzeby kapitałowe, głównie z zakresu kapitału długoterminowego. Środki do finansowania działalności pozyskiwane są z zewnątrz, przede wszystkim z rynku kapitałowego¹.

Strategia konserwatywna stanowi przeciwieństwo agresywnej strategii finansowania działalności. Przyjmując strategię konserwatywną, przedsiębiorstwo stara się utrzymać wiarygodność i pozycję rynkową, działać w ramach istniejącej struktury, minimalizując ryzyko i neutralizując zagrożenia. W strategii tej przedsiębiorstwo wykorzystuje wewnętrzne źródła finansowania swojej działalności. W konserwatywnej strategii finansowania finansuje się kapitałem stałym nie tylko aktywa trwałe, ale także część aktywów obrotowych. W tej sytuacji przedsiębiorstwo wykorzystuje krótkoterminowe zobowiązania tylko w momencie szczególnie dużego zapotrzebowania na kapitał. Gdy potrzeby kapitałowe są niskie, przedsiębiorstwo może wykorzystać kapitał stały do finansowania zmiennej części aktywów obrotowych. Taka sytuacja minimalizuje ryzyko prowadzenia działalności, zwiększając przy tym koszt pozyskania kapitału. **Strategia umiarkowana** jest strategią pośrednią między strategią konserwatywną a strategią agresywną.

Biorąc pod uwagę cechy charakterystyczne poszczególnych rodzajów strategii finansowania, można stwierdzić, że w rzeczywistości żadne przedsiębiorstwo nie stosuje strategii agresywnej bądź konserwatywnej w czystej postaci. Nie jest uzasadniony wybór pomiędzy bezpieczną i kosztowną strategią konserwatywną oraz mniej kosztowną, ale niebezpieczną agresywną strategią finansowania. W każdym z tych przypadków istnieje możliwość zaczerpnięcia pewnych elementów z przeciwnej, w stosunku do podstawowej, strategii finansowania przedsiębiorstwa, zatem możliwość tworzenia i realizacji strategii umiarkowanej

¹ J. Adamczyk, *Strategia finansowania rozwoju przedsiębiorstw notowanych na giełdzie*, w: J. Duraj, *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Konferencja Łódź – Bukowina Tatrzańska, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1996, s. 25.

o cechach charakterystycznych (dominacja cech) dla strategii konserwatywnej (**umiarkowanie konserwatywna strategia finansowania**) lub cechach odpowiadających (dominacja cech) strategii agresywnej (**umiarkowanie agresywna strategia finansowania**).

2. Wprowadzenie do przeprowadzonych badań empirycznych

Celem przeprowadzonych badań empirycznych było określenie wpływu procesu internacjonalizacji na kształtowanie strategii finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w zależności od przyjętej formy umiędzynarodowienia.

Tabela 1

Badane przedsiębiorstwa według wielkości
i głównego przyjętego instrumentu umiędzynarodowienia

Wyszczególnienie	Mikro przedsiębiorstwa (0–9 zatrudnionych)	Małe przedsiębiorstwa (10–49 zatrudnionych)	Średnie przedsiębiorstwa (50–249 zatrudnionych)	Łącznie
Liczba jednostek przyjmujących instrument internacjonalizacji, w tym:	84	149	29	262 (100%)
eksport pośredni	24	34	5	63 (24%)
eksport bezpośredni	33	73	9	115 (43,9%)
import	21	19	4	44 (16,8%)
kooperacja kapitałowa (joint venture)	0	0	0	0
kooperacja niekapitałowa (KN) – licencja	0	0	0	0
KN – franchising	4	7	1	12 (4,6%)
KN – kontrakt menedżerski	0	0	0	0
KN – „inwestycja pod klucz”	0	0	0	0
KN – poddostawcy	0	0	0	0
filia	0	5	2	7 (2,7%)
oddział	2	9	6	17 (6,5%)
inne	0	2	2	4 (1,5%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań empirycznych.

Główny problem podjętych badań wymagał odpowiedzi na następujące pytanie: Czy proces internacjonalizacji wpływa na kształtowanie strategii finansowania małych i średnich przedsiębiorstw?

Metodą, którą wykorzystano przy przeprowadzaniu badań, były badania ankietowe. Natomiast instrumentem diagnostycznym był kwestionariusz ankietowy dostarczony za pośrednictwem poczty elektronicznej.

Badania zrealizowano w okresie od marca do lipca 2010 roku. Zbiorowością, która została objęta badaniami, były 262 przedsiębiorstwa sektora MSP (mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa) z terenu całego kraju (Polski), o międzynarodowym wymiarze działalności (internacjonalizacja poprzez: eksport, import, kooperację kapitałową, kooperację niekapitałową, filię, oddział), stanowiące 72,1% minimalnej liczebności próby (minimalna liczebność próby wyniosła 360 przedsiębiorstw).

Wśród przedsiębiorstw objętych badaniami empirycznymi dominowały przedsiębiorstwa z zachodniej części Polski – 30% (79 przedsiębiorstw), wschodniej – 24% (63 przedsiębiorstwa), południowej – 21% (54 podmioty), centralnej – 16% (42 przedsiębiorstwa) oraz północnej – 9% (24 przedsiębiorstwa).

W zbadanych 79 przedsiębiorstwach funkcjonujących w zachodniej części kraju (grupa najbardziej liczna) przeważały przedsiębiorstwa z województwa zachodniopomorskiego (45 przedsiębiorstw – 57% przedsiębiorstw zachodniego regionu kraju).

Wśród badanych przedsiębiorstw (według kryterium liczby pracowników) znalazły się: przedsiębiorstwa mikro (32%), przedsiębiorstwa małe (57%) oraz przedsiębiorstwa średnie (11%).

Strukturę badanych przedsiębiorstw według wielkości i głównego przyjętego instrumentu umiędzynarodowienia zaprezentowano w tabeli 1.

3. Działalność międzynarodowa małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce – wyniki badań

W prowadzonych badaniach empirycznych podjęto próbę zbadania przyczyn oraz charakteru międzynarodowej działalności przedsiębiorstw.

Pytani o charakter działalności ponad granicami kraju przedsiębiorcy wskazywali najczęściej, iż działalność zagraniczna stanowi skutek rozwinięcia działalności krajowej (tzw. etapowy model internacjonalizacji) – 61,83% wskazań (162 przedsiębiorstwa). Za przedsiębiorstwo międzynarodowe od urodzenia uważało swoją działalność 32,64% badanych przedsiębiorców (96 przedsiębiorstw). Zaledwie 1,53% (4 spośród badanych przedsiębiorstw) wskazało na inny charakter i przyczyny umiędzynarodowienia, jednak bez konkretnych wskazań.

Struktura objętych badaniami empirycznymi przedsiębiorstw uwzględniająca główny przyjęty i realizowany instrument internacjonalizacji działalności kształtuje się następująco:

- eksport pośredni – 63 przedsiębiorstwa (24,05%), w tym 39 przedsiębiorstw (14,89%) realizujących model etapowy, 24 przedsiębiorstwa (9,16%) typu born global,

- eksport bezpośredni – 115 przedsiębiorstw (43,89%), w tym 78 przedsiębiorstw (29,77%) funkcjonujących etapowo, 35 przedsiębiorstw (13,36%) międzynarodowych od urodzenia, 2 przedsiębiorstwa (0,76%) reprezentujące inny, niewskazany, charakter umiędzynarodowienia,
- import – 44 badane jednostki (16,79%), w tym 14 podmiotów (5,34%) realizujących model etapowy, 30 przedsiębiorstw (11,45%) o charakterze born global,
- franchising – 12 przedsiębiorstw, w tym 4 jednostki (1,53%) funkcjonujące na rynku zagranicznym poprzez internacjonalizację etapową, 7 przedsiębiorstw (2,67%) „globalnych od urodzenia”, 1 podmiot gospodarczy (0,38%) niebędący ani przedsiębiorstwem typu born global, ani o charakterze rozwoju etapowego,
- filia – 7 spośród badanych przedsiębiorstw (2,67%), w tym tylko przedsiębiorstwa reprezentujące model etapowy umiędzynarodowienia,
- oddział za granicą – 17 spośród badanych przedsiębiorstw (6,48%), w tym 16 jednostek (6,11%) internacjonalizujących się etapowo i 1 podmiot (0,38%) reprezentujący inny charakter umiędzynarodowienia,
- inne instrumenty internacjonalizacji – wskazały 4 spośród badanych umiędzynarodowionych przedsiębiorstw (1,53%), powodem wyboru tego instrumentu była chęć dostosowania oferty produktowej do potrzeb rynku zagranicznego.

Tabela 2

Przesłanki rozpoczęcia działalności międzynarodowej
a realizowany instrument internacjonalizacji

Czynniki	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Import	Franchising	Filia	Oddział	Inne	Razem
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Redukcja kosztów	–	97	11	–	–	15	–	123 (25%)
Dostęp do zasobów	–	–	37	–	–	–	–	37 (7,52%)
Maksymalizacja zysków	–	38	–	10	6	14	4	72 (14,63%)
Odpowiedni rynek zbytu	86	65	–	–	1	–	–	152 (30,89%)
Zagrożona pozycja na rynku krajowym	18	5	–	–	–	–	–	23 (4,68%)
Możliwość rozwoju działalności	16	21	17	9	7	–	4	74 (15,04%)
Zmniejszenie barier handlowych	6	–	–	–	–	5	–	11 (2,24%)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Łącznie	126	226	65	19	14	34	8	492 (100%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Tabela 3

Główne bariery rozpoczęcia działalności o wymiarze międzynarodowym
a realizowany instrument internacjonalizacji

Czynniki	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Import	Franchising	Filia	Oddział	Inne	Razem
Ograniczony dostęp do kapitałów	47	73	20	7	6	11	4	168 (34,08%)
Ograniczone zdolności marketingowe	4	10	2	2	2	5	2	27 (5,48%)
Ograniczony dostęp do informacji	7	18	11	2	–	1	2	41 (8,32%)
Skomplikowane procedury i dokumentacja	7	30	18	3	1	1	–	60 (12,17%)
Konkurencja za granicą	20	29	–	2	2	4	–	57 (11,56%)
Koszty transportu	11	19	9	–	–	4	–	43 (8,72%)
Ryzyko kraju ekspansji	8	9	5	–	–	–	–	22 (4,46%)
Ryzyko finansowe	22	19	15	8	3	8	–	75 (15,21%)
Łącznie	126	207	80	24	14	34	8	493 (100%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Podczas przeprowadzonych badań empirycznych przedstawiciele zinternacjonalizowanych przedsiębiorstw zostali zapytani o przesłanki rozpoczęcia działalności międzynarodowej (czynniki mające wpływ na decyzję o rozpoczęciu działalności poza granicami kraju lub przekraczającej jego granice). Przedsiębiorcy zostali poproszeni o wskazanie maksymalnie dwóch spośród wymienionych czynników lub określenie tzw. innej przesłanki internacjonalizacji. Otrzymano 492 wskazania najbardziej istotnych przesłanek umiędzynarodowienia na 524 możliwe, co oznacza, że nie wszystkie badane jednostki wskazały na dwie przesłanki internacjonalizacji, wybierając wyłącznie jedną, ich zdaniem najbardziej istotną (tab. 2).

Spośród 262 badanych małych i średnich przedsiębiorstw realizujących proces internacjonalizacji działalności 49 wskazało więcej niż jeden kraj zagranicznej działalności.

Jako kraje zagranicznej ekspansji/działalności najczęściej wymieniano: Niemcy – 113 odpowiedzi (32,56%), Czechy – 51 odpowiedzi (14,7%), Włochy – 46 odpowiedzi (13,26%), Ukrainę – 38 odpowiedzi (10,95%), Francję – 37 odpowiedzi (10,66%), Rosję – 27 odpowiedzi (7,78%), inne kraje – 35 odpowiedzi (10,09%).

Przedstawione dane potwierdzają, że przedsiębiorstwa objęte badaniami empirycznymi przyjmują za kierunek zagranicznej ekspansji kraje będące jednocześnie głównymi odbiorcami produktów i usług sprzedawanych przez polski sektor MSP.

Istotnym aspektem badań było określenie (wśród badanych podmiotów internacjonalizujących działalność) głównych barier rozpoczęcia działalności o wymiarze międzynarodowym. Przedsiębiorcy zostali poproszeni o wskazanie maksymalnie dwóch spośród wymienionych barier (tab. 3).

4. Struktura kapitałowo-majątkowa umiędzynarodowionych przedsiębiorstw – wyniki badań

W przeprowadzonych badaniach empirycznych podjęto próbę określenia zmian w strukturze majątku i kapitału, jakie nastąpiły po rozpoczęciu działalności na rynku zagranicznym. Zbadanie charakteru zmian w obrębie bilansu było utrudnione ze względu na znaczny udział mikro i małych przedsiębiorstw w próbie badawczej, które to przedsiębiorstwa nie mają obowiązku prowadzenia pełnej księgowości i tworzenia sprawozdań finansowych. Pomimo to znaczna część badanych przedsiębiorstw odpowiedziała na pytania mające na celu zbadanie struktury kapitałowo-majątkowej przed rozpoczęciem internacjonalizacji działalności i po umiędzynarodowieniu. W odniesieniu do mikro i małych przedsiębiorstw uzyskanie odpowiedzi na pytania z zakresu struktury kapitałowo-majątkowej miało na celu identyfikację wielkości podstawowych składników kapitałowych (np. wykorzystywane źródła i instrumenty finansowania, stan zobowiązań krótkoterminowych z tytułu dostaw i usług) oraz majątkowych (np. należności krótkoterminowe z tytułu dostaw i usług), co pozwoliło na zidentyfikowanie realizowanej strategii finansowania. Pytania sformułowano w większości w sposób umożliwiający udzielenie odpowiedzi również przez przedsiębiorstwa, które nie prowadzą pełnej księgowości². Domniemywać można, że pewna część odpowiedzi udzielonych przez ankietowane przedsiębiorstwa ma charakter orientacyjny (a nie szczegółowy) poprzez przypisanie przez badane mikro i małe przedsiębior-

² Na pytanie o zmiany w obrębie struktury kapitału i majątku nie otrzymano 100% odpowiedzi. Brak 100% wskazań (maksymalnie 72,9% – 191 wskazań) może wynikać ze struktury dobranej do badań próby, gdzie 32,06% (84 przedsiębiorstwa) stanowią przedsiębiorstwa mikro, które zatrudniają do 9 osób, oraz 59,87% (149 przedsiębiorstw) stanowią małe przedsiębiorstwa, zatrudniające do 49 osób. Mając na uwadze powyższe, po raz kolejny podkreśla się, że w tej grupie przedsiębiorstw (zwłaszcza w przypadku mikro-firm, przedsiębiorstw jednoosobowych) nie ma obowiązku sporządzania sprawozdań finansowych oraz prowadzenia pełnej księgowości.

stwa posiadanych, jednak niepodlegających sprawozdaniu, elementów majątku i kapitału do wymienionych w ankiecie składników bilansu (tab. 4).

Tabela 4

Zmiany w obrębie kapitału i majątku przedsiębiorstwa po rozpoczęciu działalności na rynku zagranicznym

Wyszczególnienie	Charakter zmian			Łącznie
	wzrost	spadek	bez zmian	
Składnik kapitału				
Kapitał zakładowy	132	17	–	149 (56,87%)
Kapitał akcyjny	6	–	1	7 (2,67%)
Kapitał zapasowy	36	75	3	114 (43,51%)
Zobowiązania długoterminowe, np. kredyty długoterminowe	79	53	18	150 (57,25%)
Zobowiązania krótkoterminowe, np. bankowe kredyty krótkoterminowe	94	70	27	191 (72,9%)
Zobowiązania bieżące z tytułu zakupu z odroczonym terminem płatności (kredyt kupiecki)	143	33	12	188 (71,76%)
Składnik majątku				
Wartości niematerialne i prawne	27	4	13	44 (16,79%)
Rzeczowy majątek trwały	94	25	5	124 (47,33%)
Inwestycje długoterminowe	109	31	8	148 (56,49%)
Należności długoterminowe	15	43	20	78 (29,77%)
Zapasy	119	64	7	190 (72,52%)
Należności krótkoterminowe, w tym z tytułu sprzedaży z odroczonym terminem płatności (udzielony kredyt kupiecki)	156	21	1	178 (67,94%)
Krótkoterminowe aktywa finansowe w jednostkach powiązanych	3	5	21	29 (11,07%)
Krótkoterminowe aktywa finansowe w pozostałych jednostkach	4	7	33	44 (16,79%)
Środki pieniężne	32	41	12	85 (32,44%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Analizując otrzymane i zaprezentowane wyniki, można sformułować następujące konkluzje:

1. Wynikający z odpowiedzi badanych przedsiębiorstw znaczny wzrost kapitału własnego oraz widoczny wzrost kapitału obcego długo- i krótkoterminowego (tu np. kredytów bankowych) stanowi potwierdzenie zwiększonej potrzeby finansowania przedsiębiorstw w chwili rozpoczęcia działalności ponad granicami kraju i podczas jej kontynuacji. Dominacja odpowiedzi w obrębie wzrostu własnych źródeł finansowania świadczy z kolei o tym, iż najmniejsze podmioty, mając nadal ograniczony dostęp do kapitałów obcych, wręcz „zmuszone” są do poszukiwania kapitału w obrębie własnych środków (zatrzymane zyski, kapitał właściciela, wsparcie od rodziny – w przypadku najmniejszych przedsiębiorstw). Z drugiej strony brak odnotowanego w badaniach spadku kapitału własnego może świadczyć o tym, że pomimo powiększania kapitału własnego przedsiębiorstwa nie wydatkują tego źródła na inwestycje za granicą w takim stopniu, jak można przypuszczać, traktując ten instrument jako pewnego rodzaju zabezpieczenie (niezbędne podczas funkcjonowania na obciążonym większym ryzykiem zagranicznym rynku).
2. Widoczny wzrost zobowiązań, a z drugiej strony wzrost rzeczowego majątku trwałego, zapasów i inwestycji długoterminowych świadczyć może o wydatkowaniu uzyskanych z obcych źródeł finansowania środków na rozwój działalności w procesie internacjonalizacji.
3. Należy zwrócić uwagę na zmiany w należnościach krótkoterminowych z tytułu sprzedaży z odroczonym terminem płatności oraz zobowiązaniach bieżących z tytułu zakupu z odroczonym terminem płatności. Wysoki odsetek otrzymanych odpowiedzi (odpowiednio 67,94% oraz 71,76%) świadczy o wykorzystywaniu instrumentu finansowania w postaci kredytu kupieckiego zarówno przez średnie, mikro, jak i małe przedsiębiorstwa. W uzyskanych odpowiedziach dominuje wskazanie „wzrostu” należności (87,64% odpowiedzi) i zobowiązań (76,06%) z tytułu kredytu handlowego po rozpoczęciu działalności umiędzynarodowionej. Kredyt handlowy stanowi zatem powszechny instrument finansowania działalności międzynarodowej, pomimo znacznego ryzyka występującego w ramach polityki kredytowej internacjonalizowanych przedsiębiorstw. Przewaga wskazań „wzrostu” należności z tytułu kredytu kupieckiego (87,64% wskazań) nad wskazaniami „wzrostu” zobowiązań z tego tytułu (76,06%) oznaczać może, iż w prowadzonej ponad granicami kraju działalności przedsiębiorstwa w większym stopniu finansują w ten sposób swoich kontrahentów (liberalna polityka wobec odbiorców, konserwatywna strategia polityki kredytowej) niż sami z takiego finansowania korzystają (choć jak wynika z badań empirycznych wykorzystanie kredytu kupieckiego jako instrumentu finansowania działalności jest również na wysokim poziomie).

Ze względu na brak w omawianym pytaniu szczegółowej informacji o stopniu zmian (wielkości zmian) w obrębie poszczególnych składników kapitału i majątku (przedsiębior-

stwa określały tylko charakter zmian; natężenie zmian zbadane zostało tylko w odniesieniu do pewnych składników) sprecyzowanie strategii realizowanej w procesie internacjonalizacji na podstawie tylko powyższej analizy obarczone jest utrudnieniami. Dominacja wskazań wzrostu kapitału własnego po stronie kapitału oraz wzrostu należności z tytułu udzielonego kredytu kupieckiego po stronie majątku pozwala jednak na sformułowanie wniosku, że rozpoczęcie działalności zagranicznej przyczynia się do przekierowania strategii o cechach umiarkowanie dynamicznych (lub dynamicznych) na strategię o cechach umiarkowanie pasywnych (lub pasywnych).

W badaniach empirycznych przedsiębiorstwa zostały poproszone o wskazanie instrumentu finansowania działalności wykorzystywanego w przypadku wystąpienia dodatkowego zapotrzebowania na kapitał, w odniesieniu do stanu sprzed internacjonalizacji oraz po rozpoczęciu działalności na rynku międzynarodowym.

Tabela 5

Instrumenty finansowania dodatkowego zapotrzebowania na kapitał
przed rozpoczęciem działalności na rynku zagranicznym

Instrument finansowania	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Import	Franchising	Filia	Oddział	Inne	Razem
Kapitał własny – zatrzymane zyski	8	12	3	–	2	1	–	26 (15,66%)
Kapitał własny – wkład własny właścicieli	6	10	–	3	1	2	2	24 (14,46%)
Długoterminowy kredyt bankowy	2	12	–	–	1	2	–	17 (10,24%)
Krótkoterminowy kredyt bankowy	8	21	2	2	–	6	–	39 (23,49%)
Kredyt kupiecki	15	27	9	–	–	7	2	60 (36,15%)
Inne	–	–	–	–	–	–	–	–
Łącznie	39	82	14	5	4	18	4	166 (100,00%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Dokonując analizy zaprezentowanych w tabeli wyników, stwierdza się, iż najczęściej realizowaną strategią finansowania przedsiębiorstw dokonujących internacjonalizacji działalności, w okresie jeszcze sprzed jej rozpoczęcia (przed umiędzynarodowieniem), jest strategia umiarkowana nacechowana agresywnie (strategia umiarkowanie dynamiczna), która w przedsiębiorstwach eksportujących i importujących przybiera jednak mniej agresywny

charakter niż w przedsiębiorstwach internacjonalizujących się poprzez filie, oddział czy franchising.

Tabela 6

Instrumenty finansowania dodatkowego zapotrzebowania na kapitał
w działalności zinternacjonalizowanej (model etapowy internacjonalizacji)

Instrument finansowania	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Import	Franchising	Filia	Oddział	Inne	Razem
Kapitał własny – zatrzymane zyski	9	18	4	4	3	7	–	45 (27,11%)
Kapitał własny – wkład własny właścicieli	8	11	2	–	–	3	2	26 (15,66%)
Długoterminowy kredyt bankowy	4	10	1	–	1	5	1	22 (13,25%)
Krótkoterminowy kredyt bankowy	7	21	3	1	–	1	–	33 (19,88%)
Kredyt kupiecki (odroczenie terminu płatności przez kontrahenta)	11	22	4	–	–	2	1	40 (24,1%)
Inne	–	–	–	–	–	–	–	–
Łącznie	39	82	14	5	4	18	4	166 (100,00%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Tabela 7

Wykorzystanie kapitału stałego oraz krótkoterminowego kapitału obcego
w finansowaniu dodatkowego zapotrzebowania na kapitał
– przed rozpoczęciem działalności o wymiarze międzynarodowym i po rozpoczęciu (%)

	Badane przedsiębiorstwa przed rozpoczęciem procesu internacjonalizacji	Badane przedsiębiorstwa w pro- cesie umiędzynarodowienia działalności
Kapitał stały	39,26	56,02
Krótkoterminowy kapitał obcy	60,74	43,98
	100,00	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Na podstawie przedstawionej analizy wnioskuje się, iż rozpoczęcie i realizacja przez badane małe i średnie przedsiębiorstwa procesu umiędzynarodowienia działalności skutkuje zmianami struktury kapitału finansującego przedsiębiorstwo, a w konsekwencji prowadzi do zmian w realizowanej strategii finansowania.

W badanych przedsiębiorstwach nastąpiło przekierowanie strategii finansowania umiarkowanie dynamicznej na strategię przyjmującą cechy umiarkowanie pasywnej, a nawet pasywnej strategii finansowania.

Tabela 8

Wpływ procesu internacjonalizacji na zmiany struktury kapitału przedsiębiorstw przyjmujących wybrane formy umiędzynarodowienia (%)

	Grupa przedsiębiorstw eksportujących i/lub importujących		Grupa przedsiębiorstw mających za granicą filię lub oddział albo stosujących franchising	
	badane przedsiębiorstwa przed rozpoczęciem procesu internacjonalizacji	badane przedsiębiorstwa w procesie umiędzynarodowienia działalności	badane przedsiębiorstwa przed rozpoczęciem procesu internacjonalizacji	badane przedsiębiorstwa w procesie umiędzynarodowienia działalności
Kapitała własny	28,89	38,52	33,33	62,95
Zobowiązania długoterminowe – bankowy kredyt długoterminowy	10,37	11,11	11,11	22,23
Zobowiązania krótkoterminowe – bankowy kredyt krótkoterminowy	22,96	22,96	29,63	7,41
Kredyt kupiecki – z tytułu odroczenia terminu płatności przez kontrahenta	37,77	27,41	25,93	7,41
Łącznie	100,00	100,00	100,00	100,00
	Umiarkowanie dynamiczna do dynamicznej strategia finansowania (kapitał stały/zobowiązania krótkoterminowe – 39,26/60,73)	Umiarkowana do umiarkowanie pasywnej strategia finansowania (kapitał stały/zobowiązania krótkoterminowe – 49,63/50,37)	Umiarkowanie dynamiczna strategia finansowania (kapitał stały/zobowiązania krótkoterminowe – 44,44/55,56)	Umiarkowanie pasywna do pasywnej strategii finansowania (kapitał stały/zobowiązania krótkoterminowe – 85,18/14,82)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych.

Ocena uzyskanych wyników pozwala określić kierunek zmian w odniesieniu do strategii finansowania (tab. 8):

- w przedsiębiorstwach internacjonalizujących działalność przy wykorzystaniu eksportowych lub/i importowych instrumentów umiędzynarodowienia widoczne jest przejście z umiarkowanej dynamicznej (lub dynamicznej) strategii finansowania działalności o zasięgu krajowym do umiarkowanej – umiarkowanej pasywnej strategii finansowania działalności o zasięgu międzynarodowym,
- w przedsiębiorstwach internacjonalizujących działalność poprzez tworzenie filii lub oddziału za granicami kraju lub poprzez franchising widoczna jest zmiana strategii finansowania działalności z umiarkowanej dynamicznej strategii finansowania działalności jeszcze niezinternacjonalizowanej do umiarkowanej pasywnej lub pasywnej strategii finansowania działalności umiędzynarodowionej.

Tabela 9

Główne instrumenty finansowania dodatkowego zapotrzebowania na kapitał w działalności zinternacjonalizowanej (przedsiębiorstwa typu born global)

Instrument finansowania	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Import	Franchising	Filia	Oddział	Inne	Razem
Kapitał własny – zatrzymane zyski	7	11	13	4	–	–	–	35 (36,46%)
Kapitał własny – wkład własny właścicieli	3	7	2	–	–	–	–	12 (12,5%)
Długoterminowy kredyt bankowy	3	4	5	–	–	–	–	12 (12,5%)
Krótkoterminowy kredyt bankowy	6	8	7	2	–	–	–	23 (23,96%)
Kredyt kupiecki (odroczenie terminu płatności przez kontrahenta)	5	5	3	1	–	–	–	14 (14,58%)
Inne	–	–	–	–	–	–	–	–
Łącznie	24	35	30	7	0	0	0	96 (100,00%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Badane małe i średnie przedsiębiorstwa określające prowadzoną działalność o charakterze międzynarodowym jako „ponadnarodową od urodzenia” przyjmują w swojej działalności konserwatywną strategię finansowania, nazwaną strategią pasywną, do umiarkowanej nie pasywnej (tab. 9). Otrzymany wynik i przedstawiona konkluzja stanowią zaprzeczenie powszechnie przyjętego stwierdzenia, iż przedsiębiorstwa międzynarodowe

od urodzenia, poprzez małą awersję do ryzyka oraz przyjęcie aktywnej drogi wobec procesu internacjonalizacji, realizując agresywną (dynamiczną lub umiarkowaną dynamiczną) strategię finansowania zinternacjonalizowanej działalności.

Realizując badania empiryczne w odniesieniu do internacjonalizowanych małych i średnich przedsiębiorstwach, podjęto próbę uzyskania odpowiedzi na pytanie o długookresowe cele prowadzonej działalności zagranicznej. Spośród ogółu badanych przedsiębiorstw (262 przedsiębiorstwa) 47,33% przedsiębiorstw (124 przedsiębiorstwa) wskazało na wzrost wartości sprzedaży i maksymalizację zysku jako główny cel długookresowej działalności na rynku zagranicznym, 21,37% przedsiębiorstw (56 podmiotów) wskazało za taki cel utrzymanie aktualnej pozycji, zaś 18,32% badanych podmiotów (48 przedsiębiorstw) – penetrację kolejnych rynków zagranicznych. Niewiele wskazań uzyskano w odniesieniu do długookresowego celu działalności międzynarodowej – wycofanie się z rynku zagranicznego (5,73% odpowiedzi, tj. 15 przedsiębiorstw). Wśród innych celów działalności zagranicznej w długim okresie (7,25% odpowiedzi, 19 wskazań) najczęściej wymieniano: wprowadzenie nowego produktu/usługi oraz poprawę jakości oferowanych produktów lub świadczonych usług. Zauważalna jest aktywna postawa badanych przedsiębiorstw w odniesieniu do długookresowej działalności na rynku zagranicznym. Potwierdzeniem wskazanej aktywnej postawy jest 65,65% odpowiedzi obejmujących dynamiczne podejście do procesu internacjonalizacji (cele: wzrost wartości sprzedaży, maksymalizacja zysku, penetracja kolejnych rynków zagranicznych) oraz 21,37% postaw przedsiębiorczych, które mogą przekształcić się w postawę aktywną (cel: utrzymanie aktualnej pozycji na rynku). Zaledwie 5,73% odpowiedzi wskazuje na postawę skrajnie pasywną (wycofanie się z rynku zagranicznego), z której wynika niepowodzenie procesu internacjonalizacji działalności.

Zauważyć można pewną sprzeczność pomiędzy realizowaną strategią finansowania umiędzynarodowionej działalności a długookresowymi celami działalności, jakie stawiają przed sobą objęte badaniem umiędzynarodowione przedsiębiorstwa.

Podsumowanie

Analiza strategii finansowania badanych przedsiębiorstw oraz przemian w strategii pod wpływem procesu internacjonalizacji pokazuje realizację strategii umiarkowanej do umiarkowanie pasywnej w przypadku zinternacjonalizowanych przedsiębiorstw, które należą do grupy przedsiębiorstw importujących/eksportujących, oraz realizację strategii umiarkowanie pasywnej do pasywnej przez przedsiębiorstwa reprezentujące instrument internacjonalizacji w postaci franchisingu, filii, oddziału. W badanych przedsiębiorstwach nastąpiło przekierowanie realizowanych strategii finansowania o charakterze dynamicznym (obciążonych większym ryzykiem) do strategii o umiarkowanych czy nawet pasywnych (w których ryzyko finansowe jest mniejsze).

Patrząc natomiast na postawy badanych przedsiębiorców wyrażane poprzez długookresowe cele międzynarodowej działalności, zauważyć można dominację postaw aktyw-

nych, gdzie realizacja przyjętego celu wymaga zaakceptowania wyższego ryzyka. Badane przedsiębiorstwa zapytane o główny długookresowy cel działalności zagranicznej wymieniają najczęściej wzrost wartości sprzedaży i maksymalizację zysku. Realizacja celu maksymalizacji zysku staje się ograniczona w przypadku realizacji pasywnej (konserwatywnej) strategii finansowania, a cechy takiej strategii nabiera gospodarka finansowa badanych przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji. Dlatego niezbędne jest podjęcie działań zmniejszających awersję do ryzyka internacjonalizowanych przedsiębiorstw oraz umożliwiających ponowne przejście w kierunku dynamicznej strategii finansowania i jej intensyfikację.

**INTERNATIONALIZATION PROCESS
AS A DETERMINANT OF STRATEGY FORMULATION FINANCE
MICRO, SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES – SOME RESULTS**

Summary

The implementation of the internationalization process is done by selecting an appropriate form of internationalization, corresponding to the themes of international business. Search and selection of appropriate forms of entry into foreign markets include the key elements of business decision-making process internationalizing their activities. Priority becomes the sphere of finance and financial management of companies undergoing a process of internationalization. Because of the complicated relationship of manufacturing processes and financial processes, financial management within a company operating in foreign markets gives rise to a number of tasks, absent in finance companies operating only on the home market (e.g. increased the need for fundraising at the same time increased the possibility of access to financial markets). The article presents the results of empirical studies showing a relationship between the adopted form of internationalization of business activities and financing strategy.

Translated by Magdalena Kosowska

TOMASZ KUJACZYŃSKI

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie

CZYNNIKI ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W SUBREGIONIE LESZCZYŃSKIM*

Wprowadzenie

Kategoria przedsiębiorczości jest definiowana w różny sposób. Może być rozumiana jako proces kreowania czegoś odmiennego z uwagi na jego wartość, w ramach którego poświęca się konieczny do realizacji tego celu czas i wysiłek, zakładając towarzyszące mu finansowe, psychiczne oraz społeczne ryzyko i oczekując uzyskania nagrody finansowej i osobistej satysfakcji. To także skłonność do uczestniczenia w życiu gospodarczym w sposób czynny, służący powiększaniu potencjału gospodarki i podnoszeniu jej poziomu, a w sytuacji krańcowo trudnej przynajmniej utrzymania stanu istniejącego. Przedsiębiorczość wyraża się też poprzez postawy mieszkańców, miejscowej władzy i wszelkich podmiotów związanych z danym obszarem. Przy czym przedsiębiorczość musi być wspierana przez szeroko rozumianą infrastrukturę oraz system edukacji kształtujący twórcze i przedsiębiorcze postawy indywidualne¹.

Efekty działań przedsiębiorczych mogą uwidaczniać się w węższym zakresie, dotyczącym przedsiębiorcy i w szerszej skali, obejmującej otoczenie. Pierwszy przypadek sprowadza się przede wszystkim do:

- powstawania nowych przedsiębiorstw,
- rozwoju istniejących podmiotów gospodarczych,
- podejmowania działań innowacyjnych w firmach.

Z kolei efekty działań przedsiębiorczych w szerszej skali mogą przejawiać się m.in. w:

- spadku bezrobocia,
- wzroście dochodów ludności i samorządów lokalnych,
- korzystnych zmianach struktur gospodarczych (np. w gospodarce żywnościowej lub w przemyśle),
- pełniejszym wykorzystaniu zasobów lokalnych.

* Obszar subregionu leszczyńskiego jest określony przez dostępność komunikacyjną, tj. przeciętny, orientacyjny czas dojazdu w granicach 30 minut.

¹ W. Czternasty, T. Kujaczyński, *Przedsiębiorczość w strategii województwa wielkopolskiego do 2020 roku*, red. M. Adamowicz, *Strategie rozwoju lokalnego* SGGW, Warszawa 2002, s. 44.

1. Czynniki rozwoju przedsiębiorczości

W ogólnym ujęciu rozwój przedsiębiorczości jest uzależniony od:

- czynników wewnętrznych przedsiębiorstw (m.in.: posiadanego potencjału wytwórczego, dynamizmu rozwojowego, rentowności i skłonności do inwestowania, innowacyjności produktowej, technicznej, technologicznej oraz w zakresie organizacji i zarządzania),
- czynników lokalnych i regionalnych (zasobów potencjalnie dostępnych dla rozwoju przedsiębiorczości, infrastruktury, lokalizacji itp.),
- czynników makroekonomicznych (m.in.: rozwiązań instytucjonalnych i prawnych, globalnej polityki rządowej, systemu finansowego, pieniężno-kredytowego i podatkowego).

Do mocnych stron przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim należy zaliczyć:

- relatywnie wysoką produktywność przedsiębiorstw,
- stosunkowo dużą dynamikę wzrostu produktywności przedsiębiorstw oraz wzrostu PKB,
- relatywnie dużą skłonność większości przedsiębiorców do inwestowania i rozwijania swych firm.

Słabe strony przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim przede wszystkim dotyczą:

- zbyt małej liczby przedsiębiorstw w wielu jednostkach przestrzennych,
- słabo rozwiniętych pionowych i poziomych powiązań integracyjnych wewnętrznych i zewnętrznych sektora małych i średnich przedsiębiorstw,
- niezadowalającego wyposażenia kapitałowego i dekapitalizacji majątku znacznej części firm,
- niewielkiej liczby przedsiębiorstw „wysokiej techniki” i „dużej szansy”,
- niskiej innowacyjności przedsiębiorstw; dominującym źródłem innowacji – zwłaszcza w firmach małych i średnich – są koncepcje i pomysły własne; słabe są procesy wdrażania innowacji oferowanych przez profesjonalne jednostki badawcze,
- wysokich kosztów własnych i niskiej rentowności większości przedsiębiorstw, zwłaszcza należących do sektora publicznego.

Dalszy rozwój przedsiębiorczości wymaga eliminacji lub przynajmniej ograniczenia niekorzystnego oddziaływania wszystkich tych zjawisk.

Wśród lokalnych i regionalnych czynników rozwoju przedsiębiorczości istotne miejsce zajmują zasoby dostępnych bogactw naturalnych, wykorzystywane już w działalności gospodarczej w subregionie leszczyńskim. W przyszłości mogą stanowić ważną podstawę dalszego rozwoju przedsiębiorczości, zwłaszcza w skojarzeniu z innymi czynnikami lokalnymi i regionalnymi, ukształtowanymi przez procesy dotychczasowego rozwoju społecz-

no-gospodarczego. Te ostatnie decydują także o tak zwanej atrakcyjności inwestycyjnej² poszczególnych jednostek przestrzennych.

Drugim pod względem atrakcyjności inwestycyjnej ośrodkiem miejskim w województwie wielkopolskim (po Poznaniu) jest Leszno, wyprzedając pozostałe byłe miasta wojewódzkie, tj. Kalisz, Konin oraz Piłę. Pozycja Leszna wynika z korzystnie ukształtowanych zmiennych, takich jak: wysoka ocena jakości rynku pracy, korzystny dla działalności biznesowej klimat społeczny, relatywnie wysoka jakość infrastruktury technicznej, skuteczność dotychczasowej transformacji, dobra dostępność komunikacyjna i relatywnie wysoka aktywność marketingowa. Nieco mniej korzystnie wypadają oceny jakości infrastruktury otoczenia biznesu i możliwości wypoczynkowe. Mankamentem miasta są wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej.

Wśród innych miast subregionu leszczyńskiego najwyższą atrakcyjność inwestycyjną posiada w swojej kategorii Kościan. W sąsiedztwie subregionu znajdują się jeszcze dwa atrakcyjne inwestycyjnie ośrodki: Rawicz i Grodzisk Wielkopolski. Można zatem przyjąć, że omawiany obszar jest stosunkowo atrakcyjny dla potencjalnych inwestorów. Dla przyszłego rozwoju przedsiębiorczości na tym terenie duże znaczenie będzie mieć tempo zmian głównych czynników atrakcyjności inwestycyjnej i różnych jego jednostek wewnętrznych. Stosunkowo najbardziej podatna na zmiany jest aktywność marketingowa władz samorządowych i infrastruktura otoczenia biznesu. Dzięki wykorzystaniu środków z funduszy Unii Europejskiej następują korzystne zmiany w infrastrukturze technicznej. Relatywnie niskie jest tempo wzrostu chłonności rynku lokalnego oraz poprawa jakości rynku pracy i możliwości wypoczynkowych. Poprawia się sukcesywnie dostępność komunikacyjna. Trwają prace przy modernizacji linii kolejowych (w szczególności Poznań – Wrocław) oraz pozostałej infrastruktury kolejowej (dworce i ich otoczenie). Budowane są również fragmenty drogi S5.

Kolejny zespół ważnych uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości stanowią czynniki makroekonomiczne. Należą do nich przede wszystkim: tempo wzrostu gospodarczego kraju, kursy walut, tempo rozwoju rynku, w tym wzrost popytu oraz regulacje systemu finansowo-podatkowego, w tym wysokość podatków, stawek amortyzacji, składek na ubezpieczenia, dostępność usług bankowych i ubezpieczeniowych, finansowe i pozafinansowe wsparcia rządowe dla przedsiębiorstw.

Wszystkie wymienione czynniki makroekonomiczne pozostają poza bezpośrednim wpływem przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu i władz samorządowych. Korzystne ukształtowanie tych czynników można uzyskać jedynie na drodze stosowania odpowiedniego lobbingu na rzecz rozwoju przedsiębiorczości. Działania te mogą być rozwijane z wykorzystaniem kilku koncepcji modelowych, tj. w ramach modelu nieformalnego (opierającego się na nieformalnych więzach przedstawicieli władz i biznesu), na podstawie

² Por. P. Swianiewicz, W. Dziemianowicz, *Atrakcyjność inwestycyjna miast 1998–1999*, IBnGR, Warszawa 1999, s. 20–34.

tw. modelu działań zorganizowanych (organizowanie przez przedstawicieli władz i biznesu wspólnych przedsięwzięć wspierających przedsiębiorczość, np. wystaw, szkoleń itp.) lub z wykorzystaniem modelu uzgodnień (łączenie na szczeblu lokalnym interesów biznesu z ogólnymi preferencjami społecznymi i ekonomicznymi mieszkańców).

Oprócz przedstawionych czynników lokalnych i regionalnych doniosłą rolę dla rozwoju przedsiębiorczości może mieć działalność liderów biznesu³. Rolę taką odgrywają zwykle osoby cieszące się dużym prestiżem wśród społeczności lokalnych (np. wójtowie, burmistrzowie, działacze samorządowi i społeczni). Liderzy lokalni powinni dążyć do rozwijania postaw przedsiębiorczych, kultury organizacyjnej oraz zaradności i odpowiedzialności biznesowej. Na tej drodze możliwe jest twórcze wykorzystywanie miejscowych warunków lokalnego rozwoju. Subregion leszczyński charakteryzuje się relatywnie wysokim stopniem aktywności społecznej tworzącej ramy do rozwoju kapitału społecznego.

Analiza dotychczasowego rozwoju przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim dowodzi, iż charakteryzuje się ona istotnym zróżnicowaniem przestrzennym. Istnieją obszary jej największej koncentracji w Lesznie oraz w kilku innych ośrodkach, zwłaszcza Kościanie, a także w tak zwanych pasmach rozwoju, czyli na terenach przyległych do ciągów infrastruktury sieciowej na osi północ-południe. Jednocześnie istnieją jednostki wewnętrzne subregionu cechujące się niskim poziomem rozwoju przedsiębiorczości. Należy przyjąć, iż w dłuższej perspektywie najkorzystniejsze warunki dla rozwoju przedsiębiorczości nadal będą występować na terenach dotychczasowej jej koncentracji.

2. Kierunki rozwoju przedsiębiorczości i narzędzia warunkujące ich realizację

Podstawowym celem, realizowanym w szczególności przez struktury samorządowe, rozwoju przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim powinno być stałe podnoszenie ekonomiki omawianego obszaru oraz dążenie do ciągłego polepszania warunków życia mieszkańców.

Zrealizowanie tego celu wymaga podjęcia podstawowych wymienionych poniżej działań. Co istotne, każde z nich będzie wymagało uruchomienia odpowiednich narzędzi wspomagania przedsiębiorczości. W ujęciu systematycznym zagadnienie to można przedstawić następująco:

1. Kształtowanie przedsiębiorczości gwarantującej przyrost nowych miejsc pracy i wykorzystanie zasobów lokalnych. Do realizacji tego zagadnienia nieodzowny jest rozwój instytucji otoczenia biznesu, w tym wsparcia finansowego. Konieczne jest też stosowanie różnych form edukacji (w tym osób dorosłych i kształcenia ustawicznego), które nastawione będą na kształtowanie postaw kreatywnych i przedsiębiorczych skorelowanych z oczekiwaniami pracodawców i inwestorów. Działania te są podejmowane w dużej mierze na bazie istniejącego szkolnictwa

³ G. Gorzelak, B. Jałowiecki, *Koniunktura gospodarcza i mobilizacja społeczna w gminach*, UW, Warszawa 1998, s. 63.

wyższego w ośrodku centralnym, tj. Lesznie. Tworzone są także strefy ekonomiczne zwiększające szansę na przyciągnięcie inwestorów zewnętrznych i w konsekwencji stworzenie nowych miejsc pracy.

2. Promocja gospodarcza jednostek samorządowych tworzących subregion leszczyński i tworzenie warunków sprzyjających napływowi kapitału. W związku z tym, należy kontynuować działania nastawione na promocję jednostek przy zastosowaniu dostępnych form przekazu informacji. Należy tworzyć bazy danych o ofertach inwestycyjnych, walorach jednostek lokalnych, proponowanych udogodnieniach i dostępnych nieruchomościach, również z wykorzystaniem aktywnie działającego w Brukseli Biura Regionalnego Województwa Wielkopolskiego, kojarzącego interesy lokalnych przedsiębiorców z potencjalnymi partnerami z UE. Towarzyszyć temu powinny dalsze działania zmierzające do promocji instytucji otoczenia biznesu. Należy w sposób ciągły prezentować walory subregionu. Działania tego typu powinny być skoordynowane, co wymagałoby pogłębienia współpracy jednostek samorządowych w tym zakresie.
3. Dalsza restrukturyzacja gospodarki żywnościowej regionu i rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Warunkiem koniecznym rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich jest dalsze zwiększanie nakładów na infrastrukturę, której dostępność obniża pośrednio koszty uruchamiania działalności gospodarczej. Działania tego typu są aktywnie podejmowane i realizowane przez samorząd terytorialny przy wykorzystaniu środków z UE. Kolejnym przedsięwzięciem powinno być stworzenie systemu edukacji i doradztwa ukierunkowanego na potrzeby przedsiębiorstw funkcjonujących na wsi oraz integrującej się pionowo i poziomo gospodarki żywnościowej. Towarzyszyć temu powinny działania na rzecz przywrócenia zasad wspólnego gospodarowania w drodze tworzenia grup producenckich, względnie spółdzielni. Wymagałoby to jednak pogłębionej współpracy pomiędzy samorządem lokalnym, ODR-ami oraz instytucjami edukacyjnymi. Zadaniem gmin, nie zawsze sprawnie realizowanym ze względu na szczupłość środków budżetowych, jest poprawa klimatu inwestycyjnego zwiększającego wydatnie szanse przyspieszonego rozwoju przedsiębiorczości pozarolniczej na terenach wiejskich.
4. Kształtowanie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki subregionu. Działania w tym obszarze wydają się szczególnie słabo realizowane. Wymagane byłoby podjęcie przez samorządy działań, które zmierzałyby do stworzenia baz danych o nowych technologiach i możliwościach ich pozyskania. Wiązałoby się to także z koniecznością uruchomienia sieci informatycznej promującej nowe technologie i metody zarządzania. Pożądane byłoby utworzenie parków technologicznych, które ułatwiałyby wdrażanie nowych technologii i modernizację istniejących. Odbywałoby się to przy wsparciu ruchomych grup doradczych pracujących w centrach konsultingowych. Pogłębienia wymagałaby także współpraca uczelni wyższych

z podmiotami zajmującymi się wdrażaniem nowych rozwiązań technologicznych i metod zarządzania.

Tabela 1

Bezpośrednie rezultaty rozwoju przedsiębiorczości

Działania kierunkowe	Efekty bezpośrednie
Rozwijanie przedsiębiorczości gwarantującej przyrost nowych miejsc pracy i wykorzystanie lokalnych zasobów	– przyrost liczby przedsiębiorstw – rozwój istniejących firm – wzrost innowacyjności firm
Promocja gospodarcza jednostek samorządowych tworzących subregion leszczyński i tworzenie warunków sprzyjających napływowi kapitału	– napływ kapitału – przyrost liczby przedsiębiorstw – rozwój istniejących firm – wzrost innowacyjności firm
Dalsza restrukturyzacja gospodarki żywnościowej regionu i rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	– napływ kapitału – przyrost liczby przedsiębiorstw – rozwój istniejących firm – wzrost innowacyjności firm
Kształtowanie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki subregionu	– innowacyjny rozwój przedsiębiorstw – wzrost potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Czernasty, T. Kujaczyński, *op.cit.*

Wdrożenie względnie dalsza realizacja wspomnianych powyżej działań powinny generować rozwój przedsiębiorczości w subregionie leszczyńskim, wywołując lub intensyfikując szereg efektów bezpośrednich i indukowanych. Próbę ich projekcji zaprezentowano w tabeli 1 oraz 2.

Tabela 2

Indukowane rezultaty rozwoju przedsiębiorczości

Działania kierunkowe	Efekty indukowane
1	2
Rozwijanie przedsiębiorczości gwarantującej przyrost nowych miejsc pracy i wykorzystanie lokalnych zasobów	– przyrost miejsc pracy – wzrost dochodów ludności subregionu – wzrost dochodów samorządów lokalnych – korzystne zmiany w strukturach gospodarczych regionu – pełniejsze wykorzystanie zasobów lokalnych
Promocja gospodarcza jednostek samorządowych, tworzących subregion leszczyński i tworzenie warunków sprzyjających napływowi kapitału	– restrukturyzacja własnościowa, produktowa i technologiczna gospodarki lokalnej – wzrost dochodów ludności i samorządów lokalnych – lepsze wykorzystanie zasobów lokalnych – przyspieszenie rozwoju lokalnego

1	2
Dalsza restrukturyzacja gospodarki żywnościowej regionu i rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	– powstanie zintegrowanych pionowo i poziomo kompleksów produkcyjnych i usługowych na obszarach wiejskich – rozwój agroturystyki – wzbogacenie i unowocześnienie struktur gospodarczych terenów wiejskich – przyrost miejsc pracy – wzrost dochodów ludności rolniczej i pozarolniczej oraz samorządów lokalnych
Kształtowanie innowacyjności i konkurencyjności gospodarki subregionu	– unowocześnienie struktur gospodarki lokalnej – przyspieszenie rozwoju przez wzrost zdolności do współpracy z firmami wysokiej techniki – przyrost miejsc pracy dla wysoko kwalifikowanej kadry – wzrost dochodów ludności i samorządów lokalnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Czernasty, T. Kujaczyński, *op.cit.*

Jak wynika z informacji zamieszczonych w tabeli 1, efekty będące rezultatem proponowanych działań stymulujących rozwój przedsiębiorczości uwidoczną się w głównej mierze na kilku wskazanych poniżej płaszczyznach.

Pierwsza z nich dotyczy rozwoju przedsiębiorstw i ich rynkowych zachowań. Obejmuje ona powstanie nowych przedsiębiorstw, w tym również w otoczeniu rolnictwa i w ramach restrukturyzowanych gospodarstw m.in. w oparciu o fundusze Unii Europejskiej. Skutkiem działań przedsiębiorczych będzie dalszy napływ kapitału, w tym zagranicznego. Zdynamizowaniu ulegną zachowania konkurencyjne MSP oraz nastąpi zwiększenie zakresu współpracy pomiędzy firmami krajowymi i zagranicznymi. Powinno również nastąpić podwyższenie standardów technologicznych przedsiębiorstw w województwie.

W drugiej z płaszczyzn uwidoczną się efekty związane z pracą. Chodzi przede wszystkim o ograniczenie bezrobocia, w tym na wsi, a także zmniejszenie zatrudnienia w rolnictwie na skutek rozwoju przedsiębiorczości na wsi. Pojawią się możliwości ciągłego podnoszenia kwalifikacji przez mieszkańców Leszna i okolic zgodnie z potrzebami rynku pracy, na bazie istniejących uczelni wyższych. Należy także oczekiwać wzrostu dochodów mieszkańców subregionu.

Do efektów mieszczących się w kolejnej z płaszczyzn, którą określić można jako szeroko rozumianą promocję regionu, zaliczyć przede wszystkim należy ukazanie atrakcyjności regionu i zwiększenie znaczenia Leszna, ukształtowanie pozytywnego wizerunku subregionu ze względu na walory gospodarcze przy zastosowaniu profesjonalnych instrumentów prezentacji.

Ukierunkowanie przedsięwzięć na sektor rolny, niezwykle istotny w subregionie leszczyńskim, pozwala wyodrębnić kolejną płaszczyznę efektów. Obejmują one restrukturyzację gospodarki żywnościowej, poprawę jakości produktów rolnych i przetworzonych, wykreowanie dodatkowych źródeł dochodów gospodarstw rolnych powodujących poprawę

warunków życia mieszkańców wsi oraz wzbogacenie istniejącej oferty wypoczynkowej dla mieszkańców miast.

Podsumowanie

Z przedstawionych rozważań wynika, że przedsiębiorczość jest nie tylko celem samym w sobie, lecz przede wszystkim środkiem realizacji ważnych celów gospodarczych i społecznych. Jest ona cechą poszczególnych osób i podmiotów gospodarczych, których aktywność powinna być mobilizowana i modyfikowana przez działalność samorządów lokalnych oraz władz centralnych, zgodnie z zasadą pomocniczości.

Wśród realizatorów przedsiębiorczości wyróżnić przede wszystkim należy samorządy lokalne i różnorodne instytucje otoczenia biznesu. Należy jednak podkreślić, iż rzeczywistymi wykonawcami działalności przedsiębiorczej będą przedsiębiorcy i ich firmy, natomiast zadaniem pozostałych jednostek będzie kreatywne wspieranie przedsiębiorców.

FACTORS OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN LESZNO REGION

Summary

Entrepreneurship is a complicated phenomenon and one affected by multi-direction activities of various types. It is within the powers of the local authorities of different levels to directly stimulate the development of entrepreneurship. The present entrepreneurship development and its conditioning in Leszno region indicate its concentration on the growth centres, e.g. Leszno and its surroundings. Further development of entrepreneurship is dependent on attitudes and activities of entrepreneurs and business environment.

Translated by Tomasz Kujaczyński

RENATA LISOWSKA

Uniwersytet Łódzki

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI W REGIONACH SZANSĄ NA AKTYWIZACJĘ SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ

Wprowadzenie

Przedsiębiorczość to rodzaj postawy człowieka, która charakteryzuje się kreatywnym i innowacyjnym podejściem do rozwiązywania różnych problemów w oparciu o swoją wiedzę i umiejętność osiągania sukcesu. Przedsiębiorczość może być rozpatrywana w wielu aspektach, m.in. jako aktywność w działaniu i skłonność do podejmowania działalności gospodarczej. Wiąże się to ściśle z cechą osobowości polegającą na zaradności, inicjatywie i podejmowaniu działań, które przyczyniają się nie tylko do zaspokojenia aspiracji podejmujących ją osób, ale również do postępu w rozwoju lokalnym i regionalnym. Na rozwój ten mają znaczący wpływ społeczności lokalne, które dokonują wyborów w zakresie lokalizacji i prowadzenia działalności gospodarczej.

W literaturze przedmiotu podkreśla się znaczącą rolę przedsiębiorczości w gospodarce regionalnej. Podmioty gospodarcze funkcjonujące w danym regionie z jednej strony przyczyniają się do kształtowania równowagi rynkowej, rozwoju konkurencyjności, kreowania równowagi popytowo-eksportowej, zmniejszania poziomu bezrobocia, promowania postaw przedsiębiorczych oraz dyfuzji innowacji itp. Z drugiej strony napotykają szereg barier, które ograniczają ich rozwój. Istotną barierą rozwoju przedsiębiorczości na poziomie lokalnym oprócz braku kapitału jest niewystarczający popyt ze względu na mały lokalny rynek, konkurencja ze strony dużych przedsiębiorstw i firm globalnych, które starają się wyeliminować z gry rynkowej lokalne podmioty gospodarcze. Te warunki skłaniają lokalne firmy do podejmowania zachowań przedsiębiorczych polegających na szukaniu przewag konkurencyjnych w oparciu o dobrą znajomość rynku miejscowego. Przedsiębiorcy wykazują się bowiem elastycznym działaniem w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, dostrzegając rolę innowacji, jakości kapitału ludzkiego i kultury zarządzania.

Stymulowanie konkurencyjności regionu następuje poprzez poprawę jakości życia na danym terenie oraz poprzez działania pobudzające aktywność gospodarczą, na którą mają wpływ zachowania przedsiębiorcze społeczności lokalnej oraz władz samorządowych. Ważne są zatem warunki sprzyjające podejmowaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej, gdyż podmioty gospodarcze funkcjonujące w danym regionie korzystnie wpływają

na zmniejszenie bezrobocia, zaopatrując rynek lokalny w towary i świadcząc usługi dla lokalnych społeczności.

Celem tego opracowania jest przedstawienie czynników rozwoju przedsiębiorczości regionalnej, a także analiza działań władz samorządowych w zakresie wsparcia zachowań przedsiębiorczych społeczności lokalnych oraz kreowania warunków sprzyjających funkcjonowaniu podmiotów gospodarczych.

1. Rola samorządu terytorialnego we wspieraniu lokalnej przedsiębiorczości

Podstawową jednostką sektora samorządowego w Polsce jest gmina, co oznacza, że wykonuje ona wszystkie zadania samorządu terytorialnego. Gmina stanowi obszar działania wielu podmiotów gospodarczych, które dokonują wolnych wyborów lokalizacyjnych. Zadaniem władz gminy jest stworzenie warunków do stabilnego i dynamicznego rozwoju gospodarczego danej jednostki terytorialnej, co sprowadza się do stworzenia konkurencyjnych w stosunku do innych gmin warunków dla rozwoju przedsiębiorczości. Tworzenie korzystnego klimatu dla rozwoju biznesu oraz dla szeroko pojętego lokalnego rozwoju gospodarczego i społecznego wymaga spełnienia następujących warunków¹:

- istnienie struktur społecznych realizujących bądź popierających ideę wszechstronnego rozwoju gminy,
- dająca się zaobserwować inicjatywność i aktywność mieszkańców,
- występowanie prawnych, organizacyjnych, technologicznych i technicznych możliwości wspierania inicjatyw,
- występowanie materialno-finansowych możliwości wspierania inicjatyw,
- doświadczenie i chęć władz gminy do stymulowania rozwoju.

Działania samorządu terytorialnego w zakresie wsparcia przedsiębiorczości mają na celu pobudzanie zachowań przedsiębiorczych wśród społeczności lokalnych oraz stymulowanie wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku lokalnym, co przyczynia się do powstawania pozytywnych efektów w gospodarce lokalnej²:

- wzrost dochodów gmin z tytułu podatków na skutek wzrostu dynamiki powstawania nowych przedsiębiorstw i korzystnych warunków rozwoju dla firm istniejących,
- ograniczenie wzrostu bezrobocia m.in. poprzez zachęty inwestycyjne dla przedsiębiorstw utrzymujących zatrudnienie na niezmiennym poziomie,
- tworzenie nowych miejsc pracy – w wyniku korzystnych warunków dla rozwoju działalności gospodarczej firmy zwiększają zatrudnienie,

¹ B. Słomińska, *Gmina w procesach stymulowania przedsiębiorczości*, „Samorząd Terytorialny” 2007, nr 3, s. 20, http://finanse-publiczne.pl/materialy/gmina_stymuluje_przedsiębiorczosc.pdf (8.09 2011).

² D. Stawasz, D. Sikora-Fernandez, *Polityka miejska a rozwój sektora MŚP*, w: *Zarządzanie rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw*, S. Lachiewicz, M. Matejun, red. Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 145–146.

- przyciąganie nowych inwestorów – na skutek podejmowanych inicjatyw władz samorządowych w zakresie poprawy atrakcyjności danego regionu i poprawnie prowadzonej polityki inwestycyjnej,
- umacnianie lokalnej gospodarki poprzez tworzenie sieci powiązań kooperacyjnych – podstawę funkcjonowania tych sieci stanowią istniejące jednostki gospodarcze wraz z firmami należącymi do inwestorów zewnętrznych,
- wykorzystanie lokalnego potencjału społecznego – tworząc nowe miejsca pracy, podmioty gospodarcze dopasowują je do kwalifikacji społeczności lokalnej,
- podnoszenie poziomu zaawansowania infrastrukturalnego obszaru – władze lokalne inwestują w działania związane z rozwojem infrastruktury technicznej i społecznej, poprawiając poziom konkurencyjności oraz warunki życia i funkcjonowania na swoim terenie,
- aktywizacja społeczności lokalnej poprzez stworzenie przyjaznego klimatu dla rozwoju inicjatyw przedsiębiorczych, w tym uruchomienia i prowadzenia biznesu.

Władze samorządowe, tworząc lepsze warunki dla rozwoju działalności gospodarczej, pobudzają rozwój lokalnej przedsiębiorczości poprzez wspieranie aktywności lokalnych społeczności. Na realizację tego celu mają wpływ czynniki wewnętrzne i zewnętrzne³. Czynniki zewnętrzne pochodzące z otoczenia wynikają z: procesów globalizacji i integracji gospodarki, międzynarodowej konkurencji o pozyskiwanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych, ogólnoświatowego kryzysu gospodarczego, konsekwencji przystąpienia Polski do UE. Do uwarunkowań wewnętrznych zalicza się różnorodne instrumenty wsparcia przedsiębiorczości służące do kreowania warunków dla rozwoju lokalnego, takie jak: możliwość opracowywania programów i strategii, działalność w sferze budżetu, uprawnienia regulacyjne w sferze prawa podatkowego i zagospodarowania przestrzennego, podejmowanie decyzji administracyjnych, zawieranie umów i porozumień oraz możliwość skorzystania ze środków pomocowych krajowych i zagranicznych. Działania te są skierowane na tworzenie i rozwój infrastruktury technicznej, wsparcie instytucjonalno-organizacyjne i wykorzystywanie ekonomicznych zachęt dla przedsiębiorców, obejmujących zazwyczaj działania w obrębie dochodów budżetowych.

Zachowania przedsiębiorcze samorządu terytorialnego są uwarunkowane wieloma czynnikami, do których zalicza się:

- kreatywność i innowacyjność władz samorządowych, o których świadczy stosowanie nowoczesnych koncepcji zarządzania w celu efektywnego zarządzania rozwojem gminy,
- umiejętność współpracy z przedsiębiorstwami w celu stworzenia przyjaznego klimatu dla prowadzenia działalności gospodarczej,
- umiejętność współpracy z innymi jednostkami samorządowymi i organizacjami⁴.

³ Z. Makiela, *Przedsiębiorczość regionalna*, Difin, Warszawa 2008, s. 17.

⁴ *Ibidem*.

Przedsiębiorcze działanie władz samorządowych zleży również od wielu uwarunkowań prawnych. Z ustawy o samorządzie gminnym⁵ wynika, że gmina wykonuje zadania publiczne, np: dbanie o warunki życia mieszkańców, rozwój gospodarczy, zagospodarowanie przestrzeni, jak również ochronę środowiska, w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność. W ustawie tej brak jest konkretnych wytycznych odnośnie do wsparcia przedsiębiorczości, które zależy w dużej mierze od sposobu realizacji zadań publicznych przez władze samorządowe. Z ustawy⁶ o zasadach i formach wspierania rozwoju regionalnego wynika, że wsparcie finansowe rozwoju regionalnego ze środków budżetu państwa może być przeznaczone na:

- rozwój przedsiębiorczości, zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorców, innowacje gospodarcze, transfer technologii,
- restrukturyzację wybranych dziedzin usług publicznych oraz gospodarki lokalnej i regionalnej opierającej się na zasadach zrównoważonego rozwoju,
- tworzenie nowych, stałych miejsc pracy,
- inwestycje w zakresie infrastruktury technicznej i transportowej poprawiające warunki realizowania inwestycji gospodarczych,
- przedsięwzięcia z zakresu edukacji, w tym edukacji dorosłych,
- przedsięwzięcia z zakresu kultury regionalnej i lokalnej, będących składnikami kultury narodowej oraz ochrony i rozwoju dziedzictwa kulturowego,
- inwestycje poprawiające stan środowiska,
- rozwój instytucji działających na rzecz pobudzania aktywności i wspomagania działań samorządowych wspólnot regionalnych i lokalnych,
- studia i badania niezbędne do prowadzenia polityki rozwoju regionalnego,
- inne zadania związane ze wspieraniem rozwoju regionalnego.

Efektywność tych działań z punktu widzenia lokalnej przedsiębiorczości zależy w dużej mierze od władz samorządowych oraz ich umiejętności nowoczesnego i kreatywnego działania ukierunkowanego na stworzenie przyjaznego klimatu dla rozwoju podmiotów gospodarczych funkcjonujących w danym regionie. Oczekiwania podmiotów gospodarczych odnośnie do wsparcia ze strony władz samorządowych są coraz większe i dotyczą nie tylko zachęt finansowych, ale również dostępu do informacji, rozbudowy infrastruktury nie tylko tradycyjnej, ale również nowoczesnej, informacyjnej oraz usług doradczych i szkoleniowych na wysokim poziomie.

2. Instrumenty wsparcia lokalnej przedsiębiorczości

Instrument to układ bezpośredniego lub pośredniego oddziaływania, którego struktura i cechy są zdeterminowane przez cel, jaki ma zostać osiągnięty przy jego zastosowa-

⁵ Ustawa z dnia 8 maja 1990 r. o samorządzie gminnym, DzU 1990, nr 16, poz. 95.

⁶ Ustawa z dnia 12 maja 2000 r. o zasadach wspierania rozwoju regionalnego, DzU z dnia 14 czerwca 2000 r.

niu⁷. W myśl tej definicji instrumenty wsparcia lokalnej przedsiębiorczości można podzielić na⁸:

- instrumenty bezpośrednie – angażujące środki finansowe, np. dotacje, bezpłatne doradztwo; jest to zazwyczaj wsparcie przyznawane indywidualnie przedsiębiorcom spełniającym określone kryteria,
- instrumenty pośrednie – to wsparcie związane z kształtowaniem przyjaznego środowiska dla rozwoju biznesu, np. regulacje dotyczące działalności gospodarczej, ograniczenie biurokracji; jest to wsparcie raczej o charakterze powszechnym.

W ogólnym ujęciu instrumenty te dzieli się na następujące kategorie: instrumenty instytucjonalne (np. specjalne strefy ekonomiczne, inkubatory przedsiębiorczości, centra transferu technologii, banki, agencje rozwoju regionalnego), prawne i organizacyjno-systemowe (np. lokalne regulacje prawne i administracyjne, system pracy urzędów administracji publicznej), finansowe (np. fundusze gwarancyjne i poręczeniowe, ulgi podatkowe, preferencyjne kredyty), informacyjne i infrastrukturalne⁹.

Natomiast władze samorządowe mają możliwość korzystania z dwóch grup instrumentów: dochodowych i wydatkowych. W grupie instrumentów dochodowych wyróżnia się najczęściej: (i) instrumenty polityki fiskalnej, (ii) instrumenty związane ze zbyciem lub oddaniem do użytkowania składników mienia, (iii) instrumenty polityki cenowej, (iv) instrumenty związane z gospodarczym kształtowaniem środowiska i kary z tytułu zanieczyszczenia środowiska, (v) instrumenty związane z dochodami w zakresie pomocy publicznej¹⁰.

Polityka dotycząca wspierania przedsiębiorczości na poziomie gminy rozpoczyna się już na etapie określania stawek podatkowych, które nie mogą być wyższe od stawek maksymalnych określonych przez Ministerstwo Finansów. Mogą być natomiast niższe. Na ile niższe – zależy to od polityki poszczególnych władz samorządowych¹¹. Właściwe kształtowanie wysokości poszczególnych składowych podatków z jednej strony pozwala władzom samorządowym na wsparcie podmiotów, które są przedsiębiorcze, tworzą nowe miejsca pracy i przyczyniają się do rozwoju regionu, a z drugiej strony – ogranicza działania niepożądane, np. wynikające ze względów ekologicznych¹².

Kolejnym instrumentem w tej grupie jest system ulg i zwolnień podatkowych. Należy jednak podkreślić, że stosowanie ulg przez gminy powinno być zawsze poddawane rzetelnej analizie z punktu widzenia opłacalności dla budżetu. Szczególnie w przypadku dużych

⁷ J. Kot, *Zarządzanie rozwojem gmin a praktyka planowania strategicznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2003, cyt. za: B. Filipiak, J. Ruszała, *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie i instrumenty*, Difin, Warszawa 2009, s. 61.

⁸ B. Filipiak, J. Ruszała, *op.cit.*, s. 62.

⁹ D. Stawasz, D. Sikora-Fernandez, *op.cit.*, s. 137.

¹⁰ M. Kogut-Jaworska, *Instrumenty interwencjonizmu lokalnego w stymulowaniu rozwoju gospodarczego*, CeDeWu, Warszawa 2008, s. 86.

¹¹ Zob. E. Bończak Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura, *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość?*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 1998.

¹² M. Kogut-Jaworska, *op.cit.*, s. 86.

inwestorów zagranicznych ulgi w podatku od nieruchomości, jakie uzyska inwestor, nie przekraczają promila jego obrotów, mogą powodować zaś duże uszczuplenie w budżecie np. gminy. Gminy mogą również (poza stosowaniem ulg) odraczać, umarzać, rozkładać na raty oraz zaniechać poboru w zakresie podatków i opłat stanowiących ich dochody. Ponadto w przypadku podatków i opłat stanowiących w całości dochody gmin, lecz pobieranych przez urząd skarbowy, przewodniczący zarządu gminy może wnioskować o odroczenie, umorzenie, rozłożenie na raty, zaniechanie poboru podatków, zwolnienie płatnika z obowiązku pobrania oraz wpłaty podatku lub zaliczek na podatek.

Z punktu widzenia przedsiębiorców najistotniejsza jest nie wysokość stawek czy ulg, ale stałość i przejrzystość stosowanych rozwiązań fiskalnych. Istotne jest, by potencjalni inwestorzy, już na etapie wstępnych rozmów na temat lokalizacji, mogli zapoznać się z systemem ulg i preferencji, z których można korzystać przy spełnieniu określonych warunków. Firmy potrzebują ponadto stabilizacji prawnej, chociażby w celu planowania działalności na przyszłość.

Druga grupa instrumentów polityki wspierania przedsiębiorczości to instrumenty wydatkowe, do których zalicza się:

- inwestycje związane z wydatkami inwestycyjnymi,
- inwestycje związane z wydatkami na wsparcie instytucji otoczenia biznesu,
- instrumenty związane z wydatkami na cele informacyjno-promocyjne,
- instrumenty związane z wydatkami w zakresie pomocy publicznej¹³.

Za najważniejsze instrumenty wydatkowe uważa się wydatki inwestycyjne wpływające na poprawę atrakcyjności inwestycyjnej gminy. W kontekście wspierania przedsiębiorczości mają szczególne znaczenie:

- inwestycje infrastrukturalne, które przyczyniają się do polepszania się warunków prowadzenia działalności gospodarczej (np. obwodnica miasta); z punktu widzenia potencjalnego inwestora najważniejsze jest nie to, jaki odsetek ludności korzysta z kanalizacji, lecz odpowiedź na pytanie, czy inwestor będzie miał dostęp do oczyszczalni ścieków, czy parametry sieci energetycznej pozwalają uruchomić produkcję zgodnie z oczekiwaniami,
- inwestycje w gminie mogą również wpływać na rynek pracy, nie tylko w firmach bezpośrednio związanych z daną inwestycją, ale również w firmach kooperujących i w instytucjach otoczenia biznesu (odrębnym zagadnieniem jest np. zakup przez gminę usług, co również należy do instrumentów wydatkowych),
- istotne jest również planowanie inwestycji w okresie średniookresowym; planowanie to ważne jest nie tylko z punktu widzenia inwestorów (wiedzą, jakich zmian mogą oczekiwać w ich najbliższym otoczeniu), ale przede wszystkim ze względu na konieczność zabezpieczania środków na planowane inwestycje (kredyty, obligacje, pomoc zagraniczna),

¹³ *Ibidem*, s. 86.

- inwestycje i inne działania pobudzające rozwój przedsiębiorczości powinny być realizowane wspólnie, np. z lokalnymi przedsiębiorcami, co nie tylko skutkuje materialnymi efektami, ale również tworzy korzystny klimat dla przedsiębiorczości,
- zalecane jest, aby inwestycje infrastrukturalne były realizowane wspólnie z innymi gminami, np. drogi, oczyszczalnie ścieków, składowiska odpadów,
- wysoka dynamika inwestycji wykorzystywana jest przez wiele samorządów jako promocja gminy¹⁴.

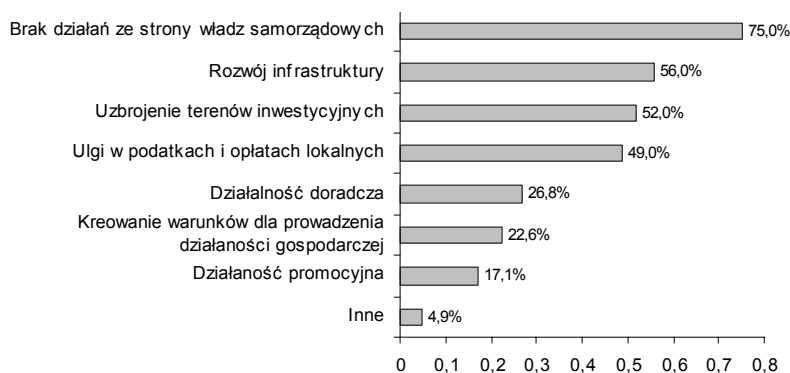
W dalszej części opracowania zostaną przedstawione wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w województwie łódzkim w 2011 roku w ramach projektu finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego pt. „Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących w regionach zmarginalizowanych. Strategie rozwoju i polityka wsparcia”. Prezentowane wyniki stanowią wycinek badania odnoszący się do opinii przedsiębiorców na temat form wspierania lokalnej przedsiębiorczości.

W badaniach tych wzięło udział 87 firm, biorąc pod uwagę wielkość zatrudnienia, nieco ponad 91% badanych firm stanowiły firmy małe (zatrudniające od 0 do 49 osób), w tym 88,9% mikrofirmy (zatrudniające do 9 osób), natomiast firmy średnie – niecałe 8%.

Jednym z obszarów badawczych było wskazanie głównych form wspierania lokalnej przedsiębiorczości przez władze samorządowe. Aż 75% respondentów uznało, że nie widzi żadnych działań, które mogłyby pobudzać rozwój przedsiębiorczości w regionie. Może o tym świadczyć niewielka liczba działań w tym zakresie ze strony samorządów lub brak informacji o tych działaniach. Respondenci, którzy zauważyli wsparcie ze strony samorządu, wymienili wiele ważnych kategorii działań, do których można zaliczyć: rozwój infrastruktury, uzbrojenie terenów inwestycyjnych, ulgi w podatkach oraz opłatach lokalnych. Tego typu działania ułatwiają prowadzenie działalności gospodarczej, podnoszą atrakcyjność danego regionu, sprzyjają przyciąganiu kapitału inwestycyjnego krajowego i zagranicznego. Mniej widoczne dla przedsiębiorców były działania w kierunku działalności doradczej, kreowaniu warunków dla prowadzenia biznesu i działalność promocyjna (rys. 1).

Kolejny obszar badawczy dotyczył poznania opinii przedsiębiorców na temat stosowanych form przyciągania nowych przedsiębiorców przez samorząd terytorialny. Do najczęściej stosowanych praktyk należą: obniżenie stawek podatków lokalnych, ulgi w podatkach i opłatach, uzbrojenie terenów inwestycyjnych oraz wykorzystanie mienia komunalnego (rys. 2). Taki rozkład wypowiedzi wskazuje na bardzo tradycyjne metody stosowane przez władze samorządowe w celu pozyskania nowych inwestorów i kreowania klimatu sprzyjającego uruchamianiu działalności gospodarczej.

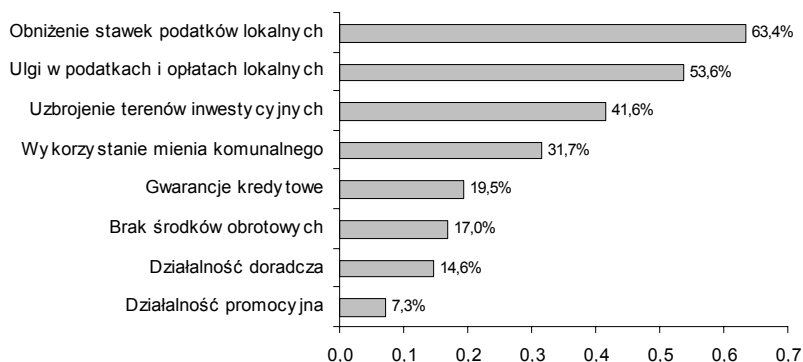
¹⁴ Zob. E. Malinowska, W. Misiąg, A. Niedzielski, J. Pancewicz, *Zakres sektora publicznego w Polsce*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 1999; Z. Makiela, *op.cit.*



Respondenci mogli wskazać maks. trzy odpowiedzi

Rysunek 1. Formy wspierania lokalnej przedsiębiorczości

Źródło: opracowanie własne.



Respondenci mogli wskazać maks. trzy odpowiedzi

Rysunek 2. Formy przyciągania nowych przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzone badania uwypukliły problemy widziane przez przedsiębiorców we współpracy z samorządem terytorialnym i pokazały kierunki zmian, które powinny mieć charakter długofalowych planów rozwoju przedsiębiorczości lokalnej. Istotnym elementem wsparcia przedsiębiorczości stają się zatem wzajemne relacje między samorządem terytorialnym a podmiotami gospodarczymi, które powinny mieć charakter sprzężeń zwrotnych. Działania te powinny być bezpośrednio skierowane do lokalnych przedsiębiorców przez określone instrumenty pomocy publicznej, a w szczególności te o charakterze finansowym, do których zalicza się m.in.: (i) dotacje na uruchomienie działalności gospodarczej, (ii) do-

kapitalizowanie funduszy pożyczkowych i poręczeniowych, (iii) usługi doradcze, informacyjne i i szkoleniowe, (iv) ulgi i zwolnienia w podatkach lokalnych.

Podsumowanie

Przedsiębiorczość jest siłą napędową rozwoju regionalnego, dlatego jej rozwój jest ważnym wyzwaniem dla samorządu terytorialnego, który powinien posiadać umiejętność kreowania przyjaznego klimatu dla przedsiębiorców oraz przedsiębiorczego myślenia. Działania skierowane do przedsiębiorców powinny obejmować umiejętność współpracy i współdziałania z przedsiębiorcami, jak również szeroko rozumianym otoczeniem biznesu i innymi samorządami terytorialnymi, umiejętność efektywnego wykorzystania instrumentów wspierania biznesu oraz umiejętność tworzenia i realizacji lokalnych programów rozwoju przedsiębiorczości.

THE DEVELOPMENT OF REGIONAL ENTREPRENEURSHIP AS AN OPPORTUNITY FOR ACTIVATION OF LOCAL COMMUNITIES

Summary

Entrepreneurship plays an important role in the regional and local development. The region's competitiveness is created by means of the improvement in the quality of life in the given area and measures stimulating business activity which is influenced by entrepreneurial activity of the local community as well as of the self-government authorities. Thus, the conditions that foster starting and running a business are particularly important as business entities that operate in the given region have a positive impact on lowering the rate of unemployment by providing the local market with goods and the local communities with services.

The aim of this paper is to present the factors that affect the development of regional entrepreneurship and to analyse the measures taken by self-government authorities to support entrepreneurial activity of local communities and to create conditions fostering economic activity of business entities.

Translated by Renata Lisowska

ROBERT PACUSZKA

Główny Urząd Statystyczny

TOMASZ KONDRASZUK

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

IDEA I KONSTRUKCJA WSKAŹNIKÓW ROLNO-ŚRODOWISKOWYCH DLA POTRZEB ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W ROLNICTWIE*

Wprowadzenie

Zrównoważony rozwój¹ jako zbiór pewnych zasad i jednocześnie filozofia gospodarowania nurtował praktyków i ekonomistów od dawna. Współczesne wyzwania rozwojowe nakazują konieczność podjęcia i ponownego zdefiniowania problemu racjonalności gospodarowania. Według J. Stacewicza², „Pytanie o racjonalność gospodarowania we współczesnych warunkach jest pytaniem o racjonalność alokacji zasobów, racjonalność sposobów gospodarowania oraz racjonalność celów – jest to więc pytanie o racjonalną filozofię gospodarowania”. Na gruncie ekonomiki i organizacji gospodarstw początków naukowej dyskusji na ten temat można poszukiwać już w sporach pomiędzy „analitykami” i „organizatorami”. Wywarły one wielki wpływ na stosowany rachunek ekonomiczny w gospodarstwach rolniczych. Wiele uwagi temu zagadnieniu poświęcił profesor R. Manteuffel oraz inni pracownicy Katedry Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw SGGW. Koncepcja zrównoważonego rozwoju rozwijana w krajach zachodnich w latach osiemdziesiątych jest kontynuacją tych myśli już nie tylko w skali pojedynczej jednostki, ale próbą odpowiedzi na potrzeby praktyczne dalszego funkcjonowania i rozwoju całych społeczeństw. Kluczową kwestią w procesie dokonywania wyborów drogi rozwoju wydaje się dzisiaj kwestia kryteriów wyboru. Wybór drogi rozwoju przez społeczeństwo, przed którym stanął problem degradacji środowiska i wyczerpywania zasobów naturalnych, nie jest łatwy. Dotyczy to w szczególności krajów wysokouprzemysłowionych. Jakość życia społeczeństw tych krajów obejmuje nie tylko aspekty ekonomiczne, ale również społeczne, ekologiczne, kultu-

* Praca wykonana w ramach grantu badawczego nr 3688/B/H03/2011/40 pt. *Rachunek kosztów w rolnictwie w warunkach zrównoważonego rozwoju*.

¹ Niektórzy autorzy stosują pojęcia: ekorozwój, ład zintegrowany, trwały rozwój.

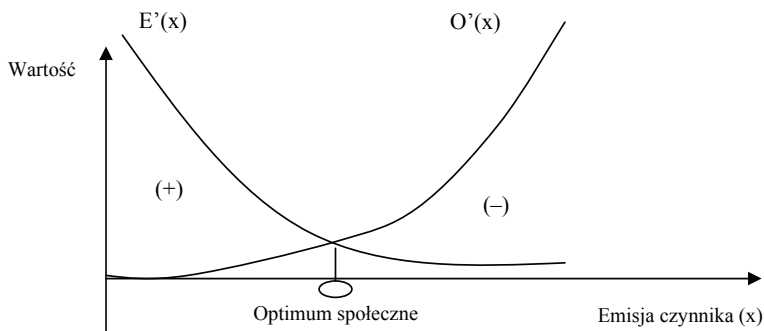
² J. Stacewicz, *Pomiędzy społeczeństwem ekonomicznym i ekologicznym*, PAN IRWiR, Warszawa 1993, s. 6.

rowe, przestrzenne, instytucjonalne itp. Ta wieloaspektowość kryterium oceny ich rozwoju ma doprowadzić do zachowań prowadzących do stworzenia nowego i lepszego świata. Ten nowy zintegrowany ład ma zapewnić w przyszłości nowym pokoleniom nie gorsze, lecz lepsze warunki dalszego rozwoju. Zrównoważony rozwój to trwały rozwój, który ma za zadanie nie ograniczać prowadzenia działalności człowieka, ale przyczyniać się do jej dynamizowania i racjonalizowania w dłuższym okresie.

Celem opracowania jest pokazanie idei i konstrukcji wskaźników rolno-środowiskowych służących do oceny stopnia realizacji zrównoważonego rozwoju poszczególnych krajów i regionów.

1. Mikro- i makroekonomiczne miary oceny zrównoważonego rozwoju

Ponieważ problem zrównoważonego rozwoju wyrósł na gruncie sporu ekonomii i ekologii, czasami rozumiany jest dosłownie, szczególnie przez działaczy ekologicznych i niektórych polityków, jako rozwój ekologicznie uwarunkowany – ekorozwój. Prowadzić to może do wielu nieporozumień. Odrzucając bowiem mechanizmy rynkowe i podstawowe cele działalności gospodarczej, skazujemy nasze działania na niepowodzenie. Warunkiem wdrożenia w rolnictwie zasad i technologii służących zrównoważonemu rozwojowi jest z jednej strony to, że powinny być opłacalne dla producentów, z drugiej zaś muszą być korzystne ze społecznego punktu widzenia. Na rysunku 1 przedstawiono teoretyczny model wyznaczania optimum społecznego (korzyści społecznych) w zależności od przebiegu funkcji korzyści ekonomicznych oraz kosztów obciążenia środowiska. Jeżeli $E(x)$ będzie oznaczało uzyskane korzyści przy emisji czynnika (x), a $O(x)$ koszty związane z obciążeniem środowiska tą emisją, wtedy krańcowe korzyści i koszty będą odpowiednio wyznaczone przez $E'(x)$ oraz $O'(x)$. Teoretyczny model zakłada działanie prawa malejących przychodów oraz fakt, że niekorzystne skutki nasilają się wraz ze wzrostem poziomu emisji czynnika (x).



Rysunek 1. Wyznaczanie optimum społecznego uzależnionego od emisji czynnika (x) powodującego obciążenie środowiska $O(x)$, przy korzyściach ekonomicznych $E(x)$

Źródło: E. Reisch, J. Zeddies, *Wprowadzenie do ekonomiki i organizacji gospodarstw rolnych*, Wydawnictwo AR w Poznaniu, Poznań 1995, s. 45.

Optimum społeczne wyznaczone jest w punkcie zrównania (przecięcia) się korzyści krańcowych i kosztów krańcowych. W punkcie tym nadwyżka korzyści ekonomicznych wynikających z eksploatacji środowiska naturalnego nad kosztami związanymi z jego obciążeniem jest największa.

Dalsze zwiększanie poziomu eksploatacji czynnika (x) powoduje coraz gwałtowniejsze zmniejszanie się tej nadwyżki, ponieważ w przeliczeniu na jednostkę rosną koszty, a maleją uzyskiwane korzyści. Takie modelowe rozwiązanie problemów związanych z uwzględnianiem i godzeniem aspektów ekonomicznych i ekologicznych jest jedynie pewną ideą, która w praktyce musi zostać przełożona na odpowiednie mechanizmy i instrumenty oddziałujące na zachowania indywidualnych decydentów. To właśnie ich decyzje będą określały wybrane warianty do praktycznej realizacji. Nie należy jednak zapominać, że współczesne rolnictwo, maksymalizując dochody, sięga często po środki techniczne, które umożliwiają mu intensywną eksploatację środowiska naturalnego, znacznie przekraczającą poziom społecznie akceptowalny. W ten sposób stara się z jednej strony maksymalnie wykorzystać posiadane zasoby czynników produkcji, z drugiej zaś zachowywać kontrolę nad procesem produkcji. Z punktu widzenia gospodarstwa krzywa kosztów obciążenia środowiska ma o wiele łagodniejszy wzrost i dotyczy bardzo często okresów przyszłych. W takim przypadku problemem staje się zachowanie zgodności celów indywidualnych rolników z celami społecznymi i ochroną środowiska naturalnego.

Jak wielkie są to różnice, pokazują praktyczne przykłady zachowań rolników. Można nimi sterować poprzez nakazy i zakazy, których przekroczenie będzie karane przez powołane do tego celu służby. Właściwsze jednak byłoby zbudowanie systemu wskaźników rolno-środowiskowych wspierających pożądane zachowania. System ten oparty powinien być na rachunku ekonomicznym pokazującym wzajemne korzyści. W Unii Europejskiej możliwości takich działań istnieją na przykład w ramach programów rolno-środowiskowych, w programach zalesień gruntów rolnych oraz subsydiach kompensacyjnych dla obszarów o niekorzystnych warunkach gospodarowania.

Konieczne wydaje się również wprowadzenie pewnych mechanizmów równoważenia do działalności inwestycyjnej i finansowej. Dofinansowanie inwestycji prośrodowiskowych pozwala właściwie ukierunkować przyszłe działania gospodarstw rolniczych.

2. Wybrane problemy budowy wskaźników rolno-środowiskowych

W ostatnich latach obserwujemy ewolucję Wspólnej Polityki Rolnej w kierunku prośrodowiskowym. Rzetelne badania naukowe opierają się zazwyczaj na masowych i bogatych pod względem cech danych pochodzących z podstawowej jednostki statystycznej, jaką jest gospodarstwo rolne (cechy zbierane podczas spisów rolnych). Napotyka to oczywiście trudności w dotarciu do informacji na poziomie gospodarstwa w okresach międzypisowych i dlatego też prowadzone statystyki Unii Europejskiej muszą okazać się elastyczne na nieuniknione zmiany (uzupełnienia informacji ze spisów informacjami naukowymi

lub administracyjnymi). Powszechne Spisy Rolne (przeprowadzane co dziesięć lat), spisy próbne (co dwa lata) oraz baza danych rachunkowych z gospodarstw rolniczych PFADN okazują się bowiem niewystarczające ze względu na ograniczenia wynikające z założeń do ich powstania.

Statystyka rolna zmuszana jest do szukania nowych rozwiązań praktycznych na stawiane jej pytania środowiskowe. Stąd narodziły się przedsięwzięcia europejskie, m.in. AEI³, które jako platforma łączą w tym zakresie samodzielne do tej pory poczynania członków UE, w tym np. polskiego MRiRW, odpowiedzialnego za monitorowanie działań rolno-środowiskowych. Zestaw 28 wskaźników AEI jest wynikiem projektu IRENA koordynowanego przez Europejską Agencję Środowiska, w którym współpracowały Dyrekcje Generalne Komisji Europejskiej (DG Rolnictwo i Rozwój Obszarów Wiejskich, DG Środowisko, Eurostat i Wspólne Centrum Referencyjne – Joint Research Center (JRC)). Wskaźniki zostały opracowane na prośbę Rady Europejskiej w celu opisanie powiązań pomiędzy rolnictwem i środowiskiem do monitorowania integracji polityki środowiskowej z polityką rolną⁴. Niestety, wskaźniki te nie mają jednej organizacji zarządzającej i to jest istotnym problemem.

2.1. Cel i planowanie na szczeblu EU

Rozpoczęte prace w odpowiednich grupach roboczych na szczeblu UE stały się podstawą dla wniosku dotyczącego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie badań nad statystyką środków ochrony roślin oraz statystyką nawozów, które można by podjąć w przyszłości. W odniesieniu do informacji Polskiego FADN (Farm Accountancy Date Network) i spisów rolnych uzyskuje się jedynie wartości zużycia środków ochrony roślin i nawozów w gospodarstwie. Brak jest sprawozdawczości z kart upraw roślinnych z zakresu ilości, terminów, odmian, technologii, co jest z w pełni zrozumiałe, gdyż należy to do warsztatu pracy rolnika i jest przez niego chronione.

W tym miejscu znaczenie mają normy oraz normatywy, które nie zdradzają warsztatu, a jedynie wypełniają lukę w zakresie środków ochrony roślin i nawozów (ostatnie polskie pomiary w ramach doświadczeń w tym zakresie (na polach, w chlewniach, oborach, kurnikach itd.) przypadają na koniec lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku)⁵. Nie ma zatem w Polsce aktualnych i monitorowanych norm oraz normatywów dla produkcji i kosztów, nie ma zatem także normatywów kosztów rolno-środowiskowych. Zainteresowanie kosztami

³ AEI (agri-environmental indicators), dawniej znane pod nazwą IRENA (indicators reporting on the integration of environmental concerns into agriculture policy) – to zestaw 28 wskaźników rolno-środowiskowych zorganizowanych w układzie DPSIR (Driving forces, Pressures, States Impacts Responses).

⁴ Propozycja wskaźników została zawarta w Komunikacie Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego z 15 września 2006 r. COM(2006) 508 *Development of agri-environmental indicators for monitoring the integration of environmental concerns into the Common Agricultural Policy*. Informacje o wskaźnikach oraz raporty opracowane w oparciu o te wskaźniki dostępne są pod adresem: <http://www.eea.europa.eu/projects/irena>.

⁵ *Katalog Norm i Normatywów*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1991.

rolno-środowiskowymi jest jednakże znaczące, gdyż są one niezbędne do budowania modeli w skali mikro i makro na potrzeby symulacji Wspólnej Polityki Rolnej (WPR), dokładniej do monitorowania „cross compliance”, co jest obecnie priorytetem MRIRW i nastręcza trudności w postaci braku pomysłu na wdrożenie monitoringu zmian dostosowawczych w gospodarstwach rolnych.

2.2. Poszukiwanie źródeł danych do pozyskiwania wskaźników w Polsce

Obecnie w UE realizuje się, planuje lub kończy prace nad 26 działaniami rolno-środowiskowymi, które zostały uzgodnione przez 27 państw członkowskich. Wskaźniki rolno-środowiskowe były przedmiotem tychże działań i miały na celu usprawnienie istniejących już wcześniej (podobnych) wskaźników, np. podających informacje na poziomie regionalnym w zakresie wydajności poszczególnych upraw oraz danych na temat sprzedaży lub zużycia nawozów mineralnych. Wcześniejsze podobne wskaźniki obejmowały również ustanowienie wskaźników krajobrazowych, takich jak długość żywopłotów czy na poziomie regionalnym, powierzchnie gruntów rolnych (pastwiska, łąki itp.), wpływu cech strukturalnych (struktury agrarnej) na funkcjonowanie gospodarstw rolnych oraz informacji na temat upraw rolnych.

Także w planie rocznym działalności UE w 2007 roku były przewidziane działania zgodne z rodzącą się w ideą wskaźników rolno-środowiskowych (projekt IRENA, 2006 r.). Z kolei w ramach działań dotyczących stosowania pestycydów – kontynuowane były prace związane z gromadzeniem i przetwarzaniem danych w tej dziedzinie oraz polepszaniem jakości i szybkości transmisji danych z wykorzystaniem różnych metod i źródeł.

2.3. Realizacja wskaźników w praktyce – próba zdefiniowania

Realizacja wskaźników w praktyce wymaga w pierwszej kolejności ich zdefiniowania, a następnie zapewnienia źródła danych dla uzyskania szeregów czasowych wskaźników rolno-środowiskowych w celu ich monitorowania. W tym tkwi sedno sprawy i zadanie problemowe do rozwiązania.

Uzgodniono już ostatecznie na szczelbu UE 26 wskaźników (opisów). Krajom członkowskim pozostawiono możliwość wyboru nazwy wskaźników (uwarunkowanej źródłem danych potrzebnych do ich wyliczenia, a które to dane muszą zostać samodzielnie proponowane przez poszczególne kraje). Wcześniej jednak zredukowano ich liczbę z 35 do 26. Obecnie nadal wykorzystuje się różne zestawienia wskaźników. Dopiero zakończenie etapu II pozwoli na ostateczne rozwiązanie kwestii ujednolicenia wskaźników rolno-środowiskowych na szczelbu UE. Poniżej przedstawiono zestawienia przygotowane przez Departament Monitoringu i Informacji o Środowisku (GIOŚ) „Zestawy wskaźników środowiskowych i ekorozwoju funkcjonujące na poziomie międzynarodowym”, które dostępne jest w Internecie. Oto najważniejsze z nich:

1. SI (structural indicators) – zestaw 14 wskaźników strukturalnych,

2. SDI (sustainable development indicators) – zestaw 128 wskaźników zrównoważonego rozwoju (oraz 11 wskaźników pobocznych),
3. CSI (core set of indicators) – bazowy zestaw 37 wskaźników Europejskiej Agencji Środowiska,
4. TERM (transport and environment reporting mechanism) – zestaw 40 wskaźników do monitorowania postępów i efektywności integracji polityki środowiskowej i transportowej,
5. EERM (environment and energy reporting mechanism) – zestaw 24 wskaźników do monitorowania postępów i efektywności integracji polityki środowiskowej i energetycznej,
6. AEI, dawniej znane pod nazwą IRENA – zestaw 28 wskaźników rolno-środowiskowych zorganizowanych w układzie DPSIR, m.in.: wskaźnik nr 2 – Obszary rolnicze objęte programem Natura 2000, wskaźnik nr 4 – Powierzchnia pod uprawę ekologiczną, wskaźnik nr 12 – Intensyfikacja/ekstensyfikacja, wskaźnik nr 15 – Bilans azotu brutto, wskaźnik nr 19 – Emisja gazów cieplarnianych.
7. SEBI 2010 (streamlining European 2010 biodiversity indicators) – paneuropejska inicjatywa SEBI 2010 powstała w 2004 roku w celu opracowania wskaźników różnorodności biologicznej do oceny postępów w osiągnięciu celów wyznaczonych na rok 2010, tj. powstrzymanie utraty różnorodności biologicznej do roku 2010.
8. EPI (environmental pressure indicators) – zestaw 60 wskaźników presji środowiskowych opracowanych przez Eurostat w celu przedstawienia najistotniejszych obszarów działalności człowieka, które mają negatywne oddziaływanie na środowisko.
9. CEI (core environmental indicators) i KEI (key environmental indicators) – bazowy zestaw 24 wskaźników OECD i 10 wskaźników kluczowych został opracowany na potrzeby oceny realizacji strategii środowiskowych OECD oraz przeglądów środowiskowych państw członkowskich OECD i innych prac analitycznych OECD.
10. ISD (indicators of sustainable development) – zestaw 96 wskaźników zrównoważonego rozwoju, w tym 50 wskaźników bazowych Komisji ds. Zrównoważonego Rozwoju Narodów Zjednoczonych (UNCSD).
11. MEI (main environmental indicators) – zestaw 14 głównych wskaźników środowiskowych opracowanych przez Komisję ds. Statystyki Narodów Zjednoczonych (UNSD), obejmujący następujące obszary: woda, powietrze, odpady, powierzchnia ziemi oraz zmiany klimatu.

Na szczeblu krajowym przełożenie wytycznych prawa europejskiego odbywa się w różny sposób. Właścicielom gospodarstw rolnych, którzy dobrowolnie zobowiązują się do udziału w programie rolno-środowiskowym, udzielana jest pomoc finansowa, która rekompensuje utracony dochód i poniesione dodatkowe koszty. Działalność rolno-środowiskowa jest realizowana na podstawie wieloletnich umów zawieranych z państwową instytucją odpowiedzialną za zarządzanie funduszami Unii Europejskiej, tzn. agencją płatniczą.

Rolnik musi uczestniczyć w programie przez co najmniej 5 lat, a w niektórych krajach Unii Europejskiej wydłużono ten okres nawet do 10 lat. Rachunek kosztów na poziomie gospodarstwa byłby tutaj bardzo przydatny dla kierownika gospodarstwa.

Z kolei polskie instytucje zarządzające czekają ze zniecierpliwieniem na opracowanie 26 wskaźników, by móc nimi zastąpić opracowane przez siebie zestawy wskaźników monitorujących i mierzących realizację prawa europejskiego na poziomie mikro (polskie agencje płatnicze) oraz makro (polskie instytucje zarządzające).

2.4. Badania nad wskaźnikami rolno-środowiskowymi Eurostatu w Polsce

Po około dwóch latach przerwy w dyskusji naukowej w UE powraca się znów do tematu wskaźników rolno-środowiskowych. Od końca 2009 roku prowadzone są w Departamencie Rolnictwa Głównego Urzędu Statystycznego kontynuacje prac, które mają na celu znalezienie najlepszych źródeł danych do wskaźników (ściślej: wskaźnika do zaproponowanej przez UE nazwy wskaźnika, czyli *de facto* – do znalezienia definicji).

Polska, będąc krajem członkowskim UE, OECD i innych organizacji międzynarodowych oraz stroną konwencji środowiskowych, zapewnia dane/wskaźniki na potrzeby wskaźników zarządzanych przez te organizacje. Dlatego też można uznać, iż działania podejmowane na poziomie kraju są w głównej mierze stymulowane przez inicjatywy międzynarodowe. Na poziomie kraju istnieją wskazane organy odpowiedzialne za zapewnienie i dostarczenie danych do odpowiedniej instytucji międzynarodowej, np. GIOŚ jest partnerem w zakresie zestawów wskaźników EAŚ i OECD, a GUS – wskaźników Eurostatu. Poszukuje się quasi-instytucji administracji państwowej i instytutów naukowych, które uzupełniłyby dane wskaźnikowe gromadzone przez GUS na potrzeby Eurostatu, a więc – Komisji Europejskiej, o własne wyniki badań. Zapewniłoby to tymże instytucjom silną pozycję w nauce i prestiż.

Instytut Techniczno-Przyrodniczy (ITP) w Falantach pod Warszawą prowadzi obszernie badania w zakresie identyfikacji poszczególnych źródeł wskaźników rolno-środowiskowych na poziomie krajów Unii Europejskiej, w tym Polski (projekt holenderskiego Instytutu w Wageningen z polskim partnerem projektu).

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie prowadzi z kolei badania nad przeanalizowaniem trendów zmian w rachunku kosztów w teorii ogólnej przedsiębiorstw w warunkach zrównoważonego rozwoju. Opracowanie systemu wskaźników rolno-środowiskowych dla gospodarstw mlecznych i odpowiadających im norm i normatywów w zakresie nakładów produkcyjnych, połączonych z wdrożeniem systemu na przykładzie pilotażowych gospodarstw mlecznych w wybranych regionach Polski to cele realizowane w Katedrze Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw SGGW. Stąd wspólny cel i zainteresowanie przyświecające GUS, ITP i SGGW oraz potrzeba przyszłej współpracy między tymi trzema instytucjami.

Podsumowanie

Prawidłowe określenie wskaźników rolno-środowiskowych, które stworzą podstawy do oceny decyzji podejmowanych w gospodarstwach rolniczych, staje się niezwykle ważnym elementem wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju. Podejmowane decyzje przez rolników mają służyć poprawie indywidualnego i społecznego dobrobytu rozumianego jako suma różnorodnych korzyści w krótszym i dłuższym okresie ze szczególnym uwzględnieniem świadczenia usług środowiskowych. Należy jednak pamiętać, że optimum pojedynczego gospodarstwa uwzględniające korzyści i koszty dla pojedynczego gospodarstwa leżeć będzie znacznie powyżej optimum akceptowalnego społecznie. Problemy zrównoważonego rozwoju będą więc dotyczyły nie tylko potencjalnego konfliktu pomiędzy stosowaną technologią produkcji a ochroną środowiska, ale również pomiędzy jednostkowymi i ogólnospołecznymi celami w krótko- oraz długoterminowej perspektywie. Niesie to określone wyzwanie na gruncie ekonomiki i organizacji gospodarstw w celu określania zasad i metod rachunku ekonomicznego (budowę modeli decyzyjnych) pozwalającego rolnikom na kształtowanie właściwych postaw zgodnych z ideą zrównoważonego rozwoju.

Konieczne staje się zapewnienie równowagi pomiędzy obowiązkami „dobrego obywatela” i koniecznością prowadzenia przedsiębiorstwa w sposób dochodowy i przynoszący zysk. Tak również należy traktować działalność rolniczą, „albowiem podstawą indywidualnego i społecznego dobrobytu są oszczędnie gospodarujące i nastawione na racjonalny zysk gospodarstwa rolne, które wykorzystują dostępne środki (dobra, usługi, prawa) na wszystkich poziomach i w różnych obszarach działalności gospodarczej”⁶.

THE IDEA AND CONSTRUCTION OF AGRI-ENVIRONMENTAL INDICATORS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT PURPOSES IN AGRICULTURE

Summary

This article describes specific problems of agricultural management. The idea and state of work on the development of agri-environmental indicators for monitoring the sustainable development of agriculture by the institutions responsible for payments and for the management of agri-environmental measures in Poland are presented. In the future, cost calculation will be based on 26 indicators currently being developed simultaneously by all the EU member countries. In Poland, indicator data is gathered by the national statistics office (*Główny Urząd Statystyczny*) at the request of Eurostat. The existing sources for the indicators in the entire EU are currently being analysed by the Polish Institute of Technology and Life Sciences (*Instytut Techniczno-Przyrodniczy* or *ITP*). The conclusion of this article is that efforts should be made to develop a cost calculation system that allows for considering economic, ecological and social objectives.

Translated by Tomasz Kondraszuk

⁶ E. Reisch, J. Zeddies, *op.cit.*, s. 15.

JAKUB PAWLAK

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie

SOCIAL MEDIA MARKETING ORAZ SEARCH ENGINE MARKETING JAKO NOWOCZESNE FORMY REKLAMY MIKROFIRMY W INTERNECIE

Wprowadzenie

Dane statystyczne wskazują jednoznacznie na dominujący udział mikroprzedsiębiorstw w tworzeniu produktu krajowego brutto. W 2008 roku stanowił on, uwzględniając strukturę PKB wytwarzanego przez sektor przedsiębiorstw, 42,2%, podczas gdy wkład małych, średnich i dużych przedsiębiorstw wynosił w tym samym okresie odpowiednio 10,3, 13,9 i 33,6%¹. Mikrofirmy, według danych z 2007 roku, stanowiły 96%², a najwięcej z nich działało w branży usługowej (43%) i zatrudniało 1 osobę (40%)³.

Firmy wywodzące się z sektora MSP, w tym i mikroprzedsiębiorstwa, poszukując w Internecie nowych klientów, korzystają najczęściej z bazy nowo zarejestrowanych firm dostępnej odpłatnie w Głównym Urzędzie Statystycznym lub z innych, lokalnych baz danych, które znajdują na witrynach WWW urzędów gmin⁴. Takie postępowanie zarządzających wskazuje na brak znajomości technik posługiwania się narzędziami biznesowymi dostępnymi w Internecie i świadczy o niedostrzeganiu potencjału tkwiącego w tym medium. Wykazano bowiem, że tylko 20% właścicieli przedsiębiorstw sektora MSP zakłada pozyskanie nowych klientów dzięki własnej firmowej witrynie WWW. Niski stan ogólnej wiedzy informatycznej osób zarządzających firmami potwierdza też 27% przedsiębiorstw, które jeszcze w 2010 roku nie posiadały własnej strony internetowej⁵. Szacuje się ponadto, że połowa z pozostałej puli witryn ograniczała się do wizytówki zawierającej podstawowe dane teleadresowe, utrzymywane na zewnętrznych domenach, jak na przykład „pkt.pl” czy „firmy.net”. Zważywszy, że firmowa witryna WWW stanowi w aktualnych realiach eko-

¹ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, [www: http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/9282.pdf](http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/9282.pdf) (21.11.2011), s. 28.

² *Przedsiębiorczość w Polsce*, Opracowanie Departament Analiz i Prognoz Ministerstwa Gospodarki, [www: http://www.rynekpracy.pl/pliki/pdf/22.pdf](http://www.rynekpracy.pl/pliki/pdf/22.pdf) (21.11.2011), s. 34.

³ *Mikroprzedsiębiorczość w Polsce. Analiza barier rozwoju i dostępu do finansowania*, [www: https://docs.google.com/present/view?id=djbvj89_205gx9nk3fx](https://docs.google.com/present/view?id=djbvj89_205gx9nk3fx) (21.11.2011), s. 3.

⁴ *Strategiczne źródła informacji w działalności przedsiębiorstw. Raport z badania*, [www: http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/7620.pdf](http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/7620.pdf) (21.11.2011), s. 54.

⁵ *Polska internetowa: jak Internet dokonuje transformacji polskiej gospodarki*, [www: http://www.bcg.com.pl/documents/file78280.pdf](http://www.bcg.com.pl/documents/file78280.pdf) (21.11.2011), s. 30.

onomicznych oś wszelkich pośrednich i bezpośrednich działań promocyjnych w Internecie, trudno sobie wyobrazić, w jaki sposób mikrofirmy zamierzają budować, wzmacniać lub przynajmniej utrzymać przewagę konkurencyjną nie tylko na lokalnym, ale i europejskim rynku. Przyczyny takiej sytuacji można upatrywać w strukturze wiekowej społeczeństwa, w którym 73% populacji w wieku 45+ nie korzysta z Internetu⁶. Należy zakładać, że właśnie do tej kategorii wiekowej zaliczają się zazwyczaj właściciele firm oraz osoby decyzyjne w przedsiębiorstwach. To świadome wykluczenie cyfrowe, wymuszone najczęściej obawą przed utratą wizerunku przed pracownikami lub bliskimi, może stanowić istotne ograniczenie dla wielu polskich mikrofirm. Potwierdzają to dodatkowo wyniki badań przeprowadzonych przez T. Łuczka, zgodnie z którymi jakkolwiek 90% właścicieli MSP posiadało dostęp do Internetu (bierne korzystanie z Internetu), to zaledwie przeszło 40% posiadało stronę internetową, a zaledwie około 35% korzystało z informacji zamieszczonych na stronie PARP (aktywne wykorzystanie Internetu)⁷.

Dużą część właścicieli mikrofirm kojarzy nadal reklamę w Internecie z bannerami reklamowymi, czyli z najstarszą, znaną już od 1994 roku, formą reklamy w tym medium. Są one łatwe do zidentyfikowania na witrynach WWW, nierzadko jaskrawe, barwne i/lub migające i umożliwiają po kliknięciu ich przeniesienie internauty na witrynę reklamodawcy. Promocja poprzez ten nośnik reklamy nie jest jednak w dzisiejszych czasach dostatecznie skuteczna i rzadko odnosi zamierzony sukces. Jedną z głównych przyczyn niskiego wskaźnika efektywności bannerów reklamowych jest tzw. fenomen *banner blindness*, czyli ślepoty bannerowej. Internauta, podświadomie, w momencie wizualizacji witryny na ekranie komputera, identyfikuje widoczne bannery jako strefy, które omija wzrokiem, koncentrując się na obszarach uznanych za bardziej wartościowe, zawierających potencjalnie poszukiwane przez niego treści.

Uwzględniając wymienione aspekty, można założyć, że coraz trudniej będzie takim przedsiębiorcom zrozumieć nowe, złożone techniki Public Relations, ogarnąć zasady promocji w mediach społecznościowych, jak Facebook lub Twitter, tudzież uchwycić sens pozycjonowania witryny firmowej lub produktowej. Tymczasem reklamy AdWords oraz aplikacje tworzone na telefony komórkowe typu Smartphone, wspomagające dzisiejszych konsumentów podczas zakupów, to narzędzia, które powinny jak najszybciej zostać wdrożone na dużą skalę przez mikrofirmy.

Celem pracy było przedstawienie nowoczesnych form marketingu internetowego oraz wskazanie obszarów, w których najczęściej dochodzi do działań niezgodnych z przyjętymi w Internecie zasadami. Omówione w artykule trendy, obserwacje i procedury oddają aktu-

⁶ http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xber/gus/PTS_Dwie_Polski_D_Batorski.pdf (21.11.2011), s. 6.

⁷ W badaniach poddano analizie zależność między wielkością przedsiębiorstwa, lokalizacją firmy, zasięgiem rynku zbytu, wiekiem firmy i jej właściciela oraz rodzajem i poziomem jego wykształcenia a biernym i aktywnym wykorzystaniem Internetu. Zob. T. Łuczka, *Internet as the development factor of small and medium-sized enterprises in the conditions of internationalization and globalization*, w: *Creation of Social Capital*, ed. J. Przybysz, Publishing House of Poznań University of Technology, Poznań 2009, s. 152.

alne poglądy innych autorów publikowane w literaturze tematu oraz nawiązują do doświadczeń i praktyki biznesowej autora.

1. Media społecznościowe

1.1. Fenomen mediów społecznościowych

Po okresie fascynacji wymianą informacji za pomocą poczty elektronicznej w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia, umożliwiającej natychmiastowe przysyłanie treści, w tym plików komputerowych, do każdego miejsca na kuli ziemskiej posiadającego połączenie z globalną siecią WWW, nastąpił na początku nowego millennium zupełnie inny jakościowo okres w obszarze przepływu danych pomiędzy odbiorcami. Normą stał się wirtualny kontakt nawiązywany za pomocą mediów społecznościowych, jednego z najbardziej dynamicznie rozwijających się obszarów marketingu. Media społecznościowe (Social Media) są aplikacjami, czyli programami komputerowymi wymagającymi łączenia się z serwerem poprzez łącze internetowe. Korzystając z nich, internauci wymieniają się informacjami oraz publikują swoje opinie i doświadczenia. Komentują również i polecają innym użytkownikom internetowej społeczności treści przekazywane przy wykorzystaniu słowa, obrazu, aplikacji audio i/lub wideo. Szczególnie te ostatnie formy komunikacji umożliwiają całkowicie nowy wymiar oraz zakres dialogu nie tylko pomiędzy konsumentami, ale również pomiędzy przedsiębiorstwami i ich klientami.

Media społecznościowe obejmują różne grupy kanałów, czyli platform, dzięki którym realizowana jest komunikacja pomiędzy internautami. Zalicza się do nich:

- a) portale społecznościowe, które umożliwiają internautom odnalezienie osób o podobnych zainteresowaniach, poglądach lub doświadczeniach oraz łączenie ich w zbiory znajomych. Takim przykładem może być portal NK (kiedyś: Nasza-Klasa.pl), w ramach którego internauci mogą odnowić kontakt z koleżankami i kolegami z czasów szkolnych lub grupy tematyczne utworzone na portalach przez internautów o tych samych pasjach, problemach, zawodach czy nawet schorzeniach. Ostatnio, w czerwcu 2011 roku, do grona najbardziej popularnych portali społecznościowych dołączył Google+, najnowsze narzędzie w wachlarzu aplikacji udostępnionych przez Google Inc.;
- b) blogi (w tym blogi firmowe), czyli wirtualne dzienniki, będące w przypadku bloga firmowego elementem witryny firmowej. Blogi publikowane są w mniej lub bardziej regularnych odstępach czasu, a wpisy na blogu firmowym poświęcone są zagadnieniom z dziedziny, w której specjalizuje się przedsiębiorstwo. Wpisy na blogu zawierają często zdjęcia, diagramy, tabele lub klipy wideo, które ułatwiają czytelnikowi przyswojenie treści;
- c) mikroblogi, np. Twitter (www.twitter.com) czy Blip (www.blip.pl), umożliwiają, jak wskazuje już sama nazwa, na blogowanie „w skali mikro”. W przeciwieństwie do tradycyjnego bloga, wpis na mikroblogu może zawierać, w zależności od wybranej

platformy, tylko 140–160 znaków. Taka forma komunikacji zmusza redagującego do lapidarnego przekazu myśli;

- d) fora internetowe umożliwiają dyskusję prowadzoną równocześnie w wielu wątkach pogrupowanych w różnych kategoriach tematycznych (tzw. subforach) z dziedziny, której poświęcone jest dane forum. Pozwalają wypowiadającym się internautom na swobodną wymianę myśli, której celem jest poszerzenie własnej wiedzy oraz udzielenie pomocy laikom tematowi;
- e) wiki, w tym między innymi internetowa encyklopedia Wikipedia (www.wikipedia.org), to generowane przez internautów bazy danych. Oprogramowanie wiki pozwala tworzyć własne, specjalistyczne bazy danych, zawierające artykuły dotyczące tematyki interesującej członków danej społeczności;
- f) witryny umożliwiające dzielenie się treściami zebranymi i/lub zredagowanymi przez użytkowników. Mogą to być klipy wideo (www.dailymotion.com), zdjęcia (www.flickr.com), zbiory linków do witryn internetowych omawiających wybrane zagadnienie (www.squidoo.com) lub odnośniki do artykułów określonych przez internautów jako ciekawe (www.kciuk.pl);
- g) wirtualne światy, jak np. Second Life (www.secondlife.com), są społecznościami gromadzącymi internautów w alternatywnym, dostępnym przez Internet świecie. Takich światów jest już kilkadziesiąt. Wszystkie wytworzone zostały za pomocą trójwymiarowej grafiki, a poruszanie się w nich i komunikacja z podmiotami odbywa się przy wykorzystaniu klasycznych sposobów znanych gier komputerowych.

Uwzględniając możliwości Social Media, łatwo zrozumieć, że zostały one szybko rozpoznane przez działy marketingu i PR przedsiębiorstw jako darmowy kanał komunikacji z konsumentami, który pozwala również ograniczać wydatki na reklamę. Niektóre firmy przeniosły nawet część biura obsługi klienta na platformę mikroblogową generującego dziennie około 90 milionów wpisów Twittera. Tak postąpił m.in. Dell, producent komputerów, który na kanale <https://twitter.com/#!/DellCares> („Dell Cares”, czyli „Dell dba”) zajmuje się zapytaniem swoich klientów, przyjmuje je, odpowiada na nie i/lub przekierowuje do odpowiednich działów. Monitorowanie kanałów Social Media umożliwia też wczesną identyfikację potencjalnych zagrożeń dla wizerunku przedsiębiorstwa. Aktywne włączenie się w dialog z niezadowolonymi klientami pozwala kształtować go adekwatnie do polityki firmy oraz podkreślać, że firmie bardzo zależy na zadowolonych klientach. Następuje to poprzez monitorowanie najpopularniejszych kanałów, wsłuchiwanie się w głos konsumentów wypowiadających się o przedsiębiorstwie oraz publikowanie w atrakcyjny sposób wszelkich informacji umożliwiających budowanie upragnionego wizerunku⁸. Dialog prowadzony umiejętnie przez media społecznościowe ułatwia przedsiębiorstwom również

⁸ J. Pawlak, *Podstawy marketingu internetowego dla małych firm*, Wydawnictwo PWSZ im. Jana A. Komeńskiego, Leszno 2012, s. 73.

czerpanie korzyści przez tzw. crowd sourcing (dosłownie: czerpanie z tłumu). Polega on na outsourcingu pewnych zadań do konsumentów. Przykładem może być wymyślenie hasła promującego nowy produkt firmowy, którego autor otrzyma nagrodę, na przykład właśnie za reklamowany przedmiot czy obietnicę realizacji darmowej usługi. Takie działania umacniają więzi konsumentów z „ich” ulubionym przedsiębiorstwem, w którego rozwój mają przecież swój wkład i które czynią z nich ambasadatorów marki. Inną, nie mniej cenną dla firmy korzyścią wynikającą z crowd sourcingu jest możliwość przeprowadzania wywiadów konsumenckich poprzez kanały Social Media. Może to nastąpić poprzez zadanie pytania i dokonanie analizy wypowiedzi internautów umieszczonych w komentarzach opublikowanych pod danym zapytaniem. Na Facebooku przedsiębiorstwo może posłużyć się dodatkowo stworzoną na swoim profilu ankietą, która stała się bardzo popularnym narzędziem, chętnie używanym przez użytkowników tego portalu.

Przedstawione zalety mediów społecznościowych potwierdzają praktyczny aspekt tych narzędzi w przypadku mikrofirm. Ich kolejną zaletą jest fakt, że korzystanie z większości kanałów jest – również dla użytkowników komercyjnych – darmowe, a forma nawiązywania i utrzymywania kontaktu z pozyskanym już lub potencjalnym klientem ograniczona jest tylko wyobraźnią pracowników firmy.

1.2. Marketing mediów społecznościowych

Wykorzystywane obecnie urządzenia, jak komputer, tablety internetowe czy telefony typu Smartphone, mają możliwość obsługi, nawet równoczesnej, różnych kanałów Social Media. Na Facebooku oraz na łamach Google Plus osoby fizyczne mogą tworzyć profile, natomiast przedsiębiorstwa, w tym mikrofirmy, mają możliwość kreowania tzw. stron. W przypadku Facebooka osoby fizyczne zarejestrowane na tym portalu mogą wyróżnić daną stronę poprzez kliknięcie przycisku „Lubię to”, a na Google+ przycisk „+1”. W efekcie na profilu internauty oraz w profilach wszystkich jego znajomych wyświetli się wiadomość, że dany użytkownik wyróżnił konkretną firmę. Zawarte w tej wiadomości hiperłącze, umożliwiające przejście do innej podstrony lub witryny WWW, wyzwała często chęć zapoznania się z wyróżnioną przez znajomego stroną i w konsekwencji często generuje kolejnego ambasadora tej marki. W ten sposób portale stały się nośnikiem i wsparciem dla tzw. reklamy szeptanej. Należy dodać, że więź internauty ze stroną firmy nie kończy się na tym etapie. Każdy nowy wpis opublikowany na jej firmowej stronie na Facebooku lub Google+ będzie również wyświetlony na tablicy profilu użytkownika, który wyróżnił to przedsiębiorstwo.

Warto wspomnieć, że na wielu kanałach Social Media możliwe jest zamieszczenie płatnej reklamy. W przypadku mikrofirm, które dysponują zazwyczaj ograniczonym budżetem reklamowym, najbardziej interesująca wydaje się promocja na Facebooku. Pozwala ona skierować przekaz danych do tych użytkowników portalu, którzy spełniają kryteria potencjalnego odbiorcy produktu. Jest to przeciwieństwem tradycyjnej, drogiej reklamy zna-

nej z billboardów czy telewizji, która dociera wprawdzie do milionów odbiorców, jednak niekoniecznie osiąga przedstawicieli grupy docelowej. Jeśli zatem firma zamierza dotrzeć ze swoim komunikatem reklamowym do kobiet w wieku 16–35 lat, zamieszkałych w Szczecinie, może podać te parametry w ustawieniach reklamy. Aby reklama trafiła ponadto wybiórczo do internatek w ciąży, należy zastosować te parametry tylko wśród użytkowników portalu zrzeszonych w takich grupach jak „Ciąża” czy „Ciąża a moda”.

2. Marketing wyszukiwarek internetowych (Search Engine Marketing – SEM)

2.1. Pozycjonowanie witryn (Search Engine Optimization – SEO)

Właściciel każdej witryny internetowej jest zainteresowany, aby link (odnośnik) do niej był wyświetlany na pierwszej lub ogólnie na pierwszych pozycjach w SERP (Search Engine Results Page), tzn. stronie wyszukiwarki prezentującej wyniki (tzw. wyniki organiczne) dla poszukiwanej przez internautę frazy zapytania. Tylko taka lokalizacja, jak pokazuje praktyka, zwiększa prawdopodobieństwo kliknięcia odnośnika do danej witryny. Aby odnośnik ten znalazł się na pierwszych pozycjach stron prezentujących wyniki wyszukiwania, musi zostać spełniony szereg czynników. Wyszukiwarki internetowe indeksują wszystkie strony WWW poprzez tzw. spiders, określane również jako crawlers lub potocznie, boty. Są to aplikacje czytające w niedostrzegalny dla internautów sposób kod źródłowy strony internetowej i jednocześnie indeksujące ją, czyli „zapisujące w pamięci”, indeksie wyszukiwarki. Zebrane w ten sposób dane wykorzystywane są następnie przez algorytm wyszukiwarki do określenia stopnia przydatności danej strony dla internautów. W efekcie im strona zostanie uznana za bardziej wartościową dla internautów, tym wyższe zajmie ona miejsce w rankingu witryn polecanych dla danej frazy wyszukiwania. Mimo iż algorytm pozycjonujący stronę jest najlepiej strzeżoną tajemnicą każdej wyszukiwarki, wiadomo jest, które z jego elementów mają decydujące znaczenie. Należą do nich:

- systemy rozpoznające kod źródłowy stron, który pozwala za pomocą botów rozpoznać ich unikalną treść, również słowa kluczowe, określające tematykę strony oraz pliki graficzne i/lub audio, wideo,
- liczba odwiedzających stronę internautów oraz czas ich przebywania na stronie (jest to miarą jej popularności),
- link popularity (popularność hyperlinków), czyli liczba odnośników do danej strony zamieszczonych na innych stronach WWW, tzw. backlinks. Poza liczbą odnośników mierzona jest również w ramach technologii PageRank wartość strony (w ocenie 0–10), na której zamieszczony jest każdy z odsyłaczy. W ten sposób jeden link zamieszczony na witrynie, która posiada wartość 7 (PageRank 7), stanowi większą wartość dla danej strony niż 3 odnośniki na stronach o wartości PageRank 1.

Optymalizacja witryny pod kątem wyszukiwarek internetowych (SEO), czyli pozycjonowanie strony, abstrahując od zainwestowanego czasu, nie wiąże się z nakładami finansowymi. Zdarza się, że właściciele mikrofirm, pragnący zaoszczędzić wydatki na

wynajęcie w ramach outsourcingu eksperta do pozycjonowania swojej strony, podobnie jak nieuczciwi pozycjonerzy, którym powierzono wypożyczonowanie witryny, starają się „dopomóc” algorytmowi wyszukiwarki, wykorzystując techniki określane jako Black Hat SEO (pozycjonowanie w czarnym kapeluszu). Black Hat SEO to zbiór niedozwolonych, nieetycznych działań pozwalających szybciej wyeksponować strony jako pozornie wartościowe dla internautów. Działania takie są zabronione w opublikowanych na stronach Google „Wskazówkach dla webmasterów”⁹. Alternatywą jest tzw. White Hat SEO (pozycjonowanie w białym kapeluszu), czyli optymalizacja witryny zgodna z poleceniami przez wyszukiwarkę wytycznymi. Zaawansowany technologicznie algorytm każdej ze znaczących w Internecie wyszukiwarek, jak Google, Bing czy Yahoo, po zakwalifikowaniu strony jako wypożyczonowanej przy wykorzystaniu niedozwolonych technik obniża jej ranking lub całkowicie usuwa z wyników wyszukiwarki dla jakiegokolwiek frazy zapytania.

W celu prezentowania wyników odpowiadających w jak największym stopniu zapytaniu internauty oraz składających się z odnośników prowadzących do witryn z najbardziej wartościową treścią wprowadzony został dodatkowo algorytm TrustRank (ranking zaufania), będący aktualnie jednym z najmniej znanych, a tym samym algorytmem, wokół którego narosło wiele spekulacji. TrustRank jest techniką analizy linków, którego idea została po raz pierwszy opisana w raporcie Open Rating Systems Uniwersytetu Stanford oraz przedstawiona w 2004 roku przez jego pracowników Gyongyi, Garcia-Molina i Pedersen¹⁰ na 30. Międzynarodowej Konferencji „Na temat bardzo dużych baz danych” w Toronto (*30th International Conference on Very Large Data Bases*).

W TrustRank, analogicznie do PageRank, ważna jest przede wszystkim jakość backlinks. W przeciwieństwie jednak do PageRank ich jakość nie jest w tym przypadku bezpośrednim wynikiem obliczeń matematycznych wykonanych na bazie algorytmu. Wedle idei TrustRank, pracownik wyszukiwarki internetowej wybiera 200 najbardziej wartościowych witryn poświęconych każdemu tematowi, określanych jako „seed pages” (strony-nasiona). Posiadają one, dzięki rekomendacji pracownika, najwyższą ocenę TrustRank. Wychodząc z założenia, że zamieszczone na wartościowych witrynach linki prowadzą do innych, równie dobrych witryn, strony, do których linkują seed pages, otrzymują, tym razem już dzięki algorytmowi TrustRank, wysoką ocenę TrustRank. W ten sam sposób TrustRank przekazywany jest „po linkach” kolejnych witryn dalej, aczkolwiek słabnie on w miarę przekazywania.

2.2. Płatne linki kontekstowe (Paid Search)

Paid Search (płatne wyszukiwanie) stanowi rodzaj reklamy określanej również jako „linki sponsorowane” bądź też „reklamy PPC” (Pay Per Click – PPC, płać za kliknięcie).

⁹ <http://www.google.com/support/webmasters/bin/answer.py?answer=35769> (21.11.2011).

¹⁰ Z. Gyongyi, H. Garcia-Molina, J. Pedersen, *Combating Web Spam with TrustRank. Technical Report*, Stanford 2004, [www: http://ilpubs.stanford.edu:8090/638/](http://ilpubs.stanford.edu:8090/638/) (21.11.2011).

Mimo iż powyższe terminy są mało znane, każdy internauta zetknął się zapewne z taką formą reklamy i – być może nie będąc tego świadomym – już z niej korzystał. W przypadku najbardziej popularnej wyszukiwarki, Google, która udostępnia reklamę PPC pod nazwą AdWords (reklamujące słowa), nośnikiem reklamy jest tekst, banner reklamowy (w tym bannery animowane) lub klip wideo.

W Google AdWords, najczęściej używanym silniku reklamy PPC, linki sponsorowane można łatwo zidentyfikować na stronie prezentującej wyniki wyszukiwania (Search Engine Results Page – SERP) w kolumnie po prawej stronie ekranu i/lub, w przypadku spełnienia pewnych kryteriów, na różowym tle, powyżej wyników organicznych. W przypadku SERP reklama AdWords zawsze prezentowana jest w swojej najbardziej charakterystycznej formie, składającej się przynajmniej z 3 lub zazwyczaj 4 linijek tekstu. Pierwsza linijka przedstawia reklamowany produkt, który zostanie na witrynie docelowej, na którą zostanie przekierowany po kliknięciu linku przez internautę. W drugiej i (opcjonalnej) trzeciej linijce znajduje się opis produktu, w czwartej adres WWW reklamowanej witryny.

Istotnym udogodnieniem dla reklamodawców jest wyświetlanie linków kontekstowych tylko wtedy, gdy wpisana przez internautę fraza zapytania jest identyczna z hasłami ustanowionymi przez reklamodawcę, dla których jego reklama ma się wyświetlać. W ten sposób reklamodawca ma pewność, że reklama zostanie zaprezentowana tylko grupie docelowej, a internaucie oferowany jest, jako wartość dodana, poszerzony wachlarz odnośników do witryn zawierających interesujące go treści. Rozróżnia się dwa rodzaje reklamy w linkach sponsorowanych: CPM (Cost Per Mille, koszt za tysiąc) oraz CPC (Cost Per Click, koszt za kliknięcie). W przypadku wyboru opcji CPM reklamodawca płaci firmie utrzymującej wyszukiwarkę określoną sumę za każdy tysiąc wyświetleń jego reklamy, niezależnie od liczby internautów, którzy zdecydują się, aby kliknąć odnośnik. Decydując się na opcję CPC, reklamodawca płaci natomiast niezależnie od liczby wyświetleń reklamy, za każde kliknięcie każdego internauty. Niezależnie od tego wyboru w przypadku dwóch lub więcej reklam wyświetlanych dla tej samej frazy wyszukiwania o ich pozycji w kolumnie linków sponsorowanych decyduje wysokość zainwestowanej kwoty.

Warto wspomnieć, że reklamy AdWords wyświetlają się, w zależności od podjętej przez reklamodawcę decyzji, nie tylko na stronach SERP, lecz również na witrynach, których właściciele podjęli z Google współpracę w ramach programu AdSense. Biorący w nim udział webmasterzy definiują na swojej witrynie obszary, w których mogą wyświetlać się reklamy AdWords. Ich treść uzależniona jest, podobnie jak w AdWords, od kontekstu strony. Oznacza to, że na stronie, której słowa kluczowe zostaną przez Google zidentyfikowane jako „urlop, hotel, lot”, będą wyświetlane reklamy biur podróży, hoteli itp. Gdy internauta na danej witrynie podąży za opublikowanym linkiem sponsorowanym, zysk podzielą między sobą zarówno właściciel strony, jak i Google.

Podsumowanie

Reklama w Internecie cieszy się coraz większą popularnością. Wysokość wydatków reklamowych brutto na reklamę online w Polsce wyniosła w 2010 roku 1,578 mld zł, co oznacza wzrost o 15% w stosunku do roku poprzedniego¹¹. Przedstawione w tej pracy zagadnienia Social Media Marketingu i Search Engine Marketingu są formami reklamy, które bez wątpienia jeszcze bardziej zyskają na znaczeniu w najbliższych latach w miarę popularyzacji tych innowacyjnych narzędzi reklamy wśród pracowników mikrofirm. Wedle badania przeprowadzonego przez Millward/Brown SMG/KRC pt. „Internetowa rewolucja. Sposoby wykorzystywania Internetu przez polskie firmy z sektora MSP” w 2009 roku, tylko 13% ankietowanych знаło w ogóle narzędzie promocji, jaką jest pozycjonowanie stron (SEO), 9% linki kontekstowe na stronach SERP oraz 6% linki kontekstowe na stronach partnerów (np. AdSense). Jest to sygnał, że organy państwowe powinny zachęcać mikrofirmy do jak najszybszego zapoznania się z tymi innowacyjnymi formami reklamy w Internecie i w razie potrzeby – do korzystania z nich.

SOCIAL MEDIA MARKETING AND SEARCH ENGINE MARKETING AS INNOVATIVE TYPES OF ADVERTISING FOR MICRO ENTERPRISES ON THE INTERNET

Summary

Social Media Marketing (SMM) and Search Engine Marketing (SEO) belong to the newest and most effective types of advertising in the 21. century. They are innovative, allow to build and provide a productive contact with existing and prospective customers. Using SMM and SEO micro enterprises can compete with the global players; the borders at that two types of advertising are primarily not financial, but creative. The progressive use of the internet and its wide range of marketing tools offers great chances to polish entrepreneurs, especially that ones at the age of 45 years and more, but according to the latest research, exactly that is the group with the least knowledge about the internet inside the whole polish business.

Translated by Jakub Pawlak

¹¹ Raport strategiczny IAB Polska Internet 2010, [www: http://www.iabpolska.pl/images/stories/raporty/Raport_strategiczny_IAB_Polska_INTERNET_2010.pdf](http://www.iabpolska.pl/images/stories/raporty/Raport_strategiczny_IAB_Polska_INTERNET_2010.pdf) (21.11.2011).

*ŻANETA PRUSKA**MARTYNA MALAK**PIOTR CYPLIK*

Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu

**WSPÓŁPRACOWAĆ CZY KONKUROWAĆ,
DYLEMAT MENEDŻERA MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA
– STUDIUM PRZYPADKU**

1. Współpraca przedsiębiorstw w ramach sieci

W obliczu rozwoju globalizacji oraz towarzyszącemu temu wzrostowi konkurencji menedżerowie przedsiębiorstw poszukują nowych źródeł osiągnięcia przewagi na rynku lub chociaż przetrwania. Jeszcze niedawno podkreślano znaczenie współpracy w ramach łańcuchów dostaw, która polega na ścisłej integracji między dostawcami i odbiorcami w celu osiągnięcia dodatkowych korzyści rynkowych¹. Jednym ze źródeł osiągnięcia przewagi nad konkurentami jest przewaga kosztowa. Aby przedsiębiorstwa mogły się rozwijać, inwestować i realizować funkcje społeczne, muszą zarabiać. Dlatego bardzo ważnym celem jest generowanie zysków oraz utrzymanie rentowności. Aby zwiększyć efektywność, kadry kierownicze poszukują kolejnych możliwości osiągnięcia większych przychodów oraz obniżania kosztów. Zakup surowców do produkcji stanowi jeden z ważniejszych elementów, jakie mogą mieć wpływ na rentowność przedsiębiorstwa. Istotny jest dobór odpowiedniego dostawcy, zwłaszcza w okresie spowolnienia gospodarczego, a nawet kryzysu finansowego na globalnych rynkach². Jako źródło osiągnięcia przewagi konkurencyjnej wskazuje się również skuteczne zarządzanie logistyką oraz łańcuchem dostaw³. Istotne jest, aby menedżerowie mikroprzedsiębiorstw dostrzegli potencjał drzemiący w zarządzaniu logistyką oraz łańcuchem dostaw, gdyż elastyczność działania oraz innowacyjne rozwiązania są kanwą sukcesu, który jest rozumiany jako uzyskanie przewagi konkurencyjnej.

¹ A. Łupicka-Szudrowicz, *Zintegrowany łańcuch dostaw w teorii i praktyce gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 50.

² D. Doliński, A. Koliński, *Estimation of suppliers as an important element of the rationalization of supply processes – case study*, LogForum 2011, Vol. 7, Iss. 2, No. 3, s. 27.

³ A. Łupicka-Szudrowicz, *Zintegrowany łańcuch dostaw...*, s. 7–8.

Obecnie powiązania logistyczne stają się coraz bardziej złożone i wielorakie⁴. Przepływy między przedsiębiorstwami nie mają charakteru wyłącznie liniowego, lecz obejmują także zależnych producentów i dystrybutorów będących uczestnikami różnych łańcuchów dostaw. W związku z tym termin „łańcuch dostaw” zaczyna być wypierany przez pojęcie „sieci dostaw” lub „sieci logistyczne”⁵. W wielu opracowaniach funkcjonuje również szersze określenie sieci przedsiębiorstw lub sieci gospodarczych⁶. Wszelkiego rodzaju współpraca z innymi przedsiębiorstwami w ramach sieci może stanowić źródło osiągania przewagi konkurencyjnej poprzez wykorzystanie dodatkowych efektów synergii⁷. Takie działania mogą mieć szczególne znaczenie dla mikro i małych przedsiębiorstw, którym trudniej nie tylko konkurować, ale również współpracować z dużymi firmami. Przykładem może być sytuacja, w której mikroprzedsiębiorcy nie mogą sprostać ustalonym minimom logistycznym dostawców i z tego powodu mają utrudnione możliwości zaopatrzenia się w surowce. Dlatego współpraca mikro i małych firm w ramach sieci może stanowić dla nich szansę przetrwania na rynku oraz dalszego rozwoju.

Tworzenie i funkcjonowanie sieci gospodarczych polega na konkurowaniu oraz formalnej lub nieformalnej kooperacji wielu firm. Współpraca ich oparta jest na zaufaniu oraz braku wyraźnych relacji podporządkowania⁸. Warto również podkreślić, iż sieci przedsiębiorstw tworzone są w konkretnym celu, jaki przykładowo może stanowić wprowadzenie nowego produktu na rynek, poprawa konkurencyjności i efektywności czy też uzyskanie korzyści skali⁹. Z kolei według J. Witkowskiego, sieć logistyczną stanowi grupa niezależnych firm konkurujących i kooperujących w celu poprawy sprawności i efektywności przepływu produktów i towarzyszących im informacji zgodnie z oczekiwaniami klientów¹⁰.

Sieci łączą w sobie dwa rodzaje powiązań. Pierwsze, charakterystyczne dla pojedynczych łańcuchów dostaw, stanowią powiązania pionowe (wertykalne) związane z relacją dostawca–odbiora. Drugi typ powiązań to relacje poziome (horyzontalne), które łączą dwie firmy produkujące takie same lub podobne dobra i będące uczestnikami dwóch różnych łańcuchów dostaw, zbudowanych na podstawie tej samej sieci. W skład relacji horyzontalnej wchodzi zatem na przykład konkurencja, którzy utworzyli alians dla osiągnięcia strategicznego celu¹¹.

⁴ A. Kawa, *Konfigurowanie łańcucha dostaw. Teoria, instrumenty i technologie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 12.

⁵ J. Witkowski, *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 20.

⁶ A. Kawa, *Konfigurowanie łańcucha dostaw. Teoria, instrumenty i technologie...*, s. 12.

⁷ M. Górzyński, W. Pander, P. Koć, *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 5.

⁸ A. Łupicka, *Sieci logistyczne. Teorie, modele, badania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 10.

⁹ A. Kawa, *Konfigurowanie łańcucha dostaw. Teoria, instrumenty i technologie...*, s. 13.

¹⁰ A. Łupicka-Szudrowicz, *Zintegrowany łańcuch dostaw...*, s. 28.

¹¹ A. Kawa, *Konfigurowanie łańcucha dostaw. Teoria, instrumenty i technologie...*, s. 13–14.

Coraz częściej w praktyce gospodarczej pojedyncze łańcuchy dostaw łączą się i wzajemnie przenikają, tworząc różne relacje między przedsiębiorstwami będącymi względem siebie nie tylko dostawcami, odbiorcami czy kooperantami, ale także konkurentami. Niewątpliwie rozwiązywanie dylematów związanych z prowadzeniem działalności i przyjęciem odpowiedniej taktyki względem innych przedsiębiorstw leży po stronie menedżerów. To oni podejmują decyzję, czy warto konkurować, czy lepiej współpracować. Zależne to jest nie tylko od wielkości przedsiębiorstwa, ale również specyfiki rynku. Decyzje kadry menedżerskiej rzutują również na sposób i poziom zaspokajania potrzeb klientów, co przekłada się na wypracowany zysk i umacnianie pozycji rynkowej. Szczególnie w dobie kryzysu finansowego istotne jest podejmowanie trafnych i innowacyjnych decyzji. Mikroprzedsiębiorstwa decydują się na współpracę, przez co w sieciach powstaje wiele związków biznesowych (nie tylko logistycznych). W przypadku przedsiębiorstw opisanych w niniejszym opracowaniu wspólnym celem/obszarem, który połączył mikroprzedsiębiorstwa, jest zaopatrzenie oraz dystrybucja.

2. Wiedza logistyczna szansą dla mikroprzedsiębiorstw

Umiejętne wykorzystanie wiedzy logistycznej w mikro i małych przedsiębiorstwach może spowodować nie tylko jej szybszy rozwój i uzyskanie przewagi konkurencyjnej, ale również może obniżyć koszty prowadzonej działalności lub usprawnić współpracę z kooperantami¹². Należy podkreślić, iż logistyki nie powinno się utożsamiać ze ściśle wyodrębnionym obszarem zarządzania, ale lepiej jest postrzegać ją w ujęciu holistycznym, czyli w kontekście zarządzania całym przedsiębiorstwem¹³, a nawet poprzez współpracę kilku przedsiębiorstw, i to nie tylko w ramach łańcuchów dostaw, ale także całych sieci.

Podstawową siłą napędzającą zmiany w logistyce jest klient oraz jego potrzeby i jednocześnie wzrastające wymagania. To właśnie on wpływa na jakość wytwarzanych wyrobów oraz ich projektowanie, elastyczność przedsiębiorstw i czasy dostaw¹⁴. Wciąż zmieniające się warunki otoczenia, w których funkcjonują ówczesne przedsiębiorstwa, powodują ciągły rozwój koncepcji logistycznych, a najnowsze z nich można uznać za kanwę nowej jakości zarządzania. Koncepcje te podporządkowane są naczelnej strategii przedsiębiorstwa, którą jest umocnienie pozycji na rynku poprzez stały rozwój uwidoczniiony w maksymalizacji zysków w długim okresie¹⁵. Logistyczna koncepcja zarządzania gwarantuje wzrost konkurencyjności rynkowej przedsiębiorstwa dzięki wysokiemu poziomowi jakościowemu obsługi

¹² M. Ciesielski, *Współczesna logistyka*, w: *Logistyka w biznesie*, red. M. Ciesielski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 14.

¹³ M. Ciesielski, *Współczesna logistyka...*, s. 10.

¹⁴ M. Sołtysik, *O dynamice zmian w logistyce*, w: *Kierunki rozwoju logistyki w Polsce w świetle tendencji światowych*, red. M. Sołtysik, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2004, s. 20.

¹⁵ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 340.

klienta oraz dzięki integracji wybranych procesów odbywających się wewnątrz przedsiębiorstwa¹⁶.

W Polsce można zaobserwować, iż nadal w małych firmach występują pewnego rodzaju zaniedbania logistyczne, które uwidocznione są w wyraźnych różnicach pomiędzy czasem rotacji zapasów występujących pomiędzy małymi a dużymi przedsiębiorstwami¹⁷. Przyczyną niekoniecznie są zaniedbania ze strony menedżerów, ale zderzenie z realiami rynku, na którym funkcjonują duże przedsiębiorstwa. Atrakcyjnym rozwiązaniem dla mikro i małych przedsiębiorstw są grupy zakupowe, czyli realizacja zakupów wspólnie z innymi przedsiębiorcami, zazwyczaj za pośrednictwem jednego wspólnego podmiotu. Łączenie potrzeb zakupowych i ich realizacja wspólnie z innymi firmami ma na celu osiągnięcie efektu skali oraz negocjację lepszych warunków cenowych. Bardzo często drobny przedsiębiorca w pojedynkę nie może konkurować z dużymi globalnymi przedsiębiorstwami, gdyż nie ma wystarczającej siły przetargowej, aby wypracować lub wynegocjować niższe ceny zakupu i rabaty, a często jego potrzeby nie spełniają po prostu minimów zakupowych czy logistycznych ustalanych przez dostawcę. W związku z czym mali przedsiębiorcy tracą klientów i udziały w rynku, ponieważ ze względu na wyższe koszty działalności nie mogą zaoferować atrakcyjnych cen swoim klientom.

Współpraca w ramach grup zakupowych ogranicza się do wspólnych zakupów bez wstępowania w zależności kapitałowe. Wybór organizacji zakupowej, wspierającej przedsiębiorców, którzy chcą wspólnie z innymi realizować zakupy, jest jednak bardzo ważny. Niektóre z organizacji zakupowych pobierają opłaty za przystąpienie do grupy. Istotne znaczenie ma liczba uczestników takiej grupy, gdyż może to mieć przełożenie na poziom cen, jakie takiej jednostce reprezentującej uda się wynegocjować¹⁸.

3. Mikroprzedsiębiorstwa branży meblowej

Wielcy detaliści posiadają wpływ na zmiany w łańcuchach dostaw, w których uczestniczą, ponieważ z ich strony inicjowane jest tempo oraz metody zaspokajania ogólnych potrzeb. Na ich korzyść, poza wielkością umożliwiającą wykorzystywanie efektu skali, przemawia również fakt, iż należą do grupy wyrafinowanych i wymagających nabywców¹⁹. Podobnie w przemyśle meblarskim w Polsce, na przełomie wielu lat działalności powstały duże przedsiębiorstwa. Wraz z rosnącymi potrzebami producentów rozwijali się ich dostawcy w odpowiedzi na zachodzące zmiany w otoczeniu. Przedsiębiorstwa, których dotyczy opisywany przypadek, funkcjonują na rynku od dwóch lat w pewnym powiecie

¹⁶ T. Kamiński, *Logistyka jako czynnik konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe nr 22, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Informatyczna w Warszawie, Warszawa 2008, s. 23.

¹⁷ G. Szyszka, *Logistyka w latach 2008–2009*, w: *Logistyka wobec nowych wyzwań*, Logistics 2010 – materiały konferencyjne, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2010, s. 33.

¹⁸ K.G. Hardy, A.F. Magrath, *Buying groups: clout for small businesses*, Harvard Business Review, Sep/Oct 87, Vol. 65, Iss. 5, s. 16–24; M. Hrehocik, *Long-Term Living: For the Continuing Care Professional*, July 2010, Vol. 59, Iss. 7, s. 23–24.

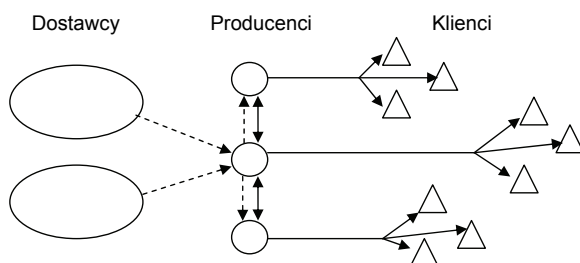
¹⁹ J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley Jr., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2007, s. 35.

województwa wielkopolskiego i należą do sektora mikro i małych przedsiębiorstw (MŚP). Po rozpoczęciu swojej działalności napotkały one wiele barier wynikających ze specyfiki rynku meblarskiego, które uniemożliwiły im szybki rozwój prowadzonej działalności. Dotyczyły one nie tylko zaostrej konkurencji ze strony innych producentów, ale również współpracy w ramach łańcuchów dostaw, w których znajdują się dostawcy przyzwyczajeni do obsługi dużych przedsiębiorstw. Wspomniane mikroprzedsiębiorstwa w porównaniu ze swoimi dużymi konkurentami posiadają ograniczone możliwości nie tylko związane z parkiem maszynowym, zasobami magazynowymi i transportowymi, ale również finansowymi. Pierwotnie określone warunki współpracy ze strony dostawców (m.in. pianki poliuretanowej czy materiału tapicerskiego), po których stronie znajduje się siła przetargowa wynikająca z ugruntowanej pozycji rynkowej i wieloletniej działalności, skłoniły mikroprzedsiębiorstwa do nawiązania współpracy ze swoimi konkurentami. Wyznaczone minima logistyczne przy składaniu zamówień były bardzo wysokie z punktu widzenia pojedynczego mikroprzedsiębiorstwa. Ponadto cena surowców, która została uzależniona od ilości złożonego zamówienia, maleje wraz z jego wzrostem. Aby skutecznie konkurować na rynku jakością produkowanych wyrobów oraz ich ceną, mikroprzedsiębiorstwa nawiązały współpracę w ramach zaopatrzenia. Wspólne składanie jednego zamówienia u dostawcy umożliwia przekroczenie progu, który gwarantuje niższą cenę surowca. Dostawa odbywa się do magazynu jednego z odbiorców, po czym następuje jej podział. Konieczność przewożenia surowców z jednego przedsiębiorstwa do drugiego w aspekcie ogólnych kosztów działalności jest tańszą alternatywą niż samodzielne składanie zamówień. Na takie decyzje wpływają również ograniczone możliwości powierzchni magazynowej, ponieważ przedsiębiorstwa, zaopatrując się w większe ilości, musiałyby de facto wynajmować dodatkowe magazyny lub rozpocząć budowę nowych. Ponadto większe ilości zapasów spowodowałyby wzrost zamrożonego kapitału, którym w takich warunkach należy bardzo rozważnie dysponować. Dzięki konsolidacji swoich zamówień wszyscy producenci uzyskują korzyści finansowe. Możliwość zakupu tańszych surowców wpływa na cenę wyrobów gotowych, dzięki czemu koszt produkcji maleje. Jak można zauważyć, możliwości kształtowania się rynku zaopatrzeniowego są zdeterminowane poprzez układ sił działający w danym sektorze. Przedsiębiorstwo, które jest nabywcą, znajduje się w uprzywilejowanej sytuacji w stosunku do swojego dostawcy, kiedy ilość nabywanych dóbr jest duża w porównaniu z wielkością oferowanej podaży.²⁰ Należy podkreślić, iż mikroprzedsiębiorstwa mogą zwiększyć swoją siłę przetargową w stosunku do „dużych” dostawców poprzez współpracę.

Nawiązana współpraca, która przyniosła korzyści dla każdego z przedsiębiorstw, nie zakończyła się tylko na zaopatrzeniu. Konieczność dystrybucji wyrobów gotowych na terenie całej Polski, która wynika ze specyfiki sprzedaży (m.in. sklep internetowy), przy ograniczonych zasobach transportowych jest bardzo dużym wyzwaniem dla mikroprzed-

²⁰ K. Kowalska, *Logistyka zaopatrzenia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 28–29.

siębiorstwa. Konkurenci posiadający większy potencjał mają możliwość rozmieszczania swoich magazynów, punktów i węzłów transportowych w odniesieniu do lokalizacji miejsc produkcji, jak również rejonów dystrybucji. Podyktowane jest to wzrostem użyteczności czasu odnośnie do oferowanych wyrobów²¹. W celu zaspokojenia potrzeb swoich klientów mikroprzedsiębiorstwa nawiązały współpracę z operatorami logistycznymi, jednakże ich siła przetargowa oraz relatywnie wysokie ceny przez nich oferowane skłoniły przedsiębiorstwa do szukania innych możliwości. W tym aspekcie pomocna stała się współpraca z konkurentami. Żadne z przedsiębiorstw nie miało możliwości codziennego wysyłania swoich transportów w każdy rejon Polski. Wspólna realizacja dystrybucji nie tylko obniżyła jej koszty, ale również skróciła czas realizacji zamówień.



Rysunek 1. Uproszczony schemat sieci powiązań

Źródło: opracowanie własne.

Współpraca mikroprzedsiębiorstw z przemysłu meblarskiego województwa wielkopolskiego, która została przedstawiona na rysunku 1, jest bardzo dobrym rozwiązaniem kadry zarządzającej. Twórcze zarządzanie, którego kanwą jest heurystyka, należy uznać za domenę menedżerów kierujących się nie tylko wiedzą, ale również intuicją i podejmowaniem niekonwencjonalnych decyzji. Ich kreatywność umożliwia im odejście od utartych schematów²², których przykładem jest współpraca opisanych mikroprzedsiębiorstw.

4. Analiza potencjalnych korzyści

Partnerstwo rozumiane przez pryzmat pogłębionej współpracy niekoniecznie oznacza równe rozkładanie się korzyści, najważniejsza jest poprawa wyników działania zainteresowanych stron (win-win). Relacje takie mogą być mieszaniną kontroli, kooperacji i konku-

²¹ E. Gołębska, *Przestrzenna konfiguracja sieci logistycznej*, w: *Kompendium wiedzy o logistyce*, red. E. Gołębska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 2002, s. 129.

²² E. Gołębska, *Logistyka w gospodarce światowej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 43–44.

rencji²³. W opisywanym przypadku współpracy mikroprzedsiębiorstw wszyscy kooperanci zyskują, a w jakim stopniu, to zależne jest od wielkości zamówień konkretnego przedsiębiorstwa w danej jednostce czasu.

Tabela 1

Korzyści dla mikroprzedsiębiorstw wynikające z podjętej współpracy

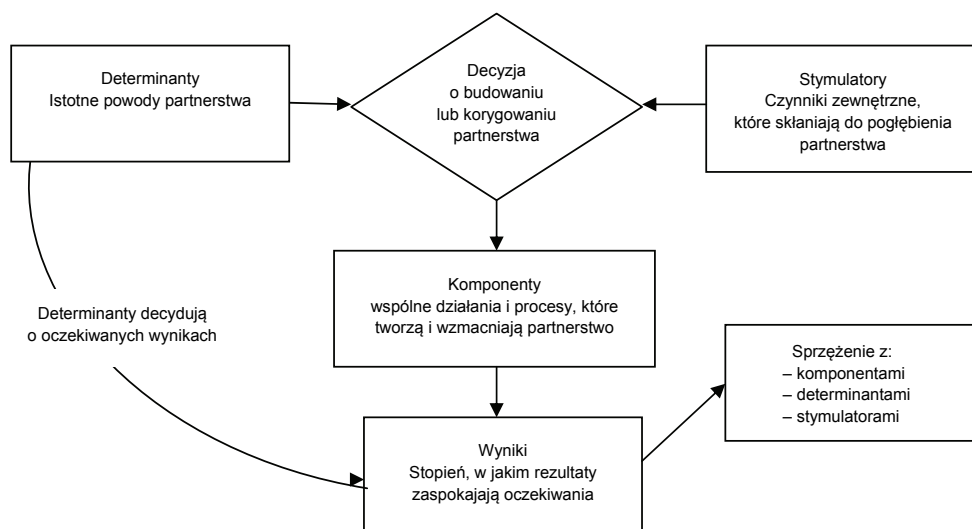
Zaopatrzenie	Dystrybucja	Całe przedsiębiorstwo
– efekt skali i wynikająca z tego możliwość uzyskania niższej ceny surowców, – dostosowanie wielkości zamówień do możliwości magazynowych, – brak zamrażania środków pieniężnych w nadmiernej ilości zapasów, – brak konieczności oczekiwania na konsolidację zamówień u dostawcy, – likwidacja ograniczeń w wyborze dostawcy – możliwość współpracy z dużym przedsiębiorcą (brak konieczności szukania dostawcy będącego mikro lub małym przedsiębiorstwem), – możliwość współpracy mikroprzedsiębiorca – duży przedsiębiorca	– obniżenie kosztów dystrybucji, – poszerzenie rynku zbytu, możliwość dotarcia do większej liczby odbiorców, – krótszy czas dostawy, – większe zasoby parku transportowego, – lepsze wykorzystanie transportu poprzez konsolidację przesyłek	– zwiększenie swojej siły przetargowej w stosunku do dostawców, – obniżenie kosztów produkcji, – zwiększenie swojej pozycji konkurencyjnej, – zwiększenie udziału w rynku, – możliwość rozwoju, – wymiana doświadczeń ze współpracującymi przedsiębiorstwami

Źródło: opracowanie własne.

Zestawienie korzyści wynikających z podjętej współpracy w ramach zaopatrzenia, dystrybucji i z punktu widzenia całego przedsiębiorstwa zostało zestawione w tabeli 1. W tym miejscu należy podkreślić, iż partnerstwo nie zawsze oznacza wysoki stopień integracji, jak również relacji długoterminowych. Wpływ na to mają warunkujące komponenty partnerstwa, czyli determinanty oraz stymulatory²⁴. Zostało to zilustrowane na rysunku 2.

²³ M. Szymczak, *Przeobrażenia łańcuchów dostaw wobec ekspansji korporacji międzynarodowych i współczesnych modeli tworzenia wartości opartych na kooperacji przedsiębiorstw*, w: *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw w obliczu procesów internacjonalizacji i globalizacji*, red. M. Szymczak, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 17.

²⁴ *Ibidem*.



Rysunek 2. Model partnerstwa

Źródło: M. Szymczak, *Przeobrażenia łańcuchów dostaw...*, s. 18, za: D.M. Lambert, M.A. Emmelhainz, J.T. Gardner, *Building successful logistics partnerships*, „Journal of Business Logistics” 1999, Vol. 20, No. 1, s. 168.

Siła determinant i stymulatorów będzie miała wpływ na czas trwania opisanej współpracy. W momencie osiągnięcia samodzielnych możliwości negocjacyjnych w stosunku do dostawców lub ilości zasobów koniecznych przedsiębiorstwa zaczną ze sobą w pełni konkurować. Po rozwinięciu swojej działalności, dzięki nawiązaniu współpracy, nie będą już należały do sektora mikroprzedsiębiorstw, co umożliwi im w pełni samodzielne funkcjonowanie.

Podsumowanie

Odosobnione działania indywidualnych firm na rzecz racjonalizacji własnych systemów logistycznych są coraz mniej skuteczne i mniej efektywne,²⁵ ponieważ możliwość osiągnięcia sukcesu nie zależy tylko i wyłącznie od danego przedsiębiorstwa, ale od wszystkich organizacji, które z nim współpracują. Jest to jeden z głównych powodów integrowania działań przedsiębiorstw ze swoimi dostawcami²⁶, a nawet konkurentami. Jak można zauważyć w opisanym przypadku, organizacje sieciowe sprzyjają zwiększaniu konkurencyjności

²⁵ A. Łupicka, *Sieci logistyczne. Teorie, modele, badania...*, s. 9.

²⁶ A. Kawa, W. Wieczerzycki, *Informatyczne wspomaganie zarządzania łańcuchem dostaw*, w: *Instrymenty zarządzania logistycznego*, red. M. Ciesielski, PWE, Warszawa 2006, s. 147.

przedsiębiorstw dzięki wykorzystywaniu wspólnych środków uczestników sieci²⁷. Przedstawione mikroprzedsiębiorstwa, ponieważ tak naprawdę konkurują ze sobą o ostatecznego klienta i udziały w rynku, nawiązały współpracę, relacje poziome (horyzontalne), aby stać się bardziej konkurencyjnymi na rynku w stosunku do innych przedsiębiorstw. Współpraca ta przynosi korzyści materialne oraz umożliwia szybszy rozwój przedsiębiorstw. Menedżerowie mikroprzedsiębiorstw w obliczu panujących realiów na współczesnym rynku powinni dążyć do innowacyjnych rozwiązań, a analiza powyższego przypadku powinna być dla nich inspiracją. Jest to korzystniejsza alternatywa niż konkurowanie z innymi mikroproducentami, co spowolniłoby ich rozwój w przyjętej jednostce czasu. Dlatego menedżerowie nie powinni mieć dylematu związanego z podjęciem współpracy, która przynosi korzyści. Wspólnie zwiększają swoją konkurencyjność, a ich rozwój jest proporcjonalnie szybszy, niż gdyby działali w pojedynkę. Powyższy przykład ukazuje, iż menedżerowie mikroprzedsiębiorstw powinni zwalczyć swoje obawy dotyczące współpracy i nie konkurować ze sobą w każdym obszarze działalności, ale wspólnie walczyć z dużymi konkurentami. Nie każde przedsiębiorstwo musi być konkurentem, może być bardzo ważnym sojusznikiem na rynku dużych korporacji.

COOPERATE OR COMPETE, MICROCOMPANY MANAGER DILEMMA – CASE STUDY

Summary

The article introduces the dilemmas of companies in the searching for sources of competitive advantage and acquire bargaining power. In the face of globalization and the transformation of the simple logistics chains and associated to them linear connections into large networks, competition more frequently gives way to cooperation. Because all kinds of cooperation with other companies within the network can be a source of competitive advantage through the use of additional synergies. Proof of this are mentioned in the second part of the article micro-enterprises from the furniture industry in Wielkopolska province, which are collaborating in the realisation of the purchases of production materials and distribution of finished products. In the face of the prevailing realities in the today's market micro-enterprises should strive to cooperation, which is beneficial to all interested participants. This is a favorable alternative to competition with other microproducers, which would slow down their development in the adopted unit of time.

Translated by Martyna Malak

²⁷ M. Sołtysik, A. Świerczek, *Podstawy zarządzania łańcuchami dostaw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 47.

JOLANTA ROŚŁON

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski

MIKRO I MAŁE PRZEDSIĘBIORSTWA W POLSCE – WYBRANE ASPEKTY FUNKCJONOWANIA I ROZWOJU

Wprowadzenie

Znaczenie mikro i małych przedsiębiorstw w rozwoju polskiej gospodarki jest bezsporne. Stanowią one największą liczebnie grupę podmiotów. Mikrofirmy i samozatrudnieni to ponad 96,5% wszystkich jednostek prowadzących działalność gospodarczą, przy czym większość z nich nie posiada osobowości prawnej. Przedsiębiorstwa te charakteryzują się dużą elastycznością, zdolnością przystosowawczą do zmieniających się warunków rynkowych, a tym samym dużą odpornością na załamania koniunktury gospodarczej i kryzysy. Ich mocną stroną są także: prosta i czytelna struktura organizacyjna oraz szybkość reagowania w procesie decyzyjnym. Sektor mikro i małych przedsiębiorstw może przyczyniać się do wzrostu gospodarczego jako kluczowy pracodawca oraz do ożywienia gospodarki lokalnej. Małe podmioty, a w szczególności mikroprzedsiębiorstwa, są dość specyficzną zbiorowością podmiotów gospodarczych. Ich skala działania jest z reguły niewielka, podobnie jak wartość aktywów i obrotów. Dla wielu z nich przetrwanie pierwszego roku działalności stanowi już duże wyzwanie, z którym muszą się zmierzyć. Ich niewątpliwą słabością jest brak kapitału. Większość z tych podmiotów finansuje swoją działalność rozwojową ze środków własnych (oszczędności własne, rodziny lub znajomych). Duże ryzyko bankructwa brak możliwości zabezpieczenia wierzytelności sprawiają, iż przedsiębiorstwa te mają utrudniony dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania, co przekłada się na znikomy odsetek jednostek korzystających z kredytu bankowego. To niewielkie zadłużenie polskich przedsiębiorców z jednej strony wpływa w sposób destymulujący na ich rozwój, z drugiej zaś sprawia, że skutki kryzysu nie są przez nie aż tak bardzo odczuwane.

Mikro i mali przedsiębiorcy borykają się z wieloma trudnościami. Prowadzenie przez nich działalności gospodarczej wiąże się z koniecznością pokonywania barier o różnym charakterze (rynkowe, prawne, administracyjne, fiskalne, finansowe, związane z kwestiami zatrudniania itp.). Wymieniając bariery, z jakimi zderzają się przedsiębiorcy, należy również wskazać barierę edukacyjną. Jest ona związana przede wszystkim z niedopasowaniem edukacyjnym szkół średnich i wyższych do zmieniających się potrzeb rynku, brakiem wykwalifikowanych pracowników oraz nieposiadaniem stosownej wiedzy teoretycznej

i umiejętności praktycznych przez osoby rozpoczynające prowadzenie działalności gospodarczej. Okazuje się, że duża część właścicieli mikro i małych podmiotów nie ma świadomości, czym jest własny biznes, jak prowadzić przedsiębiorstwo czy badania rynkowe itp.

Celem opracowania jest ocena działalności eksploatacyjnej i rozwojowej mikro i małych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2010. W artykule zaprezentowano i poddano analizie wybrane aspekty funkcjonowania podmiotów gospodarczych, istotne z punktu widzenia całej gospodarki, jak i samych przedsiębiorstw.

1. Sytuacja mikro i małych przedsiębiorstw w Polsce

O sile ekonomicznej sektora mikro i małych przedsiębiorstw stanowi między innymi ich przewaga liczebna. W 2005 roku w Polsce funkcjonowało 1659,7 tys. mikro i małych jednostek, z czego 1615,2 tys. to firmy zatrudniające do 9 osób (tab. 1).

Tabela 1

Liczba aktywnych mikro i małych przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2009 (tys.)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Mikroprzedsiębiorstwa	1615,2	1653,0	1713,2	1787,9	1604,4
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	44,5	44,2	45,2	55,0	50,2
Razem	1659,7	1697,2	1758,4	1842,9	1654,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2008 roku*, GUS, Warszawa 2010, s. 47; *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku*, GUS, Warszawa 2011, s. 48.

W latach 2005–2008 odnotowano systematyczny wzrost liczby mikrofirm i małych podmiotów gospodarczych (zmiana o 11,03%). W tym samym okresie liczba małych przedsiębiorstw wzrosła prawie aż o 23,6% (z 44,5 tys. w 2005 r. do 55 tys. w 2008). W 2009 roku obniżyła się, i to w sposób znaczący, zarówno liczba aktywnie działających mikro, jak i małych przedsiębiorstw. W porównaniu z rokiem wcześniejszym zmiany te wyniosły odpowiednio: 10,27% i 8,73%. Z danych GUS wynika, iż w 2009 roku największy odsetek wśród mikroprzedsiębiorstw stanowiły jednostki handlowe (ponad 29%), budowlane (ok. 13%), prowadzące działalność profesjonalną, naukową i techniczną (10,7%) oraz przemysłową (9,6%). Liczba firm rozkłada się dość nierównomiernie w poszczególnych regionach Polski. Najwięcej mikro i małych jednostek zarejestrowano w województwie mazowieckim (ok. 17%), najmniej w podlaskim (ok. 2%).

W okresie 2005–2008 w obu klasach wielkości przedsiębiorstw wzrosła liczba pracujących, tak jak w całej gospodarce. Wyraźny skok nastąpił w 2008 roku (tab. 2). W mikrofirmach liczba pracujących zwiększyła się wówczas prawie o 4% w stosunku do roku poprzedniego, a w małych przedsiębiorstwach aż o 18,7%. Wzrost ten był niewątpliwie po-

dyktowany rosnącym popytem na siłę roboczą, który wynikał z utrzymującego się popytu konsumpcyjnego i inwestycyjnego.

Tabela 2

Liczba pracujących w mikro i małych przedsiębiorstwach w latach 2005–2009 (tys.)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Mikroprzedsiębiorstwa	3403,1	3474,6	3592,8	3727,2	3464,2
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	972,0	976,5	1007,5	1195,0	1123,3
Razem	4375,1	4451,1	4600,3	4922,2	4587,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2008 roku...*, s. 47; *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009...*, s. 48.

Rok 2009 przyniósł niekorzystne zmiany. Liczba pracujących (łącznie) obniżyła się o 6,8% rdr, w przypadku mikroprzedsiębiorstw zmiana ta wyniosła 7,06%. Rola mikro i małych podmiotów w tworzeniu miejsc pracy jest zróżnicowana w zależności od regionu (województwa). Najwięcej miejsc pracy na 1000 osób zatrudnionych tworzą przedsiębiorstwa w województwach: zachodniopomorskim i pomorskim, najmniej w lubelskim, podkarpackim i podlaskim.

Wkład mikro i małych przedsiębiorstw w Polsce w tworzenie produktu krajowego brutto (PKB) jest znaczący (tab. 3).

Tabela 3

Udział mikro i małych przedsiębiorstw w tworzeniu PKB w latach 2005–2009 (%)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Mikroprzedsiębiorstwa	31,4	30,9	30,2	29,8	30,5
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	7,3	7,3	7,1	7,3	7,2
Razem	38,7	38,2	37,3	37,1	37,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, Polska Agencja Rozwoju i Przedsiębiorczości, Warszawa 2010, s. 29.

W 2005 roku podmioty te łącznie wytworzyły 38,7% PKB, z czego 31,4% przypadło na mikrofirmy. W latach 2006–2008 odnotowano niewielki spadek udziału mikro i małych przedsiębiorstw w tworzeniu PKB (zmiana o 1,6%). Zmiany te dotyczyły przede wszystkim mikroprzedsiębiorstw (w przypadku małych jednostek gospodarczych udział w wytwarzaniu PKB utrzymywał się na podobnym poziomie).

Poziom uzyskiwanych przychodów uzależniony był między innymi od wielkości przedsiębiorstw. Przychody wygenerowane w 2009 roku przez małe podmioty wyniosły

1116,6 mld zł, co stanowiło ok. 36% wszystkich przychodów (przychody mikrofirm to kwota 699,1 mld zł, tj. 22,7%). Ponad połowę przychodów uzyskiwanych przez małe podmioty (w tym przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób) zanotowano w handlu i naprawach (odpowiednio: 51,3%, 50,5%).

Tabela 4

Przychody ogółem w mikro i małych przedsiębiorstwach w latach 2005–2009 (mld zł)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Mikroprzedsiębiorstwa	553,1	636,7	671,1	746,5	699,1
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	322,5	340,2	382,2	464,3	417,5
Razem	875,6	976,9	1053,3	1210,8	1116,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku...*, s. 48; *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009...*, s. 49.

Przychody w przeliczeniu na jednego pracującego wyniosły w przypadku małych przedsiębiorstw 243,4 tys. zł, natomiast w mikroprzedsiębiorstwach 243,4 tys. zł. Najwyższy ich poziom odnotowano w jednostkach prowadzących działalność z zakresu obsługi rynku nieruchomości, handlową i naprawę pojazdów samochodowych¹.

W 2009 roku podmioty małe poniosły koszty uzyskania przychodów w wysokości 1007,9 mld zł, w tym mikroprzedsiębiorstwa 614,8 mld zł (tab. 5).

Tabela 5

Koszty ogółem w mikro i małych przedsiębiorstwach w latach 2005–2009 (mld zł)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Mikroprzedsiębiorstwa	489,5	566,3	585,3	645,9	614,8
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	304,2	322,1	353,5	433,5	393,1
Razem	793,7	888,4	938,8	1079,4	1007,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku...*, s. 45; *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009...*, s. 49.

Najwyższy odsetek kosztów w przypadku analizowanych przedsiębiorstw odnotowano w handlu. Przeciętne koszty w przeliczeniu na jeden podmiot w ostatnim roku badań dla grupy małych przedsiębiorstw ukształtowały się na poziomie 609,2 tys. zł (w tym dla mikrofirm 383,2 tys. zł), zaś na jednego pracującego 219,7 tys. zł (dla mikroprzedsiębiorstw 177,5 tys. zł). Najniższe koszty przypadające na jeden podmiot i na jednego pracującego

¹ *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku...*, s. 28.

w grupie przedsiębiorstw małych oraz mikroprzedsiębiorstw wykazywały firmy związane z pozostałą działalnością usługową².

W tabeli 6 zaprezentowano wartość nakładów inwestycyjnych poniesionych przez polskie przedsiębiorstwa w okresie 2005–2009, ze szczególnym uwzględnieniem mikro i małych podmiotów.

Tabela 6

Nakłady inwestycyjne poniesione przez przedsiębiorstwa w latach 2005–2009 (mln zł)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008	2009
Przedsiębiorstwa ogółem (Polska)	99 972	114 340	144 280	160 540	143 751
Mikroprzedsiębiorstwa	11 842	14 179	18 321	20 356	21 853
Małe przedsiębiorstwa (bez mikrofirm)	10 613	12 845	15 827	19 011	16 416
Mikro i małe firmy łącznie	22 455	27 024	34 148	39 367	38 269

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku...*, s. 31; *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009...*, s. 57–58.

Na podstawie danych zamieszczonych w tabeli 6 należy odnotować sukcesywny wzrost wartości nakładów poniesionych przez polskie przedsiębiorstwa w latach 2005–2008. Kwota nakładów wzrosła w tym okresie z 99 972 mln zł do 160 540 mln zł (wzrost blisko o 60,6%). W tym samym czasie poziom nakładów w małych podmiotach zwiększył się o ponad 79%. Wartość nakładów poniesionych przez przedsiębiorstwa w 2009 roku wyniosła 143 751 mln zł (spadek o 10,46% w porównaniu z rokiem wcześniejszym), w tym na nowe obiekty majątkowe oraz ulepszenie już istniejących przeznaczono kwotę 128 973,7 mln zł (89,7% łącznej wartości nakładów). Ponad 49% nakładów inwestycyjnych ogółem poniosły przedsiębiorstwa prowadzące działalność przemysłową, blisko 15% – handlowe, a ok. 7,5% – budowlane.

Jedną z miar sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa jest wynik finansowy.

Tabela 7

Wynik finansowy brutto w przedsiębiorstwach w latach 2005–2008 (mld zł)

Wyszczególnienie	2005	2006	2007	2008
Przedsiębiorstwa ogółem (Polska)	172,5	201,9	253,9	264,8
Mikroprzedsiębiorstwa	70,3	79,6	99,8	116,3
Małe przedsiębiorstwa (bez mikro)	21,9	24,2	31,1	37,4
Razem (mikro i małe)	92,2	103,8	130,9	153,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009...*, s. 50.

² *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2009 roku...*, s. 29.

Analizując wynik finansowy brutto przedsiębiorstw, można zauważyć korzystne zmiany, które mają odzwierciedlenie we wzroście i dynamice jego poziomu. W 2005 roku odnotowano wynik finansowy brutto ogółem w wysokości 172,5 mld zł, natomiast w ostatnim roku analizy była to już kwota 264,8 mld zł (zmiana o 53,5%). Trendy wzrostowe zaobserwowano w obu rozpatrywanych grupach wielkości podmiotów. W mikrofirmach, w analogicznym okresie, dynamika zmian wyniku finansowego brutto wyniosła 65,4%, natomiast w małych jednostkach 70,8%. Przedsiębiorstwa ogółem najczęściej środków finansowych przeznaczyły na budynki i budowlę, potem maszyny, urządzenia techniczne i narzędzia, w dalszej kolejności na środki transportu. Najważniejszym źródłem finansowania inwestycji były środki własne, a następnie krajowe kredyty i pożyczki. Statystyki GUS nie uwzględniają mikroprzedsiębiorstw, które finansują działalność rozwojową w jeszcze większym zakresie środkami własnymi niż pozostałe podmioty.

W tym miejscu wskazane byłoby odniesienie się do wyników badań zamieszczonych w *Raporcie o sytuacji mikro o i małych firm w roku 2010* opracowanym przez Bank Pekao SA we współpracy z PBS DGA Sp. z o.o. Raport przygotowany na podstawie 6853 wywiadów, przeprowadzonych we wrześniu i październiku 2010 roku, z właścicielami mikro (5711) i małych przedsiębiorstw (1142) w całej Polsce. Respondenci wyrazili opinie na temat funkcjonowania przedsiębiorstw w ciągu ostatnich dwunastu miesięcy oraz ocenili perspektywy rozwojowe w najbliższym roku w odniesieniu do: sytuacji finansowej, zatrudnienia, działalności inwestycyjnej, dostępności finansowania zewnętrznego, eksportu, innowacyjności i otoczenia biznesu.

Tabela 8

Struktura przedmiotowa wydatków inwestycyjnych (%)*

Wyszczególnienie	Grunty	Budynki i budowlę	Maszyny i urządzenia	Wypożyczenie, maszyny, przyrządy	Środki transportu	Wartości niemater. i prawne
Polska	4	19	36	54	22	7
Warmińsko-mazurskie	4	17	46	52	21	5
Małopolskie	2	19	35	57	27	11
Mazowieckie	3	18	41	56	20	9
Podkarpackie	2	20	27	60	25	6
Podlaskie	2	29	28	54	24	5
Zachodniopomorskie	7	24	37	46	23	4

* W tabeli uwzględniono wyniki badań z sześciu wybranych województw. Pełna wersja *Raporu...* obejmuje wszystkie województwa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o sytuacji mikro i małych firm w roku 2010*, Bank Pekao SA, PBS DGA Sp. z o.o., s. 47, <http://media.pekao.com.pl> (7.09.2011).

Z danych zamieszczonych w raporcie wynika, że 58% właścicieli przedsiębiorstw w ciągu ostatnich dwunastu miesięcy nie podejmowało żadnych działań inwestycyjnych i nie planuje ponoszenia wydatków inwestycyjnych w perspektywie przyszłego roku. Z badań wynika, iż 35% właścicieli mikro i małych firm ma sprecyzowane plany inwestycyjne na najbliższe dwunastu miesięcy, zaś kolejne 7% nie podjęło jeszcze ostatecznych decyzji. Najwięcej inwestujących podmiotów odnotowano w województwie podkarpackim, najmniej zaś w łódzkim. Badania dostarczyły także interesujących informacji na temat struktury przedmiotowej inwestycji i źródeł ich finansowania.

W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy przedsiębiorcy inwestowali głównie w wyposażenie firm, narzędzia i przyrządy (54%). Na drugim miejscu znalazły się maszyny i urządzenia (36%), a następnie środki transportu (22%) oraz budynki i budowle (19%). Taki układ priorytetów inwestycyjnych zadeklarowali przedsiębiorcy z województw: warmińsko-mazurskiego, małopolskiego, mazowieckiego i podkarpackiego. Dość istotne różnice odnotowano w przypadku przedsiębiorstw z Podlaskiego. Ponad połowa przedsiębiorców inwestowała w wyposażenie, narzędzia i przyrządy, 29% w budynki i budowle, 28% w maszyny i urządzenia, 24% w środki transportowe, 5% w wartości niematerialne i prawne. W grunty zainwestowało zaledwie 2% respondentów z województwa podlaskiego.

Poziom nakładów inwestycyjnych (w ciągu ostatnich dwunastu miesięcy) zarówno w odniesieniu do danych ogólnopolskich, jak i regionalnych był zbliżony. Dominowały deklaracje nakładów w przedziale 10 000 zł – 100 000 zł. Zaledwie 11% przedsiębiorców przeznaczyło na działania inwestycyjne powyżej 100 000 zł. Zdecydowana większość właścicieli mikro i małych przedsiębiorstw finansowała inwestycje ze środków własnych (tab. 9).

Tabela 9

Struktura finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych zrealizowanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa (%)

Wyszczególnienie	Środki własne	Pożyczki od rodziny	Kredyt bankowy	Leasing	Dotacje unijne	Inne
Polska	87	5	19	6	1	2
Warmińsko-Mazurskie	82	3	24	5	1	2
Małopolskie	80	13	14	7	1	3
Mazowieckie	93	5	13	4	-	1
Podlaskie	89	6	12	5	1	2
Podkarpackie	88	4	24	3	2	1
Zachodniopomorskie	86	4	25	6	1	2

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o sytuacji mikro i małych firm w roku 2010...*

W strukturze finansowania inwestycji dość istotne miejsce zajmowały źródła komercyjne (kredyt bankowy 19%). Z leasingu jako formy finansowania zakupów inwestycyjnych skorzystało zaledwie 6%, a z dotacji unijnych 1% respondentów. W poszczególnych

województwach ta hierarchia ważności źródeł finansowania przedstawiała się podobnie. Warto jednak zwrócić uwagę na stosunkowo niski stopień wykorzystania kredytu bankowego w finansowaniu działalności inwestycyjnej w województwach: podlaskim, mazowieckim i małopolskim, oraz duży udział pożyczek od rodziny lub znajomych w województwie małopolskim (13%).

Przedsiębiorcy zostali również zapytani o źródła finansowania planowanych, w perspektywie najbliższego roku, przedsięwzięć rozwojowych (tab. 10).

Tabela 10

Struktura finansowania planowanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa przedsięwzięć inwestycyjnych (%)

Wyszczególnienie	Środki własne	Pożyczki od rodziny	Kredyt bankowy	Leasing	Dotacje unijne	Inne
Polska	72	4	33	10	13	3
Warmińsko-Mazurskie	63	2	32	14	15	6
Małopolskie	68	7	31	11	11	-
Mazowieckie	71	3	39	12	11	2
Podlaskie	78	2	27	11	12	3
Podkarpackie	71	7	31	9	13	1
Zachodniopomorskie	70	5	40	13	17	5

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Raport o sytuacji mikro i małych firm w roku 2010...*

W przypadku finansowania planowanych inwestycji odnotowano wzrost znaczenia źródeł komercyjnych, co może świadczyć o tym, iż przedsiębiorcy dość optymistycznie patrzą w przyszłość, wierząc w poprawę koniunktury gospodarczej. Zaskakujący wydaje się natomiast wzrost znaczenia dotacji unijnych w strukturze finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych (13%).

Podsumowane

Mikro i małe przedsiębiorstwa mają kluczowe znaczenie w rozwoju gospodarczo-społecznym kraju. Przez niektórych bywają określane „lokomotywą ciągnącą gospodarkę ku rozwojowi”, przez innych „motorem postępu” lub „fundamentem, na którym opiera się gospodarka”.

Z danych statystycznych wynika, iż jest to najliczniejsza grupa podmiotów, co przekłada się na znaczącą ich rolę w tworzeniu PKB, nowych miejsc pracy, wprowadzaniu innowacji, wielokierunkowym „zasilaniu” sektora dużych przedsiębiorstw itp. Małe firmy szczególnie dobrze radzą sobie w następujących dziedzinach: handel detaliczny i hurtowy, usługi, działalność produkcyjna, przetwórstwo. Socjologowie i psychologowie podkreślają szczególnie wpływ, jaki wywierają na pracowników warunki pracy w takich małych przed-

siębiorstwach. Chodzi tu przede wszystkim o bliskie kontakty międzyludzkie (pracodawca–pracownik, pracownik–pracownik), identyfikowanie się pracowników z zakładem pracy i co się z tym wiąże duże poczucie odpowiedzialności.

**MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN POLAND
– SELECTED ASPECTS OF OPERATIONAL ACTIVITY AND DEVELOPMENT**

Summary

The paper presents selected aspects of the functioning of micro and small enterprises in Poland. The article shows the number of enterprises and employees in 2005–2009, level of income and expenses, financial results, share M&S in the formation of gross domestic product. Moreover, noted the investment activity: the level and structure of investment and sources of investment financing.

In this study used: The report on the state of the SME sector in Poland in 2008–2009, The report on the situation of micro and small enterprises in Poland in 2010 and publications of the Central Statistical Office – The activity of non-financial enterprises in 2008–2009.

Translated by Jolanta Rosłon

ROBERT RUMIŃSKI

Uniwersytet Szczeciński

UWARUNKOWANIA RYNKOWE ROZWOJU SMALL BUSINESSU W USA U SCHYLKU KRYZYSU FINANSOWEGO 2008–2009

Wprowadzenie

Jesienią 2008 roku stan gospodarki USA znacząco się pogorszył. Wiele banków stanęło na krawędzi bankructwa, a światowy system finansowy znalazł się w stanie zagrożenia. Proces udzielania kredytów – krytyczny element związany z prawidłowym funkcjonowaniem zdrowego sektora small businessu – zatrzymał się, a ograniczony rynek kredytowy stanowił punkt zapalny dla osłabionej już sfery gospodarczej. Amerykańscy decydenci musieli stawić czoło realnym zagrożeniom, jakie wpływały na istotne parametry ekonomiczne gospodarki.

Na początku 2009 roku większość wskaźników ekonomicznych dotyczących gospodarki amerykańskiej była negatywna. Trend ten utrzymywał się w pierwszych miesiącach roku, lecz po interwencjach instytucji rządowych prowadzących do przyjęcia nowych kierunków polityki gospodarczej oraz działaniach stabilizacyjnych został on odwrócony, czego pozytywnym efektem było polepszenie wskaźników pod koniec roku. Nowa prezydencka administracja przejęła władzę w samym środku kryzysu i pogłębiającej się recesji gospodarczej. Zgodnie z oświadczeniem NBER¹ (*National Bureau of Economic Research*)² recesja zakończyła się w czerwcu 2009 roku³.

1. Rynek kredytowy oraz kapitałowy obsługujące small business w USA

Stany Zjednoczone posiadają jeden z najbardziej rozwiniętych rynków kredytowych oraz kapitałowych na świecie. W kraju tym równolegle funkcjonują rynki o różnej wielko-

¹ *National Bureau of Economic Research* – Narodowe Biuro Badań Ekonomicznych – instytucja o charakterze arbitrażowym określająca przedziały czasowe (daty) cykli koniunkturalnych. Według NBER recesja gospodarcza trwała w latach 2007–2009 i rozpoczęła się dokładnie w grudniu 2007 r.

² <http://www.nber.org/> (2.12.2011).

³ Business Cycle Dating Committee, National Bureau of Economic Research, NBER, 1050 Massachusetts Ave., Cambridge, MA 02138, September 20, 2010, <http://www.nber.org/cycles/sept2010.html>; (2.12.2011).

ści i efektywności działania, zaopatrując w kapitał różne grupy małych przedsiębiorców z całej Ameryki Północnej.

Rysunek 1 przedstawia uproszczony model rynków finansowych, które obsługują *small business* w USA. Mimo tego, że małe firmy korzystają ze wszystkich trzech form rynku lokacyjnego źródeł kapitału zewnętrznego, rynki emisji niepublicznych *private placement markets*⁴ wspomagane przez instytucje finansowe i udostępniane sektorowi *small businessu* stanowią najważniejsze źródło finansowania zewnętrznego dla wielu podmiotów gospodarczych.

Amerykański sektor bankowy, na który składają się banki komercyjne i inne instytucje depozytowe (banki oszczędnościowe – *savings banks*, kasy oszczędnościowe – *thrifts*), stale się rozwija i rozbudowuje. Jest on nadal najważniejszym sektorem dostarczającym produkty kredytowe dla sektora *small businessu* w USA. Podczas gdy liczba instytucji depozytowych w ostatnich latach malała, liczba placówek bankowych – przedstawicielstw i oddziałów – stale wzrasta⁵. W czerwcu 2007 roku w USA odnotowano 7485 instytucji depozytowych (niezależnych instytucji pośrednictwa finansowego, w tym banków) z 97 300 oddziałami funkcjonującymi na terenie całego kraju⁶.

Na rynku kredytów dla małych firm dominowało 101 największych instytucji depozytowych z aktywami powyżej 10 mld USD. Posiadały one niemal połowę całkowitej wartości kredytów dla *small businessu*. Na rynku kredytów inwestycyjnych C&I⁷ posiadały one niemal 69-procentowy udział w mikrokredytach, opiewających na kwotę poniżej 100 000 USD i niemal 45-procentowy udział w „małych” kredytach w przedziale między 100 000 a 1 000 000 USD. Mniejsze banki spółdzielcze z aktywami poniżej 500 mln USD nadal traciły udział w rynku, a ich udział w kredytach inwestycyjnych C&I spadł o prawie 7,5%. Należy zwrócić również uwagę na nieformalny rynek finansowy, na którym mają miejsce bezpośrednie pożyczki/inwestycje udzielane *small businessowi* przez podmioty indywidualne. Informacje i dane na temat tego rynku są trudne do pozyskania, a znaczenie tego rynku jest odwrotnie proporcjonalne do rozmiarów podmiotu, który z niego korzysta. Im mniejsza firma, tym większe ma dla niej znaczenie nieformalny rynek finansowy.

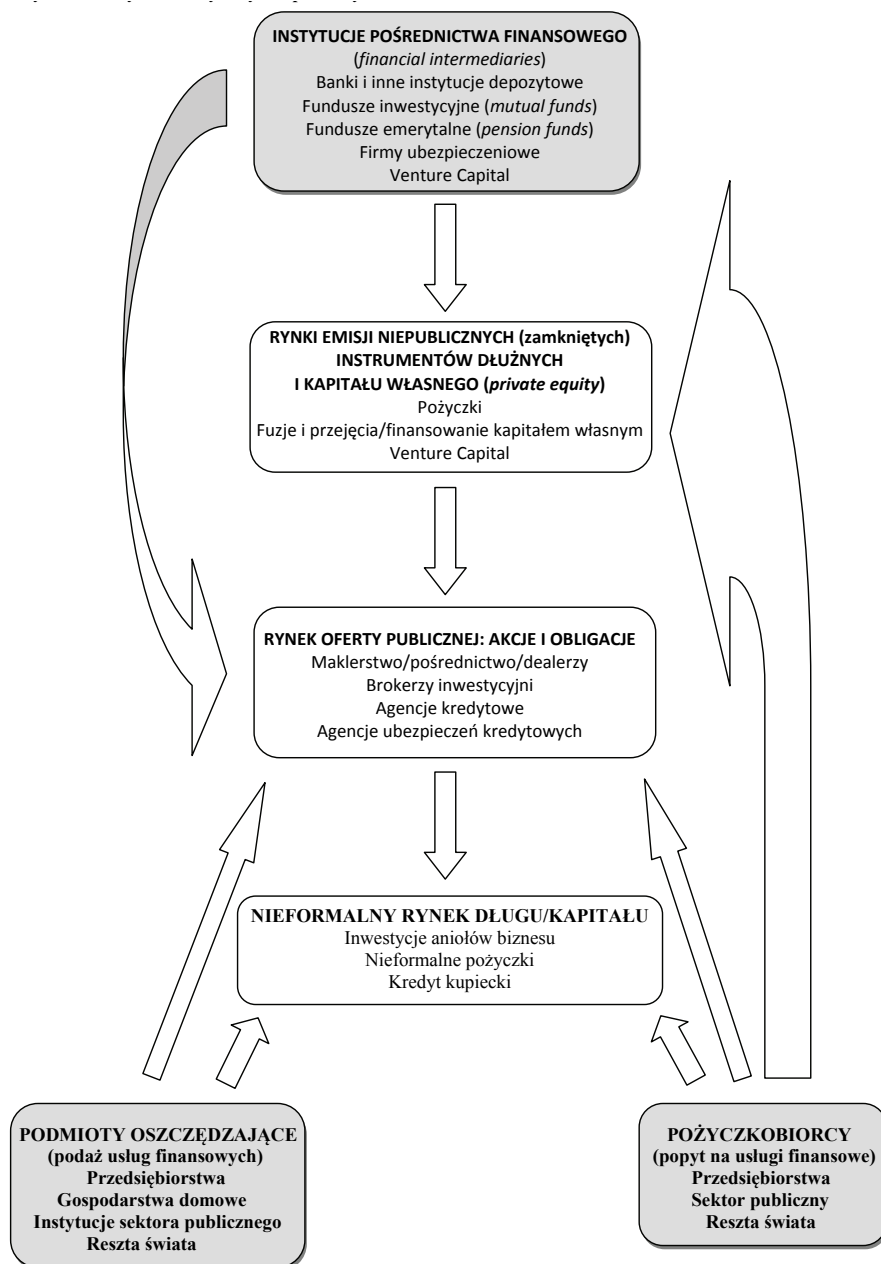
Podaż kredytów dla sektora detalicznego oraz korporacyjnego pozostała w 2009 roku ograniczona. W tym trudnym i wymagającym dla właścicieli małych firm czasie pojawił się ostatecznie powód do optymizmu, tj. ponowny wzrost gospodarczy, wzrost poziomu rentowności sektora bankowego oraz pozostanie nominalnych stóp procentowych na niskim poziomie.

⁴ *Private placement* – kompleksowa usługa polegająca na poszukiwaniu inwestorów rynku pozagiełdowego; pomoc w wyborze optymalnego sposobu finansowania działalności spółki (małego podmiotu) – sprzedaż bezpośrednia wąskiej określonej grupie inwestorów.

⁵ www4.fdic.gov/sod/SODSumReport.asp (2.12.2011).

⁶ Comptroller of the currency, *Bank accounting advisory series*, October 2010, <http://www.occ.gov/publications/publications-by-type/other-publications-reports/BAAS.pdf> (2.12.2011).

⁷ C&I – *commercial and industrial loans*.



Rysunek 1. Rynek kredytowy i kapitałowy w USA

Źródło: opracowanie własne na podstawie: FDIC Statistics, *Summary of Deposits*, Time Series June 2007; <http://www2.fdic.gov/SDI/SOB/> (2.12.2011).

2. Poprawa makroekonomicznych warunków rozwoju small businessu

Problemy i wyzwania, jakie stanęły przed gospodarką USA w drugim półroczu 2008 roku, pozostały nierozwiązane i przeszły na pierwsze kwartały 2009 roku. W połowie 2009 roku odnotowano w USA ożywienie gospodarcze, między innymi dzięki nadzwyczajnym i niespotykanym dotychczas działaniom, jakie zostały podjęte przez rząd federalny z udziałem zarządu banku centralnego FED, tj. Federal Reserve Board oraz Departament Skarbu, i inne agencje rządowe w celu stabilizacji finansowej oraz wsparcia wzrostu gospodarczego.

Od momentu objęcia urzędu w styczniu 2009 roku prezydent USA powziął istotne kroki w kierunku wsparcia amerykańskich małych firm. W ślad za tym administracja także zaczęła sprzyjać przedsiębiorcom, podkreślając swoją służebną rolę wobec small businessu i zwracając dodatkowo uwagę na niedostrzeżone dotychczas grupy podmiotów, jak przedsiębiorcy reprezentujący mniejszości narodowe, kobiety, weteranów wojennych oraz firmy z obszarów o niższym rozwoju gospodarczym.

Dostrzegając zasadniczą rolę, jaką small business odgrywa w amerykańskiej gospodarce, prezydent zaangażował się w zapewnienie dostępu tego sektora do odpowiednich narzędzi i zasobów potrzebnych do sprostania nowym wyzwaniom gospodarczym. Inicjatywy te mają na celu zapewnienie wsparcia dla sektora małych przedsiębiorstw po to, aby podmioty te były w stanie zrealizować swoje przedsięwzięcia i wprowadzić je na rynek w sposób umożliwiający przyspieszenie transformacji gospodarki amerykańskiej, tworząc jednocześnie nowe miejsca pracy m.in. poprzez realizację innowacji produktowych i usługowych.

Departament Skarbu zasilił system bankowy niezbędnym kapitałem pieniężnym poprzez program TARP⁸ (*Troubled Asset Relief Program*), powołany ustawą *Emergency Economic Stabilization Act of 2008*. Ponadto załamanie się rynku wtórnego stanowiło jeden z zasadniczych powodów spadku finansowania przez SBA (*Small Business Administration*) w 2008 roku i pierwszych miesiącach 2009. Program TALF (*Term Asset-Backed Securities Loan Facility*) został stworzony we współpracy z Departamentem Skarbu i FED w celu ożywienia rynku wtórnego. Ustanowienie TALF wywołało określone konsekwencje na rynku kredytów dla small businessu, jako że program ten ukierunkowany był na ułatwienie szerszej sekurytyzacji instrumentów finansowych, łącznie z kredytami gwarantowanymi przez SBA⁹. TALF zakończono w marcu 2010 roku. Oprócz wspomnianych dwóch kluczowych programów rządowych także niektóre z prowadzonych inicjatyw o charakterze strategicznym objęły działania funduszy: AMLF (*Asset-backed Commercial Paper Money Market Mutual Fund Liquidity Facility*), CPFF (*Commercial Paper Funding Facility*), TGLP (*Temporary Liquidity Guarantee Program*), TAF (*Term Auction Facility*), oraz inicjatywy w ramach ustawy ARRA (*American Recovery and Reinvestment Act*). Te ostatnie zagwarantowały wsparcie dla programów poręczeń kredytowych zarządzanych przez naj-

⁸ <http://www.financialstability.gov/latest/reportsanddocs.html> (2.12.2011).

⁹ U.S. Department of the Treasury, *2008 Emergency Economic Stabilization Act (EESA) & Troubled Asset Relief Program (TARP)*, w: www.financialstability.gov/docs/SCAPresults.pdf (2.12.2011).

większą w USA organizację nadzorującą sektor małych firm, tj. SBA, oraz obniżenie opłat związanych z licznymi programami obsługi tego sektora.

Pozostałe stymulanty związane są z promocją rozwoju gospodarczego oraz promowaniem przedsiębiorczości w rejonach o niekorzystnej sytuacji ekonomicznej, łącznie z korzyściami podatkowymi dla sektora małych firm.

3. Zapobieganie luce kapitałowej

Mocna pozycja kraju pod względem powstawania nowych, innowacyjnych przedsiębiorstw zależy od otwartego, dobrze funkcjonującego rynku kredytowego i kapitałowego. Podczas kryzysu finansowego i następującej w jego konsekwencji recesji gospodarczej dostęp do kapitału w USA został zdecydowanie ograniczony, szczególnie dla małych firm. Kiedy warunki ekonomiczne poprawiły się, część małych podmiotów usilnie zabiegała o dostęp do kapitału w celu utrzymania dotychczasowej działalności i wykorzystania kapitału pieniężnego na swój dalszy rozwój.

Przez ostatnie 2,5 roku prezydent i odpowiednie agencje rządowe wraz z ich komórkami wykonawczymi¹⁰ pracowali nad implementacją polityki oraz programów wspierających small business w zmaganiu się z luką kapitałową, uniemożliwiająca odpowiednie funkcjonowanie na rynkach branżowych, oraz nad programami wspierającymi partnerstwo publiczno-prywatne, przekwalifikowanie zasobów ludzkich i promocję przedsiębiorczości.

Wymienione inicjatywy odbyły się poprzez¹¹:

- wsparcie programu poręczeń kredytowych SBA kwotą ponad 53 mld USD, kierowanych do ponad 113 tys. małych firm,
- zapewnienie kwoty ponad 221 mld USD w ramach umów federalnych dla small businessu,
- zapewnienie doradztwa poprzez partnerów SBA i inne agencje dla ponad 2 mln przedsiębiorców i właścicieli małych firm,
- przyznanie ponad 4,5 mld USD na finansowanie badań za pomocą programu *Small Business Innovation and Research Program* w latach 2009–2010,
- umożliwienie programom federalnym świadczenia pomocy (sprzyjanie) sektorowi small businessu, takiej jak np. oświadczenie Departamentu Obrony (*Department of Defense*) o skróceniu terminów płatności małym firmom z 30 do 20 dni, co znacząco pomaga im w utrzymaniu płynności finansowej w procesie sprzedaży towarów i usług zamawianych przez Departament Obrony o wartości ponad 60 mld USD.

¹⁰ U.S. Department of Agriculture, U.S. Department of Commerce, U.S. Department of Defense, U.S. Department of Health and Human Services, U.S. Department of Homeland Security, U.S. Department of Labor, U.S. Department of the Treasury, U.S. Department of Veterans Affairs, Export-Import Bank of the United States, General Services Administration, National Aeronautics and Space Administration, National Science Foundation, Small Business Administration.

¹¹ <http://www.fdic.gov/consumers/banking/businesslending/sba.html> (2.12.2011).

Inicjatywy wobec small businessu zostały zrealizowane przy wielkim zaangażowaniu rządowych organów i jednostek wykonawczych (*Executive Agencies*) w koordynacji z realizacją ambitnych celów legislacyjnych. Jedną z najważniejszych zmian legislacyjnych była ustawa *Small Business Jobs Act of 2010* podpisana we wrześniu 2010 roku, która stanowi niezmiernie istotne, z punktu widzenia małych przedsiębiorstw, narzędzie pomocy w perspektywie kolejnych 10 lat. W ciągu ostatnich trzech lat osiągnięto wielopłaszczyznowe wsparcie sektora small businessu polegające m.in. na¹²:

- zwiększeniu poziomowi innowacyjności,
- rozszerzeniu zwolnień podatkowych dla firm,
- poprawie dostępu do kapitału,
- rozszerzeniu możliwości rozwoju przedsiębiorczości (również poprzez edukację),
- poszerzeniu możliwości podpisywania umów z rządem federalnym,
- zwiększeniu eksportu poprzez program *National Export Initiative*,
- wzmocnieniu szeroko rozumianej ochrony sektora small businessu.

Nowa administracja rządowa skupiła się na szybkim rozwiązaniu problemów poprzez przezwyciężenie barier kapitałowych. Za pomocą nowych rozwiązań i inicjatyw legislacyjnych osiągnięto znacznie lepszy dostęp small businessu do finansowania. Organizacje oraz prywatni inwestorzy zaspokajają obecnie potrzeby kapitałowe small businessu lepiej niż kiedykolwiek wcześniej. Odbywa się to w znacznie krótszym czasie, za pomocą większej liczby punktów dostępu oraz przy zwiększonym wolumenie i wartości kredytów.

4. Poprawa warunków kredytowania (2009)

Mimo zastosowania szczególnych środków rynki kredytowe pozostawały nadal pod wpływem ograniczeń wynikających z popytu i podaży. Aktywa bankowe zostały zwiększone w wyniku zasilenia funduszami z sektora publicznego, lecz zdolność banków do odbudowy swojej bazy kapitałowej i przywrócenia procesu finansowania podmiotów gospodarczych do pierwotnej skali została poważnie powstrzymana przez wzrost odpisów związanych z odnotowanymi stratami na działalności, upadkiem niektórych banków, wysokim poziomem zaległych płatności kredytobiorców oraz niskim popytem na kredyty na działalność gospodarczą. Amerykański sektor bankowy pozostaje pod wpływem kryzysu z odpisami na straty sięgającymi łącznie ponad 1,8 tryliarda USD¹³. Zaległości w spłatach kredytów na działalność gospodarczą wzrosły do poziomu 7,25%, a coraz większa liczba firm ograniczyła lub zakończyła swoją działalność. Popyt na usługi bankowości korporacyjnej, a przede wszystkim kredyty na finansowanie i rozwój działalności gospodarczej, był szczególnie niski wśród dużych instytucji finansowych, jako że zapotrzebowanie na finansowanie zewnętrzne spadło, a wiele dużych podmiotów spłaciło swoje kredyty.

¹² <http://www.treasury.gov/resource-center/sb-programs/Pages/Small-Business-Lending-Fund.aspx> (2.12.2011).

¹³ Office of the Comptroller of the Currency, *Annual Report Fiscal Year 2009*, November 3, 2009, s. 21.

Do połowy 2009 roku warunki panujące na rynkach finansowych sprzyjały stymulantom monetarnym zawartym w prowadzonej przez władze polityce, idąc w parze ze wzrostem gospodarczym. Perspektywy instytucji finansowych uległy poprawie, a wyniki stress-testów przeprowadzonych przez SCAP (*Supervisory Capital Assessment Program*) zaczęły przywracać pewność i zaufanie inwestorów do rynków finansowych i do gospodarki amerykańskiej. Wartość kapitału prywatnego zaczęła wzrastać, a wzrost gospodarczy poprawił się – wzrost PKB 2,2% w trzecim kwartale i 5,6% w czwartym¹⁴.

Ostateczny efekt wprowadzenia pakietu stymulacyjnego dla sektora small businessu nie jest jednak znany. Firmy były powściągliwe w wydatkach kapitałowych, a rynek mieszkaniowy, po ostatnim załamaniu i wyczekiwanej poprawie, wykazywał oznaki stabilizacji. Wydatki konsumpcyjne wzrosły w wyniku utrzymywania niskich stóp procentowych, wzrostu wartości kapitału prywatnego i programu stymulującego zakup nowych środków transportowych poprzez skup za gotówkę aut zużytych (*cash for clunkers*)¹⁵. Pożyczki rządowe oraz wzrosty na rynkach zagranicznych również pomogły w stabilizacji gospodarki amerykańskiej. Oferty publiczne (IPO) oraz rynek kapitału wysokiego ryzyka (VC) pozostały nadal w cieniu kryzysu.

Federalny Komitet Otwartego Rynku (*Federal Open Market Committee – FOMC*) kontynuował prowadzenie polityki łatwego dostępu do kredytów. Wiele małych przedsiębiorstw, których potrzeby finansowe w przeważającej mierze realizowane były przez banki, nadal miały ograniczone możliwości korzystania z kredytów z uwagi na wciąż zaostrożoną politykę kredytową banków. Firmy spoza sektora finansowego korzystające z rynku kapitałowego wykorzystały fakt poprawy warunków finansowych do emisji obligacji korporacyjnych, podczas gdy duże korporacje spłaciły już swoje długi. Warunki kredytowania small businessu polepszyły się w trzecim i czwartym kwartale 2009 roku.

Poziom realnego PKB w ostatnim kwartale 2009 roku wynoszący 5,6% stanowił wyraźną poprawę w stosunku do zeszłorocznej negatywnej wartości wynoszącej 5,4%. Zyski amerykańskich banków komercyjnych, mimo ich niższej wartości, uległy znaczącej poprawie. Dla przykładu, zysk netto sektora za czwarty kwartał 2009 roku wyniósł 914 milionów w porównaniu ze stratą netto – 37,8 mld, odnotowaną w roku poprzednim.

Pomimo tego, że rentowność banków amerykańskich uległa poprawie, kredytowanie small businessu spadło od 2008 roku z powodu ograniczeń, jakie napotkały banki i niebankowe instytucje finansowe w wyniku znaczących strat i ograniczenia popytu na zewnętrzne finansowanie przez samych właścicieli małych firm. Instytucje finansujące ten sektor oferowały nieco niższe stopy oprocentowania w przypadku kredytów nieodnawialnych do kwoty 1 mln USD. Różnica między podstawową stopą procentową (*prime rate*) a stopami procentowymi oferowanymi w przypadku wspomnianych wyżej kredytów była najwyższa od czasu recesji w 2002 roku, przekraczając poziom 250 punktów bazowych w listopadzie

¹⁴ The World Bank Database dostępna pod: <http://data.worldbank.org/country/united-states> (2.12.2011).

¹⁵ <http://www.kbb.com/cash-for-clunkers/> (2.12.2011).

2009 roku¹⁶. Stopy procentowe stosowane dla kredytów o krótszym terminie spłaty (mniej niż rok) w pierwszym kwartale 2009 roku spadły, lecz wzrosły w pozostałej części roku. Liczba udzielonych small businessowi kredytów do kwoty 1 mln USD spadła. Zagregowana wartość tych kredytów (niemal 700 mld USD) była nieco niższa, ale względnie stabilna¹⁷.

Rynek kredytu dla small businessu nadal stawia wysokie wymagania, szczególnie w odniesieniu do małych firm bez dostępu do rynku kapitałowego. Instytucje finansujące zaostryły zasady udzielania finansowania. Małe podmioty w coraz większym stopniu zaczęły wykorzystywać karty kredytowe do finansowania swoich potrzeb wynikających z ich działalności gospodarczej. Zarówno wolumen, jak i zagregowana wartość kredytów dla sektora small businessu były niskie. Największe spadki odnotowano wobec kredytów i pożyczek o najniższych kwotach. Na rynku finansowania small businessu nadal prym wiodą duże instytucje finansowe, lecz ich udział w rynku kredytów hipotecznych spadł.

Podczas gdy rynek powoli odbudowywał się po kryzysie, rynek kapitału własnego (*equity capital*) pozostał aktywny, lecz IPO (*Initial Public Offering*) oraz venture capital w mniejszym stopniu, w odniesieniu do mniejszych podmiotów gospodarczych. Anioły biznesu (*angel investors*) przesunęły swoje finansowanie w większym stopniu ku kolejnym fazom rozwoju firm, czyli ku fazie „po-zasiewowej” oraz po fazie startupu. W drugiej połowie roku wzrost aktywności gospodarczej stał się przesłanką do większego optymizmu wśród małych firm¹⁸.

ECONOMIC AND CREDIT CONDITIONS FOR SMALL BUSINESS ON THE VERGE OF 2008–2009 FINANCIAL CRISIS IN USA

Summary

One of the key elements of the free market economies are small enterprises. Entities of that size play a vital role in free market economies. They are recognized as an engine of economic growth and a source of sustainable development. Stable and fast development of small business is not possible without well functioning financial markets providing enough capital for enterprises. The paper examines the economic and credit conditions for small enterprises on the verge of the 2008–2009 financial crisis in the United States of America.

Recent changes caused by the economic downturn and the financial turmoil significantly influenced the small business credit market. Special emphasis was put on the issue of the small business economic environment, macroeconomic indicators, actions taken by the federal administration to stimulate the economy as well as credit market developments in 2008 and 2009 as banks are a primary source of funding for this group of enterprises. Negative changes in the supply of financial instruments for small businesses and lending practices of banks have important implications. A number of government initiatives taken to support the development of the small business sector were listed and described.

Translated by Robert Rumiński

¹⁶ *The Small Business Economy, A Report To The President*, United States Government Printing Office, Washington 2010, s. 77.

¹⁷ *Ibidem*, s. 86.

¹⁸ *Economic report of the president, The Annual Report of the Council of Economic Advisers*, United States Government Printing Office, Washington 2010, s. 43.

BOGUSŁAW WALCZAK

Uniwersytet Szczeciński

ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO WE WSPIERANIU ROZWOJU SEKTORA MŚP

Wprowadzenie

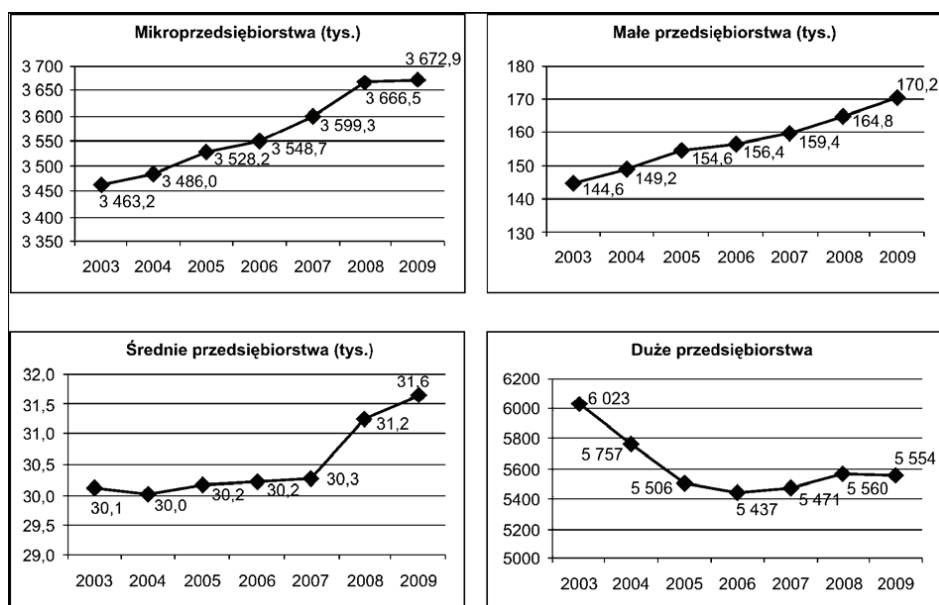
Samorządy terytorialne są jednym z elementów otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstw, które mają wpływ na ich powstawanie oraz funkcjonowanie poprzez stwarzanie sprzyjającego klimatu do prowadzenia działalności gospodarczej, do którego wytworzenia wykorzystują szereg instrumentów, w tym także politykę fiskalną. Pobudzając aktywność gospodarczą na swoim terenie, osiągają one wymierne korzyści w dochodach własnych z tytułu podatków lokalnych i opłat oraz udziału w podatkach dochodowych od osób fizycznych i prawnych, których są beneficjentem¹. Działania te mają też inny, szerszy wymiar. Aktywizacja gospodarcza na wszystkich szczeblach samorządu: gmin, powiatów, województw, wpływa na ich konkurencyjność, zwiększa atrakcyjność inwestycyjną i na zasadzie sprzężenia zwrotnego staje się mechanizmem napędzającym rozwój samorządów terytorialnych w wielu wymiarach, nie tylko ekonomicznym. Skuteczne działania wobec sektora MŚP prowadzone są w szczególności na szczeblu regionalnym, a zwłaszcza lokalnym, na którym istnieje możliwość trafniejszego doboru instrumentów specyficznych i wspierających adresowanych wyłącznie do MŚP. Identyfikacja narzędzi stosowanych przez samorządy oraz próba weryfikacji ich skuteczności na przykładzie województwa zachodniopomorskiego wraz ze wskazaniem potencjalnych możliwości będzie przedmiotem dalszych rozważań.

1. Poziomy oddziaływania samorządu terytorialnego na sektor MŚP

Rola sektora MŚP w Polsce oraz w większości państw na świecie jest powszechnie znana. W gospodarce polskiej wynika ona nie tylko z dominującego udziału tych przedsiębiorstw w strukturze zarejestrowanych oraz aktywnych podmiotów gospodarczych, na co wskazują dane zawarte na rysunku 1, ale także z immanentnych cech tych przedsiębiorstw,

¹ B. Walczak, *Wpływ polityki fiskalnej państwa na samowystarczalność finansową jednostek samorządu terytorialnego*. I Forum Samorządowe Polska Samorządność w Integrującej się Europie, WZiEU US, Instytut Rozwoju Regionalnego, Szczecin, 19–20 kwietnia 2004, s. 513 oraz M. Dylewski, B. Filipiak, A. Szewczuk, *Finanse publiczne. Instrumenty, struktury, procesy*, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, 2004, s. 325–327 i n.

w tym ich elastyczności. Jak wskazuje K. Babuchowska, R. Marks-Bielska: „małe i średnie firmy są bardziej elastyczne w swoim działaniu, tworzą często otoczenie dużych firm, sprzyjają rozwojowi regionu. Wśród wielu funkcji pełnionych przez sektor MŚP w gospodarce rynkowej szczególne znaczenie ma stymulowanie wzrostu gospodarczego”². Stymulacja ta odbywa się na trzech poziomach: krajowym, regionalnym i lokalnym. Liczni autorzy zwracają szczególną uwagę na rolę samorządu lokalnego (gminnego), który stwarzając przedsiębiorstwom warunki do powstawania i rozwoju, ma pewien, chociaż ograniczony, wpływ na zmniejszanie poziomu bezrobocia na rynku lokalnym. „Sami przedsiębiorcy, usiłując poprawić swoją konkurencyjność i rozwinąć prowadzoną działalność, podejmowali współpracę z innymi firmami w obrębie gminy. Przemawia za tym przede wszystkim bliska lokalizacja oraz świadomość wspierania lokalnej przedsiębiorczości jako czynnika sprzyjającego rozwojowi gminy”³.



Rysunek 1. Liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON według klas wielkości w latach 2003–2009

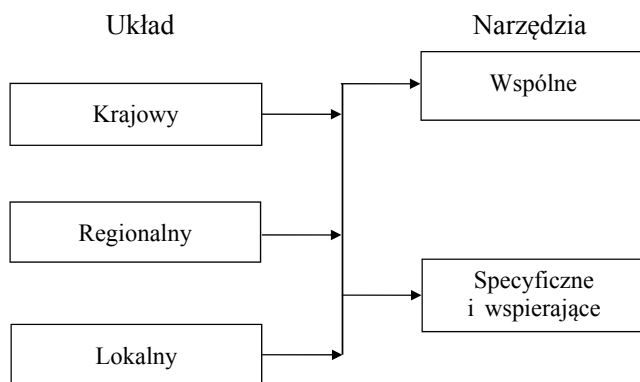
Źródło: J. Łapiński, *Liczba pracujących oraz przeciętne zatrudnienie i wynagrodzenia w sektorze MŚP*, red. A. Wilmańska. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, PARP, Warszawa 2010, s. 32.

² K. Babuchowska, R. Marks-Bielska, *Wspieranie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich ze środków PROW 2007–2013*, ACTA SCIENTIARUM POLONORUM Ekonomia, nr 9 (2), Wyd. SGGW, Warszawa 2010, s. 5.

³ S. Zawisza, M. Dończyk, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości na przykładzie gminy Gostynin*, ACTA SCIENTIARUM POLONORUM..., s. 259.

Oddziaływanie państwa na sektor MŚP na poziomie krajowym i regionalnym odbywa się głównie za pomocą narzędzi wspólnych, adresowanych do licznych podmiotów i wszystkich branż. Na poziomie lokalnym w dużo większym stopniu wykorzystywane są narzędzia specyficzne i wspierające, dostosowane do rodzaju i struktury podmiotów działających na terenie gmin. Relacje te przedstawiono na rysunku 2.

Poziom krajowy⁴ – politykę państwa wobec małych i średnich przedsiębiorstw realizuje Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Agencja zarządza środkami z budżetu państwa oraz z bezzwrotnej pomocy zagranicznej, w tym projektów UE.



Rysunek 2. Poziomy i narzędzia wspierania przedsiębiorstw przez administrację rządową i samorządową

Źródło: opracowanie własne.

Poziom regionalny⁵ – reprezentują Regionalne Instytucje Finansujące (RIF) współpracujące z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości przy realizacji programów krajowych. Rola RIF polega przede wszystkim na:

- świadczeniu w ramach punktu konsultacyjno-doradczego ogólnobiznesowej pomocy doradczej,
- pomocy w wyborze najbardziej odpowiedniego finansowego instrumentu wsparcia dla przedsiębiorcy, w określeniu podstawowego budżetu projektu i zasad współfinansowania,
- pomocy w selekcji wykonawcy projektu (z listy akredytowanych wykonawców),
- przyjmowaniu i kwalifikowaniu wniosków o udzielenie dotacji, przyjmowaniu, ocenie i przekazywaniu wniosków o udzielenie dotacji przez PARP (ocena techniczna i finansowa).

⁴ W dalszej części referatu zakres działania PARP i KSU zostanie pominięty.

⁵ <http://www.poradnik-prawny.pl> (30.11.2012).

Poziom lokalny⁶ – to wyspecjalizowane jednostki doradcze, informacyjne, szkoleniowe i finansowe (działające w ramach Krajowego Systemu Usług – KSU) oraz konsultanci, eksperci i instytucje szkoleniowe sektora prywatnego świadczące usługi bezpośrednio dla przedsiębiorstw lub ich grup. Obecnie KSU zrzesza prawie 150 współpracujących ze sobą akredytowanych ośrodków, których pracę koordynuje i wspiera organizacyjnie PARP. Do sieci KSU należą agencje rozwoju regionalnego i lokalnego, centra wspierania biznesu, izby przemysłowo-handlowe, instytuty badawczo-rozwojowe, fundusze poręczeń kredytowych, fundusze pożyczkowe, szkoły biznesu, organizacje rzemiosła, fundacje i stowarzyszenia świadczące usługi doradcze, informacyjne, szkoleniowe i finansowe na rzecz małych i średnich firm.

W sferze instrumentów wspólnych dla wszystkich przedsiębiorstw duże znaczenie przypisać można⁷:

- poprawie stanu finansów publicznych, polegającej na ograniczeniu deficytu budżetowego poprzez racjonalizację wydatków budżetowych; działania takie powodują obniżenie stopy inflacji oraz ograniczenie potrzeb pożyczkowych budżetu; czynniki te z kolei prowadzą bezpośrednio do polepszenia dostępu małych i średnich przedsiębiorstw do bankowych i pozabankowych źródeł zewnętrznego finansowania oraz do obniżenia jego kosztów,
- stworzeniu systemu podatkowego, promującego inwestycje i przyjaznego dla podatnika,
- ograniczaniu obciążeń i barier administracyjnych, które powodują nieuzasadniony wzrost kosztów działalności przedsiębiorstw, a przez to zmniejszają ich konkurencyjność.

Natomiast wśród instrumentów specyficznych dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw ważkie znaczenie mają te, które służą wyrównywaniu szans w konkuroowaniu na wolnym rynku, np.⁸:

- rozbudowa systemu doradztwa dla przedsiębiorców we wszystkich dziedzinach związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa,
- poprawa dostępu MŚP do informacji istotnych z punktu widzenia prowadzonej działalności gospodarczej poprzez tworzenie i udostępnianie baz danych dotyczących np.: potencjalnych możliwości eksportowych i kooperacyjnych, regulacji obowiązujących na jednolitym rynku europejskim itd.,
- rozwiązania prawne i instytucjonalne służące rozwojowi rynku kapitałowego,
- rozbudowa systemu funduszy poręczeń kredytowych i pożyczkowych dla MŚP; fundusze poręczeń kredytowych dla MŚP są skutecznym i sprawdzonym w praktyce instrumentem łagodzącym te bariery.

⁶ *Ibidem*.

⁷ *Cele polityki rzędu*, http://www.e-msp.pl/cele_polityki.php, s. 4.

⁸ *Ibidem*, s. 6.

Do działań wspierających przedsiębiorczość, możliwych do podjęcia przez samorządy w ramach obowiązującego prawa, należą⁹:

- stosowanie ulg podatkowych, ułatwień w pozyskaniu lokalu lub nieruchomości,
- udzielanie gwarancji kredytowych dla jednostek podejmujących preferowane rodzaje działalności,
- wnoszenie udziałów na rzecz powstawania i rozwoju małych przedsiębiorstw, tworzenie funduszy poręczeń, inkubatorów przedsiębiorczości, parków technologicznych,
- dzierżawienie istniejących lub tworzenie obiektów produkcyjnych, handlowych, usługowych,
- zamówienia samorządów lokalnych,
- zakładanie placówek badawczo-rozwojowych stymulujących procesy innowacyjne w małych przedsiębiorstwach,
- udzielanie pożyczek na sfinansowanie przedsięwzięć w sferze postępu technicznego i innowacji,
- powoływanie instytucji pobudzających inicjatywy gospodarcze, w tym o charakterze publiczno-prawnym oraz towarzystw i izb gospodarczych, instytucji wspierania inicjatyw, agencji rozwoju lokalnego i regionalnego,
- prowadzenie przemysłanej i zorganizowanej polityki wobec potencjalnych inwestorów; organizacja urzędów w oparciu o zasadę kompleksowej obsługi interesanta-klienta,
- budowanie urządzeń składających się na tzw. infrastrukturę biznesu,
- tworzenie stref aktywności gospodarczej,
- dbałość o wysoki poziom infrastruktury technicznej (drogi, komunikacja, oczyszczalnie ścieków i zagospodarowanie odpadów, kanalizacja, media),
- podejmowanie działań promocyjnych,
- możliwe do zastosowania na wybranych obszarach instrumenty preferencyjne dla przedsiębiorców wynikające z ustawy o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu i aktów wykonawczych do tej ustawy.

2. Instrumenty wspierania sektora MŚP przez jednostki samorządu lokalnego

Lokalne instrumenty wspierania sektora MŚP stosowane przez władze oraz napotymane na tym polu trudności i możliwości ich pokonywania zostały przeanalizowane w pięciu grupach zagadnień¹⁰:

1. Strategie rozwoju lokalnego – rozumiane jako przejaw usystematyzowanych działań władz lokalnych w celu wspierania przedsiębiorczości.

⁹ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001–2002*, red. A. Rybińska, A. Tokaj-Krzewska, PARP, Warszawa 2003, s. 157.

¹⁰ *Raport o stanie sektora...*, s. 158.

2. Klimat inwestycyjny – zdefiniowany jako działania władz lokalnych służące stymulowaniu rozwoju i aktywności inwestycyjnej sektora MŚP. W tak zdefiniowanym pojęciu mieści się polityka inwestycyjna, polityka podatkowa, współpraca władz lokalnych ze środowiskiem przedsiębiorców, a także wspieranie rozwoju instytucji otoczenia biznesu.
3. Szkolenia – w tym wypadku interesująca jest nie tylko aktywność władz lokalnych w zakresie organizacji i finansowania różnego rodzaju szkoleń, ale także zjawisko podnoszenia kwalifikacji samorządu lokalnego.
4. Sprawność instytucjonalna – opierając się na wynikach badań ogólnopolskich, zasygnalizowano ważną zależność między sprawnością instytucjonalną i jej składowymi a czynnikami, które mają wpływ na rozwój MŚP.
5. Wspieranie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw.

Ośrodki wspierania przedsiębiorczości (OWP)

Wzrost liczby małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce spowodował powstawanie i szybki rozwój instytucji i organizacji działających na rzecz tego sektora. Wśród nich można wyróżnić instytucje nastawione na zysk oraz prowadzące działalność non profit, czyli nie skierowaną na osiągnięcie zysku. Wśród instytucji wspierających przedsiębiorczość występują podmioty (organizacje) szczebla krajowego, regionalnego oraz lokalnego: agendy rządowe, organizacje zrzeszające przedsiębiorców i ich samorząd zawodowy, agencje i fundacje rozwoju regionalnego, fundacje, centra wspierania biznesu, lokalne i regionalne fundusze pożyczkowe i fundusze poręczeń kredytowych, inkubatory przedsiębiorczości, do których zgłaszają się przedsiębiorcy po pomoc związaną z pozyskiwaniem kredytów, pożyczek i dotacji. Następnie w kolejności, pod względem zgłaszanych przez MŚP potrzeb, są usługi związane z doradztwem prawnym, szkoleniami podnoszącymi kwalifikacje pracowników, doradztwem związanym z problematyką rynku zbytu towarów oraz z zagadnieniami dotyczącymi księgowości i finansów. Nieco rzadziej małe i średnie przedsiębiorstwa zwracają się o pomoc w zakresie planowania i zarządzania, polityki kadrowej i rekrutacyjnej, doradztwa specjalistycznego oraz marketingu i reklamy.

Funkcjonalnie ośrodki wspierania przedsiębiorczości koncentrują swoją aktywność na kluczowych dla procesów rozwojowych obszarach wspierania przedsiębiorczości i procesów innowacyjnych w formie:

- szerzenie wiedzy i umiejętności poprzez doradztwo, szkolenia i informację w ramach ośrodków szkoleniowo-doradczych,
- pomoc w transferze i komercjalizacji nowych technologii w ramach centrów transferu technologii i rozpowszechniania informacji,
- pomoc finansowa w formie parabankowych funduszy pożyczkowych i gwarancyjnych osobom i podmiotom bez historii kredytowej,

- tworzenie skupisk przedsiębiorstw i innowacyjnego środowiska poprzez łączenie na określonym zagospodarowanym terenie usług biznesowych i różnych form pomocy firmom w ramach: inkubatorów przedsiębiorczości, centrów i parków technologicznych, stref biznesu, parków przemysłowych.

Ośrodki szkoleniowo-doradcze (OSD)

Ośrodki szkoleniowo-doradcze – to nienastawione na zysk jednostki doradcze, informacyjne i szkoleniowe, pracujące na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i samozatrudnienia, transferu i komercjalizacji nowych technologii oraz poprawy konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw. OSD uczestniczy we wszelkich inicjatywach mających na celu rozbudowanie potencjału gospodarczego oraz poprawę jakości życia społeczności lokalnej. Cele działalności ośrodka są integralnie związane z potrzebami i wymaganiami lokalnych rynków pracy i nowych technologii.

W szczególności cele te obejmują:

- wspieranie i popularyzowanie idei przedsiębiorczości i samozatrudnienia,
- pomoc w transferze i komercjalizacji technologii, audyt technologiczny,
- aktywne wspieranie inicjatyw lokalnej społeczności w zakresie tworzenia oraz rozwijania małych i średnich przedsiębiorstw,
- współpracę z lokalną i rządową administracją oraz innymi organizacjami (prywatnymi, pozarządowymi itp.) w celu tworzenia wspólnej płaszczyzny do działalności na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego regionu,
- identyfikację doraźnych potrzeb gospodarczych i społecznych w regionie.

Działalność ośrodków koncentruje się na organizacji szkoleń w zakresie zakładania przedsiębiorstwa, opracowania biznesplanu, stosowania narzędzi marketingowych, informatycznych, finansów przedsiębiorstwa, podstawowej znajomości podatków, prowadzenia różnych form księgowości oraz zagadnień technologicznych i ochrony praw własności.

3. Instytucjonalne wsparcie MŚP na terenie województwa zachodniopomorskiego

W województwa zachodniopomorskim poziom lokalny reprezentują¹¹:

1. Ośrodki rozwoju regionalnego – do najważniejszych należą: Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Szczecinie¹², Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Koszalinie, Stowarzyszenie Polskich Gmin Euroregionu Pomerania w Szczecinie oraz zakłady i instytucje uczelniane realizujące zadania z tego obszaru.

¹¹ *Strategia rozwoju województwa zachodniopomorskiego do roku 2020*, Sejmik Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin 2005, s. 40–41.

¹² Zachodniopomorska i Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego SA są akredytowanymi ośrodkami Krajowego Systemu Usług dla MŚP, świadczącymi usługi adresowane do małych i średnich firm lub osób podejmujących działalność gospodarczą.

2. Parki technologiczne – Szczeciński Park Technologiczny Sp. z o.o. i Park Naukowo-Technologiczny Sp. z o.o. działający przy Politechnice Koszalińskiej. Ich potencjał i ograniczone pole działania nie przyciągnęły kapitału komercyjnego, niezbędnego do prawidłowego funkcjonowania. Jest to spowodowane niejasną wizją rozwoju i brakiem szerokiego partnerstwa regionalnego na rzecz rozwoju tych instytucji. Nadzieję na przełamanie marazmu w przepływie innowacji i nowych technologii z nauki do praktyki stwarza podjęcie budowy w lipcu 2011 r. Centrum Transferu Technologii, zlokalizowanego na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Inwestycja ta, mogąca mieć ważne znaczenie dla rozwoju regionu, powstaje dzięki dużemu zaangażowaniu finansowemu marszałka województwa zachodniopomorskiego.
3. Parki i strefy przemysłowe – Goleniowski Park Przemysłowy, będący podstrefą Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, Stargardzki Park Przemysłowy, utworzony z inicjatywy lokalnych władz samorządowych, Policki Park Przemysłowy, zlokalizowany w bezpośrednim sąsiedztwie ZCH Police SA. Udziałowcami przedsięwzięcia są: ZCH Police SA, gmina Police, Uniwersytet Szczeciński i Zachodniopomorska Agencja Rozwoju Regionalnego SA, tereny pod Karlinem i Barlinkiem objęto także podstrefą Kostrzyńsko-Słubicką Specjalnej Strefy Ekonomicznej, a tereny w Koszalinie – Słupską Specjalną Strefą Ekonomiczną.
4. Instytucje finansowe – w tym: Zachodniopomorski Regionalny Fundusz Poręczeń Kredytowych, Fundusz Wspierania Rozwoju Gospodarczego Miasta Szczecina, Szczeciński Fundusz Pożyczkowy. We współpracy z Polską Fundacją Przedsiębiorczości utworzono regionalny program pożyczkowy Pomeranus. Oprócz banków, które mają różnego rodzaju instrumenty finansowe dla firm, działalność lokalną prowadzą między innymi Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego SA (fundusz pożyczkowy), Oddział Funduszu MIKRO Sp. z o.o. (fundusz pożyczkowy), Stowarzyszenie Inicjatyw Społeczno-Gospodarczych w Karlinie (fundusz poręczeń kredytowych), Fundacja Centrum Innowacji i Przedsiębiorczości w Koszalinie (fundusze: wspierający, inwestycyjny i gwarancyjny).

Poważną wadą wszystkich instytucji wsparcia dla sektora MŚP w województwie jest jego zróżnicowana przestrzennie dostępność, niedostateczna struktura sieciowa tworząca system współpracy w regionie, a także niedostrzeganie potencjalnych możliwości rozwojowych i konkurencyjnych, jakie stwarza przedsiębiorcom umiejętnie korzystanie z wsparcia udzielanego przez samorządy. O tym, że o dynamice rozwoju poszczególnych gmin, powiatów oraz województw nie decyduje tylko „zdolność” samorządów w wygospodarowaniu środków własnych, dotacji czy środków unijnych, ale przynajmniej w równym stopniu umiejętność stworzenia korzystnego klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości, szczególnie na szczeblu lokalnym, świadczy różna dynamika rozwoju jednostek samorządowych na terenie województwa zachodniopomorskiego i w całym kraju.

Podsumowanie

Reasumując, można stwierdzić, że wspomaganie powstawania i funkcjonowania MŚP służy interesom podmiotów, do których skierowana jest pomoc. Zauważyć przy tym także trzeba, że nawet w najbogatszych jednostkach samorządu terytorialnego takich państw, jak RFN czy Szwajcaria, występuje problem dysproporcji pomiędzy posiadanymi środkami a potrzebami. Czynnikiem, który łagodzi ten problem, jest umiejętność tworzenia korzystnego klimatu do pobudzania rozwoju gospodarczego. Wymaga to istnienia struktur społecznych realizujących bądź popierających ideę wszechstronnego rozwoju gminy i aktywności jej mieszkańców, dysponowania przez samorządy stosownymi narzędziami prawnymi, finansowymi, organizacyjnymi, technologicznymi i technicznymi oraz chęcią i umiejętnościami władz gminy do stymulowania rozwoju. Wykorzystując te okoliczności, samorząd gminny powinien podejmować różnokierunkowe działania istotne w procesie stymulowania rozwoju gospodarczego. Należą do nich:

- koordynacja działalności podmiotów gospodarujących na danym terenie w celu realizacji przez nie maksimum korzyści dla całego systemu,
- rozwiązywanie sprzeczności i konfliktów, które mogą się pojawić między zróżnicowanymi podmiotami lokalnymi,
- inicjowanie przedsięwzięć gospodarczych korzystnych z punktu widzenia harmonizacji rozwoju oraz współpracy między przedsiębiorcami, instytucjami z otoczenia biznesu, organizacjami konsumenckimi itp.,
- współudział w inwestycjach celowych o szczególnym znaczeniu dla gminy,
- kreowanie korzystnych warunków do powstawania i rozwoju przedsiębiorstw na terytorium gminy.

Władze lokalne powinny bowiem za pomocą różnego rodzaju środków wpływać nie tylko na decyzje potencjalnych przedsiębiorców, ale także podmiotów już działających na obszarze gminy. Nie może dojść do sytuacji, w której wysiłki samorządu zostaną wyrażone ukierunkowane na tworzenie preferencyjnych warunków dla firm zewnętrznych, gdyż w ten sposób wzmocniona zostanie ich przewaga konkurencyjna nad firmami lokalnymi, które mogą wypaść z rynku¹³.

THE ROLE OF LOCAL GOVERNMENT IN SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF SME SECTOR

Summary

Local governments as part of the external environment of enterprises, affect the formation, operation and development of SME sector. The author presented the forms of support for SMEs, considering that the next equally important of tax forms by local governments is to create a favorable

¹³ B. Słomińska, *Gmina w procesach stymulowania przedsiębiorczości*, „Samorząd Terytorialny” 2007, nr 3 (195), s. 20.

climate to stimulate economic development, in particular: coordination of activities of enterprises, resolving conflicts that may arise between local businesses, initiating business ventures and collaboration between businesses, institutions of business environment, consumer organizations, etc., participation in the investments of special importance to the community and to create favorable conditions for the formation and development of enterprises.

Translated by Dariusz Pauch

KATARZYNA WARZECHA

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

**PODMIOTY Z UDZIAŁEM KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO W POLSCE
ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM
MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM
W LATACH 2003–2009**

Przedmiotem niniejszych badań jest analiza podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego oraz ich struktur w podziale terytorialnym na poziomie województw Polski ze szczególnym uwzględnieniem badanych podmiotów w województwie śląskim w latach 2003–2009. Badane podmioty podzielone są z punktu widzenia klasy wielkości podmiotu na cztery grupy: mikroprzedsiębiorstwa (liczba pracujących do 9 osób), małe przedsiębiorstwa (liczba pracujących od 10 do 49 osób), średnie przedsiębiorstwa (liczba pracujących od 50 do 249 osób) i duże przedsiębiorstwa (liczba pracujących powyżej 249 osób). Podstawowym źródłem danych statystycznych o badanych podmiotach są roczne sprawozdania KZ (kapitał zagraniczny)¹ sporządzane przez wszystkie jednostki z kapitałem zagranicznym², które prowadzą działalność gospodarczą na terytorium Polski.

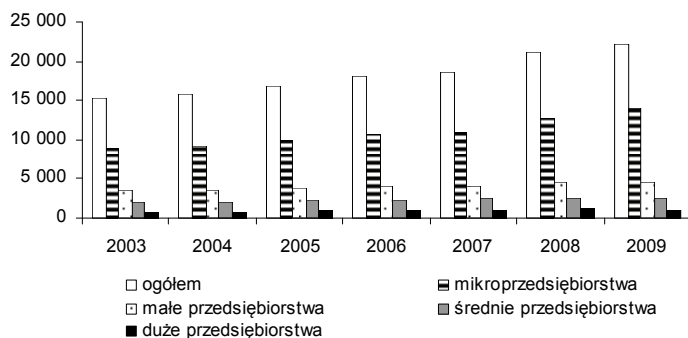
W Polsce w latach 2003–2009 obserwuje się systematyczny wzrost liczby podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego ogółem oraz wzrost liczby firm w poszczególnych grupach przedsiębiorstw podzielonych ze względu na liczbę pracujących (rys. 1). Według danych zebranych na podstawie formularza KZ w Polsce w 2009 roku zarejestrowanych było 22 176 aktywnie działających przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym (w stosunku do 2003 roku nastąpił wzrost tej grupy podmiotów o około 32%). W tej liczbie przedsiębiorstw 1172 to podmioty nowo powstałe, wśród których 984 firmy to przedsiębiorstwa nowe, tzw. *greenfields* (stanowiące w tej grupie podmiotów około 84%), 188 firm (stanowiących 16%) było wynikiem przekształceń. Wśród podmiotów nowych w 2009 roku najwięcej firm prowadziło działalność w sekcji handlowej, naprawy pojazdów samochodowych (326 firm,

¹ Dane zawarte w tym sprawozdaniu dotyczą faktycznie działających przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego na terenie Polski, podczas gdy informacje zawarte w systemie REGON mogą obejmować podmioty gospodarcze nieaktywne operacyjnie.

² Dane zawarte w sprawozdaniu nie uwzględniają podmiotów prowadzących działalność bankową, maklerską, ubezpieczeniową, towarzystw inwestycyjnych i emerytalnych, Narodowych Funduszy Inwestycyjnych, szkół wyższych, gospodarstw indywidualnych w rolnictwie, samodzielných publicznych zakładów opieki zdrowotnej i instytucji kultury posiadających osobowość prawną.

które stanowiły 33,1% wszystkich *greenfields*), w dalszej kolejności w sekcji przetwórstwa przemysłowego (124 firm, które stanowiły 12,6% wszystkich *greenfields*) oraz w sekcji działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej (95 firm, które stanowiły około 10% wszystkich *greenfields*). Analizując przestrzenne rozmieszczenie nowych podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego, można stwierdzić, że najwięcej *greenfields* w 2009 roku powstało w województwie mazowieckim (374 – co stanowiło 38% wszystkich nowych firm w Polsce), w województwie dolnośląskim (88 – co stanowiło około 9% wszystkich nowych firm w Polsce) oraz w województwie pomorskim (85 – co stanowiło 8,64% wszystkich nowych firm w Polsce). Biorąc pod uwagę formę prawną przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, największą grupę firm w 2009 roku stanowiły spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (93,6%), w dalszej kolejności: spółki akcyjne (stanowiły 3,9%), spółki komandytowe (stanowiły 1,5%), oddziały przedsiębiorców zagranicznych (stanowiły 0,6%) oraz pozostałe formy prawne (stanowiły 0,3%)³.

Biorąc pod uwagę liczbę pracowników, stwierdza się, że wśród przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w latach 2003–2009 dominującą grupę stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, tj. firmy zatrudniające do 9 pracowników. Najmniej przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w badanym okresie stanowiły firmy duże, tj. zatrudniające powyżej 249 pracowników.



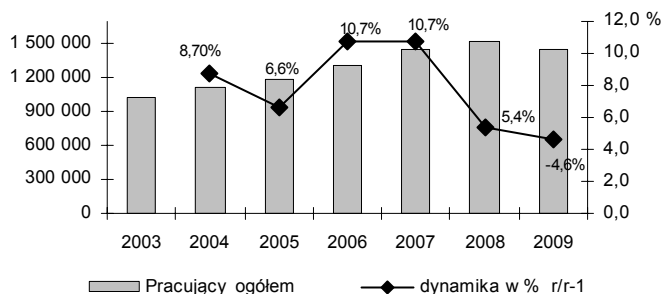
Rysunek 1. Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce w latach 2003–2009.

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*; *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*, www.stat.gov.pl (5.11.2011).

Zatrudnienie w firmach z kapitałem zagranicznym w latach 2003–2008 z roku na rok systematycznie wzrastało (rys. 2). Przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce w 2009 roku zatrudniały 1,46 mln pracowników, czyli o około 43% więcej niż

³ Dane pochodzą z publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*, www.stat.gov.pl.

w 2003. Największy wzrost (o około 11%) liczby pracujących w firmach z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce nastąpił w latach 2006 i 2007 (w porównaniu z rokiem poprzednim) – rysunek 2. Spadek liczby pracujących o 4,6% nastąpił w 2009 roku w porównaniu z 2008.



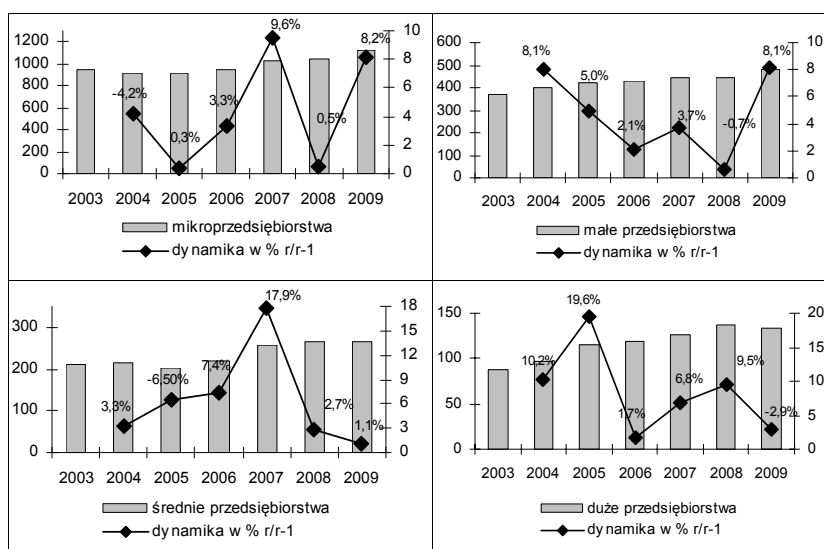
Rysunek 2. Liczba pracujących w przedsiębiorstwach z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce w latach 2003–2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*; *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*...

Analizując wykresy przedstawione na rysunku 3, zauważa się, że liczba przedsiębiorstw w każdej z wyróżnionych klas wielkości systematycznie rosła w latach 2003–2009. Tempo wzrostu w poszczególnych klasach wielkości było jednak nierównomierne.

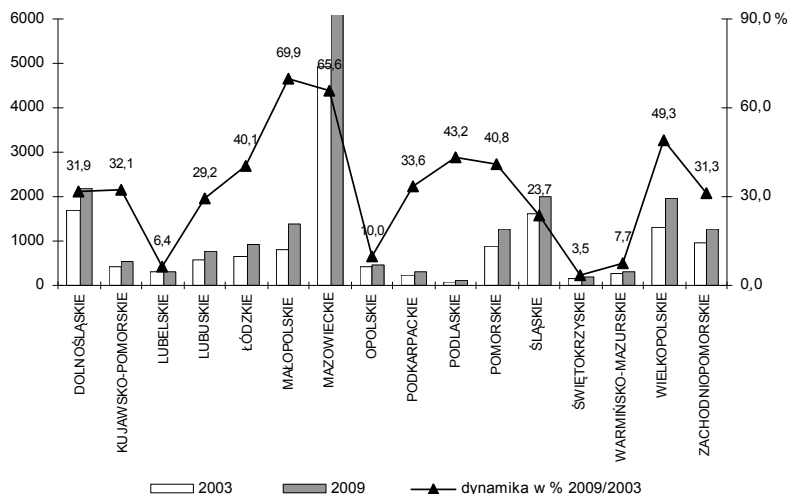
W grupie mikroprzedsiębiorstw najwięcej nowych firm w porównaniu z rokiem poprzednim powstało w 2007 roku (wzrost o 9,6%) i w roku 2009 (wzrost o 8,2%). W grupie małych przedsiębiorstw najwięcej nowych firm w porównaniu z rokiem poprzednim powstało w 2004 i 2009 roku (wzrost o 8,1%). W grupie średnich przedsiębiorstw najwięcej nowych firm w porównaniu z rokiem poprzednim powstało w 2007 roku (wzrost o 17,9%). W grupie dużych przedsiębiorstw najwięcej nowych firm w porównaniu z rokiem poprzednim powstało w 2004 roku (wzrost o 12,2%) i w roku 2005 (wzrost o 19,6%), co w znacznym stopniu było związane z wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej.

Na przestrzeni badanych 7 lat największe zmiany w liczbie firm z udziałem kapitału zagranicznego nastąpiły (rys. 4) w województwach: mazowieckim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 65,6%), małopolskim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 69,9%) i wielkopolskim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 49,3%). Najmniej podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego w badanych latach działało w województwie świętokrzyskim i lubelskim.



Rysunek 3. Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce według klas wielkości w latach 2003–2009

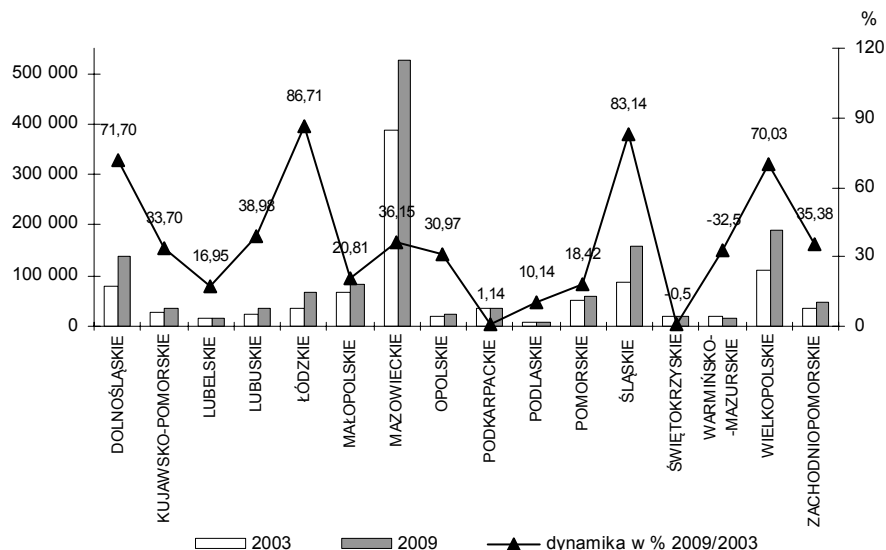
Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*; *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*...



Rysunek 4. Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego według województw w latach 2003 i 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*; *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*...

Najwięcej osób zatrudniają firmy z udziałem kapitału zagranicznego w województwie mazowieckim (w tym województwie zlokalizowanych jest najwięcej tego typu przedsiębiorstw w kraju), w dalszej kolejności województwa: wielkopolskie, śląskie i dolnośląskie (rys. 5). Najmniejszą liczbę osób pracujących w firmach z kapitałem zagranicznym ma województwo podlaskie, gdzie działa najmniej firm tego typu w Polsce. Największy przyrost liczby pracujących w badanych przedsiębiorstwach nastąpił w 2009 roku w porównaniu z 2003 rokiem w województwie łódzkim (wzrost o 86,7%) i województwie śląskim (wzrost o 83,1%), natomiast największy spadek liczby pracujących wystąpił w województwie warmińsko-mazurskim (spadek o 32,5%) – rysunek 5.



Rysunek 5. Pracujący ogółem w przedsiębiorstwach z udziałem kapitału zagranicznego według województw w latach 2003 i 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku*; *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2007 roku*...

Z analizy struktury podmiotów z kapitałem zagranicznym pod względem klas wielkości (rys. 6 i tab. 1) wynika, że wśród badanych firm w poszczególnych województwach najwięcej było mikro i małych przedsiębiorstw. Około 40% wszystkich mikroprzedsiębiorstw i ponad 32% wszystkich małych przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce znajdowało się w 2009 roku w województwie mazowieckim. Również w województwie mazowieckim było najwięcej średnich (ponad 29% wszystkich), i dużych (ponad 32% wszystkich) przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym działających w Polsce. W województwie śląskim znajdowało się odpowiednio: 8,05% całej zbiorowości mikroprzedsiębiorstw, 10,67% całej zbiorowości małych przedsiębiorstw, 10,21% całej zbiorowości

średnich przedsiębiorstw i 11,92% całej zbiorowości dużych przedsiębiorstw (woj. śląskie zajmuje drugą pozycję w kraju pod względem liczby dużych przedsiębiorstw). Najmniej firm z udziałem kapitału zagranicznego, niezależnie od wielkości, znajdowało się w województwie podlaskim, świętokrzyskim i lubelskim.

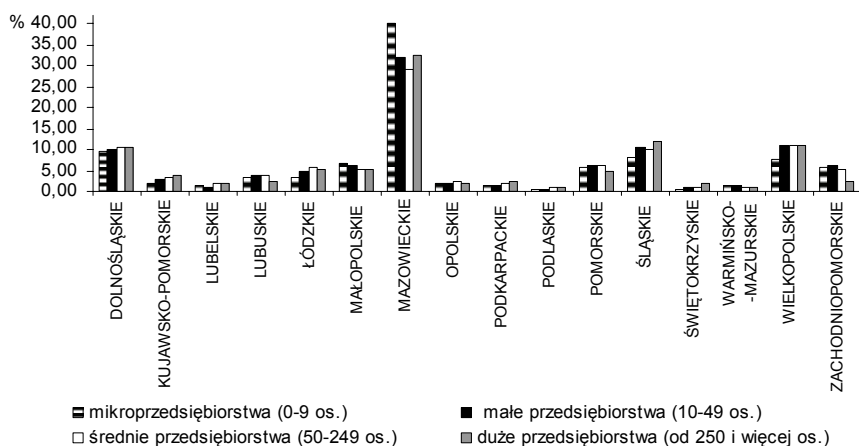
Tabela 1

Struktura przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego i pracujących w Polsce według województw i klas wielkości przedsiębiorstw w 2009 roku (%)

Województwo	Przedsiębiorstwa					Pracujący				
	ogółem	mikro	małe	średnie	duże	ogółem	mikro	małe	średnie	duże
Polska	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Dolnośląskie	9,97	9,74	10,13	10,67	10,50	9,48	9,52	10,27	10,38	9,14
Kujawsko-pomorskie	2,50	2,14	2,67	3,56	3,83	2,55	2,28	2,69	3,79	2,18
Lubelskie	1,43	1,44	1,05	1,91	1,78	1,14	1,46	1,13	1,93	0,91
Lubuskie	3,45	3,38	3,74	3,79	2,40	2,43	3,29	3,75	3,91	1,83
Łódzkie	4,13	3,53	4,74	5,74	5,34	4,61	4,09	4,98	5,39	4,36
Małopolskie	6,23	6,56	6,01	5,28	5,16	5,68	6,32	5,96	5,07	5,81
Mazowieckie	36,68	39,91	32,15	29,06	32,47	36,05	37,84	31,40	29,40	38,39
Opolskie	2,08	2,12	1,76	2,45	1,96	1,62	2,14	1,81	2,46	1,33
Podkarpackie	1,47	1,31	1,51	1,80	2,49	2,35	1,25	1,69	2,12	2,52
Podlaskie	0,57	0,57	0,29	0,88	0,98	0,61	0,59	0,31	0,98	0,53
Pomorskie	5,73	5,67	6,01	6,00	4,63	4,11	6,20	6,01	5,79	3,37
Śląskie	9,03	8,05	10,67	10,21	11,92	10,87	8,81	10,34	10,24	11,18
Świętokrz.	0,80	0,66	0,73	1,19	1,87	1,26	0,68	0,91	1,46	1,25
Warmińsko-mazurskie	1,39	1,39	1,58	1,19	1,16	0,96	1,47	1,45	1,22	0,82
Wielkop.	8,85	7,59	10,93	11,05	11,03	13,07	8,09	11,40	10,89	14,03
Zachodnio-pomorskie	5,70	5,94	6,01	5,24	2,49	3,22	5,97	5,88	4,97	2,35

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku...*

Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w województwie śląskim stanowiły 9,03% wszystkich tego typu jednostek w kraju (w 2003 roku 10,5%). Wielkość ta plasowała Śląskie na 3 miejscu po województwach: mazowieckim (8135 podmiotów w 2009 r., co stanowiło 36,7% wszystkich firm z udziałem kapitału zagranicznego w kraju) i dolnośląskim (2210 podmiotów w 2009 r., co stanowiło około 10% wszystkich firm z udziałem kapitału zagranicznego w kraju) – rysunek 4 i tabela 1.



Rysunek 6. Struktura podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego według klas wielkości i województw na tle kraju w 2009 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku...*

Stopień podobieństwa struktur przedsiębiorstw i pracujących w firmach z udziałem kapitału zagranicznego województw podzielonych wg klas wielkości 2009 roku oceniono, wykorzystując współczynnik podobieństwa struktur $w_{pi,k}$ obliczony według wzoru:

$$W_{pi,k} = 1 - \frac{\sum_{j=1}^r |w_{ij} - w_{kj}|}{2} \quad (1)$$

gdzie: i, k – numery porównywanych struktur województw; j – numer składnika struktury; r – liczba składników struktury; w_{ij}, w_{kj} – odpowiednie składniki struktury.

Wskaźnik ten przyjmuje wartości $[0,1]$, przy czym wyższa wartość wskazuje na większe podobieństwo między badanymi strukturami⁴.

Na podstawie danych zawartych w tabeli 2 obliczono według wzoru (1) współczynniki podobieństwa struktur przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego województw podzielonych według klas wielkości w 2009 roku⁵. Wartości miary podobieństwa wskazują, że badane wojewódzkie struktury przedsiębiorstw są do siebie bardzo podobne oraz podobne są do struktury krajowej przedsiębiorstw (współczynniki podobieństwa były rzę-

⁴ Więcej na temat miar zgodności struktur można znaleźć, w: K. Kukuła, *Przegląd wybranych miar zgodności struktur*, „Przegląd Statystyczny” 1986, nr 4, s. 385–401; K. Kukuła, *Statystyczne metody analizy struktur ekonomicznych*, Wydawnictwo Edukacyjne, Kraków 1996, s. 38–43.

⁵ Ze względu na ograniczoną liczbę stron w niniejszym artykule nie podano tablic ze wszystkimi współczynnikami podobieństwa struktur badanych grup przedsiębiorstw. W tekście podano jedynie niektóre informacje o podobieństwie struktur wybranych województw.

du 0,836–0,986). Na taki wynik duży wpływ ma bardzo duża (dominująca) liczba mikro-przedsiębiorstw w każdym województwie. Najbardziej podobne struktury przedsiębiorstw miały województwa: dolnośląskie i pomorskie (miara podobieństwa 0,985), dolnośląskie i lubuskie (miara podobieństwa 0,982), mazowieckie i małopolskie (miara podobieństwa 0,975). Najmniej podobne były struktury województw: mazowieckiego i świętokrzyskiego (miara podobieństwa 0,836) oraz świętokrzyskiego i zachodniopomorskiego (miara podobieństwa 0,837). Do krajowej struktury przedsiębiorstw najbardziej podobne były struktury województw: dolnośląskiego (miara podobieństwa 0,986) i pomorskiego (miara podobieństwa 0,984), najmniej podobne były struktury województw: podlaskiego (miara podobieństwa 0,899) i świętokrzyskiego (miara podobieństwa 0,875).

Tabela 2

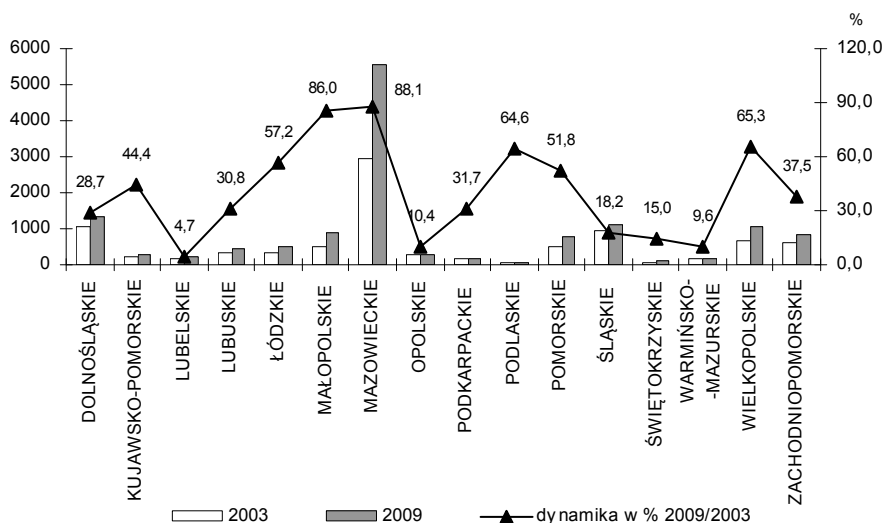
Struktura przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego i pracujących w Polsce według województw i klas wielkości przedsiębiorstw w 2009 roku (%)

Województwo	Przedsiębiorstwa					Pracujący				
	ogółem	mikro	małe	średnie	duże	ogółem	mikro	małe	średnie	duże
Polska	100	62,89	20,25	11,79	5,07	100	2,33	7,04	20,44	70,19
Dolnośląskie	100	61,45	20,59	12,62	5,34	100	2,33	7,63	22,38	67,65
Kujawsko-pomorskie	100	53,87	21,62	16,76	7,75	100	2,08	7,44	30,39	60,09
Lubelskie	100	63,21	14,78	15,72	6,29	100	2,97	6,93	34,47	55,63
Lubuskie	100	61,57	21,96	12,94	3,53	100	3,16	10,89	32,98	52,98
Łódzkie	100	53,77	23,28	16,39	6,56	100	2,06	7,62	23,89	66,43
Małopolskie	100	66,26	19,55	9,99	4,20	100	2,59	7,39	18,26	71,76
Mazowieckie	100	68,42	17,75	9,34	4,49	100	2,44	6,14	16,68	74,75
Opolskie	100	64,21	17,14	13,88	4,77	100	3,08	7,90	31,16	57,86
Podkarpackie	100	56,13	20,86	14,42	8,59	100	1,23	5,08	18,44	75,25
Podlaskie	100	62,70	10,32	18,25	8,73	100	2,24	3,61	32,89	61,26
Pomorskie	100	62,28	21,26	12,36	4,09	100	3,51	10,30	28,77	57,43
Śląskie	100	56,04	23,93	13,34	6,69	100	1,88	6,70	19,26	72,16
Świętokrz.	100	51,98	18,64	17,51	11,86	100	1,25	5,09	23,66	70,00
Warmińsko-mazurskie	100	62,78	22,98	10,03	4,21	100	3,56	10,63	25,97	59,84
Wielkop.	100	53,92	25,03	14,73	6,32	100	1,44	6,15	17,04	75,37
Zachodnio-pomorskie	100	65,59	21,36	10,84	2,22	100	4,32	12,87	31,55	51,27

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku...*

Obliczone według wzoru (1) współczynniki podobieństwa struktur pracujących w przedsiębiorstwach z udziałem kapitału zagranicznego województw podzielonych według klas wielkości wskazują, że:

- badane wojewódzkie struktury pracujących są bardziej zróżnicowane między sobą niż badane wcześniej struktury przedsiębiorstw; najbardziej zróżnicowane struktury pracujących miały województwa: wielkopolskie i zachodniopomorskie (miara podobieństwa 0,759), podkarpackie i zachodniopomorskie (miara podobieństwa 0,760), mazowieckie i zachodniopomorskie (miara podobieństwa 0,765),
- najbardziej podobne struktury pracujących miały województwa: mazowieckie i wielkopolskie (miara podobieństwa 0,990), dolnośląskie i łódzkie (miara podobieństwa 0,985),
- do krajowej struktury pracujących najbardziej podobne były struktury województw: śląskiego (miara podobieństwa 0,980) i małopolskiego (miara podobieństwa 0,978); najmniej podobne były struktury województw: lubuskiego (miara podobieństwa 0,828) i zachodniopomorskiego (miara podobieństwa 0,811).



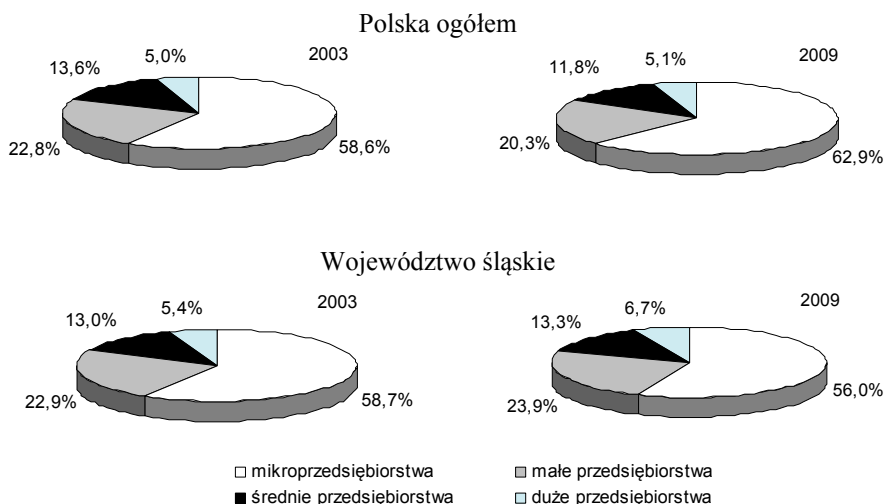
Rysunek 7. Mikroprzedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego według województw w latach 2003 i 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 i 2007 roku...*

Analiza grupy podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego prowadzi do wniosku, że w latach 2003 i 2009 największe zmiany w liczbie mikroprzedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego dokonały się (rys. 7) w województwach: mazowieckim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 88%), małopolskim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 86%) i wielkopolskim (w 2009 roku w porównaniu z 2003 liczba badanych podmiotów wzrosła o 65,3%).

Podmioty z udziałem kapitału zagranicznego w województwie śląskim na tle kraju

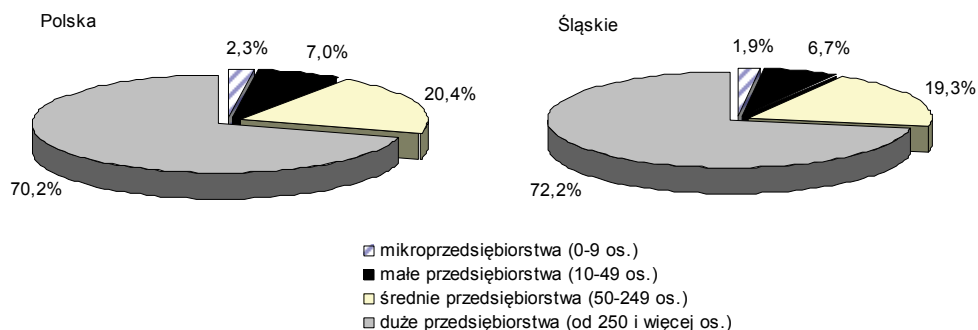
W województwie śląskim w 2009 roku zarejestrowane były 2002 aktywnie działające przedsiębiorstwa z udziałem kapitału obcego pochodzącego z zagranicy, co oznaczało wzrost tego rodzaju podmiotów o 23,7% w porównaniu z 2003 rokiem. W 2009 w porównaniu z 2003 rokiem w województwie śląskim (rys. 8) nastąpił spadek liczby mikroprzedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym o około 2,7% (dla porównania w Polsce ogółem była tendencja odwrotna, liczba mikroprzedsiębiorstw w badanych latach wzrosła o około 4,3%), natomiast wzrosła liczba firm w pozostałych analizowanych grupach: liczba małych przedsiębiorstw wzrosła o 1% (w Polsce spadek o 2,5%), liczba średnich przedsiębiorstw wzrosła o 0,3% (w Polsce spadek o 1,8%), a liczba dużych przedsiębiorstw wzrosła o 1,3% (w Polsce wzrost o 0,1%).



Rysunek 8. Struktura podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego według klas wielkości w Polsce i w województwie śląskim w latach 2003 i 2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 i 2007 roku...*

Struktury pracujących w firmach z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce i w województwie śląskim są do siebie bardzo zbliżone (rys. 9). Najwięcej osób pracowało w badanych latach w dużych przedsiębiorstwach (przy czym odsetek pracujących w województwie śląskim wyniósł 56% w 2009 roku i był niższy o około 7 punktów procentowych od odsetka krajowego), najmniej w mikroprzedsiębiorstwach (gdzie z kolei odsetek pracujących w województwie śląskim wyniósł 6,7% w 2009 roku i był wyższy o 1,6 punktu procentowego od odsetka krajowego).



Rysunek 9. Struktura pracujących w przedsiębiorstwach z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce ogółem i w województwie śląskim w 2009 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku...*

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że województwo śląskie w porównaniu z krajem jest bardziej zróżnicowane pod względem struktur liczby przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego (miara podobieństwa 0,931) niż pod względem struktur liczby pracujących (miara podobieństwa 0,98).

W 2009 roku kapitał podstawowy podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego, które były zarejestrowane w województwie śląskim, wyniósł 16,62 mld zł, co oznaczało ponaddwukrotny wzrost w stosunku do 2003 roku (dla porównania w Polsce w badanych latach nastąpił 1,5-krotny wzrost kapitału podstawowego) – por. tabela 3. W skali kraju kapitał podstawowy śląskich firm z udziałem kapitału zagranicznego stanowił w 2009 roku 9,2% (w 2003 odpowiednio 6,7%). Wielkość ta lokowała województwo śląskie na 3 miejscu po województwach: mazowieckim i dolnośląskim.

Największa część kapitału podstawowego przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego pochodziła z zagranicy. Na koniec 2009 roku wartość kapitału zagranicznego w województwie śląskim wynosiła 13,43 mld zł (co lokowało je na 3 pozycji pod tym względem w Polsce) po województwie mazowieckim (75,49 mld zł) i województwie dolnośląskim (14,36 mld zł). W 2009 roku w śląskich firmach z udziałem kapitału zagranicznego kapitał zagraniczny stanowił w strukturze kapitału podstawowego 80,8% (w Polsce ogółem 85,4%), kapitał krajowy – 17,7% (w Polsce ogółem 12,2%), a kapitał rozproszony 1,5% (w Polsce ogółem 2,4%) – tabela 3.

W 2009 roku kapitał zagraniczny zaangażowany w spółkach województwa śląskiego pochodził przede wszystkim z krajów Unii Europejskiej (rys. 10). Najwięcej kapitału w 2009 roku ulokowali w województwie śląskim inwestorzy z Niemiec (2630,6 mln zł, tj. 19,6% całego kapitału zagranicznego ulokowanego w województwie śląskim). Drugim co do wielkości zaangażowanego kapitału krajem inwestującym w województwo śląskie były Włochy (2096,6 mln zł, tj. 15,6% całego kapitału zagranicznego ulokowanego w tym wo-

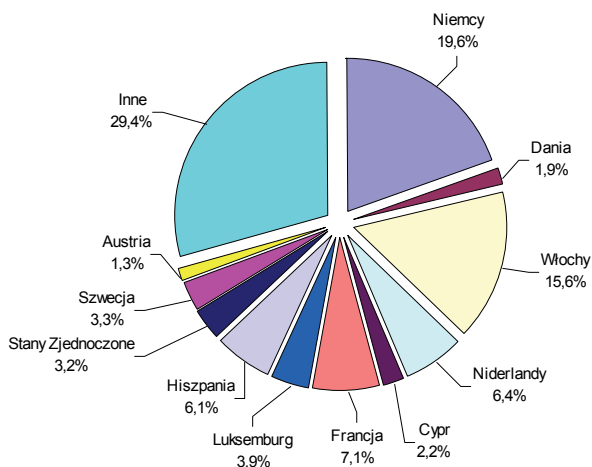
jewództwie), trzecim była Francja (953,5 mln zł, tj. 7,1% całego kapitału zagranicznego ulokowanego w województwie śląskim).

Tabela 3

Kapitał podstawowy podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego i jego struktura w województwie śląskim i w Polsce ogółem w latach 2003 i 2009

Wyszczególnienie	Liczba firm	Kapitał podstawowy			
		ogółem	krajowy	zagraniczny	rozproszony
		mln zł			
Polska 2003	15371	120 925,5	20 954,0	97 020,7	2 950,8
Polska 2009	22176	179 877,8	21 954,1	153 577,8	4 345,9
Struktura Polska w 2009 roku		100%	12,2%	85,4%	2,4%
Śląskie 2003	1618	8 068,1	831,5	7 065,9	170,7
Śląskie 2009	2002	1 6621,4	2 934,5	13 432,3	254,6
Struktura Śląskie w 2009 roku		100%	17,7%	80,8%	1,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 i 2007 roku...*



Rysunek 10. Struktura kapitału zagranicznego według kraju pochodzenia udziałowców w województwie śląskim w 2009 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji GUS: *Działalność gospodarcza podmiotów z kapitałem zagranicznym w 2009 roku...*

Podsumowanie

Analizując podmioty z udziałem kapitału zagranicznego oraz ich struktury, można wyciągnąć następujące wnioski:

- większość przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce to mikro-przedsiębiorstwa,
- województwem najbardziej wyróżniającym się pod względem liczby podmiotów, które w swoim majątku mają kapitał pochodzący od zagranicznych inwestorów, jest województwo mazowieckie (co trzecia firma z kapitałem zagranicznym w kraju działa na terenie tego województwa),
- województwo śląskie zajmuje 2 miejsce w kraju (po mazowieckim) pod względem liczby dużych firm z kapitałem zagranicznym, w których pracuje 72% ogółu pracujących w województwie śląskim,
- badane jednostki terytorialne mają bardziej zróżnicowane struktury pracujących niż struktury przedsiębiorstw (wartości miary podobieństwa dla struktur pracujących są rzędu 0,76–0,99, dla struktur przedsiębiorstw rzędu 0,84–0,99),
- wzrastająca z roku na rok liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego to pozytywny sygnał, że Polska jest atrakcyjnym krajem dla inwestorów zagranicznych (w szczególności dotyczy to województw: mazowieckiego, dolnośląskiego i śląskiego, na terenie których działa najwięcej tego typu podmiotów).

ENTITIES WITH FOREIGN CAPITAL SHARES IN POLAND WITH PARTICULAR EMPHASIS ON MICRO AND SMALL ENTERPRISES ON THE SILESIA REGION IN 2003–2009

Summary

The main goal of this article is to analyze the entities with foreign capital shares of and their structures in the territorial division of Polish provinces with particular emphasis on enterprises with in Silesia Region. Operators are divided in terms of body size class into four groups of enterprises: micro-entities with up to 9 employees, small entities with 10 to 49 employees, medium entities with 50 to 249 employees and large entities with more than 249 employees. Statistical data come mainly from publications of GUS, *Economic activity of entities with foreign capital*. The research was conducted in 2003–2009.

Translated by Katarzyna Warzecha

SŁAWOMIR ZARĘBSKI

Uniwersytet Szczeciński

**PLANY BEZPOŚREDNICH REINWESTYCJI DYWIDEND (DRIPs)
JAKO ELEMENT POLITYKI FINANSOWEJ
MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW**

Wprowadzenie

W Europie funkcjonuje około 25 mln małych przedsiębiorstw, które zatrudniają blisko 95 mln osób i stanowią ponad 99% wszystkich przedsiębiorstw w UE¹. Małe i średnie przedsiębiorstwa, których zatrudnienie nie przekracza 250 pracowników, a obrót roczny jest mniejszy niż 50 mln euro, wykreowały w ostatnich latach 80% nowych miejsc pracy w państwach członkowskich Unii Europejskiej. Ze względu na olbrzymie znaczenie tych podmiotów dla gospodarczego i społecznego rozwoju poszczególnych państw likwidacja m.in. finansowych barier ograniczających rozwój mniejszych przedsiębiorstw oraz skuteczne wdrażanie innowacji finansowych do tych podmiotów mają kluczowe znaczenie dla efektywności ekonomicznej każdej gospodarki. Analizy identyfikujące podstawowe problemy małych podmiotów gospodarczych² wskazują, iż wśród barier o największym znaczeniu, takich jak: wysokie koszty procedur administracyjnych, nadmierne koszty podatkowe czy wysokie koszty prowadzenia działalności, właściciele małych i średnich przedsiębiorstw wymieniają często problemy dotyczące zdobywania kapitału i wysokie koszty jego pozyskania. Wskazuje to na wysokie znaczenie wykorzystywania efektywnych instrumentów finansowych w funkcjonowaniu MŚP.

Rynki finansowe wykreowały w ostatnich latach liczne instytucje finansowe, które reagowały na specyficzne dylematy małych, indywidualnych inwestorów (np: relatywnie wysokie koszty transakcyjne, niewielkie możliwości dywersyfikacji portfela, ograniczona wiedza o mechanizmach funkcjonowania rynku finansowego, brak możliwości ciągłego analizowania aktualnej sytuacji na tym rynku). Podstawowymi instytucjami tego typu, obok najbardziej powszechnych (otwartych) funduszy inwestycyjnych, są także tzw. plany (programy) inwestycji bezpośrednich.

¹ Dane obejmują: kraje członkowskie, kandydujące oraz Islandię, Norwegię, Szwajcarię i Liechtenstein. Źródło: Komisja Europejska: „Observatory of European SME's” 2003, nr 7, Bruksela 2003, s. 3.

² Komisja Europejska, *Report on the result of the open consultation on a Small Business Act for Europe*, Bruksela 2008, s. 1.

Plany bezpośrednich reinwestycji dywidend (**dividend reinvestment program, dividend reinvestment plan – DRIP**) są stosunkowo nowym i w niewielkim stopniu, poza Stanami Zjednoczonymi Ameryki Północnej, wykorzystywanym instrumentem polityki finansowej przedsiębiorstw³. Programy takie mogą być wprowadzane do realizacji następujących celów: wspomoczenie efektywności pozyskiwania kapitału, poprawa relacji z akcjonariuszami. Inwestorom programy tego typu pozwalają na efektywne dokonywanie zakupów akcji bezpośrednio od spółki, bez opłat transakcyjnych, ograniczając jednak także liczne korzyści z bezpośrednich inwestycji na giełdzie.

Opisywane programy są narzędziem stosowanym głównie przez duże przedsiębiorstwa, jednak ich zalety stanowią mogą także ważny instrument szeroko rozumianej polityki dywidend w mniejszych podmiotach gospodarczych. Artykuł analizuje możliwości zastosowania programów DRIP w małych i średnich przedsiębiorstwach.

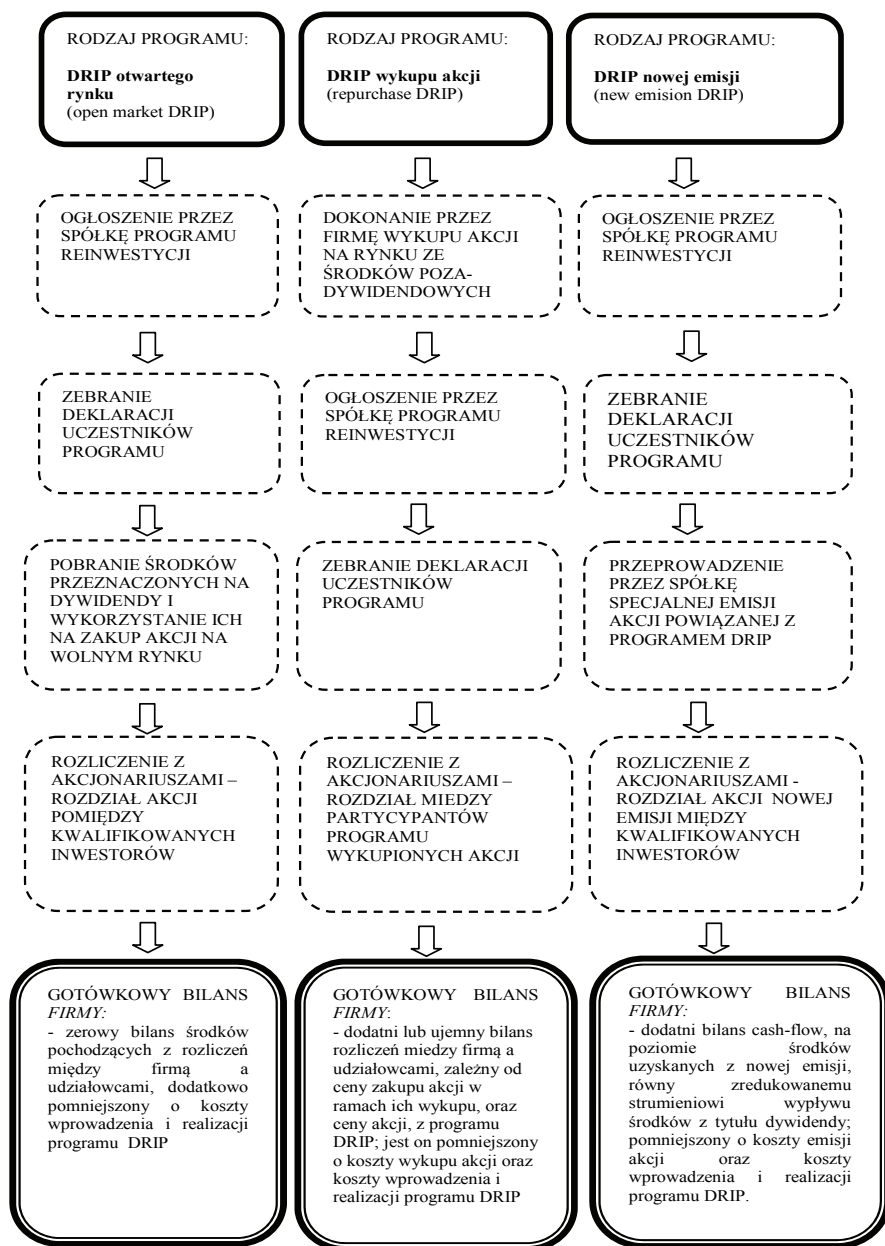
1. Programy reinwestycji dywidend jako instrument polityki relacji inwestorskich⁴

Program (plan) reinwestycji dywidend polega na wprowadzaniu przez poszczególne spółki planów automatycznego reinwestowania środków, które są przeznaczone na dywidendę. Plany takie mają postać opcjonalnych zakupów akcji przez akcjonariuszy, którzy pragną dokonać reinwestycji uzyskanych z dywidendy środków pieniężnych w akcje spółki, która te dywidendy wypłaciła i na warunkach, które uprzywilejowują aktualnych akcjonariuszy. Redukują one koszty transakcyjne dla poszczególnych akcjonariuszy spółki, umożliwiając bezpośrednie inwestowanie kapitałów i eliminując tradycyjne instytucje pośredniczące (biura maklerskie, brokerzy, towarzystwa funduszy inwestycyjnych). Powstanie takich programów umożliwiło wykreowanie nowych i atrakcyjnych kanałów inwestycyjnych dla indywidualnych inwestorów. Jednocześnie plany takie sprzyjają długoterminowym związkom spółki z jej akcjonariuszami, co może stabilizująco wpływać na ceny jej akcji.

Na współczesnym rynku finansowym współistnieje wiele różnorodnych typów programów DRIP, które różnią się od siebie przede wszystkim sposobem nabywania akcji. Podstawowe znaczenie mają trzy – opisane poniżej – najczęściej wykorzystywane w praktyce rodzaje planów reinwestycji dywidend. Na bazie tych podstawowych typów planów DRIP konstruowane są liczne plany, które stanowią hybrydę podstawowych kategorii programów DRIP. Podstawowe rodzaje programów DRIP, w kontekście ich najważniejszych charakterystyk i procedur wdrożenia, przedstawia rysunek 1.

³ Pierwsze programy DRIP pojawiły się w latach 50. XX wieku na rynku amerykańskim, a wzrost popularności tych instrumentów wiązać należy przede wszystkim z kolejnymi zmianami przepisów dotyczących tych programów (lata: 1968, 1994). R.P. DeGennaro, *Direct Investments in Securities: A Primer*, „Economic Review, Federal Reserve Bank of Atlanta” 2003, nr 1, s. 1.

⁴ Szersza prezentacja założeń programów DRIP znajduje się m.in., w: S. Zarębski, *Program bezpośrednich reinwestycji dywidend (DRIP) w polityce finansowej spółek i ich akcjonariuszy*, w: *Finanse – nowe wyzwania teorii i praktyki*, red. S. Wrzosek, Wydawnictwo UE we Wrocławiu nr 172, Wrocław 2011, s. 287.



Rysunek 1. Podstawowe rodzaje operacji reinwestycji dywidend i etapy ich wdrożenia

Źródło: S. Zarębski, *Program bezpośrednich reinwestycji dywidend (DRIP) w polityce finansowej spółek i ich akcjonariuszy...*

Programy typu DRIP są użytecznym i korzystnym w wielu przypadkach narzędziem stosowanym przez inwestorów. Nie są one jednak wolne od niedociągnięć, które wynikają z negatywnego wpływu otoczenia regulacyjnego, decyzji podejmowanych przez spółkę prowadzącą program oraz z pewnych immanentnych cech inwestowania poprzez DRIP. Najważniejsze zalety i wady programów DRIP, widziane z perspektywy inwestora, przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Wady i zalety programów DRIP dla inwestorów

Zalety programów DRIP (z perspektywy inwestora)	Wady programów DRIP (z perspektywy inwestora)
1. Zmniejszenie ograniczeń, które wynikają z niskiego poziomu inwestycji 2. Zredukowanie poziomu kosztów prowizyjnych przy zakupie akcji spółki. 3. Możliwość partycypacji w zakupach, które są dokonywane po cenie przeciętnej dla uczestników DRIP (tzw. uśrednianie kosztów zakupu) 4. Prawo do gotówkowych zakupów dodatkowych akcji spółki 5. Wykorzystanie elastyczności DRIP w zakresie poziomu partycypacji 6. Wspomożenie inwestorów w dokonywaniu operacji na rynku kapitałowym	1. Ułomności o charakterze podatkowym 2. Niedogodności wynikające z rezygnacji z zalet bezpośredniego inwestowania na rynku akcji 3. Ograniczenie dywersyfikacji portfela inwestycyjnego 4. Nierówność traktowania akcjonariuszy firmy, ze względu na warunki lub uczestnictwo w DRIP 5. Ograniczenie wyłącznie do aktualnych akcjonariuszy spółki 6. Konieczność ponoszenia różnych kosztów o charakterze ukrytym

Źródło: opracowanie własne.

Plany oparte na zakupach akcji na otwartym rynku (**open-market DRIPs**) polegają na zakupie dokonywanym przez spółkę lub jej agenta akcji na wolnym rynku za środki z (re-inwestowanych) dywidend. Programy powiązane z nową emisją akcji (**new emission DRIPs**) dotyczą pozyskiwania przez spółkę kapitału na przeprowadzenie planu reinwestycji poprzez sprzedaż nowych akcji dla grupy uczestników programu. Natomiast programy DRIP, oparte na wykupie akcji własnych (**re-purchase DRIP-s**), wykorzystują akcje zakupione wcześniej przez firmę w ramach dokonywanych planów wykupu akcji własnych spółki i utrzymywanych w rezerwie, na potrzeby programu DRIP⁵.

⁵ Badania wskazują, iż np. na rynku amerykańskim zdecydowana większość programów DRIP (ponad 90%) używa do swoich programów akcji wykupionych wcześniej przez spółki. Początkowo wykorzystywano wyłącznie programy DRIP otwartego rynku, a od roku 1973 stosowane są także programy DRIP oparte na nowej emisji akcji. Szerzej na ten temat: P. Larkin, B. Lee, A. Wane, *Repurchase Dividend Reinvestment Plans (Repurchase DRIPs)*, „Journal of Business & Economics Research” 2005, Vol. 3, No. 10; A.C. Cherin, R.C. Hanson, *Dividend Reinvestment Plans: A Review of the Literature*, „Financial Markets, Institutions and Instruments” 1995, No. 4, s. 59–73.

Zestawienie korzystnych i niekorzystnych stron programów DRIP wskazuje, iż plany takie będą szczególnie przydatne dla inwestorów dokonujących częstych i niewielkich kwotowo inwestycji. Spółki, których akcjonariat składa się z dużej liczby aktywnych na rynku inwestorów indywidualnych, wydają się najbardziej naturalnym beneficjentem programów reinwestycji dywidend. Ewolucja programów DRIP wiąże się głównie z kolejnymi rozszerzeniami możliwości partycypacji w poszczególnych planach. Coraz powszechniej dopuszczalne są możliwości:

- reinwestycji w inne papiery wartościowe danej spółki (np. obligacje),
- rozszerzenia skali partycypacji w programie o kwoty przekraczające poziom dywidendy,
- reinwestycji funduszy w okresach pozbawionych wypłat dywidendy,
- udziału w programie inwestorów, którzy nie są aktualnymi akcjonariuszami (np. pracownicy spółki).

Plany typu DRIP nie są popularnym narzędziem finansowych relacji inwestorskich w naszym kraju⁶, jednak zmiany w zakresie polskiego prawa spółek handlowych, które między innymi rozszerzają możliwości dokonywania przez spółki akcyjne wykupu akcji własnych, sprzyjają wprowadzaniu i rozszerzaniu planów reinwestycji dywidend także w Polsce⁷.

2. Programy DRIP w polityce dywidend małych i średnich przedsiębiorstw

Polityka dywidend małych i średnich przedsiębiorstwach różni się znacząco od polityki realizowanej przez duże podmioty gospodarcze. Najważniejsze różnice w podejściu do wypłat dywidend pomiędzy firmami dużymi i mniejszymi podmiotami są efektem wielu czynników, z których podstawowe znaczenie mają:

- łatwiejszy dostęp do rynków finansowych, jaki mają duże firmy, co powoduje występowanie mniejszego nacisku na wykorzystywanie do przeprowadzania inwestycji zysków zatrzymanych,
- znaczący udział w dużych firmach inwestorów instytucjonalnych (inwestorzy ci posiadają zwykle dużą siłę przetargową w negocjacjach z zarządem, co powoduje ich większy wpływ na menedżerów w zakresie wypłat dywidend),
- funkcjonowanie w sektorach o niższym poziomie wypłat (poziom dywidend zależy od sektora, w którym funkcjonuje dany podmiot, przy czym dywidendy są tym wyższe, im niższy jest poziom konkurencyjności danego rynku); firmy małe nadzwyczaj rzadko operują w sektorach zmonopolizowanych, a dominująca ich

⁶ W Polsce próby popularyzacji tego instrumentu występują od wielu lat, np. D. Dziawgo, *Bankowe programy lojalnościowe dla akcjonariuszy na przykładzie Australii oraz Francji. Możliwości wprowadzenia rozwiązań zagranicznych w Polsce*, „Bank i Kredyt” 2003, nr 4, s. 60.

⁷ Szerzej na ten temat: S. Zarębski, *Wykup akcji własnych jako forma płatności inwestorskich w małych spółkach giełdowych*, w: *Uwarunkowania rynkowe rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Mikrofirma 2010*, red. A. Bielawska, T. Łuczka, Zeszyty Naukowe US nr 588, Szczecin 2010, s. 237.

większość funkcjonuje w sektorach, w których obniżony poziom kosztów wejścia powoduje wysoki poziom konkurencyjności,

- dominacja dywidend w przedsiębiorstwach „dojrzałych”, funkcjonujących od wielu lat na rynku – firmy młodsze, zwłaszcza te, które znajdują się w stadium szybkiego rozwoju, unikają płacenia dywidend, starając się przeznaczać wypracowane w toku bieżącej działalności środki na realizację inwestycji (co wymaga pozostawiania większej części zysku netto w spółce w postaci zysku zatrzymanego),
- dywidendy są statystycznie wyższe w firmach, które charakteryzują się wysoką stabilnością poziomu dochodów; ta cecha również jest charakterystyczna raczej dla przedsiębiorstw relatywnie większych⁸.

Przedstawione powyżej różnice w realizowaniu polityki dywidend przez duże i mniejsze podmioty gospodarcze nie powinny jednak kwestionować znaczenia, jakie poszczególne aspekty polityki dywidend mogą odgrywać w mniejszych spółkach. Ze względu jednak na tę specyfikę zmienia się również zakres korzyści i ułomności implementacji przez małe i średnie przedsiębiorstwa programów typu DRIP.

2.1. Podstawowe zalety wprowadzenia programów DRIP w mniejszych spółkach

Do najważniejszych zalet programów DRIP zaliczyć można:

- zmniejszenie kosztów pozyskania kapitału dla finansowania działalności spółki,
- możliwość dokonania (uważanych za pożądane) zmian w strukturze własnościowej spółki,
- zmniejszenie negatywnych skutków sygnalizacyjnych emisji akcji,
- poprawę relacji z akcjonariuszami,
- podniesienie wyceny spółek, które wprowadzają programy DRIP przez rynek finansowy.

Redukcja kosztów pozyskania kapitału spółki dotyczy wykorzystywania programów reinwestycji DRIP nowej emisji. W programach tego typu środki na wykup nowych akcji są uzyskiwane z dywidend partycypujących w planie akcjonariuszy spółki. W efekcie następuje ograniczenie wypływu ze spółki środków pieniężnych z dywidendy.

Program reinwestycji dywidend w akcje spółki, która prowadzi taki program, może być narzędziem **dokonywania (uważanych za pożądane) zmian w strukturze własnościowej spółki**. Gdy firma jest zainteresowana zmianami strukturalnymi w zakresie własności, które prowadzą do wzrostu procentowego udziału indywidualnych akcjonariuszy, może do tego celu wykorzystać DRIP nowej emisji, gdyż programy inwestycyjne są z reguły adresowane do tej grupy udziałowców. Takie działania również mogą przysłużyć się do szerszego kształtowania pożądanej struktury właścicielskiej (np. zwiększenia udziałów w spółce pracowników, klientów, nawet mieszkańców danego regionu). Programy DRIP

⁸ S. Zarębski, *Dywidendy specjalne jako forma płatności inwestorskich w małych i średnich spółkach kapitałowych. Mikrofirma 2011*, Zeszyty Naukowe US, Szczecin 2011, s. 244.

mogą także zostać wykorzystane do (pożądanego) zwiększenia lub zmniejszenia udziałów osób zarządzających spółką⁹.

Decyzje dotyczące wdrożenia programu DRIP – podobnie jak wiele innych decyzji polityki inwestycyjnej czy polityki dywidend – mają (zgodnie z licznymi teoriami) znaczenie sygnalizacyjne, co skutkuje odpowiednimi reakcjami rynku w zakresie zmian cen akcji. O ile dokonywanie zapowiedzi nowych emisji akcji przez spółki spotyka się często z negatywną reakcją cenową rynku (negatywną oceną przez rynek perspektyw przyszłych zysków spółki i jej potencjału wzrostowego), to **powiązanie nowej emisji akcji z programem DRIP zwykle osłabia takie negatywne reakcje rynku**, gdyż motywy takiej operacji są bardziej czytelne dla rynku. W przypadku mniejszych spółek ten argument dotyczy wyłącznie podmiotów, których akcje znajdują się z publicznym obrocie.

Poprawa relacji z udziałowcami. Inwestorzy i pracownicy stanowią podstawowe grupy będące w obszarze zainteresowania spółki, a programy DRIP stanowią zwykle pozytywny sygnał dla akcjonariuszy czy udziałowców, zwłaszcza tych, którzy zachowują lojalność wobec spółki i pragną zwiększać w niej swoje udziały. Programy DRIP mogą też stanowić instrument budowania lojalności wśród pracowników, gdyż pomagają „przekształcać” pracowników we współwłaścicieli i dają możliwość łatwego zwiększania ich zaangażowania kapitałowego w spółce. Ten aspekt programów DRIP może mieć nawet większe znaczenie w mniejszych podmiotach niż w dużych, bardziej „bezosobowych” firmach, zwłaszcza gdy udział inwestorów instytucjonalnych jest w takich spółkach relatywnie wysoki.

Podniesienie wyceny spółek, które wprowadzają programy DRIP przez rynek finansowy. Wiele firm przychylnie odnosi się do programów DRIP ze względu na powszechny pogląd, iż regularnie realizowane programy DRIP wywołują wzrost zainteresowania zakupami jej akcji, oddziałując na ich ceny (wywołując wzrost cen akcji spółki prowadzącej program DRIP). Podobnie jak w przypadku zalet programów DRIP, dotyczących negatywnej reakcji rynku, argument ten dotyczy wyłącznie podmiotów, których akcje znajdują się z publicznym obrocie.

2.2. Podstawowe wady wprowadzenia programów DRIP w mniejszych spółkach

Programy DRIP nie są wolne od wad i niedogodności. Do podstawowych przeszkód związanych z wdrożeniem programów DRIP w mniejszych podmiotach gospodarczych można zaliczyć:

- znaczące nakłady (osobowe i finansowe) związane z wprowadzeniem i realizacją programu,
- możliwość negatywnej reakcji ze strony niektórych akcjonariuszy,
- niebezpieczeństwo negatywnych zmian w strukturze udziałowej spółki,

⁹ Negatywne skutki zmian w strukturze właścicielskiej, będących skutkiem wykorzystania programów DRIP, zostały opisane poniżej.

- niższe korzyści, wynikające z obniżenia kosztów transakcyjnych, niż w firmach większych,
- ograniczenia o charakterze regulacyjnym (np. związane z koniecznością spełniania przepisów w zakresie wykupu akcji własnych).

W stosunku do mniejszych przedsiębiorstw szczególnie istotna jest **konieczność poniesienia znacznego wysiłku organizacyjnego przy wprowadzaniu i realizacji programu**. W mniejszych podmiotach gospodarczych, które nie dysponują odpowiednim zasobem kadrowym, dokonującym odpowiednich operacji finansowych związanych z programem DRIP, zachodzi często konieczność angażowania podmiotów zewnętrznych (instytucje pośrednictwa finansowego) do realizacji planu DRIP. Relatywnie wysokie mogą także okazać się koszty wdrożenia programu.

Mniejsze spółki charakteryzują się często relatywnie mniejszą (niż firmy większe) liczbą akcjonariuszy. Ponadto akcjonariusze czy udziałowcy często związani są bliższymi relacjami niż wspólnicy w większych spółkach (np. poprzez relacje rodzinne lub pracownicze). Powoduje to konieczność większej dbałości o relacje między spółką a akcjonariuszami. W tym kontekście **negatywna reakcja na program DRIP ze strony grupy udziałowców** (niezainteresowanych lub przeciwnych partycypacji w projekcie) może prowadzić do konfliktów interesów pomiędzy poszczególnymi grupami inwestorów oraz spowodować zmniejszenie ekonomicznych korzyści wynikających z realizacji planu (korzyści skali) i znacząco zmienić ogólny bilans zysków i strat z wprowadzenia programu¹⁰.

Jednym z efektów programów DRIP, opartych na nowych emisjach akcji, mogą być **zmiany dotyczące struktury udziałowców**. Może mieć miejsce np. „rozwodnienie” udziałów w spółce (zmniejszenia znaczenie największych udziałowców w danej spółce), może zostać zachwiana istniejąca równowaga sił pomiędzy udziałowcami, może dojść do zmiany proporcji udziałów pomiędzy udziałowcami zarządzającymi spółką a pozostałymi wspólnikami. Tego typu zmiany mogą mieć niekiedy negatywne skutki dla klimatu relacji inwestorskich w spółce. Ponadto wykorzystanie przez menedżerów programów DRIP do zmniejszenia udziałów inwestorów instytucjonalnych w spółce może być sposobem na ograniczenie efektywnego nadzoru korporacyjnego, gdyż inwestorzy indywidualni, częściej partycypujący w tego typu programach, są z reguły bardziej pasywni w zakresie nadzoru właścicielskiego.

Ważnym powodem przystępowania inwestorów do programów typu DRIP jest redukcja kosztów transakcyjnych, związanych z dokonywanymi reinwestycjami. Redukcje kosztów są w tym przypadku zwykle skutkiem wykorzystania efektu skali, który wynika z „hurtowych” zakupów papierów wartościowych. Im mniejsza jest jednak skala operacji, tym korzyści są relatywnie mniejsze. Z tego powodu programy DRIP realizowane w mniejszych firmach, w których liczba uczestników jest ograniczona, będą charakteryzować się

¹⁰ Warto zwrócić uwagę, iż podmiotami zwykle najmniej zainteresowanymi programami DRIP są inwestorzy instytucjonalni, proporcjonalnie częściej zaangażowani w inwestowanie w spółki większe niż w małe podmioty gospodarcze.

zwykle **mniejzmi**mi możliwościami znaczącego obniżenia kosztów transakcyjnych niż podobne programy organizowane w firmach większych. Innym ważnym problemem są często **regulacje prawne ograniczające zakres możliwości przedsiębiorstw w realizowaniu programów DRIP**.

Podsumowanie

1. Polityka dywidend w mniejszych spółkach należy do kluczowych czynników, które decydują o rozwoju lub stagnacji danej spółki, dlatego wzbogacanie zestawu wykorzystywanych w spółkach instrumentów polityki dywidend jest ważnym trendem rozwojowym we współczesnej polityce relacji inwestorskich.

2. Programy typu DRIP są relatywnie nowym sposobem dystrybucji akcji i nową metodą inwestycji długoterminowych funduszy, głównie inwestorów indywidualnych. Programy te zastępują indywidualne inwestowanie okresowych wypłat dywidend otrzymywanych ze spółki.

3. Mniejsze spółki, które pragną realizować programy DRIP, powinny dokonać szczegółowego bilansu korzyści i niedociągnięć z realizacji takiego programu. Z jednej strony MŚP charakteryzują się zwykle relatywnie niższymi kosztami realizacji programu (mniejsze niż w dużych firmach koszty administracyjne, prawne, rachunkowe i informacyjne), mają one jednak mniejsze możliwości korzystania z efektu skali przy dokonywaniu transakcji finansowych. Koszty wprowadzenia i realizowania programu muszą być kompensowane zarówno przez korzyści o charakterze finansowym (np. redukcja kosztów nowej emisji akcji) oraz korzyści nie-finansowe (np. poprawa relacji z inwestorami). Zbilansowanie wad i zalet programów DRIP powinno być czynnikiem decydującym także w polskich spółkach, przy rozważaniu możliwości rozszerzenia wykorzystywanego instrumentarium polityki dywidend.

4. Zwiększenie świadomości licznych zalet programów DRIP wśród kadry kierowniczej polskich spółek połączone z dalszą ewolucją regulacji prawnych w zakresie m.in. prawa spółek, prawa rynku kapitałowego oraz prawa podatkowego, powinno w najbliższych latach doprowadzić do znacznego zwiększenia zainteresowania programami DRIP jako obopólnie (dla inwestorów i dla spółek) korzystnej metody budowania relacji inwestorskich w naszym kraju.

DIVIDEND RE-INVESTMENT PROGRAMS (DRIPs) AS AN ELEMENT OF FINANCE POLICY FOR SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

Summary

The purpose of the article is to present the basic advantages and disadvantages of dividend reinvestment plans (DRIPs) for small and medium sized enterprises.

The article briefly presents the basic concepts and ideas concerning this instrument of corporate dividend policy. The analysis concentrates on the question of the specificity of the usefulness of DRIP programs in SME.

Translated by Sławomir Zarębski

DANUTA ZAWADZKA

ROMAN ARDAN

Politechnika Koszalińska

BARIERY DZIAŁALNOŚCI MIKROPRZEDSIĘBIORSTW BUDOWLANYCH

Wprowadzenie

Przedsiębiorczość uwarunkowana jest wieloma czynnikami. Jedne z nich mają charakter podmiotowy (wewnętrzny), związany z cechami osób podejmujących działalność gospodarczą, inne związane są z otoczeniem przedsiębiorstwa (czynniki zewnętrzne) – wyznaczają one ramy funkcjonowania przedsiębiorstw oraz dynamikę ich rozwoju. Badania naukowe związane z pierwszymi z wymienionych uwarunkowań dotyczą poszukiwań cech przedsiębiorców, które odróżniają ich od pozostałych osób¹. Wielu naukowców w swoich badaniach udowodniło, iż takie cechy, jak: wiek², płeć³, poziom wykształcenia⁴, poziom dochodów, zarządzanie aktywami, doświadczenie zawodowe, status materialny, są istotnymi zmiennymi wpływającymi na poziom przedsiębiorczości. Kolejna grupa czynników determinujących przedsiębiorczość związana jest z otoczeniem⁵. Czynniki te mają wpływ na proces zakładania przedsiębiorstw oraz ich późniejsze funkcjonowanie.

¹ E.J. Douglas, D.A. Shepherd, *Self-Employment As A Career Choice: Attitudes, Entrepreneurial Intentions, and Utility Maximization*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2002, 26 (3), s. 81–90; D.G. Blanchflower *Self-employed in OECD Countries*, „Labour Economics” 2000, 7 (5), s. 471–505; I. Grilo, A.R. Thurik, *Determinants of Entrepreneurship in Europe*, Max Planck Institute of Economics, Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy 2004, No. 30, s. 6–8.

² D.G. Blanchflower, A. Oswald, A. Stutzer, *Latent Entrepreneurship across Nations*, „European Economic Review” 2001, 45, s. 680–691; P.D. Reynolds, S.M. Camp, W.D. Bygrave, E. Autio, M. Hay, *Global Entrepreneurship Monitor: 2001 Executive Report*, Babson College and London Business School, London 2001, s. 14.

³ M. Minniti, S. Arenius, N. Langowitz, *Global Entrepreneurship Monitoring: 2004 Report On Women and Entrepreneurship*, The Centre for Woman's Leadership at Babson College/London Business School, London 2005, s. 15–37.

⁴ L. Uhlaner, A.R. Thurik, *Post-Materialism: A Cultural Factor Influencing Total Entrepreneurial Activity Across Nations*, Max Planck Institute of Economics, Papers on Entrepreneurship, „Growth and Public Policy” 2004, No. 7; R. Kihlstrom, J.J. Laffont, *A General Equilibrium Entrepreneurship Theory of the Firm Based on Risk Aversion*, „Journal of Political Economy” 1979, 87 (4), s. 719–748; S.C. Parker, *The Effects of Risk on Self-Employment*, „Small Business Economics” 1997, 9 (6), s. 515–522; S. Davidsen, B. Honig, *The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs*, „Journal of Business Venturing” 2003, 18, s. 301–331.

⁵ N.M. Yaghoobi, H. Salarzahi, H. Aramesh, H. Akbari, *An Evaluation of Independent Entrepreneurship Obstacles in Industrial SMEs*, „European Journal of Social Sciences” 2010, Vol. 15, No. 4, s. 512–520.

Celem badań ujętych w poniższym opracowaniu jest identyfikacja i ocena czynników mających wpływ na sytuację finansową mikroprzedsiębiorstw budowlanych. Budownictwo jest działalnością gospodarczą, która polega na wznoszeniu budynków i budowli, w wyniku których powstają nowe składniki majątku trwałego. Rodzaj prowadzonej przez przedsiębiorstwo budowlane działalności określa się na poziomie działów PKD 2007. Wyróżnia się: roboty budowlane związane ze wznoszeniem budynków (dział 41), roboty związane z budową obiektów inżynierii lądowej i wodnej (dział 42), roboty budowlane specjalistyczne (dział 43). Długotrwałość procesu budowlanego i jego koszty powodują, że produkcja budowlana jest wysoce ryzykowna. Przedsiębiorca budowlany spotyka się z dużą liczbą zagrożeń, co powoduje konieczność jak najlepszego rozpoznania niepewności i ryzyka w celu podjęcia działań nakierowanych na ich eliminację czy też łagodzenie skutków ich wystąpienia.

1. Kryteria klasyfikacji barier działalności przedsiębiorstw

Literatura przedmiotu podaje przykłady badań dotyczących ograniczeń hamujących przedsiębiorczość. Klasyfikację uwarunkowań działalności w kontekście potencjalnych barier funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw prezentuje między innymi H. Waniak-Michalak⁶. Wymienia bariery informacyjne, finansowe, technologiczne, administracyjne, rynkowe, makroekonomiczne, społeczne, fiskalne, prawne. Analizując wyniki badań dotyczących barier przedsiębiorczości, można zaobserwować trzy podstawowe czynniki warunkujące działalność małych i średnich przedsiębiorstw. Należą do nich: brak środków finansowych, niedostateczny popyt na lokalnym, regionalnym, krajowym, międzynarodowym rynku oraz wysokość obciążeń podatkowych. Bariera finansowa występująca przy pozyskaniu kapitału obcego związana jest między innymi z:

- wysoką ceną kredytów bankowych, która wyznaczana jest przez instytucje finansowe na podstawie oceny ryzyka kredytowego, które również w przypadku małych przedsiębiorców opłacających ryczałt od przychodów ewidencjonowanych lub też regulujących podatek w formie karty podatkowej oraz przedsiębiorców niemających jeszcze historii kredytowej jest wyższe niż w przypadku pozostałych przedsiębiorstw,
- wysokimi zabezpieczeniami wymaganymi przez instytucje finansujące,
- wymaganiami formalnymi dotyczącymi konieczności przedstawienia dowodu dobrej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa i wysokiego prawdopodobieństwa sukcesu zamierzonej inwestycji oraz skompletowania wymaganych dokumentów⁷.

Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych „Lewiatan” w opracowaniu *Czarna lista barier dla rozwoju przedsiębiorczości 2011* wyszczególnia również bariery w wykorzystaniu funduszy strukturalnych jako zewnętrznych źródeł finansowania zwią-

⁶ H. Waniak-Michalak, *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 25.

⁷ *Ibidem*, s. 26.

zane z brakiem systemowej informacji o ofercie wsparcia dla przedsiębiorców⁸. Szczególną uwagę w badaniach zwraca się na bariery podatkowe. Dla ponad 70% małych i średnich przedsiębiorstw istotną barierą rozwoju jest brak przejrzystości i jednoznaczności podatków pośrednich oraz podatków od dochodów z działalności gospodarczej. Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw uważają, że brak czytelności w regulacjach podatkowych zwiększa ryzyko działalności gospodarczej i generuje koszty, które w sposób nieuzasadniony obciążają ich działalność, zmniejszając tym samym konkurencyjność⁹. Jedną z najistotniejszych barier rozwoju sektora MŚP tkwi w uwarunkowaniach formalnoprawnych. Przedsiębiorcy uskarżają się na brak spójności i przejrzystości obowiązujących ich przepisów prawa. Są zdania, że z prowadzeniem przedsiębiorstwa wiąże się zbyt wiele formalności, a nadmierna biurokracja uniemożliwia sprawne załatwienie wielu bieżących spraw¹⁰. Nieelastyczne prawo pracy jest następną barierą rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa budują swoją pozycję na specjalizacji, dostosowaniu oferty do indywidualnych wymagań klientów. W celu osiągnięcia tej pozycji konieczne jest stosowanie zróżnicowanych form w prawie pracy, możliwość korzystania z różnych rozwiązań zatrudnienia. Bariera ta ogranicza możliwość dostosowania się firm do zmian w warunkach gospodarowania i zmniejsza ich konkurencyjność. Dla większości małych i średnich przedsiębiorstw barierą rozwoju jest szara strefa – ukrywanie przychodów i zatrudnienia, co dla podmiotów działających zgodnie z prawem oznacza obniżenie ich konkurencyjności. Przyczyną tego zjawiska są zmienne przepisy dotyczące działalności gospodarczej, wysokość podatków. Ponadto specyfika wpływu poszczególnych barier na wzrost przedsiębiorstw zależy od warunków ekonomicznych. W czasie boomu bardziej odczuwalne są bariery związane z rynkiem pracy i kwalifikacjami. W czasie spowolnienia gospodarczego i recesji te związane z finansami przedsiębiorstwa i wielkością popytu¹¹. Według wyników badań dotyczących barier funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw zrealizowanych w ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego III – w 2009 roku, w stosunku do roku poprzedniego, wzrosła odczuwalność bariery popytu oraz barier wynikających z konkurencji krajowej i zagranicznej. Respondenci wskazali również wzrost trudności z uzyskaniem kredytu. Przedsiębiorcy z większym nasileniem odczuwali niekorzystną dla nich politykę podatkową oraz zmienność przepisów prawa¹².

⁸ Czarna lista barier dla rozwoju przedsiębiorczości 2011, PKPP Lewiatan, Warszawa, kwiecień 2011, s. 3, 52.

⁹ M. Starczewska-Krzysztozek, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Infos Biuro Analiz Sejmowych, nr 4 (28) z dnia 28 lutego 2008 r., s. 2.

¹⁰ T. Piecuch, *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 115.

¹¹ N. Daszkiewicz, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, SPG, Gdańsk 2004, s. 64.

¹² S. Dominiak, J. Wasilczuk, N. Daszkiewicz, K. Zięba, A. Sobiechowska-Ziegert, *Sektor MSP na Pomorzu w warunkach pogorszenia koniunktury. Raport z badania małych i średnich przedsiębiorstw w Ramach Pomorskiego Obserwatorium Gospodarczego III*, Agencja Rozwoju Pomorza SA, Gdańsk 2010, s. 17.

2. Źródła danych

Źródłem danych są badania koniunktury gospodarczej realizowane przez Główny Urząd Statystyczny. Obejmują one przedsiębiorstwa prowadzące działalność budowlano-montażową zaklasyfikowaną według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD 2007) do sekcji F (Budownictwo). Są one dzielone na następujące cztery klasy wielkości: małe (w podziale na mikro i pozostałe małe), średnie i duże. Z powyżej wymienionych klas wielkości do próby (5000 przedsiębiorstw) wchodzi w całości grupa jednostek średnich i dużych oraz 1% podmiotów z grupy małych. Losowanie tych jednostek odbywa się według tych samych zasad jak w przypadku przedsiębiorstw handlowych. W budownictwie dana warstwa jest definiowana jako jednoczesne grupowanie według działu PKD oraz klasy wielkości. Do końca 2005 roku w badaniach brały udział podmioty o liczbie pracujących 10 i więcej osób. Od 2006 roku badaniami obejmowane są wszystkie jednostki, niezależnie od ich wielkości¹³. W przyjętym schemacie losowania warstwy tworzone są z uwzględnieniem następujących kryteriów: klasa wielkości, rodzaj prowadzonej działalności według PKD. Badanie koniunktury w budownictwie jest realizowane z częstotliwością miesięczną. Badane jednostki zobowiązane są do udzielania odpowiedzi na pytania dotyczące oceny sytuacji bieżącej oraz przewidywanej w najbliższych miesiącach¹⁴. Źródła danych wykorzystanych w badaniach pochodzą z części diagnostycznej. W badaniach wykorzystano 63-miesięczne obserwacje mikroprzedsiębiorstw budowlanych od stycznia 2006 do marca 2011 roku.

3. Metodologia badań

Do oceny sytuacji finansowej przedsiębiorstwa wykorzystano liniowy model ekonometryczny:

$$Fin_St_t = c + \beta x_t + \varepsilon_t,$$

gdzie zmienną zależną modelu jest zmienna *Fin_St*. Jest ona wynikiem uśrednienia subiektywnych odpowiedzi badanych przedsiębiorców na pytanie o zmiany „sytuacji finansowej przedsiębiorstwa”. Wektor *x* to wektor zmiennych niezależnych opisanych w tabeli 7, β to wektor współczynników przy tych zmiennych.

¹³ Włączenie do badań koniunktury budownictwa mikroprzedsiębiorstw wynikało z faktu, iż mają one znaczący udział w tworzeniu przychodów dla budownictwa ogółem (ok. 33%), a ich sytuacja różni się od sytuacji pozostałych podmiotów.

¹⁴ Pytania diagnostyczne dotyczą: ogólnej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa, działalności budowlano-montażowej, portfela zamówień, zagwarantowanego okresu działania, stopnia wykorzystania mocy produkcyjnych przedsiębiorstwa, produkcji budowlano-montażowej na rynku krajowym, sytuacji finansowej ogółem, w tym w zakresie opóźnień płatności, barier utrudniających prowadzenie działalności. Część progностyczna ankiety dostarcza informacji na temat przewidywań w zakresie: ogólnej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa, portfela zamówień na roboty budowlano-montażowe na rynku krajowym oraz – osobno – zagranicznym, produkcji budowlano-montażowej na rynku krajowym, cen realizacji robót budowlano-montażowych, sytuacji finansowej, zatrudnienia, aktualnych zdolności produkcyjnych przy posiadanym portfelu zamówień i przewidywanych zmianach popytu. *Badanie koniunktury gospodarczej. Zeszyt metodologiczny zaopiniowany przez Komisję Metodologiczną GUS*, GUS, Warszawa 2010, s. 11–12.

Tabela 1

Zmienne wpływające na sytuację finansową mikroprzedsiębiorstwa budowlanego
w opinii zarządzających – założenia modelowe

Zmienna	Charakterystyka zmiennej	Hipotezy cząstkowe	Przewidywany znak parametru przy zmiennej
<i>Insuff_Dem</i>	Niedostateczny popyt	Niedostateczny popyt na towary przedsiębiorstw budowlanych obniża ich zdolność do generowania dodatnich wyników finansowych	–
<i>Weather</i>	Warunki atmosferyczne	Warunki atmosferyczne są źródłem niepewności w działalności budowlanej. Mogą przyczynić się do braku możliwości realizacji zamówień, a tym samym pogorszenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Insuff_Lab</i>	Niedobór wykwalifikowanych pracowników	Brak wykwalifikowanych pracowników obniża konkurencyjność przedsiębiorstwa. Może to przyczynić się do realizacji zamówienia o niższych standardach wykonania niż określone w kontrakcie, a tym samym wpłynąć na pogorszenie sytuacji finansowej przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Insuff_Mat</i>	Niedobór sprzętu oraz/lub materiałów i surowców (z przyczyn pozafinansowych)	Niedobór sprzętu oraz/lub materiałów i surowców może przyczynić się do realizacji zamówienia o niższych standardach wykonania niż określone w kontrakcie, a tym samym wpłynąć na pogorszenie sytuacji finansowej przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Empl_Costs</i>	Koszty zatrudnienia	Wzrost kosztów zatrudnienia ogranicza zdolność przedsiębiorstw budowlanych do generowania dodatnich wyników finansowych	–
<i>Mat_Costs</i>	Koszty materiałów	Wysokie koszty materiałów pogarszają sytuację finansową przedsiębiorstwa budowlanego.	–
<i>Fin_Costs</i>	Koszty finansowej obsługi działalności	Koszty finansowej obsługi działalności pogarszają sytuację finansową przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Diff_Credit</i>	Trudności z uzyskaniem kredytu	Trudności z uzyskaniem kredytu mogą przyczynić się do braku możliwości realizacji zakontraktowanych zamówień – mogą w konsekwencji pogorszyć sytuację finansową przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Competition</i>	Konkurencja na rynku	Konkurencja na rynku powoduje zmniejszenie możliwości tworzenia nadwyżki finansowej związanej ze sprzedażą towarów, stąd może wpływać ujemnie na sytuację finansową przedsiębiorstwa budowlanego	–
<i>Other</i>	Inne	Pozostałe bariery wpływające pogarszająco na sytuację finansową przedsiębiorstwa budowlanego	–

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 2 zaprezentowano statystyki opisowe zmiennych przyjętych do modelu opisującego bariery sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych w opinii zarządzających.

Tabela 2

Statystyki opisowe zmiennych przyjętych do modelu opisującego bariery sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych w opinii zarządzających

Zmienna	Średnia	Mediana	Maksimum	Minimum	Odchylenie standardowe
<i>Fin_St</i>	-9,68	-10,9	16,6	-44,6	15,49
<i>Insuff_Dem</i>	29,24	32,9	47,3	11,1	12,58
<i>Weather</i>	26,47	23,3	54	9,4	12,10
<i>Insuff_Lab</i>	31,99	29	56,1	9,3	15,24
<i>Insuff_Mat</i>	3,96	3,7	13,1	1,1	2,25
<i>Empl_Costs</i>	47,62	51,3	63,5	31,7	9,32
<i>Mat_Costs</i>	23,83	21,6	37,9	11,2	6,86
<i>Fin_Costs</i>	26,00	25,7	34	18,3	4,06
<i>Diff_Credit</i>	12,22	12,5	19,7	5,9	3,09
<i>Competition</i>	45,91	46,6	58,5	34,1	6,41
<i>Other</i>	7,92	7,9	11,4	5,2	1,47

Źródło: opracowanie własne.

Zmienna zależna charakteryzuje się dużą zmiennością. Wynika to z faktu objęcia badaniami zróżnicowanych pod względem charakterystyk makroekonomicznych okresów. Ponadto dość rzadkie wskazywanie przez zarządzających „innych barier” (zmienna *Other*) świadczy o tym, że lista czynników wpływających na sytuację finansową mikroprzedsiębiorstw budowlanych jest dostatecznie pełna. Inne, incydentalnie wymieniane bariery to niedobór sprzętu oraz/lub materiałów i surowców oraz trudności z uzyskaniem kredytu (zmienne *Insuff_Mat* i *Diff_Credit*).

W tabeli 3 zaprezentowano współczynniki korelacji zmiennych przyjętych w modelu empirycznym (wyróżniono współczynniki korelacji powyżej 0,7).

Najwyższy ujemny współczynnik korelacji występuje między zmienną odwołującą się do niedostatecznego popytu (*Insuff_Dem*) a niedoborem wykwalifikowanych pracowników (*Insuff_Lab*). Zmienna ta jest również silnie skorelowana ze zmiennymi *Empl_Costs* (koszty zatrudnienia), *Diff_Credit* (trudności z uzyskaniem kredytu) oraz *Competition* (konkurencja na rynku). Pięć zmiennych niezależnych jest pozytywnie skorelowanych ze zmienną zależną (*Insuff_Lab*, *Insuff_Mat*, *Empl_Costs*, *Mat_Costs*, *Fin_Costs*). Najbardziej skorelowana zmienna niezależna ze zmienną zależną (korelacja ujemna) to niedostateczny popyt (*Insuff_Dem*).

Tabela 3

Współczynniki korelacji zmiennych przyjętych do modelu opisującego bariery sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych w opinii zarządzających

Zmienna	<i>Fin_St</i>	<i>Insuff_Dem</i>	<i>Weather</i>	<i>Insuff_Lab</i>	<i>Insuff_Mat</i>	<i>Empl_Costs</i>	<i>Mat_Costs</i>	<i>Fin_Costs</i>	<i>Diff_Credit</i>	<i>Competition</i>	<i>Other</i>
<i>Fin_St</i>	1	-0,91	-0,6	0,87	0,57	0,78	0,83	0,61	-0,59	-0,45	-0,31
<i>Insuff_Dem</i>	-0,91	1	0,39	-0,96	-0,69	-0,76	-0,87	-0,52	0,71	0,69	0,36
<i>Weather</i>	-0,6	0,39	1	-0,37	-0,34	-0,31	-0,5	-0,46	0,28	0,05	-0,06
<i>Insuff_Lab</i>	0,87	-0,96	-0,37	1	0,67	0,78	0,85	0,55	-0,69	-0,68	-0,43
<i>Insuff_Mat</i>	0,57	-0,69	-0,34	0,67	1	0,53	0,68	0,4	-0,45	-0,64	-0,4
<i>Empl_Costs</i>	0,78	-0,76	-0,31	0,78	0,53	1	0,75	0,77	-0,29	-0,3	-0,59
<i>Mat_Costs</i>	0,83	-0,87	-0,5	0,85	0,68	0,75	1	0,51	-0,72	-0,55	-0,34
<i>Fin_Costs</i>	0,61	-0,52	-0,46	0,55	0,4	0,77	0,51	1	-0,04	-0,08	-0,36
<i>Diff_Credit</i>	-0,59	0,71	0,28	-0,69	-0,45	-0,29	-0,72	-0,04	1	0,61	0,07
<i>Competition</i>	-0,45	0,69	0,05	-0,68	-0,64	-0,3	-0,55	-0,08	0,61	1	0,22
<i>Other</i>	-0,31	0,36	-0,06	-0,43	-0,4	-0,59	-0,34	-0,36	0,07	0,22	1

Źródło: opracowanie własne.

4. Rezultaty i dyskusja

Wyniki estymacji parametrów modelu początkowego barier sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych przedstawiono w tabeli 4.

Zbadany model jest istotny na poziomie istotności 1% (wartość Statystyki F wynosi 66,84682). Opisuje on 92,78% zmienności badanego zjawiska. Cztery zmienne wykazują statystyczną istotność. Są to: niedostateczny popyt (*Insuff_Dem* – statystycznie istotna na poziomie 1%), warunki atmosferyczne (*Weather* – statystycznie istotna na poziomie 1%), koszty zatrudnienia (*Empl_Costs* – statystycznie istotna na poziomie 10%) oraz konkurencja na rynku (*Competition* – statystycznie istotna na poziomie 10%). Niedostateczny popyt i warunki atmosferyczne wpływają negatywnie na sytuację finansową. Dyskusyjny jest wpływ kosztów zatrudnienia i konkurencji na rynku, które w świetle przeprowadzonych badań wpływają pozytywnie na sytuację finansową. Można to tłumaczyć prawdopodobnie tym, że zarówno konkurencja, jak i wysokie koszty pracy wymuszają efektywność na mikroprzedsiębiorstwach budowlanych.

W postępowaniu badawczym podjęta została próba wyeliminowania kilku zmiennych w celu zbudowania modelu o lepszym dopasowaniu. Jako kryterium porównania stopnia dopasowania modeli o różnej liczbie zmiennych niezależnych przyjęto skorygowany współczynnik determinacji. W pierwszej kolejności eliminowane były zmienne o najmniejszych wartościach statystyki t. Wyeliminowane zostały między innymi: zmienna *Other* odpowiadająca za „inne bariery” oraz zmienna *Insuff_Lab* (niedobór wykwalifikowanych pracow-

ników), która jest silnie skorelowana z pozostałymi barierami. Wyniki końcowego modelu zostały przedstawione w tabeli 5.

Tabela 4

Wyniki estymacji parametrów modelu początkowego barier sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych

Zmienna objaśniająca	Ocena parametru przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i>	-1,1809	0,2039	-5,7907	0,000
<i>Weather</i>	-0,3708	0,0685	-5,4144	0,000
<i>Insuff_Lab</i>	-0,0907	0,1711	-0,5303	0,598
<i>Insuff_Mat</i>	-0,4424	0,4286	-1,0323	0,307
<i>Empl_Costs</i>	0,3515	0,2031	1,7308	0,089
<i>Mat_Costs</i>	-0,2898	0,2494	-1,1620	0,251
<i>Fin_Costs</i>	-0,1155	0,2732	-0,4227	0,674
<i>Diff_Credit</i>	-0,1768	0,4388	-0,4032	0,689
<i>Competition</i>	0,3403	0,1756	1,9374	0,058
<i>Other</i>	-0,0433	0,5674	-0,0764	0,939
<i>C (wyraz wolny)</i>	19,3615	17,6911	1,0944	0,279
R ²		Statystyka F		66,8468
Skorygowany R ²		Poziom istotności		0,000

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5

Wyniki estymacji parametrów modelu końcowego barier sytuacji finansowej mikroprzedsiębiorstw budowlanych

Zmienna objaśniająca	Ocena parametru przy zmiennej	Błąd standardowy	Statystyka t	Poziom istotności
<i>Insuff_Dem</i>	-1,1294	0,1261	-8,9563	0,000
<i>Weather</i>	-0,3482	0,0589	-5,9101	0,000
<i>Insuff_Mat</i>	-0,4792	0,3885	-1,2334	0,223
<i>Empl_Costs</i>	0,2399	0,1127	2,1294	0,038
<i>Mat_Costs</i>	-0,1997	0,1889	-1,0572	0,295
<i>Competition</i>	0,3632	0,1615	2,2497	0,028
<i>C (wyraz wolny)</i>	11,1087	9,2599	1,1997	0,235
R ²		F-statistic		118,1731
Skorygowany R ²		Prob (F-statistic)		0,000

Źródło: opracowanie własne.

Eliminacja najmniej istotnych statystycznie zmiennych niezależnych nie zmieniła liczby istotnych parametrów modelu. Zmienne *Insuff_Dem* oraz *Weather* są istotne na poziomie istotności 1%. Poprawiła się istotność zmiennych *Empl_Costs* oraz *Competition*. Obie wymienione zmienne są statystycznie istotne na poziomie 5% (w modelu początkowym na poziomie 10%). Jednocześnie zmniejszenie liczby zmiennych niezależnych jedynie nieznacznie zmniejszyło stopień dopasowania modelu – wartość współczynnika determinacji wyniosła 0,9268 przy 0,9278 w modelu początkowym. Analiza ocen parametrów przy zmiennych oraz zmienności zmiennych zależnych (tab. 2) pozwala stwierdzić, że największy wpływ na sytuację finansową ma niedostateczny popyt.

Podsumowanie

Badania zaprezentowane w rozdziale umożliwiły identyfikację barier zewnętrznych funkcjonowania mikroprzedsiębiorstw budowlanych. Dokonano tego w oparciu o *Badanie koniunktury gospodarczej* prowadzone przez GUS. Przeprowadzone badania (z wykorzystaniem narzędzi statystycznych) pozwoliły sformułować następujące wnioski ogólne:

1. Lista ekonomicznych barier zewnętrznych przedsiębiorczości i ich odczuwalność przez przedsiębiorców jest zmienna w czasie. Zależy od uwarunkowań otoczenia zarówno bliższego, jak i dalszego.
2. Niedostateczny popyt ma statystycznie istotny wpływ na sytuację finansową analizowanych mikroprzedsiębiorstw budowlanych. Ten czynnik najsilniej oddziałuje na sytuację finansową badanych podmiotów.
3. Sytuacja finansowa mikroprzedsiębiorstw budowlanych uzależniona jest w dużym stopniu od warunków atmosferycznych. Przeprowadzona analiza potwierdziła statystyczną istotność tej zmiennej.

LIMITS TO ACTIVITY OF CONSTRUCTIVE MICRO-ENTERPRISES

Summary

The purpose of presented in the article research is to identify and to evaluate factors affecting the financial situation of the constructive micro-enterprises. The data source is the *Business tendency survey in construction* carried out by the Central Statistical Office (Główny Urząd Statystyczny). The tested in the survey agents (micro-enterprises) are required to answer questions concerning the assessment of the current and expected in the coming months situation and to determine the presence of factors (among a closed list of specified determinants). The study uses 63 monthly observations of micro-firms from January 2006 to March 2011. A linear econometric model is used to evaluate links between the financial situation of the company and indicated limits to activity. Dependent variable is *Fin_St*, the result of averaging subjective answers to the question about changes in “the company’s financial situation.”

Translated by Roman Ardan

Zarządzanie ryzykiem
małych i średnich przedsiębiorstw

ANNA DĘBICKA

Politechnika Poznańska

**ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE W MIKROPRZEDSIĘBIORSTWIE
– STUDIUM PRZYPADKU****Wprowadzenie**

W ostatnich latach niestabilna sytuacja gospodarcza w kraju wpłynęła znacząco na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw. Spowolnienie gospodarcze w kraju sprawiło, że słabsze ekonomicznie lub źle zarządzane firmy musiały zakończyć swoją działalność. W związku z tym w 2009 roku w Polsce odnotowano znaczny wzrost liczby zlikwidowanych przedsiębiorstw (o 45%)¹. Analiza zmian strukturalnych przedsiębiorstw według wielkości wskazuje, że mikroprzedsiębiorstwa reagowały zupełnie inaczej niż pozostałe przedsiębiorstwa. Liczba firm nowo powstałych wśród mikroprzedsiębiorstw w tym okresie zwiększyła się o 18,6%, podczas gdy małych i średnich firm pozostała prawie niezmieniona w porównaniu z 2008 roku. Podobna relacja wystąpiła w liczbie przedsiębiorstw zlikwidowanych. Mikroprzedsiębiorstwa odnotowały wzrost o 46,6%, w pozostałych grupach przedsiębiorstw liczba ta obniżyła się². Motywacją do otwierania nowej działalności mogła być potrzeba stworzenia dla siebie miejsca pracy, czyli pewnego rodzaju ucieczka od bezrobocia, natomiast wzrost liczby zlikwidowanych mikroprzedsiębiorstw może świadczyć o pewnego rodzaju selekcji słabiej zarządzanych podmiotów.

Według badań przeprowadzonych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości ponad połowa małych i średnich przedsiębiorstw odczuła negatywny wpływ spowolnienia gospodarczego, który objawia się głównie spadkiem sprzedaży oraz mniejszą liczbą zleceń³. Niepokojący jest fakt, że 70% badanych mikroprzedsiębiorstw firm nie dysponowało żadnymi określonymi procedurami lub planami awaryjnymi dotyczącymi postępowania w czasie kryzysu, a co czwarte małe przedsiębiorstwo nie posiadało świadomości podstaw funkcjonowania swojej firmy⁴.

¹ Na tak duży wzrost liczby podmiotów gospodarki narodowej wyrejestrowanych w ciągu 2009 r. z REGON-u wpływ miała również aktualizacja rejestru REGON, która związana była z wprowadzeniem nowej klasyfikacji PKD 2007.

² PARP, *Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 2008–2009*, Warszawa 2010, s. 36.

³ PARP, *Procesy inwestycyjne i strategię przedsiębiorstw w czasach kryzysu*, Warszawa 2010, s. 36.

⁴ *Ibidem*, s. 49.

W okresie spowolnienia gospodarczego coraz ważniejsza staje się odpowiedź na pytanie, jak zarządzać przedsiębiorstwem, które jest zmuszone zmierzyć się z kryzysem wewnątrz organizacji. Należy pamiętać, że pogorszenie koniunktury gospodarczej może źle oddziaływać na przedsiębiorstwo, ale zazwyczaj nie jest jedyną przyczyną powstania kryzysu w organizacji – może go natomiast intensyfikować. Nawet podczas wzrostu gospodarczego firma może być narażona na sytuacje kryzysowe. Specyfika małych i średnich przedsiębiorstw wymaga zatem odpowiedniej adaptacji zarządzania kryzysowego do ich uwarunkowań.

1. Teoretyczne aspekty zarządzania kryzysowego

Kryzys w przedsiębiorstwie utożsamiany jest z konkretnym lub potencjalnym zdarzeniem, które może wywołać poważne zagrożenie dla funkcjonowania przedsiębiorstwa i negatywnie wpływać na jego wartość⁵. Kryzys to proces (ciąg zdarzeń), który zagraża egzystencji przedsiębiorstwa⁶. Przyczyny powstawania kryzysu w każdym przedsiębiorstwie są inne i zależą głównie od specyfiki firmy i jej otoczenia. W literaturze przedmiotu spotykamy najczęściej podział źródeł kryzysu na przyczyny wewnętrzne i zewnętrzne oraz losowe i systemowe.

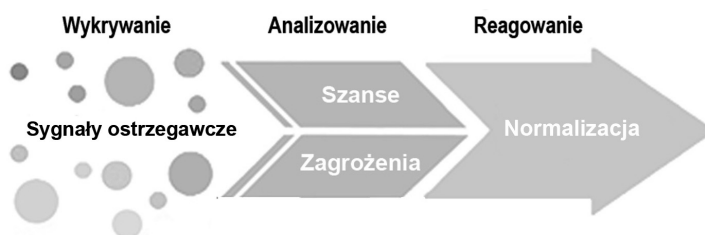
Głównym zadaniem zarządzania kryzysowego jest podjęcie konkretnych działań, które nakierowane będą na uniknięcie kryzysu, a w przypadku jego wystąpienia na zminimalizowanie strat materialnych oraz innych negatywnych konsekwencji dla przedsiębiorstwa i jego otoczenia.

Żadne przedsiębiorstwo nie jest w stanie uchronić się przed wszystkimi sytuacjami kryzysowymi, może jednak zmniejszyć prawdopodobieństwo ich wystąpienia. Skuteczne wykrywanie sygnałów ostrzegawczych oraz skrupulatna analiza szans i zagrożeń wynikających z sytuacji kryzysowej pozwoli podjąć odpowiednie kroki (działania naprawcze), które umożliwią jak najszybsze normalne funkcjonowanie przedsiębiorstwa (rys. 1).

Małe przedsiębiorstwa posiadają wiele mocnych stron, które zwiększają ich szanse na wyjście z kryzysu. Głównym atutem tych firm jest elastyczność oraz zdolność do szybkiego reagowania na zmiany w otoczeniu. Równie ważny w przypadku zarządzania kryzysowego staje się szybki i niezakłócony przepływ informacji. Dzięki bardziej otwartym i osobistym kontaktom z klientami mali przedsiębiorcy mogą szybciej i trafniej reagować na ich potrzeby. Motywujący dla właściciela oraz pracowników może być również fakt, iż widzą oni wcześniej rezultaty swoich decyzji (w odróżnieniu od bardziej złożonych organizacji).

⁵ K. Krzakiewicz, *Zarządzanie antykryzysowe w organizacji*, AE w Poznaniu, Poznań 2008, s. 11.

⁶ E. Urbanowska-Sojkin, *Zarządzanie przedsiębiorstwem. Od kryzysu do sukcesu*, AE w Poznaniu, Poznań 2003, s. 18.



Rysunek 1. Wykrywanie sygnałów ostrzegawczych

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Kotler, J.A. Caslione, *Chaotics. The Business of Managing and Marketing in The Age of Turbulence*, AMACOM, New York 2009, s. 75; I.I. Mitroff, C.M. Pearson, *Zarządzanie sytuacją kryzysową*, Business Press, Warszawa 1998, s. 43.

Mocne strony małych firm nie zabezpieczają ich w pełni przed wystąpieniem kryzysu, ponieważ mają one utrudniony dostęp do kredytów, nie dysponują takim majątkiem jak duże przedsiębiorstwa, przetrwanie kryzysu z tej perspektywy wydaje się znacznie trudniejsze. Dodatkowo wdrożenie zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwach zarządzanych jedynie przez swoich właścicieli, bez wsparcia grupy ekspertów, bywa skomplikowane, szczególnie w momencie, gdy właściciel nie posiada odpowiedniego wykształcenia, a jego kompetencje w zakresie funkcjonowania firmy są ograniczone. Istotnym problemem w zarządzaniu kryzysowym w małym i średnim przedsiębiorstwie jest sposób myślenia właściciela (-li), często konserwatywny i zachowawczy. Rozumowanie, które utrudnia zarządzanie sytuacją kryzysową, przedstawione zostało w tabeli 1.

Tabela 1

Postawy utrudniające zarządzanie sytuacją kryzysową w przedsiębiorstwie

Przedsiębiorstwo
Sytuacje kryzysowe omijają doskonale zarządzane firmy. Lokalizacja organizacji uchroni nas przez problemami. Mamy oddanych pracowników, możemy im bezgranicznie ufać.
Środowisko
W przypadku poważnych trudności znajdzie się ktoś, kto nas wybawi z opresji. Środowisko jest dla nas łaskawe. Nie wydarzyło się nic nowego, co wymagałoby zmian.
Sytuacja kryzysowa
Większość problemów nie jest tak straszna, jak ją malują. Poważne kryzysy zdarzają się wyjątkowo. Wystarczy zareagować na problem wtedy, gdy się pojawi. Sytuacje kryzysowe nie wymagają szczególnych procedur.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: I.I. Mitroff, C.M. Pearson, *op.cit.*, s. 44.

2. Zarządzanie kryzysowe mikroprzedsiębiorstwem w świetle badań empirycznych

Omawiane przedsiębiorstwo jest firmą prywatną, która działa na rynku od ponad 25 lat. Firma zatrudnia 9 osób, klasyfikując się tym samym do grupy mikroprzedsiębiorstw. Od początku głównym profilem działalności była produkcja odzieży. Przedsiębiorstwo zarządzane jest przez swojego właściciela, który z wykształcenia jest inżynierem, a w kierowaniu firmą wykorzystuje głównie swoją intuicję i doświadczenie.

2.1. Analiza sytuacji kryzysowej wybranego przedsiębiorstwa – krok pierwszy

Przez wiele lat przedsiębiorstwo prowadziło niczym niezakłóconą działalność, która uśpiła czujność właściciela, w konsekwencji doprowadzając firmę do stanu kryzysu. Złożyło się na to wiele czynników. W celu analizy i oceny zaistniałego kryzysu ważna była odpowiedź na pytania: Na czym polega sytuacja kryzysowa? Kiedy kryzys się rozpoczął? Dlaczego do niego doszło? Jakie przyczyny złożyły się na powstanie sytuacji kryzysowej?⁷

Na czym polegała sytuacja kryzysowa?

Symptomy kryzysu w omawianej firmie były następujące:

- spadek sprzedaży,
- opóźnione płatności ze strony klientów, co w konsekwencji przyczyniło się do:
 - trudności w zakresie finansowania bieżącej działalności,
 - pogarszającej się atmosfery pracy.

Kiedy kryzys się rozpoczął?

Początek kryzysu w firmie miał miejsce na przełomie 2007/2008 roku, kiedy po raz pierwszy odnotowano spadek sprzedaży o około 5% w stosunku do roku poprzedniego, a w kolejnych miesiącach spadek sprzedaży był jeszcze bardziej dotkliwy. Warto zauważyć, że sprzedaż konfekcji męskiej charakteryzuje się dużą sezonowością, co wymaga stałej analizy sprzedaży i utrzymania płynności finansowej. Brak takich działań utrudnia wczesne wykrywanie sygnałów, które ostrzegają przed nadchodzącą sytuacją kryzysową w przedsiębiorstwie.

Jakie przyczyny złożyły się na powstanie kryzysu w przedsiębiorstwie?

Wyniki wstępnych badań prowadziły do wniosku, że głównym powodem sytuacji, w jakiej znalazło się przedsiębiorstwo, mogły być zmiany w najbliższym otoczeniu – przebudowa ulicy, przy której mieści się siedziba firmy. Właściciel zlekceważył sygnały klientów o utrudnionym dojeździe i pierwsze działania w celu jego ułatwienia podjęte zostały parę miesięcy później. Można stwierdzić, że to idealny przykład reagowania na problemy dopiero wtedy, gdy powstaną i ich konsekwencje zaczynają być odczuwalne. Ta sytuacja wyraźnie pokazuje, że szybsza reakcja (właściciel wiedział o przebudowie dużo wcześniej, przed jej rozpoczęciem) pozwoliłaby uniknąć spadku sprzedaży i odpływu klientów oraz związanych z tym konsekwencji. Wystarczyło na bieżąco informować o niedogodnościach

⁷ I.I. Mitroff, C.M. Pearson, *op.cit.*, s. 22.

dojazdu w Internecie oraz tradycyjnymi środkami przekazu (listownie, telefonicznie). Należy dodać, że chociaż firma dysponowała listą swoich klientów, to była ona niekompletna (brak danych kontaktowych: telefon, e-mail itp.), co stanowiło kolejną przeszkodę w szybkiej reakcji.

Źródeł kryzysu w badanej firmie mogło być znacznie więcej. W celu lepszego zrozumienia sytuacji kryzysowej stworzono mapę myśli, w której zestawiono jej główne problemy, analizując sytuację wewnątrz firmy oraz w jej otoczeniu. Przyczyny kryzysu zostały podzielone na zewnętrzne i wewnętrzne (tab. 2).

Tabela 2

Przyczyny powstania kryzysu w badanym mikroprzedsiębiorstwie

Wewnętrzne	Zewnętrzne
– brak jasno wytyczonych celów oraz strategii działania – konserwatywny styl kierowania (niechęć do zmian) – stan samozadowolenia (przeoczenie sygnałów) – brak monitorowania otoczenia – brak wiedzy i kontroli nad zapasami – brak działań marketingowych – brak aktualnej i pełnej bazy klientów	– przebudowa ulicy, przy której znajduje się siedziba firmy – ekrany akustyczne (utrudniają pozyskiwanie nowych klientów) – import odzieży z Chin – pogarszająca się sytuacja w branży

Źródło: opracowanie własne.

Pogłębione poszukiwanie kolejnych przyczyn sytuacji kryzysowej w badanej mikrofirmie doprowadziło do wniosku, że istotna z tego punktu widzenia była specyficzna dla małych i średnich przedsiębiorstw postawa konserwatywna właściciela. Jego optymizm odnoszący się do bieżącej działalności oraz zachowawczość mogły w dużym stopniu przyczynić się do dalszych zdarzeń, które osłabiły pozycję firmy. Podczas gdy konkurencyjne firmy konsekwentnie budowały swoją markę, otwierając nowe sklepy firmowe i utrwalając się w pamięci swoich klientów, badane przedsiębiorstwo przyjęło bierną postawę, ignorując rynek detaliczny. Tymczasem okazało się, że w miarę pogarszania koniunktury gospodarczej popyt indywidualnych klientów był bardziej stabilny niż popyt klientów hurtowych.

2.2. Podejmowanie decyzji i działań antykryzysowych – etap normalizacji

– krok drugi

Po przeanalizowaniu problemów, z jakimi spotkało się badane przedsiębiorstwo, postanowiono w 2008 roku podjąć działania w celu szybkiego wyjścia z kryzysu. Obejmowały one głównie działania z zakresu marketingu oraz kontroli zapasów. Pierwszym etapem było stworzenie aktualnej listy dotychczasowych odbiorców oraz potencjalnych klientów, dzięki

której firma mogła wysyłać na bieżąco informacje o utrudnionym dojeździe. Dodatkowo wysyłane były próbniki z nowymi wzorami wyrobów oraz aktualna oferta.

Działania antykryzysowe miały na celu zwiększenie sprzedaży dzięki pozyskaniu nowego segmentu rynku. W tym celu zaktualizowana została strona internetowa, która poszerzona została o nowe zakładki oraz większą ilość informacji. Strona została szybko wypożyczonowana tak, żeby dotrzeć do jak największej liczby potencjalnych klientów. Rozpoczęto również sprzedaż detaliczną na portalach aukcyjnych. Właściciel zaktualizował również stan zapasów, który zalecono systematycznie kontrolować. W firmie obniżono produkcję do poziomu odpowiadającego bieżącej sprzedaży, co pozwoliło uniknąć nadprodukcji, która wiąże się z dużymi kosztami utrzymania zapasów.

2.3. Wykrywanie sygnałów – wybór narzędzi ostrzegawczych – krok trzeci

W celu szybszego zidentyfikowania sytuacji kryzysowej przeanalizowane zostały różne narzędzia ostrzegawcze (planowanie strategiczne, zarządzanie ryzykiem, spotkania kontrolne, strategiczna karta wyników oraz prognozowanie płynności). W przypadku badanego mikroprzedsiębiorstwa stosowanie narzędzi typu strategiczna karta wyników – według badań przeprowadzonych przez R. Bergera jest to najszybciej działające narzędzie ostrzegawcze – jest praktycznie niemożliwe z powodu braku specjalisty, który wykonywałby poszczególne analizy wskaźników. Ponieważ jednym ze słabych punktów firmy był brak wizji i misji przedsiębiorstwa oraz brak jasno wytyczonych celów, zaistniała potrzeba stworzenia planu strategicznego. Dzięki niemu przedsiębiorstwo oprócz przejrzystych celów zyskało narzędzie, które służy również do kontroli działalności. Wyznaczone cele są kontrolowane oraz korygowane przez właściciela. Dzięki temu zwiększa się szansa na wcześniejsze wykrycie nieprawidłowości w funkcjonowaniu firmy. Dodatkowo pod koniec miesiąca przeprowadzana jest analiza sprzedaży (badany jest poziom sprzedaży w stosunku do danego miesiąca poprzedniego roku), która pomaga w interpretacji bieżącej sytuacji. Jeżeli – biorąc po uwagę średni wskaźnik inflacji – wzrost sprzedaży będzie mniejszy niż 3%, należy podjąć działania w celu ustalenia przyczyn tego zjawiska. Będzie to pewien sygnał ostrzegawczy dla badanego przedsiębiorstwa.

W trakcie przeprowadzania analizy SWOT (była pierwszym etapem tworzenia nowej strategii; tab. 3), zwrócono uwagę na słabe i silne strony przedsiębiorstwa, które pomogły w kształtowaniu planu zarządzania sytuacją kryzysową. Źródłem trudności rozwojowych firmy w przyszłości może być rosnący poziom zagrożeń oraz brak działań w zakresie poprawy swoich słabych stron. Przedsiębiorstwo może przeciwstawić duży potencjał wewnętrzny i próbować przezwyciężyć zagrożenia, wykorzystując maksymalnie swoje liczne mocne strony i minimalizując strony słabe.

W związku z tym wyznaczono w badanej firmie listę działań obejmującą: selekcję produktów, segmentację rynkową, rozwój nowych produktów i poszukiwanie nowych ryn-

ków. Wyznaczono również kilka najważniejszych celów, które zamierzano osiągnąć w 2009 roku. Należało do nich:

- poszerzenie swoich usług o sprzedaż detaliczną,
- stworzenie sklepu internetowego do końca 2009 roku,
- zwiększenie sprzedaży miesięcznej w stosunku do roku poprzedniego o 10%⁸,
- zmaksymalizowanie zadowolenia dotychczasowych klientów.

W realizacji tych celów miały pomóc dotychczasowe działania antykryzysowe oraz działania marketingowe.

2.4. Opracowanie planu zarządzania sytuacją kryzysową – krok czwarty

Dalsza część opracowania planu zarządzania sytuacją kryzysową obejmowała sformalizowanie działań w sytuacji kryzysowej – przedsiębiorstwo wyznaczyło osobę odpowiedzialną za pierwszą reakcję w nagłych wypadkach oraz stworzyło listę fachowców, konsultantów oraz klientów z ich danymi kontaktowymi. Dzięki temu w szybki sposób będzie można zareagować na awarię maszyny, elektryczności itp. oraz bezpośrednio informować swoich najważniejszych klientów o sytuacjach wyjątkowych. Ponieważ większość działań zapobiegających kryzysowi oparta jest na bazach danych z różnymi cennymi informacjami, należało pomyśleć o ochronie tych danych. W tym celu stworzona została kopia zapasowa przechowywana w komputerze stacjonarnym firmy oraz na innych nośnikach. Zalecona została aktualizacja kopii zapasowej raz w miesiącu.

2.5. Sytuacja mikroprzedsiębiorstwa po wdrożeniu zarządzania kryzysowego – krok piąty

Sytuacja firmy w okresie 2008/2009 zaczęła się powoli stabilizować. Przedsiębiorstwo odnotowało wzrost sprzedaży, jednakże wyniki finansowe nie poprawiły się zgodnie z założonymi celami i oczekiwaniami właściciela. Oznaczało to potrzebę przeprowadzenia kolejnej analizy, która pokazała, że wzrost sprzedaży w okresie spowolnienia gospodarczego wymaga jeszcze większych zmian. Pomocne w tym celu może być skonstruowanie i stała obserwacja analizy SWOT firmy (tab. 3).

Jak wykazały przeprowadzone badania, zjawiska, które stanowiły szanse badanego mikroprzedsiębiorstwa, rok później okazały się istotnymi zagrożeniami. Kolejnym krokiem walki z kryzysem było otwarcie sklepu firmowego w celu zwiększenia sprzedaży detalicznej – sklep mieści się w budynku firmy, dzięki czemu nie wiąże się to z dodatkowymi kosztami. Należało również podjąć działania promocyjne, które obejmowały promocję w Internecie, ulotki informacyjne oraz banery reklamowe. Wykorzystując takie sygnały

⁸ Przedsiębiorca założył, że zwiększenie sprzedaży o 4% jest minimalnym wzrostem, jaki uzyskiwano przed kryzysem, dlatego w celu polepszenia kondycji firmy należy go zwiększyć.

Tabela 3

Analiza SWOT badanego przedsiębiorstwa w latach 2006–2009

Silne strony	Słabe strony
ROK 2006/07 – wieloletnie doświadczenie w branży – dobrze wykwalifikowani pracownicy – stabilność zespołu pracowniczego – sprzyjająca atmosfera pracy – dobra organizacja pracy – duży autorytet właściciela – zaangażowanie pracowników – duża elastyczność, dostosowanie się do potrzeb klientów – partnerskie stosunki z klientami – wysoka jakość wyrobów w stosunku do ceny	ROK 2006/07 – brak jasno wyznaczonej strategii – brak promocji przedsiębiorstwa – niskie wykorzystanie Internetu – brak zaplecza projektowego ROK 2008/09 – brak stabilności zespołu – nerwowa atmosfera pracy – brak pełnej bazy danych klientów – brak wiedzy o stanie zapasów
Szanse	Zagrożenia
ROK 2006/07 – przebudowa ulicy – poprawa dojazdu – szybszy wzrost gospodarki i rynku zbytu – efekt „baby boom” – wzrost dochodów mieszkańców – nawiązanie współpracy z dużymi odbiorcami – łatwiejszy dostęp do rynków unijnych	ROK 2006/07 – import tekstyliów z Chin – natężenie konkurencji – niekorzystne uwarunkowania prawne – taryfy celne – brak dobrze wykwalifikowanych pracowników na rynku pracy – siła przetargowa nabywców ROK 2008/09 – przebudowa ulicy – problem dojazdu – ekrany akustyczne – utrudniające pozyskiwanie nowych klientów – spowolnienie gospodarcze – zmiany w strukturze wydatków Polaków – styl życia potencjalnych klientów

Źródło: opracowanie własne.

ostrzegawcze, podjęto działania antykrzysowe, w wyniku których przedsiębiorstwo w kolejnych latach wzmocniło swoje silne strony oraz ograniczyło słabe (tab. 4)

W wyniku podjętych działań przedsiębiorstwo odnotowało w kolejnym roku wzrost sprzedaży miesięcznej średnio o 8–10%, co mieściło się w granicach wyznaczonych celów. Sprzedaż detaliczna okazała się bardzo pomocna dla firmy w czasie kryzysu – udział klientów detalicznych w sprzedaży ogółem wyniósł około 13%. Dodatkową korzyścią sprzedaży była znacznie wyższa jej zyskowność oraz stabilność. Największy sukces firma odnotowała w działaniach promujących stronę internetową. Wzrost odwiedzin na witrynie wzrósł średnio o 40%. Należy dodać, że 90% klientów detalicznych dowiedziało się o badanej firmie z Internetu.

Tabela 4

Analiza SWOT badanego przedsiębiorstwa (lata 2010–2011)

Silne strony	Słabe strony
– jasno wytyczona strategia działania – wysokie wykorzystanie Internetu – wieloletnie doświadczenie w branży – dobra organizacja pracy – duży autorytet właściciela – zaangażowanie pracowników – duża elastyczność – partnerskie stosunki z klientami – wysoka jakość wyrobów w stosunku do ceny	– brak zaplecza projektowego – brak stabilność zespołu
Szanse	Zagrożenia
– rynek detalistów – problemy konkurencji – efekt „baby boom” – nawiązanie współpracy z dużymi odbiorcami – łatwiejszy dostęp do rynków unijnych	– ekrany akustyczne – spowolnienie gospodarcze – zmiany w strukturze wydatków Polaków – styl życia potencjalnych klientów – import tekstyliów z Chin – siła przetargowa nabywców

Źródło: opracowanie własne.

W perspektywie kolejnych lat firma chce położyć nacisk na odbiorców detalicznych. W celu zwiększenia sprzedaży rozważane jest dostosowanie godzin otwarcia sklepu do potrzeb klientów. Rozpoznanie rynku nasunęło wniosek, że w segmencie, w którym działa przedsiębiorstwo, klienci nie dysponują czasem w ciągu dnia, w związku z czym sprzedaż wyraźnie wzrasta między godziną 16 a 19. Firma rozważy otwarcie sklepu również w tych godzinach. Przedsiębiorstwo chce również opracować plany postępowania w momencie pojawienia się potencjalnych sytuacji kryzysowych, np. wyprodukowanie kolekcji nietrafiającej w gust klientów czy końcówek serii będzie wymagało innego sposobu sprzedaży (aukcje internetowe, przeceny, promocje). Właściciel badanej firmy postanowił również zoptymalizować pracę zespołu oraz całego procesu produkcyjnego w celu uzyskania lepszych wskaźników produktywności oraz energooszczędności.

Podsumowanie

Analiza wybranego mikroprzedsiębiorstwa wskazała, że najważniejszym elementem zarządzania kryzysowego jest ciągle monitorowanie zarówno otoczenia, jak i sytuacji wewnętrznej firmy. Działania podjęte w badanej firmie oraz efekty wdrożenia pewnych procedur zarządzania sytuacją kryzysową wskazują potrzebę zarządzania kryzysowego nawet w tak małych podmiotach gospodarczych jak mikrofirmy.

**CRISIS MANAGEMENT FOR MICRO-ENTERPRISE
– CASE STUDY**

Summary

The downturn in the Polish economy meant that many enterprises experienced problems that threaten their functioning. Such problems also occurred in the analyzed micro-enterprise, which in recent years suffered from both a consequence of the economic slowdown, as well as mistakes and omissions in the basic areas of its business: management, marketing and logistics. The implementation of specific procedures for crisis management helped the company survive the most difficult period also indicates that the only chance to overcome the crisis is to monitor the warning signs and flexible implementation of certain procedures.

Translated by Anna Dębicka

ŁUKASZ FURMAN

Wyższa Szkoła Handlowa w Kielcach

RYZIKO PODATKOWE W DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW**Wprowadzenie**

Nieodłączną częścią prowadzenia działalności gospodarczej jest ryzyko. Istnieje ono jako pewien stan rzeczy niepewnych i trudnych do przewidzenia. Dotyczy ono wszystkich firm, poczynając od tych mikro, a kończąc na dużych jednostkach. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa moglibyśmy wyróżnić m.in. ryzyko operacyjne, pozaoperacyjne i finansowe. Dotyczy ono zatem wszystkich segmentów działalności. Wśród wielorakiego ryzyka finansowego mamy do czynienia z ryzykiem podatkowym, które nabrało szczególnego znaczenia w gospodarce rynkowej. Ekonomiści wskazują, że wymieniony typ ryzyka jest związany z występowaniem określonych sankcji lub konsekwencji, które mogłyby grozić podatnikowi za bieżące bądź przyszłe operacje gospodarcze. Przykładami takich błędów mogą być np.: ryzyko wystąpienia błędu, opóźnienia rozliczeń podatkowych, jak również wystąpienie nieprawidłowości, które będą powodowały u podatnika zaległości podatkowe.

Celem niniejszego artykułu jest identyfikacja podatkowych obszarów ryzyka, które ściśle wiążą się z prowadzoną działalnością gospodarczą, jak również wskazanie na czynniki, które mogą neutralizować to ryzyko¹. Przedstawione źródła ryzyka podatkowego i metody ochrony przed jego konsekwencjami są wynikiem własnych badań autora.

1. Źródło ryzyka podatkowego

Winston Churchill mawiał, że w życiu pewne są tylko dwie rzeczy: śmierć i podatki. Przyrównując to powiedzenie do dzisiejszych czasów, można powiedzieć, że pewną stroną podatków jest to, że będą one istniały, póki będzie funkcjonowała instytucja państwa skupiająca jedną lub kilka narodowości. Patrząc jednak z drugiej strony, to przyświeca jej cień niepewności, który staje się swego rodzaju ryzykiem podatkowym. Źródeł ryzyka podatkowego należy upatrywać w czynnikach zewnętrznych i wewnętrznych otoczenia podatnika. Wśród zewnętrznych sytuacji, które niewątpliwie są źródłem ryzyka, można wymienić:

- skomplikowane i niestabilne prawo podatkowe,

¹ Artykuł został dofinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

- zmieniające się interpretacje prawa podatkowego,
- niejedolitą linię orzecznictwa sądowego,
- zmiany w otoczeniu rynkowym i prawnym.

Z kolei do katalogu wewnętrznych źródeł ryzyka, które wiążą się ze strukturą i organizacją przedsiębiorstwa, zaliczyć możemy:

- niewystarczające kompetencje pracowników,
- brak przygotowania w zakresie wiedzy podatkowej,
- brak sformalizowanych i precyzyjnych procedur podatkowych,
- niepodjęcie współpracy w zakresie obiegu dokumentów oraz informacji pomiędzy jednostkami organizacyjnymi przedsiębiorstwa,
- brak odpowiednich instrukcji funkcji podatkowych w systemach finansowo-księgowych,
- nierealizowanie wymogów formalnych określonych przepisami prawa podatkowego.

Ściśle z ryzykiem podatkowym wiążą się obszary kontroli podatkowej oraz skarbowej. Minister finansów corocznie przedstawia wytyczne w zakresie ryzyka podatkowego, które może powodować zmniejszone dochody podatkowe².

Błędy popełnione przez osoby prawne i osoby fizyczne w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą wiążą się ściśle z określonymi sankcjami. Do najbardziej powszechnych błędów podatkowych (uwidacznianych podczas kontroli podatkowych) wpływających na poziom ryzyka należą³:

- a) błędy z zakresu dokonywanych transakcji wewnątrzwspólnotowych, tj. wewnątrzwspólnotowe dostawy towarów oraz wewnątrzwspólnotowe nabycie towarów, np.:
 - błędne deklarowanie kwot transakcji – błędy takie wynikają z niewłaściwego przeliczenia transakcji na walutę polską, np. z zastosowania nieprawidłowego kursu walutowego,
 - niewykazywanie wewnątrzwspólnotowych nabyć towarów – podatnik nie ewidencjonuje w rejestrze nabyć wewnątrzwspólnotowych faktur zakupu od kontrahentów z UE, a następnie nie wykazuje ich w deklaracji dla podatku od towarów i usług VAT-7 oraz informacji podsumowującej dla zawartych transakcji unijnych,
 - błędne określenie szczególnego momentu powstania obowiązku podatkowego – podatnik np. za późno wystawia fakturę dokumentującą transakcję sprzedaży,
 - błędne ustalenie podstawy opodatkowania przy wewnątrzwspólnotowej dostawie towarów i wewnątrzwspólnotowym nabyciu towarów oraz niewliczanie do podstawy opodatkowania np. kosztów montażu,

² *Podstawowe zakresy kontroli podatkowej na 2010 r.*, publikacja elektroniczna na stronie Ministerstwa Finansów (3.11.2011 r.).

³ Wskazane błędy podatkowe są efektem badań własnych prowadzonych przez autora.

- błędne podawanie na fakturach numeru identyfikacyjnego kontrahenta zagranicznego – każdy z podmiotów gospodarczych, chcąc uczestniczyć w handlu unijnym, musi posiadać numer podatkowy z kodem państwa, pod którym jest zidentyfikowany dla potrzeb transakcji. Złe podanie tego numeru często wyklucza zastosowanie stawki podatku VAT 0%,
- nieumieszczanie na fakturach dokumentujących transakcje waluty, w jakiej zostały dokonane.

W celu ograniczenia ryzyka podatkowego i liczby popełnianych błędów podatnicy powinni:

- znać zasady rejestracji dla potrzeb transakcji wewnątrzwspólnotowych,
 - wiedzieć o obowiązku posiadania przez podatników niezbędnych dokumentów, z których jednoznacznie wynika dokonanie wewnątrzwspólnotowej transakcji,
 - mieć możliwość ustalenia, czy dany kontrahent (nabywca) jest podatnikiem podatku od wartości dodanej, zidentyfikowanym na potrzeby transakcji wewnątrzwspólnotowych na terytorium państwa członkowskiego innym niż terytorium kraju,
 - znać konsekwencje karne skarbowe wobec nierzetelnych podatników;
- b) błędy związane z wykazywaniem niskich przychodów i jednocześnie niskich dochodów lub strat z tytułu działalności gospodarczej oraz dokonywanie odliczeń strat z lat poprzednich. W przedmiotowym zakresie podmioty prowadzące działalność gospodarczą podejmują często działania zmierzające do zmniejszenia lub uniknięcia obciążenia podatkowego poprzez zaniżenie przychodów bądź zawyżanie kosztów uzyskania przychodu, co w efekcie skutkuje wykazywaniem niskich dochodów lub straty. Najczęściej popełniane błędy nieumyślne z tego zakresu dotyczą nieprawidłowo rozliczonych strat z lat ubiegłych. Polegają one na:
- odliczaniu strat od dochodów z innych źródeł przychodów niż powstały,
 - odliczaniu strat od podatku dochodowego należnego za cały rok zamiast od osiągniętego dochodu,
 - jednorazowym odliczaniu całej straty w danym roku podatkowym,
 - odliczaniu kwoty wyższej niż 50% straty,
 - odliczaniu straty w dłuższym okresie niż 5 lat.

Przepisy ustaw podatku dochodowego od osób prawnych oraz podatku dochodowego od osób fizycznych wskazują, że stratę można rozliczyć, obniżając dochód w najbliższych kolejno następujących po sobie 5 latach podatkowych, z tym że wysokość obniżenia w którymkolwiek z tych lat nie może przekroczyć 50% kwoty tej straty.

Podatnicy również mogą wykorzystywać konstrukcję podatku VAT do otrzymania nienależnego zwrotu podatku. Wiązać się to będzie ze zmniejszeniem podatku należnego lub zawyżeniem podatku naliczonego. Zmniejszenie podatku należnego można uzyskać poprzez niewykazywanie całej wartości sprzedaży. Natomiast zawyżenie podatku naliczonego może być skutkiem zawyżania kosztów działalności m.in. poprzez wprowadzanie

do rozliczeń fikcyjnych faktur dokumentujących zdarzenia, które nigdy nie miały miejsca bądź też obrazujących przebieg zdarzeń gospodarczych, gdzie na dokumentach wykazano ilości i wartości w wielkościach i kwotach nieodpowiadających wielkościom faktycznym;

- c) nieprawidłowości występujące wśród podatników lub płatników podatku dochodowego związane z płaconymi zaliczkami na podatek dochodowy. Najczęściej występujące błędy w tym obszarze to:
 - niedokonywanie wpłat zaliczek lub należnego podatku w ciągu roku,
 - nieterminowe uiszczanie w ciągu roku zaliczek lub należnego podatku,
 - nieprawidłowe obliczanie przez podatników i płatników kwot zaliczek lub należnego podatku,
 - odliczanie niezapłaconych składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne,
 - ewidencjonowanie w koszty uzyskania przychodów zdarzeń gospodarczych nie stanowiących takich kosztów,
 - nieprowadzenie dokumentacji podatkowej;
- d) ryzyko podatkowe obejmujące podmioty niezgłaszające działalności gospodarczej, znikające, zaprzestające składania deklaracji lub zawieszające działalność gospodarczą.

Grupa podmiotów prowadzących działalność gospodarczą niezgłoszoną do opodatkowania charakteryzuje się wysokim ryzykiem nadużyć podatkowych. Obszar tego ryzyka dotyczy przede wszystkim osób fizycznych, które podejmują działalność gospodarczą (w tym w formie spółki cywilnej) i są zobowiązane do dokonania wpisu do ewidencji działalności gospodarczej;

- e) obszar ryzyka związany z dokonywaniem transakcji gospodarczych za pośrednictwem Internetu, który wiąże się m.in. z następującymi nieprawidłowościami:
 - prowadzenie niezarejestrowanej działalności gospodarczej,
 - brak rejestracji w podatku VAT,
 - brak dokumentacji podatkowej,
 - zaniżanie przychodów poprzez niewykazywanie sprzedaży dokonywanej za pośrednictwem portali aukcyjnych,
 - dokonywanie czynności sprzedaży bez wystawiania faktur,
 - dokonywanie czynności sprzedaży z pominięciem kasy rejestrującej,
 - brak instalacji kasy rejestrującej pomimo obowiązku posiadania jej lub instalacja kasy po terminie.

Szczególnie ważnym ryzykiem podatkowym, który nie został poruszony do tej pory, jest nieewidencjonowanie sprzedaży za pomocą kasy fiskalnej dla osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej oraz rolników ryczałtowych. Podatnicy, chcąc ukryć sprzedaż, nie rejestrują jej na kasie, co wiąże się z brakiem wydawania paragonów. Działanie to zwykle jest z góry zamierzone, jednakże mogą znaleźć się osoby, które nieświadomie nie wprowadzą transakcji do kasy fiskalnej. Takie postępowanie często prowadzi do mandatu za wykroczenie skarbowe oraz uregulowania należnego podatku. Działalność może być prowa-

dzona również bez uzyskania jakiejkolwiek rejestracji w urzędzie skarbowym dla celów podatku od towarów i usług. Wówczas podmiot dokonujący sprzedaży nie będzie podatnikiem.

2. Metody ochrony przed ryzykiem podatkowym

W polskim systemie prawnym funkcjonuje możliwość wydawania interpretacji prawa podatkowego. Z ramienia władz państwowych zajmuje się tym minister finansów, który ma możliwość wydawania dwóch rodzajów interpretacji, tj.:

- ogólnych – kierowanych do ogółu podatników; mają one na celu zapewnienie jednolitego stosowania prawa podatkowego przez organy podatkowe i organy kontroli skarbowej przy uwzględnieniu dotychczasowego orzecznictwa sądów, Trybunału Konstytucyjnego oraz Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości,
- indywidualnych – stanowiących pisemne interpretacje prawa podatkowego, wystosowane w sprawach indywidualnych przez zainteresowanych (wnioskodawców) na ich pisemny wniosek.

Wymienione powyżej interpretacje stanowią bardzo skuteczną metodę ograniczenia ryzyka podatkowego. Uzyskane wyjaśnienie od organu podatkowego jest odpowiedzią na pytanie zadane przez podatnika. Ma ona za zadanie przede wszystkim potwierdzić, że rozumienie regulacji podatkowych w odniesieniu do danego stanu faktycznego jest właściwe. Interpretacja może dotyczyć zarówno teraźniejszych, jak i przeszłych przedsięwzięć biznesowych. Jej głównym celem jest zminimalizowanie ryzyka wystąpienia ewentualnego sporu z organami skarbowymi co do interpretacji przepisów podatkowych, a więc sposobu rozliczenia podatkowego danego zdarzenia gospodarczego. Zakres ochrony interpretacji indywidualnej jest dość złożony. Istotne jest, że interpretacja nie ochroni przed wszystkimi negatywnymi skutkami nawet wtedy, gdy podatnik się do niej w pełni zastosuje. Znaczenie ma tutaj wydzielenie dwóch osobnych przypadków ochrony, tj. zasady przed i po. Pierwsza zasada odnosi się do skutków podatkowych i dotyczy opisanego we wniosku stanu faktycznego, który wystąpi przed doręczeniem interpretacji. Wówczas ochrona polega wyłącznie na wyłączeniu ewentualnej odpowiedzialności karnoskarbowej, a także na nienaliczaniu odsetek za zwłokę. Z kolei druga zasada mówi, że jeżeli skutki te wystąpią po doręczeniu interpretacji, ochrona rozszerza się również na zwolnienie z obowiązku zapłaty podatku. Jeśli złożymy zapytanie dotyczące stanu przyszłego, którego skutki podatkowe wystąpią po otrzymaniu interpretacji, jesteśmy chronieni również przed obowiązkiem zapłaty podatku na wypadek, gdyby interpretacja uległa zmianie. Przepisy podatkowe zezwalają organom na zmianę wydanej uprzednio interpretacji indywidualnej. Organy nie muszą jej też respektować na przykład w trakcie kontroli podatkowych. Co więcej, interpretacja może zostać uchylona w drodze prawomocnego orzeczenia sądu administracyjnego. Poza interpretacjami ministra finansów ograniczającymi w sposób bezpośredni ryzyko podatkowe są inne interpretacje wydawane przez inne organy państwowe, a ograniczające w sposób pośredni niepewności ciężaru podatkowego. Dotyczyć one mogą m.in.:

- przepisów prawa celnego – występowania do urzędów celnych o wiążące interpretacje o pochodzeniu towarów, wiążące informacje taryfowe – w zakresie przyporządkowania kodu CN towaru zastosowania stawki celnej,
- przepisów statystycznych – wystąpienie do Głównego Urzędu Statystycznego z wnioskiem o ustalenie kodu statystycznego towaru lub usługi zgodnie z obowiązującym PKWiU,
- innych aktów prawnych, z których wynika obowiązek świadczenia przez przedsiębiorcę daniny publicznej oraz składek na ubezpieczenia społeczne lub zdrowotne – skierowanie zapytania do organów administracji publicznej, np. ZUS.

Tryb postępowania przy uzyskaniu interpretacji indywidualnej przewiduje do spełnienia kilka warunków. Interpretacja indywidualna zawiera niżej wymienione części składowe:

- ocenę stanowiska wnioskodawcy,
- wskazanie prawidłowego stanowiska – w razie negatywnej oceny stanowiska wnioskodawcy,
- uzasadnienie prawne oceny (jednak możliwe jest odstępianie od uzasadnienia prawnego, gdy stwierdza się prawidłowość stanowiska wnioskodawcy),
- pouczenie o prawie wniesienia skargi do sądu administracyjnego.

Przepisy Ordynacji podatkowej⁴ mówią, że interpretację indywidualną przepisów prawa podatkowego wydaje się bez zbędnej zwłoki, jednak nie później niż w terminie 3 miesięcy od dnia otrzymania wniosku. Do tego terminu nie wlicza się terminów i okresów przewidzianych w przepisach prawa podatkowego dla dokonania określonych czynności, okresów zawieszenia postępowania oraz okresów opóźnień z winy strony albo z przyczyn niezależnych od organu. W razie niewydania interpretacji indywidualnej w terminie uznaje się, że w dniu następującym po dniu, w którym upłynął termin wydania interpretacji, została wydana interpretacja stwierdzająca prawidłowość stanowiska wnioskodawcy w pełnym zakresie. Wydane interpretacje indywidualne dla danego podatnika wraz z informacją o dacie doręczenia są niezwłocznie przekazywane organom podatkowym właściwym ze względu na zakres spraw będących przedmiotem interpretacji oraz właściwemu organowi kontroli skarbowej. Organ wydający interpretacje, działając z urzędu, może zmienić wydaną interpretację indywidualną, jeżeli stwierdzi jej nieprawidłowość, uwzględniając w szczególności orzecznictwo sądów, Trybunału Konstytucyjnego lub Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości. Zawiadomienie o zmienionej interpretacji indywidualnej doręcza się podmiotowi, któremu w danej sprawie interpretacja została wydana. Istotnym elementem interpretacji indywidualnej jest przypadek, w którym odmawia się jej wydania. Odnosi się to do elementów stanu faktycznego, które w dniu złożenia wniosku o interpretację są przedmiotem toczącego się postępowania podatkowego, kontroli podatkowej, postępowania kontrolnego organu kontroli skarbowej albo w tym zakresie sprawa została rozstrzygnięta

⁴ Ustawa z dnia 26 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, t.j. DzU z 2005 r., nr 8, poz. 60, ze zm.

co do jej istoty w decyzji lub postanowieniu organu podatkowego lub organu kontroli skarbowej.

Aby wszcząć postępowanie o wydanie interpretacji indywidualnej, podatnik musi się zwrócić z odpowiednim wnioskiem o jej wydanie, który musi zawierać⁵:

- przedstawienie w sposób wyczerpujący zaistniałego stanu faktycznego albo zdarzenia przyszłego,
- przedstawienie własnego stanowiska w sprawie oceny prawnej tego stanu faktycznego bądź też zdarzenia przyszłego,
- złożenie oświadczenia, pod rygorem odpowiedzialności karnej za fałszywe zeznania, że elementy stanu faktycznego objęte wnioskiem o wydanie interpretacji w dniu złożenia wniosku nie są przedmiotem toczącego się postępowania podatkowego, kontroli podatkowej, postępowania kontrolnego organu kontroli skarbowej oraz że w tym zakresie sprawa nie została rozstrzygnięta co do jej istoty w decyzji lub postanowieniu organu podatkowego lub organu kontroli skarbowej. W razie złożenia fałszywego oświadczenia wydana interpretacja indywidualna nie wywołuje skutków prawnych.

Wniosek o wydanie interpretacji indywidualnej, który nie zawiera wyczerpującego przedstawienia zaistniałego stanu faktycznego albo zdarzenia przyszłego oraz przedstawienia własnego stanowiska w sprawie oceny prawnej tego stanu faktycznego albo zdarzenia przyszłego pozostawia się bez rozpatrzenia. W sprawie pozostawienia wniosku bez rozpatrzenia wydaje się postanowienie, na które służy zażalenie. Z chwilą złożenia wniosku należy uiścić opłatę w terminie do 7 dni w wysokości 40 zł. W przypadku wystąpienia w jednym wniosku o wydanie interpretacji indywidualnej odrębnych stanów faktycznych lub zdarzeń przyszłych pobiera się opłatę od każdego przedstawionego we wniosku odrębnego stanu faktycznego lub zdarzenia przyszłego.

Inną metodą przeciwdziałania w zakresie ryzyka podatkowego jest doradztwo podatkowe⁶. Rozwinęło się ono szczególnie po wejściu w życie ustawy o doradztwie podatkowym w dniu 1 sierpnia 1997 r. Według unormowań czynności doradztwa podatkowego obejmują:

- udzielanie podatnikom, płatnikom i inkasentom, na ich zlecenie lub na ich rzecz, porad, opinii i wyjaśnień z zakresu ich obowiązków podatkowych i celnych oraz w sprawach egzekucji administracyjnej związanej z tymi obowiązkami,
- reprezentowanie podatników, płatników i inkasentów w postępowaniu przed organami administracji publicznej i w zakresie sądowej kontroli decyzji, postanowień i innych aktów administracyjnych w sprawach wymienionych powyżej,

⁵ Wzór wniosku o wydanie interpretacji podatkowej został określony w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 20 czerwca 2007 r. w sprawie wzoru wniosku o wydanie interpretacji przepisów prawa podatkowego oraz sposobu uiszczenia opłaty od wniosku, DzU nr 112, poz. 771, ze zm.

⁶ Ustawa z dnia 5 lipca 1996 r. o doradztwie podatkowym, t.j. DzU 2011, nr 41 poz. 213.

- prowadzenie, w imieniu i na rzecz podatników, płatników i inkasentów, ksiąg podatkowych i innych ewidencji do celów podatkowych oraz udzielanie im pomocy w tym zakresie,
- sporządzanie, w imieniu i na rzecz podatników, płatników i inkasentów, zeznań i deklaracji podatkowych lub udzielanie im pomocy w tym zakresie.

Obszar obowiązków doradcy podatkowego zmienia się w zależności od wielkości podmiotu gospodarczego, który reprezentuje. Im większa firma, tym zdecydowanie więcej obowiązków. Do głównych obowiązków doradcy podatkowego należy pomoc przedsiębiorcom w różnych zawiłościach związanych z podatkami. Doradca powinien posiadać wiedzę przekrojową z różnego rodzaju podatków (bezpośrednich i pośrednich) w ujęciu krajowym, jak i międzynarodowym. Do czynności wykonywanych przez doradcę podatkowego często należy wypełnianie formularzy i deklaracji podatkowych, w związku z tym powinien on być zaznajomiony z aktualnymi zmianami w przepisach prawa podatkowego. Pożyteczną czynnością ze strony doradcy jest również analizowanie bieżącego orzecznictwa podatkowego. Oprócz wymienionych czynności, które obejmują doradztwo podatkowe, są także czynności wykonywane na rzecz osób trzecich odpowiedzialnych za zaległości podatkowe oraz następców prawnych podatników, płatników i inkasentów. Zawodowe wykonywanie czynności doradztwa podatkowego zastrzeżone jest wyłącznie dla podmiotów uprawnionych, którymi są:

- osoby fizyczne wpisane na listę doradców podatkowych,
- adwokaci i radcowie prawni,
- biegli rewidentzi.

Wobec powyższego czynności doradztwa podatkowego mogą być świadczone przez:

- organizacje zawodowe posiadające osobowość prawną, spółdzielnie, stowarzyszenia, izby gospodarcze, jeżeli przedmiotem ich działalności statutowej jest również doradztwo podatkowe świadczone wyłącznie na rzecz ich członków,
- podmioty uprawnione, na podstawie przepisów ustawy z 13 października 1994 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie (t.j. DzU 2001, nr 31, poz. 359, ze zm.), do badania sprawozdań finansowych,
- spółki z o.o. lub spółki akcyjne, pod warunkiem że większość członków ich zarządu stanowią doradcy podatkowi (jeżeli zarząd składa się z 2 osób, jedna z nich musi być doradcą podatkowym), większość osób w zgromadzeniu wspólników (akcjonariuszy) oraz w organach nadzoru przysługuje doradcom podatkowym, w spółce akcyjnej wydawane są wyłącznie akcje imienne, a zbycie akcji lub udziałów albo ustanowienie na nich zastawu wymaga zezwolenia udzielonego przez zarząd spółki.

Wymienione podmioty mogą wykonywać czynności doradztwa podatkowego wyłącznie przez zatrudnionych doradców podatkowych, radców prawnych lub biegłych rewidentów.

Poza wyżej opisanymi drogami postępowania mającymi ograniczyć ryzyko podatkowe istnieją również metody, które związane są z organizacją pracy wewnątrz przedsiębiorstwa w komórce finansowo-księgowej.

Po pierwsze, odnosi się to do systemu informatycznego, który jest jednym z elementów sprawnej polityki zarządzania ryzykiem podatkowym. Dotyczy to przede wszystkim średnich i dużych przedsiębiorstw. Systemy komputerowe w swej strukturze powinny zawierać funkcjonalne moduły dostosowane do prawa podatkowego. Aplikacje przetwarzające dane powinny prezentować informacje w takiej formie, w jakiej jest to wymagane przepisami podatkowymi.

Po drugie, wspomaganie roli systemów informatycznych w procesie zarządzania ryzykiem podatkowym może odbywać się poprzez właściwie zdefiniowane instrukcje wewnętrzne związane z rozliczeniami podatkowymi. Zarządzenia wewnętrzne przypisują zakres obowiązków i odpowiedzialności do danego stanowiska pracy. Pracownicy obejmujący dane stanowisko powinni posiadać określone umiejętności i kwalifikacje, które połączone z systemem komputerowym stanowią integralny element zarządzania ryzykiem podatkowym.

Podsumowanie

Kończąc, należy stwierdzić, że każdy przedsiębiorca (również mała jednostka gospodarcza) powinien zarządzać swoim ryzykiem podatkowym. Działania powinny być skierowane na ograniczanie ryzyka, ponieważ to przełoży się na efektywniejsze prowadzenie działalności gospodarczej. Kierownictwo jednostki gospodarczej powinno określić zakres obowiązków i odpowiedzialności dla pracowników zajmujących się rozliczeniami podatkowymi. W ramach prowadzonego przedsiębiorstwa powinna być stworzona instrukcja podatkowa na podobieństwo polityki rachunkowości, która w sposób jasny będzie prezentowała ujęcie poszczególnych składników aktywów i pasywów według wymogów podatkowych. Dodatkowo należy wzbogacać wiedzę specjalistyczną pracowników z zakresu podatków i tak nią zarządzać, by przynosiła dobre rezultaty. Z własnej obserwacji autora wynika, że niewiele jednostek decyduje się na wdrożenie instrukcji podatkowej w jednostce gospodarczej. Zazwyczaj jest to związane z dużymi kosztami. Ze zbioru dostępnych narzędzi mających wpływ na ograniczanie ryzyka przedsiębiorcy powinni wybierać najlepsze rozwiązania, te, które dadzą zamierzony efekt i nie spowodują żadnych konsekwencji, ale przysporzą jednostce korzyści.

TAX RISK IN THE ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

Summary

The article discusses the tax risks in business enterprises. The text lists the internal and external factors affecting the risk of fiscal tools as well as limiting them. It also indicated for tax errors that cause risk. Interpretations are discussed in detail the tax, tax advisory services as well as actions that can be taken to reduce risk.

Translated by Łukasz Furman

IWONA GORZEŃ-MITKA

Politechnika Częstochowska

NARZĘDZIA IDENTYFIKACJI RYZYKA W PRAKTYCE MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Wprowadzenie

Poznanie mechanizmów decyzyjnych mikro i małych przedsiębiorstw stanowi jeden z kluczowych obszarów badań ekonomicznych. Ich znaczenie wynika z liczebności (mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa – MSP – stanowią ponad 99% ogólnej liczby podmiotów¹, 94% wśród nich to mikropodmioty) oraz znaczenia dla gospodarki. Przedsiębiorstwa sektora MSP uczestniczą w tworzeniu ponad 46% produktu krajowego brutto (46,9% w 2008 roku), w czym największy udział mają tzw. mikropodmioty, które w 2008 roku tworzyły 29,8% PKB. Jednocześnie należy podkreślić, iż stanowią one grupę przedsiębiorstw szczególnie wrażliwych na zmiany zachodzące w otoczeniu rynkowym. Badania dotyczące świadomości ryzyka i zachowań w tym zakresie wśród tej grup wydają się więc szczególnie uzasadnione. Specyfika postrzegania ryzyka przez małe przedsiębiorstwa jest przedmiotem rozważań m.in. M. Wieczorek-Kosmali w pracy *Małe przedsiębiorstwo wobec ryzyka gospodarczego*².

Problematyka zarządzania ryzykiem w organizacji, choć szeroko dyskutowana na polu międzynarodowym, w Polsce jest obszarem niedostatecznie omówionym i rozpoznawalnym, szczególnie w praktyce gospodarczej³. Praktyki światowe wskazują, że zarządzanie ryzykiem stało się obecnie integralnym elementem działań biznesowych podejmowanych przez przedsiębiorstwa. Identyfikacja ryzyka stanowi kluczowy element całego procesu. Prawdopodobnie przeprowadzona identyfikacja ryzyka organizacji kształtuje decyzje podmiotu w zakresie jego postaw wobec ryzyka. Rozpoznanie świadomości w zakresie

¹ *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON*, Warszawa 2011, s. 36 i n., http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_pgwf_zmiany_strukturalne_grup_podmiotow_Ipol_2011.pdf (10.11.2011 r.).

² M. Wieczorek-Kosmala, *Małe przedsiębiorstwo wobec ryzyka gospodarczego*, w: *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, red. H. Zadora, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 149–186.

³ Niska świadomość w kwestiach ryzyka wśród przedsiębiorstw polskich została potwierdzona we wcześniejszych badaniach autorki, a opublikowanych m.in., w: I. Gorzeń-Mitka, *Ryzyko w eksporcie. Metody i sposoby ograniczania*, KeyText, Warszawa 2007; I. Gorzeń-Mitka, *Zarządzanie ryzykiem w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 638, Szczecin 2011, s. 322–329.

ryzyka oraz narzędzi jego identyfikacji stosownych przez mikro i małe przedsiębiorstwa stanowi wiodący motyw podjętych przez autorkę badań. W artykule podjęto próbę wskazania wiodących narzędzi wykorzystywanych do identyfikacji ryzyka w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw. Podstawą rozważań zaprezentowanych w opracowaniu są studia w zakresie wiodących światowych rekomendacji dotyczących instrumentarium oceny ryzyka. Skonfrontowano je ze wskazaniami badań przeprowadzonych wśród podmiotów sektora małych i średnich przedsiębiorstw w województwie śląskim. Badania dotyczyły diagnozy praktyk tej grupy podmiotów w zakresie zarządzania ryzykiem.

Autorka stawia tezę, że prawidłowo dobrane i wykorzystane instrumentarium oceny ryzyka ogranicza ryzykowność działań gospodarczych podejmowanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa. W artykule wykazano, że podmioty sektora MSP posiadają niski stopień wiedzy na temat narzędzi identyfikacji ryzyka.

Niniejsza publikacja koncentruje się na konfrontacji światowych rekomendacji w zakresie wykorzystywanego instrumentarium do identyfikacji ryzyka z praktykami podmiotów sektora MSP w województwie śląskim. Przedstawione wyniki stanowią kontynuację badań autorki dotyczących praktyk zarządzania ryzykiem z 2010 roku.

1. Sposób przeprowadzenia badań

Badania w zakresie zarządzania ryzykiem w mikro i małych przedsiębiorstwach przeprowadzono w pierwszej połowie 2010 roku (badanie I) oraz w pierwszej połowie 2011 roku (badanie II⁴) wśród podmiotów działających na terenie podregionu częstochowskiego województwa śląskiego. Z uwagi na wykazaną we wcześniejszych badaniach autorki niską świadomość w zakresie zarządzania ryzykiem podjęto decyzję o doborze celowo-losowym podmiotów deklarujących podejmowanie działań w interesującym obszarze. Materiał statystyczny do badań został zgromadzony na drodze badań częściowych realizowanych metodą doboru celowo-losowego zbiorowości statystycznej przedsiębiorstw sektora MSP subregionu częstochowskiego. Badania przeprowadzono metodą mieszaną, ankietowo-monograficzną. Podstawową techniką badawczą była procedura ankietyzacji.

Kwestionariusz ankietowy obejmował 30 pytań. Pytania miały charakter zamknięty, jednak respondenci mogli sugerować własną odpowiedź, odbiegającą od podanych propozycji w wierszu „inna, jaka?”. Uzyskane informacje pochodzą od właścicieli (badanie I – 71,4%, badanie II – 75,2%) oraz kadry menedżerskiej (badanie I – 28,6%, badanie II – 24,8%) analizowanych przedsiębiorstw. Do badań wyselekcjonowano 483 podmioty, z których zgodę na udział w badaniu I wyraziło 54, w badaniu II – 47. Analizą w badaniu I objęto 49 ankiet, w badaniu II – 40 ankiet (pozostałe podmioty przekazały kwestionariusze błęd-

⁴ W badaniu II posłużono się kwestionariuszem opracowanym na potrzeby badania I w celu diagnozy zmian w postrzeganiu problematyki zarządzania ryzykiem.

nie lub niekompletnie wypełnione)⁵. Tym samym uzyskano zwrotność na poziomie 10,1% (badanie I) i 8,3% (badanie II). Struktura respondentów prezentowała się następująco:

- 1) badanie I:
 - a) mikropodmioty – 41%,
 - b) małe przedsiębiorstwa – 19%,
 - c) średnie przedsiębiorstwa – 33%;
- 2) badanie II:
 - a) mikropodmioty – 75%,
 - b) małe przedsiębiorstwa – 10%,
 - c) średnie przedsiębiorstwa – 15%.

W obydwu badaniach wiodącą grupą respondentów były mikropodmioty. Respondowane podmioty prowadziły swoją działalność w różnych dziedzinach: produkcja, handel, usługi. Zaangażowanie produkcyjne często implikowało działalność w obszarze handlu. Przedsiębiorstwa biorące udział w badaniach to głównie podmioty produkcyjne, oferujące swoje produkty finalne. Jest to niewątpliwie związane ze specyfiką województwa śląskiego jako obszaru przemysłowego.

2. Narzędzia identyfikacji ryzyka – rekomendacje

Identyfikacja ryzyka w organizacji stanowi jeden z kluczowych etapów procesu zarządzania ryzykiem. Jego celem jest wykrycie potencjalnych zdarzeń, które jeśli będą miały miejsce, wpłyną na organizację i realizowane przez nią cele. Należy podkreślić, iż zdarzenia te stanowić mogą z jednej strony źródło szans, z drugiej zagrożeń. Jednocześnie zidentyfikowane ryzyko stanowi bazę do analiz przeprowadzanych w kolejnych etapach procesu zarządzania ryzykiem (ocena, wybór sposobu reakcji itp.), wpływając istotnie na procesy i decyzje w organizacji. To powoduje, że prawidłowy dobór metod i narzędzi na tym etapie kształtuje jakość otrzymanych danych.

Rekomendacje w tym zakresie prezentuje obszernie m.in. standard ISO 31010 *Risk management – Risk assessment technique*⁶. W dalszej części artykułu skonfrontowano je z zaleceniami zawartymi w pracy C.L. Pritcharda *Zarządzanie ryzykiem w projektach*⁷.

Wskazane w obu opracowaniach narzędzia identyfikacji zaprezentowano, uwzględniając specyfikę przedsiębiorstw sektora MSP, tj. niskie zasoby oraz możliwości. Wynik studiów zaprezentowano w tabeli 1.

⁵ Ze względu na nielosowy dobór próby oraz jej liczebność wyniki i wnioski odnoszą się jedynie do przedsiębiorstw objętych badaniami. Mimo że mała liczba odpowiedzi wskazuje, że próba nie jest reprezentatywna, można jednak wyciągnąć ogólne wnioski, gdyż celem było przeprowadzenie badań eksploracyjnych. Badaniom nadano taki charakter, oczekując niskiego poziomu zwrotu ze względu na ciągle znikome zainteresowanie tematem zarządzania ryzykiem.

⁶ IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management – Risk assessment technique*, ISO, 2009.

⁷ C.L. Pritchard, *Zarządzanie ryzykiem w projektach. Teoria i praktyka*, WIG-Press, Warszawa 2001.

Tabela 1

Narzędzia identyfikacji ryzyka i ich specyfika wykorzystania

Narzędzie	Wskazanie do wykorzystania		Łatwość wykorzystania narzędzia	Charakter i stopień niepewności oceny	Wymagane zasoby i znaczenie czynników wpływających				Charakter otrzymanych danych	
	szczególnie rekomendowane	możliwe do wykorzystania			infrastruktura i wyposażenie	koszt wdrożenia	czas wdrożenia (w miesiącach)	złożoność problemu podlegająca analizie	dokładność	użyteczność
Burza mózgów	+	–	T	N	N	0,1	0,1	N	N	D
Wywiady	+	–	S	N	N	b.d.	b.d.	N	N	D
Technika delficka	+	–	S	S	S	0,2–0,5	1–2	S–D	D	D
Listy kontrolne	+	–	P	N	N	0,5	0,5	N	S	D
Analiza zagrożeń (<i>primary hazard analysis</i>)	+	–	P	D	N	b.d.	b.d.	S	N	D
Analiza zagrożeń i zdolności operacyjnych (HAZOP)	+	–	T	S	D	b.d.	b.d.	D	D	D
Analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli (HACCAP)	+	–	T	S	S	b.d.	b.d.	S	D	D
Analiza SWIFT („Co jeśli?”)	+	–	S	S	S	b.d.	b.d.	N	S	D
Analiza scenariuszowa	+	–	T	D	S	b.d.	b.d.	S	D	D
Analiza FMEA	+	–	T	S	S	b.d.	b.d.	S	S	D
Macierz konsekwencje /prawdopodobieństwo	+	–	T		T	0,1–0,2	0,1	S	D	D
Przeglądy dokumentacji	+	–	T		T	0,1	0,1	N	N–D	D
Metoda Crowforda	+	–	T		T	0,1	0,1	D	N	D
Analiza SWOT	+	–	T	S	T	0,1	0,1	S	N	D
Analiza BIA (<i>business impact analysis</i>)	–	+	T	S	T	b.d.	b.d.	S	S	S
Analiza FTA (<i>fault tree analysis</i>)	–	+	T	D	D	b.d.	b.d.	S	D	S
Analiza ETA (<i>event tree analysis</i>)	–	+	T	S	S	b.d.	b.d.	S	D	S

Koszt wdrożenia wyrażony jest w zasobomiesiącach.

P – prosta, T – trudna, S – średnia, N – niska, D – duża.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management...*, s. 22–26; C.L. Pritchard, *op.cit.*, s. 48–52.

Z uwagi na objętość opracowania pominięto charakterystyki poszczególnych narzędzi⁸. Zaprezentowany przegląd wskazuje na mnogość narzędzi, jakie mogą wspomagać i usprawniać identyfikację ryzyka w zależności od posiadanych przez organizację zasobów i charakteru otoczenia, w jakim funkcjonuje. Jednak obserwacja praktyk w tym obszarze wskazuje, że najczęściej wykorzystywanymi są: burza mózgów, analiza dokumentacji oraz listy kontrole⁹. Często analiza odnosząca się do identyfikacji ryzyka dotyczy obszaru finansowego. Szeroko omawia to m.in. J. Błach w pracy *Financial Risk Identification based on the Balance Sheet Information*¹⁰.

W dalszej części opracowania wskazano najczęściej wykorzystywane narzędzia w praktyce mikro i małych podmiotów.

3. Narzędzia identyfikacji ryzyka – praktyka mikro i małych przedsiębiorstw

Świadomość czynników mogących zakłócić prowadzoną działalność stanowi zasadniczy element podejścia do problematyki ryzyka w organizacji. W przedstawionym przedsiębiorstwie kwestionariuszu badane podmioty miały wskazać kluczowe obszary ryzyka, istotne z punktu widzenia prowadzonej przez nie działalności. Respondenci udzielili odpowiedzi na szerokie spektrum ryzyk dotyczących ich działalności (24 zmienne)¹¹. Zgrupowane w pięciu kategoriach zbiorczych (czynniki zewnętrzne¹², zarządzanie korporacją¹³, czynniki finansowe¹⁴, czynniki operacyjne¹⁵, zasoby ludzkie¹⁶) pozwoliły na zidentyfikowanie rejestru głównych ryzyk charakterystycznych dla prowadzenia działalności gospodarczej¹⁷. Systematykę kluczowych ryzyk badanych podmiotów oraz zmiany w ich postrzeganiu prezentują rysunki 1 i 2. Na rysunku 1 przedstawiono wyniki wskazań wszystkich podmiotów, natomiast na rysunku 2 zaprezentowano kluczowe czynniki ryzyka mikropodmiotów.

Jako kluczowy czynnik ryzyka zidentyfikowano wzrastającą konkurencję na rynku. Ryzyko z nią związane wskazano jako kluczowe dla swojej działalności zarówno w badaniu

⁸ Szerzej m.in. w: IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management...*

⁹ Porównaj badania T. Raz, E. Michael, *Use and benefits of tools for projekt risk management*, „International Journal of Project Management” 2001, No. 19, s. 9–17.

¹⁰ J. Błach, *Financial Risk Identification on the Balance Sheet Information*, w: *Managing and Modeling of Financial Risks*, Technical University of Ostrava, Conference Proceedings, Ostrava 2010, s. 10–19.

¹¹ Respondenci spośród katalogu potencjalnych zagrożeń (24 obszary ryzyka) wskazywali 10, będących kluczowymi dla prowadzonej przez nie działalności.

¹² Wahanie cen surowców, zmiana klimatu, spowolnienie gospodarcze, globalizacja, wzrastająca konkurencja.

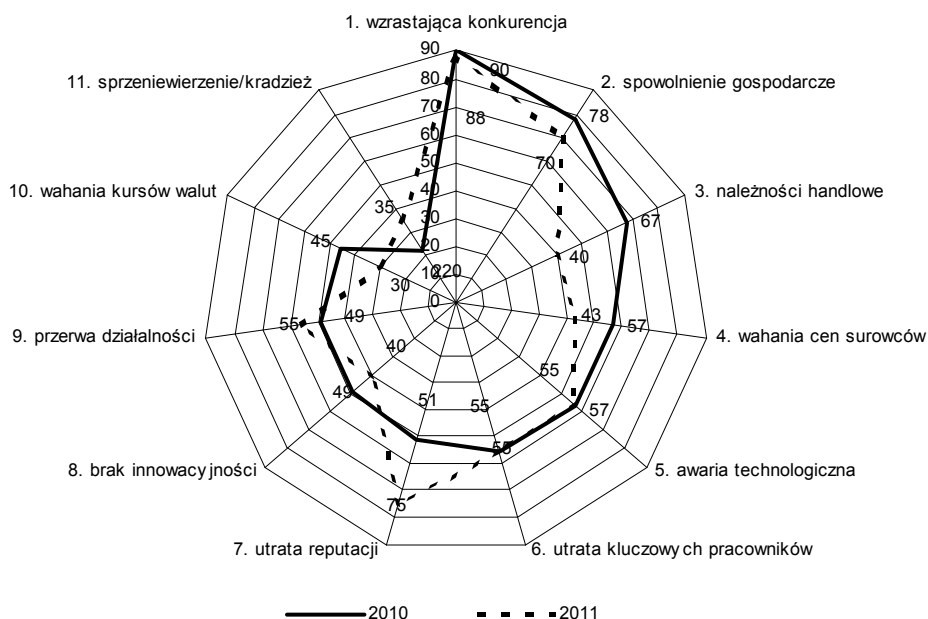
¹³ Utrata reputacji, brak innowacyjności, wzrastające wymogi ładu korporacyjnego.

¹⁴ Dostępność kapitału, ryzyko płynności, należności handlowe, wahanie kursów walut, wahanie stóp procentowych.

¹⁵ Przerwa w działalności, zakłócenia w łańcuchu dostaw, awaria technologiczna.

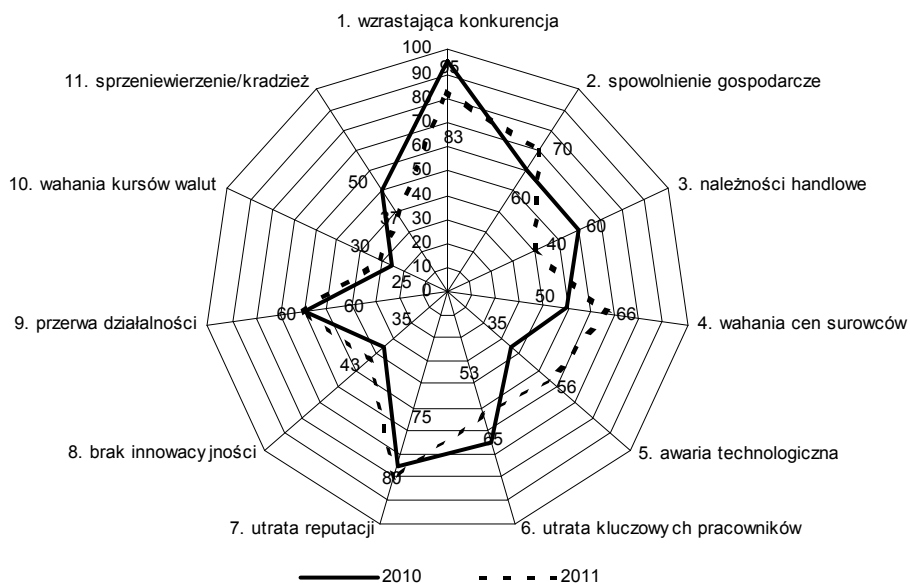
¹⁶ Strajki, niepokoje pracownicze, utrata kluczowych pracowników.

¹⁷ Katalog zmiennych został opracowany w oparciu o podobne badania przeprowadzone przez międzynarodową firmę konsultingową AON i opublikowany w raporcie z 2009 r. pt. *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce* przez AON Risk Service w celu uzyskania płaszczyzny porównywalności wyników.



Rysunek 1. Kluczowe czynniki ryzyka sektora MSP (% wskazań, maksymalnie 10 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Kluczowe czynniki ryzyka mikropodmiotów (% wskazań, maksymalnie 10 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.

I, jak i II. Obserwowane przez ostatnie miesiące spowolnienie gospodarcze odczuły przede wszystkim mikropodmioty (przy czym, gdy w 2010 roku aż 95% mikropodmiotów podkreśliło znaczenie tego czynnika, to w 2011 roku – 83%, co było też wskazaniem niższym od średniej dla całej grupy) (rys. 1 i 2). Powyższe ryzyka w połączeniu z odczuwalnym spowolnieniem gospodarczym stają się źródłami zagrożeń implikującymi trzecie z wskazanych ryzyk, tj. problemy z regulowaniem należności handlowych. Tu obserwujemy wyraźną poprawę. Gdy w 2010 roku 67% respondentów wskazało ten obszar jako istotny czynnik ryzyka, to w 2011 roku – 40%.

W przypadku mikropodmiotów obserwujemy zależność analogiczną. Przy czym wymaga podkreślenia, iż stanowią one tzw. ryzyko zewnętrzne, na które przedsiębiorstwa nie mają bezpośredniego wpływu. Wśród czynników ryzyka bezpośrednio zależących od organizacji na uwagę zasługuje ryzyko utraty reputacji. Znaczenie tego czynnika podkreśliły szczególnie przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników; poziom wskazań w 2010 roku – 75%, w 2011 roku – 80%.

Największy wzrost znaczenia ta grupa podmiotów przyznała jednak ryzyku awarii technologicznej (wzrost o 21% w stosunku do wskazania z 2010 roku) oraz wahaniom cen surowców (wzrost o 16%). Znaczenie tych czynników może wynikać z charakteru prowadzonej przez badane podmioty działalności produkcyjnej, wymagającej znacznego zaangażowania surowcowego. W odniesieniu do całej grupy zauważono jednak tendencję do obniżenia się ryzyka. Spośród 11 kluczowych czynników ryzyka w odniesieniu do trzech zaobserwowano wzrost znaczenia (wspomniana już utrata reputacji – wzrost o 24%, sprzeniewierzenie i kradzież – wzrost o 13%, przerwa w działalności – wzrost o 6%). Kategorie te wskazują na obszar ryzyk związanych z zarządzaniem korporacją. W przypadku pozostałych zaobserwowano spadki (największy w stosunku do należności handlowych – spadek o 27%). Mikropodmioty wskazały na wzrost ryzyka w pięciu obszarach: awaria technologiczna, wahania cen surowców, spowolnienie gospodarcze, utrata reputacji i wahania kursów walut (rys. 2).

Co ważne, większość z 10 kluczowych ryzyk (zarówno w rankingu głównym, jak i w stosunku do mikropodmiotów) uzyskała wskazanie na poziomie równym lub wyższym niż 50%, a na ryzyko związane z rosnącą konkurencją wskazało prawie 90% respondentów.

Rozpatrując powyższe ryzyka, organizacje wykorzystują różne narzędzia ich identyfikacji. W dalszej części wskazano praktyki w tym zakresie panujące w badanej grupie podmiotów. Badania wykazały intuicyjność prowadzonych działań w stosunku do kluczowych obszarów niepewności w organizacji. Podstawowe narzędzia wykorzystywane do identyfikacji ryzyka to wcześniejsze doświadczenia kadry zarządzającej, burza mózgów i analiza SWOT (respondenci mieli wskazanych 10 narzędzi stosowanych w tym obszarze w praktykach przedsiębiorstw europejskich¹⁸). Wskazania poszczególnych grup przedsiębiorstw prezentuje tabela 2.

¹⁸ Informacje o stosowanych narzędziach identyfikacji ryzyka prezentuje m.in. *FERMA European Risk Management Benchmarking Survey 2010*, www.fermaasso.org.

Tabela 2

Narzędzia i techniki identyfikacji ryzyka (% wskazań, maks. 3 odpowiedzi)

Narzędzia i techniki wykorzystywane w identyfikacji ryzyka	Sektor MSP			Mikropodmioty		
	2010	2011	zmiana	2010	2011	zmiana
Wcześniejsze doświadczenia	78	68	–10	95	67	–28
Przegląd dokumentacji	43	50	+7	50	50	0
Burza mózgów	39	28	–11	40	33	–7
Opinie ekspertów	31	20	–11	25	23	–2
Analiza procesów	31	20	–11	15	20	+5
Sondaże/ankiety	10	18	+8	15	23	+8
Analiza SWOT	37	13	–24	40	10	–30
Wywiad/dyskusja grup fokusowych	12	10	–2	10	10	0
Proste modelowanie	29	5	–24	0	3	+3
Analiza scenariuszowa	6	0	–6	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych podmiotów wskazała kilka narzędzi wykorzystywanych w tym zakresie, jednak jak zaprezentowano w tabeli 2, doświadczenia i intuicja są, szczególnie w przypadku mikropodmiotów, podstawowym sposobem identyfikacji zagrożeń. Najczęściej przedsiębiorstwa subregionu częstochowskiego w identyfikowaniu ryzyka opierają się na własnych doświadczeniach – 95% wskazań mikropodmiotów. 1/3 respondentów subregionu częstochowskiego wskazała na istotność opinii ekspertów w procesie wykrywania obszarów zagrożeń. Wynikać to może z jednej strony z braku wiedzy i umiejętności w stosowaniu innych narzędzi lub przekonania o niskiej ich skuteczności w odniesieniu do kosztu zastosowania¹⁹.

Podobne spostrzeżenia poczyniła w tym zakresie A. Mikulska w opracowaniu *Świadomość ubezpieczeniowa przedsiębiorców sektora MSP*. W wyniku badania praktyk ubezpieczeniowych²⁰ wskazała m.in., że wykorzystanie ubezpieczenia jako formy ograniczenia skutków ryzyka jest podyktowane przede wszystkim świadomością istniejących ryzyk, popartą analizą prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz obowiązkiem ustawowym.

¹⁹ Dla przykładu, badanie FERMA pt. *FERMA European Risk Management Benchmarking Survey 2010* w którym wzięły udział 782 podmioty z 20 krajów, wskazuje, że głównymi narzędziami identyfikacji i pomiaru ryzyka są warsztaty, wewnętrzne i zewnętrzne rejestry ryzyk, analizy scenariuszowe, symulacje Value at Risk i modele stochastyczne. *FERMA European Risk Management Benchmarking...*, s. 27.

²⁰ A. Mikulska, *Świadomość ubezpieczeniowa przedsiębiorców sektora MSP. Wyniki badania praktyk ubezpieczeniowych*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2009, nr 2, s. 81 i n.

Podsumowanie

Spojrzenie na ryzyko w sposób zintegrowany może stać się elementem kształtujących efektywność działań organizacji w turbulentnym otoczeniu. Zarządzanie ryzykiem, szczególnie według koncepcji ERM, nie jest jeszcze w Polsce tematem dostatecznie rozpoznanym. Rosnąca jednak świadomość roli ryzyka w podejmowaniu działań biznesowych przedsiębiorstw skłania je do poszukiwania nowych, efektywnych narzędzi ograniczających skutki ryzyka. Mimo iż wskazane w opracowaniu spostrzeżenia nie mogą być uogólnione na całą populację, to wydają się wskazywać istotny obszar badań teoretycznych i empirycznych. Skłania to do prowadzenia dalszych pogłębionych badań jakościowych w tym zakresie. Podkreślić należy ponadto, że zawarte w niniejszym opracowaniu dane stanowią fragment większego badania i wskazują jedynie na kluczowe elementy procesu zarządzania ryzykiem w mikro i małych przedsiębiorstwach na tle sektora MSP.

RISK IDENTIFICATION TOOLS IN PRACTICES OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES

Summary

The article presents an identify the leading tools used to identify risks in the practice of micro and small enterprises. Considerations based on an analysis of the world's leading recommendation for risk identification instruments. Confronted them with the results of research on this area of small and medium enterprises in the Silesia region. The study concerned the diagnosis of MSEs practices in risk management.

The author proposes the thesis that well selected instruments of risk identification enables effective risk assessment of the organization. At the same time reduces the uncertainty of the economic activities of micro and small enterprises.

Translated by Iwona Gorzeń-Mitka

ANNA KOROMBEL

Politechnika Częstochowska

KLUCZOWE RYZYKA I ICH KLASYFIKACJE W PRAKTYCE MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Wprowadzenie

Firmy zatrudniające do 9 osób zwane mikroprzedsiębiorstwami stanowią większość aktywnych przedsiębiorstw w Polsce, czyli tych, które są zarejestrowane i jednocześnie prowadzą działalność gospodarczą¹. W 2008 roku funkcjonowały 1 862 462 przedsiębiorstwa aktywne, w tym 1 787 909 mikroprzedsiębiorstw (stanowiących 96% wszystkich zarejestrowanych i aktywnych przedsiębiorstw), 54 974 małe przedsiębiorstwa² (ok. 2,95%), 16 327 średnich firm (0,88%) oraz 3252 duże (0,17%)³. Udział mikroprzedsiębiorstw w tworzeniu PKB w 2008 roku wynosił aż 29,8%⁴. Dla porównania w tym samym roku udział w tworzeniu PKB małych firm wynosił 7,3%, średnich 9,8%, a dużych 23,7%⁵.

Rola jaką pełnią małe, a w szczególności mikroprzedsiębiorstwa w polskiej gospodarce jest nie do przecenienia. Jednak wiele czynników, które składają się na zmieniające się otoczenie bliższe i dalsze, powoduje, że co trzecie nowo założone mikroprzedsiębiorstwo nie przeżywa roku działalności. Co może być powodem upadku tak wielu mikrofirm? Jednym z obszarów, w którym warto poszukać odpowiedzi na to pytanie, jest obszar związany z prowadzeniem działalności gospodarczej w warunkach ryzyka i niepewności. Istotne z punktu widzenia praktyki gospodarczej jest znalezienie odpowiedzi na pytania: Jak

¹ Około połowy zarejestrowanych firm nie prowadzi działalności gospodarczej.

² W myśl załącznika do zalecenia wydanego przez Komisję Europejską w sprawie definicji przedsiębiorstw mikro, małych i średnich z dnia 6 maja 2003 r. (2003/361/WE), małym przedsiębiorstwem nazywamy przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 osób i którego obroty roczne i/lub roczna suma bilansowa nie przekracza 10 mln euro. Natomiast mikroprzedsiębiorstwem nazywamy przedsiębiorstwo zatrudniające mniej niż 10 osób, którego obroty roczne i/lub roczna suma bilansowa nie przekracza 2 mln euro.

³ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2010, s. 32.

⁴ W 2005 r. zanotowano najwyższy udział mikroprzedsiębiorstw w tworzeniu PKB w okresie 2004–2008 wynoszący 31,4%.

⁵ Wartość dodana brutto wytworzona przez przedsiębiorstwa wynosiła w sumie 70,6%, wartość dodana brutto wytworzona przez inne podmioty 16,9%, natomiast cła i podatki 12,5%. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2010, s. 28.

zdarzenia występujące wewnątrz organizacji lub poza nią mogą spowodować zakłócenie funkcjonowania mikro i małych firm?⁶ Czy zdarzenia te, nazywane czynnikami ryzyka, są identyfikowane przez mikro i małe firmy lub organizacje zajmujące się analizą ryzyka? Jeżeli tak, to w postaci jakich klasyfikacji są one prezentowane? Które ze zidentyfikowanych zdarzeń stanowią największe zagrożenie dla przerwania ciągłości funkcjonowania mikro i małych firm? W literaturze przedmiotu znajdują się opisy wielu różnych ryzyk i ich klasyfikacji, ale dotyczą one głównie działalności średnich i dużych przedsiębiorstw. Klasyfikacji ryzyk dotyczących funkcjonowania mikro i małych firm jest zdecydowanie mniej. Poniżej przedstawiono kluczowe ryzyka oraz ich klasyfikacje związane z funkcjonowaniem mikro i małych przedsiębiorstw w oparciu o analizę wybranej literatury przedmiotu i wyniki badań własnych.

1. Przegląd ryzyk towarzyszących działalności mikro i małych przedsiębiorstw. Prezentacja wybranych klasyfikacji

Global Risk Alliance Pty Ltd. wspólnie z NSW Department of State and Regional Development w Sidney w *Poradniku dotyczącym zarządzania ryzykiem dla małych firm* przedstawili ryzyka najczęściej towarzyszące działalności gospodarczej mikro i małych przedsiębiorstw⁷. W opracowaniu przyjęto, że małe firmy to przedsiębiorstwa, które mogą reprezentować wszystkie branże w sektorze prywatnym i zatrudniają mniej niż 20 osób, z czego prawie połowa zatrudnia nie więcej niż 1 osobę⁸. Ryzyko podzielono na czternaście kategorii, do których należą⁹:

- kategoria finansowa – obejmuje przepływy pieniężne, potrzeby budżetowe, zobowiązania podatkowe, zarządzanie należnościami i zobowiązaniami, wynagrodzenia i inne kwestie związane z zarządzaniem kontem;
- kategoria organizacyjna – odnosi się to do wewnętrznych wymagań biznesowych, obejmuje także kulturowe, strukturalne i personalne kwestie związane z efektywnym działaniem firmy;
- kategoria zgodności/prawa – kategoria ta obejmuje zgodność z wymogami prawnymi, takimi jak ustawodawstwo, przepisy wykonawcze, normy, kodeksy praktyk, wymogi wynikające z umów i kontaktów; kategoria ta obejmuje również zgodność z dodatkowymi „zasadami”, takimi jak polityka, procedury oraz oczekiwania, które zostały określone w umowach przez klientów lub środowisko społeczne;

⁶ Oczywiście w kolejnym kroku należy zastanowić się, jak nimi zarządzać, by uniknąć negatywnych konsekwencji, lub jak wykorzystać konsekwencje pozytywne.

⁷ *Risk management guide for small business*, Global Risk Alliance Pty Ltd., NSW Department of State and Regional Development, Sydney 2005, s. 15–16.

⁸ *Ibidem*, s. 5.

⁹ *Ibidem*, s. 16.

- kategoria operacyjna – ta kategoria ryzyka obejmuje planowanie, działania operacyjne, zasoby (w tym ludzkie) oraz wsparcie wymagane w ramach działalności gospodarczej, które prowadzą do rozwoju oferowanego produktu lub usługi;
- kategoria handlowa – kategoria ta obejmuje ryzyko związane z wprowadzaniem produktu/usługi na rynek, rozwojem przedsiębiorstwa, dywersyfikacją i sukcesem handlowym; dotyczy to rentowności produktu lub usługi i rozszerza się do utrzymania dotychczasowych klientów i zwiększenia ich liczby w przyszłości;
- kategoria bezpieczeństwa – kategoria ta obejmuje bezpieczeństwo wszystkich osób związanych z prowadzoną działalnością; dotyczy indywidualnego bezpieczeństwa, bezpieczeństwa w miejscu pracy, bezpieczeństwa publicznego oraz bezpieczeństwa produktów lub usług dostarczanych przez firmy;
- kategoria strategiczna – obejmuje planowanie oraz określanie zakresu wymaganych zasobów do tworzenia, utrzymania i/lub wzrostu firmy;
- kategoria dotycząca wyposażenia – dotyczy urządzeń wykorzystywanych podczas prowadzenia działalności; obejmuje eksploatację sprzętu, konserwację, amortyzację, bezpieczeństwo i jego aktualizację;
- kategoria ochrony – obejmuje ogólnie rozumiane bezpieczeństwo majątku i ludzi, a także bezpieczeństwo informacji, własności intelektualnej i technologii;
- kategoria reputacji – wiąże się z utratą lub obniżeniem reputacji przedsiębiorstwa z powodu niewłaściwego funkcjonowania podmiotu, spadku rentowności produktu, usługi lub działających na niekorzyść firmy pracowników oraz innych osób związanych z przedsiębiorstwem;
- kategoria świadczenia usług – kategoria ta odnosi się do realizacji usług, szczególnie do ich jakości i adekwatności, sposobu, w jaki usługa jest dostarczana, a także jakości kontaktów z klientami (w trakcie dostarczania usługi i po jej sprzedaży);
- kategoria dotycząca projektu – obejmuje zarządzanie wyposażeniem, finansami, zasobami, technologią, czasem i osobami związanymi z projektami; dotyczy zarówno wewnętrznych operacyjnych projektów, projektów związanych z rozwojem działalności, jak i projektów zewnętrznych podejmowanych na zlecenie klientów;
- kategoria zarządzania udziałowcami – ta kategoria odnosi się do zarządzania udziałowcami i obejmuje identyfikację, ustanowienie oraz utrzymanie właściwych relacji; dotyczy to zarówno udziałowców wewnętrznych, jak i zewnętrznych;
- kategoria technologiczna – obejmuje wdrożenie, zarządzanie, utrzymanie i aktualizację wykorzystywanej technologii; dotyczy rozpoznania zapotrzebowania na technologię oraz związanych z nią kosztów i korzyści w ramach strategii rozwoju firmy.

Zaproponowane kategorie ryzyk oznaczają specyficzne dla funkcjonowania małych firm obszary ryzyk, które należy rozpatrywać jeden po drugim w celu zapewnienia uporządkowanego podejścia do identyfikacji ryzyka będącej jednym z etapów procesu zarządzania ryzykiem.

W *Poradniku dotyczącym zarządzania ryzykiem dla małych i średnich firm* wydanym przez CPA Australia zaproponowano następującą klasyfikację rodzajów ryzyka typowych dla małych i średnich przedsiębiorstw (w tym również mikroprzedsiębiorstw)¹⁰:

- a) ryzyka powstające w kontaktach z klientami – rozumiane jako sytuacja, w której działalność firmy uzależniona jest od kilku kluczowych klientów; jeśli nawet jeden z nich nie będzie terminowo wywiązywał się z płatności lub wycofa się z działalności, wówczas zysk i płynność finansowa firmy mogą zostać zaburzone w okresie od 1 do 6 miesięcy;
- b) ryzyka powstające w kontaktach z dostawcami – w tej sytuacji, jeśli firma ma podpisane umowy tylko z kilkoma kluczowymi dostawcami, to wycofanie się z rynku jednego z nich lub znaczne opóźnienie dostaw może spowodować zaburzenie produkcji, dochodu lub płynności finansowej;
- c) ryzyka związane z pracownikami, takie jak:
 - częsta rotacja pracowników, która może spowodować zakłócenia w działalności firmy, a także konieczność przeprowadzenia ponownej rekrutacji i przeszkolenia nowych pracowników, co wiąże się z dodatkowymi kosztami,
 - utrata pracownika o kluczowym znaczeniu dla firmy w wyniku założenia przez niego własnej firmy lub przejścia do firmy konkurencyjnej,
 - ryzyko oszustwa lub zmywy, do których może dojść w sytuacji, gdy pracownicy mają zbyt dużą autonomię podczas zawierania umów z kluczowymi dostawcami lub odbiorcami,
 - ryzyko otrzymania kar lub grzywien, gdy pracownik lub pracownicy pracują w niezgodnym z dopuszczalnymi normami środowisku/miejscu pracy; dodatkowym ryzykiem może być nieobecność pracownika w wyniku choroby, uszkodzenie ciała lub w skrajnych przypadkach jego śmierć;
- d) ryzyka związane z obiektami należącymi do firmy oraz z ich lokalizacją:
 - ryzyko zbyt dużego uzależnienia działalności firmy od jej lokalizacji, które może spowodować zakłócenie jej funkcjonowania w przypadku konieczności zmiany miejsca siedziby,
 - ryzyko zbyt dużego uzależnienia działalności firmy od jej lokalizacji, które w przypadku wystąpienia katastrofy, pożaru, powodzi lub innej klęski żywiołowej może spowodować utrudnienie lub niemożność ponownego uruchomienia działalności w wyniku zniszczenia wyposażenia, dokumentów, zapasów itp.
 - ryzyko odejścia klientów do firm o dogodniejszej lokalizacji,
 - ryzyko spowolnienia wzrostu wartości firmy lub ryzyko przejęcia firmy przez konkurencję w wyniku zbyt dużego zaangażowania finansowego w rozbudowę, budowę lub zakup dodatkowych obiektów;

¹⁰ *Risk management guide for small to medium business*, CPA Australia, Melbourne 2009, s. 2–7.

- e) ryzyka związane z utratą dobrego imienia i reputacji firmy w wyniku wycofania kluczowego produktu z rynku, oszustw i innych zdarzeń o charakterze negatywnym;
- f) ryzyko technologii informatycznej – występuje szczególnie wtedy, gdy funkcjonowanie firmy uzależnione jest w dużym stopniu od systemów informatycznych;
- g) ryzyka powstające podczas zawierania transakcji finansowych:
 - ryzyko płynności – rozumiane jako niewystarczająca ilość środków finansowych lub ich całkowity brak do prowadzenia działalności; utrata płynności stanowi poważną przeszkodę w uzyskaniu kredytu,
 - ryzyko kredytowe – występuje głównie w sytuacji, gdy większość oferowanych przez firmę produktów i usług sprzedawanych jest na kredyt; problemy finansowe dłużnika i niemożność uregulowania przez niego zobowiązań mogą spowodować utratę płynności firmy,
 - ryzyko walutowe – występuje wówczas, gdy firma zawiera transakcje w walucie obcej; wahania cen walut mogą prowadzić do nieoczekiwanych zysków lub strat; rozmiar ryzyka walutowego zależy przede wszystkim od ilości transakcji, ich rozmiaru oraz od czasu, jaki upływa od zamówienia towaru do płatności,
 - ryzyko stopy procentowej – występuje, gdy funkcjonowanie firmy w dużej mierze finansowane jest za pomocą środków pożyczonych lub dochodów z tytułu oszczędności; zmiany stóp procentowych mogą wpłynąć na ogólną rentowność firmy poprzez wzrost kosztów z tytułu odsetek lub zmniejszenie dochodu z tytułu odsetek,
 - ryzyko zmian cen towarów – jest charakterystyczne dla tych firm, których działalność opiera się przede wszystkim na zakupie i sprzedaży produktów, wahania cen produktów na rynku mogą negatywnie wpłynąć na wynik finansowy firmy;
- h) ryzyko stwarzane przez konkurencję;
- i) ryzyko stwarzane przez rynek lub gospodarkę – występuje wówczas, gdy działalność firmy jest w dużej mierze uzależniona od gustów konsumentów, trendów lub spowolnienia gospodarczego;
- j) ryzyko nieoczekiwanego opuszczenia firmy przez jej właściciela – ryzyko to związane jest z utratą zdolności do prowadzenia firmy przez właściciela, np. w wyniku choroby lub śmierci; jeśli nie ma przygotowanego planu działania na tę okoliczność, istnieje duże prawdopodobieństwo zlikwidowania firmy lub sprzedaży jej konkurencji¹¹.

Oprócz dziesięciu powyżej wymienionych typów ryzyka wskazano dodatkowo takie obszary, jak: dział kontroli wewnętrznej, dział sprzedaży, należności, zobowiązań oraz dział zaopatrzenia.

¹¹ W dokumencie tym, oprócz wskazania najczęściej występujących ryzyk w działalności małych i średnich przedsiębiorstw, zamieszczono również strategie ograniczania każdego z przedstawianych ryzyk.

2. Kluczowe ryzyka w działalności mikro i małych przedsiębiorstw – wyniki badań

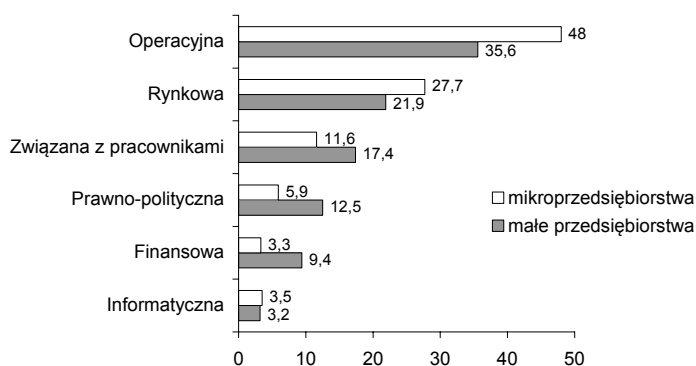
Autorka przeprowadziła badania wśród mikro i małych przedsiębiorstw, które miały na celu znalezienie odpowiedzi na następujące pytania:

1. Które kategorie ryzyk stanowią obecnie największe zagrożenie dla działalności mikro i małych przedsiębiorstw?
2. Które kategorie ryzyk będą stanowiły zagrożenie w najbliższej przyszłości?
3. Wystąpienia których zdarzeń ryzykogenicznych mikro i małe przedsiębiorstwa obawiają się najbardziej?
4. Czy mikro i małe przedsiębiorstwa zarządzają ryzykiem? Jeżeli nie, to jakie są tego główne przyczyny?
5. W jaki sposób mikro i małe firmy reagują na wystąpienie określonych zdarzeń ryzykogenicznych?

Ze względu na objętość i poruszaną problematykę w niniejszym artykule zaprezentowane zostaną odpowiedzi respondentów na trzy pierwsze pytania.

Badaniami, które przeprowadzono w drugim kwartale 2011 roku, objęto 150 mikro firm i 150 małych firm z terenu województwa śląskiego funkcjonujących w różnych branżach. Wszystkie objęte badaniami mikrofirmy zatrudniały nie więcej niż 9 osób, natomiast w małych firmach zatrudnionych było nie więcej niż 49 osób. W firmach wypełniono kwestionariusze ankietowe składające się z części dotyczącej ryzyka oraz z metryczki. Część poświęcona ryzyku składała się z 13 pytań zamkniętych z możliwością wyboru odpowiedzi: inny – jaki? Otrzymano 127 wypełnionych ankiet z mikroprzedsiębiorstw, z czego kompletne i poprawnie wypełnione były 103. Z małych przedsiębiorstw otrzymano 110 wypełnionych ankiet, z czego badaniu poddano 101. Wszystkie firmy reprezentowały prywatny sektor gospodarki. Osobami, które wypełniały kwestionariusze ankietowe, byli właściciele mikrofirm, natomiast w małych firmach wypełnili ankietę również pracownicy na szczeblu kierowniczym. Do badań przyjęto ryzyka zgrupowane w 6 podstawowych kategoriach: ryzyko rynkowe, ryzyko operacyjne, ryzyko finansowe, ryzyko związane z pracownikami, ryzyko informatyczne oraz ryzyko prawno-polityczne. W każdej kategorii umieszczono typowe dla niej zdarzenia ryzykogenne, nazwane w badaniu czynnikami. W ten sposób otrzymano rejestry ryzyk dla każdej z badanych kategorii. Do zbudowania rejestrów ryzyk autorka wykorzystała rejestr zaproponowany przez międzynarodową firmę konsultingową AON w raporcie *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w Polsce. Raport Aon Polska*¹², klasyfikacje przedstawione w zagranicznych badaniach, a także wnioski z wcześniej przeprowadzonych przez autorkę badań wśród przedsiębiorstw dotyczących ryzyka i zarządzania nim. Rankingi kategorii ryzyk obu grup respondentów przedstawiono na rysunku 1.

¹² *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w Polsce. Raport Aon Polska*, AON Risk Services, 2009, s. 17.



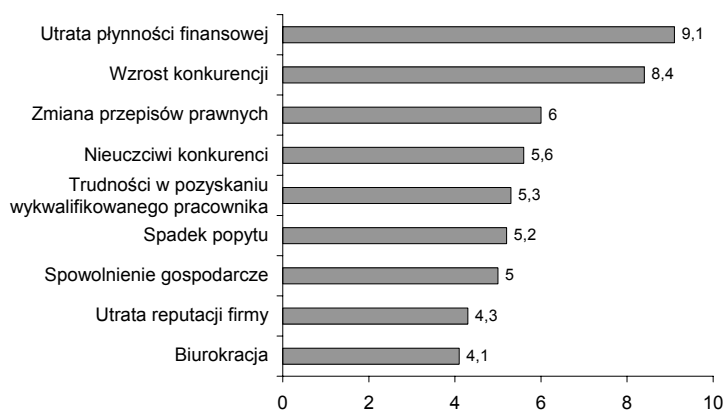
Rysunek 1. Kluczowe kategorie ryzyk wg mikro i małych przedsiębiorstw (wskazanie %)

Źródło: opracowanie własne.

Kategorią mającą największe znaczenie wg badanych respondentów dla prowadzonej przez nich działalności jest kategoria operacyjna związana z wewnętrznym potencjałem firmy, produkcją, jakością, kosztami oraz terminami. Kategorią o mniejszym znaczeniu, ale także istotną, jest kategoria ryzyka rynkowego związanego m.in. z warunkami rynkowymi, konkurencją, klientami, dostawcami, przyjętą strategią rynkową, wahaniami cen, popytem na rynku. Te dwie kategorie stanowią dla mikrofirm większe zagrożenie niż dla firm małych. Kolejnymi kategoriami są: kategoria związana z pracownikami, na którą składają się m.in. kradzieże, niełojalność, wypadki, rotacja czy też trudność w pozyskaniu i utrzymaniu pracowników w firmie; kategoria prawno-polityczna związana z polityką państwa, zmieniającymi się przepisami prawnymi; kategoria finansowa obejmująca wahania kursów walut, stóp procentowych, dostępnością kredytów bankowych. Kategorią o najmniejszym znaczeniu jest kategoria informatyczna związana z systemami informatycznymi wykorzystywanymi w firmie oraz z przechowywaniem danych.

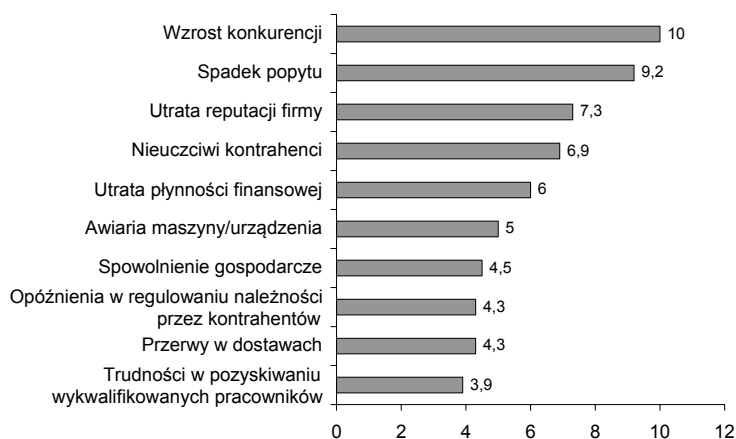
Na rysunkach 2 i 3 przedstawiono najistotniejsze czynniki ryzyka wg obu badanych grup respondentów.

Zagrożeniami o największym znaczeniu dla funkcjonowania małych firm są utrata płynności oraz wzrost konkurencji. Czynniki o mniejszym znaczeniu to zmiana przepisów prawnych, nieuczciwi kontrahenci, trudności w pozyskaniu wykwalifikowanego pracownika, spadek popytu, spowolnienie gospodarcze, utrata reputacji firmy oraz biurokracja. Na rysunku 3 przedstawiono czynniki mające największe znaczenie dla działalności mikrofirm.



Rysunek 2. Najistotniejsze czynniki ryzyka w działalności małych firm (wskazanie %)

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 3. Najistotniejsze czynniki ryzyka w działalności mikro firm (wskazanie %)

Źródło: opracowanie własne.

Mikroprzedsiębiorstwa najbardziej obawiają się wzrostu konkurencji oraz spadku popytu. Czynnikiem o najmniejszym znaczeniu spośród prezentowanych czynników jest trudność w pozyskaniu wykwalifikowanych pracowników.

Z raportu z badań czynników sukcesu mikroprzedsiębiorstw przeprowadzonych w 2010 roku przez Pentor R.I. na zlecenie Fundacji Centrum Organizacji Pożyczkowych (Microfinance Centre for Central and Eastern Europe and the New Independent States) oraz Fundacji Kronenberga przy City Handlowy wynika, że najistotniejszymi czynnikami ryzyka w działalności mikroprzedsiębiorstw są: nieuczciwi pracownicy, którzy kradną pomysły

należące do firmy, w której pracują, a następnie wdrażają je jako niezależni usługodawcy; brak kapitału rezerwowego, który umożliwiłby firmie funkcjonowanie w momentach kryzysowych; opóźnienie płatności od kontrahentów oraz wzrastająca konkurencja¹³.

Bardzo ciekawe badania zostały przeprowadzone w Nowej Zelandii w 2010 roku przez firmę Marsh wśród przedsiębiorstw z sektora małej i średniej przedsiębiorczości¹⁴. Celem badań było m.in. zidentyfikowanie pięciu kluczowych czynników ryzyka dla działalności nowozelandzkich małych i średnich przedsiębiorstw. Mimo że przedstawione w raporcie wyniki badań dotyczą całego sektora MŚP (bez podziału na mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa), warto się z nimi zapoznać (tab. 1).

Tabela 1

Najistotniejsze czynniki ryzyka w działalności przedsiębiorstw z sektora MŚP funkcjonujących w Nowej Zelandii

Najistotniejsze czynniki ryzyka w wybranych latach					
2010		2008		2006	
1	Przejście kluczowych pracowników do konkurencji	1	Spadek popytu	1	Przejście kluczowych pracowników do konkurencji
2	Obniżenie produktywności i efektywności w wyniku przedłużającej się nieobecności pracowników, stresu, niskiego morale lub rotacji pracowników	2	Przerwanie działalności firmy w wyniku uszkodzenia systemu IT	2	Obniżenie produktywności i efektywności
2	Zaburzenie działalności firmy w wyniku wystąpienia takich wydarzeń, jak pożar, trzęsienie ziemi, powódź lub akty terrorystyczne	3	Przejście kluczowych pracowników do konkurencji	3	Niestosowanie się do zobowiązań kontraktowych
2	Utrata danych, uszkodzenie danych lub awaria systemu bezpieczeństwa albo bezpieczeństwa strony internetowej	3	Utrata danych	4	Utrata danych
3	Spadek popytu	3	Wzrost konkurencji	5	Utrata dochodu z powodu nieodpowiedniego planowania zachowania w sytuacjach kryzysowych

Źródło: *New Zealand Survey of Risk 2010. The Fourth Marsh Biennial Report*, Marsh 2011, s. 5.

Respondenci reprezentujący przedsiębiorstwa zatrudniające od 1 do 50 osób stanowili 37,4% wszystkich poddanych badaniu firm. Badania zostały przeprowadzone po trzęsieniu

¹³ Raport z badania czynników sukcesu mikroprzedsiębiorstw, Pentor Research International, 2010, s. 36–37.

¹⁴ *New Zealand Survey of Risk 2010. The Fourth Marsh Biennial Report*, Marsh 2011, s. 3–7.

ziemi, które nawiedziło region Canterbury w Nowej Zelandii, co wpłynęło na udzielane odpowiedzi. W 2010 roku jako trzecie pod względem ważności zdarzenie ryzykogenne wymieniono zaburzenie działalności firmy w wyniku wystąpienia takich wydarzeń, jak pożar, trzęsienie ziemi, powódź czy akty terrorystyczne.

Na zakończenie warto przytoczyć wyniki badań dotyczących ryzyka charakterystycznego dla działalności małych i średnich firm, które zostały przeprowadzone w 2009 roku we współpracy Nottingham University Business School, CRIS i Premierline Direct Business Insurance¹⁵. Badaniami, które przeprowadzono za pomocą Internetu, objęto 582 przedsiębiorstwa reprezentujące sektor małej i średniej przedsiębiorczości. Wyniki przeprowadzonych badań pokazują, że największym zagrożeniem dla działalności badanych respondentów są: spadek popytu na ich produkty i usługi, ryzyko finansowe, ryzyko prawne, ryzyko technologiczne oraz ryzyko wzrostu cen energii.

Podsumowanie

Przystępując do zarządzania ryzykiem, należy pamiętać, że jakość przeprowadzanej identyfikacji ryzyk w pierwszej fazie tego procesu jest jednym z podstawowych czynników sukcesu. Im więcej zostanie zidentyfikowanych ryzyk towarzyszących działalności danej firmy, tym większe jest prawdopodobieństwo wyłonienia tych najistotniejszych. Firmom, które zaczynają identyfikować zdarzenia ryzykogenne w celu ułatwienia tego procesu, zaleca się skorzystanie z gotowych kategorii ryzyk wraz z rejestrami. Następnie za pomocą różnych narzędzi, np. burzy mózgów lub metody delfickiej, rejestry te powinny zostać skorygowane o te ryzyka, które nie występują w danej działalności oraz o te, które są dla niej charakterystyczne.

Z przedstawionych badań wynika, że największymi zagrożeniami dla ciągłości działania mikrofirm, bez względu na region wykonywanych badań, są: spadek popytu na oferowane przez nie produkty i usługi, wzrost konkurencji, utrata płynności finansowej wynikająca m.in. z opóźnień płatności od kontrahentów, braku ich uczciwości czy też braku kapitału rezerwowego. Bardzo istotnym obszarem zagrożenia dla mikrofirm jest obszar związany z pracownikami. Respondenci obawiają się dużej rotacji pracowników, kradzieży pomysłów, ich przejścia do konkurencyjnej firmy lub założenia własnej. Mikrofirmy wskazywały również obawę utraty reputacji, awarii maszyny, urządzenia oraz spowolnienia gospodarczego. Małe firmy wskazywały przede wszystkim na utratę płynności finansowej, wzrastającą konkurencję, zmianę przepisów prawnych, nieuczciwych kontrahentów, spadek popytu i spowolnienie gospodarcze. Ryzyka związane z pracownikami dotyczyły przede wszystkim trudności w pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników.

¹⁵ *The changing landscape of small business risks. A report commissioned by Premierline Direct, Nottingham University Business School, CRIS, Premierline Direct, 2009, http://www.nottingham.ac.uk/business/cris/papers/Small_businesses_and_risk.pdf (30.01.2012).*

Autorka ma nadzieję, że przedstawione rozważania pozwalające lepiej zrozumieć obszary rodzajów ryzyka typowych dla działalności mikro i małych przedsiębiorstw zachęcą przedsiębiorców do rozpoczęcia procesu identyfikowania ryzyka w swoich otoczeniach, ułatwią im to, a także wspomogą wybór najbardziej odpowiednich narzędzi i technik służących do identyfikacji zagrożeń i ich analizy w praktyce gospodarczej. Sukces rynkowy odniosą bowiem te firmy, które będą aktywnie zarządzały obecnie istniejącymi rodzajami ryzyka, jak i ryzykiem nowo powstającym.

KEY RISKS AND THEIR CLASSIFICATIONS IN THE PRACTICE OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES

Summary

Risk identification, which is the first step in a risk management process, consists in looking for areas of risk and, using different tools, identifying risks relevant to the business activity of a given company. The aim of this paper is to facilitate conducting this phase of the process to micro and small enterprises, by identifying risks inherent in the activities of enterprises from this sector. This objective has been accomplished by presenting the classification of risks specific to the functioning of micro and small enterprises and indicating the most important risks according to a survey respondents in this sector of enterprises. The paper presents the results of selected international studies and own research.

Translated by Anna Korombel

Zarządzanie innowacjami
w małych i średnich przedsiębiorstwach

MARIUSZ KICIA

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej

ASPEKTY BEHAVIORALNE AKTYWNOŚCI PROINNOWACYJNEJ W SEKTORZE MSP WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO*

Wprowadzenie

Innowacyjność stała się immanentną cechą współczesnych gospodarek, warunkując ich trwały rozwój i zapewniając warunki ich konkurencyjności globalnej. Uznanie roli innowacji ma swoje odzwierciedlenie w zachodzących na rynku procesach społeczno-gospodarczych, które decydują o nowym podziale ról odrywanych przez przedsiębiorstwa i organizacje w skali globalnej i regionalnej¹. Istotą globalizacji jest możliwość wykorzystania mechanizmów rynku w zwiększaniu produktywności gospodarki i wymuszanie działań prowadzących do wzrostu wartości organizacji. W warunkach globalnego rynku szansę rozwoju mają podmioty, które potrafią zwiększać swoją wartość poprzez innowacje. Głównym atrybutem konkurencyjności staje się więc właśnie zdolność do podejmowania przez organizację szeroko rozumianych działań innowacyjnych. Innowacje utożsamiane są ze zmianą i szansą na rozwój, mają bowiem wpływać na wzrost poziomu nowoczesności organizacji. Staje się tak zwłaszcza wtedy, gdy w procesach zarządzania przedsiębiorstwem działaniom innowacyjnym nadawany jest wysoki priorytet w hierarchii celów, misji i filozofii firmy².

Ta istotność procesów innowacyjnych w organizacjach i przedsiębiorstwach konkurujących na rynku stała się inspiracją do podjęcia badań w zakresie identyfikacji barier finansowania działalności innowacyjnej, ale obejmującej także aspekty percepcji samych innowacji oraz ograniczeń mentalnych w ich podejmowaniu. Badania ankietowe zostały przeprowadzone w 2011 roku na próbie N = 395 podmiotów z siedzibą w województwie lubelskim, a niniejszy artykuł prezentuje jedno z pierwszych wniosków płynących z przeprowadzanych badań. Celem opracowania jest wskazanie istotnych różnic w postrzeganiu

* Opracowanie przygotowane na podstawie badań realizowanych w ramach projektu badawczego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego NN 113 303038.

¹ A. Sosnowska, *Systemy zarządzania wiedzą i innowacją w polskich przedsiębiorstwach (w warunkach wejścia do UE)*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004, s. 9.

² A. Nowak-Far, *Globalna konkurencja*, PWN, Poznań 2000, s. 97.

ryzyka działań innowacyjnych dla podmiotów gospodarczych klasyfikowanych według kryteriów formy prawnej, własności, wielkości oraz zasięgu działania.

1. Innowacyjność jako cecha współczesnych przedsiębiorstw

Skutkiem podejmowania działań innowacyjnych jest zwiększanie zdolności organizacji do realizowania coraz wyższej efektywności działania. Decyzja o przyjęciu przez organizację określonej orientacji strategicznej w zakresie innowacji może być warunkowana czynnikami zewnętrznymi lub wewnętrznymi. Potrzeba wprowadzania innowacyjnych rozwiązań wynika z przesłanek o charakterze bezpośredniego wymuszenia mechanizmem konkurencji globalnego rynku, interakcji z otoczeniem lub wewnętrznych procesów inicjujących tego typu działania³.

Innowacyjność przedsiębiorstwa określana jest jako zdolność do poszukiwania i wykorzystywania w praktyce nowych koncepcji. Idea innowacyjności polega na wprowadzaniu licznych zmian, korzystnie wpływających na organizację oraz sposób jej postrzegania przez otoczenie. Nie bez znaczenia jest przy tym stworzenie w organizacji właściwego klimatu, zapewniającego docenianie nowości, pomysłowości oraz elastyczności w działaniu, które sprzyjają prawidłowemu programowaniu procesów innowacyjnych i odpowiedniej absorpcji wiedzy⁴.

Problem właściwego zarządzania innowacjami wynika z samej natury innowacji – w procesie ich tworzenia i optymalnego sposobu wykorzystania zaangażowane są różne grupy specjalistów i interesariuszy. Pomimo intensywnych badań w zakresie zarządzania innowacjami nie wypracowano jeszcze spójnej koncepcji jednoznacznie aplikującej w tym obszarze wnioski dla praktyki. F. Damanpour i J.D. Wischnevsky wskazują wręcz na rezultaty badaczy sugerujących, że wyniki badań są niespójne, niejednoznaczne i nie dają się interpretować⁵. Akcentuje się jednak dwa ważne poglądy w teorii zarządzania innowacjami:

- innowacje są możliwe do zaplanowania i mogą być zarządzane przez organizację w celu osiągnięcia określonych rezultatów,
- innowacje zawierają w sobie wysokie ryzyko ze względu na trudności w przewidywaniu potrzeb rynku, co komplikuje zarządzanie procesami innowacyjnymi⁶.

Przyjęcie takich założeń pozwala spojrzeć na proces wdrażania procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach także z perspektywy behawioralnej. Współczesne podejście do analizy procesów gospodarczych w coraz większym stopniu humanizuje organizację. Firma jako struktura prawna jest z punktu widzenia interesariuszy samodzielną jednostką,

³ W.M. Grudzewski, I. Hejduk, *Wybrane problemy zarządzania procesem innowacyjnym w przedsiębiorstwie*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2000, nr 7, s. 4–5.

⁴ B. Siemieniuk, *Zarządzanie innowacjami w organizacji sieciowej*, w: M. Bałtowski, H. Ponikowski, *Problemy rozwoju i zarządzania w gospodarce globalnej*, Wydawnictwo WSPA, Lublin 2005, s. 287–288.

⁵ F. Damanpour, J.D. Wischnevsky, *Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations*, „*Journal of Engineering and Technology Management*” 2006, nr 23, s. 269–291.

⁶ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Łódź 2001, s. 76.

jednak z perspektywy gospodarczej jest pojęciem fikcyjnym⁷. Zwłaszcza obecnie, kiedy kluczowe znaczenie odgrywa globalna efektywność kosztowa, która daje przewagę konkurencyjną, aspekty formalno-organizacyjne zaczynają odgrywać drugorzędną rolę. Istotne stają się kwestie kompetencji menedżerów, przywództwa, dostrzegania szans i odpowiedniej percepcji ryzyka związanego z procesami innowacyjnymi. Ludzie muszą znać i rozumieć strukturę organizacji, w której funkcjonują.

2. Behawioralne aspekty podejmowania działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie

Zwykło się mówić o innowacyjnych przedsiębiorstwach i organizacjach, pomijając niejako fakt, że to nie przedsiębiorstwo, ale tworzący go właściciele, menedżerowie i pracownicy *de facto* stają się siłą napędową ich rozwoju. Nawet jeżeli innowacja dotyczy sfery technologicznej czy produktowej, to za decyzją o jej podjęciu stoi człowiek, a zapoczątkowała ją krytyczna analiza istniejącego stanu organizacji w konfrontacji z otoczeniem lub oczekiwaniami. W warstwie czynnika ludzkiego mogą więc także powstawać mentalne bariery związane z podejmowaniem działań innowacyjnych i akceptacją ich ryzyka. W zależności od potencjału do generowania innowacji oraz ich adoptowania rozróżnia się cztery podstawowe typy postaw organizacji wobec działań innowacyjnych (rys. 1).

		Kreowanie innowacji	
		Duże	Małe
Wdrażanie innowacji	Duże	Organizacje innowacyjne (OI)	Organizacje wdrażające innowacje (OWI)
	Małe	Organizacje generujące innowacje (OGI)	Organizacje nieinnowacyjne (ONI)

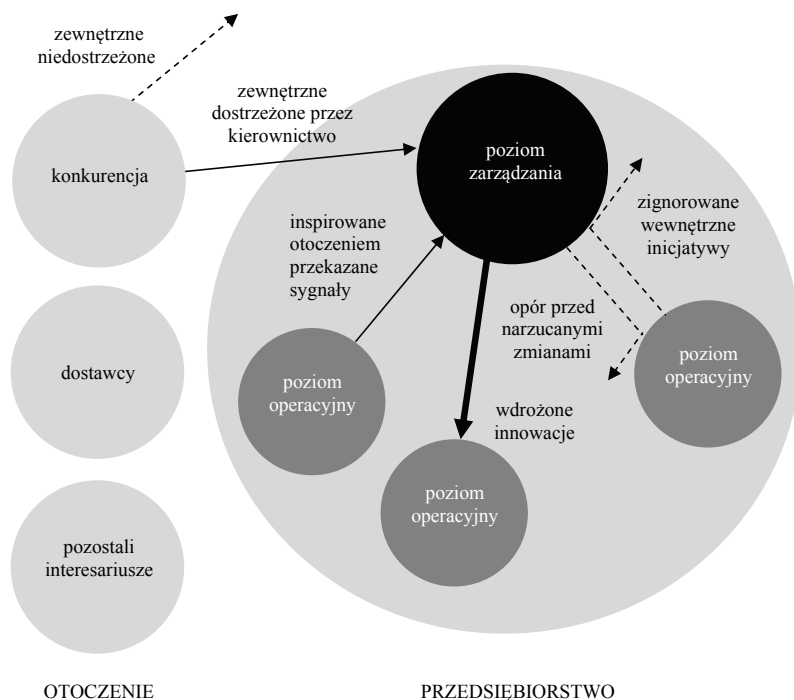
Rysunek 1. Innowacje a typy organizacji

Źródło: F. Damanpour, J. D. Wischnevsky, *Research on innovation...*, s. 271.

Wysoka aktywność zarówno w kreowaniu postaw, jak i działań innowacyjnych, ale także następujący w ich konsekwencji proces wdrożenia innowacji charakteryzują najbardziej pożądaną typ organizacji innowacyjnej (OI). Organizacje generujące innowacje (OGI) bazują w dużym stopniu na swojej wiedzy w zakresie technologii i możliwości absorpcji tworzonych przez nie innowacji dla innych podmiotów. Z kolei organizacje wdrażające innowacje (OWI) opierają swój sukces bezpośrednio na umiejętnościach menedżerskich i organizacyjnych w zakresie pozyskiwania i wdrażania innowacji, których same nie tworzą. A. Pérez-Luño, J. Wiklund i R. Valle Cabrera wskazują z kolei, że kreowanie innowacji w organizacji zależy istotnie od dynamiki otoczenia, akceptacji ryzyka i proaktywności ka-

⁷ P. Drucker, *Zarządzanie XXI wieku – wyzwania*, MT Biznes 2009, s. 124.

dry menedżerskiej, zaś proaktywność wewnętrzna i zmienność otoczenia decydują o zdolności do wdrażania innowacji⁸.



Rysunek 2. Bariery mentalne w percepcji i wdrażaniu innowacji

Źródło: opracowanie własne.

Jeżeli więc uznamy, że z punktu widzenia każdej organizacji innowacyjnej (OI) lub wdrażającej innowacje (OWI) istotne będą postawy menedżerów, to możemy rozpatrywać powstawanie i wdrażanie innowacji jako swoisty proces obarczonej ryzykiem gry z otoczeniem i organizacją. Podejmowanie działań innowacyjnych wiąże się ze zmianami, które zaburzą przebieg przynajmniej części operacyjnych procesów w przedsiębiorstwie, wymagają zazwyczaj nakładów finansowych, a przez pracowników niższego szczebla mogą być postrzegane jako zmniejszające poczucie bezpieczeństwa i stabilności zatrudnienia, prowadząc do powstawania oporu przed zmianami. Sytuacja taka może mieć miejsce zwłaszcza w przypadku organizacji typu OWI, która czerpie innowacje ze źródeł leżących poza nią, dostrzeżonych i inicjowanych przez kadrę menedżerską. Mniejszy opór przed zmianami na

⁸ A. Pérez-Luño, J. Wiklund, R. Valle Cabrera, *The dual nature of innovative activity: How entrepreneurial orientation influences innovation generation and adoption*, „Journal of Business Venturing” 2011, No. 26, s. 555.

niższym szczeblu może pojawiać się wtedy, gdy tam właśnie dostrzeżone zostaną potrzeby dokonania innowacji, jednak bariery mentalne mogą z kolei pojawić się na poziomie decyzyjnym. Wybrany zbiór procesów tworzących bariery mentalne w percepcji i wdrażaniu procesów innowacyjnych przedstawia rysunek 2 i tabela 1.

Tabela 1

Wybrane bariery mentalne (behawioralne) w kreowaniu i wdrażaniu innowacji

Heurystyki decyzyjne	Przyczyny i proces zaburzeń
Nadmierna pewność siebie	Podejmowanie decyzji o zaniechaniu lub wdrożeniu innowacji w oparciu wyłącznie o własną wiedzę i perspektywę agenta może prowadzić do decyzji błędnych (rutynowych), nadmiernej ekspozycji na ryzyko lub utraconych korzyści (<i>ignorowanie wewnętrznych inicjatyw lub zewnętrznych sygnałów</i>). Heurystyka poznawcza
Formułowanie problemu (<i>framing</i>)	Analiza i podjęcie decyzji w oparciu o zbyt wąską perspektywę, pobieżną analizę nakładów i skutków lub jednostronną interpretację (<i>ignorowanie wewnętrznych inicjatyw lub zewnętrznych sygnałów</i>), a także nieakceptowanie zmian przez pracowników niższego szczebla. Heurystyka poznawcza
Zakotwiczenie, myślenie konfirmacyjne	Ignorowanie sygnałów przeczących podjętej decyzji, prowadzące do ponoszenia nadmiernych kosztów wdrażania innowacji lub jej zaniechania; opór przed zmianami. Heurystyka poznawcza
Awersja do strat, unikanie żalu	Niepodejmowanie innowacji w obawie przed niepowodzeniem wdrożenia, brakiem własnych źródeł finansowania, zaburzeniami operacyjnymi działalności. Heurystyka emocjonalna
Nadmierny optymizm	Forsowanie rozwiązań bez analizy zagrożeń może być powiązane z myśleniem konfirmacyjnym i zakotwiczeniem. Heurystyka emocjonalna

Źródło: opracowanie własne.

3. Cechy przedsiębiorstw a percepcja ryzyka działań innowacyjnych – wyniki badań ankietowych dla województwa lubelskiego

Wydaje się, że spośród wielu cech przedsiębiorstw, które decydują o postawach wobec ryzyka działań innowacyjnych, istotne znaczenie w różnicowaniu przebiegu procesów mogą mieć:

- a) **forma prawna prowadzonej działalności gospodarczej** – w większych podmiotach, gdzie występuje podział kompetencji, specjalizacja i możliwość wielostronnej analizy planowanych procesów, kreowanie i wdrażanie innowacji może być łatwiejsze niż w przypadku przedsiębiorców prowadzących samodzielnie działalność lub małych spółek cywilnych;
- b) **wiek przedsiębiorstwa** – podmiotom o dłuższym okresie funkcjonowania, doświadczonym powinno być łatwiej podejmować decyzje o wdrażaniu innowacji;

- c) **forma własności** – powstaje pytanie, czy firmy rodzinne są bardziej proinnowacyjne od podmiotów podlegających procesowi korporyzacji;
- d) **zasięg działania** – wydaje się, że podmioty o większym zasięgu działania (krajowym, międzynarodowym) będą stykały się z szerszą grupą interesariuszy w otoczeniu, przez co dyfuzja innowacji może następować z większym nasileniem niż w przypadku podmiotów o zasięgu lokalnym (regionalnym).

W 2011 roku przeprowadzone zostały badania ankietowe na próbie $N = 395$ podmiotów gospodarczych mających swoją siedzibę w województwie lubelskim. Podstawowy cel badań dotyczył identyfikacji barier w finansowaniu innowacji w regionie. Próba została dobrana celowo jako reprezentatywna dla populacji podmiotów gospodarczych województwa lubelskiego.

Przedsiębiorcy i menedżerowie odpowiadali na pytania dotyczące bezpośrednio źródeł finansowania procesów innowacyjnych, a także oceniali własne przedsiębiorstwa i postawy w kontekście podejmowania działań innowacyjnych oraz ich ryzyka. Pytania te są zaprezentowane poniżej, a odpowiedzi na nie poddane zostały analizie w niniejszym opracowaniu.

W jakim stopniu zgadzają się Państwo z poniższymi stwierdzeniami?

I. Innowacje a ryzyko

- Menedżerów najwyższego szczebla zarządzania naszą firmą cechuje duża skłonność do podejmowania ryzyka w działalności gospodarczej (R-1).
- Aby wdrażać innowacje, trzeba mieć skłonność do podejmowania ryzyka (R-2).
- Wdrażanie innowacji jest bardzo ryzykowne (R-3).

II. Inspiracje do podejmowania działań innowacyjnych

- Innowacyjność konkurentów mojej firmy inspiruje nas do wdrażania innowacji (I-1).
- Innowacyjność moich dostawców lub odbiorców mojej firmy inspiruje nas do wdrażania innowacji (I-2).
- Menedżerów najwyższego szczebla zarządzania naszą firmą cechuje duża otwartość na innowacje w działalności gospodarczej (I-3).

III. Bariery wdrażania innowacji

- Firmy nie wdrażają innowacji, bo zakłócają one działalność operacyjną (B-1).
- Firmy nie wdrażają innowacji, bo brak im środków na ich sfinansowanie (B-2).

Stwierdzenia oceniane były w skali od 1 (nie zgadzam się ze stwierdzeniem) do 6 (zgadzam się ze stwierdzeniem). Poniżej przedstawiono wyniki badań w zakresie weryfikacji sformułowanych powyżej tez o wpływie poszczególnych cech przedsiębiorstw na ich percepcję ryzyka podejmowania działań innowacyjnych.

3.1. Forma prawna

Tabela 2 zawiera zestawienie średnich wskazań na odpowiedzi, ich odchylenia i liczebność dla osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą, spółek osobowych i pozostałych (spółek kapitałowych, komunalnych i państwowych). Generalnie w poszczególnych obszarach nie istnieją znaczące różnice w postrzeganiu kwestii ryzyka działalności innowacyjnej, barier w ich wdrażaniu oraz inspiracji do ich podjęcia.

Tabela 2

Forma prawna ankietowanych firm a percepcja ryzyka innowacji i ich barier

Pytanie	R-1	R-2	R-3	B-1	B-2	I-1	I-2	I-3
Osoba fizyczna								
średnia	3,00	4,08	3,74	3,03	4,51	4,11	3,68	3,24
σ	1,44	1,42	1,43	1,35	1,56	3,64	1,38	1,38
N	225	235	235	232	235	234	231	222
Spółki osobowe i spółki cywilne								
średnia	3,42	4,33	3,73	2,89	4,40	3,83	3,86	3,45
σ	1,22	1,47	1,41	1,29	1,47	1,51	1,47	1,40
N	67	70	70	70	70	70	70	69
Spółki kapitałowe, przedsiębiorstwa komunalne i państwowe								
średnia	3,30	4,50	3,34	3,03	4,03	4,19	3,55	3,81
σ	1,49	6,28	1,40	1,64	1,73	1,56	1,60	1,40
N	64	65	65	65	65	64	64	64

Źródło: opracowanie własne.

Ankietowani zgadzają się, że do podejmowania działań innowacyjnych wymagana jest skłonność do podejmowania ryzyka, a samo wdrażanie innowacji jest działaniem bardzo ryzykownym. Jednocześnie wskazują na niższą skłonność własnych menedżerów do podejmowania ryzyka (dotyczy to w największym stopniu osób fizycznych i największych podmiotów). W podobny sposób ocenione zostały bariery wdrażania innowacji oraz inspiracje do ich podejmowania. Największe różnice w tym obszarze dotyczą podmiotów najmniejszych i największych.

Najważniejsze wnioski z analizy statystycznej otrzymanych wyników przedstawiają się następująco:

1. Statystycznie istotna jest jednak różnica wskazań pomiędzy osobami fizycznymi a spółkami osobowymi (wartość statystyki testowej $Z = -2,3814$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym) w ocenie kompetencji menedżerów. W spółkach osobowych cechuje ich wyższa statystycznie skłonność do podejmowania ryzyka w zakresie innowacji. Podobnie otwartość menedżerów na innowacje została gorzej oceniona przez podmioty najmniejsze (różnica statystycznie istotna, wartość statystyki testowej $Z = -2,8856$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym).

2. Istnieje statystyczna różnica w ocenie ryzyka wdrażania innowacji: podmioty największe uważają wdrażanie innowacji za mniej ryzykowne niż przedsiębiorcy prowadzący działalność gospodarczą (wartość statystyki testowej $Z = 1,9965$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym).
3. Wzrost wielkości firmy zwiększa dostęp do źródeł finansowania innowacji (pytanie B-2). Różnica w odpowiedziach pomiędzy przedsiębiorcami i największymi podmiotami jest istotna statystycznie (wartość statystyki testowej $Z = 2,0440$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym).
4. Zarówno podmioty najmniejsze oraz największe deklarują, że w większym stopniu inspirowane są do działań innowacyjnych przez swoich konkurentów niż przez innowacyjność dostawców i odbiorców (statystyki testowe na poziomie $Z = 1,7124$ dla przedsiębiorców i $Z = 2,2813$ dla największych podmiotów).

3.2. Wiek firmy

Tabela 3 zawiera zestawienie średnich wskazań na odpowiedzi, ich odchylenia i liczebność dla firm założonych przed rozpoczęciem okresu transformacji systemowej (ponad 20 lat), w okresie od 1991 do 2005 roku, w latach 2006–2009 oraz w ostatnich dwóch latach. Podobnie jak w przypadku poprzedniej klasyfikacji odpowiedzi w poszczególnych obszarach nie różnią się znacząco. W żadnej z porównywanych par firm niemożliwe było odrzucenie hipotez o równości średnich wskazań.

Tabela 3

Wiek ankietowanych firm a percepcja ryzyka innowacji i ich barier

Pytanie	R-1	R-2	R-3	B-1	B-2	I-1	I-2	I-3
ponad 20 lat								
średnia	3,41	3,96	3,62	2,94	4,45	3,89	3,82	3,54
σ	1,38	1,45	1,48	1,47	1,56	1,57	1,43	1,54
N	54	55	55	54	55	55	55	54
od 5 do 20 lat								
średnia	3,14	4,30	3,60	2,93	4,40	4,12	3,62	3,35
σ	1,48	3,67	1,44	1,44	1,62	3,83	1,51	1,43
N	202	210	211	210	211	210	208	201
od 2 do 5 lat								
średnia	3,00	4,17	3,75	3,07	4,46	3,90	3,61	3,39
σ	1,35	1,39	1,32	1,17	1,37	1,45	1,33	1,23
N	65	69	69	69	68	68	67	66
do 2 lat								
średnia	2,97	4,09	3,91	3,21	4,26	4,12	3,88	3,35
σ	1,32	1,63	1,62	1,36	1,67	1,39	1,34	1,45
N	35	35	34	33	35	34	34	34

Źródło: opracowanie własne.

W jednym przypadku różnice dotyczą jednak oceny źródeł inspiracji w podejmowaniu działań innowacyjnych. Dla firm działających od 5 do 20 lat w większym stopniu konkurenci niż inne podmioty z łańcucha operacyjnego inspirują do aktywności w zakresie działań innowacyjnych.

3.3. Firmy rodzinne

Tabela 4 zawiera zestawienie średnich wskazań na odpowiedzi, ich odchylenia i liczebność w zależności od kryterium władztwa. Wyodrębnienie firm rodzinnych wskazało, że jedynie w zakresie inspiracji do podejmowania działań innowacyjnych częściej wskazują one dostawców i odbiorców w porównaniu z innymi podmiotami (wartość statystyki testowej $Z = 2,6284$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym). Jednocześnie dla firm nierodzinnych istnieje statystyczna różnica w ocenie inspiracji działaniami innowacyjnymi konkurencji w porównaniu z działaniami innowacyjnymi dostawców i odbiorców (wartość statystyki testowej $Z = 1,9417$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym).

Tabela 4

Kryterium władztwa a percepcja ryzyka innowacji i ich barier

Pytanie	R-1	R-2	R-3	B-1	B-2	I-1	I-2	I-3
firmy rodzinne								
średnia	3,08	4,24	3,63	2,86	4,40	4,43	3,93	3,48
σ	1,43	1,43	1,48	1,44	1,59	4,72	1,49	1,49
N	126	131	132	131	130	130	129	126
pozostałe								
średnia	3,09	4,08	3,52	3,07	4,37	3,78	3,50	3,27
σ	1,42	3,62	1,38	1,38	1,62	1,51	1,45	1,38
N	212	220	219	219	221	218	218	211

Źródło: opracowanie własne.

3.4. Zasięg działania

Tabela 5 zawiera zestawienie średnich wskazań na odpowiedzi, ich odchylenia i liczebność dla podmiotów działających lokalnie oraz firm o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

Podobnie jak w poprzednich przypadkach, generalna ocena procesów związanych z podejmowaniem i wdrażaniem innowacji nie zależy istotnie od zasięgu działania przedsiębiorstwa. Różnica dotyczy ponownie inspiracji działaniami konkurencji, która jest większa w przypadku firm o szerszym niż lokalny zasięgu działania (wartość statystyki testowej $Z = -1,6626$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym). W tym też przypadku rza-

Tabela 5

Zasięg działania a percepcja ryzyka innowacji i ich barier

Pytanie	R-1	R-2	R-3	B-1	B-2	I-1	I-2	I-3
firmy o zasięgu lokalnym								
średnia	2,97	4,15	3,79	3,08	4,56	3,72	3,57	3,35
σ	1,37	1,49	1,49	1,36	1,61	1,48	1,43	1,39
N	114	116	116	114	115	115	115	112
firmy o zasięgu regionalnym, krajowym, międzynarodowym								
średnia	3,18	4,22	3,60	2,95	4,33	4,15	3,71	3,35
σ	1,44	3,35	1,40	1,40	1,55	3,51	1,44	1,40
N	246	259	259	257	260	257	255	247

Źródło: opracowanie własne.

dziej inspirują do działania firmy z łańcucha operacyjnego niż konkurenci (wartość statystyki testowej $Z = 1,8677$ dla poziomu $\alpha = 0,05$ przy teście jednostronnym).

Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2011 roku na 395 podmiotach z województwa lubelskiego wskazują, że podejmowanie i wdrażanie innowacji jest przez nie postrzegane jako działalność bardzo ryzykowna i wymagająca odpowiednich kompetencji od kadry menedżerskiej. W większym stopniu badane podmioty wskazywały brak dostępu do źródeł finansowania niż zakłócenia operacyjne jako bariery wdrażania innowacji, choć różnice w odpowiedziach nie były statystycznie różne. Jednocześnie bariera dostępu do kapitału znika wraz z wielkością firmy i jest największa dla przedsiębiorców. We wszystkich przekrojach wykazany został rynkowy mechanizm inspiracji do podejmowania innowacji, warunkowany raczej aktywnością konkurencji niż innych podmiotów, dla których ankietowany był ogień łańcucha operacyjnego. Dotyczy to zwłaszcza podmiotów działających na skalę szerszą niż lokalna.

BEHAVIORAL ASPECTS OF SME INNOVATIVE ACTIVITIES IN LUBLIN REGION

Summary

The presented results of surveys conducted in 2011 on 395 enterprises from the Lublin region indicate that the innovations and their applications are perceived as very risky activity and requires appropriate managerial competence. Operating disruption is not considered as a significant barrier for innovation. At the same time a barrier to access to capital vanishes with the size of the company and is the highest for the smallest entrepreneurs. For all companies the market mechanism has been demonstrated as an inspiration for generating and adopting innovation: market competitors' activities is more important than suppliers and customers activities. This applies especially to companies with the larger than local market presence.

Translated by Mariusz Kicia

MARIA KUROWSKA

Uniwersytet Łódzki

KREDYT TECHNOLOGICZNY A INNOWACYJNOŚĆ MMSP**Wprowadzenie**

Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa (MMSP) to jeden z napędowych sektorów gospodarki, który odgrywa kluczową rolę w rozwoju gospodarczym naszego kraju, o czym świadczy zwłaszcza jego udział w tworzeniu PKB i kreacji nowych miejsc pracy. Niestety, wejście na rynek podmiotów z tego segmentu, utrzymanie się na nim i rozwój są utrudnione ze względu na ograniczone możliwości finansowe właścicieli, którzy zazwyczaj nie dysponują odpowiednimi środkami finansowymi. Jednak obecna pozycja Polski na arenie międzynarodowej daje polskim przedsiębiorstwom ogromne szanse na rozwój. Mogą one korzystać już nie tylko z pomocy krajowej, ale także liczyć na wsparcie ze środków Unii Europejskiej. Dotacje z UE dają polskim mikro, małym i średnim firmom ogromne szanse na wdrażanie nowoczesnych technologii i innowacji, które w obecnych czasach stają się niezbędne i stanowią klucz do sukcesu przedsiębiorstwa.

Celem artykułu jest przedstawienie kredytu technologicznego jako źródła finansowania rozwoju mikro, małych i średnich przedsiębiorstw poprzez transfer i wykorzystanie nowoczesnych technologii.

1. Konkurencyjność gospodarcza a innowacyjność mikro, małych i średnich firm

Konkurencyjność to zdolność do rozwoju, do osiągania korzyści i zysków. W ogromnym stopniu wpływa na poprawę pozycji firmy na rynku, stanowiąc jedną z głównych zasad, na których oparta jest gospodarka rynkowa¹. Przedsiębiorstwa mogą być konkurencyjne popytowo oraz podażowo. Konkurencja popytowa realizowana jest przez cenę, jakość oferowanych dóbr i usług, sieć dystrybucji, obsługę oraz markę. Natomiast konkurencja podażowa związana jest z sytuacją ekonomiczną przedsiębiorstw oraz z ich możliwościami produkcyjnymi². Pozycja konkurencyjna firmy zależy nie tylko od czynników wewnętrz-

¹ I. Szymańska, *Wsparcie Unii Europejskiej a konkurencyjność i innowacyjność sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, w: J. Sikorski, I. Przychocka, *Finansowanie rozwoju MSP*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2009, s. 184–188.

² E. Latoszek, *Finansowanie MSP w Polsce ze środków finansowych UE jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw*, AGH w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2008, s. 23.

nych, tkwiących w przedsiębiorstwie, wpływa na nią również wiele czynników zewnętrznych.

Do czynników mających wpływ na rozwój konkurencyjności można zaliczyć³:

- innowacyjność i nowe technologie,
- sieć kontaktów i partnerów,
- ceny i jakość oferowanych produktów oraz usług,
- inwestycje własne,
- dostępność finansowania,
- otoczenie biznesowe.

Niemniej jednak fakt, czy przedsiębiorstwo przetrwa na rynku, czy nie, w dużej mierze zależy od niego samego, od umiejętności zarządzania zmianami, zwłaszcza jeśli chodzi o dynamiczny rozwój technologiczny. Zatem działania przedsiębiorstwa pomagają mu dostosować się do zmieniających się warunków, które najczęściej są efektem globalizacji gospodarki. Firma jest konkurencyjna na rynku, gdy jest elastyczna i potrafi dostosować się do każdego warunków, a poprawa pozycji konkurencyjnej może nastąpić poprzez⁴:

- wsparcie rozwoju działalności MMSP na poziomie regionów,
- prowadzenie polityki innowacyjnej,
- poprawę kondycji finansowej przedsiębiorstw z sektora,
- zmniejszenie obciążeń fiskalnych.

Konkurencja między przedsiębiorstwami nie odbywa się tylko na poziomie mikroekonomicznym, muszą istnieć także czynniki mezoekonomiczne oraz makroekonomiczne, które sprawiają, że firmy z jednych krajów odnoszą sukcesy częściej niż firmy z innych krajów.

W ujęciu makroekonomicznym konkurencyjność utożsamiana jest z polityką gospodarczą rządu oraz zdolnością konkurencyjną kraju, czyli zdolnością do długookresowego rozwoju gospodarczego. Z rozwojem gospodarczym wiąże się rozwój struktury ekonomicznej oraz struktury eksportu. Do makroekonomicznych determinantów konkurencyjności przedsiębiorstw są zaliczane⁵:

- wielkość zasobów naturalnych, infrastrukturę ekonomiczną, zasoby siły roboczej,
- zasoby kapitałowe, poziom i zasoby technologii,
- efektywność wykorzystania źródeł produkcyjnych,
- polityka gospodarcza rządu, system społeczno-ekonomiczny, polityka fiskalna i podatkowa oraz rynki kapitałowe, od których zależy stopień i sposób wykorzystania potencjałów naturalnych, kapitałowych oraz ludzkich,
- oddziaływanie na międzynarodowe otoczenie ekonomiczne.

³ M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa: budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2005, s. 22.

⁴ I. Przychocka, *Wspieranie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej i w Polsce*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009, s. 116–122.

⁵ E. Łatoszek, *op.cit.*, s. 22.

Obok czynników makroekonomicznych istnieją także czynniki mezoekonomiczne, które mają dodatkowy wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw. Proporcje, w jakich stosowane są czynniki makro i mezoekonomiczne, zależą od branży, do której się odnoszą. Do mezoekonomicznych czynników mających wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw należą⁶:

- posiadane czynniki wytwórcze: zasoby ludzkie, praca, wiedza, kapitał i infrastruktura,
- wpływ czynników popytowych, które umożliwiają przedsiębiorstwom właściwe rozpoznanie, interpretację oraz zaspokajanie potrzeb klientów,
- występowanie w gospodarce konkurencyjnych branż w stosunku do firm zagranicznych,
- warunki tworzenia, organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami,
- sprzyjający zbieg okoliczności, tzw. chance, do których zalicza się przełomy technologiczne oraz wynalazki.

Natomiast jeśli chodzi o czynniki mikroekonomiczne, to można do nich zaliczyć⁷:

- pozycję konkurencyjną w przeszłości,
- potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa,
- strategię konkurencyjną przedsiębiorstwa,
- kompetencje zarządcze przedsiębiorców, zarządzanie innowacjami,
- oddziaływania pomiędzy dostawcami, producentami i klientami.

Konkurencyjność oznacza nieustającą walkę toczącą się między przedsiębiorstwami na rynku. Zatem bycie firmą konkurencyjną oznacza bycie firmą lepszą w osiąganiu wskaźników ekonomicznych, szybszą w dostosowywaniu się do zmian oraz innowacyjną i otwartą na potrzeby klientów. Unia Europejska wspiera innowacyjność i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw za pomocą Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, a w jego ramach w postaci działania 4.3 – Kredyt technologiczny.

2. Kredyt technologiczny – działanie 4.3 PO Innowacyjna Gospodarka

Kredyt technologiczny jest adresowany przede wszystkim do firm, które chcą uzyskać środki finansowe na wdrażanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, np. zakup, modernizacja środków trwałych, wykonanie projektów bądź ekspertyz. Należy podkreślić, że kredyt ten nie może być udzielany na realizację bardzo dużej inwestycji, w której wydatki kwalifikujące się do umorzenia kredytu będą przekraczały równowartość w złotych 50 mln euro netto⁸. Dodatkowo nie udziela się go także na wsparcie inwestycji w sektorze hutnictwa żelaza i stali, włókien syntetycznych, górnictwa węgla i rybołówstwa,

⁶ *Ibidem*, s. 22.

⁷ *Ibidem*, s. 22–23.

⁸ Ustawa z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej, DzU nr 179, poz. 1484, z późn. zm.

a także na działalność związaną z produkcją, przetwarzaniem i wprowadzaniem do obrotu produktów⁹.

Kredyt technologiczny stanowi rodzaj kredytu inwestycyjnego, który jest częścią Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (działanie 4.3 PO IG – Kredyt technologiczny). W ramach tego działania istnieje możliwość uzyskania dofinansowania inwestycji w postaci częściowo umarzalnego kredytu technologicznego. Budżet działania 4.3 na lata 2007–2013 został określony na poziomie 409,85 mln euro. Kredyt ten jest udzielany przez bank komercyjny, który posiada odpowiednią umowę z Bankiem Gospodarstwa Krajowego (BGK)¹⁰.

Maksymalna wysokość kredytu nie może przekraczać 2 mln euro, jednak udział własny przedsiębiorcy starającego się o taki kredyt nie może być niższy niż 25% całkowitej wartości netto finansowanej inwestycji. Udzielany jest on na okres 72 miesięcy. Oprocentowany jest natomiast na warunkach rynkowych, zgodnych z przyjętą przez BGK ofertą kredytową na działalność gospodarczą¹¹. Banki komercyjne udzielają kredytu technologicznego ze środków własnych na warunkach rynkowych z zastrzeżeniem możliwości jego częściowego umorzenia. Zatem gdy przedsiębiorca otrzymał kredyt technologiczny, ma prawo ubiegania się o premię technologiczną ze środków Funduszu Kredytu Technologicznego BGK¹². Beneficjentem pomocy mogą być podmioty gospodarcze, które mają siedzibę (osoby fizyczne – miejsce zamieszkania) na terenie RP i spełniają kryteria mikro, małego lub średniego przedsiębiorcy zgodnie z Rozporządzeniem KE 800/2008, posiadają zdolność kredytową oraz realizują inwestycje technologiczne stosowane na całym świecie nie dłużej niż 5 lat. Istnieje także możliwość otrzymania takiego wsparcia na własny pomysł, który musi jednak otrzymać pozytywną opinię odpowiedniej jednostki naukowej.

Kredyt technologiczny może zostać przyznany na następujące cele¹³:

- zakup nowej technologii, jej wdrażanie oraz uruchomienie na jej podstawie produkcji nowych lub zmodernizowanych wyrobów, świadczenie nowych i zmodernizowanych usług,
- wdrożenie własnej nowej technologii i uruchomienie opartej na niej produkcji nowych lub zmodernizowanych wyrobów, świadczenie usług.

Do kosztów kwalifikowanych w ramach kredytu technologicznego zalicza się wydatki poniesione na¹⁴:

⁹ <http://www.kredytechnologiczny.pl/> (26.04.2011).

¹⁰ *Mapa przedsiębiorcy 2007–2013 – przewodnik po funduszach europejskich dla przedsiębiorców*, Wydawnictwo Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Warszawa, grudzień 2009, s. 34–35.

¹¹ A. Szymańska, *Fundusze UE dla mikro, małych i średnich firm*, Wyd. Placet, Warszawa 2007, s. 47.

¹² M. Jankowska, A. Sokół, A. Wicher, *Fundusze Unii Europejskiej 2007–2013. Poradnik małego i średniego przedsiębiorcy*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2008, s. 167–168.

¹³ M. Burnat-Mikosz, M. Gwizda, M. Kosewska-Kwaśny, *Programy pomocowe oraz dotacje UE dla przedsiębiorstw 2007–2013*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 41.

¹⁴ <http://dotacjeue.org.pl/> (27.04.2011).

- zakup na warunkach rynkowych nowych lub używanych środków trwałych, z wyłączeniem środków transportu nabywanych przez przedsiębiorcę prowadzącego działalność transportową,
- najem, dzierżawę lub leasing środków trwałych innych niż grunty, budynki lub budowle, jeśli umowa przewiduje obowiązek nabycia przez kredytobiorcę prawa własności środka trwałego wraz z upływem okresu najmu, dzierżawy lub leasingu,
- najem, dzierżawę lub leasing gruntów lub budynków, jeżeli będzie on trwał przez co najmniej 3 lata od dnia zakończenia inwestycji technologicznej,
- rozbudowę istniejących budynków, maszyn lub urządzeń stanowiących środki trwałe,
- instalację i uruchomienie maszyn i urządzeń,
- zalicza tu się także wydatki ponoszone na wykonane przez doradców zewnętrznych prace przedrealizacyjne, ekspertyzy, studia, koncepcje i projekty techniczne, które są konieczne do wdrożenia nowej technologii.

Wniosek o kredyt składany jest w jednym z banków komercyjnych, które podpisały umowę z BGK. Do wniosku należy dołączyć opinię jednostki naukowej o wdrażanej technologii, dokumenty potwierdzające status jednostki wystawiającej opinię oraz biznesplan inwestycji.

Bank kredytujący po dokonaniu oceny zdolności kredytowej przedsiębiorcy zawiera warunkową umowę kredytu technologicznego albo wystawia promesę kredytu technologicznego. Następnie bank kredytujący składa do Banku Gospodarstwa Krajowego wniosek sporządzony przez wnioskodawcę o przyznanie premii technologicznej. Do wniosku dołączona zostaje promesa kredytu technologicznego. BGK podejmuje decyzję o przyznaniu premii technologicznej do końca miesiąca następującego po miesiącu, w którym przedsiębiorca złożył wniosek. Po otrzymaniu pozytywnej opinii BGK bank kredytujący może dopiero postawić do dyspozycji przedsiębiorcy środki pochodzące z kredytu technologicznego¹⁵.

Na podstawie raportu BGK w 2008 roku zostało zawartych 17 umów kredytu technologicznego na łączną kwotę 48,2 mln zł. Dokonano także 30 umorzeń kredytów technologicznych na łączną kwotę 9,1 mln zł. Suma bilansowa Funduszu Kredytu Technologicznego w BGK wyniosła 176,1 mln zł, natomiast portfel kredytowy wzrósł w stosunku do 2007 roku o 15,3 mln zł. Wynik finansowy funduszu wyniósł 10,6 mln zł¹⁶.

Od początku 2009 roku nastąpiły pewne zmiany. Wraz z ustawą z dnia 30 maja 2008 roku Fundusz Kredytu Technologicznego został przekształcony w państwowy fundusz celowy FKT, którym zarządza minister właściwy do spraw gospodarki. Od dnia wejścia w ży-

¹⁵ M. Burnat-Mikosz, M. Gwizda, M. Kosewska-Kwaśny, *op.cit.*, s. 43.

¹⁶ Bank Gospodarstwa Krajowego – *Raport roczny 2008*, <http://www.bgk.com.pl/> (30.05.2009).

cie powyższej ustawy kredyt udzielany jest przez banki komercyjne, które podpisały z BGK stosowną umowę, natomiast BGK przyznaje i wypłaca premię technologiczną¹⁷.

W 2010 roku w ramach FKT dokonano 29 umorzeń kredytów technologicznych na łączną kwotę 10,3 mln zł. Ogółem w okresie funkcjonowania FKT do końca 2010 roku BGK dokonał 109 częściowych umorzeń kredytu technologicznego na łączną kwotę 35,8 mln zł. Wnioski o przyznanie premii technologicznej zaczęły wpływać do BGK od lipca 2009 roku. W 2010 roku podpisano 39 umów o dofinansowanie na łączną kwotę 71,5 mln zł. Od początku wdrażania działania 4.3 Kredyt technologiczny PO IG podpisano 43 umowy na kwotę 78,5 mln zł¹⁸.

Do 15 lutego 2011 roku w BGK złożono 176 wniosków o dofinansowanie. Wartość wnioskowanych premii technologicznych wyniosła ok. 287,5 mln zł. Pozytywnie zweryfikowanych zostało 56 projektów, którym udzielono promesy premii technologicznej na łączną kwotę 98,6 mln zł. Podpisano 44 umowy na dofinansowanie na łączną kwotę 80,9 mln zł. Dotychczas 64 wnioski nie spełniły kryteriów i zostały odrzucone. Wynikało to z faktu popełniania wielu błędów w składanych wnioskach oraz niedołączania kompletnej wymaganej dokumentacji. Łączna wartość kredytów technologicznych udzielonych przez banki współpracujące z BGK przekracza 181 mln zł¹⁹. Najbliższy nabór wniosków o kredyt technologiczny ma się odbyć 6 grudnia 2011 roku, a kwota, jaka została przeznaczona na ten okres naboru wniosków, wynosi 250 mln zł.

Rysunek 1 przedstawia liczbę wniosków o kredyt technologiczny złożonych w poszczególnych miesiącach. Wynika z niego wyraźnie, że w II połowie 2009 roku i na początku 2010 zainteresowanie kredytem technologicznym było niewielkie. Dopiero od sierpnia 2010 roku zainteresowanie to wzrasta (najwyższe jest w sierpniu i grudniu). BGK za przyczynę tego wzrostu uważał zapowiedzi zmian przepisów, które weszły w życie w 2011 roku.

Tabela 1 przedstawia liczbę złożonych wniosków o kredyt technologiczny w kilku bankach, które posiadają umowę z BGK. Z wykresu wynika, że najwięcej wniosków wpłynęło do PKO BP oraz do Raiffeisen Polska, w którym wnioskowana kwota kredytów była najwyższa.

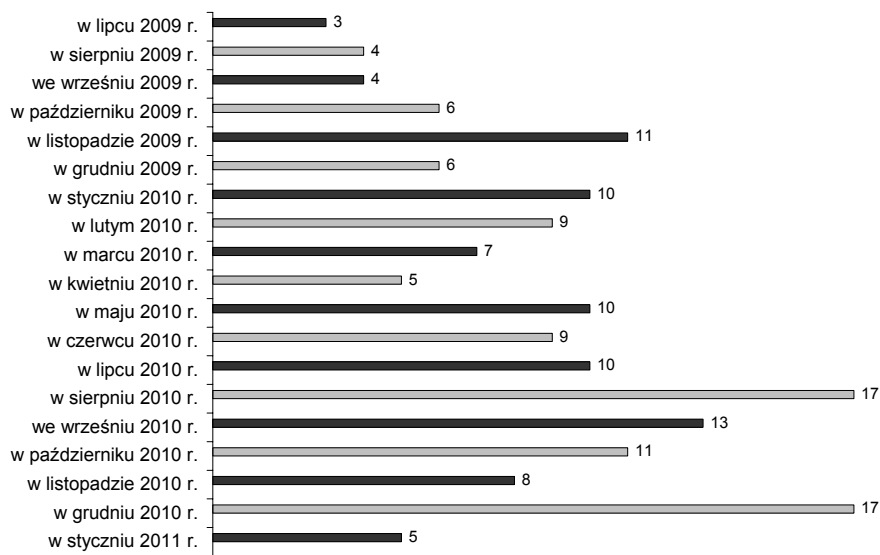
Niestety, kredyt technologiczny nie cieszy się zbyt dużym zainteresowaniem. Do dnia 11 stycznia 2011 roku skorzystało z niego zaledwie 26 przedsiębiorstw. Przyczyną tego może być przede wszystkim nieznamość programów unijnych i możliwości z nimi związanych, a także próg poziomu sprzedaży, jaki beneficjent musiał osiągnąć po otrzymaniu dotacji, aby móc się ubiegać o przyznanie premii technologicznej. Wśród przedsiębiorstw, które skorzystały już z działania 4.3 PO Innowacyjna Gospodarka, znajdują się także takie, które sięgają po dofinansowanie już po raz drugi, np. Transition Technologies SA. Od 2011 roku przepisy uległy zmianie i przedsiębiorca otrzyma pieniądze od razu po zakupie nowoczesnej technologii i nie będzie ponosił ryzyka w przypadku nieosiągnięcia wymaga-

¹⁷ Bank Gospodarstwa Krajowego – *Raport roczny 2009*, <http://www.bgk.com.pl/> (20.05.2010).

¹⁸ Bank Gospodarstwa Krajowego – *Raport roczny 2010*, <http://www.bgk.com.pl/> (10.05.2011).

¹⁹ <http://www.pi.gov.pl> (6.11.2011).

nego poziomu sprzedaży. Jest to bardzo duża zachęta i ułatwienie dla beneficjentów tego programu, które stwarzają szanse na zwiększenie liczby udzielanych kredytów technologicznych²⁰.



Rysunek 1. Liczba złożonych wniosków o kredyt technologiczny

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Gospodarstwa Krajowego.

Tabela 1

Liczba udzielonych kredytów technologicznych

Bank	Liczba złożonych wniosków o kredyt	Udzielone promesy	Wnioskowana kwota kredytów (mln zł)
PKO BP	40	14	89,2
Raiffeisen Polska	36	12	139,6
Bank Pekao	25	10	73,5
ING Bank Śląski	20	9	59,0
Alior Bank	14	2	42,0
BRE Bank	14	9	32,6
BPS	12	5	40,9
Pozostałe	30	9	84,3
Łącznie	191	70	561,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Związku Banków Polskich.

²⁰ <http://www.infopzs.pl> (9.052011).

Nowe zasady przyznawania kredytu technologicznego przewidują, że projekty będą oceniane z uwzględnieniem kryteriów formalnych i dostępu, a potem odpowiednio punktowane (wg kryteriów merytorycznych). Kryteria dotyczą głównie kwestii posiadania zdolności kredytowej i pozyskania promesy, innowacyjności technologii (nie może być stosowana dłużej niż 5 lat) oraz zgodności z celami działania. Wśród czynników decydujących o szansach na dofinansowanie istotny będzie moment złożenia wniosku.

Do końca lipca 2011 roku zatwierdzono do dofinansowania 103 wnioski na kwotę prawie 186 mln zł (zaledwie 13,8% przewidzianej alokacji). Podpisano umowy z 74 beneficjentami na kwotę 131,6 mln zł (9,75%) oraz przelano na konta bankowe beneficjentów 14,3 mln zł (jedynie 1,06% przewidzianej alokacji). Do tej pory z wsparcia w ramach działania 4.3 Kredyt technologiczny skorzystały m.in. przedsiębiorstwa²¹:

- a) Transition Technologies SA – dostawca rozwiązań informatycznych dla rynku energii i gazu; dwa projekty; pierwszy to „ITIL Link – udoskonalenie usług serwisowych i zarządzania procesów informatycznych w standardzie ITIL v3, wartość dofinansowania to 105 tys. zł. Drugi projekt to „Wdrożenie immunologicznego optymalizatora procesów przemysłowych SILO II”; dofinansowanie 166,4 tys. zł;
- b) MGGP Aero – usługi geodezyjne z powietrza; projekt Lotnicza Platforma Tele-detekcyjna, czyli odpowiednio przebudowany samolot z zamontowanymi sensorami; kupiono m.in. lotniczy skaner laserowy (LiDAR); wartość dofinansowania to 1,8 mln zł (cały projekt 5 mln zł);
- c) Ekotech Sp. z o.o – zakup i uruchomienie mobilnej instalacji do produkcji mineralnych spoiw hydraulicznych na bazie odpadów z energetyki; wartość dofinansowania 549 tys. zł;
- d) Przedsiębiorstwo Wielobranżowe Marek Mackiewicz – wdrożenie innowacji procesowej w produkcji betonu towarowego; wartość dofinansowania 2462 tys. zł;
- e) Internet Media Service SA – wdrożenie najnowocześniejszego Systemu Videomarketingu Digital Signage Premium w wiodących galeriach; wartość dofinansowania 1379 tys. zł.

Przedstawione przykłady pokazują, jak różnorodne dziedziny mogą uzyskać wsparcie w postaci kredytu technologicznego. Bardzo trudno jest wskazać rodzaj firm oraz branże, które najchętniej korzystały z tego rodzaju kredytu. Kredyt przeznaczony jest dla firm z sektora MMSP, a różnice w liczbie wniosków pomiędzy poszczególnymi branżami nie są duże. Żaden sektor działalności gospodarczej nie ma przewagi nad innymi, a tematy wniosków są bardzo zróżnicowane: od firm informatycznych, przez branżę budownictwa, aż po sektor spożywczy.

²¹ <http://www.pi.gov.pl> (9.05.2011).

Podsumowanie

Innowacyjność przyczynia się do osiągnięcia wewnętrznej spójności w obrębie Unii Europejskiej, a tym samym pozwala gospodarce unijnej dopasować się do nieustannej presji w kierunku zmian oraz modernizacji, związanej z rozwojem społeczeństwa opartego na wiedzy oraz globalizacją gospodarki. W epoce intensywnych zmian technologicznych oraz globalnej konkurencji, innowacyjność staje się podstawową siłą napędową wydajności i wzrostu gospodarczego. Wsparcie dla sektora MMSP jest jednym z ważniejszych priorytetów Unii Europejskiej, gdyż to właśnie ten sektor stanowi większość przedsiębiorstw działających na terenie UE i ma największy wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju. Kredyt technologiczny stanowi formę wsparcia przedsięwzięć związanych z wdrażaniem nowych technologii i ma wpływ na poprawę infrastruktury przedsiębiorstw oraz na zwiększenie ich konkurencyjności i innowacyjności.

THE TECHNOLOGY CREDIT AND INNOVATIVENESS OF SMES**Summary**

The paper introduces the technology credit as a financial instrument for SMEs' development through transfer and implementation of technologies.

Translated by Maria Kurowska

PAWEŁ PRZEPIÓRA

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie
Politechnika Poznańska

PROINNOWACYJNE ROZWIĄZANIA FISKALNE DLA MAŁYCH FIRM W WIELKIEJ BRYTANII

1. Potrzeba wprowadzenia rozwiązań proinnowacyjnych

Podniesienie innowacyjności gospodarki poprzez aktywizację działalności badawczo-rozwojowej to często priorytetowy cel, jaki stawiają sobie rządzący w różnych krajach. Obszar B+R dynamizuje bowiem rozwój gospodarczy poprzez zrównoważony wzrost produktywności. Mechanizm rynkowy może jednak nie zapewniać optymalnego poziomu nakładów na badania i rozwój. Dlatego też ponad połowa państw członkowskich UE wprowadziła ulgi związane z działalnością tego rodzaju¹.

Działalność innowacyjną pobudza się, stosując szereg rozwiązań. Wspierać działalność badawczo-rozwojową można poprzez ulgi podatkowe, ale także dzięki systemowi dotacji czy skutecznej ochronie znaków towarowych. Zgodnie z wynikami badań przeprowadzanych w państwach OECD wszystkie z wymienionych form są skuteczne². W niniejszej publikacji autor skupi się na proinnowacyjnych rozwiązaniach podatkowych. Rzadko kwestionuje się zasadność takich rozwiązań, szczególnie w przypadku ulg dla najmniejszych firm. Przykład wykazujący brak zasadności stosowania ulg proinnowacyjnych znaleźć można na gruncie australijskim. Wyniki przeprowadzonych tam długookresowych badań obejmujących jedynie duże firmy wskazują, że nie ma dowodów na to, iż koszt nakładów na B+R jest istotną determinantą skali inwestycji tego rodzaju. W następstwie tego można stwierdzić, że zachęty podatkowe (obniżające koszt działalności tego rodzaju) nie są efektywnym narzędziem polityki podatkowej. Za najważniejszy czynnik determinujący inwestycje w badania i rozwój uznaje się natomiast potencjalny wzrost sprzedaży³.

¹ *Innovation through the tax system: what is the role of tax incentives?*, Oxera Agenda – Advancing economics in business, April 2007, https://newbury-racecourse.co.uk/cmsDocuments/Agenda_April07/Innovation%20through%20the%20tax%20system.pdf (11.11.2011).

² Y. Wu, D. Popp, S. Bretschneider, *The effects of innovation policies on business R&D: a cross-national empirical study*, „Economics of Innovation & New Technology” 2007, Vol. 16(4), June, s. 237–253.

³ R. Thomson, *Tax Policy and R&D Investment by Australian Firms*, „The Economic Record” 2010, Vol. 86, No. 273, s. 260–280.

Większość badaczy twierdzi, że pomoc proinnowacyjna jest zasadna z kilku przynajmniej powodów. Po pierwsze, wydatki na działalność innowacyjną przedsiębiorstw mają charakter prywatny, a efekty szybko stają się własnością publiczną. Dla przykładu, Mercedes-Benz opracował i wdrożył koncepcje ABS (*anti-lock breaking system*) oraz oczywiście sfinansował te procesy. Wynalazek ten jednak szybko zaczęła kopiować konkurencja, wydając w związku z tym kwoty zdecydowanie niższe⁴. Po drugie, szacuje się, że koszt funkcjonowania ulg proinnowacyjnych zwraca się z nawiązką, przynajmniej w długim okresie. Analiza danych panelowych dotycząca zmian w zakresie podatków i nakładów na B+R w dziewięciu krajach OECD, odnosząca się do 19-letniego okresu (1979/1997) dowodzi, że 10-procentowy spadek kosztów działalności B+R powstały dzięki ulgom podatkowym przyczynia się do nieco ponadjednoprocentowego wzrostu poziomu wydatków na ten cel w krótkim okresie i prawie 10-procentowego wzrostu w dalszej perspektywie⁵. Po trzecie, na co wskazują badania przeprowadzone w Hiszpanii, zachęty podatkowe zwiększają prawdopodobieństwo wystąpienia innowacji. Po czwarte, naukowcy najczęściej uznają, że w przypadku proinnowacyjnych rozwiązań fiskalnych nie zachodzi ryzyko wypychania wydatków prywatnych przez wydatki publiczne⁶.

2. Konstrukcja proinnowacyjnych rozwiązań podatkowych

Polityka fiskalna w zakresie innowacyjności musi być dostosowana do realiów danego państwa. Od odpowiedniego zaprojektowania systemu wsparcia zależy jego skuteczność. W tym zakresie należy rozważyć przynajmniej kilka aspektów:

1. Sposób wprowadzenia ulgi i przeprowadzenia odpowiedniej akcji informacyjnej.
2. Forma ulgi podatkowej – ulga może wynikać z możliwości odpisu kosztów od podstawy opodatkowania (*R&D tax allowance*) lub od podatku (*R&D tax credit*). Odpis od podatku jest postrzegany jako skuteczniejszy, ale mogą mieć z nim problem firmy, których zysk jest niewielki (mechanizm podobny do tego występującego w przypadku ulgi prorodzinnej w Polsce – najbiedniejsi nie są w stanie skonsumentować tego odpisu). W takim przypadku niektóre państwa wprowadzają mechanizm refundacji nieskonsumowanej ulgi. Ulga podatkowa może mieć również charakter przyspieszonej amortyzacji środków trwałych (*accelerated capital allowance*) lub może wynikać z zastosowania obniżonej stawki.
3. Wartość ulgi – w przypadku ulg na działalność B+R o charakterze odpisu najczęściej ulga ma charakter przyrostowy (*incremental*) lub wartościowy (*volume, level*). W przypadku ulgi przyrostowej premiowany jest wzrost wartości nakładów

⁴ *Feasibility study for potential econometric assessment of the impact of R&D tax credit on R&D expenditure*, HMRC, Research Raport 19, s. 2.

⁵ N. Bloom, R. Griffith, J. Van Reenen, *Do R&D tax credits work? Evidence from a panel of countries 1979–1997*, „Journal of Public Economics” 2002, 85, s. 1–31.

⁶ *Effectiveness of R&D Tax Incentives in Small and Large Enterprises in Québec*, <http://ssrn.com/abstract=1336519> (2.07.2011).

na B+R w czasie, natomiast w przypadku ulgi wartościowej istotna jest jedynie wartość poniesionych wydatków kwalifikowanych. Ulga „wartościowa” jest rozwiązaniem prostszym, ale raczej bardziej kosztownym. Ulga „przrostowa” jest tańsza, ma ona jednak jedną wadę. Zgodnie z teorią, wydatki na B+R mają kształt litery S (krzywa Gomperta) i stabilizują się w miarę jak firma wchodzi w fazę dojrzałości. Dlatego wariant ten może nie zachęcać sporej części firm do ponoszenia nakładów na B+R. Z kolei ulga „wartościowa” jest korzystniejsza dla firm o stałej wielkości nakładów na działalność B+R, ale dzięki takiemu rozwiązaniu wspierane będą działania, które i tak byłyby podejmowane, gdyby ulga nie istniała⁷. Podsumowując, mniejszym, szybciej rozwijającym się firmom lepiej służy ulga przrostowa, podczas gdy duże firmy raczej optują za ulgą drugiego rodzaju. W zakresie przyspieszonych amortyzacji wartość ulgi zależy od tempa amortyzacji oraz kosztu kapitału dla danej firmy⁸. Stosując niższą stawkę podatkową, korzyścią będzie różnica między standardową a obniżoną stawką przemnożona przez wielkość zobowiązania podatkowego, dla której zastosowano stawkę obniżoną.

4. Ukierunkowanie ulgi na przedsiębiorstwa wyszczególnione ze względu na wielkość – ulgi tego rodzaju często są kierowane do sektora MSP.
5. Zdefiniowanie zakresu działalności B+R – na poziomie najogólniejszym ważna jest odpowiedź na pytanie, czy ulga będzie się odnosiła do badań podstawowych, rozwojowych, czy stosowanych. Poza tym często preferuje się wspólną działalność przedsiębiorstw i instytucji badawczo-naukowych.
6. Ewentualne nadużycia korzystających z ulg podatkowych.
7. Aspekt międzynarodowy – trzeba określić, czy dla skorzystania z ulgi istotne będzie: miejsce prowadzenia badań, pochodzenie kapitału i osób biorących udział w działaniach objętych zwolnieniem, miejsce wykorzystania wyników badań⁹.

3. Proinnowacyjna polityka fiskalna w Wielkiej Brytanii a małe przedsiębiorstwa

Pionierem w wykorzystywaniu rozwiązań fiskalnych zachęcających do inwestowania w działalność badawczo-rozwojową są Stany Zjednoczone. Kraj ten jest także liderem wieloletnich rankingów innowacyjności. Wydatki na badania i rozwój stanowią tam aż 2,77% PKB. Paradoksalnie jednak poziom korzyści, jakie można tam uzyskać, wykorzystując dostępne ulgi podatkowe, nie jest wysoki. Według szacunków OECD, korzyść podatkowa w przypadku USA wynosi zaledwie 0,07. Oznacza to, że przedsiębiorstwo, wydając 1 USD na B+R, może dzięki ulgom uzyskać zwrot 7 centów. Dla porównania, w krajach przodujących pod tym względem, czyli we Francji, Hiszpanii i Kanadzie, wartość tego wskaźnika wy-

⁷ *Innovation through the tax system...*

⁸ P. Przepióra, *Income taxes and their influence on the finance of small and medium-sized enterprises in Poland*, Publishing House of Poznań University of Technology, Poznań 2010, s. 45–54.

⁹ *Tax incentives for research and development: trends and issues*, OECD 2002, Report (25), <http://www.oecd.org/dataoecd/35/15/2101604.pdf> (15.11.2011).

niosła odpowiednio 0,42, 0,35 oraz 0,33¹⁰. W Wielkiej Brytanii małe i średnie przedsiębiorstwa, wydając jednego funta na badania i rozwój, mogą liczyć dzięki ulgom na zwrot około 10 pensów, duże zaś na zwrot wielkości 18 pensów. Różnica ta wynika w części z różnic w stawkach podatkowych dla dużych i małych firm. W Polsce z kolei przeciętna firma, inwestując 1 PLN w działalność B+R,,,,,,jhh może liczyć jedynie na 2 grosze ulgi¹¹.

W Wielkiej Brytanii stosuje się 2 typy rozwiązania, które w założeniu mają wesprzeć innowacyjność gospodarki:

- ulgi w podatku dochodowym na badania i rozwój,
- preferencyjne stawki amortyzacji.

Dodatkowo w Wielkiej Brytanii od 2013 roku zamierza się wprowadzić ulgę dotyczącą dochodów uzyskanych dzięki posiadanym patentom (*Patent Box*).

Ulgą w podatku dochodowym na B+R w Wielkiej Brytanii została wprowadzona dla małych i średnich przedsiębiorstw w kwietniu 2000 roku. Zakres jej stosowania rozszerzono o duże przedsiębiorstwa 2 lata później¹². Pierwotnie pozwalała ona na odliczenie od podstawy opodatkowania 150% wartości poniesionych wydatków na badania i rozwój¹³. Od kwietnia 2011 roku podmioty sektora MSP mogą odliczyć 200% poniesionych wydatków na działalność badawczo-rozwojową (w ramach tzw. *the SME scheme*), a od kolejnego roku podatkowego aż 225%. Jeśli o ulgę będzie się starało duże przedsiębiorstwo (w ramach tzw. *the large company scheme*), wysokość odliczenie wynosi 130% wartości poniesionych wydatków (pierwotnie odsetek ten był równy 125%). Zatem w przypadku ulgi podatkowej na badania i rozwój występuje zróżnicowanie skali preferencji ze względu na wielkość przedsiębiorstwa. Ma to swoje uzasadnienie, bowiem *compliance costs* (koszty podporządkowania się preferencyjnym regulacjom)¹⁴ dla małych firm wynoszą około 15% wartości ulgi podatkowej w porównaniu z 5,5% w przypadku dużych firm¹⁵. Poza tym opodatkowanie zysków firm w Wielkiej Brytanii ma charakter progresywny.

Rozwiązania brytyjskie zakładają także możliwość wykorzystania odliczenia od podatku na B+R nawet w przypadku, kiedy podmiot sektora MSP ponosi stratę lub wysokość

¹⁰ Dane za rok 2008.

¹¹ K. Orłowski, *Ułgi na badania*, http://www.pi.gov.pl/parp/cha-pter_86196.asp?soid=4D75EB10A706475680351D3BA0B5B1FE (7.02.2012).

¹² S. Clemens, B. Savage, D. Malicka, *Research and Development Tax Credits – Final Report*, BMRB Social Research, December 2005, s. 5.

¹³ *Study on the impact of R&D tax incentives on investments of private companies into R&D*, PwC, <http://www.pwc.com/cz/en/studie-analzyzy/impact-of-r-and-d-tax-incentives-on-investments-of-private-companies-into-r-and-d.pdf> (17.11.2011).

¹⁴ O „compliance cost” czytaj w: P. Przepióra, *Podatek VAT w małym i średnim przedsiębiorstwie – dyskusja o neutralności i kształcie regulacji podatkowych*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2009, s. 71–83.

¹⁵ *The Federal System of Income Tax Incentives for Scientific Research and Experimental Development*, Finance Canada 1998, http://www.collectionscanada.gc.ca/webarchives/20071127090825/http://www.fin.gc.ca/resdev/fedsysl_e.html (7.02.2012).

zobowiązania podatkowego jest zbyt niska, żeby w pełni skorzystać z ulgi¹⁶. W takim przypadku ulga jest refundowana lub rozliczona w przyszłości.

Istnieją także pewne ograniczenia w stosowaniu ulgi na działalność B+R. Żeby z niej skorzystać, trzeba ponieść wydatki na ten cel o wartości minimum 10 tys. GBP rocznie. Istotnych w zakresie definicyjnym jest kilka sformułowań. W ulgach brytyjskich nacisk położony jest na postęp naukowy lub technologiczny. Nauka w tym wypadku nie obejmuje prac w dziedzinie sztuki, nauk humanistycznych i społecznych (w tym także ekonomii). Nie wystarczy również, żeby produkt był innowacyjny z punktu widzenia rynkowego. W projektach niezbędne są znamiona postępu naukowego lub technologicznego. Niezwykle istotny jest także zakres wydatków, które mogą stanowić koszty kwalifikowane. Do ich grupy można zaliczyć:

- koszty zatrudnienia osób bezpośrednio realizujących działalność typu B+R zatrudnionych przez firmę korzystającą z ulgi,
- płatności na rzecz instytucji lub firmy, których pracownicy są wykorzystywani w procesie badawczo-rozwojowym,
- materiały,
- koszty badań klinicznych,
- media bezpośrednio wykorzystywane w procesie B+R (bez kosztów telekomunikacji),
- koszt oprogramowania,
- 65% kosztów prac zleconych na zewnątrz (podwykonawstwo).

Warto zaznaczyć, że kosztami kwalifikowanymi nie mogą być wydatki na środki trwałe. Tego typu wydatki będą natomiast objęte przyspieszonymi odpisami amortyzacyjnymi (*capital allowance*).

Na skorzystanie z ulgi na cele B+R firmy mają 2 lata po roku podatkowym, w którym wystąpiły koszty kwalifikowane¹⁷.

Istnieje powszechne przekonanie wynikające z doświadczeń różnych krajów, że ulgi podatkowe związane z wydatkami na działalność badawczo-rozwojową są skuteczne. W przypadku Wielkiej Brytanii szacuje się, że 1 GBP podatku straconego na skutek ulgi przekłada się na zwiększenie wydatków na badania i rozwój nawet o 3 GPB. Warto odnotować fakt, że także firmy brytyjskie są przekonane o skuteczności tego rodzaju rozwiązań fiskalnych, choć z drugiej strony dostępność ulg nie jest dla nich czynnikiem warunkującym podjęcie działalności badawczo-rozwojowej.

Analizując dostępne dane, łatwo zauważyć, że w latach 2003–2008 wydatki na badania i rozwój w Wielkiej Brytanii rosły o około 5,8% rocznie, podczas gdy wartość wydatków odliczanych w ramach tej ulg rosła znacznie szybciej – o 13,1% w skali roku (tab. 1). Takie trendy są raczej niekorzystne, ale wzrost wartości ulg świadczy o regularnej działalności

¹⁶ *Innovation through the tax system...*

¹⁷ *Research and Development (R&D) Relief for Corporation Tax*, <http://www.hmrc.gov.uk/ct/forms-rates/claims/randd.htm> (11.11.2011).

badawczo-rozwojowej wielu firm. Potwierdzają to dane mówiące o tym, że średniorocznie jedynie 30% występujących o ulgi to korzystający z nich po raz pierwszy. W większości też z ulg korzystają podmioty sektora MSP (około 75%) oraz firmy z sektora high-tech (około 90% wszystkich wniosków)¹⁸. Ukierunkowanie ulgi na sektor high-tech jest przejawem racjonalności, bowiem to właśnie firmy tego rodzaju płacą najwyższe podatki w stosunku do wartości ich aktywów¹⁹.

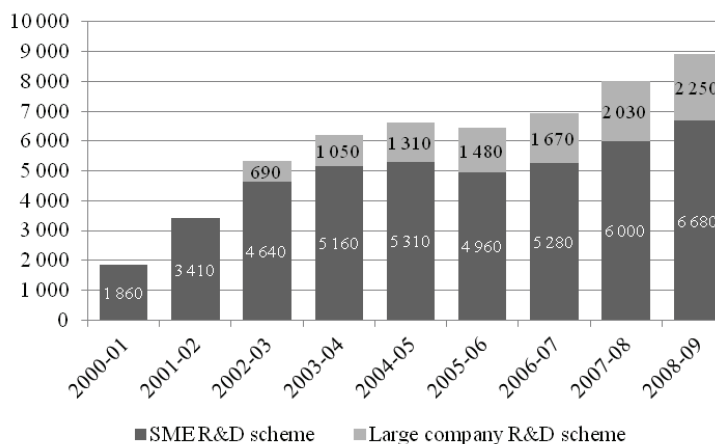
Tabela 1

Wydatki na badania i rozwój (mld GBP)

Wyszczególnienie	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Wydatki całkowite	11,33	11,48	12,57	13,19	14,55	14,99
Wydatki odliczane w ramach ulgi na B+R	5,70	6,47	7,12	7,89	9,03	10,75
Udział wydatków odliczanych w ramach ulgi na B+R w wydatkach całkowitych	50%	56%	57%	60%	62%	72%

Źródło: Evaluation of Research and Development Tax Relief..., s. 2.

Gdy patrzy się przez pryzmat wykorzystania ulgi przez firmy różnej wielkości, zwraca uwagę fakt, że dynamika przyrostu liczby korzystających jest wyższa w przypadku dużych firm niż w przypadku podmiotów sektora MSP (rys. 1).



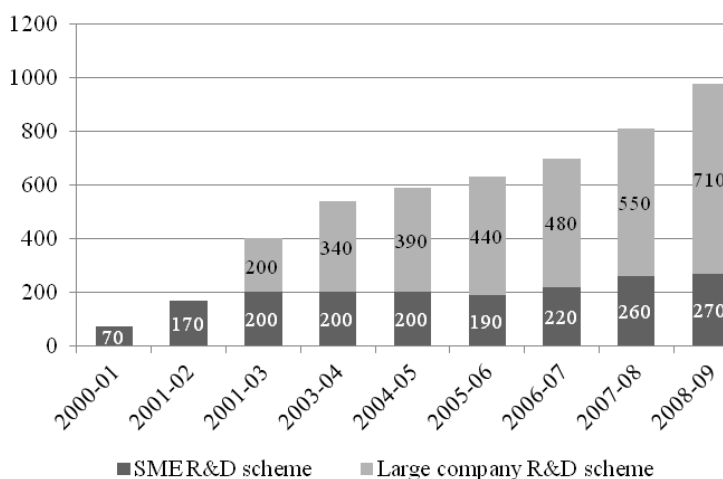
Rysunek 1. Liczba wniosków o ulgę na B+R

Źródło: Dane HMRC.

¹⁸ Evaluation of Research and Development Tax Relief – v1, Research Report 107, HMRC, s. 6.

¹⁹ P. Poutziouris, F. Chittenden, N. Michaelas, R. Oakey, *Taxation and the Performance of Technology-based Small Firms in the U.K.*, „Small Business Economics” 2000, 14, s. 11–36.

Liczebność korzystających nie przekłada się na wartość wsparcia uzyskaną przez przedsiębiorstwa różnej wielkości. Po pierwsze, udział dużych firm w wartości ulgi w ogóle jest zdecydowanie wyższy niż w przypadku podmiotów gospodarczych reprezentujących sektor MSP. Po drugie, dynamika tej wartości w grupie największych przedsiębiorstw jest zdecydowanie wyższa niż w firmach mniejszych. W przypadku sektora MSP można wręcz mówić o stabilizacji kwoty wsparcia na poziomie około 250 mln GBP.



Rysunek 2. Wartość wsparcia uzyskana dzięki uldze na B+R (mln GBP)

Źródło: Evaluation of Research and Development Tax Relief..., s. 25.

Oceniając ulgę podatkową na badania i rozwój, warto wziąć pod uwagę opinie przedsiębiorców i specjalistów podatkowych na ten temat. Zdaniem specjalistów z Grant Thornton, omawiane zwolnienie powinno obejmować także inne działalności niż działalność typu high-tech. Poza tym wszystkie koszty osobowe związane z realizacją działalności B+R powinny być kosztami kwalifikowanymi, w tym także koszty wynajęcia konsultantów z zewnątrz²⁰. Ciekawe opinie w omawianym zakresie wygłaszają właściciele dużych firm. Stwierdzają oni, że dzięki ulgom na B+R nie przenoszą działalności tego rodzaju do innych państw. Natomiast właściciele mniejszych podmiotów gospodarczych potwierdzają, że ulgi umożliwiają im prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej²¹. Ponadto małe firmy z chęcią skorzystałyby z możliwości zamiany ulgi na zobowiązania wynikające z podatku VAT lub obciążeń związanych z zatrudnieniem. Uważa się także, że korzystne byłoby skrócenie czasu pomiędzy poniesieniem wydatku a skorzystaniem z ulgi na B+R. Specjaliści

²⁰ P. Smith, R. Langston, S. Vangas, *Corporation Tax Reform: The taxation of innovation and intellectual property*, Grant Thornton 2011, s. 2.

²¹ *Ibidem*.

podatkowi zwracają uwagę, że obecny system preferencji nie jest do końca sprawiedliwy. Firmy najbardziej zyskowne, opodatkowane wysoką stawką korzystają z ulgi w największym stopniu. Z kolei cenność ulgi dla firm opłacających podatek według najniższych stawek jest nawet o połowę mniejsza. Zdaniem korzystających z ulgi wszystkie koszty bezpośrednio związane z działalnością B+R powinny być kosztami kwalifikowanymi²².

Kolejnym proinnowacyjnym rozwiązaniem są preferencyjne stawki amortyzacji. W tym obszarze nie różnicuje się skali preferencji ze względu na wielkość przedsiębiorstwa. Amortyzacja dotycząca środków trwałych związanych z badaniami i rozwojem (*Research and development allowance (RDA)*) jest korzystna. Jej stawka wynosi 100%, co oznacza, że środki trwałe można od razu zamortyzować. W przypadku sprzedaży, zniszczenia bądź zepsucia środków trwałych występuje opłata wyrównująca, ale nie ma takiej opłaty, jeżeli zmieni się sposób użytkowania tego środka trwałego²³. Trudno ocenić skalę preferencji w przypadku tego narzędzia, brakuje bowiem danych statystycznych. Dodatkowym utrudnieniem jest fakt, że korzyść wynika z kosztu kapitału w firmie, a ten, patrząc z punktu widzenia przedsiębiorstwa, jest sprawą indywidualną.

Ostatnim z wymienionych rozwiązań jest tzw. Patent Box. Regulacje w tym zakresie miałyby polegać na opodatkowaniu zredukowaną 10-procentową stawką CIT przychodów z patentów. Ogólnym celem tej ulgi jest zachęcenie do wdrażania i udoskonalania technologii. Cel ten z pewnością jest realizowany w odniesieniu do małych firm. Jednak w przypadku dużych korporacji Patent Box ma za zadanie zatrzymanie w Wielkiej Brytanii i ściąganie na jej teren centrów badawczo-rozwojowych²⁴. Choć Patent Box wydaje się dobrym narzędziem proinnowacyjnym, zdaniem specjalistów jest on raczej źle ukierunkowany i prawdopodobnie będzie dość kosztowny. Szacuje się, że ta preferencyjna regulacja może kosztować nawet 1,1 mld GBP rocznie²⁵. Mankamentem proponowanego rozwiązania jest fakt, że pomoc trafi do beneficjenta dopiero w momencie uzyskania przychodu z patentu, którego opracowanie zakończyło się sukcesem, a nie w trakcie realizowania działalności badawczej. Wydaje się także, że tego typu rozwiązanie nie zachęci firm do podejmowania bardziej innowacyjnych projektów. Droga od podjęcia decyzji o rozpoczęciu działalności innowacyjnej do osiągnięcia z niej przychodów jest bardzo długa i trudno oczekiwać, żeby przedsiębiorcy brali opisywaną ulgę pod uwagę, podejmując decyzję o dodatkowych inwestycjach w zakresie B+R. Twierdzi się również, że ten rządowy plan jest zły, bowiem działa na rzecz rozwoju firmy dzięki zwiększeniu przychodów z patentów, a obszar ten nie jest obszarem, gdzie zawodzi rynek. Poza tym omawiając tego typu rozwiązania, trzeba

²² *Ibidem*, s. 3.

²³ CA60000 – *Research and development allowance (RDA)*, <http://www.hmrc.gov.uk/manu-als/camanual/CA60000.htm> (11.11.2011).

²⁴ Niektórzy (np. B. Dodwell - head of tax policy at Deloitte) wątpią w skuteczność brytyjskiego patent boxu w tym zakresie, bowiem w niektórych państwach azjatyckich, a także w Szwajcarii, Holandii i Irlandii, rozwiązania dla przedsiębiorstw są korzystniejsze; *Government plans patent box*, Chemistry & Industry, 20 December 2010.

²⁵ *Ibidem*.

także zwrócić uwagę na problem definiowania dochodów z patentów²⁶. Zdaniem specjalistów, żeby Patent Box był skuteczny, należałoby rozciągnąć jego zakres na inne własności intelektualne (marka oraz znak towarowy). Są państwa, np. Holandia, które stosują już nie Patent Box, ale raczej Intellectual Property Box. Znalezienie odpowiedniego rozwiązania wymaga także problem patentów w grupach przedsiębiorstw. Najczęściej dzieje się tak, że jedna spółka w grupie kapitałowej jest właścicielem wszystkich patentów. Pozostałe spółki, korzystając z patentu, płacą spółce posiadającej patenty tantiemy. Te płatności także powinny podlegać preferencjom na zasadach Patent Box²⁷.

Podsumowanie

Potrzeba wsparcia działalności innowacyjnej jest raczej niekwestionowana. Skuteczne w tym zakresie mogą się okazać rozwiązania fiskalne. Niezbędne oczywiście jest ich zaprojektowanie „na miarę”, uwzględniając cele oraz specyfikę społeczno-gospodarczą danego państwa. Nie ma bowiem w tym zakresie rozwiązań uniwersalnych.

Opisywane w niniejszej publikacji brytyjskie rozwiązania podatkowe nie stawiają Wielkiej Brytanii wśród państw najhojniej wspierających działalność badawczo-rozwojową. W przypadku najistotniejszej ulgi małe i średnie przedsiębiorstwa są traktowane lepiej niż firmy duże. Jest to z pewnością przejawem kierunku polityki gospodarczej, ale także ma inne racjonalne uzasadnienia, np. wysokie koszty podporządkowania się preferencyjnym regulacjom, czy niższą marginalną stawkę podatkową. Warto odnotować, że małe firmy chętnie korzystają z tych rozwiązań. Ich liczba jest większa niż firm dużych. Jeśli z kolei wziąć pod uwagę wartość preferencji, to kwotowo, w ogóle i na jedną firmę, jest ona zdecydowanie wyższa w dużych przedsiębiorstwach. O skutkach innych rozwiązań fiskalnych dla małych firm, takich jak szybka amortyzacja czy ulga w przychodach z patentów, trudno cokolwiek powiedzieć, bowiem w pierwszym przypadku brakuje danych, a w drugim przypadku mamy do czynienia z rozwiązaniem, które będzie wprowadzone w kwietniu 2013 roku.

PROINNOVATIVE FISCAL SOLUTION TOWARDS SMALL FIRMS IN THE UK

Summary

Effectiveness of proinnovative solutions in taxes are rather unquestionable. During the process of designing them it is very important to take into account at least two aspects: aims of such regulations and socio-economic circumstances. Nowadays in UK two tools are used: research and development tax credit and research and development allowance (RDA). It is estimated that R&D tax credit is effective, because 1 GBP of budget income loss results in 3 GBP additional R&D private expenditure.

²⁶ R. Griffith, H. Miller, *Productivity, Innovation and the Corporate Tax Environment 2010*, Election Briefing Note No. 9 (IFS BN96), Nuffield Foundation, 2010, s. 18.

²⁷ P. Smith, R. Langston, S. Vangas, *op.cit.*, s. 1.

Entrepreneurs and managers also express an opinion that R&D tax credit is beneficial for them. It is worth to notice, that under R&D tax credit small firms can deduct greater amount of 1 GBP spend on innovative activity than big enterprises. In case of second tool, RDA, it is difficult to talk about its profitability for SMEs. This is a result of data inaccessibility. In the near future, in the UK will be introduced another solution, i.e. Patent Box. It comes down to apply reduced tax rate in case of revenues from patents. This tax rule should also help small firms conducting B+R activity.

Translated by Paweł Przepióra

MONIKA SIPA

Politechnika Częstochowska

IDENTYFIKACJA POTRZEB INNOWACYJNYCH MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM

1. Zróżnicowane potrzeby innowacyjne małych przedsiębiorstw

Zachowania małych przedsiębiorstw wskazują na ich znaczące możliwości w zakresie innowacyjności. Wynikają one m.in. z przewagi małych firm nad dużymi podmiotami w zakresie elastyczności w reagowaniu na zmiany zachodzące na rynku, mniejszej biurokracji w procesie zarządzania B+R oraz braku konfliktu celów na poziomie właścicieli – zarządzających¹. Podmioty tej wielkości napotykają jednak wiele barier w procesie wdrażania innowacji. Ograniczenia wynikają głównie z samego zakresu działania małych przedsiębiorstw, które częściej opierają się na jednym rodzaju produktu czy też usługi, oraz z braku możliwości realizacji korzyści wielkiej skali, utrudnionego wejścia na rynki zbytu, mniejszej możliwości stosowania drogich technologii, słabszej (w porównaniu z dużymi firmami) pozycji w stosunku do instytucji finansowych, rządowych oraz władz lokalnych².

Istotną rolę w zwiększaniu innowacyjności podmiotów tej skali odgrywa środowisko, w jakim funkcjonują, szczególnie polityka i inicjatywa władz publicznych tworzących korzystne warunki do powstawania innowacyjnego klimatu przedsiębiorczości. Nie bez znaczenia są również przyjęte rozwiązania systemowe, które określają ogólne ramy funkcjonowania gospodarki (narodowy i regionalne systemy innowacji, środowisko innowacyjne itp.). W odniesieniu jednak do małych podmiotów działania te są znacznie utrudnione, ponieważ przedsiębiorstwa tej skali wykazują duże zróżnicowanie w zakresie innowacyjności. Heterogeniczność tego sektora wynika między innymi z własnych, indywidualnych zachowań innowacyjnych poszczególnych firm tworzących ten sektor. Zaobserwować można indywidualną działalność innowacyjną przedsiębiorstw oraz podejmowanie przez grupę podmiotów współpracy w zakresie innowacyjności. Skuteczność przedsiębiorców w zakresie wdrażania innowacji zależy w dużej mierze od ich kompetencji, umiejętności zarządzania oraz

¹ Por.: N.G. Stock, P.N. Greis, A.W. Fischer, *Firm size and dynamic technological innovation*, „Technovation” 2002, 22, s. 540; G. Gilder, *The revitalization of everything: The law and the microcosm*, „Harvard Business Review” 66 (2), s. 49–61; J. Hozer, I. Markowicz, *Małe firmy: analizy i diagnozy*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002, s. 14.

² *Ibidem*, s. 21.

przyjętych strategii. Na zdolność innowacyjną przedsiębiorstw wpływają dwa wzajemnie powiązane czynniki: wewnętrzna zdolność firm do innowacji oraz dostęp do zewnętrznych źródeł innowacji. Elementy te mogą być budowane przez przedsiębiorstwo indywidualnie lub przy wykorzystaniu zewnętrznego wsparcia oraz we współpracy z otoczeniem.

Podjęcie przez przedsiębiorstwa indywidualnych prac badawczych oraz projektowanie i wdrażanie nowej produkcji wymaga jednak posiadania odpowiedniego potencjału innowacyjnego (odpowiednich możliwości technicznych, menedżerskich oraz zdolności szybkiego uczenia się). Jeżeli realizowana przez jednostkę strategia innowacyjna przewiduje wprowadzanie głównie innowacji radykalnych (a nie przyrostowych) o dużej skali, to wymagane do ich wprowadzenia zasoby ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne mogą znacznie przekroczyć posiadane możliwości firmy. Problem ten dotyczy zwłaszcza przedsiębiorstw określanych mianem małych.

Alternatywnym rozwiązaniem dla tej skali podmiotów jest poszukiwanie niezbędnych zasobów wiedzy, finansowych, technicznych i innych poza firmą. Budowanie przez przedsiębiorstwo wewnętrznych zdolności innowacyjnych oznacza rozwój umiejętności menedżerskich i technicznych kadry, rozwój działalności badawczej i technicznej oraz wynalazczości wewnątrz firmy. Z kolei budowanie zewnętrznej zdolności innowacyjnej, tj. dostępu do obcych źródeł innowacji i ich absorpcji, oznacza rozwój powiązań kooperacyjnych, wchodzenie do różnego rodzaju sieci współpracy, rozwój wsparcia instytucjonalnego oraz rozwój monitoringu obcych źródeł innowacji i umiejętności ich adaptacji. Wspomniane wyżej wewnętrzne i zewnętrzne czynniki decydują o rodzaju potrzeb innowacyjnych zgłaszanych przez przedsiębiorstwa³.

Identyfikacja potrzeb małych przedsiębiorstw jest utrudniona ze względu na duże zróżnicowanie tego sektora w dziedzinie innowacji. Na rodzaj zgłaszanego zapotrzebowania w zakresie usług i kontaktów z otoczeniem wpływają między innymi następujące czynniki:

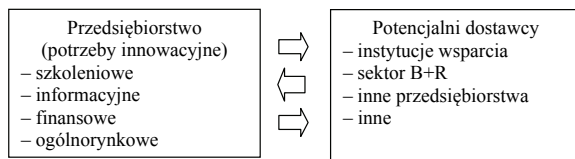
- rodzaj sektora, w jakim funkcjonują,
- skala działalności,
- specyfika środowiska, w którym firmy są zlokalizowane oraz w którym działają,
- tworzone i eksploatowane technologie,
- ogólna strategia firmy,
- zdolności firm do korzystania z efektów zewnętrznych⁴.

Potrzeby przedsiębiorstw budujących swoją zdolność innowacyjną przy wykorzystaniu zewnętrznego wsparcia i współpracy z otoczeniem dotyczą samej budowy zdolności innowacyjnej, tworzenia innowacji oraz wprowadzania innowacyjnych rozwiązań. W otoczeniu

³ B. Plawgo, C. Sadowska-Snarska, E. Piekarska, M. Żylne, *Analiza potrzeb innowacyjnych przedsiębiorstw w województwie podlaskim*, Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2004, s. 16.

⁴ *Methodology in design, construction and operation of regional technology frameworks*. Volume I, *Analysis of SME Needs*, Fraunhofer ISI, European Commission, EIMS Study contract 94/120, January 1996, s. 4–5.

sektorowo-instytucjonalnym przedsiębiorstwa funkcjonuje wielu potencjalnych partnerów małych przedsiębiorstw (rys. 1). W dziedzinie innowacji zalicza się do nich: inne firmy, tj. kooperanci, dostawcy, konkurenci, główni użytkownicy, jednostki sektora B+R, instytucje pośrednictwa w dziedzinie innowacji – inkubatory technologiczne, centra innowacji, parki technologiczne, instytucje finansowe oraz instytucje rządowe i samorządowe zajmujące się wsparciem działań innowacyjnych MSP⁵.



Rysunek 1. Potrzeby innowacyjne małych przedsiębiorstw i ich potencjalni partnerzy

Źródło: E. Stawasz: *Innowacje i regionalne systemy innowacji...*, s. 25.

Ich użyteczność w dziedzinie innowacji może być mierzona skalą i intensywnością świadczonych przez nich usług w zakresie technologii i wiedzy, doradztwa, szkoleń, promocji i informacji, zarządzania i kapitału, współpracy w dziedzinie produkcji, dystrybucji itp.⁶

Analiza potrzeb innowacyjnych obejmuje wszystkie fazy procesu innowacyjnego, tzn.: etap identyfikacji potrzeb rynkowych (odnosi się do realizacji różnych ogólnych funkcji w globalnym procesie innowacyjnym), etap identyfikacji potrzeb technologicznych (dotyczy działań struktur technologicznych związanych z tworzeniem technologii standardowych i transferem technologii), etap organizowania innowacji z duchem globalnego funkcjonowania całej firmy (wymaga wdrożenia w przedsiębiorstwie systemu zarządzania innowacjami, obejmującego wszystkie zasadnicze funkcje strategii rozwoju), etap marketingu produktów i integracji z nowymi rynkami (dotyczy doradztwa w zakresie jakości produkcji)⁷.

⁵ E. Stawasz, *Innowacje i regionalne systemy innowacji*, w: *Instrumenty transferu technologii i pobudzania innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, red. E. Stawasz, J. Mertl, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Fundacja Inkubator, Łódź 2005, s. 25.

⁶ E. Stawasz, *Potrzeby innowacyjne firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw z województwa łódzkiego*, w: *Instrumenty transferu technologii...*, s. 53.

⁷ M. Quevit, *Main Instruments for Supporting Technological Innovation on the Context of Restructuring the Polish Economy: Priorities and Assessment Tests for Existing Instruments*, RIDER, Louvain, March 1997, s. 20.

2. Potrzeby małych śląskich przedsiębiorstw w kontekście działalności innowacyjnej – wyniki badań własnych

2.1. Charakterystyka badanej grupy podmiotów

Zaprezentowane wyniki badań dotyczą potrzeb innowacyjności małych śląskich przedsiębiorstw⁸ i są fragmentem szerszego opracowania. W grupie badanych podmiotów ponad połowa (55,1%) to mikrofirmy, które zatrudniają do 9 pracowników, łącznie z właścicielem. Największą grupę stanowią przedsiębiorstwa, które powstały w latach 1990–1995 (47,2%), przy czym najstarsza firma funkcjonowała na rynku 68 lat, a najmłodsza 1 rok. Średnia arytmetyczna wieku przedsiębiorstw wyniosła 21 lat. Uwzględniając formę działalności, zauważyć można, że działalność w formie osoby fizycznej zdecydowanie dominuje wśród firm mikro – 78,2% tych podmiotów, natomiast w przypadku przedsiębiorstw zatrudniających od 10 do 49 pracowników jako osoba fizyczna funkcjonowała prawie połowa z nich (49,5%). Profil wykształcenia właścicieli badanych podmiotów w zdecydowanej większości (70,8% przypadków) był techniczny. Ponad 1/4 właścicieli miała wykształcenie ekonomiczne, natomiast 0,5% prawne.

W badanej grupie ponad połowa (62,5%) funkcjonowała w branży charakteryzującej się średnim tempem zmian⁹, a 17% działało w branżach charakteryzujących się szybkim tempem zmian. W branżach charakteryzujących się bardzo dużą stabilnością działalność gospodarczą prowadziło jedynie 1,4% podmiotów.

2.2. Określenie potrzeb innowacyjnych badanych podmiotów

Potrzeby małych i średnich firm analizowane są pod kątem ich zdolności innowacyjnej oraz barier, jakie napotykają w trakcie podejmowania i prowadzenia działalności innowacyjnej.

W badanej grupie przedsiębiorstw ponad połowa została uznana za innowacyjne (142 podmioty). Tempo wprowadzania przez nie innowacji jest porównywalne z tempem firm konkurencyjnych w przypadku ponad 80% badanych przedsiębiorstw. Co dziesiąty ankietowany wprowadzał innowacje częściej niż konkurenci, natomiast jedynie 4,0% badanych podmiotów charakteryzowało się mniejszym tempem wdrażania innowacji.

Uwzględniając źródła wprowadzanych innowacji, zauważyć można, że najczęściej wskazywanym źródłem były targi i wystawy (19,5%), następnie właściciele firm (18,3%) oraz potrzeby i opinie klientów (14,6%). Niestety, żadne z przedsiębiorstw nie uwzględniło w swoich odpowiedziach krajowych i zagranicznych jednostek naukowo-badawczych. Jak wskazują odpowiedzi respondentów, w małych firmach nadal zauważalna jest wiodąca rola

⁸ Kryterium doboru była liczba zatrudnionych osób. Wysłano 2000 ankiet, a otrzymano 247 ankiet, w tym kompletnie i prawidłowo wypełnionych 216 ankiet. Warunek liczebności próby został zachowany.

⁹ Określano, jakie jest w reprezentowanej przez nich branży tempo pojawiających się zmian (nowości): szybkie, średnie, niewielkie lub charakteryzujące się dużą stabilnością.

jej właściciela (zarządu). Znalazł się on na pierwszej pozycji wśród najważniejszych¹⁰ źródeł wprowadzonych innowacji, ponieważ 33,1% badanych wskazało na własny potencjał (pomysłodawcą są właściciele firm)¹¹. Jedynie 1,4% wskazań z rangą 1 oraz wszystkich wskazań potwierdza, że głównym źródłem wdrażanych innowacji były firmy doradcze. Takie ukierunkowanie potwierdzają również inne badania. Przedsiębiorcy „ani nie dostrzegają potencjalnych możliwości własnych pracowników w generowaniu innowacji, ani nie skłaniają się do korzystania ze współpracy z wyspecjalizowanymi instytucjami zewnętrznymi”¹².

Badane przedsiębiorstwa przy wprowadzaniu innowacji napotykają wiele barier. Do najczęściej wskazywanych przez małe podmioty ze Śląska zaliczono: niedostatek własnych środków finansowych (17,4%), brak pomocy ze strony regionalnych instytucji wsparcia (11,9%), obawa przed ryzykiem, jakie niesie ze sobą wprowadzenie innowacji (10,2%). Ograniczenia te wskazywane są również jako najistotniejsze (z rangą 1). I tak: 1/4 tych przedsiębiorstw wskazała na brak pomocy ze strony regionalnych instytucji wsparcia, a co piąta na niedostatek własnych środków finansowych. Zbliżone wyniki uzyskano w badaniach¹³ przeprowadzonych przez PARP, w których jako najważniejsze czynniki utrudniające wprowadzanie procesów innowacyjnych wskazano czynniki ekonomiczne (od 50% do 60% firm w Polsce): brak środków finansowych, zbyt wysokie koszty innowacji i brak zewnętrznych źródeł finansowania. W badaniach tych wskazano również na brak wykwalifikowanego personelu (średnio 15% MSP) jako istotne ograniczenie wprowadzania innowacji.

Małe podmioty zauważają również pojawiające się w ich otoczeniu szanse zwiększające możliwości wprowadzania innowacji. Za najważniejszą i najczęściej wskazywaną uznano: wzrost popytu krajowego (32,4% wskazań z rangą 1; 27,6% wskazań ogółem), a także dostęp do funduszy unijnych (21,8% wskazań z rangą 1; 21,6% wskazań ogółem). W dalszej kolejności znalazły się: wzrost popytu wśród zagranicznych odbiorców (16,2% wskazań z rangą 1; 17,7% wskazań ogółem) oraz otwartość rynku, która pozwala na łatwiejszy transfer technologii (13,4% wskazań z rangą 1; 19,1% wskazań ogółem).

W realiach dzisiejszego, globalnego rynku jedynie współpraca, czego dowodzą doświadczenia innych państw, może w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw prowadzić do wymiernych korzyści w zakresie tworzenia i dyfuzji innowacji. Niestety, w przypadku śląskich małych podmiotów widoczny jest bardzo ograniczony zakres szeroko rozumianej

¹⁰ Badani mogli określić stopień ważności danego czynnika: 1 – najważniejsza, 2 – ważna, 3 – mniej ważna.

¹¹ Według badań przeprowadzonych przez PARP, 78% małych firm wprowadza innowacje produktowe w oparciu o „własne siły”, w: *Innowacyjność 2006. Stan innowacyjności, metody wspierania, programy badawcze. Raport*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2006, s. 36.

¹² A. Żołnierski, *Potencjał innowacyjny polskich małych i średniej wielkości przedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2005, s. 30.

¹³ *Innowacyjność 2006. Stan innowacyjności, metody wspierania, programy badawcze. Raport*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2006, s. 52.

współpracy. Widoczne jest to zarówno w obrębie współpracy z innymi podmiotami, jak i ze sferą nauki oraz sektorem B+R. Otrzymane wyniki wskazują, że jedynie 13,4% małych przedsiębiorstw współdziałało z innymi firmami w zakresie opracowania i wdrażania nowych produktów, usług czy też technologii. Jest to niewielki odsetek, zważywszy na to, że partnerstwo z innymi podmiotami stanowi istotne źródło pomysłów dla innowacji. Dzięki współdziałaniu z dużymi firmami można m.in. korzystać z posiadanych przez nie zasobów. Wśród podmiotów, z którymi została nawiązana współpraca, ponad połowę (55,1%) stanowiły inne małe firmy, przy czym 31,0% stanowiły mikrofirmy (zatrudniające do 9 osób). Ze średnimi firmami współpracowało 37,9% przedsiębiorstw, a z dużymi 6,9%. Koopeacja dotyczyła głównie: zleceń podwykonawstwa, pomocy w projektowaniu produktów i uruchomienia procesów produkcyjnych, nowych wzorów, opracowania nowych rozwiązań i wdrażania zmian organizacyjnych, zakupu technologii (maszyn), szkoleń, wprowadzania nowych produktów na rynek krajowy (akcji promocyjnych i reklamowych).

Jeszcze bardziej ograniczona jest współpraca małych firm z jednostkami badawczo-rozwojowymi, co potwierdzają także inne opracowania naukowe¹⁴. Spośród wszystkich małych firm jedynie 8 podało, że nawiązało współpracę z instytucjami sektora B+R (3,7%). Zdecydowana większość z nich współdziałała z resortowymi instytutami i ośrodkami B+R (75,0%). Pozostałe firmy współpracowały z Polskim Centrum Badań i Certyfikacji, Centrum Matki Polki oraz szkołami wyższymi. Współpraca badanych małych firm z instytucjami sektora B+R miała głównie charakter informacyjny, ponieważ dotyczyła przede wszystkim: sporządzania analiz i ekspertyz (37,5% wskazań rangą 1), konieczności udziału takiej jednostki w realizacji projektów (37,5%), opracowywania nowych rozwiązań technologicznych (12,5%) i nadawania certyfikatów (12,5%). Sporządzanie analiz i ekspertyz dominuje również wśród najczęściej wskazywanych odpowiedzi (25,0% wszystkich wskazań). W dalszej kolejności znajduje się: opracowywanie dla firm nowych rozwiązań technologicznych (16,7%) oraz pomoc przy wdrażaniu produkcji, korzystanie ze specjalistycznego wyposażenia, a także konieczność udziału takiej jednostki w realizacji projektów (wszystkie po 12,5%).

Niecałe 40% przedsiębiorstw nawiązało współpracę z instytucjami wsparcia w zakresie opracowania i wdrażania innowacji. Co piąta firma współdziałała z funduszami pożyczkowymi, a także ze stowarzyszeniami zawodowymi. Korzystano również z pomocy funduszy poręczeniowych (13,5%), izb rzemieślniczych (13,5%) i agencji rozwoju regionalnego i lokalnego (11,7%). Jedynie 4,5% firm korzystało z pomocy inkubatorów przedsiębiorczości, a 2,7% współpracowało z rzecznikami patentowymi. Nikt spośród badanych nie wskazał na współpracę z parkami technologicznymi, klubami wynalazców, centrami transferu technologii i BCC.

¹⁴ Por.: A. Żołnierski, *Innowacyjność polskich mikroprzedsiębiorstw*, PARP, Warszawa 2005, s. 29; E. Stawasz, P. Głodek, K.B. Matusiak, *Identyfikacja zmian zachodzących pomiędzy podmiotami w regionalnym systemie innowacji w województwie śląskim przez ostatnie 4 lata. Raport*, Katowice 2006, s. 31–32.

Definiując przyczyny ograniczonej współpracy małych przedsiębiorstw, określić można ich potrzeby w zakresie działalności innowacyjnej. Najczęściej zgłaszanymi przyczynami ograniczonej współpracy z innymi przedsiębiorstwami były: wzajemna nieufność przedsiębiorców – 22,8% wskazań ogółem, brak odpowiednich partnerów do nawiązania takiej współpracy – 20,8% oraz brak miejsca i okazji do nawiązania współpracy – 19,6%. Część firm nie potrzebowała żadnej formy wewnętrznej współpracy (13,1% wszystkich wskazań) oraz nie widziała wymiernych korzyści wynikających z nawiązania takiej współpracy (12,3%). Jako najważniejsze ograniczenia współpracy badani wskazali na wzajemną nieufność przedsiębiorców oraz brak miejsca i okazji do nawiązania współpracy (po 24,5% wskazań z rangą 1). Trzecią spośród najważniejszych barier był brak odpowiednich partnerów – 17,1%.

W przypadku współpracy z sektorem B+R główną przyczyną ograniczonego współdziałania był brak potrzeby korzystania z usług tego typu jednostek. Takiej odpowiedzi udzieliła ponad 1/3 badanych podmiotów. Tak duży procent wskazań wynikać może z niskiej świadomości przedsiębiorców co do istnienia i zakresu działalności jednostek sektora B+R, które umożliwiają dostęp do źródeł najnowszej wiedzy, stwarzając małym firmom szansę na uzyskanie przewagi innowacyjnej nad większymi firmami, prowadzącymi własne prace badawczo-rozwojowe. Na brak informacji o istnieniu tego typu instytucji wskazało 23,1% śląskich przedsiębiorstw. W dalszej kolejności wymieniano: zbyt wysokie koszty współpracy (8,8%) oraz zbyt długie i trudne procedury (7,9%). Najważniejsze ograniczenia nawiązywania współpracy są jednocześnie najczęściej wskazywanymi. Na ograniczenia wynikające z niedoinformowania przedsiębiorców wskazują również inne badania przeprowadzone wśród śląskich małych i średnich firm¹⁵, co może świadczyć o mało skutecznej polityce innowacyjnej regionu w tym zakresie.

Potwierdzeniem uzyskanych wyników może być fakt, iż małe śląskie podmioty należą do grupy przedsiębiorstw (obok przedsiębiorstw małych z województwa dolnośląskiego, małopolskiego i średnich z lubuskiego i łódzkiego), które w największym stopniu opierały się na wewnętrznych pracach B+R – stanowiły one ponad 90% wszystkich prac¹⁶. Świadczy to o dużej niewiedzy na temat możliwości, ale również braku zaangażowania ze strony instytucji – z teorii – wspierających działania innowacyjne. Wskaźniki te są druzgocąco niskie i mimo wszystko wskazują na izolację jako jeden z powodów niskiej konkurencyjności. Badania europejskie wielokrotnie wskazywały na współpracę jako klucz do rozwoju gospodarki. Tymczasem wiele mniejszych przedsiębiorstw nie podejmuje współpracy w obawie przed pojawiającymi się ewentualnymi kosztami oraz ze względu na brak zaufania do innych podmiotów na rynku.

¹⁵ Wśród problemów we współpracy z sektorem B+R badane firmy wskazywały najczęściej na brak informacji o funkcjonowaniu tego typu jednostek, ich ofercie i możliwościach transferu, na zbyt wysokie koszty współpracy oraz zbyt długie i trudne procedury realizacji. Zob.: E. Stawasz, P. Głodek, K.B. Matusiak, *op.cit.*, s. 41.

¹⁶ S. Życiński, A. Żołnierski: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005–2006*, PARP, s. 210.

Odnosząc się do źródeł innowacji oraz szans i barier, jakie napotykają w trakcie podejmowania i prowadzenia działalności innowacyjnej, wyłoniono oczekiwania małych śląskich podmiotów względem wsparcia innowacyjnego. Z analizy powyższych badań wynika między innymi, że małe przedsiębiorstwa oczekują od instytucji otoczenia biznesu przede wszystkim pomocy w formie informacji. Potrzeba ta odnosi się szczególnie w stosunku do:

- pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych, zwłaszcza z UE,
- stwarzania okazji i miejsc do pozyskania nowych partnerów gospodarczych: informacje o potencjalnych kooperantach, na temat targów i wystaw w regionie oraz promocji przedsiębiorstw i wymiany ofert kooperacyjnych,
- organizacji transferu technologii,
- doradztwa w zakresie ograniczania ryzyka związanego z wdrażaniem innowacji.

Badane podmioty oczekują większego wsparcia ze strony instytucji regionalnych. Przyczyny ograniczonej współpracy z innymi podmiotami biznesu, sektorem badawczo-rozwojowym czy też funkcjonującymi w otoczeniu instytucjami wsparcia wskazują na konieczność uświadomienia właścicielom badanych śląskich małych podmiotów korzyści płynących z szeroko pojętej współpracy. Niestety, niechęć do nawiązywania współpracy potwierdzają również inne badania dotyczące sektora MSP¹⁷, według których główną barierą współdziałania z innymi przedsiębiorstwami jest brak zaufania pomiędzy partnerami, brak odpowiednich partnerów lub brak wymiernych korzyści ze współpracy¹⁸.

Podsumowanie

W związku z ograniczonymi wewnętrznymi możliwościami innowacyjnymi małych przedsiębiorstw bardzo istotna dla nich jest jakość bliższego i dalszego otoczenia, a szczególnie łatwość przepływu różnego rodzaju informacji między sektorem biznesu, nauki i instytucjami wsparcia. Identyfikacja potrzeb zgłaszanych przez małe przedsiębiorstwa oraz zwiększenie sprawności przepływu informacji są działaniami sprzyjającymi potęgowaniu możliwości innowacyjnych podmiotów tej skali. Jak wynika z przeprowadzonych badań, ponad połowa małych śląskich przedsiębiorstw wdrożyła innowacje, pokonując pojawiające się na tej drodze ograniczenia. Ankietowani dostrzegają w swoim otoczeniu szanse na zwiększenie ich innowacyjności. Odpowiednie zestawienie zidentyfikowanych zagrożeń oraz szans pozwala na określenie potrzeb tych podmiotów w zakresie umacniania ich innowacyjności. W przypadku badanych podmiotów wskazane jest przede wszystkim skupienie uwagi na organizowaniu miejsc i okazji do kooperacji na różnych płaszczyznach. Celowe byłoby również rozpowszechnianie szkoleń dla przedsiębiorców w zakresie ograniczania ryzyka związanego z wprowadzaniem zmian, umiejętności budowania strategii działania

¹⁷ Jedynie 37,3% badanych podmiotów potwierdziło nawiązanie współpracy w zakresie opracowywania i wprowadzania nowego produktu, technologii lub organizacji.

¹⁸ E. Stawasz, P. Głodek, K.B. Matusiak, *op.cit.*, s. 31–32.

i wprowadzania innowacji, a także wskazujących na korzyści wynikające z nawiązywania współpracy. Podejmowanie działań wspomagających sektor małych podmiotów przyniesie wymierne efekty w zakresie umacniania ich potencjału innowacyjnego, co z kolei przełoży się na potencjał innowacyjny całego kraju.

IDENTIFICATION OF INNOVATION NEEDS OF SMALL ENTERPRISES IN THE SILESIA PROVINCE

Summary

Enterprises' innovative ability is influenced by two, interrelated factors: internal ability of companies to be innovative and access to external sources of innovation. These elements can be built by an enterprise by itself or using external support and cooperation with the environment. In the case of small entities, external factors are especially important. The paper attempts to define the needs of small enterprises in implementing innovations on the basis of the information available in the literature of the subject and the data obtained in the course of own research conducted among Silesian small enterprises.

Translated by Monika Sipa

KATARZYNA SZYMAŃSKA

Politechnika Łódzka

INNOWACYJNOŚĆ MSP JAKO CZYNNIK DETERMINUJĄCY ROZWÓJ REGIONU

Wprowadzenie

W odniesieniu do opinii, iż współczesne organizacje żyją w wieku innowacji¹, innowacyjność to cecha, która w głównej mierze decyduje o możliwościach konkurencyjnych MSP. Sektor ten bowiem odgrywa znaczącą rolę w obszarze regionalnym, gdyż nie tylko wnosi wiele korzyści do wymiaru gospodarczego, ale stanowi jednocześnie podstawowe narzędzie wpływu na rynek. Sektor MSP jest więc integralną częścią sił wewnętrznych regionu warunkujących ich rozwój. Zależność ta pozwala stwierdzić, że istnieje ścisły związek między innowacyjnością MSP a rozwojem regionu ich funkcjonowania. Przedmiotem opracowania jest więc pokazanie zależności między innowacyjnością MSP a rozwojem regionu.

1. Innowacyjność sektora MSP

Obserwując zjawisko rozwoju gospodarczego na świecie, można stwierdzić, że istnieje podział na kraje rozwinięte i te, którym daleko do wzrostu gospodarczego. W związku z czym można zadać pytanie: dlaczego tak się dzieje, dzięki czemu te pierwsze budują swoją przewagę, a inne stoją w miejscu? Jedną z właściwych odpowiedzi na to pytanie jest innowacyjność lub jej brak.

Pojęcie innowacyjności jest opisywane i diagnozowane z bardzo wielu perspektyw. Najogólniej ujmując, innowacja jest to wprowadzenie do praktyki gospodarczej nowego lub znacząco ulepszanego rozwiązania w odniesieniu do produktu (towaru, usług), procesu, marketingu lub organizacji. W odniesieniu do tej definicji innowacje dzieli się na:

- procesowe – opracowanie lub wdrożenie nowej lub znacząco ulepszonej technologii,
- produktowe – opracowanie i wdrożenie do produkcji nowego produktu lub usługi,
- organizacyjne – zastosowanie nowych rozwiązań organizacyjnych,
- marketingowe – zastosowanie nowych technik marketingowych.

¹ F. Jansen, *The Age of Innovation*, Prentice Hall, London 2000, s. 3.

P.F. Drucker określił innowację „jako szczególne narzędzie przedsiębiorców, za pomocą którego zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub do świadczenia nowych usług”. Jak widać, definicja ta została odniesiona w znacznym stopniu do ekonomii i społeczeństwa, a w mniejszym do techniki. Za główną cechę nowatora należy uznać umiejętność dostrzeżenia systemu tam, gdzie inni widzą odrębne niepowiązane ze sobą elementy².

W dostępnej literaturze przedmiotu najczęściej analizowane są trzy podejścia, które określają innowację jako³:

- koncepcję – odnoszącą się do specyficznego efektu ludzkiej działalności, np. pomysłu, idei, czegoś, co przyjmuje postać niematerialną i trudno mierzalną.
- rezultat – odnoszący się do końcowego efektu określonych działań i procesów, których wprowadzenie doprowadziło do powstania nowych wyrobów, usług, metod, koncepcji itd.
- proces – odnoszący się do procesów i współzależnych subprocessów o charakterze twórczym, technicznym, technologicznym, ekonomicznym, prawnym, społecznym, kulturowym itd.

Klasyczne i zarazem szerokie określenie innowacyjności przedstawił J.A. Schumpeter, który wymienił jej następujące rodzaje⁴:

- wprowadzenie nowego lub modyfikacja istniejącego już produktu,
- wprowadzenie nowej metody produkcji,
- pozyskanie nowego rynku zbytu, na którym nie istniała dana gałąź przemysłu,
- uzyskanie nowych źródeł surowców lub półproduktów,
- zmiany w organizacji rynku.

Autor ten terminem innowacje określa wszelkie zmiany w technice produkcji, wyrobach, surowcach, organizacji oraz otwieraniu się nowych rynków⁵.

Natomiast W.M. Grudzewski i I.K. Hejduk uważają, że każda myśl, każde zachowanie i każda rzecz, jeśli są nowe, tzn. jakościowo różne od form istniejących, to są innowacje⁶.

Należy zaznaczyć, że w literaturze istnieje wiele kryteriów, na podstawie których można dokonać klasyfikacji przedsiębiorstw i wyszczególnić spośród nich te, które są innowacyjne. Charakterystyczne cechy przedsiębiorstw innowacyjnych zamieszczono w tabeli 1.

² P.F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 39.

³ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami, Globalizacja, Konkurencja, Technologia informacyjna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 17.

⁴ R. Ciborowski, *Innowacje technologiczne a procesy tworzenia gospodarki opartej na wiedzy*, w: *Zrównoważony rozwój gospodarki opartej na wiedzy*, red. B. Poskrobko, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2009, s. 104.

⁵ K. Poznańska, *Wspieranie innowacyjności i konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce*, w: A. Bielawska, T. Łuczka, *Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw. Mikrofirma 2010*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 588, Szczecin 2010, s. 25.

⁶ W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Rozwój i implementacja organizacji inteligentnej*, w: *Przedsiębiorstwo przyszłości*, red. W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, Difin, Warszawa 2000, s. 139.

Tabela 1

Cechy przedsiębiorstwa innowacyjnego

Przedsiębiorstwo innowacyjne	Cechy
	prowadzenie w szerokim zakresie prac badawczo-rozwojowych (B+R) i przeznaczanie na działalność B+R relatywnie wysokich nakładów finansowych
	zdolność do permanentnego generowania innowacji, kreatywność
	systematyczne wdrażanie nowych rozwiązań naukowo-technicznych
	stałe wprowadzanie na rynek innowacji (wysoka zdolność nie tylko do tworzenia innowacji, ale również do ich wdrażania)
	wysoki stopień zdolności do adaptacji innowacji z zewnątrz (dokonywanie zakupów projektów nowych produktów lub technologii)
	relatywnie duży udział nowych produktów i/lub technologii w ogólnym wolumenie produkcji lub usług przedsiębiorstwa
	zdolność analizowania przyszłości i perspektywiczne myślenie, elastyczność działania
	umiejętność wykorzystania innowacyjnego potencjału firmy dla utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej, opartej na kluczowych kompetencjach
	wykorzystanie potencjału pracy zespołowej i zamiłowanie do różnorodności

Źródło: E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 374.

Na podstawie analizy poziomu aktywności innowacyjnej sektora MSP właściwe jest przyjęcie pojęcia innowacji ustalonego przez Ch. Freemana i L. Soete, którzy za J.A. Schumpeterem uważają, że innowacja oznacza radykalną, przełomową zmianę, obejmującą przekształcenie nowej idei lub inwencji technologicznej w produkt lub proces, który może podlegać rynkowej komercjalizacji. Innowacja dla autorów oznacza wprowadzenie produktu lub procesu, który jest nowy dla całego sektora, a nawet to działanie może przyczynić się do powstania nowej branży⁷.

Należy uznać zatem, że siła innowacji wpływa na funkcjonowanie MSP w wielu płaszczyznach związanych z jednej strony z wielkością sprzedaży, udziałem w rynku, z drugiej z wydajnością i efektywnością, przyczyniając się w skali globalnej do zmian konkurencyjności gospodarek, produktywności czynników wytwórczych, dyfuzji wiedzy oraz wzrostu jej ilości w sieciach powiązań. Innowacyjność MSP zależy od czynników wewnętrznych i zewnętrznych przedsiębiorstwa. Do czynników zewnętrznych zalicza się: postęp technologiczny, politykę innowacyjną państwa, instytucje sfery nauki i techniki, które zajmują się tworzeniem nowej wiedzy naukowej i technicznej, instytucje i organizacje wspierające dziedzinę innowacji (np. parki naukowo-technologiczne, inkubatory przedsiębiorczości itp.) i pośredniczące w niej oraz zmieniające się wymagania odbiorców, skracanie cyklu

⁷ M. Gancarczyk, *Wsparcie publiczne dla MSP*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 109.

zycia produktu i wzrastającą konkurencję w skali globalnej⁸. Wśród czynników wewnętrznych, które są stymulatorem aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw, główne znaczenie ma: sposób zarządzania firmą (w szczególności strategię rozwoju firmy), potencjał finansowy (środki własne oraz te oferowane przez instytucje finansowe i pozafinansowe), potencjał ludzki (liczba zatrudnionych, ich struktura, wykształcenie, kwalifikacje, doświadczenie), potencjał rzeczowy (struktura aparatu produkcyjnego, jego elastyczność, wiek, poziom mechanizacji), wiedza techniczna, informacje rynkowe, wielkość firmy oraz czas funkcjonowania na rynku.

Ogólny wpływ na działalność innowacyjną MSP mają czynniki, wśród których należy wymienić: wiedzę, technologię, praktykę działania oraz zasoby ludzkie i finansowe. Wzajemne zależności i siła powiązań między tymi elementami w pełni oddają potencjał działalności innowacyjnej firmy⁹. Innowacje, poprzez wyższą produktywność czynników wytwórczych oraz dyfuzję wiedzy, wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstw, tym samym determinując pozycję regionu, na obszarze którego funkcjonują¹⁰.

2. Relacja innowacyjność MSP a rozwój regionu

Współcześnie przedsiębiorstwa z grupy MSP stanowią większość firm funkcjonujących w polskiej rzeczywistości gospodarczej. Uważa się, że firmy te cechują się wysoką elastycznością i adaptacyjnością do zmiennych wymagań rynkowych, technicznych i społecznych, szybkością podejmowania zmian w profilu produkcji i technologii, łatwością nawiązywania kontaktów z klientami oraz wyszukiwania nisz na rynku. Dodatkowo, tworząc nowe miejsca pracy, rozwijają nowe inicjatywy, kreują swoją uwagę na rynki, aktywizują rozwój lokalny, jak i regionalny. W efekcie zachodzących oddziaływań, które polegają na wdrażaniu wszelkich działań rozwojowych w postaci nowych rozwiązań technicznych, technologicznych i organizacyjnych, można się zastanowić, czy zmiany te wpływają zarówno na rozwój i konkurencyjność tych przedsiębiorstw, jak i regionu, w którym one funkcjonują.

Właściwe więc wydaje się postawienie pytania: czy istnieje zależność między innowacyjnością MSP a rozwojem regionu ich funkcjonowania? Przyjmując założenie, że innowacyjność stanowi ważny element permanentnego rozwoju kształtującego przewagę konkurencyjną danej jednostki terytorialnej w stosunku do innych jednostek (regionów), to między innowacyjnością MSP a regionem zachodzą swoiste relacje, które mogą pobudzać do rozwoju zarówno jednych, jak i drugich. Jest to możliwe, gdyż jak uważa D. Stawasz,

⁸ F. Krawiec, *Zarządzanie projektem innowacyjnym produktu i usługi*, Difin, Warszawa 2000, s. 22–41.

⁹ Zob. więcej: *Konkurencyjność sektora wysokiej techniki*, Departament Analiz i Prognoz, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2009, s. 1–20.

¹⁰ Zob. więcej: *Analiza różnicowania regionalnego aktywności inwestycyjnej sektora MSP ze szczególnym uwzględnieniem działalności innowacyjnej*, Departament Analiz i Prognoz, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2010, s. 1–30.

MSP pełnią wiele istotnych funkcji natury społecznej oraz gospodarczej, np.: wzbogacają rynek regionalny, wykorzystują lokalne zasoby, eksportują swoje produkty, tworzą nowe miejsca pracy, promują postawy przedsiębiorcze i innowacyjne, są miejscem akumulacji kapitału, przyczyniają się do zmian struktury gospodarki regionu oraz dyfuzji innowacji a dzięki płaconym podatkom są źródłem dochodów dla budżetów lokalnych¹¹. Umiejętność realizacji tych funkcji przez sektor MSP decyduje o trwałym rozwoju regionów, a jednym z wymiernych przejawów tych działań jest innowacyjność. Jak już wspomniano, innowacyjność jest procesem pozwalającym generować procesy rozwojowe. Sektor MSP jest bez wątpienia ważnym aktorem w procesach innowacyjnych.

Należy jednak zaznaczyć, że role, które odgrywają poszczególne firmy z tego sektora, są znacznie zróżnicowane. Z punktu widzenia innowacyjności jest to sektor bardzo heterogeniczny. Każda z firm (lub ich wyodrębnionych grup) ma swoje własne, specyficzne zachowania innowacyjne – od prostych imitacji do innowacji radykalnych, od stosunkowo wyizolowanej działalności innowacyjnej do bardzo skomplikowanych powiązań z innymi podmiotami. Rzutuje to na rolę, jaką odgrywają poszczególne firmy lub ich grupy w gospodarce i technice, na atrakcyjność małych i średnich firm dla ich partnerów w procesie innowacyjnym, na ich ocenę znaczenia dla gospodarki dokonywaną przez politykę gospodarczą. Zapotrzebowanie MSP na różnego rodzaju usługi zewnętrzne (techniczne, doradcze, finansowe itp.) i kontakty z otoczeniem (inne firmy, jednostki B+R, instytucje wsparcia) znacząco się różni w zależności od technologii, które są tworzone i eksploatowane, od sektora, w którym firma działa, oraz ogólnej strategii firmy i zdolności tych firm do korzystania z efektów zewnętrznych¹².

W związku z powyższym jednym z podstawowych kierunków stymulowania rozwoju innowacyjność MSP jest budowanie przez ten sektor określonych relacji z szeroko analizowanym otoczeniem, w szczególności z regionem, który jest reprezentowany przez organizacje publiczne, prywatne, władze lokalne oraz inne przedsiębiorstwa. Dopiero aktywność tych wszystkich czynników może wpłynąć na rozwój innowacyjności tego sektora. W konsekwencji takich działań możliwe jest uzyskanie określonych korzyści gospodarczych, które przyniosą zysk zarówno jednemu, jak i drugiemu. Dodatkowo współpraca ta może pobudzić do wykształcenia pożądanych postaw w regionie, które spowodują realizację oczekiwań przedsiębiorców. Proces oczekiwanych relacji zachodzących między MSP a regionem należy rozpocząć od wszechstronnej analizy sytuacji samego sektora przedsiębiorstw działającego na danym obszarze. Następnym tych działań jest opracowanie lokalnych programów wsparcia dla sektora MSP. W ten sposób wykreowane zostaną wszelkie inicjatywy, które będą nastawione z jednej strony na ograniczanie barier działalności, a z drugiej na wzmacnianie pozytywnych czynników rozwoju, zarówno o charakterze wewnętrznym jak

¹¹ D. Stawasz, *Współczesne uwarunkowania rozwoju polskich regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2000, s. 163.

¹² E. Stawasz, R. Lisowska, K. Szymańska, *Perspektywy rozwoju innowacyjności i przedsiębiorczości na terenach słabo zurbanizowanych woj. Łódzkiego*, Raport z badań dla Regionalnych Strategii Innowacji, opublikowane na stronach RSI LORIS, WSHE w Łodzi, s. 15.

i zewnętrznym, które stymulują zmiany zachodzące w sektorze MSP. W tym celu przedsiębiorstwom należy zapewnić różnorodne instrumenty wspierania rozwoju, wśród których wymienia się:

1. Instrumenty pośrednie, odnoszące się do tworzenia korzystnych warunków mezo-ekonomicznych, mezogospodarczych i mezopołecznych¹³ dla funkcjonowania firm sektora MSP. W tej grupie uwidaczniają się wszelkie priorytety polityki rozwoju regionalnego skierowanej na wsparcie przedsiębiorczości, np.¹⁴:
 - rozwój infrastruktury technicznej i informatycznej regionu,
 - wspieranie inwestycji dokonywanych przez małe i średnie firmy oraz inwestorów z innych regionów lub zagranicy,
 - wspieranie rozwoju instytucji otoczenia przedsiębiorczości, w szczególności podejmujących działania innowacyjne i wysokotechnologiczne, a także wspieranie rozwoju branży informacyjnej oraz usług konsultacyjno-doradczych,
 - działania na rzecz rozwoju zasobów ludzkich na danym regionie, co skutkować będzie między innymi wzrostem efektywności działania przedsiębiorstw.
2. Instrumenty bezpośredniego wspierania rozwoju MSP, wynikające z przepisów prawa lub są oferowane przez instytucje otoczenia biznesu, które zajmują się udzielaniem wsparcia dla firm sektora MSP.
3. Instrumenty finansowe, do których zalicza się, np. kredyty i pożyczki, poręczenia i gwarancje, leasing, faktoring, dotacje, ulgi podatkowe.
4. Instrumenty niefinansowe, do których zalicza się szereg podgrup, np. instrumenty szkoleniowe, prawne, doradcze, informacyjne, organizacyjne, regulacyjne i inne¹⁵.

W obliczu dużej różnorodności i dostępności instrumentów stymulujących rozwój MSP same przedsiębiorstwa, jak i instytucje, które są ich dysponentami, należy zachęcać do kreowania nowych relacji z otoczeniem przez uświadamianie dwóm stronom ich dużego znaczenia dla rozwoju gospodarczego. W procesie budowania wymienionych relacji należy dążyć do kluczowej konsolidacji sfery biznesu i administracji publicznej. Nie jest to jednak łatwe, gdyż wymaga, aby przedsiębiorcy zrozumieli, że kształtowanie właściwych relacji z otoczeniem stanowi klucz nie tylko do sukcesu ich sektora, ale i regionu ich funkcjonowania. Niezbędne w tym celu wydaje się zrozumienie istoty takiego działania i wypracowanie międzyorganizacyjnych postaw zaufania, współpracy i partnerstwa.

Na ważność takich relacji w swojej koncepcji rozwoju lokalnego wskazuje A. Marshall, który przez unowocześnienie teorii G. Becattina i R. Cappellina stwierdza, że wystę-

¹³ Przedrostek mezo- akcentuje tu regionalny poziom prowadzonych rozważań, w odróżnieniu od poziomów: makro- (ogólnokrajowego czy ogólnounijnego) oraz mikro- (lokalnego).

¹⁴ A. Skowronek-Mielczarek, *Regionalne uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, red. M. Matejun, Difin, Warszawa 2011, s. 37.

¹⁵ D. Stawasz, D. Sikora-Fernandez, *Polityka miejska a rozwój sektora MSP*, w: *Zarządzanie rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw*, red. S. Lachiewicz, M. Matejun, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 137–139.

pująca na danym terenie specjalizacja MSP (również bierze pod uwagę mikrofirmy) może stanowić podstawę rozwoju regionu, co przekłada się na dużą umiejętność dostosowania się tych firm do zmieniających się wymogów runku. Terytorialna bliskość MSP pochodzących z różnych branż, które współpracują z władzami lokalnymi, przekłada się na specyficzną atmosferę współpracy¹⁶.

Wielu badaczy uważa, że działania odnoszące się do budowania takich relacji prowadzą do cennych, otwartych, innowacyjnych, spontanicznych czynności, które podnoszą poziom, mobilizują, intensyfikują interakcje, wzmacniają więzi społeczne, prowadzą do scalania wspólnot i w ten sposób rozwijają potencjał oraz podmiotowość społeczeństwa oraz funkcjonujących w nim organizacji¹⁷. Dzięki temu umożliwiają one współpracę, podejmowanie decyzji, tworzą atmosferę otwartości i przejrzystości, usprawniają komunikację oraz motywują i łączą ludzi¹⁸. Tylko na styku opisanych relacji mogą powstawać innowacyjne projekty, które wpływają na zmiany warunków gospodarowania w skali regionów czy kraju. Polityka takiej współpracy dostarczy opracowania innowacyjnych rozwiązań dla MSP przy uwzględnieniu oczekiwań klientów oraz wpłynie na konkurencyjność regionu.

Pozytywnie oceniana, prowadzona na danym terenie, polityka regionalna powinna zmierzać do kreowania określonych postaw i wzorów zachowań wśród właścicieli przedsiębiorstw z sektora MSP. W tym celu w regionach należy prowadzić działania promocyjne, za pomocą których przedsiębiorcy otrzymają informacje na temat polityki regionalnej. Wówczas paradygmat wzajemnych relacji tworzonych między MSP a regionem, nie tylko skupionych na istnieniu obok siebie, ile wspólnie rozwijających się w celu realizacji określonych zamierzeń, opierać się będzie na innowacyjnym rozwoju jednych oraz drugich.

Po pierwsze, sektor MSP oczekuje od polityki regionalnej szeregu instrumentów, narzędzi i informacji wspierających ich rozwój innowacyjny. Po drugie, w rozwoju MSP upatruje się duże korzyści dla samych regionów. Należy zaznaczyć, że brak informacji często stanowi istotną barierę, która wpływa na rozwój innowacyjności MSP. Często przedsiębiorcy z sektora MSP oczekują bardzo szerokiego wachlarza informacji, które mogą wykorzystać dla rozwoju swojej działalności. Kluczową rolę jako przekaznika najważniejszych dla przedsiębiorcy informacji przypisuje się lokalnym organizacjom publicznym, które najczęściej są pytane o¹⁹:

- wykaz nieruchomości na cele rozwoju przedsiębiorczości,
- wykaz rezerw majątku trwałego w sferze produkcyjnej,
- strategię rozwoju gospodarczego i przestrzennego gminy,
- analizy możliwości inwestycyjnych w sferze biznesu,

¹⁶ *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, red. K. Kuciński, Difin, Warszawa 2010, s. 156.

¹⁷ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Wydawnictwo Znak, 2003 s. 324.

¹⁸ A. Adamik, *Kultura zaufania jako determinanta efektywności procesów współpracy międzyorganizacyjnej*, w: *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi. Doświadczenia i wyzwania*, red. A. Adamik, 100-lecie nauk o zarządzaniu, Monografia Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010, s. 154–155.

¹⁹ M. Krakowiak, *Informacja lokalna jako uwarunkowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1030, Wrocław 2004, s. 217–218.

- spis firm działających w gminie, wraz z oceną możliwości kooperacji z nimi lub między nimi,
- analizy rynku lokalnego,
- analizy rynku zewnętrznego,
- listy instytucji otoczenia biznesu działających w gminie, z zaznaczeniem ich roli i zadań we wspieraniu przedsiębiorczości,
- analizy możliwości dostępu do kredytów,
- analizy sposobów pozyskania środków z funduszy pomocowych,
- stawki podatków i opłat lokalnych oraz zasady stosowania ulg lub zwolnień w stosunku do firm,
- system taryf i opłat za usługi komunalne,
- propozycje gminy dotyczące wprowadzania nowych form usług komunalnych i społecznych,
- listy zamówień publicznych,
- system szkoleń i doradztwa dla przedsiębiorstw, organizowanych przez instytucje wspomagające rozwój przedsiębiorczości w gminie.

Udzielanie tak szerokiego zakresu informacji determinuje potrzebę bezpośredniego dostępu do samego źródła, jak i ciągłego uaktualniania najczęściej potrzebnych danych.

Jak pokazują badania przeprowadzone w latach 2008–2010 wśród 107 firm sektora MSP funkcjonujących na terenie województwa łódzkiego w odniesieniu do informacji, których pozyskanie jest niezbędne dla potrzeb wdrożenia innowacji, stwierdzono, że na tej płaszczyźnie istnieją jeszcze duże niedobory. Jednym z przyjętych obszarów badawczych była ocena jakości uzyskanych informacji przekazywanych przedsiębiorcom przez instytucje publiczne działające na badanym regionie. Informacje te odnosiły się do możliwości rozwoju innowacyjnego tych firm. Dobór firm do badań ankietowych miał charakter losowy. Wśród badanych firm dominowały małe firmy, stanowiąc 89% badanej populacji, w tym 76% to mikrofirmy. Analizując strukturę badanych firm ze względu na sektor gospodarki, stwierdzono następujący rozkład: 42,9% firm prowadziło działalność produkcyjną, 17,3% – handlową, 39,8% – usługową. Jak pokazały wskazania, jakość uzyskanych informacji nie została dobrze oceniona przez przedsiębiorców: ponad 59,3% przedsiębiorców uznało, że jest ona niesatysfakcjonująca. Jako główne przyczyny niezadowolenia z jakości uzyskanych informacji wymieniano przede wszystkim:

- informacja jest niekompletna, a więc ma ograniczoną przydatność dla firm (54,3% łącznych wskazań),
- informacja jest zbyt specjalistyczna, a więc nie jest zrozumiała dla wszystkich (45,5% łącznych wskazań),
- niechęć instytucji do przekazywania informacji (41,3% łącznych wskazań),
- informacja ma zbyt ogólny charakter (25,2% łącznych wskazań),
- informacja była nieaktualna (23,1% łącznych wskazań),
- zbyt wysokie koszty uzyskania informacji stanowią problem dla 20,3% firm.

Przeprowadzone badania pozwoliły stwierdzić, że skuteczny system transferu innowacji dla MSP wymaga stworzenia pożądaných w tym kontekście relacji opierających się na rzetelnych informacjach, zachodzących nie tylko między sferą biznesu i sferą instytucji publicznych, ale również sferą nauki. Zachodzący między wymienionymi sferami proces informacji powinien przyczyniać się do budowania oczekiwanych relacji opartych na podstawach współpracy, otwartości i zaufania. Każdy element tych relacji należy ciągle doskonalić, uzupełniać i rozwijać, a w szczególności dostosować do potrzeb rozwojowych całej gospodarki oraz oczekiwań przedsiębiorców. W następstwie tego proces ten przełoży się na rozwój regionu.

Podsumowanie

Na tle zawartych rozważań odnoszących się do innowacyjności MSP jako czynnika wpływającego na rozwój regionu ich funkcjonowania można sformułować następujące ogólne wnioski.

Tekst ten nie wyczerpuje tematu, jednak zwraca uwagę na bardzo ważny, z punktu widzenia rozwoju zarówno MSP, jak i regionów, aspekt innowacyjności. Dużym wyzwaniem dla przedsiębiorców i polityki regionalnej jest dziś otwarcie się na wspólne relacje i współpracę między sobą. Jest to istotne z punktu widzenia strategii państwa, w której innowacyjność jest esencją zysku przełożoną na podatki zarówno dziś, jutro, jak i w przyszłości. Rozwój innowacyjności w sektorze MSP powinien odbywać się przy aktywnym udziale regionu, co wpłynie na zmniejszenie się luki technologicznej na danym obszarze.

W procesie tym kluczową rolę ma do odegrania rzetelna i aktualna oraz właściwie przekazana informacja. Możliwe jest to dzięki stworzeniu odpowiedniego klimatu pobudzającego procesy innowacyjne w sektorze MSP i regionie, na którym funkcjonują.

SMEs INNOVATIVENESS AS A TOOL SHAPING REGION'S

Summary

What is more and more visible all over the world is the significance of modern technologies, which find their application in each of the business branches. The article presents attempts at determining the influence of SME's innovativeness on the type of region's, as it is SME's innovativeness that is a crucial factor favourable to the changes in region's. Considerations on the influence of public administration on the development of technology entrepreneurship in SME sector companies should be seen as key in the increase of those companies' competitiveness levels.

Translated by Katarzyna Szymańska

ARKADIUSZ ŚWIADEK

Uniwersytet Zielonogórski

MAREK TOMASZEWSKI

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Gorzowie Wielkopolskim

AKTYWNOŚĆ INNOWACYJNA MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW I JEJ OGRANICZENIA W REGIONACH ZACHODNIOPOMORSKIM I LUBUSKIM – MODELOWANIE PROBITOWE

Wprowadzenie

Problem wpływu wielkości przedsiębiorstw na kształtowanie działalności innowacyjnej nie jest zjawiskiem nowym w literaturze. Co więcej, podejście do niego ewoluowało w czasie, zmieniając się dość radykalnie. U źródeł teorii innowacji uważano, że aktywność w tworzeniu nowych technologii jest domeną dużych przedsiębiorstw. W latach osiemdziesiątych poprzedniego stulecia podejście to zostało fundamentalnie przeformułowane przez P. Druckera, który dowodził większego znaczenia powszechnego zachowania innowacyjnego w grupie małych i średnich przedsiębiorstw. Dyskusja ta nie jest zakończona, a problem wpływu wielkości przedsiębiorstw na rozwój technologii wydaje się obecnie zjawiskiem o bardziej heterogenicznej naturze, niż uważano dotychczas.

Występujące niezgodności w literaturze przedmiotu przyczyniły się do podjęcia problematyki wpływu wielkości przedsiębiorstw na innowacyjność regionalnych systemów przemysłowych i określenia miejsca, jakie zajmują mikrofirmy w takich systemach. Podstawową hipotezą prowadzonych badań stało się twierdzenie, że aktywność innowacyjna mikroprzedsiębiorstw w terytorialnych układach industrialnych i w ich kontaktach z otoczeniem jest istotnie słabsza od innych klas wielkości przedsiębiorstw, na co wpływ mają określone determinanty systemowe. Umiejętna identyfikacja przebiegu procesów innowacyjnych oraz ich ograniczeń w regionalnym systemie gospodarowania stwarza podstawy do tworzenia zdywersyfikowanych ścieżek rozwoju sieci innowacyjnych, uwzględniających specyfikę regionalną, umożliwiając akcelerację procesów kreowania, absorpcji i dyfuzji technologii.

Głównym celem badań była próba identyfikacji roli, jaką zajmują mikroprzedsiębiorstwa w kształtowaniu systemowej aktywności wybranych regionów, i poszukiwanie czynników za to odpowiedzialnych, a w konsekwencji określenie warunków brzegowych

dla modelowej struktury regionalnej sieci innowacji uwzględniającej specyfikę Polski i jej regionów.

Warstwa egemplifikacyjna pracy została oparta na studium szczegółowo eksplorującym dwa wybrane przypadki województw Polski Zachodniej – Pomorza Zachodniego i Ziemi Lubuskiej. Badania przeprowadzono w oparciu o kwestionariusz ankietowy na grupie 992 przedsiębiorstw przemysłowych z wyselekcjonowanych regionów, w tym w 632 przedsiębiorstwach mikro i małych. Podstawową ścieżką gromadzenia danych była procedura łącząca wstępną rozmowę telefoniczną z przesłaniem formularza ankietowego drogą pocztową. Struktura technologiczna przedsiębiorstw biorących udział w badaniu była zgodna ze strukturą zbliżonych analiz prowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny.

Analizy miały charakter statyczny i były prowadzone w układzie trzyletnim zgodnie ze standardami metodologicznymi badań nad innowacjami prowadzonymi w krajach OECD.

1. Metodyczne uwarunkowania prowadzonych badań – modelowanie probitowe

Mimo zachodzących zjawisk rozbudowy metodologii badań nad innowacjami analizy prowadzone na poziomie ogólnokrajowym są ograniczone z powodu braku satysfakcjonujących danych regionalnych. Z drugiej strony brak informacji lub ograniczona publikacja informacji przez instytucje krajowe opóźnia lub wręcz uniemożliwia komparatystykę regionalną. Mimo występowania szerokich problemów z mierzeniem innowacyjności *sensu stricto* mamy do czynienia z oczywistymi faktami w postaci istotnego zróżnicowania wzrostu wartości dodanej między przedsiębiorstwami, sektorami, regionami oraz państwami¹.

Celem prowadzonych w tej pracy analiz jest stwierdzenie, czy występują zależności statystyczne między badanymi zmiennymi, jaka jest ich siła, kształt i kierunek. Z zależnością stochastyczną mamy do czynienia wówczas, gdy wraz ze zmianą jednej zmiennej zmienia się rozkład prawdopodobieństwa drugiej zmiennej. Z punktu widzenia logiki badanie związków ma sens jedynie wówczas, gdy między badanymi zmiennymi istnieje więź przyczynowo-skutkowa, która daje się logicznie wytłumaczyć.

Jednym ze sposobów prognozowania zmiennej jakościowej jest określenie prawdopodobieństwa, z jakim dany jej wariant wystąpi w przyszłości, w zależności od innych czynników. Choć liczba wariantów może być znaczna, skończona i przeliczalna, przybliżona zostanie jedynie metoda estymowania parametrów zmiennych zero-jedynkowych, czyli o dwóch możliwych wariantach. Jest to związane z sensem i celowością prowadzonych na potrzeby tej pracy analiz. W przypadku gdy zmienna zależna osiąga wartości dychotomiczne, nie można wykorzystać powszechnie stosowanej w zjawiskach ilościowych regresji wielorakiej. Wartości takiej funkcji mogą bowiem osiągać wartości ujemne lub wyższe od jedności, a są one w prowadzonych badaniach pozbawione interpretacyjnego sensu. Roz-

¹ G. Dosi, *Sources, procedures and micro-economic effects of innovation*, „Journal of Economic Literature” 1988, No. 36, s. 1120–1171.

wiązaniem tych problemów jest zastosowanie regresji probablistycznej – logitowej lub probitowej. Według logiki przyjętej w pracy rozkład składników losowych, który jest podstawą zróżnicowania tych metod, posiada normalny charakter².

Proces szacowania parametrów przy konstrukcji modelu probitowego dokonuje się za pomocą metody największej wiarygodności (MNV). Z kolei wewnętrzna procedura poszukiwania minimum funkcji przebiega przy wykorzystaniu jednego z wielu dostępnych algorytmów. W badaniach tych zastosowano metodę quasi-Newtona. Co więcej, literatura przedmiotu wskazuje, że własności MNV, również w małych próbach, są niejednokrotnie lepsze niż w przypadku tradycyjnych estymatorów³.

Z powodu zastosowania modeli jednoczynnikowych do interpretacji badanych zależności wystarczy postać strukturalna modelu, którą wzbogacono o osiągane wartości prawdopodobieństwa. Krytyczny na tym etapie jest jednak znak stojący przy parametrze. Dodatni oznacza, że prawdopodobieństwo wybranego zdarzenia innowacyjnego jest wyższe w danej grupie przedsiębiorstw w relacji do pozostałej zbiorowości. Ujemny oznacza zjawisko odwrotne. Zastosowane modelowanie probitowe pozwala skutecznie badać systemy regionalne ze względu na wymóg posiadania dużych, ale statycznych prób, w których zmienna zależna posiada postać jakościową.

2. Ograniczenia aktywności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych w województwie zachodniopomorskim

Omawiając ograniczenia działalności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw, warto w pierwszej kolejności zaprezentować aktywność innowacyjną tych grup przedsiębiorstw na tle pozostałych. Informacje na ten temat prezentuje tabela 1.

W regionie zachodniopomorskim wielkość przedsiębiorstwa ma znaczenie dla kształtowania aktywności innowacyjnej w przemyśle. Podmioty mikro i małe w tym procesie ustępują średnim i dużym, z wyraźnym jednak ukierunkowaniem na pierwszą grupę. Najwyższą dysinnowacyjność wykazują jednostki najmniejsze i jednocześnie dotyczy ona wszystkich badanych płaszczyzn, choć szczególnie powszechna jest dla obszaru finansowego. Zbiorowość podmiotów małych charakteryzuje się również słabą, w porównaniu z innymi grupami przedsiębiorstw, aktywnością w generowaniu nowych rozwiązań, z tym, że liczba oszacowanych modeli jest mniejsza. Oznacza to, że w alternatywnych obszarach nie występuje istotne zróżnicowanie w innowacyjności między tą grupą firm a pozostałymi łącznie.

Aktualnie rdzeniem innowacyjności w regionie są przedsiębiorstwa średnie, ich aktywność w tym zakresie dotyczy prawie wszystkich obszarów (11 na 15). Choć nie za każdym razem prawdopodobieństwo przekracza wartość 0,5, to i tak pozostaje istotnie różne w stosunku do pozostałych grup przedsiębiorstw (włączając również duże). Warto

² Szerzej G.S. Maddala, *Ekonometria*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2006, s. 378.

³ A. Welfe, *Ekonometria*, PWE, Warszawa 1998, s. 76.

Tabela 1

Postać probitu przy zmiennej niezależnej „wielkość przedsiębiorstwa”
w modelach opisujących innowacyjność przemysłu w regionie zachodniopomorskim
(modele istotne statystycznie)

Atrybuty innowacyjności	Wielkość przedsiębiorstwa			
	mikro	małe	średnie	duże
1. Nakłady na działalność B+R	$-0,36x-0,27$	$-0,62x-15$	$+0,79x-0,62$	
2. Inwestycje dotychczas niestosowane (w tym):	$-0,39x+0,97$		$+0,45x+0,74$	
a) w budynki, lokale i grunty	$-0,64x-0,27$		$+0,38x-0,53$	
b) w maszyny i urządzenia techniczne	$-0,31x+0,80$		$+0,31x+0,63$	
3. Oprogramowanie komputerowe	$-0,75x+0,89$		$+0,84x+0,46$	$+0,94x+0,62$
4. Wprowadzenie nowych wyrobów	$-0,42x-0,33$		$+0,40x-0,56$	
5. Implementacja nowych procesów technologicznych (w tym):			$+0,36x+0,72$	
a) metody wytwarzania		$-0,26x+0,19$		
b) systemy około produkcyjne	$-0,85x-0,13$		$+0,41x-0,45$	$+0,75x-0,37$
c) systemy wspierające	$-0,59x-0,16$			$+0,73x-0,35$
6. Współpraca z dostawcami		$-0,28x-0,25$	$+0,41x-0,58$	
7. Współpraca z konkurentami				
8. Współpraca z jednostkami PAN	$-0,69x-1,40$		$+0,42x-1,68$	
9. Współpraca ze szkołami wyższymi	$-0,65x-1,28$	$-0,45x-1,26$	$+0,75x-1,72$	
10. Współpraca z krajowymi JBR-ami				$+0,87x-0,80$
11. Współpraca z zagranicznymi JBR		$-0,41x-0,07$	$+0,55x-0,39$	
12. Współpraca innowacyjna ogółem				

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych.

zaznaczyć, że firmy średnie dominują pod względem aktywności innowacyjnej zarówno w obszarze finansowym, implementacyjnym, jak i kooperacyjnym. Obserwowane zjawisko zmiany punktu ciężkości z firm dużych w kierunku średnich świadczy o ewolucji regionalnego systemu przemysłowego, gdzie rdzeń przeobrażeń technologicznych nie jest już domeną elitarnej grupy podmiotów (mało liczebnej), lecz stał się powszechny. Zjawisko to może nie osiągnęło wartości docelowych w postaci wysokiej kreatywności wśród podmiotów małych i mikro, nie mniej stanowi ono istotny punkt wsparcia dla budowy wewnętrznego systemu innowacji.

Przedsiębiorstwa duże stanowią raczej uzupełnienie, często istotne, dla procesów realizowanych przez mniejsze podmioty, na przykład w obszarze kooperacji z zagranicznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi w sytuacji, gdy średnie znajdują się w silnych związkach z dostawcami, szkołami wyższymi czy krajowymi JBR-ami. Takie kształtowanie się modeli skłania do wniosku o imperatywie budowy odmiennych instrumentów wsparcia (polityka innowacyjna) w regionie dla podmiotów małych i mikro (problem pobudzania świadomości) w opozycji do pozostałych. Cieszy również fakt monotoniczności znaków

przyjmowanych w prezentowanych modelach, nie istnieje bowiem przypadek, który w jakimkolwiek stopniu mógłby wprowadzić wątpliwości interpretacyjne.

Tabela 2 prezentuje hierarchię ograniczeń aktywności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw województwa zachodniopomorskiego.

Tabela 2

Ograniczenia działalności innowacyjnej w mikro i małych przedsiębiorstwach przemysłowych w województwie zachodniopomorskim (%)

Typ ograniczenia	Struktura przedsiębiorstw	Typ ograniczenia	Struktura przedsiębiorstw
Brak środków własnych	41,64	Brak informacji o potrzebach rynku	4,83
Brak zewnętrznych źródeł finansowych	21,56	Trudności w kooperacji	5,95
Koszty innowacji	58,74	Silna pozycja innego przedsiębiorstwa	10,41
Kwalifikacje personelu	15,99	Niepewny popyt	29,74
Brak informacji o technologiach	7,06		

Źródło: badania własne.

Najczęściej wskazywanym ograniczeniem we wdrażaniu nowych rozwiązań były koszty ich opracowania. Ograniczenie to wskazało ponad 58% wszystkich przebadanych mikro i małych przedsiębiorstw. Kolejne w rankingu okazały się: brak własnych środków, które wskazało niecałe 42%, i niepewny popyt, które wskazało prawie 30% przebadanych mikro i małych przedsiębiorstw. Dla badanych firm znikomym problemem są: brak informacji o technologiach, co wskazało jako problem około 7%, trudności w kooperacji (niecałe 6%) i brak informacji na temat rynków (niecałe 5%) przebadanych mikro i małych przedsiębiorstw.

Uzyskane wyniki potwierdzają wnioski uzyskane w badaniach – główny nacisk kładziony jest na ograniczenia finansowe, które są wskazywane również w badaniach międzynarodowych.

Tabela 3 obrazuje wpływ ograniczeń działalności innowacyjnej na aktywność innowacyjną.

Potwierdzenie tego, że brak środków finansowych jest największym ograniczeniem działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach przemysłowych województwa zachodniopomorskiego, można znaleźć również w tabeli 3. Wynika z niej, że w 8 na 11 aspektów działalności innowacyjnej brak środków stanowi czynnik utrudniający prowadzenie działalności innowacyjnej. Dotyczy to wszystkich trzech badanych płaszczyzn związanych z działalnością innowacyjną: finansową, implementacyjną i kooperacji innowacyjnej. Natomiast na szczególną uwagę zasługują pozostałe ograniczenia aktywności innowacyjnej.

Tabela 3

Modele probitowe wpływu ograniczeń działalności innowacyjnej na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych w województwie zachodniopomorskim

Atrybuty innowacyjności	Ograniczenia innowacyjności						silna pozycja innego przedsiębior- stwa
	brak środków	koszty innowacji	brak informacji o technolo- giach	brak informa- cji o potrze- bach rynku	trudności w nawiązaniu kooperacji		
1. Nakłady na działalność B+R	-0,34x-0,21		+0,51x-0,39	+0,50x-0,38			
2. Inwestycje dotyczące czas niestosowane, w tym:	-0,42x+1,05						
a) w maszyny i urządzenia techniczne	-0,42x+0,91						
3. Oprogramowanie komputerowe	-0,46x+0,88				+0,79x+0,64		
4. Implementacja nowych procesów techno- logicznych, w tym:	-0,58x+1,10						
a) systemy okolo produkcyjne	-0,46x-0,13			+0,64x-0,34			
b) systemy wspierające		+0,25x-0,44			+0,52x-0,32		
5. Współpraca ogółem	-0,35x-0,07		+0,63x-0,26	+0,82x-0,25			
a) z dostawcami			+0,52x-0,48				
b) ze szkołami wyższymi	-0,60x-1,33		+0,73x-1,60				
c) z zagranicznymi JBR				+1,07x-1,78			+0,66x-1,78

Źródło: badania własne.

W przypadku ograniczenia, jakim są wysokie koszty działalności innowacyjnej, najczęściej mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych województwa zachodniopomorskiego wskazało, że jest to kluczowy czynnik ograniczający aktywność innowacyjną przedsiębiorstw. Pomimo tego, że ponad połowa wszystkich badanych przedsiębiorstw wskazała, że jest to istotny czynnik utrudniający działalność innowacyjną, to jednak mikro i małe przedsiębiorstwa z województwa zachodniopomorskiego starają się radzić sobie z tym ograniczeniem. Jest to szczególnie widoczne w przypadku implementacji systemów wspierających.

Podobna sytuacja występuje w przypadku pozostałych czynników ograniczających działalność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych województwa zachodniopomorskiego, do których należy:

- brak informacji o technologiach i potrzebach rynkowych,
- trudność w nawiązaniu kooperacji,
- silna pozycja innego przedsiębiorstwa.

Co prawda tylko od 5% do blisko 10% przebadanych mikro i małych przedsiębiorstw z województwa zachodniopomorskiego wskazało, że są to bariery w pobudzaniu aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw przemysłowych, ale z danych zawartych w tabeli wynika, że wskazana grupa przedsiębiorstw doskonale radzi sobie z omawianymi ograniczeniami. Jeśli mikro i małe przedsiębiorstwa planują ponieść nakłady na B+R, to wystąpienie problemu, jakim jest brak informacji o technologiach i potrzebach rynkowych, nie jest wystarczającą barierą uniemożliwiającą poniesienie zaplanowanych nakładów. Bariery te są możliwe do przełamania również w przypadku chęci zawarcia współpracy z dostawcami, szkołami wyższymi lub nawet zagranicznymi JBR. W przypadku pozostałych dwóch ograniczeń (trudności w nawiązaniu kooperacji oraz w przypadku silnej pozycji innego przedsiębiorstwa) wydaje się, że mikro i małe przedsiębiorstwa również dają sobie radę z pokonaniem tych ograniczeń, ale na potwierdzenie powyższego sformułowania zaprezentować można tylko nieliczne modele.

3. Ograniczenia aktywności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych w województwie lubuskim

Podobnie jak w przypadku województwa zachodniopomorskiego, warto w pierwszej kolejności zaprezentować, jak wygląda aktywność innowacyjna mikro i małych przedsiębiorstw na tle pozostałych grup przedsiębiorstw, co obrazuje tabela 4.

Na podstawie przytoczonych danych trudno nie pokusić się o stwierdzenie, że innowacyjność przemysłu w regionie zawdzięcza się firmom mikro. Im jest ich więcej w stosunku do podmiotów małych średnich i dużych, tym prawdopodobieństwo znalezienia firmy innowacyjnej niższe. Istotne prawidłowości dostrzegamy zarówno w obszarze finansowania, implementacji, jak i współpracy innowacyjnej. Jednak po stronie tych ostatnich skupia się to głównie na kooperacji z JBR-ami i odbiorcami. Zaobserwowane prawidłowości są zgodne z tendencjami w tym obszarze zidentyfikowanymi w badaniach światowych.

Tabela 4

Postać probitu przy zmiennej niezależnej „wielkość przedsiębiorstwa”
w modelach opisujących innowacyjność przemysłu w regionie lubuskim

Atrybut innowacyjności	Wielkość przedsiębiorstwa			
	mikro	małe	średnie	duże
1. Nakłady na działalność B+R	$-0,53x-0,30$		$+0,28x-0,50$	$+1,01x-0,54$
2. Inwestycje dotychczas niestosowane (w tym):	$-0,32x+0,79$			$+0,55x+0,66$
a) w budynki, lokale i grunty	$-0,37x-0,34$		$+0,28x-0,51$	
b) w maszyny i urządzenia techniczne	$-0,30x+0,53$		$+0,31+0,37$	$+0,49x+0,40$
3. Oprogramowanie komputerowe	$-0,57x+0,41$	$-0,26x+0,36$	$+0,58x+0,13$	$+1,15x+0,17$
4. Wprowadzenie nowych wyrobów	$-0,30x+0,61$			$+0,55x+0,48$
5. Implementacja nowych procesów technologicznych (w tym):	$-0,38x+0,80$			$+0,81x+0,63$
a) metody wytwarzania				$+0,55x-0,04$
b) systemy okołoprodukcyjne	$-0,40x-0,30$		$+0,36x-0,48$	$+0,58x-0,46$
c) systemy wspierające	$-0,33x-0,65$			
6. Współpraca z dostawcami		$+0,35x-0,64$		
7. Współpraca z konkurentami				
8. Współpraca z jednostkami PAN				
9. Współpraca ze szkołami wyższymi				$+0,89x-2,01$
10. Współpraca z krajowymi JBR-ami	$-0,63x-1,42$		$+0,43x-1,66$	
11. Współpraca z zagranicznymi JBR				$+1,09x-2,40$
12. Współpraca z odbiorcami	$-0,29x-0,61$			$+0,48x-0,74$
13. Współpraca innowacyjna ogółem	$-0,35x+0,07$			

Źródło: badania własne.

Podmioty małe charakteryzują się niejasno zdefiniowanymi zachowaniami w analizowanym obszarze. Nie zmienia to faktu, że można dostrzec postępującą dojrzałość systemu przemysłowego w odniesieniu do analogicznych badań przeprowadzonych przed pięcioma laty. Wówczas omawiana grupa przedsiębiorstw cechowała się antyinnowacyjnym postępowaniem. Zmiana ta istotnie wpływa na poprawę strukturalną aktywności w dziedzinie nowych rozwiązań, choć w dalszym ciągu posiada skromny potencjał gospodarczy.

Poprawia się znaczenie firm średnich w kształtowaniu systemowych nawyków innowacyjnych. Dotyczy to jednak głównie obszaru finansowania tej działalności, implementacji systemów okołoprodukcyjnych i współpracy z JBR-ami. Te ostatnie są zbieżne z ostatnimi badaniami, co świadczy o trwałym utrzymywaniu kontaktów z tą instytucjonalną sferą B+R.

Za transfer technologii w regionie lubuskim w dalszym ciągu odpowiadają przede wszystkim przedsiębiorstwa duże. Przejawia się on zarówno w działalności B+R, implementacji nowych rozwiązań (wyrobów i technologii) oraz współpracy innowacyjnej z zagranicznymi jednostkami naukowymi (utrzymana ciągłość), szkołami wyższymi i odbiorcami. Zatem nacisk w polityce innowacyjnej powinien być postawiony na dynamizację postępu

w podmiotach średnich i dużych, a równolegle należy prowadzić szczegółowe studia nad przyczynami słabej innowacyjności firm mikro. W stosunku do podmiotów małych należy poszukiwać kluczowych ograniczeń w ich aktywności innowacyjnej. Część z zasygnalizowanych obecnie problemów zostanie szerzej wyjaśniona w toku prowadzenia dalszych analiz.

Tabela 5 obrazuje hierarchię czynników ograniczających aktywność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych województwa lubuskiego.

Tabela 5

Ograniczenia działalności innowacyjnej w mikro i małych przedsiębiorstwach przemysłowych w regionie lubuskim (%)

Typ ograniczenia	Struktura przedsiębiorstw	Typ ograniczenia	Struktura przedsiębiorstw
Brak środków własnych	39,67	Brak informacji o potrzebach rynku	5,23
Brak zewnętrznych źródeł finansowych	19,56	Trudności w kooperacji	6,34
Koszty innowacji	54,27	Silna pozycja innego przedsiębiorstwa	7,44
Kwalifikacje personelu	19,28	Niepewny popyt	25,07
Brak informacji o technologiach	6,34		

Źródło: badania własne.

W przypadku województwa lubuskiego decyzje o podjęciu realizacji procesu innowacyjnego napotykać na swojej drodze różne ograniczenia. Najistotniejszy czynnik destymulujący ten proces to zbyt wysokie koszty wprowadzania nowych rozwiązań, co w połączeniu z niedostateczną ilością środków własnych i ograniczeniami po stronie zewnętrznych źródeł finansowania uniemożliwia firmom podejmowanie omawianych działań. Brak dodatkowo informacji na temat potencjalnego popytu utrzymuje ryzyko innowacji na wysokim poziomie. Warto zwrócić uwagę, że czynniki ekonomiczne postrzegane są jako najistotniejsze praktycznie w każdym kraju, bez względu na jego poziom gospodarczy.

Tabela 6 obrazuje wpływ ograniczeń działalności innowacyjnej na aktywność innowacyjną mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych województwa lubuskiego.

W województwie lubuskim zauważalne są podobne zależności jak w przypadku województwa zachodniopomorskiego. Także i w tym regionie największym ograniczeniem działalności innowacyjnej jest brak środków na wspieranie aktywności innowacyjnej. Identycznie jak w przypadku województwa zachodniopomorskiego, także w 8 na 11 aspektów działalności innowacyjnej brak środków stanowi czynnik utrudniający prowadzenie działalności innowacyjnej. Analogicznie jak w przypadku województwa zachodniopomorskiego, ograniczenia te stanowią istotną barierę rozwoju aktywności innowacyjnej we wszystkich

trzech płaszczyznach związanych z działalnością innowacyjną (finansową, implementacyjną i kooperacją innowacyjną).

Tabela 6

Modele probitowe obrazujące wpływ ograniczeń działalności innowacyjnej na aktywność innowacyjną przedsiębiorstw przemysłowych w województwie lubuskim

Atrybut innowacyjności	Brak środków	Koszty innowacji	Kwalifikacje personelu	Silna pozycja innego przedsiębiorstwa
1. Nakłady na działalność B+R	$-0,31x-0,32$			
2. Inwestycje dotychczas niestosowane, w tym:	$-0,51x+0,92$	$+0,38x+0,51$		
a) w budynki, lokale i grunty	$-0,37x-0,30$			
b) w maszyny i urządzenia techniczne	$-0,38x+0,60$	$+0,49x+0,19$		$-0,44x+0,48$
3. Wprowadzenie nowych wyrobów		$+0,23x+0,41$		
4. Implementacja nowych procesów technologicznych, w tym:	$-0,36x+0,84$	$+0,54x+0,56$		
a) metody wytwarzania	$-0,33x+0,14$			
b) systemy okołoprodukcyjne		$+0,38x-0,61$		
5. Współpraca ogółem	$-0,25x+0,08$			
a) z zagranicznymi JBR			$+0,69x-2,36$	
b) z odbiorcami	$-0,30x-0,58$		$+0,29x-0,75$	

Źródło: badania własne.

Podobnie jak w województwie zachodniopomorskim, pozostałe ograniczenia aktywności innowacyjnej również nie stanowiły barier, z którymi mikro i małe przedsiębiorstwa nie mogłyby sobie poradzić. Pomimo tego, że ponad połowa wszystkich badanych przedsiębiorstw wskazała, że wysokie koszty działalności innowacyjnej są istotnym czynnikiem utrudniającym działalność innowacyjną, to jednak mikro i małe przedsiębiorstwa z województwa lubuskiego również starają radzić sobie z tym ograniczeniem. Jest to szczególnie widoczne w przypadku finansowania działalności innowacyjnej oraz implementacji systemów wspierających. W przypadku pozostałych dwóch ograniczeń, czyli kwalifikacji personelu i silnej pozycji innego przedsiębiorstwa, wydaje się, że mikro i małe przedsiębiorstwa również dają sobie radę z pokonaniem ich, ale na potwierdzenie powyższego sformułowania zaprezentować można tylko nieliczne modele.

Podsumowanie

Podsumowując problematykę ograniczeń aktywności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych województwa zachodniopomorskiego i lubuskiego, w pierwszej kolejności należy stwierdzić, że te dwie grupy podmiotów nie są najbardziej

innowacyjnymi przedsiębiorstwami w omawianych regionach. Na terenie województwa zachodniopomorskiego najbardziej innowacyjne były przedsiębiorstwa średniej wielkości, natomiast na terenie województwa lubuskiego przedsiębiorstwa duże.

W przypadku mikroprzedsiębiorstw na terenie województwa zachodniopomorskiego oraz lubuskiego podmioty te charakteryzowały się wybitnie dysinnowacyjnością prawie we wszystkich aspektach innowacyjności. W przypadku małych przedsiębiorstw zauważalny jest również antyinnowacyjny ich charakter w przedsiębiorstwach województwa zachodniopomorskiego, ale tak stanowczych wniosków nie można już sformułować odnośnie do tej grupy przedsiębiorstw na terenie województwa lubuskiego.

W analizie ograniczeń dotyczących działalności innowacyjnej mikro i małych przedsiębiorstw przemysłowych na uwagę zasługuje zbliżona hierarchia ograniczeń aktywności innowacyjnej dla badanej grupy przedsiębiorstw. Na pierwszym miejscu, bez względu na województwo, przedsiębiorstwa wskazywały wysokie koszty aktywności innowacyjnej jako główny problem utrudniający realizowanie tej działalności. Na ograniczenie to wskazała w obu województwach ponad połowa przebadanych podmiotów. Na drugim miejscu wypunktowano brak środków własnych, co dotyczyło około 40% badanych przedsiębiorstw. Na trzecim miejscu wskazano niepewny popyt, na który zwracano uwagę w 25–30% badanych przedsiębiorstw.

Jeśli chodzi o wpływ ograniczeń innowacyjności na poszczególne atrybuty innowacyjności, to na uwagę zasługuje zdecydowanie ujemny wpływ braku środków w przedsiębiorstwach na wszystkie płaszczyzny działalności innowacyjnej: finansową, implementacyjną oraz kooperacyjną. Sytuacja taka miała miejsce zarówno w województwie zachodniopomorskim, jak i lubuskim. W przypadku pozostałych ograniczeń na uwagę zasługuje fakt, że mikro i małe przedsiębiorstwa z obu województw radzą sobie z tymi ograniczeniami, o czym świadczy dodatni znak przy wszystkich pozostałych modelach obrazujących wpływ ograniczeń działalności innowacyjnej na poszczególne atrybuty innowacyjności.

INNOVATIVE ACTIVITY OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES AND FACTORS LIMITING IT IN THE REGIONS OF WEST POMERANIAN AND LUBUSKIE – PROBIT MODELING

Summary

In transitions countries firms' size flown on economy processes, including innovation activity in industry. Implementing of new solutions depends on medium and large organizations, rather than micro and small. Traditional micro and small regional enterprises feature a low level of taking up risks capability. An innovation activity in industry systems grows up during a time flow, but only in a small domestic enterprises. The main objective of this study was to attempt to identify the role innovation activity in microenterprises of selected regions. The search for factors responsible for it, determine the boundary conditions for the model structure of regional innovation networks taking into account the specificity of Poland and its regions.

Translated by Arkadiusz Świadek

SYLWIA WIŚNIEWSKA

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

INNOWACJE MARKETINGOWE W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH

Wprowadzenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) grają znaczącą rolę w rozwoju społeczno-gospodarczym państw i regionów. Warunkują tempo wzrostu gospodarczego oraz wielkość zatrudnienia i poziom bezrobocia. W Polsce sektor MSP stanowi ponad 99% wolumenu przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce, zatrudniając blisko 70% ogółu pracowników oraz biorąc udział w wytwarzaniu prawie 47% produktu krajowego brutto (PKB)¹.

Współcześnie, w warunkach turbulentnego otoczenia i nasilających się procesów globalizacyjnych, kluczową determinantą konkurencyjności przedsiębiorstw są innowacje. Badania empiryczne przeprowadzone w firmach z krajów wysokorozwiniętych wskazują, że „najszybciej wzrastające przedsiębiorstwa nie są innowacyjne w sensie technicznym, lecz wykazują wzrost głównie dzięki innowacjom marketingowym”². Wyniki badań prowadzonych wśród chińskich małych i średnich przedsiębiorstw również potwierdzają, że źródłem ich przewagi konkurencyjnej, które umożliwia im przetrwanie kryzysu gospodarczego, są innowacje marketingowe³.

Celem artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie, w jakim zakresie małe i średnie przedsiębiorstwa wdrażają innowacje marketingowe. W opracowaniu omówiono specyficzne cechy firm sektora MSP odróżniające je od dużych przedsiębiorstw. Zaprezentowano również problemy definicyjne związane z pojęciem innowacji marketingowych. Ponadto dokonano analizy zakresu wdrażania innowacji marketingowych w małych i średnich firmach w Polsce.

¹ Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2008–2009, PARP, Warszawa 2010, s. 28, 31, 40.

² SMEs: Employment, Innovation and Growth. The Washington Workshop, OECD 1996, s. 57.

³ V. Naidoo, Firm survival through a crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy, „Industrial Marketing Management” 2010, Vol. 39, No. 8, s. 1317.

1. Specyfika małych i średnich przedsiębiorstw

W literaturze przedmiotu małe i średnie przedsiębiorstwa definiuje się na podstawie kryteriów ilościowych lub jakościowych. Do kryteriów ilościowych, będących wielkościami policzalnymi mierzonymi w jednostce czasu (najczęściej roku), zalicza się przede wszystkim: wielkość zatrudnienia, wartość przychodów oraz wartość majątku⁴. Najczęściej stosowanym w porównaniach statystycznych kryterium ilościowym jest liczba osób zatrudnionych w danym przedsiębiorstwie. Wyodrębnienie małej i średniej firmy według kryterium liczby pracowników wykorzystywane jest następnie do dalszych podziałów i charakterystyki potencjału ekonomicznego (majątku, wyników finansowych oraz nakładów inwestycyjnych)⁵.

Z kolei katalog cech jakościowych, opisujących małe i średnie przedsiębiorstwa, traktowany jest jako kryteria jakościowe wykorzystywane do definiowania MSP. Z jednej strony są one subiektywne, niejednoznaczne i wymagają dodatkowych objaśnień, z drugiej natomiast sprzyjają pogłębieniu zakresu analizy i pełniejszej identyfikacji przedsiębiorstw należących do sektora MSP. Do specyficznych cech małych i średnich firm można zaliczyć:

- niezależność ekonomiczną i prawną,
- decydującą rolę w zarządzaniu przedsiębiorstwem odgrywa właściciel,
- kierownictwo firmy obejmuje jedną osobę lub niewielką grupę osób,
- działalność przedsiębiorstwa zdominowana jest przez osobowość właściciela,
- udziały w przedsiębiorstwie należą do spokrewnionych założycieli,
- pracownicy są członkami rodzin,
- przedsiębiorstwo stanowi główne źródło utrzymania właściciela i jego rodziny,
- przedsiębiorstwo przekazywane jest z pokolenia na pokolenie,
- kierowanie firmą nie jest uzależnione od osób trzecich,
- mało skomplikowana struktura przedsiębiorstwa,
- sprawna komunikacja wewnętrzna,
- niesformalizowane kontakty między kierownictwem a pracownikami,
- duża elastyczność,
- zdolność do szybkiego reagowania na zmiany warunków otoczenia,
- względnie ograniczone źródła finansowania,
- finansowanie przedsiębiorstwa nie jest związane z rynkiem kapitałowym,
- brak administracyjnych procedur, technik i środków kontroli pozycji strategicznej⁶.

⁴ A. Kurczewska, *Dyskusja nad pojęciem małego i średniego przedsiębiorstwa. Obecność problematyki sektora MSP w nauce ekonomii*, „*Ekonomista*” 2009, nr 2, s. 262.

⁵ A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 2.

⁶ K. Poznańska, *Zarządzanie małymi i średnimi przedsiębiorstwami*, w: *Przedsiębiorczość. Jak założyć i prowadzić własną firmę?*, red. H. Godlewska-Majkowska, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydaw-

Uzupełnienie informacji na temat specyficznych cech jakościowych firm sektora MSP odróżniających je od dużych przedsiębiorstw zawarto w tabeli 1.

Tabela 1

Najważniejsze różnice pomiędzy małymi i średnimi a dużymi przedsiębiorstwami

Wyszczególnienie	Przedsiębiorstwa	
	małe i średnie	duże
System zarządzania		
Funkcje kierownicze sprawowane przez	właściciela – przedsiębiorcę	menedżerów
System zarządzania oparty na zasadach	niejednokrotnie patriarchalnych	menedżeryzmu
Wiedza z zakresu zarządzania przedsiębiorstwem	niejednokrotnie niewystarczająca	znacząca
Grupowe decydowanie	bardzo rzadko spotykane	często występuje
Rola planowania	marginalna	znacząca
Organizacja		
Struktura organizacyjna	głównie funkcjonalna, o wysokiej elastyczności	zróżnicowana, o niskiej elastyczności
Stopień formalizacji zadań	niski	wysoki
Przekazywanie uprawnień kierowniczych	w niewielkim stopniu	w znaczącym zakresie
Droga przesyłu informacji	krótka i bezpośrednia	długa i sformalizowana
Badania i rozwój		
Wyodrębnione działy badawczo-rozwojowe	brak stałych wyodrębnionych działów	wyodrębnione na stałe działy
Prowadzenie badań naukowych	krótkoterminowe, czasami oparte na intuicji	długoterminowe, oparte na przyjętej strategii
Rozwój nowych produktów i technologii	skoncentrowany niemal wyłącznie na potrzebach klientów	ściśle związany z badaniami podstawowymi
Finanse		
Własność kapitału	rodzinna lub małej liczby osób	ze współudziałem rynku kapitałowego
Dostęp do rynku kapitałowego	brak, co ogranicza możliwości finansowe	swobodny, co daje duże możliwości finansowe
Podział pracy		
Możliwość obniżki kosztów wraz ze wzrostem produkcji	niewielka	wysoka
Maszyny i urządzenia	uniwersalne	specjalistyczne

Źródło: K. Poznańska, M. Schulte-Zurhausen, *Kryteria klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 1994, nr 2, s. 26–27.

nicza, Warszawa 2009, s. 195–199; A. Drab-Kurowska, A. Sokół, *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań rozwoju technologii XXI wieku*, CeDeWu, Warszawa 2010, s. 17; M. Zastempowski, *Uwarunkowania budowy potencjału innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2010, s. 31.

Przy definiowaniu przedsiębiorstw sektora MSP istotne jest zastosowanie rozwiązań legislacyjnych obowiązujących w danym kraju. W Polsce pojęcie małej i średniej firmy precyzuje Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej. Definicje zawarte w tej ustawie zostały oparte na kryteriach ilościowych: wielkości zatrudnienia, wielkości obrotów oraz wielkości aktywów bilansu (tab. 2).

Tabela 2

Małe i średnie przedsiębiorstwa w ustawodawstwie polskim

Kryterium	Mikro przedsiębiorstwo	Małe przedsiębiorstwo	Średnie przedsiębiorstwo
Średnioroczne zatrudnienie	niższe niż 10 osób	10–49 osób	50–249 osób
Roczny obrót netto	do równowartości w złotych 2 mln euro	do równowartości w złotych 10 mln euro	do równowartości w złotych 50 mln euro
Roczna suma aktywów bilansu	do równowartości w złotych 2 mln euro	do równowartości w złotych 10 mln euro	do równowartości w złotych 43 mln euro

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, DzU nr 173, poz. 1807, ze zm.

Małe i średnie przedsiębiorstwa pełnią w gospodarce wiele istotnych funkcji, wśród których można wymienić:

- aktywny udział w procesie zmian struktury przemysłowej kraju, będącej następstwem demonopolizacji i restrukturyzacji gospodarki,
- absorpcja nadwyżek siły roboczej, wynikających z racjonalizacji funkcjonowania sektora publicznego,
- ograniczanie rozmiarów i skutków bezrobocia,
- rozwój prywatnej własności środków produkcji,
- wymuszanie w ustawodawstwie zmian sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości,
- aktywizacja procesów innowacyjnych i rozwój wysokich technologii,
- poprawa stopy życiowej i łagodzenie dysproporcji w zasobności poszczególnych warstw społecznych,
- wspieranie funkcjonowania mechanizmu rynkowego,
- wzmacnianie i rozwój konkurencji⁷.

⁷ T. Piecuch, *Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce*, w: *Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach*, red. M. Matejun, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 18; M. Koniusz, *Przedsiębiorstwa małe, średnie i mikroprzedsiębiorstwa. Specyfika funkcjonowania*, w: *Wiedza i innowacje w rozwoju gospodarki i organizacji*, red. T. Szot-Gabryś, WSU, Kielce 2010, s. 97–98.

2. Innowacje marketingowe – aspekty teoretyczne

Powszechnie przyjęty międzynarodowy standard metodologiczny, stosowany obecnie we wszystkich krajach prowadzących badania statystyczne innowacji, stanowi Podręcznik Oslo, który został opracowany przez grupę ekspertów OECD. Zgodnie z tym podręcznikiem innowacje obejmują wdrożenie nowego lub znacznie ulepszanego produktu (dobra lub usługi), procesu, nowych działań marketingowych lub nowej metody organizacyjnej⁸.

Podobnie innowacje definiuje P.F. Drucker. W jego opinii innowacje przenikają wszystkie sfery działalności firmy – mogą bowiem stanowić zmiany w projekcie produktu, zmiany w zakresie marketingu czy też zmiany w organizacji lub metodach zarządzania⁹. P.F. Drucker stwierdził również, że „przedsiębiorstwo posiada dzisiaj dwie i tylko dwie funkcje: marketing i innowacje. Marketing i innowacje powodują efekty: wszystko pozostałe to koszty”¹⁰.

Innowacje marketingowe odnoszą się do marketingowego modelu 5P, oznaczają bowiem zmiany w produkcie, które nie wpływają na jego cechy funkcjonalne, wprowadzenie nowych kanałów dystrybucji, nowych metod promocji lub nowych polityk cenowych, a także wykorzystanie nowatorskich koncepcji, takich jak marketing relacji, w celu usprawnienia komunikacji z klientami. Warto dodać, że innowacje marketingowe wymuszają strategiczne myślenie menedżerów, które jest tak niezbędne w celu zdobycia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa¹¹.

Zgodnie z metodologią *Oslo Manual* innowacje marketingowe obejmują wdrożenie nowych działań marketingowych dotyczących znaczących zmian w projekcie, konstrukcji produktu lub w jego opakowaniu, w dystrybucji, w promocji lub w polityce cenowej. Za innowacje marketingowe uznaje się tylko takie działania marketingowe, które są elementem nowej koncepcji lub strategii marketingowej. Cechą innowacji marketingowych jest ukierunkowanie na klientów i na rynki w celu wzrostu sprzedaży i zwiększenia udziału w rynku. Do innowacji marketingowych nie zalicza się natomiast sezonowych, regularnych lub innych rutynowych zmian w zakresie działań marketingowych¹².

Celem innowacji marketingowych może być opanowanie nowych rynków produktowych, demograficznych czy też geograficznych. Przedsiębiorstwo może bowiem wprowadzić nowe kanały dystrybucji lub nowe metody sprzedaży (sprzedaż bezpośrednia lub przez Internet), aby wejść na nowy rynek¹³.

⁸ *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third Edition, OECD and Eurostat, Paris 2005, s. 46.

⁹ P.F. Drucker, *Praktyka zarządzania*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2005, s. 75–77.

¹⁰ P.F. Drucker, J.A. Maciariello, *Management: revised edition*, Harper Collins, New York 2008, s. 30.

¹¹ P. Niedzielski, M. Wojtkiewicz, *Innowacje marketingowe jako determinanta konkurencyjności*, w: *Kapitał ludzki – Innowacje – Przedsiębiorczość. SOOIPP Annual – 2008*, red. P. Niedzielski, K. Poznańska, K.B. Matusiak, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 525, Ekonomiczne Problemy Usług nr 28, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 337–338.

¹² *Oslo Manual...*, s. 13, 49–51.

¹³ J. Baruk, *Istota innowacji. Podatność społeczeństw na innowacje*, „Marketing i Rynek” 2009, nr 3, s. 14.

Innowacje marketingowe mogą mieć charakter organizacyjny, technologiczny lub procesowy, co świadczy o wieloaspektowości rozpatrywanych zagadnień¹⁴. Przykładowe rodzaje innowacji marketingowych wskazywane w literaturze przedmiotu zobrazowano na rysunku 1.



Rysunek 1. Rodzaje innowacji marketingowych

Źródło: M. Zastempowski, *op.cit.*, s. 240.

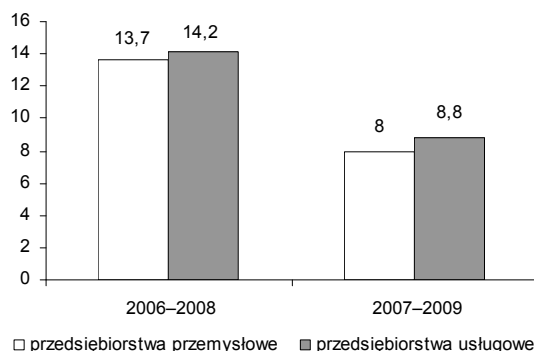
Na znaczenie innowacji marketingowych w kreowaniu konkurencyjności firm wskazuje A. Pomykański. Jego zdaniem nowoczesne zarządzanie wiąże się nierozzerwalnie ze zmianami w działalności marketingowej. Wynika to z rosnącego znaczenia klienta, Internetu oraz rosnącej roli pośrednika w zakresie dystrybucji. Ponadto wzrasta znaczenie nisz rynkowych przy jednoczesnych tendencjach do rozwoju mega- i geomarketingu jako nowej strategii marketingowej w zarządzaniu przedsiębiorstwami¹⁵.

¹⁴ H. Mruk, *Innowacyjność marketingowa przedsiębiorstw*, w: *Uwarunkowania sprawności innowacyjnej przedsiębiorstw*, red. H. Mruk, R. Nestorowicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2011, s. 134–135.

¹⁵ A. Pomykański, *Innowacyjność organizacji*, w: *Innowacyjność organizacji*, red. A. Pomykański, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2009, s. 11.

3. Analiza innowacji marketingowych w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce w latach 2006–2009¹⁶

W Polsce w latach 2007–2009 innowacje marketingowe wdrożyło zaledwie 8% przedsiębiorstw przemysłowych oraz 8,8% w sektorze usług. Oznacza to spadek udziału firm wdrażających innowacje marketingowe. W latach 2006–2008 innowacje marketingowe wprowadziło bowiem 13,7% przedsiębiorstw przemysłowych oraz 14,2% usługowych. Przedsiębiorstwa, które wdrożyły innowacje marketingowe, jako odsetek wolumenu przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce w latach 2006–2009 zobrazowano na rysunku 2.



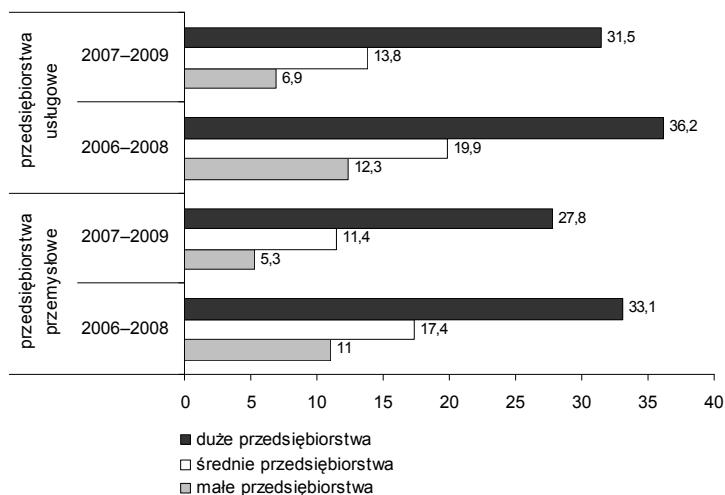
Rysunek 2. Przedsiębiorstwa, które wdrożyły innowacje marketingowe w procencie ogółu przedsiębiorstw w latach 2006–2009 (%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009*, Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010, s. 43.

W analizowanym okresie małe i średnie przedsiębiorstwa wdrożyły mniej innowacji marketingowych niż duże przedsiębiorstwa. Odsetek małych przedsiębiorstw przemysłowych wprowadzających innowacje marketingowe wyniósł bowiem zaledwie 11% w latach 2006–2008 i 5,3% w latach 2007–2009. W sektorze usług odnotowano zbliżone wielkości (odpowiednio: 12,3% w latach 2006–2008 i 6,9% w latach 2007–2009). Udział średnich przedsiębiorstw przemysłowych wdrażających innowacje marketingowe wyniósł 17,4% w latach 2006–2008 oraz 11,4% w latach 2007–2009. Podobnie sytuacja kształtowała się

¹⁶ W niniejszym podrozdziale przedstawiono wyniki poszerzonych badań innowacji marketingowych przedsiębiorstw w przemyśle i w sektorze usług w latach 2006–2008 oraz wyniki skróconych badań innowacji marketingowych przedsiębiorstw w przemyśle i w sektorze usług w latach 2007–2009, opartych na kwestionariuszu i metodologii badania Community Innovation Survey 2008 (CIS 2008), przeprowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny. Badania dotyczyły podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących powyżej 9 osób. W przypadku przedsiębiorstw przemysłowych badaniami pełnej zbiorowości objęte zostały jednostki o liczbie pracujących powyżej 49, natomiast badaniami na próbie reprezentacyjnej – firmy liczące od 10 do 49 pracujących. W badaniach przedsiębiorstw z sektora usług zarówno przedsiębiorstwa liczące od 10 do 49 pracujących, jak i powyżej 49 pracujących objęte były badaniami na próbie reprezentacyjnej.

w sektorze usług, gdzie odsetek firm wprowadzających innowacje marketingowe wyniósł 19,9% w latach 2006–2008 oraz 13,8% w latach 2007–2009. Dla porównania warto zaznaczyć, że odsetek dużych przedsiębiorstw, które wdrożyły innowacje marketingowe, był znacznie wyższy zarówno w przemyśle (33,1% w latach 2006–2009 i 27,8% w latach 2007–2009), jak i w sektorze usług (36,2% w latach 2006–2009 i 31,5% w latach 2007–2009). Szczegółowe informacje na temat struktury przedsiębiorstw wprowadzających innowacje marketingowe (według kryterium wielkości oraz sektora działalności) przedstawiono na rysunku 3.

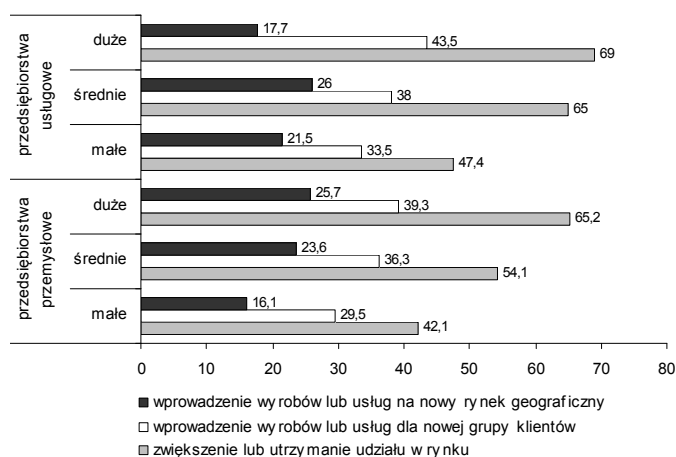


Rysunek 3. Struktura przedsiębiorstw (pod względem wielkości i sektora działalności), które wprowadziły innowacje marketingowe w latach 2006–2009 (%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009*, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2010, s. 44.

Jako główny cel wprowadzania innowacji marketingowych małe i średnie przedsiębiorstwa przemysłowe (42,1% małych, 54,1% średnich) oraz usługowe (47,4% małych, 65% średnich) wskazywały zwiększenie lub utrzymanie udziału w rynku. W dalszej kolejności wymieniano wprowadzenie wyrobów lub usług dla nowej grupy klientów. Natomiast jako najmniej ważny cel wdrażania innowacji marketingowych MSP wytypowały wprowadzenie wyrobów lub usług na nowy rynek geograficzny (16,1% małych, 23,6% średnich w przemyśle oraz 21,5% małych i 26% średnich w sektorze usług). Uzupełnienie informacji o celach innowacji marketingowych wdrażanych przez przedsiębiorstwa w latach 2006–2008¹⁷ zobrazowano na rysunku 4.

¹⁷ Ze względu na brak danych statystycznych cele wdrażania innowacji marketingowych przedstawiono jedynie dla lat 2006–2008.



Rysunek 4. Cele innowacji marketingowych wprowadzonych przez przedsiębiorstwa w latach 2006–2009 (w %)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2006–2009...*, s. 221–222.

Podsumowanie

W literaturze przedmiotu coraz częściej podkreśla się znaczenie innowacji marketingowych w kreowaniu i wzmacnianiu pozycji konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw. Innowacje marketingowe, ściśle powiązane z pozostałymi rodzajami innowacji: produktowymi, procesowymi i organizacyjnymi, mogą przyczynić się do sukcesu rynkowego innowacji produktowych oraz do skutecznej realizacji całego procesu innowacyjnego zachodzącego w danym przedsiębiorstwie. Doświadczenia krajów wysokorozwiniętych również potwierdzają, że nie tylko innowacje produktowe czy procesowe, ale również innowacje marketingowe mogą przyczynić się do rozwoju firm sektora MSP. Analiza materiału empirycznego wskazuje jednak, że polskie małe i średnie przedsiębiorstwa charakteryzują się niskim poziomem wdrażania innowacji marketingowych w porównaniu z dużymi firmami. Jednocześnie warto podkreślić, że zadaniem ośrodków innowacji i przedsiębiorczości (OliP) jest stymulowanie innowacyjności przedsiębiorstw sektora MSP. Zasadne wydaje się zatem szerokie upowszechnianie przez OliP wiedzy nt. znaczenia innowacji marketingowych w kształtowaniu konkurencyjności MSP. Wskazana wydaje się również większa aktywność ośrodków innowacji i przedsiębiorczości w zakresie świadczenia usług proinnowacyjnych wspierających wdrażanie innowacji marketingowych w małych i średnich przedsiębiorstwach.

**MARKETING INNOVATION
IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES**

Summary

The aim of the article is to present the analyze a range of implementation of marketing innovation in small and medium-sized enterprises in Poland. In the article the author describes problems referring to the concept of small and medium-sized enterprises and marketing innovation. Next the paper shows an analysis of a range of implementation of marketing innovation in polish small and medium-sized enterprises in a period 2006–2009.

Translated by Sylvia Wiśniewska

ROBERT ZAJKOWSKI

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

ROLA INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU WE WSPIERANIU INNOWACYJNOŚCI SEKTORA MSP W WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM*

1. Rola instytucji otoczenia biznesu w polityce innowacyjnej

Nasilające się we współczesnym świecie tempo zmian uwarunkowań rynkowych powoduje, że ponadprzeciętną efektywność osiągać mogą jedynie systemy gospodarcze właściwie wykorzystujące swój potencjał intelektualny, określane jako gospodarki oparte na wiedzy (GOW)¹. Kluczowym elementem gospodarki opartej na wiedzy jest przedsiębiorstwo posiadające zdolność absorpcji wszelkich efektów twórczego myślenia oraz zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji i życiu społecznym². Innowacyjność najczęściej ujmowana bywa jako nieustający ciąg zdarzeń rozpoczynających się od nowatorskiego pomysłu, poprzez jego kwantyfikację, wdrożenie, plasowanie rynkowe, do szerokiego rozpowszechnienia nowej koncepcji i odejścia jej od „pierwotnego źródła pochodzenia”. Gromadzone na każdym etapie doświadczenia w połączeniu z interakcjami rynkowymi stanowią źródło kolejnej inspiracji, uruchamiającej następny proces wdrażania innowacji. Od strony przedmiotowej wyróżnić można innowacje produktowe, procesowe, techniczne i technologiczne oraz związane ze sferą organizacji i zarządzania wszelkimi aspektami operacyjnymi przedsiębiorstwa³. Stanowią one *de facto* produkty procesu innowacyjnego, które dają się względnie łatwo wyodrębnić i zaprezentować szerokim grupom interesariuszy. W piśmiennictwie występuje oczywiście szereg innych podziałów innowacji, np. z punktu widzenia przyczyny powstania, miejsca zastosowania, oryginalności zastosowanych zmian, źródła pochodzenia czy sposobu reali-

* Artykuł powstał w ramach realizacji projektu badawczego MNiSW nr NN 113 303038.

¹ D.P. Maraques, F.J.G. Simon, C.D. Caranana, *The Effect of Innovation on Intellectual Capital: an Empirical Evaluation in the Biotechnology and Telecommunications Industries*, „International Journal of Innovation Management”, 2006, Vol. 10, No. 1, s. 91.

² M. Dolińska, *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, PWE, Warszawa 2010, s. 13.

³ A. Pomykański, *Zarządzanie innowacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 20–21.

zacji procesu innowacyjnego⁴. Nie są one jednak istotne z punktu widzenia celu niniejszego opracowania.

W pracach badawczych najczęściej stosowane są dwa podejścia do problematyki innowacyjności⁵:

- podmiotowe, biorące za punkt wyjścia zachowania innowacyjne oraz działania firmy jako podmiotu innowacyjnego; w tym ujęciu analizowane są czynniki wywierające wpływ na zachowania innowacyjne przedsiębiorstw oraz efekty i rezultaty wdrażania innowacyjności,
- przedmiotowe, w ramach którego gromadzone są informacje ilościowe, opisowe i jakościowe na temat konkretnych innowacji.

Z punktu widzenia gospodarczego obydwie podejścia dostarczają równie cennych informacji dla wszelkich instytucji mających wpływ na kreowanie przedsiębiorczości innowacyjnej. Na gruncie pierwszego prowadzona jest analiza czynnikowa, która odpowiada na pytania: Co sprawia, że podmiot jest innowacyjny? Jakie są wymierne efekty innowacyjności? Drugie podejście jest źródłem informacji wynikowych, które pokazują konkretne formy rozwiązań w sferze produktowej, techniczno-technologicznej, procesowej i zarządczej.

Poziom innowacyjności gospodarki stanowi niezwykle istotny element kształtowania polityki gospodarczej pojedynczych krajów oraz grup państw tworzących związki ekonomiczno-gospodarcze (Unia Europejska). Doprowadziło to do stworzenia systemu instytucjonalnego, wspierającego podmioty gospodarcze zainteresowane zwiększaniem stopnia nowoczesności i sprawności funkcjonowania. Obecnie w ramach ponadnarodowego systemu wsparcia można mówić wręcz o polityce innowacyjnej. Jej celem jest obniżanie progu trudności podejmowania i realizacji innowacji, zmniejszenie stopnia ryzyka i niepewności oraz pomoc przedsiębiorcom wprowadzającym innowacje w dokonywaniu możliwie najbardziej trafnych wyborów⁶. W założeniach programowych wskazuje się, że podmioty realizujące założenia polityki innowacji zobligowane są do świadczenia usług wsparcia przedsiębiorczości zgodnych z kierunkami wyznaczonymi przez daną politykę gospodarczą, których głównym celem jest pomoc przedsiębiorcom w rozwoju oraz wychodzenie naprzeciw wyzwaniom stawianym przez gospodarcze, społeczne i fizyczne otoczenie przedsiębiorstw⁷. Jednostki tworzące sieć wsparcia oraz pełniące rolę partnerów dla przedsiębiorstw określane są wspólnym mianem instytucji otoczenia biznesu. Według jednej z definicji zalicza się do nich⁸:

⁴ M. Dolińska, *op.cit.*, s. 17–19.

⁵ *Oslo Manual, Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd edition, OECD and Eurostat, 2005, s. 20–21.

⁶ *Wybrane aspekty funkcjonowania parków technologicznych w Polsce i na świecie*, red. K.B. Matusiak, A. Bąkowski, PARP, Warszawa 2008, s. 18.

⁷ *Commission Staff Working Paper. Creating Top – Class Business Support Services*, Commission of the European Communities, Brussels, 28.11.2001, s. 7.

⁸ K. Matusiak, *Rozwój systemów wsparcia przedsiębiorczości. Przesłanki, polityka i instytucje*, ITE-PIB, Radom–Łódź 2006, s. 108.

- fundacje i stowarzyszenia lub jednostki przez nie powołane, które realizują programy rozwoju przedsiębiorczości i transferu technologii oraz działają na rzecz rozwoju lokalnego,
- spółki publiczno-prywatne powołane z inicjatywy i przy dużym zaangażowaniu organizacyjnym i finansowym władz publicznych, które podejmują działania prorozwojowe i niezobligowane do generowania zysków do podziału między udziałowcami,
- izby gospodarcze, organizacje rzemiosła, zrzeszenia i związki pracodawców oraz inne instytucje przedstawicielskie biznesu, które podejmują inicjatywy i działania prorozwojowe,
- wyodrębnione organizacyjnie i finansowo jednostki samorządowe, administracji publicznej, instytucji naukowo-badawczych zorientowane na wspieranie rozwoju lokalnej gospodarki.

Zdecydowanie szerszy katalog podmiotów został zaliczony do instytucji otoczenia biznesu przez PARP, w którym wyodrębnione zostały⁹:

- jednostki administracji centralnej,
- jednostki samorządu terytorialnego,
- agencje rozwoju regionalnego,
- jednostki zaplecza badawczo-rozwojowego,
- organizacje pracodawców i pracobiorców,
- izby i stowarzyszenia producenckie,
- instytucje szkoleniowo-doradcze,
- sektor szkolnictwa wyższego,
- instytucje wspierające przedsiębiorczość (inkubatory przedsiębiorczości, parki przemysłowe itp.),
- Naczelna Organizacja Techniczna,
- instytucje koncentrujące swoje działania na procesie wspierania innowacyjności firm z sektora MSP (centra transferu technologii, parki technologiczne itp.),
- instytucje doradcze i konsultingowe,
- instytucje finansowe (banki, fundusze inwestycyjne, fundusze pożyczkowe, fundusze typu *venture capital*, fundusze poręczeń kredytowych).

Od strony instytucjonalnej system wsparcia przedsiębiorstw jest dostatecznie rozbudowany oraz oferujący wszelkie możliwe formy pomocy. Analiza jego skuteczności nie napawa jednak optymizmem. Zgodnie z danymi Światowej Organizacji Własności Intelektualnej (WIPO) za rok 2010 Polska znalazła się na 31 miejscu na świecie pod względem liczby zarejestrowanych patentów. Chociaż na pierwszy rzut oka wygląda to nie najgorzej,

⁹ Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 13–16.

to zdaniem autorów artykułu¹⁰: „od czołówki rankingu dzieli Polskę prawdziwa przepaść”. Z Polski pochodzi zaledwie 199 patentów, czyli 0,12 proc. dorobku światowego, podczas gdy lider Stany Zjednoczone, objął ochroną patentową prawie 45 tys. wynalazków (ponad 27%). Japończycy uzyskali ponad 32 tys. patentów (19,6 proc.), Niemcy 17,6 tys. (10,7%). Ponadto, zgodnie z danymi statystycznymi, które zostały zamieszczone w Raporcie o Innowacyjności Polskiej Gospodarki 2011, zmniejsza się liczba przedsiębiorstw, które wdrożyły rozwiązania innowacyjne o charakterze procesowym, produktowym i marketingowym¹¹. Jednocześnie Polska należy do outsiderów w sferze innowacji według raportu Komisji Europejskiej, zajmując w 2010 roku 23 miejsce wśród państw członkowskich¹². Sytuacji tej nie poprawiły też dedykowane programy europejskie, realizowane od 2005 roku, zasilające polską gospodarkę strumieniem setek miliardów złotych przeznaczonych na różne cele, w tym poprawę stanu innowacyjności gospodarki¹³. Oczywiście z drugiej strony można się zastanawiać, czy bez wsparcia UE sytuacja nie byłaby zdecydowanie gorsza od obecnej.

Od lat nie zmienia się także katalog finansowych i pozafinansowych zewnętrznych barier aktywności proinnowacyjnej, jak przepisy prawa, biurokracja, system podatkowy, niedogodne warunki pozyskania kapitału¹⁴. Przewyciężaniu ograniczeń zewnętrznych w wielu wypadkach nie sprzyjają słabości egzogeniczne (brak płynności, problemy personalne, zła organizacja pracy, trudności ze zbytem), w wyniku czego powstaje układ czynników produkcji nieprzystosowanych do wdrażania poważniejszych rozwiązań nowatorskich¹⁵.

Wskazana świadomość problemów polityki innowacji była jedną z przyczyn realizacji projektu badawczego (MNiSW nr NN 113 303038) o roboczym tytule *Finansowe instrumenty wsparcia rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw w województwie lubelskim*. Głównym celem projektu było wskazanie możliwości, sposobów i kierunków poprawy wykorzystania instrumentów finansowego wsparcia przedsiębiorstw w zakupie lub tworzeniu innowacyjnych rozwiązań. Dla realizacji tak zdefiniowanego celu głównego dokonana została identyfikacja programów, działań, instrumentów oraz procedur wspierających innowacyjność, które są kierowane do przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarze województwa lubelskiego. Badania bezpośrednie przeprowadzone zostały w okresie od czerwca do grudnia 2011 roku. Za pomocą dedykowanego instrumentu przebadanych zostało 395 pod-

¹⁰ http://forsal.pl/artykuly/507008,najbardziej_innowacyjne_gospodarki_swiate_ranking_panstw_z_najwieksza_liczba_patentow.html (3.01.2012).

¹¹ *Raport o innowacyjności polskiej gospodarki 2011*, s. 25.

¹² *Innovation Union Scoreboard Report 2010*, www.proinno-europe.eu/sites/default/files/docs_EIS2010/IUS_2010_final.pdf, s. 4 (3.01.2012).

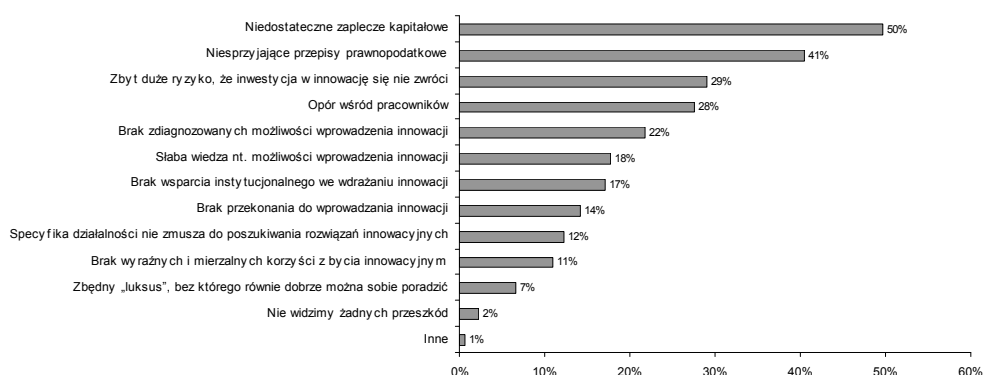
¹³ Por. wykorzystanie środków UE w ramach strategii wykorzystania Funduszu Spójności na lata 2004–2006 oraz Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007–2013, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, listopad 2011 r. s. 3–4, http://www.mrr.gov.pl/aktualnosci/fundusze_europejskie_2004_2006/Documents/2011_10_31_miesieczna.pdf.

¹⁴ J. Cichorska, *Finansowe bariery rozwoju innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w Polsce*, w: *Uwagowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw. Mikrofirma 2010*, red. A. Bielawska, T. Łuczka, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 588, Szczecin 2010, s. 261.

¹⁵ *Ibidem*.

miotów gospodarczych, w tym 344 przedstawicieli sektora MSP. Przedsiębiorstwa do badań dobrane zostały celowo (nieprobabilistycznie), z zachowaniem struktury geograficznej i branżowej.

Uzyskane wyniki badań w województwie lubelskim potwierdziły, przybliżony wcześniej, powszechnie znany katalog problemów polityki innowacji. Wśród wskazań dominują czynniki związane z niedostatecznym dostępem do niezbędnego kapitału oraz przepisy prawne ze szczególnym akcentem na prawo podatkowe (por. rys. 1).



Rysunek 1. Najważniejsze przeszkody we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych w opinii MSP z województwa lubelskiego

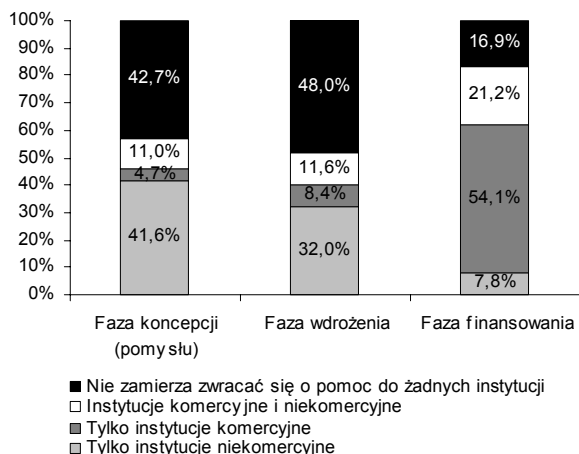
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań pierwotnych.

Wśród badanych zaledwie 2% nie dostrzegło żadnych przeszkód. Ich udział jednak mieści się w granicach błędu statystycznego i tym samym rozwadnia się w całej populacji podmiotów funkcjonujących na rynku. Wskazane powyżej problemy powodują, że w ramach systemu wdrażania polityki innowacyjnej pozostaje jeszcze bardzo wiele do zrobienia zarówno w skali makroekonomicznej, jak i oddziaływań indywidualnych.

2. Instytucje otoczenia biznesu w ocenie przedsiębiorstw z sektora MSP

Odrębnym obszarem problematycznym jest poziom wykorzystania możliwości stworzonych przez system instytucjonalny oraz ocena jakości współpracy na linii przedsiębiorca – instytucja otoczenia biznesu. Badania przeprowadzane w województwie lubelskim miały na celu identyfikację punktu widzenia przedsiębiorców na różne aspekty współpracy z instytucjami otoczenia biznesu przy realizacji działań proinnowacyjnych. Skala współpracy mikro, małych i średnich przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu oceniona została w trzech obszarach, określonych dla potrzeb procesu badawczego jako faza koncepcyjna (pomysł), wdrożenia i finansowania. Zgodnie z wynikami ponad 57% przedsiębiorców zamierza zwrócić się o wsparcie do jakichkolwiek instytucji w toku prac koncepcyjnych,

a 42% zamierza nawiązać współpracę na etapie wdrażania projektu. Zdecydowanie większy odsetek, ponad 83%, zamierza podjąć kroki związane z możliwością sfinansowania i współfinansowania przedsięwzięć innowacyjnych przez instytucje otoczenia biznesu.



Rysunek 2. Deklarowana współpraca z instytucjami otoczenia biznesu w zależności od fazy realizacji przedsięwzięcia innowacyjnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań pierwotnych.

W grupie podmiotów przystępujących do fazy finansowania przedsięwzięcia przeważająca ilość, ponad 54%, planuje skorzystać ze źródeł komercyjnych, gdy na środki niekomercyjne jako jedyne źródło finansowania liczy niecałe 8% badanych. Ponad 21% planuje połączenie finansowania komercyjnego i niekomercyjnego (por. rys. 2).

Zainteresowanie poszczególnymi instytucjami i formami wsparcia rozkłada się nierównomiernie (przedsiębiorcy posiadali możliwość wskazania dowolnej liczby preferowanych przez siebie form współpracy). W fazie koncepcyjnej wśród niekomercyjnych jednostek otoczenia biznesu dominują instytucje szkoleniowo-doradcze, organizacje pracodawców, uczelnie oraz jednostki administracji publicznej. Komercyjnego wsparcia przedsiębiorcy będą poszukiwali w grupie firm doradczych i konsultingowych (por. tab. 1 – preferowane instytucje zostały wyróżnione pogrubioną czcionką).

Na etapie wdrożenia jako główni partnerzy nadal preferowane są instytucje szkoleniowo-doradcze oraz jednostki administracji publicznej, obok których wzrasta znaczenie jednostek samorządu terytorialnego i Agencji Rozwoju Regionalnego. Natomiast wśród podmiotów komercyjnych obok firm doradczych i konsultingowych pojawiają się banki. W grupie preferowanych jednostek współfinansujących wdrożenie rozwiązań innowacyjnych znalazły się jednostki administracji publicznej, jednostki samorządu terytorialnego i Agencje Rozwoju Regionalnego, będące potencjalnymi dostarczycielami środków nie-

komercyjnych, oraz banki jako zdecydowanie dominujący dawcy kapitału komercyjnego (65,4% badanych), obok których pomniejszą rolę odgrywają fundusze inwestycyjne i pożyczkowe.

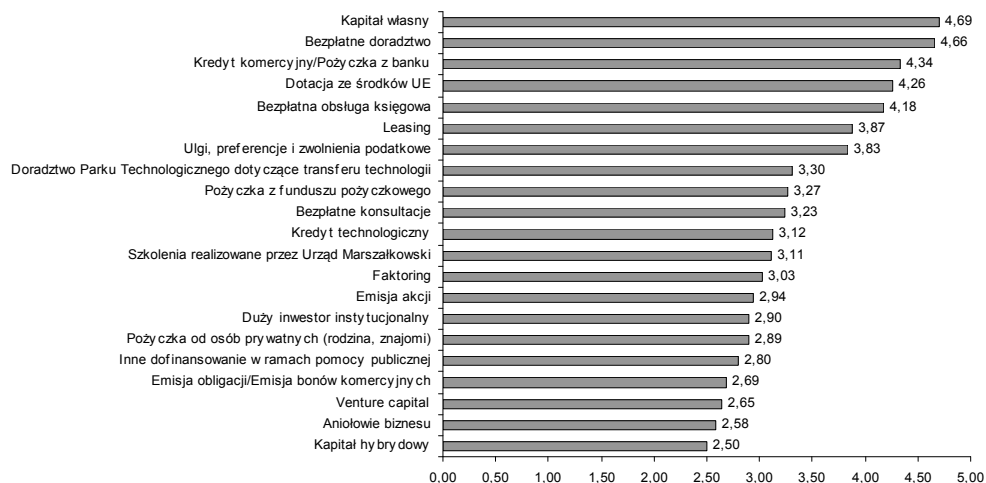
Tabela 1

Preferowane instytucje otoczenia biznesu
w zależności od fazy realizacji przedsięwzięcia innowacyjnego (%)

Rodzaj wsparcia	Faza koncepcji (pomysłu)	Faza wdrożenia	Faza finansowania
Niekomercyjne instytucje otoczenia biznesu			
Jednostki administracji centralnej (w tym Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości – PARP)	9,6	7,6	14,5
Jednostki samorządu terytorialnego	6,4	8,4	10,2
Agencje Rozwoju Regionalnego	7,3	8,4	10,5
Jednostki badawczo-rozwojowe, w tym laboratoria (np. centra doskonałości, centra zaawansowanych technologii)	8,1	4,7	1,2
Organizacje pracodawców	10,2	4,4	2,6
Izby i stowarzyszenia producenckie (w tym np. izby gospodarcze i handlowe)	6,4	6,1	0,9
Instytucje szkoleniowo-doradcze	15,1	15,1	1,2
Uczelnie	9,6	4,1	1,5
Inkubatory przedsiębiorczości	6,1	5,2	1,5
Parki przemysłowe	4,4	3,2	0,9
Komercyjne instytucje otoczenia biznesu			
Instytucje doradcze i konsultingowe	10,8	8,7	5,8
Banki	2,0	6,1	65,4
Bank Gospodarstwa Krajowego	0,0	1,2	7,6
Fundusze inwestycyjne	1,2	0,6	9,9
Fundusze pożyczkowe	0,3	1,2	9,0
Sieci aniołów biznesu	0,0	0,3	2,9
Fundusze typu venture capital	0,9	1,5	3,5
Fundusze poręczeń kredytowych	0,6	0,3	4,4
Podmioty z grupy Krajowego Systemu Usług, w tym: Krajowy System Innowacji, Punkty Konsultacyjne, Sieci Informacji dla Biznesu, Centra Euro Info, Krajowe Stowarzyszenie Funduszy Poręczeniowych (KSWP), Krajowe Stowarzyszenie Funduszy Pożyczkowych (KSFP), Krajowy Punkt Kontaktowy	1,7	3,8	3,2
Inne, jakie?	0,3	0,3	0,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań pierwotnych.

Ocena preferencji i skali współpracy przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu jest pochodną ich oferty usługowej (produktowej). Praktyka pokazuje, że pewne formy wsparcia cieszą się szczególnie dużym zainteresowaniem, gdy na inne popyt jest zdecydowanie mniejszy. Podmioty tworzące sektor MSP w województwie lubelskim przy okazji oceny oferty produktowej i usługowej instytucji otoczenia biznesu dokonały także weryfikacji znaczenia kapitałów własnych w finansowaniu rozwiązań innowacyjnych. Zgodnie też ze wstępną hipotezą, poziom preferencji kapitałów własnych okazał się najwyższy. Po przeliczeniu skali nominalnej na skalę szkolną (1–6) instrument ten uzyskał średnią ocenę 4,69. Nieznacznie niżej ocenione zostało bezpłatne doradztwo (4,66). Na kolejnych miejscach w rankingu instrumentów wpływających pozytywnie na rozwój przedsiębiorczości i innowacyjność znalazły się kredyty i pożyczki bankowe oraz dotacje ze środków UE. Ocenę powyżej 4 uzyskała także możliwość korzystania z bezpłatnej obsługi księgowej (por. rys. 3).



Rysunek 3. Ocena wpływu wybranych instrumentów wsparcia ze strony instytucji otoczenia biznesu na rozwój przedsiębiorczości i innowacyjność

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań pierwotnych.

Na drugim biegunie rankingu z ocenami poniżej 3 znalazły się: pożyczka prywatna, inne formy dofinansowania w ramach pomocy publicznej (np. środki urzędu pracy), emisja dłużnych papierów wartościowych, venture capital, anioły biznesu i kapitał hybrydowy.

Percepcja poszczególnych instrumentów oraz ocena ich znaczenia w finansowaniu innowacji wykazują silną korelację z subiektywną oceną wiedzy przedsiębiorców dotyczącą możliwości, zasad i sposobów ich wykorzystania. Okazało się, że im wyższy poziom samooceny dotyczącej danego instrumentu, tym wyższa jego ocena jako potencjalnego źródła

finansowania innowacji i na odwrót, im niższy poziom deklarowanej wiedzy, tym gorsze postrzeganie danego instrumentu wsparcia (por. tab. 2).

Tabela 2

Związek pomiędzy subiektywną znajomością instrumentu
a oceną jego znaczenia w finansowaniu innowacyjności

Wyszczególnienie	Subiektywna ocena znajomości instrumentu*	Subiektywna ocena znaczenia instrumentu w finansowaniu innowacji
Kapitał hybrydowy	1,71	2,50
Aniołowie biznesu	1,90	2,58
Venture capital	1,99	2,65
Duży inwestor instytucjonalny	2,11	2,90
Inne dofinansowanie w ramach pomocy publicznej	2,22	2,80
Emisja obligacji/emisja bonów komercyjnych	2,26	2,69
Kredyt technologiczny	2,34	3,12
Emisja akcji	2,35	2,94
Factoring	2,72	3,03
Dotacja ze środków UE	2,76	4,26
Pożyczka z funduszu pożyczkowego	2,90	3,27
Ulgi, preferencje i zwolnienia podatkowe	2,96	3,83
Pożyczka od osób prywatnych (rodzina, znajomi)	3,47	2,89
Leasing	4,04	3,87
Kredyt komercyjny/pożyczka z banku	4,89	4,34
Kapitał własny	4,96	4,69
Współczynnik korelacji rang Spearmana ¹	0,812	
Współczynnik korelacji liniowej Pearsona ²	0,842	

* Kolejność według rosnącej skali samooceny instrumentu wsparcia.

¹ M. Sobczyk, *Statystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 213–214.

² *Metody statystyczne w analizie działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, PWE, Warszawa 2001, s. 44.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań pierwotnych.

Siła związku pomiędzy deklarowanym poziomem wiedzy a preferencjami w stosowaniu danego instrumentu okazała się dosyć wysoka i dodatnia. Wyniosła 0,812 dla współczynnika rang Spearmana i 0,842 przy zastosowaniu współczynnika korelacji liniowej Pearsona, potwierdzając tym samym postawioną wcześniej konkluzję.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa sektora MSP zlokalizowane na terenie województwa lubelskiego przejawiają zdecydowanie wyższą skłonność do nawiązywania współpracy z instytucjami otoczenia biznesu w fazie montażu finansowego planowanych do realizacji procesów

innowacyjnych niż w fazach koncepcyjnych i wdrożeniowych. Oznacza to, że zdecydowanie większa ich część wyżej ceni możliwość pozyskania realnego kapitału finansowego niż kapitału intelektualnego (wiedza ekspercka, doradztwo, szkolenia, weryfikacja modeli biznesowych itp.). Powoduje to powstawanie w pewnym sensie błędnego koła, gdyż bez odpowiedniego przygotowania merytorycznego trudniej pozyskać realne wsparcie finansowe, a brak wsparcia finansowego stanowi czynnik demotywujący do dalszego pogłębiania wiedzy w zakresie możliwości rozwoju proinnowacyjnego. Przedsiębiorcy przejawiają również dosyć konserwatywne zachowania w obszarze doboru instrumentów finansowania procesów innowacyjnych. Preferują środki własne zakumulowane w trakcie działalności oraz klasyczne instrumenty finansowania zewnętrznego (kredyt i pożyczki komercyjne) wspierane oczywiście środkami pomocowymi UE. Zauważyć należy, że wysoka znajomość ostatniego z wymienionych źródeł finansowania wiąże się z wieloletnią, intensywną akcją informacyjną realizowaną przez wszystkie szczeble zarządzające określonymi strumieniami wsparcia. W tej sytuacji sądzić można, że odpowiednie edukowanie i informowanie przedsiębiorców powinno w przyszłości przynieść także efekt w postaci lepszego postrzegania nieklasycznych form finansowania innowacji, jak venture capital, anioły biznesu czy instrumenty hybrydowe. Jest to o tyle istotne, że możliwości klasycznego zadłużania podmiotu gospodarczego są względnie ograniczone. Dostępność programów pomocowych UE najprawdopodobniej będzie podlegała również stopniowemu zmniejszeniu. W tej sytuacji znaczenie innych form finansowania innowacji powinno zyskiwać na znaczeniu, a tym samym będzie rosła rola obecnie zmarginalizowanych lub drugorzędnych instytucji otoczenia biznesu.

THE IMPORTANCE OF BUSINESS-RELATED INSTITUTIONS IN SUPPORTING THE SME SECTOR IN LUBLIN PROVINCE

Summary

The first section presents the main types of innovation that can be recognized in the Polish economy. The importance of business-related institutions (BRIs) in supporting innovation policy and optimizing the level of innovation in business is discussed. Finally, the results explaining the main areas of direct cooperation between BRIs and companies from the province of Lublin is presented. The assessment of the level of innovation supporting policy instruments' offered by BRIs ends the discussion.

Translated by Robert Zajkowski

Rachunkowość
małych i średnich przedsiębiorstw

TOMASZ KONDRASZUK

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

METODYKA RACHUNKU KOSZTÓW W GOSPODARSTWIE WIEJSKIM WEDŁUG KTBL*

Wprowadzenie

Celem sporządzania rachunku kosztów jest racjonalizacja procesów zarządzania podmiotami gospodarczymi. Gospodarstwo wiejskie traktowane jest w literaturze ekonomicznej z reguły jako synonim jednostki małej, słabej finansowo, zarządzanej najczęściej przez właścicieli (rodzinę) w sposób mało profesjonalny¹. Jest to po części prawda i dlatego ważne jest funkcjonowanie instytucji wspierających transfer wiedzy z nauki do tych podmiotów. W Polsce funkcjonuje system doradztwa rolniczego jako zinstytucjonalizowana forma pomocy rolnikom w podejmowaniu decyzji i rozwiązywaniu problemów wynikających z prowadzenia gospodarstwa rolniczego i życia społecznego na wsi.

W dobie gospodarki opartej na wiedzy zwraca się szczególną uwagę na innowacyjność i postęp technologiczny. Zbiór wszystkich technologii (metod wykonania pracy) przy danych zasobach produkcyjnych wyznacza nam granice możliwości produkcyjnych. Możliwości produkcyjne zależą więc w równym stopniu od wielkości zasobów oraz technologii. „Najogólniej można powiedzieć, że technologia to umiejętność lub sztuka polegająca na zastosowaniu wiedzy do rozwiązywania praktycznych problemów i osiągnięcia użytecznych celów”². W naszym kraju brakuje jednak instytucji wyspecjalizowanej w transferze wiedzy do praktyki rolniczej. Taką instytucją w Niemczech jest KTBL, która powstała już na początku dwudziestego wieku, a na jej rzecz obecnie pracuje około pięćdziesięciu zespołów badawczych, wyłanianych w drodze konkursów i realizujących wyznaczone im zadania. Prace badawcze ukierunkowane są na nowe technologie produkcji rolniczej, a także zagospodarowywanie odpadów w rolnictwie. Nowe technologie w postaci norm i normatywów opisywane są i analizowane pod kątem parametrów techniczno-organizacyjnych oraz ekonomiczno-finansowych.

* KTBL – *Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft* – jest organizacją, której głównym celem jest transfer wiedzy z nauki do praktyki.

¹ Dotyczy to również szeregu innych branż i funkcjonujących mikroprzedsiębiorstw.

² S. Kobielas, *Innowacje i luka technologiczna w gospodarce globalnej opartej na wiedzy*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 21.

W opracowaniu opisano metodykę obliczania kosztów i wyników stosowaną w systemie KTBL³ dla potrzeb planowania, a także ewidencji i kontroli pozwalającej na rozliczanie kosztów wykonania pracy i kosztów ogólnoprodukcyjnych na prowadzone działalności w gospodarstwie wiejskim. Zarówno koszty na etapie ewidencji, jak i planowania stanowią cenną informację dla podejmujących decyzję o stopniu doskonalenia działań w systemie zarządzania jednostkami. Szczególnie ważne w tej propozycji jest procesowe podejście do organizacji i funkcjonowania gospodarstw rolniczych. Umożliwia to podjęcie próby rozliczania kosztów (zmiennych i stałych) wykonania pracy na poszczególne zabiegi (czynności), a następnie stosowane technologie i działalności produkcyjne.

1. Rachunek kosztów *ex ante*

Określanie strategii dla gospodarstwa wiąże się z odpowiedzią na pytanie, dokąd będzie ono zmierzać. Na poziomie określania kierunku i struktury produkcji musimy określić, co ma być produkowane. Natomiast na poziomie metod wykonania pracy określamy, w jaki sposób ma przebiegać produkcja. Rachunek kosztów powinien dostarczyć nam parametrów oceny opłacalności pozwalających na wybór najlepszych (optymalnych) rozwiązań. W tym celu konieczne jest posiadanie nie tylko właściwych danych przedstawiających oczekiwane ceny i ilości, lecz również znakomitej znajomości ekonomiki i organizacji gospodarstw rolniczych, a także metod ekonomicznego rachunku kosztów i wyników. Według E. Reischa i J. Zeddies⁴: „Modele decyzyjne składają się zawsze z dwóch komponentów: stosunków technicznych procesów wytwarzania oraz ekonomicznych i ekologicznych warunków postawienia celu i jego osiągnięcia. Poważna (prawdziwa) ekonomika zakłada pełen profesjonalizm i fachowość w obu tych dziedzinach”.

W przypadku rachunku kosztów planowanych dokonuje się oceny wpływu różnych możliwości działań na realizację przyszłych celów. Dane wejściowe to wartości pożądane („być powinno”) lub oczekiwane („będzie”). Metoda rachunku kosztów na etapie planowania przedstawia rachunek nadwyżek bezpośrednich/brutto (marż pokrycia kosztów stałych). Wychodzi się z założenia, że maksymalizacja sumy nadwyżek dla całego przedsiębiorstwa gwarantuje jednocześnie uzyskanie maksymalnego zysku. Rachunek ten można przeprowadzić również dla wybranych gałęzi gospodarstwa, metod produkcji (działalności) i metod wykonania pracy. Pamiętać należy, że wybór wariantu działania z najwyższą marżą pokrycia powinien być odnoszony do jednostki czynnika produkcji będącego w minimum („wąskiego gardła”).

³ Opis oparto na publikacji *Die Leistungs-Kostenrechnung in der landwirtschaftlichen Betriebsplanung*, KTBL, Schrift 496, Darmstadt 2011.

⁴ E. Reisch, J. Zeddies, *Wprowadzenie do ekonomiki i organizacji gospodarstw rolnych*, Wydawnictwo AR w Poznaniu, Poznań 1995, s. 16.

Dla potrzeb planowania koszty podzielone są zgodnie ze swoimi właściwościami i rodzajem kosztów:

- a) koszty zmienne i stałe,
- b) koszty indywidualne i wspólne,
- c) koszty rzeczywiste i kalkulacyjne.

Koszty zmienne są to wszelkie koszty, których wysokość zależna jest od wykonania planowanych działań. Natomiast koszty, które są niezależne od wykonania planowanych działań, zalicza się do kosztów stałych. Przyporządkowanie danej pozycji kosztu do kosztów zmiennych lub stałych jest zawsze zależne od zakresu podejmowanych działań i przedmiotu planowania. Jeżeli całe gospodarstwo jest przedmiotem działań (wszystkie posiadane zasoby), to wszystkie koszty związane z gospodarstwem są zmienne. Im dalej w przyszłość planujemy, tym bardziej długoterminowo zaangażowany kapitał włączony jest do planowania – jest przedmiotem działań („w długiej perspektywie wszystkie koszty są zmienne”).

Koszty zmienne powstają poprzez zastosowanie czynników produkcji (użytkowanie) potrzebnych do wykonania czynności. Koszty stałe powstają wtedy, kiedy utrzymujemy potencjał produkcyjny. Środki trwale tracą na wartości ze względu na ich starzenie się, niezależnie od tego, w jakim zakresie były użytkowane. Koszty te odpowiadają amortyzacji zależnej od czasu. W dalszej kolejności na środki trwale przypadają koszty oprocentowania za kapitał zaangażowany, koszty za ubezpieczenie, konserwacje, utrzymanie oraz techniczny nadzór.

Przyporządkowanie pozycji kosztów do kosztów zmiennych lub stałych zależy od konkretnego przypadku oraz przyjętego horyzontu planowania. W planowaniu bieżącym dobra, w które średnio- lub długoterminowo zaangażowany jest kapitał, stanowią koszty stałe. W planowaniu operacyjnym udział kosztów stałych zmniejsza się, ponieważ średnio- lub długoterminowo zaangażowany kapitał jest przedmiotem operacyjnego planowania. W planowaniu strategicznym, które również uwzględnia zadania gospodarstwa, brak jest kosztów stałych związanych z gospodarstwem, tzn. wszystkie koszty są zmienne.

Pojęcie kosztów indywidualnych często w literaturze używane jest jako synonim kosztów specjalnych⁵. Koszty indywidualne można w sposób jednoznaczny przyporządkować do obiektu odniesienia (produktu, środka pracy, metody wykonania pracy, metody produkcyjnej, gałęzi, gospodarstwa). Kryterium możliwości przydzielania kosztów nie jest jednak ani selektywne, ani jednoznaczne, ponieważ można zastosować różne metody przyporządkowania kosztów. W kalkulacji kosztów dla wybranych technologii produkcji koszty stałe przydzielone są do zastosowanych środków trwałych (maszyn, budynków, budowli) według możliwości ich odniesienia. Koszty te przedstawione są jako stałe koszty indywidualne dla metody pracy i produkcji. Proces kalkulacji stałych kosztów indywidualnych środka trwałego na jednostkę w wyniku danej metody wykonania pracy polega na podzieleniu kosztów stałych przez łączną wielkość wykonanej pracy przez dany środek trwały i pomnożeniu

⁵ Są to zarówno koszty zmienne, jak i stałe, które w określonych warunkach będą mogły być uznane za zmienne.

przez indywidualnie przypisaną wielkość zużycia (np. czas) pracy. W ten sposób koszty stałe środka trwałego za analizowany okres zostaną przypisane zgodnie z wykorzystaniem do danych metod wykonania pracy. Koszty stałe, których nie możemy przypisać (np. koszty biurowca), zaliczane są do kosztów ogólnych. Na poziomie planowania metody produkcji (działalności) koszty ogólne zaliczane są do kosztów wspólnych. Na poziomie gospodarstwa wszystkie koszty można przypisać, także koszty ogólne stanowią koszty indywidualne gospodarstwa. Suma kosztów wspólnych i indywidualnych daje koszt całkowity.

Koszty rzeczywiste to wszystkie koszty, które są bezpośrednio związane z wypłatami oraz tym samym redukują płynność finansową gospodarstwa. Koszty kalkulacyjne to wszystkie koszty, które nie są bezpośrednio związane z wypłatami, lecz odpowiadają kosztom utraconych korzyści lub potencjalnym kosztom użytkowania czynnika. Klasyczne przykłady kosztów kalkulacyjnych to: kalkulacyjne koszty robocizny osób prowadzących samodzielną działalność (kalkulacja wynagrodzeń), kalkulacyjne koszty oprocentowania za kapitał własny (kalkulacja odsetek), kalkulacyjne koszty dzierżawy za powierzchnie własne (kalkulacja dzierżawy).

2. Rachunek kosztów *ex post*

Rzeczywisty (*ex post*) rachunek kosztów i wyników wykorzystuje dane z poprzednich okresów. Przeprowadzany jest w celu ustalenia stanu rzeczywistego („jest”). W zależności od rodzaju i zakresu prowadzonej ewidencji możliwy jest różny sposób rozliczania kosztów prowadzonych działalności.

W jednej działalności rolniczej często równocześnie powstaje większa ilość produktów. Wtedy mówi się o produkcji łącznej. Produkty podzielone są wtedy na produkt główny i produkty uboczne. Produkt mający większy udział w wyniku to produkt główny.

W tabeli 1 podano przykłady produktów głównych i ubocznych dla wybranych działalności.

Tabela 1

Produkty główne i dodatkowe wyniki z różnych metod postępowania

Wyszczególnienie	Produkt główny	Produkt (-y) dodatkowy (-we)
Produkcja mleka	mleko	cielę, krowa, nawóz naturalny
Produkcja tuczników	tucznik	nawóz naturalny
Wytwarzanie biogazu	energia elektryczna	ciepło odlotowe, pozostałości po fermentacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Die Leistungs-Kostenrechnung...*, s. 16.

W rolnictwie produkty dodatkowe często wykorzystywane są jako wytworzone środki obrotu wewnętrznego w procesie produkcji. W przypadku niektórych produktów obrotu wewnętrznego wycena jest możliwa za pomocą ceny rynkowej, w przypadku pozostałych produktów za pomocą innych metod oceniania, na przykład wartości porównawczych.

Wycenie wartościowej najczęściej podlegają: słoma, ciepło odlotowe, nawóz naturalny, cielęta itd. Wycenie niewartościowej w sposób ograniczony podlegają: humus, wpływ przedplonu, azot związany itd.

W rachunku danej gałęzi gospodarstwa koszty podzielone są według grup. Grupy kosztów bazują na uzgodnieniu („gdzie przypadają koszty?”) oraz do funkcji gospodarstwa („na co przypadają koszty?”). Wyróżniamy następujące grupy kosztów:

- a) koszty bezpośrednie;
- b) koszty wykonania pracy obejmujące:
 - koszty mechanizacji,
 - koszty usług,
 - koszty siły roboczej;
- c) koszty budynków i budowli;
- d) koszty powierzchni;
- e) koszty prawne;
- f) koszty ogólne.

Koszty bezpośrednie zawierają koszty powstałe w wyniku stosowania środków produkcji materialnych i niematerialnych, mających bezpośredni związek z wielkością i wartością produkcji. W przypadku środków produkcji wykorzystywanych przez kilka okresów (np. wapno, krowa dojna) koszty dzielone są przez całkowity okres użytkowania i wyliczane roczne zużycie. Koszty bezpośrednie składają się z oszacowanego zużycia środków produkcji oraz kosztów odsetek za kapitał w nich zaangażowany (obcy i własny). Koszty odsetek obliczane są dla okresu zaangażowania środka produkcji i poziomu (wielkości) kapitału zaangażowanego.

Średni kapitał zaangażowany w środki operacyjne wyliczany jest według wzoru przedstawionego w tabeli 2.

Tabela 2

Średni kapitał zaangażowany w przypadku liniowej amortyzacji

Średni kapitał zaangażowany	$= (A - R) / 2 + R$
A	= Wartość nabycia na początku użytkowania
R	= Wartość resztowa na koniec użytkowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie KTBL, *op.cit.*, s. 29.

Momentem zaangażowania kapitału jest zastosowanie go podczas procesu produkcji (np. karmienie, siew, nawożenie itd.). Momentem końcowym użytkowania jest sprzedaż uzyskanej produkcji, ponieważ wtedy następuje uwolnienie zaangażowanego kapitału. W przypadku ciągłej sprzedaży produktów (jajka, mleko) likwidacja ma miejsce raz na okres rozliczeniowy (1 tydzień, 1 miesiąc itd.). Koszty oprocentowania obliczane są jako iloczyn ilości kapitału, okresu jego zaangażowania oraz stopy procentowej.

Koszty wykonania pracy obejmują wszystkie koszty związane z wykonaniem danego procesu (metody) pracy. Można je oszacować dla poszczegółnej metody oraz ustalić

na poziomie planowania działalności (metody produkcji), danej gałęzi gospodarstwa oraz całego gospodarstwa. Grupa kosztów wykonania pracy składa się z kosztów mechanizacji, kosztów usług oraz kosztów siły roboczej. Koszty mechanizacji będą zarówno zmiennymi, jak i stałymi. Dotyczą one środków transportowych, maszyn, instalacji technicznych oraz urządzeń stosowanych w procesach pracy (technologiach). W danej metodzie wykonania pracy często stosuje się większą ilość środków trwałych o różnych jednostkach rozliczeniowych użytkowania. W przypadku traktora koszty obliczane są na podstawie wykonanych godzin, w przypadku orki na podstawie zaoranych hektarów, a w przypadku prasy zwijającej na podstawie ilości zwojów. W celu kalkulacji kosztów danej metody wykonania pracy należy obliczyć zużycie jednostek rozliczeniowych dla poszczególnych maszyn. Jeżeli maszyny posiadają różne jednostki rozliczeniowe użytkowania, to należy dla każdej z nich oddzielnie ustalić jednostkowe zużycie. Koszty zmienne mechanizacji składają się z kosztów materiałów eksploatacyjnych, kosztów napraw, czynszu, leasingu oraz kosztów odsetek za kapitał w nich zaangażowany (obcy i własny).

Pewien problem może stanowić rozróżnianie pomiędzy środkami produkcji i materiałami eksploatacyjnymi. Otóż materiały eksploatacyjne są związane z wykonywaniem pracy i w przeciwieństwie do kosztów bezpośrednich nie wpływają bezpośrednio na wielkość i wartość produkcji. Zalicza się do nich nośniki energii, środki smarowe i chłodziwo stosowane przy eksploatacji środków pracy. Ilość zużytych materiałów eksploatacyjnych na jednostkę wykonania pracy ustalana jest za pomocą wymagań technicznych środka pracy oraz różnorodnych warunków zastosowania (plon, rodzaj gruntu, nachylenie stoku, rozmiar pola w płodozmianie, oddalenie podwórza od pola).

Koszty stałe mechanizacji będą stanowiły: amortyzacja, ubezpieczenie, podatki, techniczny nadzór, konserwacja oraz koszty odsetek za kapitał w nich zaangażowany (obcy i własny). Największy problem może stanowić ustalenie wartości rocznej amortyzacji. Amortyzacja odpowiada kosztom zużytego kapitału zaangażowanego w środek trwały. Trwałe dobra konsumpcyjne tracą na wartości z dwóch powodów. Po pierwsze, okres żywotności lub stosowania środka pracy ustalany jest poprzez techniczny potencjał wykorzystania (N) w jednostkach użytkowania (n), po drugie, poprzez gospodarczy potencjał wykorzystania (T) w latach (t). W tabelach 3 i 4 zawarte są dane i obliczenia dla wybranego ciągnika o mocy 83 kW z napędem na cztery koła, z zużyciem paliwa 9,7 l/h, łączne koszty zmienne jednostkowe (kzj) użytkowania wynoszą 13,98 €/h.

Jak należało się spodziewać, do momentu uzyskania progu wykorzystania koszty jednostkowe maleją, ponieważ koszty stałe rozkładają się na większą liczbę jednostek użytkowania (wykonania pracy) na rok. Po uzyskaniu progu wykorzystania koszty jednostkowe dalej maleją, ale wolniej, ponieważ z kosztów stałych gospodarstwa wyłączona została amortyzacja. Po przekroczeniu progu jest ona zależna od stopnia wykorzystania (metoda czynna) i jest stała na jednostkę wykonania pracy.

Tabela 3

Parametry przykładowego ciągnika rolniczego

Wyszczególnienie	Oznaczenie	Wartość
Wartość początkowa środka trwałego	AM.A/ WP	67.000 €
Wartość końcowa środka trwałego	AM.R/WK	0 €
Techniczny potencjał wykorzystania środka	AMA.n/N	10.000 h
Gospodarczy potencjał wykorzystania środka	AM.N/T	12 lat
Koszty za ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej (OC)	AM.K.vers/Ubez	405 €/rok
Koszty nadzoru technicznego	AM.K.tü/Ntech	25 €/rok
Stopa procentowa	S.p. %	4 %/rok

Źródło: opracowanie własne na podstawie KTBL, *op.cit.*, s. 59.

Tabela 4

Kalkulacja kosztów jednostki użytkowania ciągnika rolniczego

Wyszczególnienie	Roczny zakres wykorzystania środka trwałego w gospodarstwie		
	n = 500 h/a	n = 833 h/a (próg wykorzystania = N/T)	n = 1200 h/a
Koszty za nadzór techniczny (N. tech)	25 €/rok		
Koszty ubezpieczenia OC (Ubez)	405 €/rok		
Koszty oprocentowania (K. oproc)	$= WP \times 0,5 \times S\%$ $= 67\,000 \text{ €} \times 0,5 \times 4\%/rok$ $= 1340 \text{ €/rok}$		
Amortyzacja (Amort)	$= (WP - WK) / T$ $= (67\,000 \text{ €} - 0 \text{ €}) / 12 \text{ lat}$ $= 5583 \text{ €/rok}$	$= (WP - WK) / T$ $= (67\,000 \text{ €} - 0 \text{ €}) / 12 \text{ lat}$ $= 5583 \text{ €/rok}$ lub $= (WP - WK) / N \times n$ $= (67\,000 \text{ €} - 0 \text{ €}) / 10\,000 \text{ h}$ $\times 833 \text{ h/rok} = 5583 \text{ €/rok}$	$= (WP - WK) / N \times n$ $= (67\,000 \text{ €} - 0 \text{ €}) / 10\,000 \text{ h} \times 1200 \text{ h/rok}$ $= 8040 \text{ €/a}$
Koszty stałe (Ks) = N. tech + Ubez + K. oproc + Amort	$= 25 \text{ €/rok} + 405 \text{ €/rok} + 1340 \text{ €/rok} + 5583 \text{ €/rok}$ $= 7353 \text{ €/rok}$	$= 25 \text{ €/rok} + 405 \text{ €/rok} + 1340 \text{ €/rok} + 5583 \text{ €/rok}$ $= 7353 \text{ €/rok}$	$= 25 \text{ €/rok} + 405 \text{ €/rok} + 1340 \text{ €/rok} + 8040 \text{ €/rok}$ $= 9810 \text{ €/rok}$
Koszty zmienne (Kz) = $kzj \times t$	$= 13,98 \text{ €/h} \times 500 \text{ h/rok}$ $= 6990 \text{ €/rok}$	$= 13,98 \text{ €/h} \times 833 \text{ h/rok}$ $= 11\,645 \text{ €/rok}$	$= 13,98 \text{ €/h} \times 1200 \text{ h/rok}$ $= 16\,776 \text{ €/rok}$
Koszty użytkowania (Ku) = $Ks + Kz$	$= 7353 \text{ €/rok} + 6990 \text{ €/rok}$ $= 14\,343 \text{ €/rok}$	$= 7353 \text{ €/rok} + 11\,645 \text{ €/rok}$ $= 18\,998 \text{ €/rok}$	$= 9810 \text{ €/rok} + 16\,776 \text{ €/rok}$ $= 26\,586 \text{ €/rok}$
Koszty jednostkowe użytkowania = Ku/n	$= 14\,343 \text{ €/rok} / 500 \text{ h/rok}$ $= 28,69 \text{ €/h}$	$= 18\,998 \text{ €/rok} / 833 \text{ h/rok}$ $= 22,81 \text{ €/h}$	$= 26\,586 \text{ €/rok} / 1200 \text{ h/rok}$ $= 22,16 \text{ €/h}$

Źródło: opracowanie własne na podstawie KTBL, *op.cit.*, s. 60–61.

Usługi ogólnoprodukcyjne zastępują siłę roboczą i mechanizacją w zakresie wykonywanych prac w rolnictwie (orka, siew, zbiór zboża kombajnem itd.), dlatego stanowią one element składowy kosztów wykonania pracy. Należy pamiętać, że usługi dotyczące prac, które nie mogą być wykonane przez rolnika lub stanowią pomoc specjalistyczną w zakresie rolnictwa (weterynarz, doradztwo specjalistyczne itd.), będą zaliczane do kosztów bezpośrednich. Należy uwzględnić również koszty odsetek za kapitał zaangażowany w ich finansowanie (obcy i własny).

Koszty czynnika pracy określane są jako koszty robocizny. Koszty robocizny wynikają z ilości pracy oraz z ceny za pracę – stawki wynagrodzenia. W przypadku przedsiębiorstw oraz członków rodziny w nich zatrudnionych występują kalkulacyjne koszty wynagrodzenia. Koszty robocizny odpowiadają wtedy kalkulacji wynagrodzenia. Kalkulacja wynagrodzeń przechodzi jako obliczona wielkość do rachunku kosztów i wyników lub ustalana jest jako parametr faktycznego wykorzystania czynników produkcji. Wartość jednostki pracy mierzona jest podczas zapłaty jako wynagrodzenie za godzinę pracy siły roboczej. Jeżeli wypłacane jest wynagrodzenie akordowe, to ilość pracy mierzona jest na podstawie wielkości uzyskanej produkcji. Stawka wynagrodzenia jako cena za godzinę pracy siły roboczej prowadzącej własną działalność zorientowana jest na koszty utraconych korzyści lub wartość użytkową pracy. Im wyższa jest możliwa do osiągnięcia stawka wynagrodzenia, w przypadku alternatywnego zatrudnienia poza rolnictwem, tym wyższą stawkę wynagrodzenia należy przyjąć do obliczeń. Stawka wynagrodzenia zewnętrznej siły roboczej uregulowana jest w umowach pracy, w których ustalona jest stawka wynagrodzenia brutto dla pracobiorcy. Należy uwzględnić również koszty odsetek za kapitał zaangażowany (obcy i własny) w finansowanie kosztów najemnej siły roboczej.

Kolejne grupy kosztów związane z budynkami i budowlami, użytkowaniem powierzchni i praw oraz funkcjonowaniem jednostki gospodarczej zwykle kojarzone są z kosztami stałymi i rzadko rozliczane na poszczególne działalności produkcyjne. Koszty budynków i budowli różnią się w zależności od tego, czy budynek jest wynajmowany, czy też stanowi własność. Dla budynków będących własnością powstają koszty za amortyzację zależną od czasu, koszty utrzymania, koszty ubezpieczenia budynków oraz koszty oprocentowania za kapitał zaangażowany w budynek. Alternatywnie można ustalić utracony przychód z najmu (kalkulacja czynszu). Koszty za wynajmowany budynek zgodne są z faktycznym najmem. Koszty te uwzględniane są w kalkulacjach chowu i hodowli zwierząt, dla których ich istnienie jest konieczne.

Koszty użytkowania powierzchni związane są z dysponowaniem arealem użytków rolnych i posiadaniem odpowiednich praw. Prawa użytkowania mogą być czasowo nieograniczone (np. spadek, zakup) lub czasowo ograniczone (dzierżawa). Powierzchnia użytków rolnych nie podlega amortyzacji. Miara opłacalności inwestycji w areal użytków rolnych w celu dalszego użytkowania na czas nieokreślony jest porównanie wartości dzierżawy typowej dla danego miejsca z kosztami oprocentowania za zainwestowany kapitał. W przy-

padku powierzchni własnych ustala się koszt jako kalkulacyjny czynsz dzierżawny. W dalszej kolejności koszty związane są z podatkiem rolnym, scalaniem gruntów, drenażem itp.

Koszty prawne powstają poprzez użytkowanie praw w zakresie dostaw oraz praw do produkcji. Koszty prawa użytkowania powierzchni i budynków zaliczane są do kosztów za powierzchnie i budynki. Koszty za prawa powstają wtedy, kiedy istnieje na nie zapotrzebowanie oraz są zbywalne. Jeżeli zakupione prawa podlegają deprecjacji spowodowanej ograniczeniem gospodarczego potencjału wykorzystania, to powstają koszty poprzez amortyzację i kalkulację odsetek. Jeżeli zakupione prawa nie podlegają deprecjacji, ponieważ gospodarczy potencjał wykorzystania nie jest ograniczony, to oprocentowana jest tylko wartość nabycia praw (brak kosztów amortyzacji). Dla praw znajdujących się we własności można alternatywnie ustalić utracony czynsz z tytułu odstąpienia posiadanych praw. Koszty za dzierżawienie praw zgodne są z płaconym czynszem.

Oprócz kosztów indywidualnych danej metody wykonania pracy i produkcji w gospodarstwie rolniczym występują jeszcze koszty za prowadzenie gospodarstwa i koszty ogólne pracy.

Prowadzenie gospodarstwa obejmuje następujące prace:

- planowanie i organizację,
- zakup i sprzedaż,
- rozliczenia z urzędem skarbowym.

Natomiast prace ogólne obejmują:

- pielęgnację podwórza i budynku,
- ogólne prace transportowe,
- ogólne prace naprawcze i konserwacyjne.

Do kosztów wykonania pracy związanych z wymienionymi czynnościami zaliczają się jeszcze koszty środków pomocniczych i opłaty, np.:

- materiały biurowe,
- ubezpieczenia ogólnogospodarcze,
- koszty za budynki ogólnogospodarcze (biuro, warsztat, hala),
- ogólne doradztwo podatkowe,
- składki organizacyjne.

Ponieważ trudno przypisać wymienione koszty do metod wykonywania pracy i produkcji, to koszty ogólne zaliczamy w całości do kosztów wspólnych.

3. Kontrola

Klasyfikacja kontroli stanowi zakończenie procesu zarządzania i ma charakter *ex post*. Połączenie między rachunkiem kosztów planowanych a rzeczywistym rachunkiem danej gałęzi gospodarstwa następuje w momencie uzyskania informacji o faktycznie zrealizowanych parametrach. Uzupełnieniem tej kontroli jest kontrola o charakterze *ex ante*. Polega ona na podejmowaniu działań kontrolnych na początku etapu zadaniowego, a więc przed

wprowadzeniem podjętej decyzji w życie. Ma ona charakter wyprzedzający i ma za zadanie zapobieganie wprowadzaniu do działalności gospodarstwa błędnych decyzji. W proponowanej metodyce rachunku kosztów opartej na normach i normatywnych, a więc parametrach typu „jak być powinno” i uwzględniających warunki realizacji „jak będzie”, to właśnie ten typ kontroli staje się najważniejszy. Wymogiem dokładnego porównania parametrów na podstawie planowanej i szacunkowej analizy jest jednolita metoda obliczania parametrów. Oznacza to, że odstępstwa parametru rzeczywistego od pożądanego nie mogą opierać się na metodycznej różnicy, lecz muszą sprowadzać się do różnic ilościowych i cenowych.

Podsumowanie

W warunkach rosnących nakładów inwestycyjnych na produkcję rolniczą i rosnącego udziału kosztów stałych w funkcjonowaniu gospodarstw wiejskich istnieje pilna potrzeba budowy systemów wspomagających podejmowanie decyzje w okresach długoterminowych (kilka, kilkanaście lat). System KTBL umożliwia formułowanie i rozwiązywanie różnorodnych problemów decyzyjnych w gospodarstwie rolniczym. Podstawę budowy modeli decyzyjnych stanowi procesowe podejście do działalności gospodarstwa i właściwie zaprojektowany rachunek kosztów odnoszący się do wydzielonych gałęzi, działalności (metod produkcji) i dalej metod wykonania pracy (stosowanych technologii). Odpowiadają im wydzielone poziomy planowania, co daje użytkownikowi możliwość formułowania i rozwiązywania różnorodnych problemów przy założeniu stałości lub zmienności odpowiednich zasobów i procesów w gospodarstwie wiejskim.

METHODICS OF COST ACCOUNT IN AGRICULTURAL FARM ACCORDING TO KTBL

Summary

It describe methodics of cost account in elaboration and in system for requirements of planning results applicable KTBL, as well as record and on accounting cost of execution of work control allowing and led activities on in agricultural farm manufacturing overhead cost. System KTBL enables formulating and solving of miscellaneous decision problem presents in agricultural farm. Systematic distribution of farm presents base of structure of decision model on branches, activities (method production) and methods of execution of work (technologies). Give off answer memorial their planning level, that gives user capability to formulating and with planning solving of miscellaneous problem related and conduct of agricultural farm.

Translated by Tomasz Kondraszuk

*MIROSLAW MACHNACKI**TOMASZ KONDRASZUK*

Szkola Główna Gospodarstwa Wiejskiego

**RACHUNKOWOŚĆ ŚRODOWISKOWA
A SYSTEM ZBIERANIA DANYCH RACHUNKOWYCH
Z GOSPODARSTW ROLNICZYCH (FADN)***

Wprowadzenie

Tematyka związana z gospodarstwami rolniczymi jako mikroprzedsiębiorstwami była omawiana między innymi przez T. Kondraszuka¹. W latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku na świecie, a szczególnie w krajach Europy Zachodniej, nastąpiły znaczące zmiany w polityce rolnej. Dalszy rozwój wysokointensywnego rolnictwa został uznany za niepożądany i niebezpieczny dla środowiska. Podjęto działania związane z propagowaniem idei trwałego i zrównoważonego rozwoju. Zgodnie z tą ideą, przedmiotem szczególnego zainteresowania stało się oddziaływanie rolnictwa na środowisko naturalne. Ograniczenia środowiskowe rozwoju gospodarstw mogą powodować zmniejszenie dochodów rolników. Stosowane instrumenty polityki rolnej (z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich czy programów rolno-środowiskowych) mają na celu wyrównanie dochodów rolnika oraz stymulowanie rozwoju rolnictwa przyjaznego dla środowiska. W związku z nowymi celami polityki rolnej pojawiła się potrzeba oceny efektywności ekologiczno-ekonomicznej gospodarstw oraz prowadzonych w nich działań prośrodowiskowych. Przeprowadzono wiele badań krajowych i zagranicznych dotyczących różnych metod i wskaźników do oceny ekonomiczno-ekologicznej gospodarstw o różnym stopniu szczegółowości. Pełna kompleksowa ocena ekonomiczno-ekologiczna wymaga wielu szczegółowych informacji. W badaniach naukowych uzyskiwane są one najczęściej w wyniku przeprowadzonych wśród rolników ankiet i wywiadów, co jest kosztowne i w szerszej praktyce nie do przyjęcia.

* Praca wykonana w ramach grantu badawczego nr 3688/B/H03/2011/40 pt. *Rachunek kosztów w rolnictwie w warunkach zrównoważonego rozwoju*.

¹ T. Kondraszuk, *Wybrane problemy definiowania i funkcjonowania gospodarstw wiejskich jako mikroprzedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 585, Ekonomiczne Problemy Usług 50, Szczecin 2010, s. 197–205; T. Kondraszuk, *Wzrost wartości firmy rodzinnej na przykładzie gospodarstwa wiejskiego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 637, Ekonomiczne Problemy Usług 62, Szczecin 2011, s. 355–363.

Rozwijająca się w ostatnich latach idea rachunkowości środowiskowej wychodzi na przeciw wyzwaniom wynikającym z identyfikacji i pomiaru kosztów ochrony środowiska naturalnego. Jest to rozwinięcie koncepcji rachunkowości społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Została ona sformułowana w Stanach Zjednoczonych w latach siedemdziesiątych dwudziestego wieku pod wpływem oczekiwań społecznych w stosunku do jednostek gospodarczych o rozliczanie się przed interesariuszami z realizacji idei społecznej i ekologicznej odpowiedzialności. Zasoby środowiska naturalnego są postrzegane jako dobro, które powinno być zachowane dla przyszłych pokoleń. Związane są z tym zarówno koszty (inwestycje) ponoszone na jego ochronę, jak i utracone korzyści z tytułu zmniejszania intensywności produkcji pozwalającej na mniejsze obciążenie środowiska naturalnego.

W opracowaniu dokonano przeglądu literatury z zakresu badań nad zrównoważonym rozwojem gospodarstwa rolniczego i przedstawiono rolę, jaką może odgrywać rachunkowość rolnicza w pomiarze i ocenie stopnia zrównoważenia. Szczególnej analizie poddano system FADN, który powinien w najbliższej przyszłości realizować ideę rachunkowości środowiskowej.

W pracy wykorzystano metodę analizy i syntezy jako podstawową metodę na etapie badań literaturowych, natomiast na etapie wnioskowania wykorzystano metodę dedukcji.

1. Koncepcja zrównoważonego rozwoju w rolnictwie

Rolnictwo zrównoważone jest systemem gospodarowania o zrównoważonej produkcji roślinnej i zwierzęcej w obrębie gospodarstwa. Właściwością systemu jest nadanie odpowiedniego priorytetu i wykorzystywanie naturalnych procesów zachodzących w gospodarstwie rolnym. Przestrzegana jest tu zasada zachowania organicznych związków pomiędzy działami, gałęziami i działalnościami. Zapewnia to równowagę produkcji roślinnej oraz zwierzęcej w gospodarstwie i jednocześnie ochronę środowiska przyrodniczego. W organizacji produkcji rolniczej i w zarządzaniu nią należy stosować procesowe podejście. Uprawa roślin to nic innego jak zbiór zabiegów wraz ze środkami produkcji, które są w ich trakcie stosowane. Rolnik, chcąc efektywnie gospodarować, musi patrzeć na swoją działalność poprzez pryzmat procesów biologiczno-fizjologicznych zachodzących w żywych organizmach roślinnych oraz zwierzęcych. Może na nie wpływać poprzez wykonywanie różnych zabiegów w wyznaczonym miejscu i czasie. Należy na przykład pamiętać, że dla roślin nie jest miarodajny czas kalendarzowy, lecz czas fenologiczny, ponieważ decydujące znaczenie dla dowolnego stadium wzrostu roślin ma cały okres insolacji lub suma temperatur. Z tego względu terminy pomiaru będą bardzo ważnym elementem całkowitej oceny. Podobnie sytuacja wygląda przy podejmowaniu decyzji o zastosowaniu herbicydów. Przyjmując stałe funkcje procesu wzrostu roślin uprawnych i chwastów, definiujemy przebiegi nieciągłe, aby ustalić termin zabiegów, które są okre-

ślone przez techniczne możliwości ich przeprowadzenia oraz glebę i rośliny. Tylko w tych terminach podejmowane działania mają sens.

Rolnik stara się stworzyć żywym organizmom roślinnym i zwierzęcym jak najlepsze warunki do życia i jednoznacznie przyporządkowywać tym procesom towarzyszące im koszty.

Celem rolnictwa zrównoważonego jest produkcja żywności o wysokiej jakości zdrowotnej, zapewnienie rolnikowi godziwego dochodu oraz utrzymanie obszarów wiejskich dla przyszłych pokoleń w naturalnym stanie. W większym stopniu stosuje się mechaniczne metody walki z chwastami. Niezwykle ważne jest utrzymanie aktywności biologicznej gleby i jej sprawności. Warunkiem tego jest m.in. stosowanie odpowiednich płodozmianów, maksymalne w czasie przykrycie gleby roślinnością, stosowanie głębokiego spulchniania gleby i płytkiej orki.

Badania i opracowania dotyczące relacji gospodarstwa i środowiska naturalnego były prowadzone w ostatnim dziesięcioleciu szczególnie intensywnie. Pierwszy kierunek badań, który obejmował analizę idei rolnictwa zrównoważonego oraz jego wpływu na politykę rolną, przedstawiali m.in. Runowski², Ziętara³ i Nowak⁴.

Kolejnym kierunkiem badań była analiza instrumentów wspierających rozwój zrównoważony gospodarstw oraz oceny gospodarstw pod kątem stopnia ich zrównoważenia⁵.

Dotychczas przeprowadzono również wiele badań służących do oceny wpływu gospodarstw na środowisko. Badania te opierały się na opracowaniu bilansów azotu, węgla i innych składników mineralnych⁶. Przeprowadzono również szczegółowe badania emisji z gospodarstw gazów efektu cieplarnianego⁷.

² H. Runowski, *Zrównoważony rozwój gospodarstw i przedsiębiorstw rolniczych*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 2, z. 1, Warszawa–Poznań–Zamość 2000, s. 94–102.

³ W. Ziętara, *Tradycyjne i współczesne podejście do równowagi w gospodarstwach i przedsiębiorstwach rolniczych*, Pamiętnik Puł., z. 120/2, Puławy 2000, s. 553–556.

⁴ K. Nowak, *Spoleczne uwarunkowania zrównoważonego rozwoju rolnictwa i terenów wiejskich w Polsce*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 6, z. 4, Warszawa–Poznań–Puławy 2004, s. 143–150.

⁵ P. Baudoux, *Beurteilung von Agrarumweltprogrammen – eine ezelnbetriebliche Analyse in Baden–Wuttenberg und Nordbranderbur*, Agrarwirtschaft Bd 50, Heft 4, 2001, s. 249–261; L. Popławski, *Pilotażowy program rolnośrodowiskowy – pierwsze doświadczenia*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 6, z. 4, 2002, s. 69–173; P. Prus, *Możliwości zastosowania idei zrównoważonego rozwoju w rodzinnych gospodarstwach rolnych*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 4, z. 5, Warszawa–Poznań–Bydgoszcz 2002, s. 125–128; R. Baum, *Analiza instrumentów wspierających zrównoważony rozwój rolnictwa*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 6, z. 4, Warszawa–Poznań–Puławy 2004, s. 7–13.

⁶ J. Kopiński, *Uproszczony bilans składników nawozowych w gospodarstwach indywidualnych o różnej intensywności*, Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, t. 88, z. 1, Warszawa 1999, s. 127–139; K. Piekut, M. Machnacki, *The balance of nitrogen and carbon on polish farms whit a different direction and intensity of production*, Poznańskie Towarzystwo Przyjaciół Nauk. Wydział Nauk Rolniczych i Komisji Nauk Leśnych, Vol. 93, Poznań 2002, s. 113–120.

⁷ A. Sapek, *Oddziaływanie na środowisko gospodarstw specjalizujących się w produkcji mleka*, IMUZ Falenty 1994; M. Machnacki, *Emisja gazów szklarniowych na jednostkę produkcji w gospodarstwach rolniczych*, Ekonomia i Środowisko nr 15, Białystok 1999, s. 167–175.

Wielu badaczy zajmowało się problemem ekonomicznej efektywności działań środowiskowych w gospodarstwach rolniczych⁸. Badania dotyczyły również wskaźników stopnia zrównoważenia ekonomicznego gospodarstw⁹.

Dla potrzeb przedsiębiorstw pojawiły się metodyki zintegrowanych ocen wpływu ekonomiczno-ekologicznych przedsiębiorstw czy procesów produkcyjnych¹⁰. Środowisko jest cechą złożoną, w związku z tym oddziaływanie jednostek gospodarczych na to środowisko ma charakter wielokierunkowy. Metody mające na celu opracowanie syntetycznych wskaźników dotyczących stopnia zrównoważenia przedsiębiorstw opierają się na uwzględnieniu kryterium ważności i wagi przypisanej uzyskanym poziomom wskaźników cząstkowych. Te próby ustalania jednego wskaźnika do ocen ekonomiczno-ekologicznych są mało porównywalne. Brakuje natomiast metod zintegrowanej oceny gospodarstw rolniczych.

W kontekście przyszłego opracowywania wskaźników na poziomie wspólnotowym stworzenie takiej procedury powinno stanowić zadanie priorytetowe. Zadanie to obejmuje określenie i przydzielenie instytucjom partnerskim obowiązków w zakresie stałego zarządzania nowym systemem informacyjnym, bez tworzenia nowych struktur biurokratycznych.

Komisja Europejska proponuje¹¹ ustanowienie stałej i stabilnej procedury dla celów długoterminowego funkcjonowania systemu wskaźników. Jest to projekt długoterminowy, wymagający wsparcia i pełnego uczestnictwa oraz zaangażowania państw członkowskich, w szczególności w zakresie gromadzenia i przekazywania niezbędnych danych.

2. Rachunkowość środowiskowa na potrzeby zrównoważonego rozwoju

W teorii i praktyce rachunkowości przedsiębiorstw coraz mocniej podkreśla się potrzebę rozwoju rachunkowości ekologicznej (środowiskowej), której zadaniem jest tworzenie informacji o oddziaływaniu przedsiębiorstw na środowisko naturalne oraz ekonomicznych efektach działań proekologicznych. Wiąże się to z koniecznością zmodyfikowania struktur ewidencyjnych, zasad pomiaru zdarzeń gospodarczych (wymiar ilościowy i jakościowy) oraz zakresu i rodzaju informacji przekazywanych szerokiemu gronu użytkowników. Celem rachunkowości jako działalności praktycznej staje się „dostarczanie finansowych i niefinansowych informacji użytecznych do podejmowania decyzji ekonomicznych, społecznych i ekologicznych poprzez różnych interesariuszy oraz do dokonywania rozra-

⁸ M. Machnacki, *Efektywność stosowania azotu w gospodarstwach o różnych kierunkach produkcyjnych*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 4, z. 4, Warszawa–Poznań–Bydgoszcz 2002, s. 104–108; F. Piontek, *Mechanizmy ekonomiczne stosowane w ochronie środowiska a kategoria efektywności*, „Problemy Ekologii” 1999, vol. 3, nr 6, s. 209–213.

⁹ W. Wielicki, R. Baum, K. Wajszczuk, B. Papliński, *Metoda oceny stopnia zrównoważenia ekonomicznego gospodarstw rolniczych*, „Problemy Inżynierii Rolniczej” 2001, nr 4, s. 73–80.

¹⁰ J. Ejdyś, *Metodyka zintegrowanej oceny efektywności systemu zarządzania środowiskowego*, „Ekonomia i Środowisko” 2001, nr 1, s. 23–41; M. Golliner-Tarajko, *Analiza wskaźnikowa w ocenie jakości ekologicznej procesów technologicznych*, Zesz. Nauk. AR w Krakowie nr 508, 1998, s. 30–39.

¹¹ //eur-lex.europa.eu (30.09. 2011).

chunku z odpowiedzialności ekonomicznej i środowiskowej za działalność jednostki – dla zapewnienia dobrobytu społecznego”¹².

Do zadań rachunkowości środowiskowej zalicza się¹³:

- a) rozpoznawanie i usiłowanie łagodzenia skutków dla środowiska wynikających ze stosowania konwencjonalnych rozwiązań w rachunkowości,
- b) oddzielne grupowanie kosztów i przychodów związanych ze środowiskiem w ramach tradycyjnych systemów rachunkowości,
- c) podejmowanie aktywnych działań dla opracowania propozycji rozwiązań, których celem jest poprawa skutków środowiskowych prowadzenia konwencjonalnej rachunkowości w praktyce,
- d) proponowanie nowych form systemów rachunkowości finansowej i danych niefinansowych, systemów informacyjnych oraz systemów kontroli w celu zachęcenia menedżerów do podejmowania decyzji bardziej „łagodnych” dla środowiska,
- e) opracowanie nowych metod pomiaru wyników, sprawozdań oraz metod oceny opłacalności wykorzystywanych zarówno dla celów zewnętrznych, jak i wewnętrznych,
- f) identyfikowanie, sprawdzanie oraz dążenie do poprawy obszarów, w których występuje sprzeczność między tradycyjnymi (finansowymi) a środowiskowymi kryteriami,
- g) podejmowanie prób zastosowania sposobów, za pomocą których może być oceniana możliwość przetrwania jednostki gospodarczej.

Koncepcje rachunkowości środowiskowej zalecają zmiany w dotychczasowym ujmowaniu zdarzeń gospodarczych, ale także wywołują potrzebę nowych form prezentacji informacji o charakterze środowiskowym. Może się to odbywać w ramach obowiązujących sprawozdań finansowych oraz w odrębnych raportach środowiskowych.

Rachunkowość rolnicza z uwagi na charakter opisywanych procesów produkcyjnych w rolnictwie, w których zaangażowane są różne elementy środowiska naturalnego, dostarcza wielu informacji służących do oceny wpływu gospodarstw na środowisko.

Wielu teoretyków rachunkowości proponuje wykorzystanie rachunkowości przedsiębiorstw do analizy działań prośrodowiskowych w jednostkach gospodarczych¹⁴. Zdaniem

¹² A. Szychta, *Cele rachunkowości jednostek gospodarczych a główne tendencje rozwoju praktyki i teorii rachunkowości*, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, t. 17(73), SKwP, Warszawa 2003, s. 133–134.

¹³ R. Gray, K.J. Bebbington, *Accounting for the Enviroment*, 2nd Ed., SAGE Publications, London 2001, s. 16.

¹⁴ M. Stępień, *Rachunkowość ekologiczna w świetle idei społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Zesz. Nauk. AE w Krakowie, nr 633; Kraków 2003, s. 33–43; B. Nadolna, *Rachunkowość środowiskowa a system zarządzania środowiskiem*, w: *Wykorzystanie lokalnych i regionalnych czynników w społeczno-gospodarczej aktywizacji obszarów wiejskich*, AR w Szczecinie, Białoruska AR w Gorkach, UW-M w Olsztynie, t. 1, Szczecin 2002, s. 42–47; K. Kuśmierski, *Rachunkowość środowiskowa*, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, t. 1(57), SKwP, Warszawa 2000, s. 151–167.

Borys¹⁵, rachunkowość ekologiczna obejmuje trzy segmenty działalności: tworzenie informacji o środowisku, controlling ekologiczny i audyt ekologiczny. Informacja o środowisku ujmowana i udostępniana może być poprzez różnicowanie i uzupełnianie rachunkowości przedsiębiorstw w celu internalizacji kosztów zewnętrznych, określenia aktywów, pasywów, kosztów środowiskowych, przeprowadzenia rachunku kosztów środowiskowych, sporządzania bilansów ekologicznych, określenia wskaźników ekologicznych. Według Stępień¹⁶, prawidłowo prowadzona ewidencja zdarzeń związanych z wpływem przedsiębiorstwa na środowisko umożliwia przeprowadzenie rachunków: środowiskowych kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa, kosztów ochrony środowiska, strat i korzyści ekologicznych, zobowiązań ekologicznych.

Brak jest opracowań dotyczących roli rachunkowości w ocenach ekonomiczno-ekologicznych gospodarstw rolniczych. Rachunkowość gospodarstw rolniczych ma szereg cech, które sprzyjają wykorzystaniu jej w ocenach środowiskowych, jak pojedynczy charakter, ujmowanie zdarzeń gospodarczych w jednostkach naturalnych lub ilościowo-wartościowe¹⁷. Niektórzy autorzy podkreślają potrzebę dostosowania rachunkowości rolnej do nowych zadań wynikających z ochrony środowiska¹⁸.

Dla potrzeb oceny wpływu poszczególnych kierunków i typów gospodarstw konieczne jest stosowanie odrębnych wskaźników i metod wyceny działań, które mają na celu ograniczanie niekorzystnych oddziaływań¹⁹. Równoważenie rozwoju w rolnictwie wymaga nie tylko oceny efektywności ekonomiczno-ekologicznej gospodarstwa, kierunku produkcji rolniczej, ale także całościowej zintegrowanej oceny zrównoważenia²⁰. Zintegrowana ocena zrównoważenia gospodarstwa obejmuje ocenę środowiskową, ocenę społeczną i ocenę ekonomiczną. Pozwala nie tylko ocenić jego aktualny stan, ale także zidentyfikować jego

¹⁵ G. Borys, *Tradycyjna rachunkowość przedsiębiorstwa a rachunkowość a ekologiczna*, w: *Ewolucja polskiej rachunkowości na tle rozwiązań światowych*, materiały Ogólnopolskiej Konferencji Katedr Rachunkowości, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2001.

¹⁶ M. Stępień, *op.cit.*, s. 33–43.

¹⁷ T. Kondraszuk, *Rachunkowość zarządcza w rolnictwie w warunkach globalizacji*, w: *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, UE we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 174–182; M. Wasilewski, *System informacyjny rachunkowości PL FADN w gospodarstwach rolniczych*, w: *Rachunkowość w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi*, red. T. Kiziukiewicz, Szczecin 2004, s. 230–241.

¹⁸ T. Kondraszuk, *Rachunkowość zarządcza...*, s. 174–182.

¹⁹ M. Machnacki, *Koszty ograniczenia emisji azotu w gospodarstwach ukierunkowanych na produkcję trzody*, Roczn. Nauk. SERiA, t. 5, z. 1, Warszawa–Poznań–Koszalin 2003, s. 136–141; R. Anderson, *The whole farm approach: A policy to improve farm management practice*, OECD, Expert Meeting On Farm Management Indicators And The Environment, Palmerston North, New Zealand, 8–12 March 2004, <https://community.oecd.org/streamPage.jspx?cwsDb=Farm%20Management%20Indicators&community=2283>; E. Majewski, *Ekonomiczna i ekologiczna trwałość gospodarstwa rolniczego*, Roczniki Nauk Rolniczych, seria G, t. 96, z. 3, Warszawa 2009, s. 140–151.

²⁰ K. Piekut, *Strategiczne oceny oddziaływania na środowisko jako narzędzie dochodzenia do rozwoju zrównoważonego*, w: *Oceny oddziaływania na środowisko. Praktyka polska i procedury w krajach Unii Europejskich*, Wyd. SGGW, Warszawa 2000, s. 119–138; I.E. Jarvis, R. Korolak, A. Lefebvre, *Canadian Farm Environmental Management Indicators*, OECD, Expert Meeting On Farm Management Indicators And The Environment, Palmerston North, New Zealand, 8–12 March 2004, <https://community.oecd.org/streamPage.jspx?cwsDb=Farm%20Management%20Indicators&community=2283>.

mocne i słabe strony w aspekcie zrównoważonego rozwoju. Określenie mocnych i słabych stron gospodarstw oraz zidentyfikowanie przyczyn, tj. czy wynikają one z zarządzania systemem – gospodarstwem, czy z instrumentów polityki rolnej, a w przypadku oceny kierunku produkcji rolniczej stanowić może podstawę do opracowania wytycznych w zakresie koniecznych zmian w zarządzaniu gospodarstwem lub zmian w instrumentach polityki rolnej²¹. Opracowano więc wiele wskaźników służących do oceny stopnia zrównoważenia gospodarstw, również o charakterze zintegrowanym. Stosuje się metody, które mają na celu ustalenie pełnej (uwzględniającej również efekty środowiskowe) wartości dodanej z gospodarstwa²². Jednak stan zrównoważenia gospodarstw jest stanem nie statycznym, lecz dynamicznym, zależy od przepisów, cen, płac, w innych działach gospodarki poziomu mechanizacji rozwoju kraju. Autorzy prac skupiają się na poszukiwaniu stanu zrównoważenia gospodarstw w danym układzie z uwzględnieniem wielu aspektów²³. Badania wskazują na możliwości wykorzystania rachunkowości FADN do ocen ekonomiczno-ekologicznych gospodarstw²⁴. Oddziaływanie gospodarstw na środowisko oraz wyniki ekonomiczne uzależnione są od typów produkcyjnych gospodarstw oraz poziomu intensywności. Pomimo licznych dyskusji dotychczas nie udało się wypracować jednolitego zestawu wskaźników zrównoważenia zarówno w odniesieniu do całej gospodarki, jak i rolnictwa. Wybór wskaźników uzależniony jest od dostępności danych i stopnia ich agregacji.

W systemie FADN priorytetem stało się między innymi określenie dochodów gospodarstw oraz ich wrażliwości na instrumenty polityki rolnej, relacje wyników ekonomicznych i dopłat do różnych rodzajów działalności, w tym również do działań proekologicznych (ONW, działania rolno-środowiskowe i inne). Dane rachunkowości FADN umożliwiają ustalenie wskaźników presji obszarowej rolnictwa na środowisko. Jest to możliwe poprzez określenie struktury użytkowania ziemi w gospodarstwach rolniczych, udziału użytków zielonych, zadrzewień, lasów oraz nieużytków. Wartość i rola tych obszarów uzależnione są od położenia gospodarstw. Sprawozdawczość FADN pozwala na regionalne przypisanie gospodarstw i zróżnicowanie wyceny tych aktywów ekologicznych z punktu widzenia zewnętrznych podmiotów (rodzaj regionu, gminy). Możliwe jest również określenie różnicy w wartości dodanej gospodarstw zachowujących aktywa ekologiczne, które wynikają z wyższych kosztów mechanizacji związanych z kształtami pól, zmniejszeniem wydajności w produkcji zwierzęcej związanej z wykorzystaniem pasz z TUZ. Rachunkowość FADN umożliwia również określenie poziomu intensywności organizacji gospodarstw rolniczych,

²¹ J. Wolfert, *Sustainable Agriculture: How to make it work? A modeling approach to support management of a mixed ecological farm*, Wageningen University, Wageningen 2002, s. 278.

²² S. Passel, F. Nevens, E. Mathijs, E. Huylenbroek, *Measuring farm sustainability and explaining differences in sustainable efficiency*, „Ecological Economics” 2007, 62, s. 149–161.

²³ H. Runowski, *Poszukiwanie równowagi ekonomiczno-ekologicznej i etycznej w produkcji mleka*, Roczniki Nauk Rolniczych, seria G, t. 93, z. 2, Warszawa 2009, s. 13–26; E. Majewski, *op.cit.*

²⁴ W. Wilk, *Koncepcja wykorzystania danych rachunkowych FADN do ustalenia stopnia zrównoważenia gospodarstw rolnych*, w: *Z badań nad rolnictwem społecznie zrównoważonym*, z. 1/PW nr 11, IRGŻ PIB, Warszawa 2005, s. 134–152.

np. ilość ESU przypadająca na jednostkę powierzchni oznacza na ogół wielkość nakładów materiałowych na jednostkę powierzchni. Stosowane w gospodarstwach materiały i środki produkcji pochodzące z zewnątrz są różnego rodzaju, wyrażane w różnych jednostkach naturalnych. Wyrażenie wartościowe zużycia materiałów na jednostkę powierzchni i produkcji ma wady wynikające z pozaekologicznej wyceny wartości, ale zaletą jest możliwość syntetycznego ujęcia presji materiałowej na środowisko. Inne syntetyczne mierniki oddziaływania na środowisko lub stopnia zrównoważenia gospodarstw mają również wady w postaci np. subiektywnego przypisywania wag do poszczególnych elementów oddziaływania na środowisko czy dokonywania ocen tylko na podstawie wybranych nakładów materiałowych. Rachunkowość FADN umożliwia określenie zużycia (kosztów) pośredniego w odniesieniu do powierzchni gospodarstw czy jednostek produkcji, a tym samym określenia ich materiałochłonności. Rachunkowość FADN daje możliwość szacunkowych ekobilanсів, jak bilansu azotu oraz gazów cieplarnianych. Wymaga to dodatkowych ustaleń dopływu i odpływu energii i materii w jednostkach naturalnych poprzez korekty o ceny w danych rejonach i danym czasie. Dokładne określenie oddziaływań na środowisko wydaje się możliwe w układach przemysłowych. W gospodarstwach rolniczych opartych na gospodarowaniu przestrzennym wymaga jednak stosowania metod przybliżonych. W ocenach oddziaływania podmiotów na środowisko brak wyniku jest sytuacją gorszą niż wynik przybliżony, nawet jeżeli jest on obciążony błędami. Ważną informacją wynikającą z FADN jest również udział dopłat do działalności operacyjnej w wartości dodanej, co informuje o stopniu realizacji celów ekologicznych, z którymi te dopłaty są związane. Dane rachunkowości FADN umożliwiają również ustalanie syntetycznych miar zrównoważenia kapitału ekologicznego, ekonomicznego i społecznego²⁵. W rachunkowości FADN podstawową trudnością jest ustalenie wskaźników, które wymagają danych dotyczących przepływu materiałów, produktów i półproduktów, stanu technicznego i wyposażenia gospodarstw. Dokładnie można określić natomiast rozmiary działalności ekologicznej i społecznych kosztów tych działań. Wcześniejszy system ewidencji w rolnictwie, prowadzony przez Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej (Książka Rachunkowości Rolnej), zawierał więcej danych o charakterze ilościowym. Rachunkowość FADN odpowiada zakresom obecnych zainteresowań polityków i badaczy. W celu jej pełnej oceny działań proekologicznych należałoby uzupełnić chociażby o dane dotyczące nawożenia w jednostkach naturalnych wraz z podziałem na dawki, terminy stosowania (wartość roczna nie daje możliwości pełnej oceny poprawności stosowania nawozów, a przez to i postępującej degradacji UR). Interesujące byłyby również informacje o wyposażeniu i stanie technicznym budynków, budowli, maszyn i urządzeń oraz informacje o sposobach użytkowania TUZ.

²⁵ S. Passel, F. Nevens, E. Mathijs, E. Huylenbroek, *op.cit.*, s. 149–161.

Podsumowanie

W artykule przedstawiono ideę rachunkowości środowiskowej połączonej z realizacją nowej polityki rolnej, która dotyczy zasad zrównoważonego rozwoju. Na poziomie pojedynczych jednostek gospodarczych realizacja zasad trwałego/zrównoważonego rozwoju wywołuje potrzebę poniesienia dodatkowych kosztów oraz ograniczanie intensywności produkcji, a więc zmniejszenie przychodów. Pojawiła się pilna potrzeba oceny efektywności ekologiczno-ekonomicznej gospodarstw oraz prowadzonych w nich działań prośrodowiskowych. Źródłem danych do tej oceny powinna być ewidencja gospodarcza. Rachunkowość rolnicza z uwagi na charakter opisywanych procesów produkcyjnych w rolnictwie, w których zaangażowane są różne elementy środowiska naturalnego, dostarcza wiele informacji służących do oceny wpływu gospodarstw na środowisko.

Pomiar i ocena zrównoważonego rozwoju rolnictwa wykracza poza tradycyjne dane systemu ewidencji księgowej. Jak wykazano w opracowaniu, dane z systemu FADN mogą być z powodzeniem wykorzystywane do budowy wybranych miar zrównoważenia w skali pojedynczego gospodarstwa oraz analizowane i oceniane pomiędzy gospodarstwami. Rachunkowość rolnicza z uwagi na charakter opisywanych procesów produkcyjnych w rolnictwie, w których zaangażowane są różne elementy środowiska naturalnego, dostarcza wiele informacji służących do oceny wpływu gospodarstw na środowisko. Zintegrowana ocena zrównoważenia gospodarstwa obejmuje ocenę środowiskową, ocenę społeczną i ocenę ekonomiczną. Polski FADN dostarcza różnorodnych danych przydatnych do takich ocen.

ACCOUNTING FOR THE ENVIRONMENT AND THE FARM ACCOUNTANCY DATA NETWORK (FADN)

Summary

This article aims to present idea of environmental accountancy jointed with new realization of rural policy concerning with sustainable development of agriculture. The first stage of the study involved the analysis of the idea of sustainable agriculture and its impact on agricultural policy. The next step was to analyze instruments supporting sustainable development of farms and to undertake an assessment and measure agricultural holdings in regards to their degree of sustainability. Commercial records should constitute the source for this data. Accounting in the case of farming provides a wealth of information useful for assessing the impact of farms on the environment because agricultural production processes involve various elements of the environment.

A comprehensive assessment of the sustainability of a farm includes an evaluation of environmental, social and economic factors. The Polish FADN produces a variety of data useful for such evaluations.

Translated by Tomasz Kondraszuk

ANDRZEJ PARZONKO

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego

**RACHUNEK KOSZTÓW NORMATYWNYCH
NA PRZYKŁADZIE GOSPODARSTWA MLECZNEGO
Z WYKORZYSTANIEM ROZWIĄZAŃ NIEMIECKICH (KTBL¹)**

Wprowadzenie

Gospodarstwa rolnicze, które prowadzą sprzedaż wytworzonych produktów, są przedsiębiorstwami (najczęściej rodzinnymi), a rolnicy – przedsiębiorcami. Taki pogląd funkcjonuje coraz częściej w literaturze przedmiotu i w praktyce gospodarczej. Według W. Ziętary trzeba wyraźnie rozgraniczać gospodarstwa rolnicze i przedsiębiorstwa rolnicze. Za gospodarstwo rolnicze autor przyjmuje „jednostkę produkcyjną wyodrębnioną pod względem organizacyjnym, stanowiącą zespół trzech czynników produkcji: ziemi, pracy, kapitału (środków produkcji), nastawionych na wytwarzanie produktów rolniczych. Mówiąc o gospodarstwie, nie wnikamy, jakie będzie rozdysponowanie wytworzonych produktów, czy zostaną zużyte w gospodarstwie rolniczym, czy też przeznaczone zostaną na potrzeby rolnika i jego rodziny. Gospodarstwo rolnicze stanowi jednostkę techniczno-organizacyjną ukierunkowaną na wytwarzanie produktów rolniczych”. Według niego przedsiębiorstwo rolnicze „stanowi jednostkę gospodarczą wyodrębnioną nie tylko pod względem organizacyjnym, lecz ekonomicznym i prawnym, nastawioną na wytwarzanie produktów i usług rolniczych w celu ich sprzedaży. W przedsiębiorstwach produkcja ma zatem charakter towarowy”². Bazując na przedstawionych definicjach, można wyraźnie stwierdzić, że większość podmiotów prowadzących działalność rolniczą w Polsce ma charakter przedsiębiorstw. Wśród przedsiębiorstw rolniczych ważną pozycję zajmują jednostki wyspecjalizowane w produkcji mleka. Ciągłe się rozwijają i zwiększają skalę produkcji. Świadczą o tym dane statystyczne i rzeczywistość gospodarcza. Dokładny opis zmian w sektorze mlecznym płynie z informacji systemu kwotowania produkcji mleka. Jak wynika z tych danych (tab. 1), skup mleka w Polsce w latach 2004–2010 zwiększył się o 9,1% przy wyraźnie ma-

¹ KTBL (*Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft*) jest organizacją funkcjonującą w Niemczech od 1928 r. Zatrudnia około 400 osób związanych z rolnictwem, nauką, przemysłem, ekonomią, zarządzaniem i konsultingiem. Głównym celem jej działalności jest transfer wiedzy z nauki do praktyki.

² W. Ziętara, *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstwa rolniczego*, Wydawnictwo FAPA, Warszawa 1998, s. 45.

lejącej liczbie dostawców (o 46%). Sytuacja ta spowodowała, że przeciętne dostawy mleka z gospodarstwa zwiększyły się ponaddwukrotnie. Zaznaczyć jednak należy, że ciągle skup mleka opiera się na przedsiębiorstwach (gospodarstwach) dysponujących stosunkowo małą wielkością produkcji mleka (w relacji do przedsiębiorstw zachodnioeuropejskich). Z danych płynących z europejskiego systemu kwotowania produkcji mleka wynika, że w Niemczech przeciętna zrealizowana kwota mleczna, w przeliczeniu na gospodarstwo (przedsiębiorstwo) rolnicze, w roku 2010/2011 wynosiła 332 808 kg, we Francji 306 081 kg, a w Danii aż 1 145 312 kg³.

Tabela 1

Zmiany w produkcji mleka w Polsce w latach kwotowych 2004/2005–2010/2011

Wyszczególnienie	Rok kwotowy 2004/2005	Rok kwotowy 2010/2011	Zmiana (%)
Wielkość dostaw mleka (tys. kg)	8 346 603	9 106 935	9,1
Stopień wykorzystania kwoty przez dostawców hurtowych (%)	99	95	–4,0
Liczba dostawców hurtowych (tys.)	311	168	–46,0
Liczba dostawców bezpośrednich (tys.)	76	15	–80,3
Średnia kwota w przeliczeniu na dostawcę hurtowego (tys. kg)	27	57	111,1
Średnia kwota w przeliczeniu na dostawcę bezpośredniego (tys. kg)	5,9	6,5	10,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Agencji Rynku Rolnego.

Rolnik przedsiębiorca musi ciągle podejmować decyzje. Mają one charakter zarówno operacyjny, jak i strategiczny. Działania operacyjne koncentrują się na reagowaniu na bieżącą sytuację, która wynika z przyjętej technologii produkcji i zmian w najbliższym otoczeniu. Działania strategiczne koncentrują się głównie na wyborze kierunku i technologii produkcji. Aby właściwie reagować (na poziomie operacyjnym i strategicznym), trzeba dysponować rzetelnymi informacjami. Szczególnie istotne są informacje związane z wymiarem ekonomicznym określonych przedsięwzięć (przychody i koszty prowadzonej działalności). Informacje można przetwarzać (nadając im określoną wartość), konstruując plany strategiczne i operacyjne, które pomocne będą w zarządzaniu przedsiębiorstwem (gospodarstwem) rolniczym. Przy sporządzaniu planu często pojawia się problem rzetelności parametrów wejściowych, które będą rzutować na końcowe ustalenia. Pojawia się pytanie: skąd brać informacje (parametry), aby właściwie skonstruować plan? W literaturze przedmiotu wymienia się, że powinny to być: 1) wielkości przeciętne z danych obiektów odpowiadające określonym warunkom, 2) wielkości zweryfikowane przez praktykę i osobiste doświadczenie osoby sporządzającej plan, 3) wielkości wybrane w odpowiedni sposób

³ <http://europa.eu> (15.10.2011).

z literatury fachowej⁴. Gdy bazuje się na przeciętnych parametrach z określonych obiektów, pojawia się niebezpieczeństwo, że w planie będziemy powielać błędy z lat poprzednich. Wydaje się w związku z tym, że powinniśmy bazować na literaturze przedmiotu, a szczególnie na normach i normatywach określonych na podstawie przesłanek teoretycznych.

W literaturze przedmiotu rachunek kosztów *ex ante*, który bazuje na pożądanych wielkościach oczekiwanych, które chcielibyśmy osiągnąć podczas optymalnej organizacji produkcji, nosi nazwę kosztów standardowych bądź kosztów postulowanych⁵. Wielu autorów, m.in. S. Skwarzyn, Z. Fedak, A. Karmańska, zaznacza, że koszty w tym rachunku określone mogą być na podstawie kosztów normatywnych wynikających z norm bazowych (stałych) lub norm bieżących, nazywanych aktualnie obowiązującymi.

W rolnictwie jest ciągle potrzeba sporządzania planów, a w nich rachunku kosztów standardowych (normatywnych), aby określić możliwy do osiągnięcia stopień efektywności produkcji (gospodarstwa) i w późniejszym okresie odnosić wielkości rzeczywiste (zrealizowane) do możliwych do osiągnięcia (planowanych). W wielu krajach na świecie funkcjonują normy i normatywy określające koszty standardowe (normatywne) działalności rolniczej w zależności od uwarunkowań przyrodniczych i rozwiązań technologicznych. W Polsce szczególnie mocno pracowano nad tym zagadnieniem w latach siedemdziesiątych XX wieku. W późniejszym okresie prace nad tym zagadnieniem nie były tak intensywne. Duży wkład w tej dziedzinie wnieśli pracownicy SGGW, szczególnie R. Manteuffel⁶, F. Maniecki⁷ i J. Żuk⁸. W innych krajach prace w tym zakresie są ciągle kontynuowane. Technologie informatyczne dają nowe możliwości w tym aspekcie.

Głównym celem artykułu jest prezentacja rachunku kosztów opartych na normach i normatywach w produkcji mleka na podstawie niemieckich rozwiązań zaproponowanych przez KTBL. Praca stanowi element projektu badawczego pt. *Rachunek kosztów w rolnictwie w ramach zrównoważonego rozwoju* (nr 3688/B/h03/2011) finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

1. Techniczno-organizacyjne aspekty produkcji mleka w systemie KTBL

Współczesne technologie chowu bydła mlecznego umożliwiają stosowanie różnych rozwiązań techniczno-organizacyjnych w gospodarstwach rolniczych. W zależności od zasobów robocizny, zasobów kapitałowych, zasobów ziemi i celów rolnika proponuje się rozwiązania uwzględniające te ograniczenia. W praktyce sprowadza się to często do wyboru: 1) rodzaju budynku, w którym mają być utrzymywane zwierzęta (obora uwięziowa czy

⁴ *Rachunek ekonomiczny i analiza finansowa w przedsiębiorstwie rolniczym*, red. W. Ziętara, Warszawa–Brwinów 1994, s. 10.

⁵ *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa*, red. A. Karmańska, Difin, 2011, s. 674.

⁶ R. Manteuffel, *Ekonomika i organizacja pracy wykonawczej w rolnictwie*, PWRiL, Warszawa 1971.

⁷ F. Maniecki, *Organizacja i planowanie pracy wykonawczej w rolnictwie*, PWRiL, Warszawa 1976.

⁸ J. Żuk, *Zadania z organizacji pracy w gospodarstwie rolniczym*, PWRiL, Warszawa 1986.

wolnostanowiskowa, obora ścióława czy bezściółowa itp.), 2) sposobu pozyskiwania mleka (dój na stanowiskach, hala udojowa, dojarnia karuzelowa, roboty do doju), 3) sposobu zadawania pasz (wóz paszowy, stacje paszowe, taczka). Technicznemu uzbrojeniu pracy ludzkiej towarzyszą pytania o racjonalny poziom produktywności zwierząt wraz z dostosowaną do tego intensywnością w danym systemie utrzymania. Pojawiają się pytania o poziom wydajności mlecznej krów i o nakłady poniesione na jego uzyskanie. W metodyce KTBL (rozwiązania z 2011 r.) proponuje się określone rozwiązania techniczno-organizacyjne dla bydła mlecznego w większości dostępnych technologii. Jest możliwość wskazania 35 rozwiązań konstrukcyjnych (technicznych) obór dla krów mlecznych, zróżnicowanych wieloma parametrami m.in. liczbą stanowisk dla krów (od 58 do 492).

Użytkownik sytemu KTBL w zakładce „koszty budowy” ma możliwość dokładnej analizy nakładów inwestycyjnych potrzebnych do sfinansowania określonego typu konstrukcyjnego obory (wraz z wyposażeniem) oraz określenia kosztów eksploatacji. Po wyborze określonego sytemu konstrukcyjnego pojawia się szkic sytuacyjny budynku inwentarskiego, następnie opis parametrów technicznych budynku. W kolejnych zakładkach programu obliczone są szczegółowe nakłady inwestycyjne niezbędne do wybudowania określonego budynku inwentarskiego. Są one precyzyjne podzielone na poszczególne etapy budowy i wyposażenia. Obok nakładów inwestycyjnych w programie jest możliwość ustalenia rocznych kosztów eksploatacji. W skład tych kosztów wchodzi:

- 1) koszty amortyzacji – obliczane są one metodą liniową, w zależności od przewidywanego okresu użytkowania; składowe budynku i jego stałe wyposażenie podzielone jest na trzy grupy; pierwszą grupę stanowią środki trwałe, których przewidywany okres użytkowania jest najdłuższy (30 lat), drugą i trzecią grupę stanowią środki trwałe o krótszym okresie użytkowania, odpowiednio 15 i 10 lat; w programie KTBL składowe budynku są automatycznie dzielone na trzy wymienione grupy;
- 2) koszty napraw – obliczane są w zależności od wartości poszczególnych składowych w wydzielonych wcześniej trzech grupach; dla grupy środków trwałych przewidzianych do najdłuższego użytkowania zakłada się, że koszty napraw będą stanowiły 1% wartości, dla pozostałych dwóch odpowiednio 2 i 3%;
- 3) koszty ubezpieczenia – przyjmuje się na poziomie 0,2% wartości budynku z wyposażeniem trwałym;
- 4) koszty oprocentowania zaangażowanego kapitału – proponuje się ustalać od 50% nakładów inwestycyjnych; roczne oprocentowanie wynosi 6%.

Po określeniu nakładów inwestycyjnych związanych z danym systemem utrzymania krów mlecznych użytkownik zestawu danych do planowania w systemie KTBL może przejść do precyzyjnego określenia kosztów i przychodów związanych z produkcją mleka. W tym celu odwołuje się do zakładki przychody i koszty w produkcji zwierzęcej. Wybiera gatunek zwierząt, kierunek produkcji, system utrzymania zwierząt oraz poziom ich produktywności. W analizowanym systemie możliwość wskazania produktywności zwierząt jest ograniczona. Ograniczono ją do trzech ogólnych stwierdzeń: mała, średnia i wysoka.

2. Kalkulacje przychodów i kosztów produkcji mleka w systemie KTBL

Użytkownik sytemu KTBL ma możliwość, w dostępnych wariantach technologii chowu bydła mlecznego, prześledzić standardowe przychody i koszty produkcji mleka. W niniejszej publikacji ograniczono się do przedstawienia jednego systemu chowu bydła mlecznego, rasy niemieckiej czarno-białej, ze znacznym udziałem w genotypie rasy HF. Zwierzęta utrzymywane są w oborze wolnostanowiskowej boksowej, bezściółkowej, przygotowanej na 108 sztuk. Obora wyposażona jest w dojarnię typu „Rybia ość” (2×6 stanowisk udojowych). Zwierzęta przebywają przez cały rok w oborze z możliwością korzystania z wybiegów. W prezentowanym systemie zakłada się przeciętną produktywność zwierząt, co odpowiada rocznej wydajności mlecznej krów na poziomie 8500 kg mleka, o średniej zawartości tłuszczu 4,1% i białka 3,4%. Przyjęto przeciętną wagę krów mlecznych na poziomie 700 kg, okres międzywycieleniowy 417 dni i wykonano obliczenia dla krów przebywających przeciętnie w 2,7 laktacji. Pierwszym etapem kalkulacji jest oszacowanie potencjalnych przychodów. Jak wynika z danych przedstawionych w tabeli 2, stanowi je wartość: mleka, wybrakowanych krów i urodzonych cieląt. Parametry ilościowe wynikają z przyjętej technologii produkcji. Następnym krokiem w analizowanej kalkulacji jest precyzyjne ustalenie wszystkich kosztów bezpośrednich. Stanowią je wszystkie koszty, które można bez problemów przypisać kalkulowanej dziwności. W metodyce KTBL bardzo szczegółowo podchodzi się do technologii produkcji i wszystkie koszty (nawet te najmniejsze) są identyfikowane (np.: koszty utylizacji padłych zwierząt, prąd, słoma, opłata członkowska – związkowa, koszty oznakowania zwierząt). Wszystkie ceny wynikają z cen rynkowych. Nawet koszty pasz objętościowych (siano, sianokiszonka, kiszonka z kukurydzy) kalkulowane są po cenach rynkowych. Różnica pomiędzy przychodami a kosztami bezpośrednimi określana jest jako część przychodów pozostająca po pokryciu kosztów bezpośrednich – nadwyżka bezpośrednia (*Direktkostenfreie Leistung*).

Kolejnym etapem kalkulacji jest określenie nadwyżki brutto (*Deckungsbeitrag*). W metodyce zaproponowanej przez KTBL obliczana jest ona jako różnica pomiędzy przychodami a kosztami zmiennymi. Suma kosztów bezpośrednich i kosztów zmiennych (niebędących kosztami bezpośrednimi) maszyn, pracy ludzkiej i usług stanowi łączne koszty zmienne wybranej działalności. Na tym etapie prezentacji trzeba podkreślić, że w metodyce analizowanego rachunku przyjmuje się, że koszty eksploatacji maszyn można podzielić na koszty względnie stałe (amortyzacja, ubezpieczenie, bieżąca konserwacja i oprocentowanie zaangażowanego kapitału) oraz koszty mające charakter zmiennych (zużycie paliwa, smarów, olejów i naprawy). Na tym poziomie kalkulacji rolnik otrzymuje informacje, czy przychody pokrywają koszty zależne od zmian w wielkości produkcji. Pojawia się informację, czy warto kontynuować produkcję (jeżeli jest mało opłacalna), czy lepiej jej zaniechać. W analizowanym przypadku nadwyżka bezpośrednia wynosi 449,44 euro i rolnik otrzymuje informację, że mimo ujemnego dochodu z zarządzania warto prowadzić produkcję. W analizowanej kalkulacji następnym krokiem jest ustalenie kosztów stałych maszyn, urządzeń i narzędzi oraz kosztów stałych pracy ludzkiej. Koszty te wynikają z przyjętej

Tabela 2

Rachunek przychodów i kosztów produkcji mleka w wybranej technologii produkcji
w systemie KTBL

Wyszczególnienie	Liczba/stanowisko	Cena	Wartość (€)
Mleko 4,1% tłuszcz, 3,4% białko	8500,00 kg/r.	0,28 €/kg	2380,00
Cielęta – byczki, waga 42 kg	0,48 szt./r.	112,80 €/szt.	54,14
Cielęta – jałówki, waga 38 kg	0,48 szt./r.	49,60 €/szt.	23,81
Wybrakowane krowy mleczne	112,33 kg/r.	2,11 €/kg	237,02
Produkcja gnojowicy – bydło	19,00 mł./r.	0,00 €/mł.	0,00
Suma przychodów			2694,97
Jałówka hodowlana	0,32 szt./r.	1480,00 €/szt.	479,82
Sianokiszzonka, pierwszy pokos	5,55 t/r.	43,00 €/t	238,65
Siano łąkowe, pierwszy pokos	0,38 t/r.	94,00 €/t	35,72
Kiszzonka z kukurydzy	6,93 t/r.	46,00 €/t	318,78
Pasza treściwa dla krów	2,90 t/r.	170,00 €/t	493,00
Dodatki mineralne dla bydła	94,16 kg/r.	0,50 €/kg	47,08
Woda do picia dla zwierząt	29,42 mł./r.	1,80 €/mł.	52,96
Woda techniczna	3,70 mł./r.	1,80 €/mł.	6,66
Słoma w balotach	0,55 t/r.	90,00 €/t	49,50
Prąd	50,00 kWh/r.	0,17 €/kWh	8,50
Weterynarz, lek. insem.	1,00 szt./r.	75,00 €/szt.	75,00
Korekta racic	1,00 szt./r.	20,00 €/szt.	20,00
Oznakowanie zwierząt	1,00 szt./r.	5,04 €/szt.	5,04
Środki dezynfekujące	1,00 r.	2,50 €/szt.	2,50
Oплата za kontrolę użytkowości		7,82 €/szt.	7,82
Ubezpieczenie		3,50 €/szt.	3,50
Utylizacja padłych zwierząt		5,50 €/szt.	0,52
Koszty kapitału własnego	1 162,48 €/r.	0,04 €/€	46,50
Suma kosztów bezpośrednich			1891,55
Nadwyżka bezpośrednia			803,42
Koszty zmienne maszynowe		353,98 €/szt.	353,98
Koszty zmienne pracy ludzkiej	0,00 Rbh	7,00 €/Rbh	0,00
Koszty usług		0,00	0,00
Suma kosztów zmiennych			2245,53
Nadwyżka brutto			449,44
Koszty stałe maszynowe		173,96 €/szt.	173,96
Koszty stałe pracy ludzkiej	34,45 Rbh	15,00 €/Rbh	452,31
Nadwyżka ponad koszty bezpośrednie i wykonania pracy			-176,83
Koszty budynków i ich wyposaż.		573,16 €/szt.	573,16
Nadwyżka ponad koszty indyw.	X	X	-749,99

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://daten.ktbl.de/dslkrtier/postHv.html>.

technologii produkcji i zastosowanych środków technicznych. W ostatnim etapie rachunku odejmuje się pozostałe koszty stałe, do których zalicza się: koszty budynków, koszty prawne i koszty obrotu ziemią. W analizowanym przykładzie, odejmując od łącznych przychodów wszystkie koszty, okazuje się, że wynik jest ujemny.

Podsumowanie i wnioski

1. W czasach, gdy produkcja rolnicza jest stosunkowo nisko opłacalna, rolnicy muszą precyzyjnie znać koszty ponoszone na określoną działalność i potencjalne przychody z jej prowadzenia. Muszą mieć możliwość porównywania osiągniętych wyników w swoich gospodarstwach z potencjalnymi (normatywnymi), wynikającymi z racjonalnej technologii produkcji. Zastanawiać się na przyczynami różnic i je eliminować.

2. Rolnicy w obecnych warunkach (globalizacja) muszą mieć możliwość porównywania i wyboru technologii produkcji – ze swojego punktu widzenia – najbardziej atrakcyjnych. W ramach określonej technologii, aby móc trafnie podejmować decyzje, muszą posiadać informacje o nakładach inwestycyjnych i kosztach produkcji.

3. Postęp techniczny w zakresie gromadzenia danych i dzielenia się informacją umożliwia opracowanie bazy danych, która jest dostępna w Internecie i użyteczna do planowania w gospodarstwach rolniczych. Przykładem są rozwiązania niemieckie w ramach KTBL.

4. Rozbudowana polityka rolna UE, określone działania i środki, aby były skuteczne, muszą opierać się na rzetelnych parametrach normatywnych.

5. Kraje, w tym Polska, które nie dysponują szczegółowymi parametrami do produkcji rolniczej (a decydują się na jej wspieranie), powinny jak najszybciej opracować taki system. Podejmując decyzje o kierunkach wspierania gospodarstw rolniczych, nie można bazować wyłącznie na informacjach pochodzących z FADN – stanowiących informacje historyczne i nieujmujące problemu racjonalności działań w gospodarstwach rolniczych (błędy w zarządzaniu gospodarstwami rolniczymi).

NORMATIVE COSTING DAIRY FARMS USING SOLUTIONS OF GERMAN (KTBL)

Summary

To properly react (at operational and strategic) in the agricultural enterprise must have accurate information. Particularly important is information related to the economic dimension of certain projects (income and costs). Information can be processed (by giving them a specific value) construct strategic and operational plans which will assist in the management of the enterprise (farm) agriculture.

The main objective of this paper is to present a standard cost accounting based on standards and normatives in milk production based on the solutions proposed by the German KTBL (Das Kuratorium für Technik und Bauwesen in der Landwirtschaft). The present system, according to the author, gives the possibility of a complete, proper understanding of the costs of normative (as specified agricultural activity).

Translated by Andrzej Parzonko

GRAŻYNA VOSS

Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu

ORGANIZACJA KSIĘGOWOŚCI W MSP – OBSZARY RYZYKA**Wprowadzenie**

Organizacja księgowości w jednostkach gospodarczych ma ogromne znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania firmy. Swoim zakresem obejmuje organizację działu finansowo-księgowego, obiegu i zasad dokumentowania operacji gospodarczych i ich ewidencji, a także zakres prac związanych z przygotowaniem i przekazaniem deklaracji, przeprowadzaniem inwentaryzacji i sporządzaniem sprawozdań finansowych. Warto zwrócić uwagę, iż właściwy dobór pracowników i prawidłowa organizacja pozwolą na unikanie skutków ryzyka wynikającego z działalności jednostki, a przede wszystkim z obsługi finansowo-księgowej.

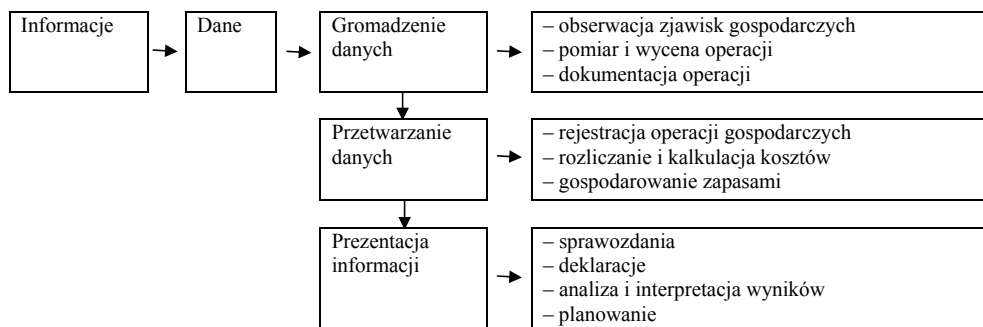
1. Istota i zakres organizacji rachunkowości

Każda jednostka gospodarcza posiada strukturę organizacyjną, która pozwala na wyodrębnienie poszczególnych komórek, stanowiących odrębne pod względem organizacyjnym działy, którym przyporządkowano określony zakres działań. Każdy z powołanych w podmiocie gospodarczym działów jest odpowiednio zorganizowany, przy czym organizowanie jest procesem porządkowania, przydzielania pracy, uprawnień decyzyjnych i zasobów poszczególnym członkom organizacji w taki sposób, aby mogli realizować wyznaczone im cele¹. Działy finansowo-księgowe zajmują się zakresem działań wyszczególnionych jako zadania rachunkowości. Sama rachunkowość na przestrzeni lat jest różnie definiowana, ale można przyjąć, że rachunkowość to działalność usługowa². Jej funkcja polega na dostarczaniu informacji ilościowej, głównie natury finansowej, o obiektach ekonomicznych, która to informacja generowana jest z intencją przydatności do podejmowania decyzji ekonomicznych w trakcie dokonywania wyboru spośród wzajemnie wykluczających się (alternatywnych) działań. (*Accounting Principles Board of the American Institute of Certified Public Accountants* – APB AICPA, 1970).

¹ J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert Jr, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 25.

² W.A. Nowak, *Teoria sprawozdawczości finansowej*, Wolters Kluwer Polska – Oficyna, Warszawa 2010, s. 22.

Wzajemne relacje i powiązania zadań i działań zmierzają do dostarczenia wiarygodnych i rzetelnych informacji, które mają na celu zaprezentowanie sytuacji majątkowej i finansowej oraz oceny wyniku finansowego. Elementy te wchodzą w skład procesu informacyjnego rachunkowości.



Rysunek 1. Elementy procesu informacyjnego rachunkowości

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Kiziukiewicz, *Rachunkowość – zasady prowadzenia po nowelizacji ustawy o rachunkowości*, Ekspert, Wrocław 2001, s. 17.

Zgodnie z ustawą o rachunkowości, odpowiedzialność za organizację rachunkowości w jednostce ponosi kierownik jednostki gospodarczej, w tym z tytułu nadzoru, z wyłączeniem odpowiedzialności za przeprowadzenie inwentaryzacji w formie spisu z natury, która jest powierzona innej osobie za jej zgodą. W przypadku gdy kierownikiem jednostki jest organ wieloosobowy, a nie została wskazana osoba odpowiedzialna, odpowiedzialność ponoszą wszyscy członkowie tego organu³.

Zakres organizacji rachunkowości można podzielić na dwa obszary, z których pierwszy dotyczy całego systemu informacyjnego rachunkowości, a drugi organizacji danego miejsca i zadań realizowanych w dziale⁴. Oba obszary są ze sobą ściśle powiązane i stanowią spójną całość, co gwarantuje prawidłową realizację zadań realizowanych w dziale księgowości.

W celu organizacji rachunkowości w jednostce gospodarczej można wyodrębnić: planowanie i kontrolę oraz racjonalny podział pracy. Wyodrębnienie tych obszarów ma miejsce w dużych jednostkach gospodarczych. Małe i średnie przedsiębiorstwa nie zawsze dokonują takiego podziału, ze względu na swój charakter i zakres działalności. Jednak każda jednostka realizująca pełen cykl rachunkowości musi stworzyć wytyczne dotyczące dokumentacji zasad prowadzenia ksiąg rachunkowych, planu kont i programu komputerowego. Ponadto należy ustalić instrukcję dokumentacji księgowej i jej obiegu, harmonogram prac związanych z inwentaryzacją i sporządzeniem sprawozdania finansowego oraz zakres obowiązków

³ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, DzU 1994, nr 121, poz. 591, art. 4 pkt 5.

⁴ M. Foremna-Pilarska, E. Radawiecka, *Rachunkowość na tle rozwiązań międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2007, s. 74.

Tabela 1

Zasady organizacji rachunkowości

Organizacja procesu informacyjnego	Organizacja działu rachunkowości
– organizacja dokumentacji księgowej – organizacja ewidencji księgowej – organizacja inwentaryzacji i kontroli wewnętrznej – organizacja dokumentacji księgowej	– lokalizacja działu rachunkowości – wewnętrzna struktura działu rachunkowości – podział pracy w dziale księgowości – wyposażenie techniczne działu – dobór i przygotowanie personelu

Źródło: A. Judkowiak, *Istota i zakres organizacji rachunkowości*, w: *Organizacja rachunkowości*, red. K. Winiarska, PWE, Warszawa 2011, s. 14.

pracowników zatrudnionych w dziale. Realizacja powyższych zadań wymaga od pracowników: znajomości zasad rachunkowości oraz form i technik księgowości oraz przestrzegania obowiązujących regulacji prawnych. Każdy podmiot gospodarczy musi w ramach organizacji rachunkowości uwzględnić specyficzne cechy jednostki gospodarczej (zakres działalności, wielkość, formę organizacyjno-prawną) oraz oczekiwania wewnętrznych i zewnętrznych użytkowników sprawozdań.

2. Polityka rachunkowości

W świetle ustawy o rachunkowości jednostki gospodarcze zobowiązane są opracować i stosować zgodnie z obowiązującymi przepisami przyjęte zasady (politykę) rachunkowości oraz rzetelnie i jasno przedstawiać sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy. Przyjęte zasady przez podmioty gospodarcze należy stosować w sposób ciągły, dokonując w kolejnych latach jednakowego grupowania operacji gospodarczych, wyceny aktywów i pasywów oraz dokonywania odpisów amortyzacyjnych i umorzeniowych, ustalania wyniku finansowego i sporządzania sprawozdań. Zachowanie zasady ciągłości pozwoli użytkownikom informacji finansowo-księgowych dokonać porównania prezentowanych danych w kolejnych latach, a jednostce gospodarczej zamykającej jeden okres obrachunkowy na wprowadzenie tych danych jako wartości początkowe dla kolejnego roku obrachunkowego. Artykuł 8 ust. 1 ustawy o rachunkowości zakłada, że jednostka gospodarcza, określając politykę rachunkowości, powinna zapewnić wyodrębnienie w rachunkowości wszystkich zdarzeń istotnych do oceny sytuacji majątkowej i finansowej oraz wyniku finansowego. Ponadto w art. 10 ustawodawca określił, że jednostka powinna posiadać opisaną dokumentację (w języku polskim) i przyjęte przez nią zasady rachunkowości, a w szczególności:

- a) określenie roku obrotowego i wchodzące w jego skład okresy sprawozdawcze;
- b) sposób prowadzenia ksiąg rachunkowych, w tym co najmniej:
 - zakładowy plan kont, wykaz kont księgi głównej, przyjęte zasady klasyfikacji zdarzeń, zasady prowadzenia ksiąg pomocniczych oraz ich powiązania kontami księgi głównej,

- wykaz ksiąg rachunkowych, a w przypadku ksiąg rachunkowych prowadzonych przy użyciu komputera, wykaz zbiorów danych tworzących księgi rachunkowe na komputerowych nośnikach danych z określeniem ich struktury, wzajemnych powiązań oraz pełnionych funkcji w organizacji całości ksiąg rachunkowych i procesów przetwarzania danych,
 - opis systemu przetwarzania danych, opis systemu informatycznego, zawierającego wykaz programów, procedur lub funkcji, w zależności od struktury oprogramowania wraz z opisem algorytmów i parametrów oraz programowych zasad ochrony danych, z uwzględnieniem metod zabezpieczenia dostępu do danych i systemu ich przetwarzania oraz wersji oprogramowania i daty przyjęcia do eksploatacji;
- c) systemy służące do ochrony danych i ich zbiorów, w tym dowodów księgowych, ksiąg rachunkowych i innych dokumentów stanowiących podstawę dokonywania w nich zapisów.

Każda jednostka powinna uwzględnić w polityce rachunkowości: informacje związane z wyznaczeniem roku obrotowego i jego okresów, metod wyceny poszczególnych składników aktywów i pasywów, wybór wariantu ewidencji kosztów i sposób ustalania wyniku finansowego, wykaz dowodów źródłowych i schematy ich obiegu, a także harmonogram i terminy inwentaryzacji oraz metody przechowywania i archiwizacji dokumentów księgowych.

Jednym z elementów organizacji księgowości w jednostce jest plan kont, który wykorzystywany jest do grupowania operacji gospodarczych i stanowi usystematyzowany wykaz nazw i symboli kont uzupełniony o komentarz i wyjaśnienia. Konstrukcja planu kont powinna stwarzać możliwości jasnego i precyzyjnego prezentowania stanu majątkowego i finansowego oraz wyniku finansowego. Zestaw kont ujętych w planie powinien pozwolić na prawidłowe opracowanie sprawozdawczości, a objaśnienia i komentarze powinny pokazać korespondencję kont i powiązanie kont księgi głównej z ewidencją analityczną. Jednostki gospodarcze mogą opracować własny zakładowy plan kont lub skorzystać z wzorcowych planów kont. Należy pamiętać, iż we wzorcowym planie występują konta podzielone na zespoły numerowane od 0 do 8, wyodrębniające poszczególne pozycje według określonych treści ekonomicznych. Jednostki gospodarcze w zależności od potrzeb mogą wykorzystać wszystkie konta występujące we wzorcowym planie kont lub dokonać wyboru stosownie do indywidualnych potrzeb jednostki. Zakres i zastosowanie poszczególnych zespołów planu kont przedstawia się następująco⁵:

- a) zespół 0 – Aktywa trwałe – służy do ewidencji: rzeczowych aktywów trwałych, wartości niematerialnych i prawnych (i ich umorzenia), inwestycji długoterminowych oraz aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego;

⁵ Opracowanie własne na podstawie: *Wzorcowy plan kont z komentarzem do ustawy o rachunkowości i Międzynarodowych Standardów Rachunkowości*, red. G.K. Świdorska, Wolters Kluwers Polska – Oficyna, Kraków 2009, s. 34.

- b) zespół 1 – Inwestycje krótkoterminowe – służy do ewidencji: środków pieniężnych w kasie i na rachunku oraz inwestycji krótkoterminowych (udziałów, akcji, dłużnych papierów wartościowych, należności z tytułu pożyczek, jednostek uczestnictwa, instrumentów pochodnych);
- c) zespół 2 – Rozrachunki i roszczenia – służy do ewidencji rozrachunków (należności i zobowiązań) z odbiorcami i dostawcami krajowymi i zagranicznymi, z pracownikami, z budżetem z tytułu podatku VAT, z tytułu podatku dochodowego, z tytułu akcyzy, z tytułu Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, z tytułu dłużnych papierów wartościowych, kredytów, pożyczek, leasingu i wewnątrzzakładowych;
- d) zespół 3 – Materiały i towary – służy do ewidencji rozliczeń zakupu materiałów, towarów, usług, energii obcej, środków trwałych i środków trwałych w budowie, zapasów, odpisów aktualizujących ich wartość, odchyleń od cen ewidencyjnych, kosztów zakupu przypadających na materiały i towary;
- e) zespół 4 – Koszty według rodzaju i ich rozliczenie – służy do ewidencji kosztów prostych według rodzaju i ich rozliczenia;
- f) zespół 5 – Koszty w układzie kalkulacyjnym i ich rozliczenie – służy do ewidencji kosztów w układzie kalkulacyjnym i funkcjonalnym;
- g) zespół 6 – Produkty i rozliczenia międzyokresowe – służy do ewidencji wyrobów gotowych i półfabrykatów, produkcji w toku, odpisów aktualizacyjnych, rozliczeń międzyokresowych kosztów i przychodów, ewidencji rezerw.
- h) zespół 7 – Przychody i koszty związane z ich osiągnięciem – służy do ewidencji: przychodów z tytułu sprzedaży, przychodów i kosztów z tytułu operacji finansowych i pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych oraz zysków i strat nadzwyczajnych.
- i) zespół 8 – Kapitały (fundusze) własne, fundusze specjalne, rezerwy i wynik finansowy – służy do ewidencji kapitału (funduszu) własnego i funduszy specjalnych, rezerw (z tytułu odroczonego podatku dochodowego i pozostałych), ujemnej wartości firmy, ustalania i rozliczania wyniku finansowego, odpisów z wyniku finansowego i obowiązkowych obciążeń wyniku.

3. Dokumenty księgowe – obieg i archiwizacja

Każda jednostka gospodarcza ma obowiązek wprowadzenia do ksiąg rachunkowych operacji gospodarczych, które nastąpiły w danym okresie sprawozdawczym. Podstawą zapisów w księgach rachunkowych są dowody księgowe stwierdzające dokonanie operacji gospodarczych. Dokumenty księgowe można podzielić na zewnętrzne obce, zewnętrzne własne i wewnętrzne. Ponadto art. 20 ustawy o rachunkowości wyodrębnia również dowody: zbiorcze, korygujące, zastępcze i rozliczeniowe. Prawidłowy dokument zawiera⁶:

⁶ Art. 21 ust. 1 ustawy o rachunkowości...

- określenie rodzaju dowodu i jego numer identyfikacyjny,
- określenie wystawcy i wskazanie stron uczestniczących w operacjach gospodarczych,
- datę wystawienia dowodu oraz datę dokonania operacji gospodarczej, której dowód dotyczy,
- przedmiot i wartość operacji gospodarczej oraz ilościowe jej określenie,
- podpisy osób odpowiedzialnych za wykonanie operacji gospodarczych.

Każdy dokument księgowy podlega kontroli: merytorycznej, formalnej, rachunkowej oraz dekretacji, tj. wskazaniu sposobu jego ewidencji.

Obieg dokumentów w jednostce gospodarczej polega na przechodzeniu dokumentów przez różne komórki organizacyjne od momentu ich sporządzenia lub wpływu do jednostki do czasu ich zaewidencjonowania i złożenia w archiwum. Do podstawowych czynności związanych z obiegiem dokumentów zalicza się:

- przyjmowanie lub sporządzanie,
- gromadzenie, segregowanie i kontrola,
- przetwarzanie,
- wprowadzenie do ewidencji,
- przechowywanie i archiwizowanie.

Jednostka gospodarcza ma obowiązek przechowywania dokumentów w sposób trwały lub czasowy, zabezpieczając je przed niedozwolonymi zmianami, uszkodzeniem, zniszczeniem lub zgubieniem. W art. 74 ustawy o rachunkowości określono ogólnie przyjęte okresy przechowywania dokumentów księgowych i wyszczególniono w nim następujące okresy przechowywania:

- księgi rachunkowe 5 lat,
- karty wynagrodzeń pracowników bądź ich odpowiedniki – przez okres wymaganego dostępu do tych informacji, wynikających z przepisów emerytalnych, rentowych oraz podatkowych, nie krócej niż 5 lat,
- dowody księgowe dotyczące wpływów ze sprzedaży detalicznej – do dnia zatwierdzenia sprawozdania finansowego za dany rok obrotowy, nie krócej jednak niż do dnia rozliczenia osób, którym powierzono składniki aktywów objęte sprzedażą detaliczną,
- dowody księgowe dotyczące środków trwałych w budowie, pożyczek, kredytów oraz umów handlowych, roszczeń dochodzących w postępowaniu cywilnym lub objętych postępowaniem karnym albo podatkowym – przez 5 lat od początku roku następującego po roku obrotowym, w którym operacje, transakcje i postępowanie zostały ostatecznie zakończone, spłacone, rozliczone lub przedawnione,
- dokumentację przyjętego sposobu prowadzenia rachunkowości – przez okres nie krótszy niż 5 lat od upływu jej ważności,
- dokumenty dotyczące rękojmi i reklamacji – 1 rok po terminie upływu rękojmi lub rozliczeniu reklamacji,

- dokumenty inwentaryzacyjne – 5 lat,
- pozostałe dowody księgowe i dokumenty – 5 lat.

Okresy przechowywania zgodne z ustawą oblicza się od początku roku następującego po roku obrotowym, którego dotyczą.

Jednostka gospodarcza prowadząca księgi rachunkowe przy użyciu komputera musi dokonać wyboru programu komputerowego pozwalającego na obsługę działu finansowo-księgowego. Programy komputerowe muszą zawierać moduły pozwalające na ewidencję operacji gospodarczych, wystawianie dokumentów, ewidencję środków trwałych, program kadrowo-płacowy, program Płatnik i w zależności od specyficznych cech jednostki inne moduły, np. fakturowanie, gospodarka magazynowa.

4. Obszary ryzyka w rachunkowości MSP

Ryzyko jest formą niepewności, która daje się skwantyfikować, jest więc szczególnym przypadkiem niepewności dającej się ująć liczbowo⁷. Ryzyko definiuje się jako: „groźącą podmiotowi gospodarującemu możliwość całkowitego lub częściowego niepowodzenia przedsięwzięcia lub interesów, co do których podmiot gospodarujący ma świadomość związanych z nimi niebezpieczeństw, nie ma natomiast *a priori* pewności co do ich zaistnienia lub wielkości strat, i co do których bierze na siebie odpowiedzialność za mogące wyniknąć konsekwencje”⁸. Według W. Tarczyńskiego i M. Mojsiewicza można wyodrębnić główne rodzaje ryzyka i zaliczyć do nich⁹:

- ryzyko prawne,
- ryzyko rynkowe,
- ryzyko kredytowe,
- ryzyko operacyjne,
- ryzyko biznesowe.

Uwzględniając ryzyko w polityce rachunkowości przedsiębiorstwa, należy mieć na uwadze, że kształtowanie polityki rachunkowości przedsiębiorstwa jest procesem dokonywania wyborów określonych procedur rachunkowości (dozwolonych prawem) przez zarząd we współpracy z innymi osobami, odpowiedzialnymi w przedsiębiorstwie za obszar rachunkowości. Zatem w tym miejscu mogą ujawnić się czynniki ryzyka związane z koncepcjami zarządzania zasobami ludzkimi i kapitałem intelektualnym w przedsiębiorstwie¹⁰.

Jednostki gospodarcze zaliczane do sektora MSP, organizując działy finansowo-księgowe, narażone są na ryzyko związane z polityką rachunkowości oraz ryzyko prawne, rynkowe, organizacyjne i kredytowe. Jednoosobowe działy księgowe wymagają od pracownika szerokiego wachlarza umiejętności i kompetencji zawodowych. Znajomość przepisów

⁷ A. Karmańska, *Ryzyko w rachunkowości*, Difin, Warszawa 2008, s. 30.

⁸ L. Osiatyński, *Problemy kwantyfikacji ryzyka w handlu zagranicznym*, cz. 1, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1963, nr 1, s. 1.

⁹ W. Tarczyński, M. Mojsiewicz, *Zarządzanie ryzykiem*, PWE, Warszawa 2001, s. 23.

¹⁰ A. Karmańska, *op.cit.*, s. 192.

prawnych, zarówno w zakresie rachunkowości, prawa podatkowego, bankowego, regulacji z zakresu ubezpieczeń społecznych i podatku od towarów i usług, jak też przepisów branżowych, a przede wszystkim ich prawidłowa interpretacja i śledzenie zmian, jakie następują, to tylko część ich obowiązków. Szeroko rozbudowany zakres prac związanych z obsługą systemów informatycznych, w tym obsługa programów finansowo-księgowych, kadrowo-płacowych i innych, wymaga od pracownika znajomości obsługi programów i wiąże się z koniecznością wpisania tych wszystkich obowiązków w ramy czasowe związane z terminami wymagalności i zapadalności należności i zobowiązań, sporządzania deklaracji i sprawozdań.

Podsumowanie

Organizacja księgowości w małych i średnich jednostkach gospodarczych nie należy do zadań prostych. Swoim zakresem obejmuje szereg działań, do których zaliczyć można:

- organizację działu,
- organizację dokumentacji,
- komputeryzację prac,
- organizację inwentaryzacji,
- organizację sprawozdawczości.

W dużych jednostkach zakres obowiązków podzielony jest pomiędzy poszczególnych pracowników, jednak w jednostkach zaliczanych do MSP wymagania i oczekiwania wobec pracowników są odmienne, co wynika ze specyfiki funkcjonowania tych podmiotów. Jednoosobowe działy księgowe sprawdzają się w realiach rynkowych, jednak zbyt mało uwagi poświęca się na wskazanie obszarów ryzyka, a przede wszystkim sposobów zarządzania tym ryzykiem i ograniczeniem jego skutków.

ORGANIZATION OF ACCOUNTING IN SMALL AND MEDIUM BUSINESS

Summary

Organization of accounting in small and medium business units is not a simple task. The scope covers a range of activities which may include:

- Organization of the department,
- Organization of documentation,
- Computerization of work
- Inventory organizations,
- Reporting organizations.

In large units divided responsibilities between individual workers, but in units belonging to the SME requirements and expectations of employees are different due to the specific needs of these entities. Double check the accounting departments in the realities of the market, but too little attention is paid to the identification of areas of risk, and above all how to manage this risk and limit its effects.

Translated by Grażyna Voss

*JÓZEF ŻUK**TOMASZ KONDRASZUK*

Szkola Główna Gospodarstwa Wiejskiego

NORMY I NORMATYWY JAKO PODSTAWA RACHUNKU KOSZTÓW W ROLNICTWIE*

Wprowadzenie

Efektywność działania w rolnictwie zależy od potencjału przyrodniczego, istniejących relacji cen na produkty i środki produkcji, a także od stosowanych technologii i zasobów pracy oraz sposobu ich wykorzystania. Gospodarstwa rolnicze są mikroprzedsiębiorstwami opartymi w głównej mierze na wykorzystaniu własnej siły roboczej (gospodarstwa domowego). Najemna siła robocza zatrudniana jest tylko w okresach spiętrzeń prac (tzw. szczytów) i ma najczęściej charakter sezonowy. Względna stałość zasobów pracy przy nierównomiernym w ciągu roku zapotrzebowaniu na czynniki produkcji powoduje, że olbrzymiego znaczenia nabiera organizacja i ekonomika procesów pracy. Badania procesów pracy w rolnictwie są podstawą stworzenia racjonalnych podstaw właściwej organizacji pracy na poziomie pojedynczego gospodarstwa. Stwarza to również możliwość wykorzystania nowoczesnego rachunku kosztów. Przykładem nowej koncepcji rachunku kosztów opartej na procesach pracy i szeroko rozumianym czasie jest rachunek kosztów działań sterowany czasem (TDABC – *Time Driven Activity Based Costing*)¹. Czas jest niezwykle ważnym elementem działalności rolniczej, która na tle całej gospodarki narodowej wykazuje swoją specyfikę. W rolnictwie ważną rolę odgrywają wielkości ilościowe (normy i normatywy), a więc wyrażone w jednostkach naturalnych. Produkcja rolnicza posiada swoją specyfikę polegającą na pozyskiwaniu materii organicznej z produkcji roślinnej, a następnie ich biologicznej i technicznej transformacji w wysokowartościowe dobra. Rolnik, chcąc efektywnie gospodarować, musi patrzeć na swoją działalność poprzez pryzmat żywych organizmów roślinnych oraz zwierzęcych i charakterystyk zachodzących procesów biologiczno-fizjolo-

* Praca wykonana w ramach grantu badawczego nr 3688/B/H03/2011/40 pt. *Rachunek kosztów w rolnictwie w warunkach zrównoważonego rozwoju*.

¹ R.S. Kaplan, S.R. Anderson, *Rachunek kosztów działań sterowany czasem*, Wydawnictwa Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 10.

gicznych. Z tego względu terminy wykonywania zabiegów i czas trwania podejmowanych działań stają się kluczowe dla ich efektywności².

Istotą wyróżniania się działalności rolniczej jest biologiczny charakter prowadzonej produkcji i uzależnienie od środowiska naturalnego. Podstawą rachunku kosztów w rolnictwie są technologie (procesy) produkcji. Działalność w ramach gospodarstwa rolniczego definiowana jest jako konkretna technologia pozyskiwania określonego produktu (aktywa biologicznego). W zakresie ekonomiczno-finansowym szczególnie istotne różnice występują na etapie ewidencji prowadzonej na potrzeby rachunku kosztów i ustalania wyniku finansowego. Znalazło to swój wyraz w opracowaniu odrębnego Międzynarodowego Standardu Rachunkowości nr 41 „Rolnictwo”, który reguluje zasady wyceny aktywów biologicznych według „wartości godziwej”. Jest to bardzo ważne ustalenie, które wymusza inne spojrzenie na sporządzanie rachunku kosztów w rolnictwie.

Na potrzeby podejmowania decyzji i planowania rachunek kosztów w rolnictwie nawiązuje do teorii ekonomiki i organizacji gospodarstw rolniczych. W literaturze ekonomiczno-rolniczej problemy rachunku kosztów oraz właściwego systemu rachunkowości na potrzeby zarządzania były podnoszone od bardzo dawna³. Ekonomisci rolni wyrażali przekonanie o niemożności przeniesienia zasad rachunku kosztów (ogólnie wyników) z działalności pozarolniczej (przemysłu i handlu) do rolnictwa. Główną przyczyną takiej sytuacji miał być „organiczny” charakter gospodarstwa rolniczego. Ścisłe wzajemne związki pomiędzy poszczególnymi działami, gałęziami i działalnościami uniemożliwiają bowiem dokładne określenie wielkości kosztów i przychodów z pojedynczej uprawy czy chowu/hodowli zwierząt. W ostatnim okresie pojawiły się pierwsze próby wykorzystania w rolnictwie koncepcji rachunku kosztów stosowanych w innych branżach⁴.

Niniejsze opracowanie jest próbą przedstawienia zagadnień związanych z opracowaniem norm i normatywów poszczególnych działań (procesów) na potrzeby rachunku kosztów, a w szczególności TDABC. Pozwoli to na opisanie procesów pracy na poziomie gospodarstwa w postaci równań czasowych. Równania te będą odzwierciedlać zapotrzebowanie na zdolności produkcyjne (zasoby) przez poszczególne zabiegi wchodzące w skład wybra-

² Tak jak w przypadku decyzji o zastosowaniu herbicydów. Przyjmując stałe funkcje procesu wzrostu roślin uprawnych i chwastów, definiujemy przebiegi nieciągłe, aby ustalić termin zabiegów, które są określone przez techniczne możliwości ich przeprowadzenia oraz glebę i rośliny. Tylko w tych terminach podejmowane działania mają sens.

³ Już pod koniec XVIII wieku, kiedy działalność rolnicza z form feudalnych zaczęła przybierać formy przedsiębiorstw, zaczęto negować dorobek tradycyjnej księgowości rolniczej, tzw. kameralnej, obliczającej wynik działalności dla całego gospodarstwa (księgowość pojedyncza, syntetyczna), na rzecz bardziej wyrafinowanej księgowości kupieckiej (księgowość podwójna, analityczna) umożliwiającej obliczanie opłacalności oddzielnie dla poszczególnych działów, gałęzi i działalności. W systemie tym wynik dla całego gospodarstwa obliczano poprzez sumowanie wyników cząstkowych (tzw. księgowość podwójna).

⁴ Problemy adaptacji rachunku kosztów działań sterowanego czasem w rolnictwie przedstawił T. Kondraszuk, *Rachunek kosztów działań sterowany czasem (TDABC) w rolnictwie*, w: *Rachunkowość a controlling*, red. E. Nowak, M. Nieplowicz, „Prace Naukowe” UE we Wrocławiu nr 123, Wrocław 2010, s. 211–219.

nej technologii produkcji. Umożliwi to bezpośrednio i automatycznie przypisanie kosztów utrzymania zasobów do wykonywanych działań.

W opracowaniu wykorzystano metodę analizy i syntezy jako podstawową metodę na etapie badań literaturowych, natomiast na etapie wnioskowania jako metodę badawczą wykorzystano metodę dedukcji.

1. Normy i normatywy jako podstawa rachunku kosztów

Normy i normatywy wykorzystywane są do sporządzania preliminarzy prac, opracowywania budżetów i prac projektowych⁵. Obecnie ze względu na ich statyczność bardzo często występuje istotna różnica pomiędzy sporządzonym preliminarzem a rzeczywistym nakładem pracy w gospodarstwie. Wynika to z faktu, iż aktualnie dostępne normatywy nie odzwierciedlają zmieniających się warunków gospodarowania. Podstawą prawidłowo sporządzanych normatywów powinno być ustalenie konkretnych uwarunkowań technologicznych, produkcyjnych i przestrzennych analizowanego gospodarstwa. Ważne jest również uwzględnienie sprawności psychofizjologicznej rolnika i pracujących w gospodarstwie członków rodziny. Jest to element bardzo trudny, który w wielu przypadkach będzie decydował o efektywności wykorzystania posiadanych zasobów.

Występujących problemów nie można zawęzić jedynie tylko do rozpoznania i kwantyfikacji uwarunkowań i czynników ludzkich, lecz należy także sformalizować sposoby ich pomiaru i określić algorytmy przetwarzania danych pierwotnych. Celem prowadzonych rozważań metodycznych oraz badań empirycznych pracochłonności, czasochłonności i nakładochłonności jest przyjęcie takiego rozwiązania szczegółowego, jakie jest konieczne do skutecznego prowadzenia racjonalizacji pracy i procesów produkcyjnych z organizacyjnego i ekonomicznego punktu widzenia. Właściwa organizacja procesów pracy jest podstawą efektywnego pod względem ekonomicznym wykorzystania posiadanego potencjału produkcyjnego. Warunkiem sukcesu staje się możliwość dostosowania normatywów do różnorodnych warunków pracy i produkcji w konkretnym gospodarstwie. Jest to szczególnie istotne w indywidualnym gospodarstwie, gdzie występuje różnorodność warunków produkcyjno-technicznych, organizacyjnych i ludzkich.

Metody mierzenia czasu pracy oraz ustalania norm i normatywów traktujących zabieg (podstawowy element składowy procesu pracy) jako niepodzielną jednostkę są ogólnie znane. Powinniśmy dążyć do ułożenia w sposób logiczny przebiegu realizowanych przez gospodarstwo procesów tak, aby móc w przejrzysty sposób budować równania czasowe. Funkcje czasu pracy prowadzą do zrozumienia siły związków przyczynowo-skutkowych oraz umożliwiają zwiększenie stopnia szczegółowości i dokładności analizowania oraz planowania procesów pracy. Pozwalają ustalić matematyczne związki i siły wzajemnego powiązania między nakładem czasu a warunkującymi go czynnikami. Każda zmiana wielkości

⁵ Ostatnim książkowym zbiorem norm i normatywów był *Katalog norm i normatywów* wydany przez SGGW w 1991 r.

określonego czynnika w procesie pracy wpływa na zaangażowany czas i zapotrzebowanie na zdolności produkcyjne zasobów.

Jeśli chcemy przybliżyć się do rzeczywistości i potrzeb praktyki (opracowywać właściwe wielkości normatywne dla konkretnych warunków), musimy zmienić podejście do dotychczasowych metod opracowywania normatywnych wielkości, preliminarowania, organizowania i oceny pracy w konkretnym gospodarstwie.

Metodą badawczą, która obejmuje tak szeroki zakres zagadnień, jest studium pracy. Według F. Manieckiego i J. Żuka⁶, „zadaniem studium pracy jest dostarczenie, zależnie od złożoności badanego problemu, wystarczająco dokładnych i szczegółowych danych dotyczących:

- rodzaju i celu pracy,
- warunków środowiskowych, w jakich praca się odbywa,
- stosowanych maszyn i urządzeń,
- przebiegu pracy,
- wielkości nakładów pracy ludzkiej, uprzedmiotowionej na poszczególne czynności i na całą robotę,
- fizjologicznych i psychicznych reakcji pracowników na wykonywaną pracę i środowisko, w którym się odbywa,
- jakości wykonania pracy”.

W pracach wykonywanych za pomocą maszyn poziom wydajności pracy jest warunkowany większą liczbą czynników niż w pracach ręcznych. Czas pracy, czas trwania poszczególnych czynności, zabiegów, operacji oraz przebieg pracy są warunkowane w dużym stopniu sprawnością i wydajnością stosowanych maszyn. Rośnie także znaczenie sprawności organizacyjnej i eliminacji zbędnych przerw w pracach wykonywanych drogami maszynami ze względu na koszty bezużyteczne (puste).

Podstawą ustalania norm i normatywów pracy za pomocą funkcji czasu pracy jest podejście analityczne. Podejście to zmusza do wzrostu stopnia szczegółowości podziału całego procesu pracy (zadania roboczego) na analityczne elementy składowe, zwiększenia stopnia dokładności pomiarów i opracowywania wyników eksperymentalnych.

W celu poprawnego ustalenia czasów cząstkowych niezbędne jest przestrzeganie dwóch następujących zasad:

- obiektem badanym jest zadanie robocze, jest ono ujmowane jako całość ze wszystkimi uwarunkowaniami (czynnikami), które decydują w określonym stopniu o poziomie nakładu lub zapotrzebowania na czas pracy,
- zadanie robocze powinno być rozłożone na elementy składowe, przebieg każdej roboty powinien być rozłożony na elementy składowe, aby była między nimi łącz-

⁶ F. Maniecki, J. Żuk, *Ćwiczenia z organizacji i ekonomiki pracy w gospodarstwie rolniczym*, Skrypty AR w Warszawie, Warszawa 1973, s. 8.

ność funkcjonalna oraz aby mogły one stanowić odrębną wielkość, możliwą do dokładnego zdefiniowania i ujęcia.

Zakres i stopień szczegółowości rozłożenia zadania roboczego są uzależnione od rodzaju i stopnia oddziaływania czynników warunkujących przebieg danej roboty (czynników biologicznych, technicznych, organizacyjnych, środowiskowych itp.). Odrębny element może być wydzielony wtedy, gdy warunkują go odmienne czynniki. Liczba elementów składowych może być różna, a tym samym i wielkość czasów cząstkowych (odcinkowych) jest zróżnicowana. Jest ona warunkowana siłą oddziaływania czynnika wpływającego. Jeśli się zmienia skład czynników wpływających, to należy wyodrębnić nowy element czasu. Osiągnięto w ten sposób próg, na którym każdy element czasu odcinkowego (cząstkowego) będzie warunkowany tym samym zestawem czynników. Liczba warunków będzie przejrzysta, a tym samym możliwa pełna kwantyfikacja i formalizacja matematyczna.

Po określeniu czynników warunkujących podział czasu roboczego na elementy składowe oraz rozłożeniu zadania roboczego na czasy odcinkowe należy nakład czasu pracy przedstawić dla każdego odcinka czasu w postaci określonej funkcji czasu.

Dla odcinków czasu warunkowanych przez wiele czynników należy rozmiar czasu ustalić na podstawie funkcji regresji. Dla prostych czynności można ustalić stałą wielkość czasu, a przy zależnościach stałych (tzn. dla tych, w których wraz ze wzrostem czynnika warunkującego wielkość stałą czas wzrośnie proporcjonalnie) zapisać pod postacią zależności liniowej. Ustalenie całkowitego czasu na zadanie robocze odbywa się na podstawie sumy wszystkich czasów cząstkowych.

Czasy cząstkowe są uniwersalnymi elementami (cegiełkami) do budowy modeli organizacyjnych, a przede wszystkim organizacji pracy i wykorzystania potencjału produkcyjnego. Można je dowolnie agregować, aby tworzyć poprawne modele kosztowe dla różnych warunków na etapie planowania organizacji pracy i kosztów jej wykonania, na przykład metodą TDABC.

Warunkiem zbudowania poprawnego modelu dla konkretnych sytuacji organizacyjnych jest przestrzeganie następujących przesłanek:

- model organizacyjny musi uwzględniać określoną sytuację i zakres uwarunkowań,
- modele cząstkowe muszą być ustawione hierarchicznie, tzn. tak, aby każdy kolejny krok prowadził logicznie do narastania czasu całkowitego,
- każdy model cząstkowy (np. zabiegu) musi gwarantować pełną przejrzystość przebiegu procesu pracy i produkcji,
- w modelu nadrzędnym (całościowym) należy dopuścić, aby modele cząstkowe były wymienne.

Ustalono na podstawie równań czasowych wykorzystanie potencjału produkcyjnego powinno opierać się na jednoznacznie określonych związkach „przyczynowo-skutkowych”, dokładnie opisanych i udokumentowanych. Po uwzględnieniu tych okoliczności oraz przesłanek w opracowywaniu czasów cząstkowych będzie możliwe odwzorowanie konkretnych

warunków produkcji i właściwe przypisanie kosztów utrzymania zdolności produkcyjnych zasobów.

Należy przy tym pamiętać, że robotnikogodziny, które są wymagane przez poszczególne działalności, mogą być wzajemnie wymienne tylko wtedy, gdy zapotrzebowanie na pracę dotyczy tego samego okresu.

1.1. Normowanie prac w produkcji roślinnej

Najbardziej przydatne do celów organizatorskich (organizacji pracy, oceny i ustalania kosztów wykonania) w gospodarstwie rolniczym są normy i normatywy sporządzane metodami analitycznymi.

Do nich zaliczamy metody analityczno-eksperymentalne i metody analityczno-obliczeniowe. Praktycznie ustalenie norm pracy metodą analityczno-eksperymentalną przebiega w dwóch etapach.

W pierwszym etapie, na podstawie studium pracy, zgromadzone są dane liczbowe i opisowe pozwalające na rozłożenie całej roboty na elementy składowe oraz ustalenie czasów ich trwania w celu przeprowadzenia pełnej analizy poprawności organizacji i tempa pracy. Eliminuje się z dnia pracy czynności zbędne, wszelkie nieuzasadnione czasy oraz ustala się optymalne parametry sprawności technicznej maszyn i urządzeń. Dobiera się także uzasadnione technologicznie szybkości i szerokości robocze maszyny głównej, sprawność techniczną i liczbę maszyn oraz urządzeń towarzyszących maszynie głównej. Na podstawie oceny stopnia uciążliwości pracy wprowadza się także określone przerwy stałe i zmienne fizjologicznie uzasadnione.

W skład czasu normatywnego wchodzi tylko i wyłącznie czasy organizacyjne, techniczne i fizjologicznie uzasadnione. Wszelkie czasy, które nie mają logicznego uzasadnienia, powinny być wyeliminowane.

Kolejnym krokiem jest sprawdzenie wskaźników eksploatacyjnych maszyn, a więc szybkości i szerokości roboczej lub też innych parametrów eksploatacyjnych. Określa się także optymalny czas oraz kolejność wykonywania poszczególnych czynności wchodzących w skład zabiegu lub operacji. W rezultacie pełnego studium pracy uzyskuje się niezbędne dane do obliczenia normy technicznie, organizacyjnie, a więc technologicznie oraz fizjologicznie uzasadnionej. Poprawnie ustalona norma, która spełnia wszelkie wymagania, daje podstawę do właściwego obliczenia czasu pracy i kosztów zaangażowania potencjału produkcyjnego w realizację konkretnego zabiegu.

Normy pracy można także ustalać metodą analityczno-obliczeniową. Postępowanie w tej metodzie odbywa się w zasadzie w odwrotnej kolejności niż w metodzie analityczno-eksperymentalnej. Polega ona na dochodzeniu do ustalenia czasu trwania poszczególnych czynności drogą obliczeń konkretnych wielkości, biorąc za podstawę określone wielkości normatywne (czasy cząstkowe), odpowiadające ściśle konkretnym warunkom, dla których jest ustalana konkretna norma. Wszelkie dane wyjściowe muszą być dopasowane do kon-

kretnych warunków pracy, muszą zatem uwzględniać możliwe do osiągnięcia parametry techniczno-eksploatacyjne maszyn i urządzeń, sposób wykonywania pracy, czasy trwania poszczególnych czynności, długość dnia roboczego itp.

Ustalenie normy w pracach polowych ogranicza się w tej metodzie do jej obliczenia na podstawie następującego wzoru:

$$N = br \cdot Vr \cdot a \cdot Tc \cdot 0.1 \text{ [ha/dzień pracy]},$$

gdzie:

- N – norma pracy,
- br – szerokość robocza maszyny głównej [m],
- Vr – prędkość robocza [km/h],
- a – udział czasu głównego w czasie całkowitym dnia pracy [współczynnik],
- Tc – całkowity czas pracy w dniu [h],
- 0.1 – współczynnik umożliwiający bezpośrednie obliczenie normy wydajności pracy w [ha/dzień roboczy], gdy prędkość przyjmuje się w [km/h], a szerokość roboczą w [m].

Do ustalenia normy pracy dla wszystkich prac w produkcji roślinnej, w których stosowane są określone maszyny, niezbędne jest ustalenie podanych we wzorze parametrów. Ze względu na ograniczony rozmiar referatu nie podajemy wszystkich szczegółów dochodzenia do poprawnych parametrów niezbędnych do obliczeń i ustalenia normy.

1.2. Normowanie prac w produkcji zwierzęcej

Przy omawianiu podstaw normowania prac w produkcji zwierzęcej należy zwrócić uwagę na odmiennność warunków tej produkcji w stosunku do produkcji roślinnej. Produkcja zwierzęca ma charakter ciągły i odbywa się w dłuższych okresach w niezmiennych warunkach. W związku z tym raz ustalone normy pracy (poprawnie z metodycznego punktu widzenia) mogą być stosowane w dłuższych okresach bez konieczności ich zmiany. Ustalając normy pracy, należy jednak uwzględnić wszystkie grupy czynników, które mają wpływ na pracochłonność obsługi zwierząt, a mianowicie:

- funkcjonalne rozwiązanie budynku inwentarskiego oraz budynków magazynowych i pomocniczych, a także wzajemne ich usytuowanie względem budynku inwentarskiego,
- techniczne wyposażenie budynków inwentarskich i magazynowych – sposoby mechanizowania poszczególnych grup czynności,
- kwalifikacje pracowników i tempo prac,
- organizację dnia i tygodnia pracy,
- gatunek i grupy zwierząt,
- systemy chowu,
- systemy utrzymania itp.

Ustalając normy pracy w produkcji zwierzęcej, należy w każdym obiekcie inwentarskim ustalić konkretne dane do normowania i koszty zaangażowanego potencjału produkcyjnego za pomocą poprawnych metod umożliwiających uwzględnienie wszystkich zależności występujących w konkretnych warunkach procesu produkcyjnego w produkcji zwierzęcej.

Podsumowanie

Właściwie ustalone normy i normatywy w produkcji rolniczej pozwalają na obliczenie praktycznej zdolności produkcyjnej maszyn i urządzeń oraz obciążenie poszczególnych działań (zabiegów) kosztami utrzymania posiadanego potencjału wytwórczego.

Biologiczny charakter produkcji rolniczej i wzajemne związki poszczególnych działalności (organiczny charakter gospodarstwa) stwarzają bariery przy rozdzielaniu kosztów pośrednich (ogólnoprodukcyjnych i ogólnogospodarczych). Wydaje się jednak, że podejście oparte na koncepcji TDABC przełamuje skutecznie te ograniczenia i daje solidne podstawy do opracowania nowoczesnego systemu rachunku kosztów w rolnictwie. Będzie on zorientowany na pomiar kosztów procesów zarządzania operacyjnego i maksymalizowanie zysku w krótkim okresie (rok gospodarczy), a także na tworzenie właściwego potencjału w gospodarstwie do generowania dochodu oraz zachowanie konkurencyjności w długim okresie (trwały/zrównoważony rozwój).

NORMS AND NORMATIVES AS A BASICS OF COST ACCOUNTING IN AGRICULTURE

Summary

The article presents chosen problems of norms and normatives setting for the purpose of the time driven activity based costing in agriculture. Comparing to the entire economy, agricultural sector has its own specifics, which comes from its biological character of production and dependency on the natural environment. The biological processes and plant or animal physiology decide about the character of production. Human should only create an appropriate conditions for plant and animal development. Production is organized in a form of breeding and cropping activities, which enforce growth of animals. For the purpose of cost account on the level of decision making and planning, it is necessary to set up the appropriate norms and normatives for particular activities. It is also extremely important element of the time driven activity based costing.

Translated by Tomasz Kondraszuk

PARTNER KONFERENCJI



SPONSOR KONFERENCJI



BIURO INFORMACJI KREDYTOWEJ

PATRONAT HONOROWY

Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości



Marszałek Województwa Zachodniopomorskiego

Urząd Marszałkowski
Województwa
Zachodniopomorskiego



JM Rektor Uniwersytetu Szczecińskiego



Dziekan Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego



