

Redakcja naukowa
Marek Matejun



Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach



Wydawnictwo C.H. Beck 



Wyzwania i perspektywy
zarządzania w małych i średnich
przedsiębiorstwach

Zespół autorski

Zbigniew Chyba

Politechnika Warszawska

Wiesław Danielak

Uniwersytet Zielonogórski

Katarzyna Gadomska-Lila

Uniwersytet Szczeciński

Angelika Kaczmarczyk

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Ewa Kaczmarek

Urząd Skarbowy Łódź-Widzew

Jarosław Karpacz

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach

Tomasz Kawka

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Janusz Kornecki

Uniwersytet Łódzki

Magdalena Kurowska

Politechnika Łódzka

Anna Kwiotkowska

Politechnika Śląska

Renata Lisowska

Uniwersytet Łódzki

Andrzej Marjański

Spółeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

Marek Matejun

Politechnika Łódzka

Eugeniusz Michalski

Politechnika Koszalińska

Anna Michna

Politechnika Śląska

Liliana Mierzwińska

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. S. Tarnowskiego w Tarnobrzegu

Bogdan Nogalski

Uniwersytet Gdański

Teresa Piecuch

Politechnika Rzeszowska

Agnieszka Połomska-Jasienowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu WGRiT w Jeleniej Górze

Renata Sękowska

Politechnika Śląska

Agnieszka Sokołowska

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Robert Stanisławski

Politechnika Łódzka

Beata Ujda-Dyńska

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. S. Tarnowskiego w Tarnobrzegu

Anna Wójcik-Karpacz

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach

Anna Zych

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. S. Tarnowskiego w Tarnobrzegu

Redakcja naukowa
Marek Matejun



Wyzwania i perspektywy zarządzania w małych i średnich przedsiębiorstwach



Wydawnictwo C.H. Beck
Warszawa 2010

Wydawca: Joanna Perzyńska

Redaktor merytoryczny: Grażyna Nowak

Projekt okładki i stron tytułowych: Grażyna Faltyń

Ilustracja na okładce: ©iStockPhoto.com/Nikada

©iStockPhoto.com/Tomml

©iStockPhoto.com/Yuri_Arcurs

Seria: Zarządzanie

Podseria: Przedsiębiorczość

Recenzja: prof. dr hab. Stefan Lachiewicz

prof. dr hab. Teresa Łuczka

prof. dr hab. Edward Stawasz

Publikacja dofinansowana przez Katedrę Zarządzania Politechniki Łódzkiej



© Wydawnictwo C.H. Beck 2010

Wydawnictwo C.H. Beck Sp. z o.o.

ul. Bonifraterska 17, 00-203 Warszawa, tel. (22) 33 77 600

Skład i łamanie: GRAFOS

Druk i oprawa: Elpil, Siedlce

ISBN 978-83-255-1722-9

Spis treści

Słowo wstępne (<i>Marek Matejun</i>)	11
CZĘŚĆ 1. KIERUNKI BADAŃ NAD ZARZĄDZANIEM MAŁYMI I ŚREDNIMI PRZEDSIĘBIORSTWAMI	13
Rozdział 1. Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce (<i>Teresa Piecuch</i>)	15
1.1. Wprowadzenie	15
1.2. Istota małych i średnich firm	16
1.3. Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce	18
1.4. Bariery funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw	20
1.5. Problemy z dostępem do zewnętrznych źródeł finansowania w małych i średnich firmach	23
1.6. Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich firmach	26
1.7. Małe i średnie przedsiębiorstwa efektem zachowań przedsiębiorczych	28
1.8. Podsumowanie	29
Rozdział 2. Badania małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce (<i>Andrzej Marjański</i>)	30
2.1. Wprowadzenie	30
2.2. Perspektywa badawcza przedsiębiorstwa rodzinnego	31
2.3. Polski dorobek w zakresie badań przedsiębiorstw rodzinnych	32
2.4. Założenia i metody badań projektu „Badanie firm rodzinnych”	42
2.5. Analiza wybranych wyników badań	44
2.6. Podsumowanie	46
Rozdział 3. Zmiany kultury organizacyjnej przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych (<i>Katarzyna Gadomska-Lila</i>)	48
3.1. Wprowadzenie	48

3.2. Zmiana kultury organizacyjnej – rozważania teoretyczne	49
3.3. Metodyka badań	52
3.4. Wyniki badań – analiza porównawcza	53
3.5. Wnioski	57
3.6. Podsumowanie	58

Rozdział 4. Stan innowacyjności przedsiębiorstw i jej perspektywy (na przykładzie małych i średnich przedsiębiorstw subregionu tarnobrzeskiego) (Anna Zych) 60

4.1. Wprowadzenie	60
4.2. Pojęcie, rodzaje i znaczenie innowacji w działalności gospodarczej	61
4.3. Specyfika społeczno-gospodarcza badanego regionu	65
4.4. Determinanty innowacyjności badanych przedsiębiorstw	66
4.5. Innowacyjność przedsiębiorstw na terenie subregionu tarnobrzeskiego	67
4.6. Podsumowanie	72

Rozdział 5. Budowa przewagi konkurencyjnej przez małe i średnie przedsiębiorstwa poprzez działalność proekologiczną (Janusz Kornecki) 74

5.1. Wprowadzenie	74
5.2. Podejście firm do budowania przewagi konkurencyjnej opartej na działalności proekologicznej	75
5.3. Poziom innowacyjności proekologicznej polskich MSP	81
5.4. Motywy wdrażania innowacji proekologicznych	83
5.5. Podejście polskich MSP do budowania długookresowej przewagi konkurencyjnej opartej na działalności proekologicznej	84
5.6. Podsumowanie	88

CZĘŚĆ 2. PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ ORAZ ROZWÓJ ZASOBÓW KADROWYCH W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH ... 89

Rozdział 6. Zarządzanie przedsiębiorczością w sektorze MSP (Eugeniusz Michalski) ... 91

6.1. Wprowadzenie	91
6.2. Koncepcja zarządzania przedsiębiorczością	92
6.3. Cykl życia przedsiębiorstwa	95
6.4. Wpływ technologii informacyjnej na przedsiębiorczość	98
6.5. Tworzenie strategii rozwoju przedsiębiorczości	102

Rozdział 7. Jakościowa analiza porównawcza. Konceptualizacja przedsiębiorczości akademickiej (Anna Kwiotkowska) 108

7.1. Wprowadzenie	108
7.2. W poszukiwaniu metod badania konfiguracji organizacyjnych – istota jakościowej analizy porównawczej	109
7.2.1. Jakościowa analiza porównawcza jako podejście badawcze	109

7.2.2. Pojęcie ekwifinalności	112
7.2.3. Typy zastosowania jakościowej analizy porównawczej	113
7.3. Konceptyjna struktura nośna do badania przedsiębiorczości akademickiej	114
7.4. Podsumowanie	120

Rozdział 8. Wspieranie przedsiębiorczości studenckiej na podstawie studium

przypadku Uniwersytetu w Coventry (Magdalena Kurowska)	121
8.1. Wprowadzenie	121
8.2. Przedsiębiorczość akademicka w Wielkiej Brytanii	122
8.3. Coventry University – studium przypadku	123
8.3.1. Edukacja	124
8.3.2. Finansowe narzędzia pomocowe	130
8.3.3. Mentoring	132
8.3.4. Koło studenckie <i>Students in Business</i>	132
8.3.5. Kultura przedsiębiorczości	133
8.3.6. Powiązanie inicjatyw i pozostałych narzędzi pomocowych	134
8.4. Obserwacje i wnioski	135
8.5. Podsumowanie	136

Rozdział 9. Identyfikacja form zatrudnienia w małych i średnich przedsiębiorstwach budowlanych w świetle wyników badań empirycznych (Bogdan Nogalski,

<i>Anna Wójcik-Karpacz, Jarosław Karpacz)</i>	<i>137</i>
9.1. Wprowadzenie	137
9.2. Elastyczność zatrudnienia	139
9.3. Formy zatrudnienia	141
9.4. Diagnoza stanu sektora budowlanego w województwie świętokrzyskim	144
9.5. Formy zatrudnienia w sektorze usług budowlanych w regionie świętokrzyskim w świetle wyników badań empirycznych	149
9.6. Podsumowanie	153

Rozdział 10. System motywowania kadr menedżerskich w MSP (Tomasz Kawka)

10.1. Uwarunkowania motywowania kadry menedżerskiej	155
10.2. Istota małych przedsiębiorstw i ich rola w gospodarce	158
10.3. Funkcja personalna w MSP	160
10.4. Motywowanie w MSP	162
10.5. Opis metodyki badań	163
10.6. Wyniki badań empirycznych	165
10.7. Podsumowanie	173

Rozdział 11. Kompetencje jako główny element kapitału ludzkiego w małym przedsiębiorstwie (na przykładzie rejonu tarnobrzeskiego) (Liliana Mierzwińska) .

11.1. Wprowadzenie	174
--------------------------	-----

11.2. Cel i metodyka badań. Charakterystyka respondentów	176
11.3. Poziom wykształcenia i rozwój zawodowy pracowników zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach	177
11.4. Motywatory stosowane w badanych przedsiębiorstwach	179
11.5. Pojęcie i rola kompetencji pracowników oraz pracodawców	180
11.6. Kompetencje pracowników w badanych przedsiębiorstwach	183
11.7. Kompetencje badanych przedsiębiorców	186
11.8. Podsumowanie	190

CZEŚĆ 3. WPLYW OTOCZENIA NA ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

191

Rozdział 12. Analiza warunków ograniczających rozwój małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących w regionach zmarginalizowanych <i>(Renata Lisowska)</i>	193
12.1. Wprowadzenie	193
12.2. Regiony zmarginalizowane – typologia	195
12.3. Bariery i czynniki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw zlokalizowanych w regionach zmarginalizowanych	200
12.4. Podsumowanie	207

Rozdział 13. Wpływ form opodatkowania podatkiem dochodowym na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw <i>(Marek Matejun, Ewa Kaczmarek)</i>	208
13.1. Wprowadzenie	208
13.2. Dylemat wyboru formy opodatkowania podatkiem dochodowym w małych i średnich firmach	209
13.3. Charakterystyka form opodatkowania podatkiem dochodowym małych i średnich przedsiębiorstw	210
13.4. Kierunki wpływu form opodatkowania podatkiem dochodowym na małe i średnie przedsiębiorstwa	215
13.5. Metodyka prowadzonych badań i charakterystyka respondentów	218
13.6. Opinie przedsiębiorców na temat wpływu opodatkowania podatkiem dochodowym od osób fizycznych na funkcjonowanie ich przedsiębiorstw	219
13.7. Podsumowanie	224

Rozdział 14. Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem a polityka rachunkowości <i>(Angelika Kaczmarczyk)</i>	225
14.1. Wprowadzenie	225
14.2. Polityka rachunkowości a polityka bilansowa – ewolucja terminologiczna	225
14.3. Sprawozdawczość małych i średnich przedsiębiorstw	228
14.4. Polityka rachunkowości w małych i średnich przedsiębiorstwach	233
14.5. Podsumowanie	234

Rozdział 15. Wpływ transferu technologii na tworzenie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw akademickich w świetle wyników badań (<i>Zbigniew Chyba</i>)	235
15.1. Wprowadzenie	235
15.1.1. Określenie przewagi konkurencyjnej	236
15.1.2. Transfer technologii i jego rodzaje	236
15.1.3. Proces transferu technologii z punktu widzenia przedsiębiorstwa	237
15.1.4. Przedsiębiorczość akademicka	239
15.2. Wyniki badań	240
15.2.1. Rodzaje transferu technologii w badanych przedsiębiorstwach	240
15.2.2. Przebieg procesu transferu technologii do przedsiębiorstwa	241
15.2.3. Korzyści wynikające z transferu technologii do przedsiębiorstwa	242
15.3. Podsumowanie	243
Rozdział 16. Wewnętrzne uwarunkowania potencjału do zmian w małych i średnich przedsiębiorstwach powiatu tarnobrzeskiego (<i>Beata Ujda-Dyńska</i>)	244
16.1. Wprowadzenie	244
16.2. Wyniki badań	247
16.3. Podsumowanie	250
CZEŚĆ 4. PERSPEKTYWY WYKORZYSTANIA WSPÓŁPRACY W PODNOSZENIU KONKURENCYJNOŚCI FIRM SEKTORA MSP	251
Rozdział 17. Elementy kapitału relacyjnego oddziałujące na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw (<i>Wiesław Danielak</i>)	253
17.1. Wprowadzenie	253
17.2. Istota kapitału relacyjnego jako elementu kapitału intelektualnego	254
17.3. Komponenty kapitału relacyjnego	258
17.4. Elementy kapitału intelektualnego wykorzystywane w procesie realizacji inwestycji i innowacji	262
17.5. Podsumowanie	265
Rozdział 18. Uwarunkowania społecznej odpowiedzialności małego przedsiębiorstwa (<i>Agnieszka Sokołowska</i>)	266
18.1. Wprowadzenie	266
18.2. Społeczna odpowiedzialność – kontekst	267
18.3. Uwarunkowania wewnętrzne wynikające ze specyfiki funkcjonowania i zarządzania małym przedsiębiorstwem	269
18.3.1. Wielkość przedsiębiorstwa	270
18.3.2. Przedmiot działalności, branża, kluczowe zasoby	271
18.3.3. Kształt struktury organizacyjnej	271
18.3.4. Świadomość właścicieli, menedżerów i pracowników	272
18.3.5. Relacje społeczne	273

18.3.6. Kultura organizacyjna	273
18.3.7. Strategia	273
18.3.8. Sposób zarządzania firmą	274
18.3.9. Relacje z otoczeniem	275
18.3.10. Sytuacja finansowa	275
18.4. Czynniki zewnętrzne warunkujące realizację koncepcji społecznej odpowiedzialności w małym przedsiębiorstwie	276
18.5. Podsumowanie	278

Rozdział 19. Wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego małych

przedsiębiorstw (<i>Agnieszka Połomska-Jasienowska</i>)	279
19.1. Wprowadzenie	279
19.2. Pojęcie współdziałania i związane z nim podstawowe terminy	280
19.3. Klasyfikacje i typologie uwarunkowań funkcjonowania przedsiębiorstw	282
19.3.1. Zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstw ..	282
19.3.2. Wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego małych przedsiębiorstw	285
19.4. Wyniki badań empirycznych	286
19.4.1. Charakterystyka organizacji badań	286
19.4.2. Krótka charakterystyka badanych przedsiębiorstw	287
19.4.3. Analiza wyników	287
19.5. Podsumowanie	294

Rozdział 20. Współpraca przedsiębiorstw warunkiem rozwoju innowacyjnego sektora

MSP w Polsce (<i>Robert Stanisławski</i>)	296
20.1. Wprowadzenie	296
20.2. Współpraca MSP w zakresie rozwoju innowacyjnego – przegląd wybranych badań .	299
20.3. Ocena współpracy MSP w zakresie podnoszenia innowacyjności – badania własne .	305
20.4. Podsumowanie	312

Rozdział 21. Procesy umiędzynarodowienia małych i średnich przedsiębiorstw w świetle

badania empirycznych (<i>Anna Michna, Renata Sękowska</i>)	314
21.1. Wprowadzenie	314
21.2. Charakterystyka sektora MSP	314
21.3. Wyniki badań empirycznych opisujących proces umiędzynarodowienia sektora MSP .	317
21.4. Podsumowanie	324

Bibliografia	327
---------------------------	-----

Indeks nazwisk	343
-----------------------------	-----

Indeks rzeczowy	349
------------------------------	-----

Słowo wstępne

W literaturze światowej zainteresowanie zarządzaniem małymi i średnimi przedsiębiorstwami (MSP) zaczęło się w latach siedemdziesiątych XX wieku. Jedną z pierwszych, fundamentalnych publikacji był tzw. Raport Boltona z 1971 roku, w którym dokonano wskazania normatywów ilościowych i jakościowych definiujących firmy sektora MSP. W polskich warunkach zainteresowanie tymi podmiotami pojawiło się wraz z przemianami politycznymi i gospodarczymi, które nastąpiły po 1989 roku. Podkreślano wówczas istotną rolę firm tego sektora w procesie transformacji ustrojowej oraz ich gospodarcze i społeczne znaczenie.

Zarządzanie MSP stanowi więc stosunkowo młodą subdyscyplinę nauk o zarządzaniu, wyodrębnioną według kryterium określonego rodzaju organizacji [Sudoł, 2007, s. 11–12]. Coraz częściej zwraca się jednak uwagę, że zbiorowość małych i średnich firm jest bardzo zróżnicowana wewnętrznie, co utrudnia dokonywanie porównań naukowych, jak również uogólnianie pewnych tendencji zaobserwowanych w określonej grupie podmiotów [Dominiak, 2005, s. 21]. Sektor MSP jawi się jako heterogeniczny, trudny do jednoznacznego określenia zbioru podmiotów gospodarczych, którego charakter determinowany jest metodyką dokonywanej systematyzacji.

Wyzwania te towarzyszą badaniom nad problemami funkcjonowania i rozwoju MSP. Obejmują one szeroki zakres obszarów merytorycznych, uwzględniających specyficzne – ilościowe i jakościowe – właściwości firm tego sektora. Analiza zmian zachodzących w otoczeniu MSP oraz ich specyficznych potrzeb wskazuje na coraz bardziej aktualne trendy badawcze dotyczące między innymi:

- kultury organizacyjnej i społecznej odpowiedzialności biznesu,
- zarządzania przedsiębiorczością i kapitałem intelektualnym,
- zarządzania innowacyjnością i kreowania przewagi konkurencyjnej,
- perspektyw współpracy między małymi i średnimi przedsiębiorstwami a otoczeniem tych organizacji.

Tym zagadnieniom poświęcono niniejszą monografię. Jej **celem** jest przedstawienie aktualnych wyzwań oraz identyfikacja perspektyw w badaniach nad zarządzaniem MSP.

Praca, obejmująca 21 opracowań, została podzielona na cztery części.

Pierwszą część poświęcono aktualnym trendom badań nad zarządzaniem MSP. Zwrócono uwagę na znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych, zmiany kultury organizacyjnej w małych i średnich firmach, stan i perspektywy rozwoju innowacyjności oraz budowania przewagi konkurencyjnej podmiotów działających w mniejszej skali.

Część druga dotyczy problematyki zarządzania przedsiębiorczością oraz rozwoju zasobów kadrowych w MSP. Ważny nurt prezentowanych zagadnień stanowią rozważania na temat form i metod wspierania przedsiębiorczości akademickiej. Poruszono tu również problematykę identyfikacji form zatrudnienia, tworzenia systemów motywowania dla kadr menedżerskich oraz kompetencji w małych i średnich firmach.

W **trzeciej części** poddano analizie wpływ otoczenia na funkcjonowanie i rozwój firm tego sektora, w tym między innymi omówiono bariery, które napotykają w swojej działalności, wpływ form opodatkowania podatkiem dochodowym oraz polityki rachunkowości na ich funkcjonowanie, a także wpływ transferu technologii na budowanie przewagi konkurencyjnej.

Czwartą część pracy poświęcono perspektywom wykorzystania współpracy wewnątrz- i międzyorganizacyjnej w podnoszeniu konkurencyjności MSP. Zwrócono uwagę na znaczenie kapitału relacyjnego, uwarunkowania społecznej odpowiedzialności małych przedsiębiorstw, wewnętrzne uwarunkowania współdziałania gospodarczego, a także aktualne i przyszłe trendy badań nad internacjonalizacją działalności tych podmiotów.

Książka jest przeznaczona dla naukowców zajmujących się problematyką zarządzania MSP, właścicieli i menedżerów tych podmiotów, a także konsultantów i doradców świadczących usługi dla firm tego sektora. Polecamy ją także studentom i wykładowcom prowadzącym zajęcia z zakresu przedsiębiorczości, zarządzania małym i średnim biznesem, szczególnie w ramach specjalności programowych i studiów podyplomowych.

Zaprezentowane w tej monografii kierunki, wyzwania i wyniki badań będą z pewnością przydatne do rozwiązywania aktualnych problemów firm sektora MSP.

Autorzy wyrażają również nadzieję, że staną się one inspiracją do rozwoju prac badawczych nad zarządzaniem małymi i średnimi przedsiębiorstwami.

Część 1

Kierunki badań nad zarządzaniem
małymi i średnimi przedsiębiorstwami

FUNKCJONOWANIE MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W GOSPODARCE

1.1. Wprowadzenie

Małe i średnie firmy dominują w systemach gospodarczych większości państw. Przekonanie o ich znaczącej roli w gospodarce jest powszechne. Funkcjonują one zazwyczaj w niszach rynkowych, zaspokajając określone potrzeby odbiorców. Nie mają takiej siły przebicia jak duże przedsiębiorstwa, są jednak dużo bardziej elastyczne „w akceptowaniu reguł jednolitego rynku i szybkiego dostosowywania się do jego wymagań” [Strużycki (red.), 2004, s. 20].

Zarządzanie małymi firmami jest odmienne od zarządzania dużymi przedsiębiorstwami, nastręcza wielu problemów i niejednokrotnie jest dużo trudniejsze od kierowania dużą jednostką, której kierownictwo z reguły korzysta ze sztabu doradców wspomagających zarządzanie. Ponadto sukcesy małych firm nie odbijają się tak szerokim echem, porażki natomiast przeżywane są bardzo mocno, niejednokrotnie prowadząc do ich upadku.

Przedmiotem opracowania jest specyfika zarządzania MSP. Zwrócono w nim uwagę na różnego rodzaju problemy, jakie przedsiębiorcy muszą pokonywać w trakcie bieżącej działalności. Omówiono między innymi zarządzanie zasobami ludzkimi w firmach sektora MSP, a także ich problemy z dostępem do zewnętrznych źródeł finansowania.

1.2. Istota małych i średnich firm

Działalność „na małą skalę”, utożsamiana z małymi i średnimi firmami, zajmuje poważne miejsce w teorii gospodarowania. Już wczesna ekonomia opierała się na założeniu, że rynek składa się z dużej liczby małych przedsiębiorstw. Koncentracja kapitału i powstawanie ogromnych, ponadnarodowych korporacji zburzyły nieco ten pogląd. Z czasem sytuacja uległa jednak zmianie na korzyść małych firm, które okazały się niekwestionowanym stymulatorem rozwoju gospodarczego. Na całym świecie traktowane są one obecnie jako motor zmian, źródło innowacji. Przedsiębiorstwa takie – mówiąc potocznie – mają niewiele do stracenia, a dużo do zyskania, dlatego wykazują się większą chęcią do podejmowania ryzykownych działań niż firmy duże, rozbudowane, skostniałe, zbiurokratyzowane, a zatem mało elastyczne, trudno podatne na zmiany.

W Polsce sektor MSP zaczął być przedmiotem badań i analiz na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku jako naturalna konsekwencja procesu transformacji gospodarki¹. To wówczas lawinowo wręcz zaczęły powstawać małe i średnie firmy, tworząc podstawy sektora prywatnego w okresie transformacji gospodarki.

W literaturze brak jest jednej, powszechnie obowiązującej definicji małego i średniego przedsiębiorstwa. Definiuje się je najczęściej na podstawie dwóch grup kryteriów – ilościowych i jakościowych. Kryteria ilościowe (statystyczno-prawne) to te, które uwzględniają mierzalne elementy charakteryzujące firmę, np. wielkość zatrudnienia, wyposażenie, wielkość obrotów, produkcję netto, przychód, zysk. Mogą one być różne w różnych krajach, są też zmienne w poszczególnych latach. W większości przypadków wiodącym kryterium jest liczba osób zatrudnionych w danej jednostce [Skowronek-Mielczarek, 2007, s. 2].

Definiowanie MSP na podstawie jakościowych wyróżników jest znacznie trudniejsze. Opiera się na założeniu, że istnieje pewien katalog cech właściwych tylko tym przedsiębiorstwom. Katalog ten obejmuje takie funkcje, obszary i sposoby działania oraz zachowań, które nie występują w dużych firmach lub są realizowane w nich w sposób zdecydowanie inny. Kryteria te nie powinny jednak wynikać z subiektywnych ocen przedsiębiorców bądź obserwatorów zewnętrznych. Zależą one przede wszystkim od „rzeczywistej roli i miejsca danego rodzaju działalności ekonomicznej w historycznie, społecznie i kulturowo określonej formie i strukturze gospodarki jako całości” [Łuczka (red.), 2007, s. 49].

¹ Przed rokiem 1989 istniał sektor prywatny, ale w wersji szczątkowej – funkcjonowały drobna wytwórczość i rzemiosło, a około 75% sektora rolnego było własnością prywatną. Warunki, w jakich prowadzili działalność gospodarczą ówczesni przedsiębiorcy, były jednak szczególnie trudne – np. nie było możliwości oficjalnego zaopatrywania się w surowce i materiały, istniały limity zatrudnienia, nie było akceptacji władz gospodarczych, a szczególnie politycznych, dla tego rodzaju działalności. W latach osiemdziesiątych XX wieku polscy przedsiębiorcy mogli zakładać firmy z udziałem kapitału zagranicznego – tzw. firmy polonijne [Łuczka (red.), 2007, s. 27].

Katalog cech jakościowych wykorzystywanych do definiowania małych i średnich firm ma charakter umowy, a ich lista może być bardzo długa. Za najważniejsze można jednak uznać to, że małe przedsiębiorstwo [Safin (red.), 2008, s. 37]:

1) jest zdominowane przez osobowość przedsiębiorcy – jest on kierownikiem (zarządzającym) i jednocześnie jego właścicielem; jest samodzielny, może realizować własne pomysły, panuje nad wszystkimi realizowanymi działaniami;

2) działa najczęściej na rynku relatywnie bliskim ekonomicznie bądź psychologicznie – oznacza to chęć, możliwość, a często konieczność bliskich kontaktów z otoczeniem, od którego zależy jego sukces. Liczne osobiste kontakty (z dostawcami, klientami) i bezpośrednia obsługa przez właściciela wytwarzają relacje współdziałania. Sposób działania dominujący w MSP, tzn. mający na względzie określonego klienta, oparty na bezpośrednim z nim kontakcie i ścisłym przestrzeganiu ustalonych terminów, a rzadziej nakierowany na anonimowy rynek, z natychmiastowym terminem dostaw, wymusza bezpośredni kontakt i daje możliwość natychmiastowego odbioru nawet słabych sygnałów rynkowych;

3) świadczy usługi (produkuje) zgodnie z indywidualnymi życzeniami klientów – spełnianie ich to z jednej strony sposób na wyróżnienie się na rynku, z drugiej zaś reakcja na ograniczone możliwości wywierania wpływu na otoczenie;

4) ma niesformalizowaną strukturę organizacyjną – małe firmy, zwłaszcza we wczesnych fazach rozwoju, zwykle są wolne od mało elastycznych, wieloszczeblowych struktur. Brak tu biurokratycznych procedur i formalnych norm organizacyjnych; pewna i jasno zdefiniowana jest też rola i pozycja właściciela jako centrum decyzyjnego, który decyduje o treści wszystkich realizowanych w firmie funkcji;

5) zwykle jest zarządzane w pewien charakterystyczny sposób – opiera się na „ojcowiskich” relacjach między właścicielem a pracownikami; istnieją w nim ściśle i niesformalizowane kontakty między kierownictwem a współpracownikami; są one wielostronne, częste, bezpośrednie, co przejawia się zarówno w formach zwracania się do siebie, jak i w relacjach pozasłużbowych;

6) szybko reaguje na zmiany otoczenia – umiejętności te uważane są za jedne z istotniejszych zdolności MSP; są one wynikiem elastycznej struktury, potencjału kadrowego i technicznego, co umożliwia skuteczne konkurowanie na rynku;

7) stanowi odrębny typ gospodarki finansowej – bazą finansową, na której powstaje, są zwykle zasoby właściciela i jego rodziny, środki oszczędzane często przez całe życie, także pożyczki od krewnych, znajomych; jest to wynik niechęci do współpracy instytucji finansowych z małymi, nowo powstałymi firmami, a także niechęci właścicieli do dzielenia się niezależnością i samodzielnością;

8) ma mały udział w rynku – zazwyczaj nie należy do rynkowych potentatów. Udział MSP w sprzedaży, w liczbie obsługiwanych klientów z reguły jest niewielki. Przedsiębiorstwa te z reguły działają na rynkach lokalnych lub regionalnych. Do rzadkości należą takie, które można uznać za potentatów na rynkach krajowych lub międzynarodowych;

9) ma samodzielność ekonomiczną i prawną – małe firmy niemal zawsze, a średnie bardzo często to jednostki, których działalność oparta jest na prywatnej własności środków produkcji i osobistej pracy właściciela i jego rodziny. Taki stan utrzymywany jest tak długo, jak długo rozmiary firmy (zatrudnienie, wielkość produkcji) czy otoczenie umożliwiają skuteczne rozwiązywanie problemów wewnętrznych i walkę konkurencyjną;

10) koncentruje swoją działalność na wybranych rynkach lub produktach – jego działalność jest często związana z jednym produktem lub jest słabo zdywersyfikowana. Zarówno nieliczny personel, jak i bardzo ograniczone zasoby finansowe zmuszają do poszukiwania swoich szans w wybranych segmentach.

Bardzo dużo MSP bardzo szybko upada, co może być związane z występowaniem wielu barier oraz zagrożeń utrudniających bądź nawet uniemożliwiających ich powstanie, funkcjonowanie i rozwój. Są to te elementy otoczenia, które mogą powodować, że rozwój przedsiębiorstw „może być hamowany poprzez szereg różnych utrudnień, które uniemożliwiają lub zmniejszają wymiar osiąganego sukcesu. Tworzą (...) bariery o dość zróżnicowanej typologii” [Skalik, 2002, s. 18]. W konsekwencji osłabiają przedsiębiorstwo, ograniczają jego sprawność, mogą blokować jego rozwój w przyszłości. Omówiono je w dalszej części opracowania.

1.3. Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce

Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce najpełniej określił P.F. Drucker, stwierdzając, że są one „solą gospodarki rynkowej” i stanowią bazę demokratycznego porządku społeczno-gospodarczego. To w takich firmach istnieją najbardziej dogodne warunki do ujawnienia się przedsiębiorczych postaw ich pracowników.

Małe i średnie firmy pełnią w gospodarce wiele bardzo ważnych funkcji, do których można zaliczyć:

- 1) aktywny udział w procesie zmian struktury przemysłowej kraju wynikającej z demopolizacji i restrukturyzacji gospodarki;
- 2) odgrywanie ważnej roli w rozwoju prywatnej własności środków produkcji;
- 3) wpływanie na ograniczanie poziomu bezrobocia;
- 4) zagospodarowywanie często ogromnych nadwyżek siły roboczej „uwolnionej” w wyniku racjonalizacji funkcjonowania sektora publicznego;
- 5) wymuszanie zmian w uregulowaniach prawnych sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości i efektywności funkcjonowania małych podmiotów.

Odzwierciedleniem rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce regionów są również zmiany zachodzące w rozkładzie wielkości firm w różnych sektorach

oraz możliwość podnoszenia standardów jakości i bezpieczeństwa wytwarzanych produktów i oferowanych usług. To dzięki nim następują w regionie zmiany alokacyjne czynników wytwórczych jako efekt poszukiwania nisz rynkowych, ciągłego dążenia nie tylko do przetrwania na danym rynku, lecz także do rozwoju [Łuczka (red.), 2007, s. 8].

Często w literaturze przedmiotu podkreśla się, że małe i średnie firmy uzyskują przewagę nad dużymi podmiotami. Ułatwiają to takie cechy MSP, jak:

- szybka reakcja na zmieniające się otoczenie,
- otwarcie na wykorzystanie innowacji, które mogą być łatwiej weryfikowane przez potrzeby rynkowe,
- stosunkowo łatwe wchodzenie w układy kooperacyjne przez szybkie organizowanie nowych miejsc pracy,
- przedsiębiorcze wykorzystanie różnego typu szans i okazji rynkowych,
- szybki przepływ informacji wewnątrz przedsiębiorstwa,
- oparcie działalności głównie na zaspokajaniu konkretnych potrzeb zgłaszanych przez lokalny rynek;
- wyższa konkurencyjność, która jest możliwa dzięki ścisłej kontroli oraz redukcji kosztów.

Rolę sektora MSP w gospodarce z punktu widzenia efektów, jakie dzięki nim można uzyskać analizuje K. Safin [2008, s. 50]. Zwraca on uwagę na:

1) **efekt postępu technicznego (innowacyjność)** – to jeden z najistotniejszych przejawów przedsiębiorczości, a innowacje to warunek przetrwania oraz rozwoju sektora MSP. Firmy małe, ze względu na ograniczony dostęp do kapitału, często nie prowadzą działalności badawczo-rozwojowej, co znacznie ogranicza ich możliwości konkurencyjne, uniemożliwia osiągnięcie i utrzymanie odpowiedniej pozycji konkurencyjnej w danej branży;

2) **efekt zatrudnienia** – MSP wnoszą duży wkład w powstawanie nowych miejsc pracy i dają większą pewność ich utrzymania niż duże. Nawet w okresach kryzysu zatrudnienie w takich firmach z reguły wzrasta, podczas gdy w dużych przedsiębiorstwach – spada. Małe firmy mają też poważny udział w systemie szkolenia i kształcenia zawodowego – o ile bowiem duże firmy mogą bazować na kadrach sektora MSP (mogą je przejmować), o tyle małe podmioty muszą sobie je wykształcić same;

3) **efekt ekologiczny** – w miarę wzrostu wielkości przedsiębiorstwa rośnie jego ujemny wpływ na środowisko naturalne. Duże firmy działają na środowisko w sposób skomasowany i skoncentrowany. Dotyczy to zarówno wpływu bezpośredniego (np. emisja zanieczyszczeń), jak i pośredniego (np. przez infrastrukturę towarzyszącą ich rozwojowi). Wpływ małych firm ma charakter mniej agresywny i zdecentralizowany, mniejsza jest też ich ogólna szkodliwość oddziaływania na środowisko;

4) **efekt makroekonomiczny** – MSP wpływają na wzrost gospodarczy nie tyle przez udział w tworzeniu PKB, ile przez „powiązania pośrednie”, takie jak: nowe miejsca pracy, innowacje;