

Michał Organa

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

WPŁYW WSPÓŁCZESNYCH MEGATRENDÓW CYWILIZACYJNYCH NA KSZTAŁTOWANIE STRATEGII MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA – *CASE STUDY*

Streszczenie: Przedmiotem artykułu są zagadnienia związane z wpływem globalnych trendów (tendencji) cywilizacyjnych, zwanych popularnie megatrendami, na tworzenie strategii, omawianej na zasadzie studium przypadku firmy z sektora mikroprzedsiębiorstw w perspektywie skuteczności działania. Autor dokonuje próby przedstawienia dualnego charakteru wspomnianego wpływu w kontekście kształtowania strategii wybranego przedsiębiorstwa, działającego w branży doradztwa biznesowego i określanego w tekście nazwą: Mikrofirma Doradcza. Artykuł obejmuje zarówno elementy teoretyczne, prezentujące wybrane koncepcje dotyczące megatrendów oraz szczególne ich klasyfikacje, jak i opis działalności przedsiębiorstwa w kontekście turbulentnego otoczenia globalnego. Informacje dotyczące działalności firmy autor uzyskał w wywiadach prowadzonych z jej właścicielami.

Słowa kluczowe: współczesne megatrendy cywilizacyjne, strategia mikroprzedsiębiorstwa, turbulentne otoczenie, klasyfikacje megatrendów.

1. Wstęp

Współczesny świat znajduje się w fazie dynamicznych i trudno antycypowalnych procesów transformacyjnych, dotykających większości aspektów rzeczywistości. Wszechobecna globalizacja oraz zadziwiające tempo postępu cywilizacyjnego niejednokrotnie skłaniają do rozważań na temat potencjalnego kształtu nadchodzącej przyszłości, zarówno w bliskiej, jak i bardzo odległej perspektywie. Tego typu wyobrażenia, pozostające niejednokrotnie kilkadziesiąt bądź nawet jeszcze kilkanaście lat temu domeną futurologów, stają się obecnie realnymi prognozami. Sytuacja wymaga więc diametralnej zmiany sposobu pojmowania tzw. megatrendów – globalnych tendencji, które pomimo częstego pojawiania się w piśmiennictwie są jeszcze niestety niedostatecznie zrozumiane. Występowanie owych tendencji nie pozostaje bez wpływu zarówno na międzynarodowe korporacje, jak i niewielkie podmioty, działające niekiedy wyłącznie na lokalnych rynkach. Wszechobecność i bardzo niewielkie szanse przeciwdziałania to aspekty stanowiące o specyfice i fenomenie tych-

że zjawisk. Konieczne jest wypracowywanie skutecznych sposobów identyfikacji zarówno zagrożeń płynących z globalnych trendów o negatywnym charakterze, jak i możliwości generowanych przez tendencje pozytywne. Zdaniem J. Stacewicza dzisiejsza światowa cywilizacja znajduje się na rozdrożu cywilizacyjno-kulturowym, o którego kształcie decydują współczesne megatrendy rozwojowe. Kluczowe dla długofalowego sukcesu w kształtowaniu przyszłości poszczególnych krajów i społeczeństw jest zaś uświadomienie sobie ich realności oraz zajęcie racjonalnego wobec nich stanowiska [Stacewicz 1996, s. 7-8].

Problematyka podejmowana przez autora artykułu dotyczy określenia siły i zakresu wpływu wywieranego przez opisywane globalne tendencje na procesy kształtowania długookresowej strategii podmiotu gospodarczego zaliczanego do mikroprzedsiębiorstw, pozornie tylko w niewielkim stopniu ulegającemu wspomnianym zjawiskom. Głównym celem pracy jest ukazanie specyfiki tegoż wpływu oraz konieczności znacznie większego zainteresowania potencjalnymi zmianami w globalnym otoczeniu przedsiębiorstw, będącymi konsekwencją oddziaływania megatrendów. Większa koncentracja na współczesnych megatrendach cywilizacyjnych oraz skuteczna identyfikacja ich potencjalnych efektów niezwykle mocno łączy się z profilem działalności omawianej w artykule Mikrofirmy Doradczej, stanowiąc w pewnym sensie determinanty przewagi konkurencyjnej w branży doradczej i konsultingowej.

2. Definiowanie megatrendów

Jednoznaczne zdefiniowanie pojęcia megatrendów cywilizacyjnych to zadanie niezwykle trudne do zrealizowania. Określenie to dotyczyć może w zasadzie dowolnej dziedziny wiedzy, obejmującej zjawiska, procesy czy też tendencje rozpatrywane w globalnej skali, dotyczące odrębnych grup społecznych, wykraczające poza granice terytorialne państw i w znaczący sposób wpływające na funkcjonowanie całych społeczeństw. Megatrend to pojęcie bardzo szerokie i niejednoznaczne, najczęściej również o interdyscyplinarnym charakterze. Niejednokrotnie obejmuje zjawiska należące do tak różnych i złożonych dyscyplin, jak: ekonomia, ekologia, demografia, socjologia, psychologia, technologia, kultura, które przeplatając się, wzmacniając oraz słabnąc, tworzą niezwykle dynamiczne i niestabilne zestawienia, przysparzające ogromnych problemów interpretacyjnych i trudności w antycypowaniu przyszłości.

W celu sprecyzowania rozważań w niniejszej pracy przyjęto dwie definicje autorstwa uznanych badaczy w dziedzinie megatrendów. Pierwsza z nich, sformułowana przez J. Stacewicza, opisuje je jako: „uniwersalne, podstawowe tendencje rozwojowe, które wydają się określać kształt nadchodzącej przyszłości” [Stacewicz 1996, s. 7]. Jest to bardzo lapidarne sformułowanie, kładące szczególny nacisk na kwestie przyszłych wydarzeń. Owa „nadchodząca przyszłość” nie została jednak jednoznacznie nakreślona. Oczywiście jest, że im odleglejszy horyzont, tym bardziej nie-

precyzyjne prognozy – tak więc rozważanie potencjalnych scenariuszy rozwojowych, np. dla całego świata w perspektywie do roku 2050, wydaje się obecnie mało sensowne i obciążone co najmniej istotnym błędem. Z drugiej jednak strony dostatecznie wczesna predykcja przyszłych stanów, poparta rzetelną analizą dostępnych danych, pozwala na dokonanie niezbędnych przygotowań bądź nawet modyfikacji sposobów działania, które szczególnie w przypadku negatywnych tendencji mogą znacząco przyczynić się do zminimalizowania potencjalnych strat.

Druga definicja, autorstwa J. Muszyńskiego, jest bardziej rozbudowana i kompletna. Megatrendy zostały tu określone jako: „ekonomiczne, społeczne, polityczne i kulturowe zjawiska powstałe w procesie rozwoju cywilizacyjnego człowieczeństwa, mające różnorakie uwarunkowania, oddziałujące – jako stałe tendencje – na ludzkość poza narodowymi granicami i kontynentami, ogarniające cały ziemski glob oraz warunkujące główne kierunki i cele perspektywistycznego rozwoju ludzkości” [Muszyński 2001, s. 19]. Doskonale nakreślony został tu wspomniany wcześniej interdyscyplinarny charakter megatrendów oraz ich globalny zasięg – dwie właściwości decydujące o randze tych tendencji. Są to zjawiska, które w sposób stały i nieodwracalny kształtować będą przyszłość ludzkości i zadecydują prawdopodobnie o kierunkach rozwoju znanej nam cywilizacji. Po zapoznaniu z prezentowaną definicją nasuwa się wniosek, że skuteczną odpowiedzią na tak potężne, globalne siły może być jedynie konsekwentne, długotrwałe działanie wszystkich ludzi. Przy braku porozumienia i wspólnych priorytetów pozostaje jedynie bierne poddanie się megatrendom, co w przypadku tych o charakterze jednoznacznie negatywnym może nieuchronnie prowadzić do globalnej katastrofy.

Istotne przy definiowaniu megatrendów jest jednoznaczne odróżnienie ich od innych tendencji występujących w otoczeniu przedsiębiorstw. W raporcie *Megatrends* z 2007 roku, przygotowanym przez firmę Z_punkt The Foresight Company, wskazano trzy kluczowe właściwości pozwalające określić dane zjawisko mianem megatrendu, a tym samym niepodważalnie wyróżnić je spośród „zwykłych” trendów. Te trzy fundamentalne cechy to [Megatrends... 2007, s. 2]:

1. Horyzont czasowy – który w przypadku megatrendów obejmuje dekady obserwacji, a prognozy rozmaitych wskaźników, z dużym poziomem prawdopodobieństwa, mogą wybiegać przynajmniej 15 lat w przód;

2. Zasięg – megatrendy wpływają kompleksowo na wszystkie regiony, czego wynikiem są wielowymiarowe przemiany we wszystkich podsystemach społecznych (społeczeństwo, polityka, gospodarka), a różnice występują w szczegółowych elementach w zależności od danego regionu;

3. Natężenie wpływu – megatrendy znacząco wpływają na wszystkie podmioty rynkowe, zarówno na rządy, jak i indywidualnych klientów oraz same organizacje wraz z ich strategiami.

Dokładna analiza wyszczególnionych obszarów pozwala lepiej zdefiniować pojęcie megatrendu. Precyzyjniejsze określenie umożliwia zaś większą koncentrację na poszczególnych jego elementach oraz ustalenie wzajemnych relacji.

3. Wybrane klasyfikacje megatrendów cywilizacyjnych

Zdecydowanie najpopularniejszą i powszechnie poważaną klasyfikacją megatrendów jest propozycja J. Naisbitta, zaprezentowana w pracy z początku lat 80. XX wieku, w której znaleźć można przede wszystkim opis przemian zachodzących w społeczeństwie amerykańskim. Od czasu jej wydania minęło już prawie 30 lat, co jednak nie przyczyniło się do dezaktualizacji treści w niej zawartych. Opracowanie przekazuje uniwersalne prawdy, które można odnieść do całej cywilizacji (fakt, że opisywane procesy przemian nastąpiły w jednym z najpotężniejszych państw świata, świadczyć może o tym, iż z dużym prawdopodobieństwem nastąpią one z pewnym opóźnieniem również w innych krajach). Naisbitt wyróżnił 10 podstawowych tendencji zachodzących w amerykańskim społeczeństwie, na podstawie których dokonał próby określenia tzw. nowego społeczeństwa. Wyróżnione megatrendy to [Naisbitt 1982]: „zwrot od społeczeństwa przemysłowego do społeczeństwa informacyjnego”, „przesunięcie od technologii siłowej do ultratechnologii”, „od gospodarki narodowej do gospodarki globalnej”, „od myślenia krótkofalowego do długofalowego”, „od centralizacji do decentralizacji”, „od pomocy zinstytucjonalizowanej do samopomocy”, „od demokracji przedstawicielskiej do demokracji uczestniczącej”, „od hierarchii do sieci”, „z Północy na Południe”, „od schematu albo-albo do wielokrotnego wyboru”.

Według autora niniejszego artykułu najbardziej istotny, przede wszystkim w kontekście działalności omawianej Mikrofirmy Doradczej, jest pierwszy spośród wymienionych przez Naisbitta megatrendów. Najcenniejszym zasobem i podwaliną każdej działalności biznesowej staje się informacja, sukcesywnie przekształcana w wiedzę. Przejście do społeczeństwa informacyjnego to najbardziej obrazowy przykład niebywałej przemiany społeczno-kulturalnej, w trakcie której następuje porzucenie przestarzałego systemu industrialnego na rzecz nowej cywilizacji postindustrialnej, co równoznaczne jest z początkiem nowej epoki. W literaturze określa się ją mianem trzeciej fali. A. i H. Tofflerowie twierdzą, że jest to proces skokowy, nieewolucyjny, dzięki któremu wytworzone zostaną zupełnie nowe wartości i nowoczesna wizja przyszłego świata [Toffler, Toffler 1996, s. 17-18].

Godna uwagi jest klasyfikacja globalnych trendów wpływających na gospodarkę zaprezentowana w raporcie 2016 *The Future Value Chain*, sporządzonym przez firmę Global Commerce Initiative (GCI), Capgemini oraz Intel. Wyszczególniono tam pięć głównych grup tendencji [2016 *The Future...* 2006, s. 8]:

1. Zagadnienia ekonomiczne – obejmujące dynamiczne zmiany w grupie najsilniejszych ekonomicznie państw świata, narastający dystans między krajami rozwiniętymi a rozwijającymi się oraz wzrost koncentracji na społecznej odpowiedzialności biznesu;

2. Zagadnienia ekologiczne – czyli kwestie niedoborów i zwiększania efektywności wykorzystywania energii oraz paliw, a także przetwarzania odpadów;

3. Zmiany demograficzne – wyróżniono międzypaństwowe migracje oraz zmiany globalnej liczby ludności (wskazano na stabilny, stały wzrost);

4. Nowe technologie – wyszczególniono tu sieci informacyjne i wirtualną rzeczywistość, które sprawiają, że każdy człowiek jest obecnie dostępny wszędzie i o dowolnej porze;

5. Siły regulacyjne – czyli m.in. rozszerzanie praw dotyczących ochrony zdrowia czy też wartości prywatnych.

Co prawda raport przygotowywano w perspektywie roku 2016, jednakże zawarte w nim obszary analiz i wyszczególnione megatrendy będą prawdopodobnie adekwatne również w rozważaniach dotyczących bardziej odległego horyzontu czasowego.

Bardzo ciekawy zbiór obszarów, w których mogą tworzyć się megatrendy, prezentuje wspomniany już J. Muszyński. Przy założeniu o dwojakim charakterze ich oddziaływania: negatywnym i pozytywnym, poniższa klasyfikacja wydaje się kompletna i rzeczowa. Jej autor wyróżnił na podstawie swoistego przeglądu innych koncepcji następujące sfery, szczególnie podatne na powstawanie globalnych tendencji [Muszyński 2001, s. 35-36]:

1. Relacje człowieka ze środowiskiem naturalnym – w tym szczególnie obszarze mowa jest wręcz o supermegatrendzie, niestety o negatywnym charakterze i oddziaływaniu, związanym ze szczególnym obecnie stopniem natężenia degradacji środowiska;

2. Zakres eksploatacji zasobów naturalnych (szczególnie nieodtwarzalnych źródeł energii);

3. Demografia (głównie systematyczny wzrost populacji, który przy utrzymaniu tendencji prowadzić może do globalnej katastrofy żywnościowej);

4. Globalizacja ekonomiczna (uwarunkowana nowoczesnymi metodami produkcji, dystrybucji, usługami);

5. Ludzka zdrowotność (rosnąca długość życia, poprawa opieki zdrowotnej w konfrontacji z pojawianiem się chorób cywilizacyjnych, epidemii i tzw. superwirusów);

6. Stosunki polityczne (szczególnie zasięg systemów demokratycznych, ich rozpowszechnianie w świecie, zastępowanie dyktatur i totalitaryzmów);

7. Społeczne patologie (zorganizowana międzynarodowa przestępczość, narkomania, prostytucja, przestępczość nieletnich);

8. Ogromne arsenały broni termonuklearnej (bezpośrednio zagrażające istnieniu ludzkości);

9. Dystans cywilizacyjny między krajami rozwiniętymi (głównie kraje półkuli północnej) a rozwijającymi się (przede wszystkim kraje półkuli południowej);

10. Zagadnienia globalnej komunikacji i telekomunikacji (Internet, połączenia satelitarne).

Należy pamiętać, że niekiedy trudno jednoznacznie określić charakter wpływu megatrendów. Konieczna jest wtedy szczególna koncentracja na danej tendencji

i monitorowanie zmian w jej obrębie oraz dodatkowo należy wziąć pod uwagę fakt, iż megatrendy mają zawsze charakter długofalowy.

W nawiązaniu do pierwszych dwóch obszarów wymienionych przez J. Muszyńskiego (degradacja środowiska oraz ograniczoność zasobów naturalnych) warto wspomnieć o problemie poruszonym przez innego badacza – J. Stacewicza, zwracającego uwagę, że współcześnie coraz częściej pojawiają się w sferze prowadzenia działalności gospodarczej dylematy wyboru sposobu gospodarowania między chrematystyką (czyli sztuką zarabiania pieniędzy, bogacenia się) a *oikonomikos* (co oznacza sztukę zarobkowania w celu zaspokojenia naturalnych, podstawowych potrzeb). Dotychczas dominowała w cywilizacji zachodniej pierwsza spośród wymienionych koncepcji, prowadząc niestety do przemysłowo-konsumpcyjnej klęski, coraz wyraźniej zauważalnej i kształtującej obecne realia funkcjonowania niektórych społeczeństw [Stacewicz 1993, s. 17-22].

Ze względu na burzliwe procesy transformacyjne zachodzące w Polsce lat 90. XX wieku uzasadnione wydaje się przytoczenie klasyfikacji megatrendów powiązanych z owymi przemianami. Zaprezentowana ona została przez J. Pajestkę, który w tej perspektywie wyodrębnił trzy zasadnicze grupy [Pajestka 1994, s. 80-82]:

1. Ogólne tendencje cywilizacyjne – w tym: (a) homogeniczność wzorców cywilizacyjnych, (b) wielką odmianę cywilizacyjną (cywilizacja zwiększyła ludzki potencjał, nastąpiło uwolnienie od zwierzęcej zależności i od przyrody, a z drugiej strony zbliżenie do zależności globalnej);

2. Kompleksowe rozwiązania społeczno-instytucjonalne, czyli: (a) system rynkowy, (b) system demokratyczny;

3. Pryncypia zmienności ewolucyjnej człowieka, do których należą: (a) przechodzenie od myślenia krótkofalowego do długofalowego, (b) rozwój myślenia i wzrost świadomości globalnej, (c) rozwój pragmatycznej rozumności oraz rezygnowanie z „doktrynerstwa”.

W Polsce J. Pajestka dostrzegł dwa zasadnicze megatrendy, wiążące się z transformacją systemową, nazwane strategicznymi liniami: wdrożenie rynkowego systemu ekonomicznego wraz z jego instytucjami, a także ustanowienie demokratycznego systemu politycznego [Pajestka 1994, s. 28-29]. Te dwa aspekty odegrały fundamentalną rolę w procesie tworzenia nowej polskiej gospodarki i ładu społecznego, wyprowadzając nasz kraj na zupełnie nieznaną dotąd drogę rozwoju.

4. Opis wybranej firmy w kontekście tworzenia strategii

Omawiana w artykule Mikrofirma Doradcza z siedzibą we Wrocławiu działa w sektorze usługowym w branży specjalistycznego doradztwa biznesowego. Firma powstała około dwóch lat temu z inicjatywy czterech osób, które od początku działalności zajmują się konsultingiem, pełniąc jednocześnie funkcję właścicieli i kadry zarządzającej. Oferta przedsiębiorstwa obejmuje m.in. analizy strategiczne, analizy projektów inwestycyjnych, wyceny zasobów, wdrożenia zarządzania wiedzą, con-

trollingu, systemów informacji zarządczej, kompleksowe restrukturyzacje, pozyskiwanie środków unijnych i finansowego wsparcia inwestycji oraz wszelkiego rodzaju biznesowe szkolenia tematyczne. Działalność Mikrofirmy Doradczej jest niezwykle mocno skorelowana z pierwszym megatrendem z klasyfikacji Naisbitta związanym z przechodzeniem od społeczeństwa przemysłowego do informacyjnego. Przedsiębiorstwo opiera się na właściwej realizacji procesów pozyskiwania, interpretacji, przekształcania i przekazywania informacji, co wymaga od jego właścicieli nieprzeciętnej wiedzy i kompetencji. Osoby te są specjalistami, co dokumentuje ich wyższe wykształcenie ekonomiczne oraz dodatkowe uprawnienia i kursy (każda osoba ukończyła odmienne tematycznie studia podyplomowe w celu zwiększenia wspólnego potencjału oraz przeszła szereg kursów zawodowych, m.in. kurs analityka finansowego). W wysokich kompetencjach upatrywana jest strategiczna przewaga nad konkurencją.

Od momentu powstania Mikrofirma Doradcza zrealizowała zamówienia kilku klientów (były to głównie przedsiębiorstwa średnie), którzy zgodnie z koncepcją działalności mogli liczyć na indywidualnie dostosowaną usługę. Misja omawianej firmy brzmi: „Każdego naszego Klienta traktujemy indywidualnie, zapewniając mu kompleksowe, najwyższej jakości usługi doradcze nieocenione w procesach budowy strategii, usprawniania działalności przedsiębiorstwa oraz podejmowania decyzji inwestycyjnych. Naszym najważniejszym celem jest satysfakcja Klienta, którego opinia staje się naszym najcenniejszym zasobem”. Wyraźnie zaznaczono tu kluczowe wartości i cele, czyli indywidualną obsługę, wysoką jakość i kompleksowość usług. Mikrofirma Doradcza ma w planach stać się jednym z liderów w swojej branży na rynku dolnośląskim, następnie w regionie południowo-zachodnim i północno-zachodnim, a w dalszej perspektywie ogólnopolskim.

Jako podstawę prezentacji procesu tworzenia strategii Mikrofirmy Doradczej autor wykorzystał model autorstwa B. de Wita oraz R. Meyera (rys. 1). Zaprezentowano w nim trzy wymiary strategii przedsiębiorstwa [Wit, Meyer 2007, s. 20-21]:

1. Proces tworzenia strategii (odpowiedź na pytania: „kto”, „jak” i „kiedy” zajmuje się tworzeniem strategii) – w przypadku Mikrofirmy Doradczej uczestniczą w nim zawsze wszyscy właściciele, w razie nieobecności chociażby jednej osoby żadne ustalenia nie są podejmowane, wszelkie kwestie muszą zostać rozstrzygnięte większością głosów. Spotkania w sprawach strategicznych odbywają się zawsze w siedzibie firmy i mają charakter nieformalny – w przypadku różnicy zdań wątpliwe kwestie są dyskutowane aż do uzyskania porozumienia.

2. Treść strategii (odpowiedź na pytanie: „co” powinna zawierać strategia) – obecnie obowiązująca strategia omawianego przedsiębiorstwa zakłada ciągły wzrost, zdobywanie nowych klientów, zwiększanie udziałów w rynku, a także systematyczny rozwój kompetencji. W dalszej perspektywie, uwarunkowanej zdobyciem niezbędnych funduszy, przewidziano zakup lokalu w Poznaniu (ewentualnie dwóch – w Poznaniu i Legnicy).

3. Kontekst strategiczny (odpowiedź na pytania: „gdzie”, „w jakim otoczeniu”, tworzy się strategię) – z punktu widzenia niniejszego artykułu jest to kwestia kluczowa, tu bowiem rozpatruje się zewnętrzne uwarunkowania strategii przedsiębiorstwa, czyli także globalne tendencje w otoczeniu. Kwestią zasadniczą pozostaje ustalenie rodzaju i siły tego wpływu.



Rys. 1. Wymiary strategii i cel istnienia organizacji

Źródło: [Wit, Meyer 2007, s. 20].

Dodatkowy element modelu to cel istnienia organizacji (odpowiedź na pytania „dlaczego”, „w jakim celu” tworzy się strategię przedsiębiorstwa) – właściciele Mikrofirmy Doradczej zadeklarowali w tym miejscu „chęć rozwiązania” czy też „dostarczenia skutecznego sposobu” radzenia sobie potencjalnie z każdym problemem biznesowym.

5. Strategia omawianej firmy a przykładowe megatrendy

W celu ukazania strategii firmy w bezpośrednim kontekście współczesnych megatrendów cywilizacyjnych autor artykułu wykorzystał aktualny raport firmy Ernst&Young – *Global Megatrends 2009* (tab. 1).

Najbardziej wyraźny i dotkliwy przykład „potęgi” megatrendów w kontekście ostatniego okresu działalności Mikrofirmy Doradczej to wpływ globalnego kryzysu finansowego, który po wybuchu w Stanach Zjednoczonych objął większość regionów świata. W sytuacji „globalnej wioski” i błyskawicznej wymiany informacji nie dziwi fakt, że złe wiadomości wraz z całością negatywnych konsekwencji tak szybko dotarły do Polski. Wpływy megatrendu, określonego w tabeli 1 jako „Zmienny krajobraz finansowy”, wymusiły diametralną zmianę wcześniejszych założeń

Tabela 1. Wpływ przykładowych współczesnych megatrendów na strategię omawianej firmy

Nazwa megatrendu	Wpływ megatrendu na omawianą firmę
„Coraz szybsze przesuwanie sił z Zachodu na Wschód”	Obecna współpraca Mikrofirmy Doradczej z podmiotami zaliczającymi się do Wschodu jest mocno ograniczona ze względu na rozmiar przedsiębiorstwa i lokalizację geograficzną. Działalność skierowana jest w zasadzie na rynek lokalny i regionalny. Jednakże w przypadku pojawienia się możliwości współpracy (w myśl strategii opartej na okazjach) zapewne zostałyby ona zrealizowana. Spodziewać się można również coraz szybszej i intensywniejszej ekspansji wschodnich podmiotów gospodarczych w kierunku Europy Centralnej i Zachodniej, co będzie oznaczało samoistne zniesienie bariery geograficznej dla omawianej firmy.
„Zmienny krajobraz finansowy”	Globalny kryzys finansowy bezpośrednio wpłynął na działalność rozpatrywanej firmy, blokując możliwości pozyskania kredytu na rozbudowę centrali i planowaną kampanię marketingową. Ze względu na dekonstrukcję właściciele przedsiębiorstwa musieli zrezygnować z planowanego zatrudnienia dwóch specjalistów z dziedziny zarządzania strategicznego oraz z dodatkowych kursów podnoszących ich własne kwalifikacje. Planu wymagające zaangażowania finansowego zostały z konieczności przesunięte na okres po kryzysie.
„Przegląd i globalizacja otoczenia regulacyjnego”	Powszechne tendencje do większej regulacji działalności gospodarczej oraz zwiększania uprawnień jednostek kontrolnych, przyczyniły się do nieznacznej utrudnienia oraz większej komplikacji działania omawianej firmy. Weryfikacja dotyczy przede wszystkim posiadanych certyfikatów i licencji na prowadzenie określonego rodzaju usług. Szczególnie istotne są tutaj uprawnienia analityka finansowego oraz rzeczoznawcy majątkowego. W dłuższej perspektywie konsekwencja w sferze regulacji działalności doradczej może znacząco ograniczyć wpływ nieuczciwej konkurencji oraz wyeliminować podmioty niespełniające wysokich wymagań stawianych przez podmioty rynkowe zainteresowane usługami konsultingowymi.
„Wzrost gospodarczego znaczenia energii i surowców”	Ten globalny trend odbija się na wszystkich jednostkach (zarówno społecznych, jak i gospodarczych). Wzrost cen energii powoduje zwiększenie kosztów stałych przedsiębiorstwa, związanych głównie z wynajmem biura, obsługą urządzeń elektronicznych. Wzrost cen energii wpływa jednak bardzo nieznacznie na działalność Mikrofirmy Doradczej, która nie posiada energochłonnych urządzeń czy też linii produkcyjnych – ze względu na specyfikę działalności.
„Odpowiedzialność jako stały punkt porządku obrad firmowych”	Omawiana firma zwraca szczególną uwagę na jej odbiór w kręgach społeczno-biznesowych, dlatego też ponosi odpowiedzialność za wszelkie swoje działania przy pełnej tego faktu świadomości. W związku z tym świadczone usługi zdaniem właścicieli muszą odznaczać się najwyższą jakością. Zgodnie ze swoją misją Mikrofirma Doradcza dąży również do rozwiązania każdego możliwego problemu swoich klientów, mając na uwadze wzrastające oczekiwania klientów szczególnie na mocno wyspecjalizowanych rynkach.
„Kolejna fala technologicznych innowacji”	W sektorze działania Mikrofirmy Doradczej ten megatrend nie ma znaczenia pierwszoplanowego. Rozwój technologiczny wpływać może na modernizację wykorzystywanego sprzętu (laptopy, telefony komórkowe), przyczyniając się do lepszej, szybszej i wygodniejszej komunikacji. Należy pamiętać, że ciągła modyfikacja sprzętu wiązałaby się z wysokimi kosztami, tak więc do tych kwestii podchodzić trzeba z dużą dozą rozsądku. Najnowszy technologicznie sprzęt w przypadku Mikrofirmy Doradczej nie wpływa bowiem diametralnie na poziom świadczonych usług.
„Rosnące wyzwania zarządzania i rozwijania talentów”	Ten megatrend może odegrać istotną rolę przy planowanej rozbudowie personelu Mikrofirmy Doradczej. Na silnie eksploatowanym rynku pracy pozyskanie wysokiej klasy specjalistów i osób utalentowanych może być znacznie utrudnione. Ze względu na kryzys finansowy plany rozbudowy firmy zostały jednak przez właścicieli odłożone na bliżej niesprecyzowaną przyszłość. Przy niewielkiej liczbie pracowników przedsiębiorstwa każda dodatkowa osoba musi zostać szczególnie mocno zweryfikowana pod kątem posiadanych kwalifikacji i specjalistycznej wiedzy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Global... 2009, s. 3].

strategicznych omawianego przedsiębiorstwa. Kryzys finansowy nie zagroził co prawda egzystencji firmy, jednakże zweryfikował koncepcję działania na następne lata.

6. Dualny charakter wpływu megatrendów na procesy kształtowania strategii mikroprzedsiębiorstwa z branży konsultingowej

Po dokonaniu powyższych analiz warto zauważyć fakt występowania specyficznego dualizmu w charakterze wpływu megatrendów na strategię działania omawianej Mikrofirmy Doradczej. Nie ulega wątpliwości, że wpływ taki zdecydowanie występuje, jednakże zdaniem autora rozpatrywać go można w dwojaki sposób.

Z jednej strony Mikrofirmę Doradczą interesuje to, co dzieje się „tu i teraz”. Mimo świadomości występowania globalnych trendów właściciele firmy nie traktowali przygotowywania się na ich efekty jako kwestii priorytetowej ani nawet jako ważnej, wychodząc z założenia, że jeśli coś się stanie, to „jakoś sobie poradzą”. Jest w tym stwierdzeniu sporo racji, co pokazał chociażby globalny kryzys finansowy. Mikroprzedsiębiorstwa są bowiem o wiele bardziej elastyczne niż większe podmioty. Tak też było w przypadku Mikrofirmy Doradczej, pozbawionej w zasadzie struktury organizacyjnej (wymagającej częstych modyfikacji w czasach nieciągłości). Właściciele nie musieli się też koncentrować na kosztach stałych, mocno ograniczonych ze względu na małe rozmiary firmy. Przedsiębiorstwo mogło biernie ulegać megatrendom cywilizacyjnym (nie mając jednocześnie żadnej możliwości ich kształtowania) ze względu na dużą elastyczność i możliwość dostosowywania się do zmian, które ewentualnie nastaną. W przyjmowanej perspektywie działania Mikrofirmy Doradczej (maksymalnie pięcioletniej) niekoniecznie istniała również kategoryczna potrzeba ciągłego monitorowania globalnych trendów, tym bardziej że dominowała raczej strategia oparta na pojawiających się w otoczeniu okazjach. Tak więc samo mikroprzedsiębiorstwo byłoby w stanie, nawet nie posiadając wiedzy o megatrendach, bez większych problemów lub z relatywnie niewielkimi kłopotami utrzymać się na rynku – czego dowiodło przetrwanie najsilniejszego uderzenia kryzysu finansowego.

Z drugiej jednak strony można zaryzykować stwierdzenie, że wiedza o megatrendach i ciągle monitorowanie aktualnego stanu otoczenia globalnego stanowią dla Mikrofirmy Doradczej jeden z kluczowych czynników sukcesu, umożliwiający osiągnięcie strategicznej przewagi konkurencyjnej. Pomimo braku konieczności identyfikowania oraz antycypowania globalnych zmian i przygotowywania się na nie w kwestiach własnego przetrwania, są to działania dla omawianej organizacji niezbędne ze względu na rodzaj świadczonych usług. Potencjalna docelowa grupa odbiorców usług omawianego przedsiębiorstwa jest bowiem niezwykle szeroka – są to or-

ganizacje różnej wielkości, dla których kluczowym czynnikiem sukcesu staje się niejednokrotnie odpowiednio wczesne przygotowanie do nadchodzących zmian. Wiedza o nich determinuje więc skuteczność działania Mikrofirmy Doradczej, decyduje o jakości świadczonych usług oraz o kompleksowości oferty.

7. Podsumowanie

Pomimo znacznej rozbieżności w skali pojęciowej między megatrendami a mikroprzedsiębiorstwem wpływ tych pierwszych na strategię działania omawianej Mikrofirmy Doradczej jest bardzo znaczący. Posługując się metaforą i przy uwzględnieniu specyfiki branży można wysnuć wnioski, że konieczne jest, aby firma potrafiła odnaleźć się w oceanie informacji, w którym różne „prądy” – silniejsze i słabsze – decydują o losie dryfujących na nim podmiotów. Mikrofirma Doradcza może pełnić w tej sytuacji funkcję obserwatora oraz nawigatora, który na podstawie uzyskiwanych z otoczenia danych (asortyment metod ich pozyskiwania jest sukcesywnie udoskonalany) będzie w stanie ostrzec przed nadchodzącym sztormem i skierować na bezpieczniejszy kurs. Do tego jednak niezbędna jest rozległa wiedza, doświadczenie oraz praktyczna umiejętność identyfikacji globalnych megatrendów cywilizacyjnych.

Literatura

- Muszyński J., *Megatrendy a polityka*, Atla2, Wrocław 2001.
- Naisbitt J., *Megatrends. Ten New Directions Transforming Our Lives*, Warner Books, New York 1982.
- Pajestka J., *O orientacje na przyszłość w reformach polskich*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 1994.
- Stacewicz J., *Megatrendy a strategię i polityka rozwoju*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 1996.
- Stacewicz J., *Pomiędzy społeczeństwem ekonomicznym i ekologicznym*, Polska Akademia Nauk – Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa, Warszawa 1993.
- Toffler A., Toffler H., *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Poznań 1996.
- Wit B. de, Meyer R., *Synteza strategii*, PWE, Warszawa 2007.

Źródła internetowe

- 2016 *The Future Value Chain*, Global Commerce Initiative (GCI), Capgemini, Intel, 2006, s. 8.
- Global Megatrends 2009*, Ernst&Young, 2009, s. 3, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_megatrends_2009/\\$FILE/Global_megatrends_2009.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_megatrends_2009/$FILE/Global_megatrends_2009.pdf) [10.06.2010].
- http://www.hr.capgemini.com/m/hr/tl/2016_The_Future_Value_Chain.pdf [10.06.2010].
- http://www.z-punkt.de/fileadmin/be_user/englisch/D_Downloads/2007_20_most_important_megatrends.pdf [10.06.2010].
- Megatrends*, Z_punkt The Foresight Company, 2007, s. 2.

THE IMPACT OF MODERN CIVILIZATION MEGATRENDS ON CREATING THE MICROCOMPANY'S STRATEGY – CASE STUDY

Summary: The main subject of this article are the issues related to the impact of global civilization trends (tendencies), popularly called megatrends, on the strategy creating process, basing on the case study of a selected company from the microcompanies business sector, especially in the view of efficiency. The author attempts to present the dual nature of that influence in shaping the strategy of chosen company, operating in the business consulting area and called in the text: Consulting Microcompany. The article includes both theoretical elements, presenting selected concepts of megatrends and their specific classifications, as well as the practical business description in the context of turbulent global environment. The author bases the information relating to the company on interviews conducted with their owners.