

**Mariusz Chądryński**

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

## **UWARUNKOWANIA ROZWOJU SEKTORA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE**

### **1. Wstęp**

Na funkcjonowanie i rozwój małych oraz średnich przedsiębiorstw wpływa wiele czynników, które mogą oddziaływać na nie konstruktywnie bądź destruktywnie. Ze względu na źródło ich pochodzenia reakcje przedsiębiorstw na nie są zróżnicowane. Są one wynikiem procesów zachodzących we wnętrzu przedsiębiorstwa albo też reakcją ze strony otoczenia. Ze względu na złożoność i mnogość czynników wpływających na bieżącą działalność i rozwój sektora małych oraz średnich przedsiębiorstw można podzielić je na zewnętrzne i wewnętrzne, mające działanie konstruktywne lub destruktywne.

Do determinantów pochodzenia zewnętrznego należy zaliczyć czynniki makrootoczenia i otoczenia konkurencyjnego. Makrootoczenie można określić jako zestaw szans i zagrożeń dla funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, zaś otoczenie konkurencyjne określa warunki działania i rozwoju tych przedsiębiorstw w danym sektorze.

Czynniki wewnętrzne stanowią mocne i słabe strony przedsiębiorstwa sektora MSP, które determinują strategię działania oraz siłę oddziaływania tych przedsiębiorstw na otoczenie konkurencyjne<sup>1</sup>.

W opracowaniu podjęto próbę przedstawienia i sklasyfikowania czynników mających wpływ na funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Przygotowując opracowanie korzystano z dostępnych źródeł i opracowań dotyczących sektora małych i średnich przedsiębiorstw. W opracowaniu podjęto próbę dokonania syntetycznej analizy dotychczas prowadzonych badań w zakresie uwarunkowań rozwoju sektora MSP w polskiej gospodarce.

---

<sup>1</sup> B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Usytuowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, AJG Sp. z o.o., Bydgoszcz 2004, s. 38.

## 2. Determinanty konstruktywne zewnętrzne

Małe i średnie przedsiębiorstwa działają pod wpływem wielu czynników zewnętrznych, lecz tylko część z nich wpływa na nie pozytywnie, przyczyniając się do wzmocnienia ich pozycji na rynku i rozwoju. Czynniki te łącznie decydują o charakterze środowiska, w jakim działają przedsiębiorstwa tego sektora, ale wywierają na nie różny wpływ. Czynniki makrootoczenia charakteryzują się jednostronnym wpływem, w przeciwieństwie do otoczenia konkurencyjnego.

Podstawowym warunkiem perspektywicznego rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw jest prowadzenie przez państwo stabilnej polityki gospodarczej ukierunkowanej na zapewnienie długookresowej równowagi rynkowej<sup>2</sup>.

Wzrost tempa rozwoju tych przedsiębiorstw zostaje zapewniony przez utrzymanie odpowiedniej wielkości tempa wzrostu gospodarczego niosącego ze sobą zwiększenie wydatków konsumpcyjnych, co w konsekwencji przyczynia się do rozwoju tych jednostek. Drugim niezwykle ważnym czynnikiem polityki gospodarczej jest wysokość stopy procentowej, która w bezpośredni sposób wpływa na poziom inwestycji w małych i średnich przedsiębiorstwach. Niski poziom oprocentowania kredytów inwestycyjnych oraz ich łatwa dostępność warunkują rozwój tych przedsiębiorstw.

Na rozwój tego sektora wpływają także elementy systemu finansowo-podatkowego, który skutecznie pozwala stymulować działanie poszczególnych sektorów gospodarki, w tym także sektora MSP. Działania państwa mają na celu złagodzenie ciężaru fiskalnego. Do najistotniejszych z nich należy od 2004 roku możliwość wyboru opodatkowania 19% stawką podatku dochodowego dla osób fizycznych prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą<sup>3</sup>.

Ponadto państwo wspiera rozwój przedsiębiorczości przez nałożenie na organy administracji publicznej obowiązku tworzenia korzystnych warunków do jej funkcjonowania. Obowiązek ten wynika z ustawy Prawo działalności gospodarczej z 1999 roku<sup>4</sup>.

Działania polityki państwa skierowane są również na podniesienie poziomu konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, wzrost ich eksportu, wzrost nakładów inwestycyjnych w tym sektorze oraz wspieranie działalności innowacyjnej.

Zwiększenie konkurencyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce przejawiało się w zmianach legislacyjnych służących obniżeniu kosztów zatrudnienia, finansowym wsparciu przedsięwzięć innowacyjnych i wdrożeniowych podejmowanych przez te przedsiębiorstwa, w rozwoju infrastruktury gospodarczej.

Działania rządu na rzecz rozwoju eksportu przez przedsiębiorstwa sektora MSP polegały m.in. na dofinansowaniu środkami z budżetu państwa na udział tych przed-

<sup>2</sup> Tamże, s. 133.

<sup>3</sup> Zgodnie z artykułem 41 Ustawy z dnia 12 listopada 2003 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz niektórych innych ustaw (DzU nr 202, poz. 1956, i DzU nr 222, poz. 2201 z późn. zm.).

<sup>4</sup> DzU 1999 nr 101, poz. 1178.

siębiorstw w zagranicznych imprezach wystawienniczych, rozbudowaniu systemu informacji o możliwościach eksportowych, o regulacjach obowiązujących na rynku Unii Europejskiej itp. Po akcesji Polski do Wspólnoty Europejskiej zakres tych działań został znacznie rozszerzony i dofinansowany jest również ze środków Wspólnoty.

Wzrost nakładów inwestycyjnych w sektorze MSP jest niezbędny do wzrostu jego zdolności wytwórczych, a tym samym do wzrostu jego udziału w tworzeniu PKB. Państwo przyczynia się do wzrostu poziomu inwestycji, wprowadzając korzystniejsze regulacje dotyczące amortyzacji, rozbudowy i dekapitalizowania systemu poręczeń kredytowych ułatwiającego dostęp do finansowania bankowego oraz promowania pozabankowych instytucji finansowania otoczenia przedsiębiorstw tego sektora, tj. funduszy typu *venture capital* i innych. W zakresie instrumentów prawnych działania rządu na rzecz wspierania małej i średniej przedsiębiorczości wyraziły się zwłaszcza uchwaleniem w 2004 roku ustawy o swobodzie działalności gospodarczej, która tworzy lepsze otoczenie prawne dla przedsiębiorców, normuje zasady prowadzenia działalności gospodarczej i upraszcza rejestrację nowych podmiotów gospodarczych<sup>5</sup>.

W zakresie instrumentów organizacyjnych najważniejsze znaczenie w działalności sektora MSP miało utworzenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) działającej pod obecną nazwą od 2000 roku<sup>6</sup>. Celem tej instytucji jest realizacja programów rozwoju gospodarki, zwłaszcza w zakresie wspierania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, eksportu, rozwoju regionalnego itp. Zadaniem PARP jest zarządzanie funduszami pochodzącymi z budżetu państwa i Unii Europejskiej przeznaczonymi na wspieranie przedsiębiorczości i rozwoju zasobów ludzkich ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb przedsiębiorstw sektora MSP<sup>7</sup>.

Wraz z wejściem do Unii Europejskiej 1 maja 2004 roku Polska stała się odbiorcą pomocy oferowanej w ramach wspólnotowej polityki regionalnej realizowanej za pomocą funduszy strukturalnych. Ich rolą jest zwiększanie spójności społecznej i gospodarczej państw Unii przez wspieranie regionów słabiej rozwiniętych<sup>8</sup>. W ramach polityki strukturalnej Polska otrzymuje wsparcie z tych funduszy na wdrażanie wielu programów operacyjnych skierowanych również m.in. do sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Ważnym elementem makrootoczenia jest również polityka władz lokalnych. Jej celem jest pobudzenie rozwoju społeczno-gospodarczego przez tworzenie warunków do rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz wzrostu ich konkurencyjności. Działania podejmowane przez samorządy można podzielić na instytucjonalno-organizacyjne (uchwalanie i realizacja planów zagospodarowania przestrzennego, programów gospodarczych, wspieranie rozwoju infrastruktury handlowej) oraz ekonomiczno-prawne (ograniczanie różnego rodzaju podatków i opłat o charakterze re-

<sup>5</sup> *Przedsiębiorczość w Polsce 2004*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2004, s. 112.

<sup>6</sup> Zgodnie z Ustawą z dnia 9.11.2000 r. o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (DzU nr 109, poz. 1158 z późn. zm.).

<sup>7</sup> [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl) (pobrano dnia 4.04.2009 r.).

<sup>8</sup> Tamże.

gionalnym oraz możliwość przydzielania tym przedsiębiorstwom dotacji, pożyczek, gwarancji kredytowych oraz udostępnianie infrastruktury)<sup>9</sup>.

Istotną rolę w zakresie działań wspierających przedsiębiorstwa sektora MSP odgrywają również instytucje pozarządowe. Można wyróżnić dwa podstawowe kierunki prowadzenia tych działań: pierwszy o charakterze software'owym, polegający na udzielaniu przez te instytucje potrzebnych informacji, doradztwa i kształcenia, Drugi – hardware'owy, mający na celu udzielanie wsparcia finansowego, technicznego oraz prowadzenie ośrodków wspierania przedsiębiorczości.

Przykładem wsparcia software'owego może być działalność do 1996 roku Krajowego Systemu Usług (KSU). Instytucja ta funkcjonuje na zasadzie sieci podmiotów, które świadczą usługi doradcze, informacyjne, szkoleniowe i finansowe na rzecz przedsiębiorstw sektora MSP oraz podmiotów podejmujących działalność gospodarczą<sup>10</sup>.

W zakresie wsparcia hardware'owego sektora MSP w Polsce istnieje wiele różnych ośrodków innowacji i przedsiębiorczości. Najlepszym przykładem jest działalność inkubatorów przedsiębiorczości, których zadaniem jest wspomaganie nowo powstałych przedsiębiorstw w zakresie udostępniania infrastruktury, doradztwa oraz pomocy w pozyskiwaniu środków finansowych na rozwój działalności.

Korzystny wpływ na rozwój przedsiębiorstw sektora MSP ma otoczenie technologiczne, w którym one funkcjonują. Postęp technologiczny powoduje dezindustrializację gospodarki, co daje szansę działania małym i średnim przedsiębiorstwom w niszach pozostawionych przez duże przedsiębiorstwa<sup>11</sup>.

Istotnym zewnętrznym czynnikiem warunkującym funkcjonowanie i rozwój sektora MSP jest otoczenie konkurencyjne tych przedsiębiorstw. Charakter dwustronnych relacji przedsiębiorstwa z dostawcami, nabywcami i konkurencją wpływa na umiejscowienie małych i średnich przedsiębiorstw w tym otoczeniu. Bliskość tych kontaktów umożliwia szybkie reagowanie przedsiębiorstw na zmiany zachodzące w ich otoczeniu. Ponadto szansą dla rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP jest możliwość podwykonawstwa w ramach integracji z dużymi przedsiębiorstwami<sup>12</sup>.

### 3. Determinanty konstruktywne wewnętrzne

Wewnętrzne determinanty konstruktywne wpływają głównie na strategię małych i średnich przedsiębiorstw oraz jej oddziaływanie na otoczenie konkurencyjne.

Do tej grupy czynników można zaliczyć sposób zarządzania przedsiębiorstwem. Jest on zdeterminowany przez właściciela lub współwłaścicieli, a głównie zależy od ich stanu wiedzy i umiejętności oraz chęci do podejmowania ryzyka. Specyficzną cechą działań kierowniczych prowadzonych w tych przedsiębiorstwach jest ich intu-

<sup>9</sup> Tamże.

<sup>10</sup> [www.ksu.parp.gov.pl](http://www.ksu.parp.gov.pl) (pobrano dnia 4.04.2009 r.).

<sup>11</sup> B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, wyd. cyt., s. 47.

<sup>12</sup> W. Popławski, *Światowe tendencje i podstawowe problemy zawiązywania aliansów strategicznych w przemyśle*, [w:] M. Haffer, S. Sudol (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, UMK, Toruń 1999, s. 45.

icja i osobisty charakter uzależniony od cech osobowościowych właściciela i sytuacji, w jakiej są stosowane. Zaletą systemu kierowania jest jego prostota. Osobowość przedsiębiorcy wpływa bezpośrednio na motywację pracowników, co daje większe szanse na realizację wizji i misji przedsiębiorstwa.

Przejrzystość struktury organizacyjnej małych i średnich przedsiębiorstw wpływa pozytywnie na ich organizację. Jest ona wynikiem zastosowania płaskiego układu struktury organizacji. Jej użycie powoduje uzyskanie bogatej treści pracy na stanowiskach i zacieranie się różnic między pracami kierowniczymi i wykonawczymi. Charakterystyczną cechą tych przedsiębiorstw jest stosowanie funkcjonalnego sposobu zarządzania. Pozwala on uzyskać stosunkowo wysoką specjalizację w pracy kierowniczej i tym samym – specjalizację w przedsiębiorstwie. W wyniku tych działań w małym i średnim przedsiębiorstwie istnieje możliwość lepszej obserwacji zachodzących zmian zarówno we wnętrzu organizacji, jak i jej otoczeniu.

Wymienione cechy przedsiębiorstwa sektora MSP determinują wybór odpowiedniej strategii rozwoju. Stosowanie konkurencyjnej ceny lub jakości oferowanych produktów oraz właściwy sposób dostarczenia produktu na rynek pozwala im na osiągnięcie założonych celów. Z punktu widzenia przedsiębiorstw sektora MSP najodpowiedniejsza jest strategia zróżnicowania i koncentracji<sup>13</sup>. Warunkiem sukcesu tych przedsiębiorstw są jasno sprecyzowane założenia strategiczne określające ich działania rynkowe, którym są podporządkowane ich działania. Właściwie opracowana i konsekwentnie wdrażana strategia, nawet przy pewnych ograniczeniach, pozwala małym i średnim przedsiębiorstwom skutecznie wykorzystywać i rozwijać szanse pojawiające się na rynku.

Istotne jest również nastawienie proinnowacyjne w małych i średnich przedsiębiorstwach, które wynika z ich ograniczonej skali produkcji i nastawienia na zaspokojenie indywidualnych potrzeb konsumentów. Sytuacja ta wymusza na tych przedsiębiorstwach konieczność ciągłego dążenia do poszukiwania i wdrażania nowych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych. Nastawienie proinnowacyjne nie wynika tylko z poprawy swojej pozycji na rynku, ale często warunkuje ono jej dalsze utrzymanie. Konieczność poszukiwania nowych rozwiązań pozwala na wyciągnięcie wniosku, że im więcej wiedzy wykorzystywane jest do rozwoju, tym bardziej oryginalne mogą być jej rezultaty. Ukierunkowanie na nisze konsumenckie wpływa na konieczność ciągłego stosowania i rozwijania nowoczesnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych determinujących pozycję tych przedsiębiorstw na rynku<sup>14</sup>.

#### 4. Determinanty destruktywne zewnętrzne

Czynniki destruktywne oddziałujące na funkcjonowanie przedsiębiorstw sektora MSP pochodzą z makrootoczenia i wynikają z niekorzystnych relacji z otoczeniem konkurencyjnym.

<sup>13</sup> P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2008, s. 134.

<sup>14</sup> B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, wyd. cyt., s. 31.

Makrootoczenie tworzy zestaw zagrożeń dla funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, wymuszając bezwzględne dostosowanie się do nich, otoczenie konkurencyjne w tym przypadku określa zaś niekorzystne warunki ich działania i rozwoju w danym sektorze.

Spośród zagrożeń dla małych i średnich przedsiębiorstw można zaliczyć wpływ integracji Polski z Unią Europejską. Zarówno w czasie trwania procesu integracji, jak i po akcesji Polski do Wspólnoty Europejskiej przedsiębiorcy wskazywali na wiele zagrożeń płynących ze strony państw członkowskich. Obawy te dotyczyły nasilenia regulacji na rynku ze strony państwa przez licencjonowanie i koncesjonowanie niektórych obszarów działalności i tym samym obniżenie się pozycji konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw. Ponadto dużym zagrożeniem dla przedsiębiorstw tego sektora miało być pojawienie się na rynku wielu towarów zagranicznych, które są sprzedawane po niższych cenach, co doprowadza wiele przedsiębiorstw do bankructwa. Dodatkowym problemem, jaki można zaobserwować obecnie w Polsce, jest zagrożenie odpływem wykwalifikowanej kadry pracowniczej na zagraniczny rynek pracy. Wpływa to na utrudnienia w znalezieniu fachowców potrzebnych do funkcjonowania i rozwoju tych przedsiębiorstw.

Dużym problemem dla małych i średnich przedsiębiorstw jest postępujący proces globalizacji gospodarki. W polskiej gospodarce można zauważyć ekspansję ponadnarodowych korporacji. To prowadzi powoli do zmniejszania się liczby przedsiębiorstw z polskim kapitałem. Małe i średnie przedsiębiorstwa, aby przetrwać na rynku, często są zmuszane do kooperowania i dostosowywania się do wymogów korporacji międzynarodowych, stając się częścią ich ogólnoświatowego systemu. W tych warunkach często tracą one autonomię funkcjonowania<sup>15</sup>.

Destruktywny wpływ na rozwój małej i średniej przedsiębiorczości ma też nieprawidłowo prowadzona polityka państwa względem wspierania rozwoju przedsiębiorczości. Dodatkowo w przypadku Polski w latach 1999-2003 i od 2008 roku można zaobserwować zjawisko spadku tempa rozwoju gospodarki, co najdotkliwiej odczuwają małe i średnie przedsiębiorstwa. Spadek koniunktury, obniżenie się tempa rozwoju gospodarczego, spadek popytu wpływają na konieczność obniżenia poziomu kosztów przez redukcję zatrudnienia w tych przedsiębiorstwach, co prowadzi m.in. do wzrostu bezrobocia<sup>16</sup>.

Kolejnym czynnikiem w znacznym stopniu utrudniającym rozwój małych i średnich przedsiębiorstw jest nadmierny fiskalizm państwa. Małe i średnie przedsiębiorstwa obciążone dużymi podatkami słabiej się rozwijają. Zamiast przeznaczać swój wypracowany dochód na inwestycje, muszą je odprowadzać do Skarbu Państwa. Dodatkowym problemem jest skomplikowany i niestabilny system podatkowy w obszarze dotyczącym zwolnień i ulg oraz niekorzystne regulacje w zakresie prawa pracy<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> Tamże, s. 33.

<sup>16</sup> A. Żołnierski, P. Zadura-Lichota (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006-2007*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008, s. 10.

<sup>17</sup> B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, wyd. cyt., s. 66-69.



Do najczęściej wymienianych czynników utrudniających rozwój MSP jest biurokracja administracji. Częste zmiany przepisów i ich niejednoznaczność, konieczność wypełniania nowych dokumentów, zmiany terminów składania wniosków skutecznie hamują tempo rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości<sup>18</sup>.

Destruktywny wpływ na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw sektora MSP może mieć także źle prowadzona polityka władz lokalnych. Najczęściej jest ona wynikiem niewłaściwego stosowania nieodpowiednich lub nieodpowiednio dobranych narzędzi i instrumentów stymulujących bądź podejmowania działań o charakterze jednorazowym, wybiórczym, preferujących jedynie określony krąg przedsiębiorstw. Brak właściwego podejścia ze strony samorządów do małych i średnich przedsiębiorstw powoduje odpływ tych jednostek do innych regionów, w których mają korzystniejsze warunki do inwestowania.

Tabela 1. Bariery i ograniczenia rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Typologia barier	Determinanty rozwoju MSP
Bariery ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• polityka fiskalna</li> <li>• poziom stawek amortyzacji uniemożliwiający odtworzenie majątku</li> <li>• relatywnie wysoki udział kosztów pracy</li> <li>• cena i dostępność kredytów bankowych</li> <li>• dostępność do usług finansowych</li> </ul>
Bariery zarządzania	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nieznanomość nowoczesnych technik zarządzania</li> <li>• brak umiejętności wykorzystania informacji z otoczenia</li> <li>• brak skłonności do uczenia się</li> </ul>
Bariery kadrowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niskie kwalifikacje kadry</li> <li>• wysoka fluktuacja pracowników</li> </ul>
Bariery prawne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• skomplikowane procedury uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej</li> <li>• brak skutecznej ochrony dóbr własnych</li> <li>• nieznanomość przepisów unijnych</li> </ul>
Bariery edukacyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak systemu kształcenia w zakresie przedsiębiorczości</li> <li>• niedostateczny dostęp do informacji gospodarczej</li> <li>• niski stopień wykorzystania infrastruktury informacyjnej</li> </ul>
Bariery społeczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niedostateczna kultura przedsiębiorczości</li> <li>• brak akceptacji rozwarstwienia społecznego</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Sawicka, *Założenie i prowadzenie małego przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2000; A. Żołnierski, P. Zadura-Lichota (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006-2007*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008.

Oddziaływanie otoczenia biznesu na rozwój przedsiębiorstw MSP może mieć również destrukcyjny charakter. W ramach tej sfery można wyróżnić zachowanie się banków, towarzystw ubezpieczeniowych i innych przedsiębiorstw, które przez swoją działalność wpływają na kondycję przedsiębiorstw tego sektora. Pomimo dokona-

<sup>18</sup> Tamże, s. 66-69.

nych zmian i reform w działaniu instytucji finansowych nadal występują duże ograniczenia w dostępie do obcego kapitału dla przedsiębiorstw sektora MSP. Banki wciąż nie są skłonne do ponoszenia podwyższonego poziomu ryzyka towarzyszącego udzielaniu kredytów dla tych jednostek<sup>19</sup>.

Istnieje wiele barier makroekonomicznych uniemożliwiających funkcjonowanie i rozwój sektora MSP. Potencjalne bariery rozwoju tego sektora przedstawia tab. 1.

Otoczenie konkurencyjne małego i średniego przedsiębiorstwa również może w dużej mierze ograniczać jego rozwój. Przyczyn tych ograniczeń należy upatrywać w niekorzystnych zjawiskach zachodzących w sferze kontaktów przedsiębiorstwa z dostawcami, odbiorcami i konkurentami.

Do najważniejszych zagrożeń dla przedsiębiorstw można zaliczyć rosnącą ekspansję rynkową dużych przedsiębiorstw. Zawęża ona obszar rynku, w którym te przedsiębiorstwa funkcjonują, i w konsekwencji powoduje ich wyparcie. Przykładem tego zjawiska w warunkach Polski w sektorze handlu jest rozwój sieci super- i hipermarketów.

Ważnym czynnikiem ograniczającym funkcjonowanie przedsiębiorstw sektora MSP jest rosnąca siła przetargowa nabywców i dostawców. Brak trwałych stosunków z dostawcami i nabywcami wpływa na możliwość wywierania przez nich presji na małe i średnie przedsiębiorstwa. Skutkiem tej sytuacji jest często konieczność zaakceptowania niekorzystnych dla przedsiębiorstw warunków dostaw i odbioru wyrobów.

Do istotnych czynników negatywnie oddziałujących na stan sektora MSP należy również ostra konkurencja na rynku między tymi przedsiębiorstwami. Spowodowana jest ona najczęściej dużą liczbą przedsiębiorstw na rynku czy też rodzajem strategii działania jednostek. Ze względu na niewielki obszar rynku, jaki charakteryzuje niszę rynkową, oraz specyfikę potrzeb jej konsumentów warunkiem przetrwania tych przedsiębiorstw jest często stosowanie ostrej walki konkurencyjnej między nimi, co dla niektórych z nich kończy się wypadnięciem z rynku.

## 5. Determinanty destruktywne wewnętrzne

Czynniki wewnętrzne, które negatywnie oddziałują na małe i średnie przedsiębiorstwa, wynikają z posiadanych przez nie słabych stron.

Najpoważniejszym problemem małych i średnich przedsiębiorstw są ograniczone zasoby finansowe, jakimi one dysponują. Zła sytuacja finansowa wynika przede wszystkim z tego, że kapitał pochodzi głównie z oszczędności właściciela, wygenerowany zysk w dużej mierze jest zaś przeznaczany na konsumpcję zamiast na inwestycje. Sytuację tę pogarsza ograniczony dostęp do obcych źródeł finansowania działalności tych przedsiębiorstw. Dysponowanie ograniczonymi środkami finansowymi wpływa na znaczne utrudnienia we wdrażaniu przedsięwzięć rozwojowych,

<sup>19</sup> Tamże, s. 72.



które pozwoliłyby tym przedsiębiorstwom na pokonanie większości barier hamujących ich rozwój oraz poprawę ich pozycji na rynku<sup>20</sup>.

Do podstawowych czynników tej grupy można zaliczyć przede wszystkim zasoby kadrowe, jakimi te przedsiębiorstwa dysponują. Problem dotyczy wielkości wynagrodzenia oferowanego pracownikom, które przeważnie jest znacznie niższe niż w dużych przedsiębiorstwach. Podobnie jest w przypadku właścicieli tych przedsiębiorstw, którzy pracując na tym samym stanowisku w dużych przedsiębiorstwach przy nieporównywalnie niższej odpowiedzialności, uzyskaliby znacznie wyższe dochody. Wykwalifikowana kadra w dużym stopniu warunkuje realizację większości działań podejmowanych przez te przedsiębiorstwa. Dlatego groźba odpływu pracowników ze względu na poziom oferowanego wynagrodzenia do większych jednostek znacznie ogranicza rozwój przedsiębiorstw sektora MSP.

Kolejną ważną barierą w rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości jest niechęć do tworzenia sformalizowanych planów działania. Stosowane działania dostosowawcze oparte na intuicji, a nie na dokładnych analizach pozwalają osiągnąć zamierzone cele jedynie w krótkim okresie. Dla rozwoju przedsiębiorstw tego sektora ważne jest sformalizowanie planów długookresowych. Określanie głównych zamierzeń w postaci misji, wizji istotnie ułatwia ich osiągnięcie. Jednak szczegółowe opracowanie strategii działania jest przedsięwzięciem trudnym, wymagającym odpowiedniej wiedzy oraz często niezwykle kosztownym.

Bariera wdrażania strategii małych i średnich przedsiębiorstw najczęściej spowodowana jest ograniczoną polityką marketingową. Odpowiednia i skutecznie prowadzona polityka marketingowa wymaga stosowania zintegrowanego zbioru instrumentów marketingowych, których wdrażanie wiąże się z koniecznością dysponowania przez te przedsiębiorstwa odpowiednimi zasobami materialnymi i niematerialnymi. Wielkość posiadanych środków i konieczność zatrudnienia i opłacenia specjalistów z tej dziedziny jest najczęściej głównym ograniczeniem stosowania odpowiedniej polityki marketingowej w małych i średnich przedsiębiorstwach.

## 6. Podsumowanie

Małe i średnie przedsiębiorstwa są niezwykle istotnym elementem polskiej gospodarki. Funkcjonują one w zmiennym otoczeniu. Otoczenie to należy rozpatrywać w różnorodny sposób. Ma ono zarówno konstruktywny, jak i destruktywny wpływ na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw sektora MSP.

Wiele czynników działających z zewnątrz i tkwiących w przedsiębiorstwach tego typu ma na nie pozytywne oddziaływanie. Przy tym często pozytywny lub negatywny odbiór danego czynnika może być subiektywnym odczuciem przedsiębiorcy. Jednak niewątpliwie wiele z czynników makrootoczenia i potencjału tkwiącego

<sup>20</sup> Tamże, s. 76.

w małych i średnich przedsiębiorstwach można obiektywnie ocenić jako czynniki wpływające pozytywnie na tego typu przedsiębiorstwa. Istotne jest, aby te konstruktywne czynniki dostrzegać, uwypuklać i wciąż udoskonalać.

Jednocześnie sytuacja małych i średnich przedsiębiorstw jest trudna ze względu na obecność barier ze strony zarówno makrootoczenia, jak i otoczenia konkurencyjnego. Jedynie w krótkim okresie przedsiębiorstwa te są w stanie przetrwać niekorzystne warunki otoczenia, jeśli dysponują odpowiednimi zasobami wewnętrznymi. Ponadto w odniesieniu do otoczenia konkurencyjnego małe i średnie przedsiębiorstwa mają możliwość wprowadzenia pewnych zmian, które poprawiłyby ich sytuację, lecz w przypadku makrootoczenia jest to praktycznie niemożliwe.

Wskazane bariery funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce charakteryzują się zróżnicowanym pochodzeniem. Niektóre z nich powstały w wyniku negatywnego oddziaływania sfer makrootoczenia i otoczenia konkurencyjnego, inne zaś wynikają z wewnętrznego ukształtowania organizacji tych przedsiębiorstw. Bez względu na ich pochodzenie stanowią one jednak poważne zagrożenia dla rozwoju tego typu przedsiębiorstw. W związku z tym ważne jest, aby podejmować odpowiednie działania mające na celu ich wyeliminowanie bądź częściowe złagodzenie. Niezwykle ważne wydaje się udzielanie tym przedsiębiorstwom pomocy ze względu na ich duże znaczenie dla gospodarki i społeczeństwa.

## Literatura

- Kotler P., *Marketing*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2008.
- Nogalski B., Karpacz J., Wójcik-Karpacz A., *Usytuowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, AJG Sp. z o. o., Bydgoszcz 2004.
- Piasecki B., *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Łódź 1999.
- Popławski W., *Światowe tendencje i podstawowe problemy zawiązywania aliansów strategicznych w przemyśle*, [w:] M. Haffer, S. Sudół (red.), *Przedsiębiorstwo wobec wyzwań przyszłości*, UMK, Toruń 1999.
- Przedsiębiorczość w Polsce 2004*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2004.
- Sawicka J., *Założenie i prowadzenie małego przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2000.
- Ustawa z dnia 12 listopada 2003 roku o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz niektórych innych ustaw (DzU nr 202, poz. 1956, DzU nr 222, poz. 2201 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej (DzU nr 173, poz 1807).
- Ustawa z dnia 9 listopada 2000 r. o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (DzU nr 109, poz. 1158 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 19 listopada 1999 roku, Prawo działalności gospodarczej (DzU 1999 nr 101, poz. 1178).
- [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).
- [www.ksu.parp.gov.pl](http://www.ksu.parp.gov.pl).
- Żołnierski A., Zadura-Lichota P. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2006-2007*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2008.

---

**CONDITIONING THE DEVELOPMENT OF THE SECTOR OF SMALL-  
AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN POLAND**

**Summary**

The paper is an attempt to introduce and classify factors affecting the functioning and development of small and medium enterprises in Poland. The author describes chosen constructive and destructive determinants that have an impact on the development of small and medium enterprises in Poland.