

Andrzej Piotr Wiatrak

Uniwersytet Warszawski

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ ZESPOŁOWA JAKO NARZĘDZIE ROZWOJU LOKALNEGO

1. Wstęp

Przemiany społeczno-gospodarcze w Polsce ujawniły słabość wielu podmiotów gospodarczych i niedostosowanie ich do wymogów gospodarki rynkowej. Słabość ta wynikała także z braku polityki wsparcia restrukturyzacji i rozwoju, zmienności polityki gospodarczej itp. Wszystko to razem spowodowało duże bezrobocie, zubożenie społeczeństwa oraz niedostosowanie ludzi i podmiotów gospodarczych do nowej sytuacji. Uwzględnić należy, że efekty różnego rodzaju programów rozwoju przedsiębiorczości czy też programów pomocowych nie zmieniły oblicza polskiej gospodarki i społeczeństwa, dlatego nadal istnieje potrzeba poszukiwania dróg rozwoju. Jedną z takich dróg może być przedsiębiorczość zespołowa w układach lokalnych, która wynika z przygotowanych strategii rozwojowych i instrumentów związanych z jej realizacją. Przyjmując korelację omawianych zagadnień jako tezę niniejszej pracy, omawiam kolejno następujące zagadnienia: strategie rozwoju lokalnego i ich uwarunkowania, przedsiębiorczość zespołowa i uwarunkowania zespołowego działania oraz wspomaganie rozwoju przedsiębiorczości w układach lokalnych. Te zagadnienia składają się na treść niniejszej pracy, opartej na literaturze przedmiotu i własnych przemyśleniach autora.

2. Strategie rozwoju lokalnego i ich uwarunkowania

Skala lokalna obejmuje gminę, grupę gmin lub powiat. W obrębie skali lokalnej dokonują się działania o charakterze gospodarczym, ekonomicznym, kulturowym i społecznym. Podlegają one ciągłym zmianom, procesom stymulowanym

przez czynniki zewnętrzne (otoczenie gminy lub powiatu) oraz wewnętrzne (potrzeby mieszkańców). Kształtowanie gospodarki lokalnej odbywa się poprzez politykę lokalną, planowanie przestrzenne i przygotowanie strategii rozwoju oraz poprzez stosowanie środków jej realizacji. Polityka lokalna określa kierunki rozwoju i związane z nimi środki działania (w postaci zachęt: infrastruktury, instrumentów polityki, gwarancji itp.) możliwe do wykorzystywania przez przedsiębiorców (inwestorów) wewnętrznych i zewnętrznych, zwłaszcza tych pierwszych, gdyż z nimi mamy przede wszystkim do czynienia w układach lokalnych. Kierunki rozwoju są podstawą przygotowania strategii i ostatecznego sprecyzowania misji celów działania. Strategia jest ogólnym programem (zbiorem sposobów lub zasad) określania celów i zamierzeń oraz przyjęcia kierunków działania jednostki lokalnej (gminy, grupy gmin lub powiatu), z uwzględnieniem reakcji na środowisko wewnętrzne i zewnętrzne. Przygotowanie strategii jest sekwencją następujących relacji [8, s. 14-16]:

wizja $\Rightarrow$ misja $\Rightarrow$ cele $\Rightarrow$ zadania $\Rightarrow$ wyniki.

Każdy układ lokalny ma swoje drzewo celów odpowiadające istniejącym możliwościom i oczekiwaniom [11, s. 8-9]. Podstawowe cele rozwoju można rozpatrywać w czterech wymiarach:

- zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności;
- wykorzystania posiadanych zasobów oraz istniejących możliwości do kreowania rozwoju gospodarczego i przedsiębiorczości, np. rozwoju turystyki wiejskiej;
- usprawnienia działań i zapewnienia integralnego rozwoju o charakterze zrównoważonym oraz sprawnego funkcjonowania wszystkich podmiotów i instytucji w jednostce lokalnej;
- niezawodności funkcjonowania systemów oraz ich właściwego zasilania w zasoby wytwórcze.

Podstawą takiego działania może być strategia, w której rozwój lokalny jest procesem zmian zachodzących na danym obszarze, z uwzględnieniem istniejących potrzeb, celów, preferencji i hierarchii wartości, które składają się na jego system społeczno-gospodarczy. Aby w pełni powiązać omawiane zagadnienia, należy uwzględnić, że przyjęta strategia składa się ze szczegółowych strategii działania, m.in. takich jak:

- strategia w zakresie rozwoju gospodarczego, a w tym:
 - strategia w zakresie rozwoju produkcji (przemysłowej, rolniczej itp.),
 - strategia w zakresie rozwoju usług,
 - strategia w zakresie rozwoju turystyki;
- strategia w zakresie rozwoju infrastruktury technicznej;
- strategia w zakresie rozwoju infrastruktury społecznej;
- strategia w zakresie poprawy warunków życia mieszkańców;
- strategia w zakresie zagospodarowania środowiska przyrodniczo-kulturowego.

Kompleksowe podejście do przygotowania strategii pozwala połączyć rangę założonych celów i sposób ich osiągnięcia z istniejącymi potrzebami i uwarunkowaniami. Jednocześnie uwzględniając te uwarunkowania, pozwala określić drogi przejścia od stanu istniejącego do stanu docelowego oraz wspomagania realizacji, np. ukierunkowania na rozwój oparty na własnych zasobach, w tym też na zasobach marginalnych. Wówczas będzie większe zainteresowanie posiadanymi zasobami i ich wykorzystaniem. Takimi formami rozwoju są programy lokalnego wspierania przedsiębiorczości oraz wytworzenia w tych środowiskach klimatu sprzyjającego zmianom i innowacjom, a jednocześnie zaangażowania się władz miejscowych w procesy rozwojowe. „Najważniejsze źródła dynamiki gospodarczej i społecznej tkwią na szczęblu lokalnym, gdyż tam są główne zasoby, w tym zwłaszcza decydujący o rozwoju kapitał ludzki. Na szczęblu lokalnym powstaje układ czynników decydujących o motywacji jednostek do działania; tam kształtują się wzorce zachowań wpływających na kierunek i stopień aktywności ludzi (...). Wymiar lokalny, czy regionalny ukazuje specyfikę więzi gospodarczych i społecznych, dających w rezultacie dynamizm rozwojowy, modernizację i postęp, albo wprost przeciwnie: zastój, konflikty, marginalizację itp.” [10, s. 15]. Dobrze byłoby, aby ten wymiar wzmocnić i wyakcentować możliwości rozwoju i inwestowania oraz dostosowania rozmiarów i sposobu prowadzenia działalności do posiadanych zasobów wytwórczych, a zwłaszcza wówczas, gdy na szczęblu lokalnym ludność nie posiada dostatecznych środków na rozwój lub też pomysłu na dalsze działania. Jednym ze sposobów takiego działania może być przedsiębiorczość zespołowa (grupowa, klastralna), która oparta jest na współpracy, wzajemnym uzupełnianiu się oraz motywowaniu do utrzymania założonego poziomu jakości przygotowywanej oferty [2, s. 147-149; 4, s. 265 i n.; 5, s. 104-106]. Potrzeba działalności zespołowej na ogół występuje w trudnych warunkach kryzysowych, gdy są niewielkie możliwości samodzielnego wejścia na nowy rynek lub też jest zbyt duże ryzyko działalności, ale nie zawsze jest ona uświadamiana. W związku z tym rolą polityki lokalnej jest jej wspieranie i uwzględnianie w strategiach rozwoju lokalnego oraz w działaniach instytucjonalnych (np. przez system doradztwa).

3. Przedsiębiorczość zespołowa i uwarunkowania zespołowego działania

Przedsiębiorczość można traktować jako postawę człowieka lub proces zachodzących zmian pod wpływem tej postawy. Przedsiębiorczość jako postawa wyraża się w twórczej postawie wobec rzeczywistości, dążeniu do jej ulepszenia oraz gotowości rozszerzania dotychczasowych działań i podejmowania nowych itp. Gotowość ta, jeśli ujawnia się działaniem, przechodzi w proces zmian, polegający na wprowadzeniu w życie istniejących zamierzeń [7, s. 26-27]. Sposobem urzeczywistniania przedsiębiorczości są działania przedsiębiorcze, które wymagają aktywności przedsiębior-

ców, stałego zaangażowania, obserwacji warunków prowadzenia działalności i dokonywania zmian. Działania te wyrażają się [7, s. 29]:

- we wprowadzaniu innowacji – poprzez wdrażanie nowych technologii, wyrobów, form organizacji produkcji i sprzedaży itp.;
- w ponoszeniu ryzyka i niepewności – dla osiągnięcia założonych celów;
- w śledzeniu zmian i dostosowaniu do sytuacji na rynku.

Jeśli dotychczasowe środki nie pozwalają podjąć działalności lub też czynią ją nieefektywną, to dobrze jest wspólnie dążyć do ich zrealizowania, pokonując bariery braku dostatecznych dochodów oraz uruchamiając możliwość uzyskania efektu skali i synergii. W następstwie tego wzrastają możliwości dalszego działania. Wspólne podejmowanie działań przez indywidualnych przedsiębiorców (np. w formie zespołów, grup, spółdzielni, spółek i różnego rodzaju sieci współpracy samodzielnymi podmiotów gospodarczych) dla osiągnięcia założonego celu można określić jako przedsiębiorczość zespołową. Główne korzyści z rozwoju tego rodzaju przedsiębiorczości są następujące [6, s. 9-12]:

- zwiększenie alokacji środków inwestycyjnych i nakładów środków obrotowych,
- obniżenie kosztów wytwarzania produkcji dzięki wykorzystaniu korzyści skali i zakresu,
- uzyskanie większej mocy przetargowej poprzez skonsolidowanie wysiłków wszystkich jej uczestników,
- zwiększenie siły oddziaływania na rynek,
- korzyści efektywnościowe w skali produkcji i sprzedaży,
- korzyści w sile rynkowej jako wzrost udziału w rynku,
- zwiększenie siły oddziaływania na rynek, wspólna promocja itp.,
- uzyskanie pozycji konkurencyjnej,
- podział rynków zbytu itp.

Korzyści te, a zwłaszcza możliwości ich uzyskania, są przyczyną wzrostu działań wspólnych. Uczestnicy rozpoczynają współpracę, licząc na uzyskanie efektu synergii. Przedsiębiorczość zespołowa może być rozwijana na każdym etapie działalności firmy – zarówno przy jej uruchomieniu, jak i w trakcie jej rozwoju. Podejmowanie współdziałania firm może wynikać z różnych przyczyn, m.in. takich, jak:

- niedostateczny kapitał i trudności z prowadzeniem działalności,
- utrzymanie firmy w przyszłości,
- poszerzenie zakresu i skali działania,
- specjalizacja działalności i produkcja produktów jakościowo lepszych,
- ekspansja działalności.

Przyczyny współdziałania i współpracy firm są różne, ale mają wspólny mianownik, jakim jest dostrzeganie wzajemnych korzyści, pozwalających dalej działać lub też oddziaływać na zwiększanie potencjałów gospodarczych współpracujących ze sobą podmiotów gospodarczych. Podkreślić należy, że chodzi tutaj o współpra-

cę, która będzie oparta na zgodności celów, ale jednocześnie na wzajemnym zaufaniu i zaangażowaniu oraz poszanowaniu wartości kulturowych partnerów i ich kultury organizacyjnej. Postawy takie są ważne dla powodzenia współpracy oraz ograniczenia ryzyka wspólnych działań i związanych z nimi sytuacji konfliktowych. W związku z tym duże znaczenie mają wzajemne uzgodnienia i negocjacje o charakterze integratywnym, a więc sprzyjającym kreowaniu przedsiębiorczości. Niezależnie jednak od przyczyn podejmowane są wspólne działania, które zmieniają dotychczasowy sposób organizacji i zarządzania, stwarzający większe możliwości wprowadzenia innowacji, zagospodarowania ryzyka, dostosowania się do otoczenia itp. Działania takie są wyrazem przedsiębiorczości, poszerzenia jej formy oraz jakości i to niezależnie od tego, jakie były jej początki.

4. Wspomaganie rozwoju przedsiębiorczości w układach lokalnych

Strategia rozwoju lokalnego, w której uwzględnia się przedsiębiorczość ze społową oraz określa wspierane obszary działania, jest szansą aktywizacji ludności i jej zainteresowania działaniami przedsiębiorczymi. Aby tak się stało, należy pomyśleć o pomocy instytucjonalnej, zwłaszcza świadczonej na szczeblu lokalnym. Cechą bowiem obecnych działań w Polsce w zakresie kreowania przedsiębiorczości jest dominacja agend rządowych i realizowanie tej polityki przez administrację centralną. Taki sposób wspierania przedsiębiorczością powoduje, że przedsiębiorcy czują się zmęczeni przedsiębiorczością. Tymczasem – jak wskazują doświadczenia krajów rozwiniętych – rozwój ten powinien być promowany i wspomagany przez politykę regionalną i lokalną, a zwłaszcza realizowaną przez samorządy (np. przez gminy) oraz przez agencje i instytucje pozarządowe (fundacje, samorząd gospodarczy i zawodowy itp.). Uwzględnić należy, że centrum stwarza ogólne ramy działalności gospodarczej określające warunki rozwoju w środowisku lokalnym, które są wykorzystywane przez władze lokalne. Działania te mają zarówno charakter bezpośredni, jak i pośredni [1, s. 61 i n.; 2, s. 100 i n.; 9, s. 28-30]. I tak działania bezpośrednie obejmują: badanie, monitorowanie i planowanie rozwoju, promowanie gminy i informowanie o kierunkach jej rozwoju, poprawę krajobrazu lokalnego i ochronę środowiska, bezpośrednie inwestowanie – zwłaszcza w zakresie rozwoju infrastruktury itp. Z kolei działania pośrednie władz lokalnych obejmują: oddziaływanie na rozwój lokalny instrumentami ekonomicznymi i prawnymi, aktywne uczestnictwo w instytucjach i organizacjach, które służą rozwojowi danego obszaru (łącznie z inicjatywą ich powołania), tworzeniu inkubatorów rozwoju – ułatwiających rozwój przedsięwzięć inwestycyjnych – oraz umożliwieniu przedsiębiorcom kontaktów z władzą centralną i biznesem zewnętrznym itp. Działania na rzecz rozwoju przedsiębiorczości to także upowszechnianie wiedzy na ten temat – zarówno w szkołach, jak i w systemie pozaszkolnego kształcenia zawodowego z jednej strony, z drugiej zaś – ułatwienie przedsiębiorcom dostępu do wie-

dzy o kierowaniu firmą oraz wspieranie i koordynowanie działań na rzecz rozwoju przedsiębiorczości.

Ważną rolę w tych działaniach ma system informacji i promocji: o danym obszarze działania, warunkach inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej poprzez bezpośrednie informowanie lub wydawanie folderu, katalogu itp. oraz prowadzenie doradztwa. Takie działania zapewnić mogą – tak jak w krajach UE – różne instytucje informacyjne, np.:

- 1) stanowisko ds. informacji lub wydział ds. informacji,
- 2) ośrodek jednej wizyty, w której przedsiębiorca może uzyskać wszelkie niezbędne dane w celu założenia firmy lub zmiany pola działania, czasem łącznie ze świadczeniem usług doradczych (instytucja w dyspozycji władzy lokalnej lub sponsorowana przez nią),
- 3) centrum pomocy rozwoju biznesu,
- 4) biuro promocji i ofert.

Wymienione instytucje w większości gmin polskich nie występują, dlatego też istnieje potrzeba ich tworzenia w celu ułatwienia kreowania przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości zespołowej oraz wykorzystania istniejących możliwości stwarzanych przez politykę społeczno-gospodarczą i środki pomocowe. Kreowania przedsiębiorczości może odbywać się różnymi drogami, poczynając od instytucji szkoleniowo-doradczych, poprzez agencje rozwoju lokalnego, centra pomocy rozwoju biznesu i inkubatory przedsiębiorczości – tworzone przez państwo i jego agendy oraz samorządy terytorialne i lokalne, a kończąc na fundacjach i instytucjach o charakterze pomocowym, a także na organizacjach komercyjnych. Dużą rolę w tym zakresie mogą odgrywać stowarzyszenia i samorządy (zawodowe, branżowe) przedsiębiorców, które poprzez wspólną działalność rozwijają przedsiębiorczość indywidualną i zespołową, zwiększając własne możliwości i siłę przetargową. Jest to sprawdzony mechanizm działania, którego przykładem mogą być stowarzyszenia agroturystyczne, mające znaczącą rolę w organizacji działań w agroturystyce.

Zróznicowana liczba instytucji zainteresowanych rozwojem przedsiębiorczości pozwoli stworzyć system pomocy nastawiany na określone działania i grupy przedsiębiorców, co w warunkach rozwijania przedsiębiorczości zespołowej odgrywa bardzo ważną rolę ze względu na ukierunkowanie tej pomocy. Poprzez inkubatory przedsiębiorczości można oddziaływać np. na problematykę ogólną – dotyczącą bycia aktywnym, zachowania się przedsiębiorców, zakładania biznesu itp., ale też i na problematykę szczegółową – związaną z uruchomieniem konkretnej działalności. Zróznicowanie instytucji świadczących pomoc przedsiębiorcom sprzyja aktywności, a o to przecież chodzi. Liczy się działanie, które wiedzie do sukcesu, a do tego trzeba się przygotować.

Występowanie różnego typu instytucji świadczących pomoc dla przedsiębiorców może wymagać koordynacji działań. Takie działania można koordynować poprzez przygotowaną strategię rozwoju gminy, która określa preferowane kierun-

ki działania. Podobnie może być na szczeblu powiatu, województwa lub w skali całego kraju. Można też pomyśleć o kompleksowym ujęciu pomocy dla rozwoju przedsiębiorczości, np. poprzez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, której celem byłoby m.in.: modernizacja i rozbudowa infrastruktury technicznej, społecznej i ekonomicznej na danym obszarze, pobudzanie lokalnych inicjatyw przedsiębiorczości, zwiększenie zatrudnienia, poprawa kwalifikacji, wspieranie badań kierunków i form rozwoju przedsiębiorczości itp.

5. Zakończenie

Rozwój przedsiębiorczości w Polsce ma głównie charakter indywidualny i jest oparty w dużym stopniu na własnych środkach inwestora, zwykle niewystarczających i nie pozwalających w pełni zaspokoić potrzeb w dziedzinie zatrudnienia. Przedsiębiorczość zespołowa występuje w postaci śladowej i to w ujęciu zarówno branżowym, jak i terytorialnym. Większość gmin nie ma strategii rozwoju, w których uwzględnia się w pełni działania przedsiębiorcze, w tym w formie grupowej. Poszczególne instrumenty wspierania przedsiębiorczości w Polsce i Unii Europejskiej są podobne, ale nie tworzą systemu, występuje brak ich powiązania, koordynacji działań oraz ich kontroli ze strony samorządów terytorialnych, zawodowych, branżowych itp. Cechą bowiem obecnych działań przedsiębiorczych w Polsce jest dominacja agend rządowych i realizowanie tej polityki przez administrację centralną. Tymczasem rozwój ten powinien być promowany i wspomagany przez politykę regionalną i lokalną oraz agencje i instytucje pozarządowe. Powstanie nowych instytucji sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości powinno być jednym z kierunków przyszłych działań, które będą zmierzały do zintegrowanego rozwoju i wykorzystania posiadanych zasobów na podstawie przygotowanej strategii rozwoju. Współdziałanie bowiem różnych instytucji stworzy lepsze możliwości wykorzystania zasobów i spojrzenia na problematykę przedsiębiorczości z różnych punktów widzenia. Rolą tych instytucji powinno być informowanie o możliwych kierunkach rozwoju danego obszaru, wykorzystania programów pomocowych oraz oddziaływania za pomocą różnych instrumentów, które będą zmierzały do pobudzania i ukierunkowywania ludności i przedsiębiorców.

Literatura

- [1] Chojtkowski M., *Lokalna polityka wspierania przedsiębiorczości*, [w:] *Przedsiębiorczość w Polsce w perspektywie integracji z Unią Europejską*, Wyd. Instytutu Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa 2003.
- [2] Gralak A., *Rozwój sieci terytorialnych (gron) w aspekcie wzmacniania konkurencyjności regionów*, „Roczniki Naukowe SERiA” 2001, t. III, z. 1.

- [3] Pasieczny L., *Lokalne inicjatywy pobudzania przedsiębiorczości i integracji z Unią Europejską*, [w:] *Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionalnym*, Wyd. Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Warszawa 2002.
- [4] Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- [5] Szymoniak B., Walkiewicz S., *Polski klastering – praktyka grupowej przedsiębiorczości gospodarczej*, [w:] *Przedsiębiorczość w Polsce w perspektywie integracji z Unią Europejską*, Wyd. Instytutu Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa 2003.
- [6] Wiatrak A.P., *Organizacje sieciowe – istota ich działania i zarządzania*, „Współczesne Zarządzanie” 2003, nr 3.
- [7] Wiatrak A.P., *Pojęcie przedsiębiorczości, jej cele i rodzaje*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Tarnobrzeg 2003.
- [8] Wiatrak A.P., *Strategiczne myślenie i działanie w organizacjach publicznych*, „Współczesne Zarządzanie” 2005, nr 2.
- [9] Wiatrak A.P., *Teoria i praktyka rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na obszarach wiejskich*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości gospodarczej na obszarach wiejskich w kontekście integracji europejskiej*, Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 1999.
- [10] Wilkin J., *Globalizm i lokalizm we współczesnym rozwoju gospodarczym*, [w:] *Rozwój gospodarczy i zmiany strukturalne w ujęciu regionalnym*, t. 1, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 1997.
- [11] Wojtasiewicz L., *Czynniki rozwoju lokalnego – nowe ujęcia metodologiczne*, [w:] *Problematyka rozwoju lokalnego w warunkach transformacji systemowej*, Wyd. Naukowe PWN, „Biuletyn KPZK PAN” 1997, z. 177.

GROUP ENTERPRISE AS A TOOL OF LOCAL DEVELOPMENT

Summary

Cluster enterprise can be one of ways of development in local economy, which it results with prepared developmental strategies and instruments connected with their realisation. It accepting the correlation between exchanged questions as thesis of present elaboration were introduced the following questions: strategies of local development and their conditioning, team enterprise and conditioning of team working as well as aid of development of enterprise in local economy.