

Henryk Król

Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie

## O wielkiej roli małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce narodowej

---

### Streszczenie

*W artykule prezentowane są najważniejsze kwestie dotyczące roli małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w gospodarce narodowej. Wymagało to omówienia istoty oraz definicji małej i średniej firmy. Przedstawiono także plusy i minusy MŚP. Odrębny wątek stanowią rozważania na temat kapitału ludzkiego w małych i średnich firmach. W zakończeniu znalazła się propozycja kierunków dalszych badań MŚP.*

### Wprowadzenie

Studia nad małymi i średnimi firmami (MŚP) nie mają długiej historii. Szerze badania w tym zakresie rozpoczęto dopiero w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku. To wówczas dzięki książce E.F. Schumachera powstało określenie: „małe jest piękne”, a P. Drucker uznał małe i średnie przedsiębiorstwa za „sól gospodarki rynkowej” (Safin, 2003: 7). W krajach wysokorozwiniętych sektor MŚP bardzo się zmienił od tego okresu, nie tylko w sensie ilościowym. Już nie jest synonimem zacofania technicznego, organizacyjnego i ogólnie – gospodarczego. Chociaż nadal większość małych firm prowadzi działalność w gałęziach tradycyjnych i nie jest związana z wysoką techniką, to jednak coraz więcej mniejszych podmiotów gospodarczych opracowuje, wdraża, i rozwija technologie oraz produkty bardzo nowoczesne (Dominiak, 2005: 252).

Nie dotyczy to jeszcze w pełni naszych polskich warunków. U nas MŚP bywają uważane za przedsiębiorstwa gorszej kategorii, a zatrudnienie w nich – wynikiem konieczności. Uzasadnione jest stwierdzenie, że „na powstawanie tego typu sądów wpływa kulturowo zakodowana hierarchia wartości organizacji

w społeczeństwie. Zgodnie z nią, być pracownikiem światowej firmy to coś więcej niż osiedlowej piekarni” (Strużyna, 2002: 7).

Podobna opinia odnosiła się także do naukowców prowadzących badania dotyczące MŚP. Pisała o tym I. Hejduk (1995): „(...) przed laty osoby zajmujące się tym tematem skazywały się na ostracyzm naukowy. Dzisiaj sprawa wygląda trochę lepiej, ale obserwujemy (...), że w dalszym ciągu czują się jakby gorsze przez to, że zajmują się „małym”. Małe kojarzy się z budką, ze straganem, a pejoratywnie określa się to „small biznesem”. Więc ten, kto zajmuje się „small biznesem”, jest jakby mniej wartościowy od tego, kto zajmuje się wielką grupą kapitałową, zarządzaniem holdingiem czy innymi wielkimi tworam gospodarczymi. W rzeczywistości zaś tych wielkich tworów mamy bardzo niewiele, natomiast cała gospodarka to małe i średnie przedsiębiorstwa.”

Czy proces zarządzania małymi i średnimi firmami różni się od dużych organizacji? Mają miejsce odmienne opinie w tej sprawie. Niektórzy autorzy uważają, że „problemy, z którymi styka się przedsiębiorca czy menedżer, są podobne bez względu na wielkość przedsiębiorstwa. Różnice mają raczej charakter ilościowy niż jakościowy” (Piasecki red., 1998: 13). I podobnie formuluje się, iż: „Kierowanie małym lub średnim przedsiębiorstwem wymaga równie gruntownej wiedzy i umiejętności jak kierowanie dużą firmą, jest jednak o wiele bardziej stresujące” (Piasecki, 1998: 13; 17).

Mają także miejsce odmienne poglądy w tej kwestii, gdyż „(...) nie istnieją uniwersalne sposoby zarządzania, dające równie dobre rezultaty w małej i dużej skali działania”. I że (...) mała i średnia firma nie jest przeskalowaną w dół wielką korporacją, a umiejętność kierowania mniejszą firmą wymaga znajomości nieco innych problemów niż te, z którymi stykają się menedżerowie i szefowie dużych organizacji” (Piasecki red., 1998: 17; 19). Uważa się, że nie należy traktować MŚP jako miniatur dużych przedsiębiorstw. W związku z tym należy przyjąć, że MŚP cechuje określona specyfika i złożoność, które wymagają swoistej projekcji naukowej. Dlatego nie można wobec nich „bezkrytycznie stosować koncepcji zarządzania, a także metod i technik funkcjonujących, nawet z powodzeniem, w dużych organizacjach. Zasadniczym powodem tego nie są różnice w rozmiarach fizycznych i zasobowych, lecz przede wszystkim odmienne struktury i zasady funkcjonowania pracowników i menedżerów” (Juchnowicz, 2005: 7). Rzeczywiście pomysły i innowacje, które sprawdziły się w dużej organizacji, nie zawsze muszą być przydatne w małej firmie.

Podzielając także powyższe opinie trzeba jeszcze wskazać na odmienne kompetencje (wiedzę, umiejętności, motywację), które winny cechować przedsiębiorców i menedżerów małych i średnich firm. Wiedza o całym sektorze MŚP stale się rozwija. Jest to, z jednej strony, wiedza coraz bardziej specjalistyczna, претенdująca do odrębnej dyscypliny naukowej; z drugiej – typowo multidyscyplinarna, obejmująca złożone problemy ekonomiczne, socjologiczne, psychologiczne i inne (Dominiak, 2005: 8-9). Dlatego uważa się, że „uruchamianie, a następnie prowadzenie firmy wymaga podejścia holistycznego – połączenia elementów wiedzy i doświadczeń z różnych dziedzin” (Cieślik, 2006: 13). Ponadto podkreśla się, że:

„w kwalifikacjach menedżerów zarządzających małymi i średnimi firmami pojawia się swoisty uniwersalizm, co bynajmniej nie oznacza, że nie muszą oni być specjalistami z podstawowych zakresów zarządzania, które obejmują nie tylko marketing, ale także finanse, zarządzanie personelem itp.” (Strużycki red., 2002: 12). A czy na osiągnięcie sukcesu ma także wpływ szczęście? E. Marciniak (2006: 16) po prezentacji ośmiu polskich firm, które osiągnęły sukces, stwierdza następująco: „szczęście, przypadek czy korzystny zbieg okoliczności przyczyniły się w jakimś stopniu do sukcesu. Najczęściej szczęśliwy przypadek pozwolił tym firmom wejść na nowy rynek, a potem już ciężka, mozolna i systematyczna praca budowała sukces.” Nieco inne źródła sukcesu widzi M. Laszczak (2004: 10): „O sukcesie – oprócz wytrwałości menedżerskiej i tego, co zwykle nazywa się siłą charakteru – decyduje wiedza, bez której właściciel firmy po omacku poruszałby się w zawiłościach procesów zarządzania.”

## 1. Definicja małej i średniej firmy

R.W. Griffin (1996: 732) omawiając w swym obszernym podręczniku znaczenie małych przedsiębiorstw, definiuje w sposób uproszczony małe przedsiębiorstwo „jako takie, które ma niezależnego właściciela i kierownictwo oraz w porównaniu z dużym przedsiębiorstwem ma niewielką możliwość oddziaływania na otoczenie.” Jest to zbyt ogólna definicja wobec dużego zróżnicowania podmiotów zaliczanych do sektora MŚP. Nie wdając się w szczegółową analizę rozmaitych koncepcji i kryteriów wyodrębniania małych firm spośród organizacji można zwrócić uwagę na trzy zasadnicze sposoby wskazane przez J. Strużynę (2002: 15):

1. Pierwszy opiera się na indywidualnie definiowanych na użytek konkretnych sytuacji kryteriach podziału, które najczęściej wynikają z prowadzonych aktualnie interesów gospodarczych i ocen własnej sytuacji.
2. Drugi wykorzystuje kryteria wynikające z potrzeb prowadzenia niezależnych obserwacji naukowych i celom tym ostatnim jest podporządkowany.
3. Trzeci wspiera się na formalnych kryteriach, wynikających z rozstrzygnięć przyjętych przez polityków lub urzędników.

Wszystkie te sposoby mogą dodatkowo opierać się na wyróżnianiu cech ilościowych, jakościowych mierzalnych, niemierzalnych oraz występować łącznie lub oddzielnie. Również wszystkie one mogą mieć swoje silne uzasadnienie w potrzebach badań, ale także każdy z nich z osobna może budzić pewne wątpliwości przy zastosowaniu.

Po wieloletniej dyskusji wokół zasad i kryteriów (Dominiak, 2005; Cieślak, 2006; Laszczak, 2004; Strużyna, 2002) przyjęto w naszym kraju następujący podział przedsiębiorców:

- Za mikroprzedsiębiorcę uważa się takiego, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:
  - 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 10 pracowników oraz

- 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 2 milionów EUR, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 2 milionów EUR.
- Za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:
    - 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz
    - 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów EUR, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów EUR.
  - Za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:
    - 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 250 pracowników oraz
    - 2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 50 milionów EUR, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 43 milionów EUR.

Nie uważa się odpowiednio za mikroprzedsiębiorcę, małego lub średniego przedsiębiorcy, w którym inni przedsiębiorcy, Skarb Państwa oraz jednostki samorządu terytorialnego posiadają:

- 1) 25% i więcej wkładów, udziałów lub akcji,
- 2) prawa do 25% i więcej udziału w zysku,
- 3) 25% i więcej głosów w zgromadzeniu wspólników, walnym zgromadzeniu akcjonariuszy albo walnym zgromadzeniu spółdzielni.<sup>1</sup>

Ze względu na duże trudności uzyskania innych danych różnicujących wielkość firm, w wielu badaniach przyjmuje się jedynie liczbę zatrudnionych za podstawę określenia ich wielkości.

## 2. Pozytywne i negatywne strony MŚP

W literaturze przedmiotu postuluje się poznanie odmienności małych i średnich firm, ich atutów wynikających z większej elastyczności i szybkości reakcji oraz słabości – biorących się choćby z niewielkiego kapitału (Laszczak, 2004: 9). Zwraca się uwagę na dodatnie i ujemne strony małych i średnich firm w gospodarce. Wskazuje się np., że z rynkowego punktu widzenia małe i średnie firmy

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 2 lipca 2004 o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. z 2004 r. nr 173, poz. 1607, art. 104-108).

mogą mieć wyższość nad firmami dużymi, szczególnie w zakresie następujących okoliczności (Strużycki red., 2002: 20-21):

- szybka reakcja na zmieniające się wymagania rynku,
- niezbiurokratyzowane struktury zarządzania,
- wykorzystanie okazji gospodarczych przez przedsiębiorczych kierowników, którzy umieją wykorzystać przewagę konkurencyjną na rynku i skłonni są do podjęcia ryzyka,
- racjonalny przepływ informacji wewnątrz firmy w celu najlepszego dostosowania się do zmian i wymagań zewnętrznych,
- lepsze wykorzystanie specjalistów o szerszym zakresie wiedzy, którzy dobrze znają się nie tylko na nowoczesnych technologiach, ale także na rynku, na konkurentach itp.,
- otwarcie na szybkie wykorzystanie innowacji, które mogą być łatwiej weryfikowane przez potrzeby rynkowe,
- łatwe wchodzenie w układy kooperacyjne przez szybkie organizowanie nowych miejsc pracy, częste wykorzystywanie pracy nakładczej itp.,
- wykorzystanie uprzywilejowanych warunków do uzyskiwania środków finansowych ze źródeł specjalnie uruchamianych dla wspierania rozwoju gospodarki lokalnej.

Poza powyższymi zaletami mogą wystąpić także korzyści z faktu dekoncentracji MŚP w układzie lokalnym, które zazwyczaj powoduje zbliżenie ich działalności do zróżnicowanego zakresu popytu, co pozwala na (Strużycki red., 2002: 21-22):

- znaczną redukcję kosztów transportu,
- szybsze zwiększanie lub zmniejszanie produkcji danego wyrobu,
- ograniczenie kosztów przechowywania wyrobów,
- bardziej trafne określanie zmian w popycie,
- zmniejszanie kosztów ogólnych, co wpływa na konkurencyjność firmy,
- rozwijanie możliwości indywidualne sprawdzania się twórczych i przedsiębiorczych pracowników i kierowników,
- indywidualizowanie kontaktów między pracownikami a klientami,
- kształtowanie reputacji lokalnej we wszystkich przejawach orientacji marketingowej, a także tradycji firmy, jej wielopokoleniowych kontaktów itp.,
- kształtowanie lojalności wobec marki oraz firmy nawet wówczas, jeśli łączy się to z wyższą ceną.

Zwraca się również uwagę na ewentualne indywidualne korzyści osób prowadzących własną działalność w sferze małych i średnich przedsiębiorstwa, jak np. (Cieślik, 2006: 35):

- satysfakcja z pracy na swoim, osiągnięcie sukcesu wyłącznie własnymi siłami,
- szansa na duże pieniądze,
- szansa na spełnienie się w kategoriach społecznych i obywatelskich.

Funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw może jednak powodować pewne kłopoty dla ich właścicieli (przedsiębiorców). Wskazuje się m.in. na:

- obiektywne trudności w uruchomieniu własnego biznesu,

- prozaiczność spraw do załatwienia, poczucie degradacji,
- obciążenie pracą, stres,
- trudności pogodzenia sfery biznesowej ze sferą rodzinną,
- ryzyko porażki finansowej, odpowiedzialność prawna,
- niejasny status społeczny.

A dlaczego ludzie lubią pracować w małych firmach? – pyta J. Stredwick (2005: 15) – i udziela następujących wyczerpujących odpowiedzi:

- w małych firmach zawsze jest coś do zrobienia, a wyniki od razu są widoczne,
- ludzie są zadowoleni z tego, że decyzje podejmowane są szybko a w firmie jest dobra komunikacja,
- ludzie znajdują się bliżej zarządu,
- małe firmy mogą dać niezwykle możliwości rozwoju,
- małe organizacje nie są ograniczone gąszczem zasad.

Cytowany autor wskazuje także na pewne niedostatki zatrudnienia w tego rodzaju organizacjach. „Miejsce pracy jest mniej bezpieczne niż w dużej korporacji, wynagrodzenie zwykle niższe, lista dodatkowych korzyści może być krótka, zaś udogodnienia niewielkie... Jednak, konkluduje, dla wielu ludzi korzyści z pracy w małej firmie znacznie przewyższają niedogodności zwykle z tym związane” (Stredwick, 2005: 15).

### 3. Znaczenie MŚP w gospodarce narodowej Polski<sup>2</sup>

Nowy Raport Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce dotyczy ostatnich lat (2004–2006), co pozwala przedstawić aktualną sytuację w tej dziedzinie.

O znaczeniu MŚP w gospodarce narodowej świadczą dane o uczestnictwie tych organizacji w tworzeniu produktu krajowego brutto oraz wartości dodanej brutto. Udział MŚP w tworzeniu produktu krajowego brutto<sup>3</sup> wyniósł w 2004 r.

<sup>2</sup> Ten fragment opracowano na podstawie roboczego *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006* pod redakcją S. Pycińskiego i A. Żołnierskiego, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

<sup>3</sup> Mówiąc bardzo ogólnie, PKB jest sumą wartości dodanej brutto oraz kwoty podatków pośrednich (w tym VAT) i ceł, które wpłynęły do budżetu w danym roku, pomniejszoną o wielkość dotacji. Kwoty podatków i ceł, których udział w PKB w roku 2005 wyniósł 11,9%, nie dzieli się między sekcje gospodarki, ani między przedsiębiorstwa różnej wielkości (nie ma technicznej możliwości przeprowadzenia takich szacunków). Dlatego jako udział MŚP w PKB przyjmuje się relację wartości dodanej brutto wytworzonej przez MŚP do ogólnej wartości PKB. W 2005 r. przedsiębiorstwa: mikro, małe, średnie i duże wytworzyły ogółem 73,9% PKB. Łącznie z 11,9-procentowym udziałem podatków i ceł, daje to 85,8% PKB. Pozostałe 14,2% PKB wytworzyły przedsiębiorstwa z zakresu rolnictwa, leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa oraz indywidualne gospodarstwa rolne (czyli sekcje o symbolach A i B), a także: jednostki i zakłady budżetowe, gospodarstwa pomocnicze zakładów budżetowych, środki specjalne i fundusze celowe oraz różnego rodzaju organizacje społeczne, polityczne i wyznaniowe.

48,3%, z tego przedsiębiorstw mikro – 30,9%, małych przedsiębiorstw – 7,5%, a średnich – 9,9%. Analogiczny wskaźnik udziału MŚP obliczony dla 2003 r. miał wartość 48% (firmy mikro – udział 32%, małe firmy udział 7,5% i średnie 8,5%). Między rokiem 2003 a 2004 nie odnotowano więc istotnej zmiany udziału MŚP w tworzeniu PKB. Żadne poważniejsze zmiany nie wystąpiły również w 2005 r. Udział MŚP w tworzeniu PKB zmniejszył się do 47,7%, czyli o 0,6 punktu procentowego. Było to efektem spadku udziału przedsiębiorstw mikro o 0,2 punktu i średnich o 0,4 punktu procentowego. W 2005 r. udział przedsiębiorstw mikro w tworzeniu PKB wyniósł 30,7%, małych 7,5%, średnich 9,5% i dużych 21,9%, a więc udział dużych firm był wyższy o 0,2 punktu.

Jeszcze bardziej stabilny był w latach 2003–2005 udział MŚP w tworzeniu wartości dodanej brutto ogółem<sup>4</sup>. Wyniósł on w kolejnych wymienionych latach odpowiednio: 54,3%, 54,4% oraz 54,2%. Zmienił się natomiast udział poszczególnych kategorii MŚP w tworzeniu wartości dodanej brutto. Udział przedsiębiorstw mikro spadł między rokiem 2003 a 2005 o 1,3 punktu procentowego, z 36,2% do 34,9%, lecz niemal o tyle samo punktów wzrósł udział przedsiębiorstw średnich z 9,6% do 10,8%. Wzrósł także udział dużych firm z 24,1% do 24,9%.

Przyjąwszy za 100% wartość dodaną brutto wytworzoną przez przedsiębiorstwa poza *Rolnictwem i leśnictwem* oraz *Rybołówstwem i rybactwem*<sup>5</sup>, udział MŚP w tej wielkości wyniósł w 2003 r. 69,2%, a w następnych dwóch latach odpowiednio 69% i 68,5%. Również więc i w tym przypadku różnice udziałów są minimalne.

Powyższe dane potwierdzają tezę o wielkim znaczeniu małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce narodowej Polski.

Znaczenie tych firm wynika także z ich liczebności. Interesujące są dane o liczbie zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów w rejestrze REGON. Między rokiem 2003 a 2006 liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON zmieniła się w niewielkim stopniu. W rezultacie otrzymuje się informację o liczbie przedsiębiorstw aktywnych. Najszybciej rosła liczba zarejestrowanych podmiotów o wielkości zatrudnienia od 10 do 49 osób, natomiast zmalała liczba podmiotów zatrudniających powyżej 249 osób. W okresie 2003–2006 nie zmieniła się praktycznie struktura zarejestrowanych podmiotów według wielkości. Około 95,2% wszystkich zarejestrowanych podmiotów stanowiły jednostki zatrudniające 0–9 osób, 4% – jednostki o zatrudnieniu 10–49 osób, około 0,7% – podmioty zatrudniające 50–249 osób i około 0,1% – jednostki o liczbie zatrudnionych powyżej 249 osób.

W odróżnieniu od liczby podmiotów zarejestrowanych ogółem, liczba podmiotów wyrejestrowanych z rejestru REGON rosła bardzo szybko w latach 2004–2006. Wyniosła ona 191 257 w 2004 r. (wzrosła o 37,5% w porównaniu z rokiem poprzednim), 211 042 rok później (wzrost o 10,3%) i 267 467 w 2006 r.

<sup>4</sup> Wartość dodana brutto ogółem wynosiła w 2005 r. 863 684 mln zł.

<sup>5</sup> W 2005 r. wartość dodana brutto wytworzona przez przedsiębiorstwa poza sekcjami A i B kształtowała się na poziomie 683 053,4 mln zł.

(wzrost o 26,7%). Nie należy jednak z tego faktu wyciągać daleko idących wniosków dotyczących stanu koniunktury gospodarczej we wspomnianym okresie, ponieważ w poszczególnych latach wykreślane są z rejestru REGON także te podmioty, które swoją działalność zakończyły już nieraz dużo wcześniej.

Mimo szybkiego wzrostu liczby firm nowo zarejestrowanych w 2005 r., liczba przedsiębiorstw aktywnych malała kolejno zarówno w 2004 r., jak i 2005 r. W 2004 r. wynosiła 1 704 527, czyli o 0,5% mniej niż rok wcześniej, po czym w 2005 r. spadła do 1 666 679 jednostek, a więc aż o 2,2%. Wspomniany spadek w 2005 r. dokonał się w wyniku zmniejszenia się liczby firm mikro, zatrudniających do 9 osób o 2,3%, czyli o ponad 38 tys. jednostek. Jednak przedsiębiorstwa mikro nadal stanowią ponad 96% ogólnej liczby przedsiębiorstw aktywnych.

O dużej roli MŚP świadczą również dane o pracownikach i zatrudnionych w tych firmach. Na koniec 2004 r. ogólna liczba pracujących w przedsiębiorstwach ogółem wynosiła 8 106,8 tys. osób i była praktycznie równa stanowi z końca roku poprzedniego. W 2005 r. wspomniana liczba pracujących wzrosła o 1,6% do poziomu 8 234,1 tys. W 2005 r. tempo wzrostu liczby pracujących było wyraźnie szybsze w firmach średnich i dużych (wzrost odpowiednio o 2,2% oraz 3%) niż w mikro do 9 zatrudnionych i małych o zatrudnieniu 10–49 osób (wzrost o 0,6% oraz 0,5%). Udział pracujących w MŚP w ogólnej liczbie pracujących w przedsiębiorstwach zmniejszył się niewiele z 71,4% na koniec roku 2004 do 71% na koniec roku 2005.

Natomiast przeciętna liczba zatrudnionych w MŚP<sup>6</sup>, po niewielkim spadku o 0,6% w 2004 r., wzrosła w 2005 r. o 2,6%, do poziomu 5 778,6 tys. osób. Najsilniej, bo o prawie 5% przeciętna liczba zatrudnionych wzrosła w grupie przedsiębiorstw mikro, w tym o ponad 70% w sekcji *Pośrednictwo finansowe*, o ponad 19% w *Budownictwie* i o około 11,5% w sekcji *Hotele i restauracje*. Dane te w zestawieniu z informacjami podawanymi wcześniej świadczą, że sektor mikroprzedsiębiorstw rozwija się bardzo nierówno. W pewnych dziedzinach (np. przemysł, transport) liczba najmniejszych firm maleje, co bezpośrednio spowodowało zarówno spadek liczby firm mikro ogółem w skali całego kraju, jak i spadek liczby ich właścicieli<sup>7</sup>. Wyraźne ożywienie można natomiast dostrzec w takich dziedzinach jak budownictwo czy turystyka i wypoczynek (sekcja *Hotele i restauracje*), gdzie rośnie zarówno liczba firm, jak i liczba zatrudnionych pracowników etatowych.

Interesująca jest również struktura własnościowa MŚP, a zwłaszcza liczba przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego. W 2005 r. w Polsce funkcjonowało 16 837 przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, z tego 9 860

<sup>6</sup> Liczba zatrudnionych jest niższa niż pracujących, ponieważ do kategorii zatrudnionych nie zalicza się m.in. właścicieli firm i pomagających członków ich rodzin. Na koniec 2004 r. liczba właścicieli i członków rodzin wyniosła 1 335,2 tys. (w tym 502,2 tys. kobiet) i w 2005 r. zmniejszyła się o 1,8 % do poziomu 1 311, 7 tys. osób (w tym 482,3 tys. kobiet). Jeszcze szybciej, bo o 3% spadła liczba właścicieli firm mikro zatrudniających do 9 osób i pomagających członków ich rodzin (z 1 271,4 do 1 245,5 tys. osób).

<sup>7</sup> Por. przypis 6.



(58,6% ogółu) spółki o zatrudnieniu do 9 osób, 3 856 firm (22,9%) zatrudniających od 10 do 49 osób, 2 221 (13,2%) przedsiębiorstw średniej wielkości i 900 (5,3% ogólnej liczby badanych spółek) przedsiębiorstw dużych zatrudniających powyżej 249 osób. Z powyższych danych wynika, że w 2005 r. funkcjonowało w Polsce 6 977 spółek z udziałem kapitału zagranicznego zatrudniające ponad 9 osób. Blisko połowa z nich działała w *Przemysle* (3 281), a co czwarta spółka była przedsiębiorstwem handlowym (1760). Natomiast w grupie przedsiębiorstw do 9 zatrudnionych, spółki z udziałem kapitału zagranicznego są relatywnie bardzo nieliczne (w 2005 r. było niecałe 10 tys. spółek z udziałem kapitału zagranicznego wobec ponad 1677 tys. spółek z wyłącznym kapitałem krajowym, czyli mniej niż 0,6%). Na koniec 2005 r. w spółkach z udziałem kapitału zagranicznego zatrudniających powyżej 9 osób pracowało 1159,2 tys. osób. W porównaniu z rokiem poprzednim zatrudnienie w tych spółkach zwiększyło się o 6,7% i wzrosło szybciej niż we wszystkich przedsiębiorstwach ogółem (1,6%).

Poważny jest także wkład MŚP w nakłady inwestycyjne przedsiębiorstw w Polsce. Udział małych i średnich firm w całkowitych nakładach inwestycyjnych w gospodarce narodowej wyniósł w 2005 r. blisko 30%, natomiast w nakładach przedsiębiorstw blisko 43%. Największy udział w nakładach danej klasy wielkościowej podmiotów w gospodarce narodowej miały przedsiębiorstwa średnie – blisko 72%.

Nieco mniejsza jest rola MŚP w handlu zagranicznym. W 2005 r. były źródłem 34,3% wartości polskiego importu, tj. zakupiły towary i usługi z zagranicy za kwotę 8,1 mld EUR, przy całym imporcie Polski o wartości 23,7 mld EUR. Dominującą rolę w imporcie miały średnie podmioty, gdyż były źródłem 21,5% importu Polski, natomiast firmy zatrudniające od 10 do 49 osób 12,3%. Firmy mikro sprowadziły do Polski zaledwie 0,52% polskiego importu. Udział MŚP w eksporcie Polski był nieznacznie niższy niż w imporcie i wyniósł niecałe 32%. MŚP sprzedawały produkty i usługi o wartości 4,3 mld EUR. Podobnie jak w przypadku importu większość eksportu MŚP wygenerowały średnie firmy – blisko 23% sprzedaży zagranicznej Polski.

Znacznie gorzej przedstawia się innowacyjność MŚP w Polsce. Większość innowacji wprowadzanych w ostatnich latach była raczej usprawnieniami dotychczasowych produktów, usług czy technologii.<sup>8</sup> Wskazuje na to kilka zjawisk:

1. kluczowym źródłem dla wprowadzanych innowacji były informacje uzyskane od partnerów handlowych,
2. w większości firm wprowadzone innowacje były wynikiem własnych rozwiązań,
3. nieliczne firmy ponosiły nakłady na własną działalność badawczo-rozwojową, zakup gotowej technologii powyższych i zlecenie prac badawczo-rozwojowych podmiotom zewnętrznym,

<sup>8</sup> Informacje na temat innowacyjności MŚP zaczerpnięto z badania PENTOR Research International przeprowadzonego w listopadzie 2006 roku na zlecenie PARP. Badanie objęło 1000 firm.

4. zdecydowana większość wprowadzonych innowacji była na skalę firmy.

Z powyższych informacji wynika, że małe i średnie przedsiębiorstwa pełnią w większości przypadków istotną rolę w rozwoju przedsiębiorczości w naszym kraju. Zakładanie, prowadzenie i rozwój MŚP ma decydujące znaczenie dla kreowania przedsiębiorczego, obywatelskiego społeczeństwa i tworzenia klasy średniej – ze wszystkimi tego konsekwencjami ekonomicznymi, społecznymi i politycznymi. W wyniku takiego rozumowania można sformułować tezę, że rola MŚP w naszej gospodarce będzie ulegała dalszemu zwiększeniu, co powinno również wpłynąć pozytywnie na kształtowanie i rozwój zasobów ludzkich.

Niepokój natomiast budzą zdolności konkurencyjne polskich przedsiębiorstw. Postępujący proces integracji Polski z Unią Europejską oraz liberalizacja wymiany handlowej z zagranicą powodują konieczność szybkiego przystosowania polskich przedsiębiorstw do rosnącej konkurencji i funkcjonowania na wspólnym europejskim rynku. Przedsiębiorstwa poddane konkurencji muszą być innowacyjne, muszą generować nadwyżkę, by w sposób nieuchronny nie zostały wyeliminowane z rynku. Rywalizację na rynku należy traktować nie tylko jako zło konieczne, lecz również jako bodziec do dalszego rozwoju. Niezbędne jest zatem osiągnięcie przez sektor MŚP wyższego poziomu zdolności konkurencyjności zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym. Jednym z podstawowych warunków uzyskania przewagi konkurencyjnej jest kształtowanie i rozwój kapitału ludzkiego. Od dawna wskazywał na to M. Armstrong (1996: 14) pisząc: „Zarządzanie zasobami ludzkimi można ogólnie zdefiniować jako strategiczną, jednorodną i spójną metodę kierowania najcenniejszym z kapitałów każdej organizacji – ludźmi, którzy osobistym i zbiorowym wysiłkiem przyczyniają się do realizacji wszystkich założonych przez organizację celów, a tym samym umacniają jej przewagę nad konkurencją.” W nowej gospodarce tracą bowiem na ważności tradycyjne czynniki wytwórcze, a zyskuje nowy czynnik: wiedza. Jej nośnikiem jest kapitał ludzki, stąd taka waga działalności przedsiębiorców i państwa skierowanej na podnoszenie jego wartości. Tego typu inicjatywy powinny się opierać na diagnozie aktualnego stanu ZZL w MŚP, która może stać się podstawą do określenia kierunków zmian i procesów naprawczych w kontekście wzrostu konkurencyjności polskich przedsiębiorstw.

Powyższa zależność stała się podstawą podjęcia badania naukowego przez pracowników Katedry Zarządzania Zasobami Ludzkimi Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im Leona Koźmińskiego w Warszawie pt. *Zarządzanie kapitałem ludzkim a konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw*<sup>9</sup>. Badanie prowadzone było w ramach projektu badawczego, finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod kierunkiem prof. Henryka Króla. Trwało prawie trzy lata (w okresie 2004–2007).<sup>10</sup>

<sup>9</sup> W skład zespołu badawczego wchodził: E. Karpowicz, H. Król, A. Ludwicyński, L. Pasięczny, J. Szaban, Cz. Szmidt, J. Sztukowska, R. Trochimiuk.

<sup>10</sup> Obszerne wyniki tych badań zostaną przedstawione w publikacji Wydawnictw Akademickich i Profesjonalnych w Warszawie.

#### 4. Kapitał ludzki w małych i średnich firmach

W badaniach tych operowano pojęciem „kapitał ludzki”. Ponieważ jest to termin stosunkowo niedawno i różnie stosowany w literaturze przedmiotu, wymagane jest objaśnienie jego treści w tym podejściu badawczym.

„Kapitał ludzki organizacji obejmuje ogół specyficznych cech i właściwości ucieleśnionych w pracownikach (wiedza, umiejętności, zdolności, zdrowie, motywacja), które mają określoną wartość oraz stanowią źródło przyszłych dochodów zarówno dla pracownika – właściciela kapitału ludzkiego, jak i dla organizacji korzystającej na określonych warunkach z tegoż kapitału” (Król, Ludwiczynski red., 2006: 97).

W procesie akumulacji kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa uczestniczą dwie strony: pracownik i firma. Pracownicy mogą zwiększyć wiedzę i umiejętności dzięki edukacji i doksztalcaniu poza firmą lub przez doświadczenie nabyte przy wykonywanej pracy. Firmy, które chcą zwiększyć swą wartość poprzez wzrost kapitału ludzkiego swoich pracowników, mogą zastosować różne strategie: zapewnić wytwarzanie go w firmie lub nabyć na rynku. Kapitał ludzki, który jest nabywany na rynku, obejmuje zarówno akumulację wydatków pracownika, jak i wydatków poniesionych przez poprzedniego pracodawcę w celu zwiększenia wiedzy i umiejętności tego pracownika. Natomiast kapitał ludzki tworzony w firmie (głównie dzięki doświadczeniu) powiększa wartość wcześniejszych nakładów poniesionych przez pracownika oraz poprzedniego pracodawcę. Zdobywając doświadczenie dzięki pracy w firmie, pracownik zwiększa w ten sposób swój indywidualny kapitał ludzki i swoją wartość na rynku pracy, dzięki czemu może być zainteresowany odejściem z firmy ze swym oryginalnym kapitałem.

Może powstać wątpliwość, pytanie: czy w małych i średnich przedsiębiorstwach można mówić o istnieniu kapitału ludzkiego i zarządzaniu nim? Przecież w kilku- i kilkunastoosobowych firmach – pisze M. Sidor-Rządkowska (2004: 31) – „funkcja personalna ogranicza się zwykle do podejmowania działań o charakterze administracyjnym. Do działań tych należy m.in. prowadzenie tzw. teczek pracowników, raportowanie do ZUS-u, organizowanie szkoleń BHP, dbanie o aktualność badań okresowych, naliczanie urlopów, przygotowywanie umów o pracę i świadectw pracy. Czynności te, często lekceważone i określane mianem papierkowej roboty, powierzane są zwykle osobie, dla której stanowią dodatkowe zadania; najczęściej wybór pada na księgową lub sekretarkę (asystentkę) szefa firmy.” Również w naszych badaniach okazało się, że w większości firm (ok. 52%) sprawami personalnymi zajmuje się jedna osoba, często w połączeniu z innymi czynnościami (np. księgowo-finansowymi).

Występowanie kapitału ludzkiego nie jest zależne od istnienia specjalnych działów kadrowych/personalnych, w których są zatrudnieni liczni specjaliści. Pojęcie kapitał ludzki wymaga innego spojrzenia na rolę pracowników w procesie tworzenia wartości i usług. Tylko pracownicy, będący kapitałem ludzkim, obdarzeni są wewnętrzną mocą wytwarzania wartości. Wszystkie inne czynniki – go-

tówka, kredyt, materiały, maszyny i wyposażenie – są z tego punktu widzenia tylko bezwładnym wkładem. Z samej swej natury nie dodają niczego i nie mogą dodawać, póki jakaś istota ludzka (kapitał ludzki) nie wykorzysta ich możliwości, zaprzęgając je do pracy (Fitzenz, 2001: 9).

Na tym polega nowe postrzeganie roli kapitału ludzkiego. Stanowi on istotną część kapitału intelektualnego organizacji i w dużym stopniu wpływa na powstawanie jego pozostałych części (kapitału strukturalnego oraz kapitału relacji zewnętrznych). Rola zarządzania kapitałem ludzkim polega na dążeniu do zwiększania udziału czynników niematerialnych (kosztem materialnych) w wytwarzanych produktach/usługach oraz całkowitej wartości rynkowej organizacji. Winni o tym pamiętać kierownicy firm, stosując nowe podejście do zatrudnionego kapitału ludzkiego, który ma określoną wartość i stanowi źródło przyszłych dochodów pracowników i organizacji. Traktowanie kapitału ludzkiego jako najcenniejszego kapitału firmy opiera się na przeświadczeniu, że będzie on tworzył wartości ekonomiczne dla przedsiębiorcy.

Można także przypuszczać, że proces transformacji zasobów ludzkich w kapitał ludzki będzie miał charakter ewolucyjny i nie będzie powstawał na gruzach zarządzania zasobami ludzkimi, a raczej wykorzystywał dobre jego strony i uzupełniał o nowe kształty wspólnych elementów, wynikających głównie z nowych technologii i rozwoju informatyzacji. Należy także sądzić, że ten proces transformacji będzie dotyczył początkowo poszczególnych grup lub nawet pojedynczych zatrudnionych. Trzeba także pamiętać o dotychczasowej niedoskonałości pomiaru kapitału ludzkiego i traktowaniu go jako metafory.

Encyklopedyczne źródła wyjaśniają, że greckiego pochodzenia słowo metafora (przenośnia) jest wyrażeniem, „w którym słowa obce sobie znaczeniowo, pozostając w związkach składniowej zależności, uzyskują nowe znaczenie, zwane metaforycznym”.

Stosowanie metafor jest nieuniknione i celowe, „(...) wiele spośród przyjętych przez nas wyobrażeń o organizacjach jako oczywiste jest metaforycznych, nawet jeśli nie traktujemy ich jako takich” (Morgan, 1983). Organizacje, jak wszelkie zjawiska trudne do jednoznacznego określenia, odbierane są przez nas za pośrednictwem metafor. Umożliwiają one zrozumienie jednego wycinka rzeczywistości w kategoriach innego fragmentu. Ludzie za pomocą metafor doświadczają świata, angażują się w niego i rozumieją go. Nie możemy metafory unikać, lecz czasem zapominamy o jej metaforycznej naturze i traktujemy ją dosłownie. Wtedy właśnie traci ona najwięcej ze swych walorów poznawczych. Wydaje się, że dotyczy to także pojęcia kapitał ludzki, które traktowane jako metafora doskonale wskazuje na istotną rolę czynnika ludzkiego w przedsiębiorstwie, analogicznie do roli kapitału, czyli środków finansowych firmy (Król, Ludwiczynski red., 2006: 117-118).

Tworzenie i rozwój kapitału ludzkiego jest istotnym elementem koncepcji zarządzania kapitałem ludzkim w procesie realizacji funkcji personalnej niektórych współczesnych i przyszłych organizacji, zarówno w małych, średnich, jak i dużych. Jest to dopiero proces stanowienia się nowego modelu zarządzania

ludźmi, zastępującego zwyczajnie administrowanie personelem lub nowsze zarządzanie zasobami ludzkimi. Inne są role organizacji i pracowników w tworzeniu i rozbudowie kapitału ludzkiego organizacji.

Rola firmy sprowadza się do budowania początkowego kapitału ludzkiego, a następnie jego rozwoju dzięki szkoleniu, realokacji pracowników, restrukturyzacji pracy oraz odpowiedniej kulturze organizacyjnej i systemu motywacyjnego, a także dzięki właściwym fizycznym warunków pracy i opiece medycznej. Rola pracowników w rozwoju kapitału ludzkiego organizacji jest także bardzo istotna i wielokierunkowa: aktywne uczestnictwo w szkoleniu zakładowym i pozazakładowym, realizacja samokształcenia, dążenie do równowagi między pracą i życiem osobistym, dbanie o kondycję fizyczną i psychiczną, udział w aktywnych formach wypoczynku.

### Zakończenie

W zakończeniu warto podkreślić, iż analizowanie MŚP jest trudnym przedsięwzięciem badawczym, gdyż trzeba uwzględnić szereg kryteriów opisujących bardzo zróżnicowaną populację tych przedsiębiorstw, których sytuacja zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu ulega szybkim zmianom. Być może celowe byłoby przeprowadzić badanie przedsiębiorstw innowacyjnych, ponieważ w dużym stopniu wpływają one na konkurencyjność firm. Niestety poziom innowacyjności MŚP w Polsce jest ogólnie niski. Niezbędne wobec tego wydają się być badania firm o różnej wielkości i w różnych branżach, w zakresie:

- istniejącego poziomu innowacyjności mierzony różnymi standardowymi wskaźnikami (np. wielkość nakładów na B+R, liczba innowacyjnych firm, nakłady na działalność innowacyjną),
- weryfikacji stopnia uświadomienia przez firmy presji konkurencji i sposobu reagowania na nią,
- istniejących rodzajów procesów innowacyjnych (np. innowacje produktowe, procesowe, organizacyjne, marketingowe i in.),
- czynników innowacyjnych (np. strategie rozwojowe, działania B+R, szkolenia, pozamaterialne systemy motywacyjne, zlecenie prac naukowo-badawczych podmiotom zewnętrznym: uczelniom wyższym, instytucjom badawczo-rozwojowym i in.),
- uwarunkowań innowacyjności (np. ograniczenia finansowe i organizacyjne, poziom świadomości polskich przedsiębiorców).

Równie interesujące mogą być badania – skromne do tej pory – dotyczące firm rodzinnych, które stanowią decydujący udział w małych i średnich firmach. Chodzi o ustalenie specyficznych metod i narzędzi zarządzania ludźmi (np. w obszarze doboru, ścieżek karier, motywowania, szkolenia), a także w zakresie transferu władzy i własności oraz kwestii relacji rodzina – firma w dziedzinie strategii, struktury, kultury organizacyjnej.

**Bibliografia**

- Adamiec M., Kożusznik, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo AKADE, Kraków 2000.
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1996.
- Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Bańka W., *Zarządzanie personelem w małej i średniej firmie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2005.
- Cieślak J., *Przedsiębiorczość dla ambitnych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2006.
- Daszkiewicz N. (red.), *Małe i średnie przedsiębiorstwa*, CeDeWu, Warszawa 2007.
- Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Fitzenz J., *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
- Hajduk I., *Mała i średnia firma*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 1995 nr 6.
- Juchnowicz M. (red.), *Wynagrodzenia w małych i średnich firmach*, IPISS, Warszawa 2005.
- Kostera M., *Zarządzanie personelem*, PWE, Warszawa 1994.
- Król H., Ludwiczynski A. (red.), *Najlepsze praktyki zarządzania ludźmi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2004.
- Król H., Ludwiczynski A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Laszczak M., *Kierowanie małą firmą*, Poltext, Warszawa 2004.
- Marciniak E. (red.), *Etapy rozwoju małej i średniej firmy*, Wydawnictwo A Vista Group, Warszawa 2006.
- Morgan G., *More on Metaphor: Why We Cannot Control Tropes in Administrative Science*, „*Administrative Science Quarterly*” 1983 nr 28.
- Piasecki B. (red.), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź 1998.
- Piotrkowski K. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich firmach*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Warszawie, Warszawa 2002.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie, procesy, metody*, PWE, Warszawa 2007.
- Pocztowski A. (red.), *Analiza przypadków w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2001.
- Rossiter, J.A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małym przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo ACDI, Warszawa 2000.
- Safin K., *Zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2003.
- Sidor-Rządkowska M., *Zarządzanie personelem w małej firmie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Sołoma L., *Metody i techniki badań socjologicznych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Pedagogicznej, Olsztyn 1999.
- Stredwick J., *Zarządzanie pracownikami w małej firmie*, Helion, Gliwice 2005.
- Strużycki M. (red.), *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem. Uwarunkowania europejskie*, Difin, Warszawa 2002.
- Strużyna J., *Doskonalenie jakości zarządzania zasobami ludzkimi w małych firmach*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002.
- Sułkowski Ł. (red.), *Determinanty rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2005.
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice 1995.

---

## About Great Role of the Small and Medium Enterprises in a National Economy

---

### **Summary**

*The article presents the most important issues on the role of the small and medium enterprises (SME) in a national economy, which made it necessary to explain the nature and definition of the SME. The advantages and disadvantages of this type of enterprises were presented. Another aspect discussed in the article is the human capital in the SME. The conclusions include the proposals of new trends in further research into SME.*