

Marek Matejun
Katedra Zarządzania
Politechnika Łódzka

WEWNĘTRZNE BARIERY ROZWOJU FIRM SEKTORA MSP

[Po więcej publikacji zapraszam na www.matejun.pl]

1. Znaczenie działalności i rozwoju firm sektora MSP

W wyniku przekształceń strukturalnych i systemowych w polskiej gospodarce, dokonujących się po 1989 roku nastąpiła eksplozja prywatnej inicjatywy gospodarczej, prowadząc do niezwykle dynamicznego rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Zwraca się uwagę, iż firmy sektora MSP poprzez swoje działania aktywnie kształtują gospodarkę kraju, jak również pozytywnie wpływają na sferę społeczną. Warunkiem aktywnego uczestnictwa małych i średnich przedsiębiorstw w grze rynkowej i stymulowania przez nie rozwoju gospodarczego i społecznego kraju jest jednak szeroko pojęty **rozwój tej kategorii podmiotów gospodarczych**. W procesie tym napotykają one na pewne bariery i ograniczenia, zarówno o charakterze zewnętrznym, jak również wewnętrznym. **Celem artykułu** jest przedstawienie wewnętrznych barier działalności i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na podstawie badań prowadzonych na terenie mikroregionu łódzkiego.

Wielu autorów podkreśla kluczowe znaczenie sektora małych i średnich przedsiębiorstw dla rozwoju gospodarczego i społecznego kraju. B. Piasecki zwraca uwagę, iż dzięki rozwojowi systemu rynkowego pozycja sektora MSP w Polsce z każdym rokiem jest coraz większa, dzięki czemu następuje stymulowanie rozwoju gospodarczego, a także realizacja zadań społecznych i politycznych [9, s.65]. Sektor ten ma szczególne znaczenie dla takich spraw gospodarczych, jak:

- generowanie nowych miejsc pracy – przy czym funkcję tę podkreśla się szczególnie w odniesieniu do krajów rozwijających się,
- racjonalizacja alokacji zasobów,
- innowacje i unowocześnienie struktury przemysłowej [10, s.101].

W.M. Grudzewski i I. Hejduk zwracają uwagę, iż przyspieszenie rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw jest jednym z kluczowych problemów transformacji polskiej gospodarki. Podkreślają przy tym, że badania prowadzone w krajach wysokorozwiniętych potwierdzają, że firmy zaliczane do grupy small businessu charakteryzują się dużą elastycznością działania, wysoką innowacyjnością, dynamiką wzrostu zatrudnienia, czy znaczącym udziałem we wzroście dochodu narodowego [5, s.11].

B. Nogalski i inni zauważają, iż małe i średnie przedsiębiorstwa zajmują kluczowe miejsce w polityce społeczno-ekonomicznej wielu państw, a ich rozwój uznawany jest za jedną z miar wzrostu gospodarczego oraz przejaw zdrowej konkurencji rynkowej [8, s.5]. K. Safin powołuje się na słowa P. Druckera podkreślając, że sektor MSP jest „solą gospodarki rynkowej” i stanowi bazę demokratycznego porządku społeczno-gospodarczego [12, s.47].

Z. Pierścionek podkreśla istotną rolę małych i średnich przedsiębiorstw w rozwijaniu przedsiębiorczości, nowych potrzeb, nowych dziedzin i sposobów działania. Zwraca on uwagę, że szczególna rola sektora MSP w gospodarce oraz szczególna rola społeczna sprawiają, iż są one przedmiotem zainteresowania polityki we wszystkich prawie krajach świata, co związane jest m.in. z preferencjami dla zakładania takich podmiotów oraz równoważeniem naturalnych słabości wynikających z ich niewielkiej skali działania [11, s.321].

M. Greta i T. Kostrzewa-Zielińska również wyrażają się entuzjastycznie o roli sektora MSP w gospodarce państw zjednoczonej Europy, a wśród ich zalet wymieniają m.in. ekspansywność rynkową oraz elastyczność wyrażającą się w zdolności do szybkiego dostosowania do wymagań rynkowych [3, s.103]. R.W. Griffin podkreśla również ważną rolę małych przedsiębiorstw w gospodarce Stanów Zjednoczonych, twierdząc m.in. że tworzą one więcej miejsc pracy niż przedsiębiorstwa wielkie [4, s.733].

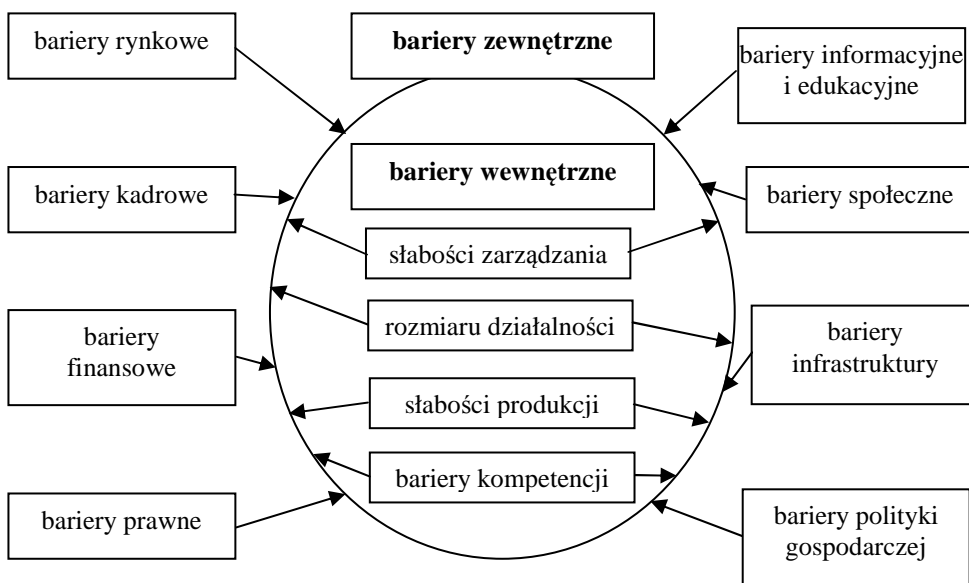
Rozwój wiedzy na temat funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw wskazuje jednak, iż należy zachować pewną ostrożność w zakresie formułowania tak pozytywnych ocen dotyczących znaczenia sektora MSP dla gospodarki i wzrostu gospodarczego. W literaturze podkreśla się bowiem liczne słabości sektora MSP [zob. np. 3, s.104], a także kontrowersje odnośnie trwałości i jakości miejsc pracy w tej grupie przedsiębiorstw. P. Dominiak wyraźnie wskazuje ponadto na pewne wyhamowanie gospodarczej roli oraz efektów w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy przez małe i średnie przedsiębiorstwa. Wnioski wynikające z ogólnych danych statystycznych wskazują, iż wielkość sektora MSP i zmiany jego aktywności nie przekładają się bezpośrednio na makroekonomiczne efekty [2, s.103]. Trendy te mogą być symptomem nowych wyzwań dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz nauki, która analizuje uwarunkowania ich funkcjonowania.

2. Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw o charakterze wewnętrznym

Problematyka działalności i rozwoju organizacji jest przedmiotem licznych badań i studiów teoretycznych na gruncie nauki organizacji i zarządzania. Rozważania literaturowe na ten temat dotyczą najczęściej następujących grup problemów:

- pojęcia wzrostu i rozwoju organizacji,
- mierników rozwoju organizacji,
- faz i etapów (cykli życia), przez jakie przechodzą rozwijające się organizacje [6, s.92],
- pozytywnych i negatywnych czynników rozwoju, w tym przede wszystkim stymulatorów oraz barier działalności i wzrostu organizacji.

W literaturze proponuje się klasyfikację barier rozwoju przedsiębiorstw w podziale na zagrożenia o charakterze zewnętrznym oraz wewnętrznym. Najważniejsze z nich zostały przedstawione na rysunku 1.



Rys. 1. Wybrane zewnętrzne i wewnętrzne bariery funkcjonowania i rozwoju firm sektora MSP.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [7, s.236-240]

Bariery o charakterze zewnętrznym wynikają z otoczenia przedsiębiorstwa i są związane z jego niskim potencjałem, wysoką złożonością i niepewnością działania w zmiennym środowisku gospodarczym. Mogą one być zatem

rozpatrywane na poziomie makro (związanym z ogólnymi warunkami gospodarowania) i mezo (obejmującym np. zmiany wewnątrz sektorowe). Wewnętrzne bariery działalności i rozwoju są natomiast identyfikowane jako słabe strony firm sektora MSP, a więc rozpatrywane na poziomie mikro. Poziom ten obejmuje wnętrze przedsiębiorstwa: jego wielkość, strategię, strukturę (zarówno strukturę organizacyjną, jak również np. strukturę kosztów), technologię i możliwości wytwórcze, kompetencje właścicieli i kierownictwa, czy kwalifikacje pracowników [por. 1, s.18-19]. Wśród wewnętrznych barier działalności i rozwoju firm sektora MSP wymienić można zatem słabości zarządzania, ograniczenia związane z produkcją, rozmiarem działalności, czy słabości kompetencji, wiedzy i kwalifikacji właścicieli i kadry przedsiębiorstwa.

Charakterystykę poszczególnych grup barier rozwoju firm sektora MSP o charakterze wewnętrznym przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Systematyka wybranych wewnętrznych barier rozwoju firm sektora MSP

Słabości zarządzania	
Błędy strategii rozwoju	<ul style="list-style-type: none"> – nieodpowiednio dobrany produkt lub usługa, – zła lokalizacja firmy, – zbyt niski kapitał początkowym – uzależnienie od określonej grupy odbiorców/dostawców.
Błędy zarządzania operacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> – brak środków na bieżącą działalność oraz na inwestycje, – błędy popełnione przy planowaniu, wdrażaniu rozwiązań oraz kontroli.
Problemy personalne	<ul style="list-style-type: none"> – pogorszenie stanu zdrowia właściciela, – zmiana sytuacji rodzinnej, zmiana miejsca zamieszkania, – konieczność zdobycia większej ilości czasu wolnego dla siebie i dla rodziny.
Słabości struktur organizacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> – problemy komunikacyjne wewnątrz firmy, – brak rozgraniczenia odpowiedzialności, – niewystarczający stopień delegowania zadań i uprawnień, – brak funkcji sztabowych, przygotowujących informacje w celu podjęcia właściwych decyzji.
– nieprzewidziany wzrost kosztów działalności: czynsze, energia, opłaty telekomunikacyjne, koszty surowców, półfabrykatów i inne.	
– nieznanostwo nowoczesnych technik zarządzania	
Słabości kompetencji, wiedzy i kwalifikacji właścicieli i kadry	
niedostateczne umiejętności	<ul style="list-style-type: none"> – w zakresie sprzedaży i marketingu, – w sferze planowania działalności, – w zakresie zarządzania finansowego, <p>spowodowane niewłaściwym dostępem do źródeł informacji oraz brakiem umiejętności identyfikacji szans pojawiających się na rynku.</p>
– niska skłonność do uczenia się, rozwijania innowacyjności i kreatywności.	

Bariery produkcyjne
– przestarzały park maszynowy i stare technologie,
– niewystarczające moce produkcyjne,
– trudności zaopatrzeniowe,
– problemy z transferem technologii, trudności w nadążaniu za postępem technicznym.
Bariery lokalowe i związane z rozmiarem działalności
– niedostateczna baza lokalowa,
– problemy z wyborem odpowiedniej lokalizacji przedsiębiorstwa,
– koszty remontów,
– brak miejsc parkingowych,
– oddalenie od głównych szlaków komunikacyjnych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [10, s.170-193, 6, s.64, 7, s.239-240]

W celu ograniczania negatywnego wpływu wewnętrznych barier działalności i rozwoju podejmowane mogą być różnorodne inicjatywy. Ważna wydaje się tu świadomość przedsiębiorców odnośnie występowania poszczególnych ograniczeń i motywacja do poprawy stanu istniejącego. W razie trudności małe i średnie przedsiębiorstwa mogą również próbować w różny sposób uzupełniać brakujące środki, w tym środki finansowe, na przykład poprzez dopłaty od wspólników, czy wydłużone okresy płatności. Mogą starać się również o wsparcie ze środków publicznych (np. z programów pomocowych Unii Europejskiej, z funduszy rządu, czy organizacji wspierających przedsiębiorczość) [6, s.64].

3. Metodyka badań oraz charakterystyka respondentów

Biorąc pod uwagę przedstawione powyżej rozważania o charakterze teoretycznym w 2005 roku podjęto badania ankietowe na temat roli współczesnych koncepcji zarządzania w procesie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Jednym z celów badań była identyfikacja barier rozwoju firm sektora MSP, w tym również ograniczeń o charakterze wewnętrznym.

Jako obszar przestrzenny badań wyznaczono mikroregion łódzki, wydzielony z województwa łódzkiego na podstawie kryterium administracyjnego i obejmujący miasto Łódź wraz z sąsiednimi powiatami: łódzkim-wschodnim, brzezińskim, pabianickim i zgierskim.

Badania przeprowadzono przy wykorzystaniu metody ankiety. Respondentami byli właściciele i kadra menedżerska małych i średnich przedsiębiorstw. Łącznie przekazano 321 kwestionariuszy ankiet dla małych i średnich przedsiębiorców, z czego do ostatecznej analizy zakwalifikowano 110 kwestionariuszy ankiet od małych i średnich firm. Charakterystykę badanych przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Charakterystyka badanych firm sektora MSP

Rok założenia firmy	Procent	Forma organizacyjna	Procent
do 1990	16%	osoba fizyczna	68%
1991 - 1995	31%	spółka cywilna	20%
1996 - 2000	31%	spółka jawna	1%
2001 - 2005	22%	sp. z o.o.	9%
		spółka akcyjna	1%
		stowarzyszenie	1%
Wielkość firmy:	Procent	Sektor działania:	Procent
bez pracowników	14%	handel	27%
mikro (1-9 zatrudnionych)	72%	usługi	35%
mała (10-49 zatrudnionych)	12%	produkcja	27%
średnia (50-249 zatrudnionych)	2%	budownictwo	11%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw to mikro przedsiębiorstwa, działające jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Najmniejsze firmy stanowiły 86% analizowanych podmiotów, z tym, że w tej grupie dla potrzeb analiz wyodrębniono przedsiębiorstwa prowadzące działalność bez zatrudniania pracowników (14%). W dalszych analizach, z powodu małej liczby średnich przedsiębiorstw, dokonano również połączenia firm małych i średnich w jedną grupę małych/średnich podmiotów. Badane podmioty działają przede wszystkim w sektorze usług oraz handlu i produkcji.

4. Wyniki badań prowadzonych w sektorze MSP

W ramach prowadzonych prac badawczych zapytano przedsiębiorców jakie bariery działalności i rozwoju identyfikują w trakcie funkcjonowania i które z nich uznawane są za najtrudniejsze i w największym stopniu hamują perspektywy rozwojowe firm sektora MSP. W ankiecie poddano ocenie grupy barier rozwoju MSP z podziałem na wybrane bariery rozwoju o charakterze zewnętrznym - rynkowym, bariery związane z problemami prawnopodatkowymi i ZUS oraz bariery o charakterze wewnętrznym. Respondenci wskazywali na występowanie określonej bariery rozwojowej oraz określali wagę zagrożenia tym problemem, w stosunku do innych trudności, w skali od 1 (bardzo niska ocena zagrożenia) do 4 (bardzo wysoka ocena).

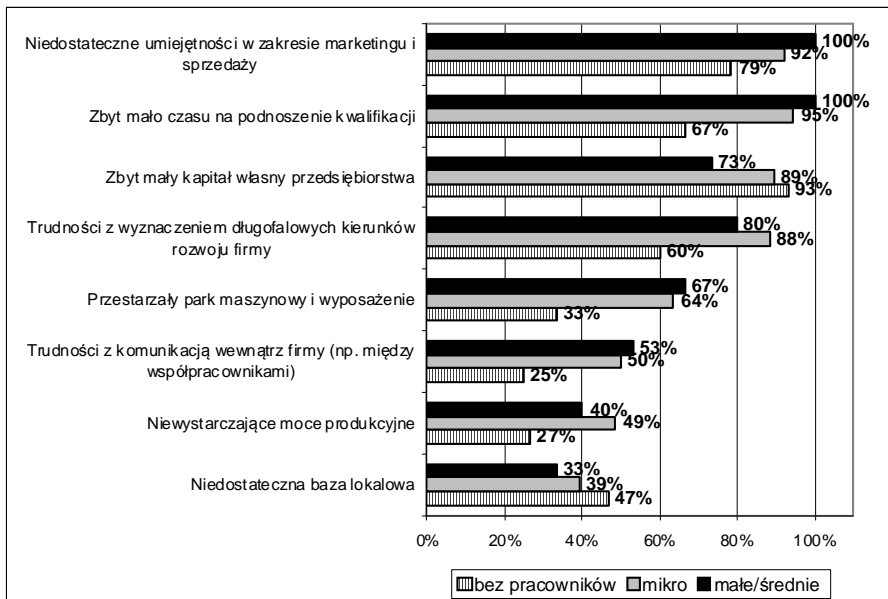
Spośród wszystkich barier zaproponowanych w kwestionariuszu ankiety respondenci najczęściej i najsilniej wskazywali na następujące problemy:

- wysokość obciążeń ZUS (siła problemu 3,8),
- wysokość obciążeń podatkowych (siła problemu 3,5),
- wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej (siła problemu 3,4),
- brak jasności i czytelności przepisów prawnych (siła problemu 3,3),

- duża konkurencja rynkowa (siła problemu 3,3),
- zmienność przepisów prawnych (siła problemu 3,3).

Analiza barier działalności i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw wskazuje zatem na występowanie szczególnie silnych problemów związanych ze sferą prawno-podatkową, szczególnie w zakresie wysokich obciążeń skarbowych i ZUS oraz związanych ze zmiennością i skomplikowaniem przepisów prawa.

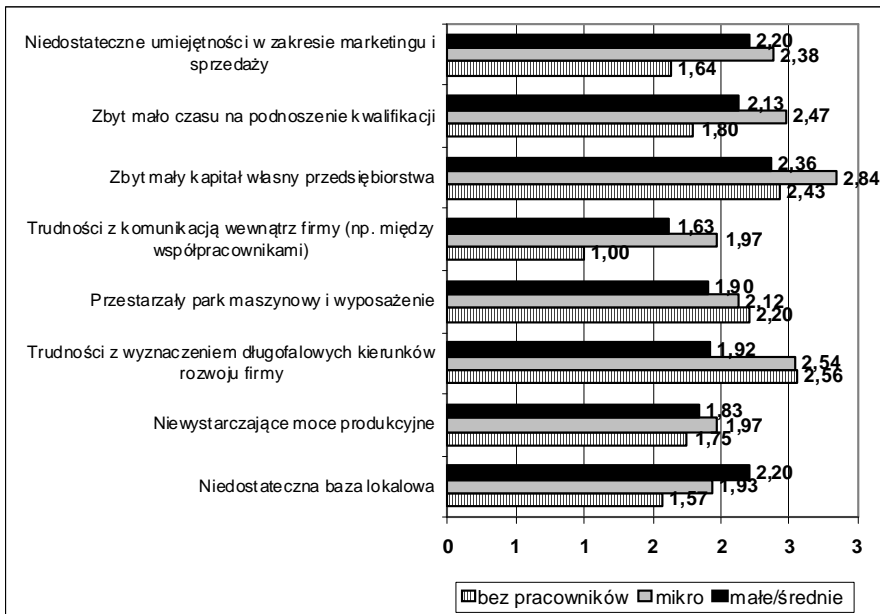
Mali i średni przedsiębiorcy biorący udział w badaniach najbardziej łagodnie ocenili natomiast wybrane, **wewnętrzne bariery rozwoju**, związane z osobą samego przedsiębiorcy lub potencjałem przedsiębiorstwa. W tym przypadku największym problemem okazały się niedostateczne umiejętności przedsiębiorców w zakresie marketingu i sprzedaży (wskazało na nie wprawdzie aż 92% respondentów, jednak siła wskazania wyniosła 2,3), zbyt mało czasu na podnoszenie kwalifikacji (91% respondentów, siła wskazania 2,3). Ważnym problemem wewnętrznym ograniczającym rozwój badanych firm jest również zbyt mały kapitał własny. Dotyczy on nie tylko dużej liczby przedsiębiorstw (na problem ten wskazało 88% respondentów), ale jest też najpoważniejszym ograniczeniem spośród wszystkich barier wewnętrznych (siła wskazania 2,7). W mniejszym stopniu natomiast badani przedsiębiorcy odczuwają problemy związane z rozmiarami działalności, jak również trudności w komunikacji wewnątrz firmy. Występują one w 48% badanych przedsiębiorstwach, stanowiąc jednocześnie barierę o najniższym znaczeniu dla firmy.



Rys. 2. Zakres występowania wybranych barier działalności i rozwoju o charakterze wewnętrznym w zależności od wielkości przedsiębiorstwa.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizując zakres wskazań na poszczególne, wybrane bariery wewnętrzne w zależności od wielkości badanych przedsiębiorstw można zauważyć, iż w firmach zatrudniających więcej pracowników w większym stopniu występują słabości związane z poziomem kompetencji i wiedzy, a także bariery wynikające z przestarzałego parku maszynowego i wyposażenia (w tym ograniczone moce produkcyjne) oraz problemy komunikacyjne. W firmach nie zatrudniających pracowników w większym zakresie identyfikowane są niewystarczające środki kapitałowe oraz niedostateczna baza lokalowa. Zakres wskazań na występowanie wybranych, wewnętrznych barier działalności i rozwoju w zależności od wielkości przedsiębiorstwa przedstawiono na rysunku 2.

Analiza siły wskazań na poszczególne, wybrane bariery rozwoju o charakterze wewnętrznym wskazuje iż na przykład problemy wynikające z niedostatecznej bazy lokalowej są bardziej dotkliwe w firmach zatrudniających więcej pracowników. W firmach mikro natomiast silniej oddziałują bariery kompetencji, w tym niedostateczne umiejętności sprzedaży, czy ograniczony czas na podnoszenie kwalifikacji, a także ograniczenia wynikające ze zbyt niskich kapitałów własnych przedsiębiorstwa. W mniejszych firmach relatywnie bardziej dotkliwe są natomiast trudności z wyznaczaniem długoterminowych kierunków rozwoju przedsiębiorstwa. Siłę wskazań wybranych, wewnętrznych barier działalności i rozwoju w zależności od wielkości przedsiębiorstwa przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 3. Siła wskazań na poszczególne, wybrane bariery rozwoju o charakterze wewnętrznym w zależności od wielkości przedsiębiorstwa.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Przedstawione wyniki wskazują zatem na występowanie większej ilości barier o charakterze wewnętrznym w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników. Respondenci z takich podmiotów wskazują zarówno na większą ilość potencjalnych problemów, również relatywnie większa siła wskazań na poszczególne bariery może świadczyć o bardziej dotkliwych skutkach wewnętrznych ograniczeń w procesie rozwoju większych organizacji.

5. Podsumowanie

Przedstawione rozważania wskazują, iż przedsiębiorcy z sektora MSP identyfikują szereg barier działalności i rozwoju, zarówno o charakterze zewnętrznym, jak również wewnętrznym. Na podstawie przeprowadzonych analiz można zaobserwować pewne ogólne tendencje oraz sformułować następujące wnioski:

- wśród barier działalności i rozwoju firm sektora MSP najbardziej dotkliwe wydają się ograniczenia mające swoje źródło w zewnętrznym środowisku funkcjonowania przedsiębiorstw. Są to przede wszystkim bariery związane ze sferą prawnopodatkową, szczególnie w zakresie wysokich obciążeń skarbowych i ZUS oraz zmiennymi i skomplikowanymi przepisami prawa. Bariery o charakterze wewnętrznym są również identyfikowane przez respondentów, jednak ich negatywny wpływ na procesy rozwojowe wydaje się mniejszy niż ograniczeń zewnętrznych,
- wśród wewnętrznych barier działalności i rozwoju respondenci wskazują przede wszystkim na problemy związane z niskimi kompetencjami i wiedzą, szczególnie w sferze niedostatecznych umiejętności w zakresie marketingu i sprzedaży oraz brak czasu na podnoszenie kwalifikacji. Istotnym problemem wewnętrznym wydaje się również zbyt mały kapitał własny,
- Zakres występowania wewnętrznych barier działalności i rozwoju jest większy w przedsiębiorstwach zatrudniających pracowników. W firmach mniejszych wewnętrzne słabości są identyfikowane przez respondentów w mniejszym zakresie, jak również można zaobserwować tu mniejsze wskazania na siłę negatywnego wpływu poszczególnych ograniczeń,

Wydaje się zatem, iż problem wpływu wewnętrznych barier działalności i rozwoju rośnie wraz ze wzrostem organizacji (w tym przypadku mierzonym wielkością zatrudnienia). Większe firmy stają przed bardziej złożonymi problemami, może pojawić się potrzeba oddzielenia procesów zarządzania od sfery własności. Może również w większym stopniu pojawić się negatywny wpływ ograniczonych zasobów lokalowych, a działalność na złożonym rynku o większej zmienności może wprowadzać potrzebę podwyższenia kwalifikacji oraz kompetencji kadry kierowniczej i pracowników takich podmiotów.

Bibliografia

- [1] **Dominiak P., Wasilczuk J., Daszkiewicz N. (red.):** *Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu internacjonalizacji i integracji gospodarek europejskich*, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2005.
- [2] **Dominiak P.:** *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005.
- [3] **Greta M., Kostrzewa-Zielińska T.:** *Konkurencyjność sektora MSP w zjednoczonej Europie – wybrane zagadnienia*, [w:] Lewandowski J. (red.), *Teoria i praktyka zarządzania organizacjami gospodarczymi*, Wydawnictwo PŁ, Łódź 2005.
- [4] **Griffin R.W.:** *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2001.
- [5] **Grudzewski W.M., Hejduk I.:** *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej w Polsce*, Wyższa Szkoła Handlu i Prawa w Warszawie, Warszawa 1998.
- [6] **Lachiewicz S. (red.):** *Małe firmy w regionie łódzkim*, Politechnika Łódzka, Łódź 2003.
- [7] **Matejun M.:** *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (na podstawie badań w aglomeracji łódzkiej)*, [w:] Piech K., Kulikowski M. (red.), *Przedsiębiorczość szansą na sukces rządu, gospodarki, przedsiębiorstw, społeczeństwa*, Instytut Wiedzy SGH, Warszawa 2003.
- [8] **Nogalski B., Karpacz J., Wójcik-Karpacz A.:** *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo AJG, Bydgoszcz 2004.
- [9] **Piasecki B. (red.):** *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, PWN, Warszawa-Łódź 1999.
- [10] **Piasecki B.:** *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 1998.
- [11] **Pierścionek Z.:** *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003.
- [12] **Safin K.:** *Zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2003.