

# Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej

*pod redakcją*

**Zbigniewa Ziolo i Tomasza Rachwała**

Warszawa – Kraków 2010

**Przedsiębiorczość – Edukacja nr 6**

**Przedsiębiorczość  
w warunkach  
integracji europejskiej**

# SPIS TREŚCI

Wprowadzenie .....	5
--------------------	---

## **Część 1.**

### **Kształtowanie przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej**

Zbigniew Ziolo, Problemy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej .....	10
---	----

Monika Borowiec, Rola zasobów intelektualnych w procesach integracji europejskiej .....	25
---	----

Wiesława Gierańczyk, Badania i rozwój jako element przedsiębiorczości w krajach europejskich .....	35
--	----

Wioletta Kilar, Zmiany potencjału korporacji informatycznych w Unii Europejskiej w latach 2004–2008 .....	49
---	----

Piotr Lizak, Działalność japońskich koncernów motoryzacyjnych na terenie Unii Europejskiej jako wyraz atrakcyjności układów regionalnych .....	66
--	----

Danuta Janczewska, Wpływ inwestycji zagranicznych na kształtowanie luki technologicznej w polskich przedsiębiorstwach w branży konstrukcji spawanych w procesie integracji europejskiej .....	78
---	----

Radosław Repetowski, Konkurencyjność przedsiębiorstw w dobie globalnego kryzysu finansowego .....	92
---	----

Andrzej Tokarski, Upadłość jako naturalny regulator konkurencji i przedsiębiorczości w gospodarce rynkowej na przykładzie analizy gospodarki polskiej .....	101
---	-----

Tomasz Tadeusz Brzozowski, Rola i zasadność społecznej odpowiedzialności biznesu w warunkach integracji europejskiej .....	113
--	-----

## **Część 2.**

### **Małe i średnie przedsiębiorstwa w warunkach integracji europejskiej**

Paulina Filip, Aktywność ekonomiczna przedsiębiorstw małej i średniej skali w Polsce .....	128
--	-----

Kinga Bauer, Przesłanki i warunki wykorzystania rachunkowości i analizy finansowej w biznesplanie małego przedsiębiorcy .....	141
---	-----

Mirosław Włodarczyk, Jerzy Janczewski, Przedsiębiorczość w organizacjach sieciowych w sektorze napraw samochodów .....	157
--	-----

Mateusz Bisikiewicz, Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej na przykładzie firmy Leadership Management Polska .....	170
--	-----

### **Część 3.**

#### **Regionalne i lokalne warunki rozwoju przedsiębiorczości**

Jacek Strojny, Analiza potencjału przedsiębiorczego województwa podkarpackiego .....	176
Jan Cebulak, Czynniki warunkujące tworzenie sieci współpracy w regionie Podkarpacia .....	198
Ewa Baran, Zmiany w rozmieszczeniu pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008 .....	215
Iwona Kopacz, Rozwój przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w latach 2000–2008 .....	225
Paweł Czapliński, Piotr Klimczak, Efektywność działania specjalnych stref ekonomicznych, parków naukowo-technologicznych i parków przemysłowych w świetle zapotrzebowania przedsiębiorstw na kadry na przykładzie województwa śląskiego i podkarpackiego .....	236
Sławomir Dorocki, Gospodarka regionów granicznych w procesie integracji europejskiej .....	252
Marian Huczek, Przedsiębiorczość ekologiczna a rozwój lokalny .....	271
Barbara Pytko, Rozwój przedsiębiorczości urzędów samorządowych w procesie kształtowania praktyk antykorupcyjnych .....	280
Paweł Brezdeń, Waldemar Spallek, Przestrzenne zróżnicowanie wielkopowierzchniowych sieci handlowych w województwie dolnośląskim i jego uwarunkowania .....	294

### **Część 4.**

#### **Rola funduszy unijnych w rozwoju przedsiębiorczości**

Janina Pach, Mieczysława Solińska, Problem pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej .....	310
Maciej Tokarski, Fundusze unijne szansą na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez mikro-, małych i średnich przedsiębiorców .....	324
Dorota Murzyn, Przedsiębiorczość w regionie a środki pomocowe Unii Europejskiej .....	337
Agnieszka Buś-Bidas, Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania przedsiębiorstw sektora MŚP w powiecie tarnobrzeskim i stalowowolskim .....	348
Grażyna Voss, Rachunkowe problemy audytu środków unijnych w Polsce .....	364
Nina Grad, Rola Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego i Regionalnych Programów Operacyjnych w realizacji procesów rewitalizacji .....	379
Katarzyna Świerczewska-Pietras, Finansowe instrumenty wsparcia rozwoju przedsiębiorczości rewitalizowanych obszarów Krakowa z wykorzystaniem funduszy UE .....	392



## **Część 5.**

### **Przedsiębiorczość w turystyce**

Witold Warcholik, Finansowanie kształcenia studentów kierunku turystyka i rekreacja ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (na przykładzie Instytutu Geografii UP w Krakowie) .....	406
Janusz Feczko, Badanie jakości globalizacji 2009 – ekonomiczne i zarządcze problemy a agroturystyka .....	411
Janusz Feczko, Gospodarka agroturystyczna – aspekty ekonomiczne i zarządcze .....	422
Bożena Wójtowicz, Strategia rozwoju a ocena jakości usług na przykładzie Zespołu Pałacowego w Kurozwękach w świetle badań sondażowych .....	431
Renata Rettinger, Turystyka jako czynnik aktywizacji gospodarki Chorwacji .....	450
Renata Rettinger, Piotr Staszak, Europejskie połączenia lotnicze głównych regionów turystycznych Azji Południowo-Wschodniej .....	462

## **Część 6.**

### **Edukacja przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej**

Sławomir Kurek, Tomasz Rachwał, Założenia i wstępne wyniki europejskiego projektu badawczego FIFOB1 w zakresie kształtowania kompetencji uczniów gimnazjum do prowadzenia działalności gospodarczej .....	472
Halina Wąsik, Nauczanie przedsiębiorczości w kontekście integracji europejskiej .....	486
Krzysztof Dąbrowski, Przedsiębiorczość i edukacja jako strategie profesjonalistów na czas kryzysu .....	493
Agata Pradela, Koncepcja klastra edukacyjnego dla kształtowania i rozwoju przedsiębiorczości akademickiej .....	499
Zbigniew Janusz Ożdżyński, Zmiany procesu edukacji kierowców w warunkach integracji europejskiej .....	506
Iwona Szypuła, „Droga do euro – najważniejsze pytania i odpowiedzi” (scenariusz zajęć edukacyjnych) .....	518
Krystian Sowisłok, Wykorzystanie swobód wspólnego rynku Unii Europejskiej przez młodych Polaków .....	524
Agnieszka Świątek, Wiktor Osuch, Wybrane problemy mniejszości narodowych a idea społeczeństwa obywatelskiego w Unii Europejskiej .....	532

# CONTENTS

Introduction.....	5
-------------------	---

## **Part 1.**

### **Shaping resourcefulness in the conditions of European integration**

Zbigniew Ziolo, The Problems of Developing Business Activities in the Conditions of the European Integration Process .....	10
Monika Borowiec, The Role of Intellectual Resources in the European Integration Processes .....	25
Wiesława Gierańczyk, Research and Development as Part of Entrepreneurship in the EU States .....	35
Wioletta Kilar, Changes in the Potential of IT Corporations in the European Union: years 2004–2008 .....	49
Piotr Lizak, The Activities of Japanese Automotive Companies in the European Union as a Sign of Attractiveness of Regional Arrangements .....	66
Danuta Janczewska, The Influence of Foreign Direct Investment on Forming the Technological Gap in Polish Enterprises during the EU Integration Process .....	78
Radosław Repetowski, Competitiveness of Enterprises During the Global Financial Crisis .....	92
Andrzej Tokarski, Bankruptcy as a Natural Regulator of Competition and Enterprise in Market Economy on the Basis of Polish Economy Analysis .....	101
Tomasz Tadeusz Brzozowski, The Significance and Legitimacy of Corporate Social Responsibility in the Conditions of the European Integration Process .....	113

## **Part 2.**

### **Development of Small and Medium Enterprises in the Conditions of European Integration**

Paulina Filip, Economic Activity of the SME Sector in Poland .....	128
Kinga Bauer, Accounting and Financial Analysis – Prerequisites and Conditions in the Case of Small Business Planning .....	141
Mirosław Włodarczyk, The Chains Garage Services Entrepreneurship .....	157
Mateusz Bisikiewicz, Entrepreneurship in the Conditions of European Integration On the Example of Leadership Management Polska .....	170

### **Part 3.**

#### **Regional and local conditions of development of Entrepreneurship**

Jacek Strojny, The Analysis of the Podkarpackie Voivodeship Entrepreneurial .....	176
Jan Cebulak, Determinants of Creating a Cooperation Network in the Region of Podkarpacie .....	198
Ewa Baran, Changes in the Distribution of the Non-agricultural Private Businesses in Małopolskie Voivodeship between 1999 and 2008 .....	215
Iwona Kopacz, Development of Entrepreneurship in Small Cities of Świętokrzyskie Voivodeship in 2000–2008 .....	225
Paweł Czapliński, The Effectiveness of Special Economic Zones, Science and Technology Parks, Industrial Parks in the Light of the Demands of Companies for Human Resources on the Example of Silesian and Podkarpackie Voivodeships .....	236
Sławomir Dorocki, The Economy of the Border Regions in the Process of European Integration .....	252
Marian Huczek, Ecological Entrepreneurship versus Local Development .....	271
Barbara Pytko, The Entrepreneurial Development of Public Local Administration Offices in the Process of Implementing Anti-Corruption Policies .....	280
Paweł Brezdeń, Waldemar Spallek, Spatial Diversification and its Conditioning of Networks of Large Retail Areas in Dolnośląskie Voivodeship .....	294

### **Part 4.**

#### **The Role of Community Funds for the Development of Entrepreneurship**

Janina Pach, Mieczysława Solińska, The problem of state aid for small and medium enterprises (SME) in Poland after its accession to the European Union .....	310
Maciej Tokarski, UE Funds as a Chance for New Micro-, Small and Medium-sized Enterprises Start-up .....	324
Dorota Murzyn, Entrepreneurship in the Region versus the European Union funds .....	337
Agnieszka Buś-Bidas, Access to External Sources of Financing for Enterprises in the SMEs sector in the Tarnobrzeg and Stalowa Wola Region .....	348
Grażyna Voss, Account Issues of European Community Funds Audit in Poland .....	364
Nina Grad, Revitalization Programs in the Integrated Operational Program of Regional Development and Regional Operational Programs .....	379
Katarzyna Świerczewska-Pietras, Financial Instruments Supporting the Development of Entrepreneurship in Revitalized Areas of Krakow with the EU Funds .....	392

## **Part 5.**

### **Entrepreneurship in tourism industry**

Witold Warcholik, Education of Students in Tourism and Recreation Financed by European Social Fund .....	406
Janusz Feczko, Globalization Quality Research 2009 – Management and Economic Issues versus Agrotourism .....	411
Janusz Feczko, Agrotouristic Economy – Management and Economic Aspects .....	422
Bożena Wójtowicz, The Strategy of the Development and Quality Estimation Dealing with Services Based on the Example of a 14 <sup>th</sup> -century Palace in Kurozwęki in the Light of the Survey Investigations .....	431
Renata Rettinger, Tourism as an Incentive to Economic Growth in Croatia .....	450
Renata Rettinger, Piotr Staszak, European Flight Connections with the Main Tourist Regions of Southeast Asia .....	462

## **Part 6.**

### **Education of Entrepreneurship in the conditions of European integration**

Sławomir Kurek, Tomasz Rachwał, Guidelines and Preliminary Results of European Research Project FIFOB in the Scope of Developing Competencies Among Pupils in Lower Secondary School [Gimnazjum] for Running Business Activity .....	472
Halina Wąsik, Teaching Entrepreneurship in the Context of the European Integration .....	486
Krzysztof Dąbrowski, Enterprise and Education as Strategies for the Professionals during the Economic Crisis .....	493
Agata Pradela, The Concept of Cluster Education for the Development and Improvement of Academic Enterprises .....	499
Zbigniew Janusz Ożdżyński, Changes in the Process of Drivers' Education in the Conditions of European Integration .....	506
Iwona Szypuła, "The Road to Euro – the Most Important Questions and Answers". The Example Scenario of an Entrepreneurship Lesson .....	518
Krystian Sowisłok, Utilization of the European Union Common Market Freedoms by the Young Poles .....	524
Agnieszka Świętek, Wiktor Osuch, Selected Problems of Ethnic Minorities Versus the Idea of Civic Society in European integration – Theoretical Considerations and Practice .....	532

Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej  
Instytut Geografii  
Uniwersytet Pedagogiczny im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Przedsiębiorczość – Edukacja**

**Nr 6**

---

# **Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej**

pod redakcją

Zbigniewa Ziolo i Tomasza Rachwała

WARSZAWA – KRAKÓW 2010

**Recenzent:** dr hab. Przemysław Śleszyński

**Redaktor naczelny:** prof. dr hab. Zbigniew Ziolo  
**Zastępca redaktora naczelnego:** dr Tomasz Rachwał

**Rada Redakcyjna:** Monika Borowiec, Paweł Czapliński, Sławomir Dorocki, Bronisław Górz, Roman Fedan, Wiesława Gierańczyk, Wioletta Kilar (sekretarz), Sławomir Kurek, Zbigniew Makiela, Paweł Pocheć, Tomasz Rachwał (zastępca przewodniczącego), Anna Tobolska, Krzysztof Wiedermann, Zbigniew Ziolo (przewodniczący)

**Redakcja naukowa tomu:** prof. dr hab. Zbigniew Ziolo, dr Tomasz Rachwał

**Projekt okładki:** Tomasz Rachwał, Dorota Domagała

**Projekt graficzny i opracowanie graficzne:** Jarosław Naus, Iwona Gałuszka

**Realizacja projektu graficznego:** studio Straszyn

**Opracowanie redakcyjne i redakcja językowa:** zespół

**Współpraca redakcyjna:** Tomasz Rachwał

ISBN 978-83-267-0284-6

© Copyright by Wydawnictwo Nowa Era w Warszawie & Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki  
Przestrzennej IG UP w Krakowie  
Warszawa – Kraków 2010

Skład i łamanie: Nowa Era Sp. z o.o.



Wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o.  
Aleje Jerozolimskie 146 D, 02-305 Warszawa  
tel. 22 570 25 80, faks 22 570 25 81  
www.nowaera.pl, e-mail: nowaera@nowaera.pl

---

**Druk i oprawa:** Drukarnia Księży Werbistów

## Wprowadzenie

Procesy integracji europejskiej wywierają znaczący wpływ na życie społeczne, ekonomiczne i kulturowe poszczególnych krajów, regionów oraz układów lokalnych. Zmierzają do podnoszenia ich konkurencyjności w drodze rozwoju poszczególnych sektorów poprzez uniformizację działalności oraz rozwijanie swoistych cech struktur regionalnych. Równocześnie nawiązują do postępującego rozwoju cywilizacyjnego związanego z budową gospodarki opartej na wiedzy. Podstawową rolę odgrywa w nich odpowiednio przygotowany człowiek, który poznał współczesne reguły rozwoju oraz opanował umiejętność określania swojego miejsca w dynamicznie zmieniającej się przestrzeni. Dlatego we współczesnym świecie duże znaczenie ma kształtowanie postaw przedsiębiorczych, zarówno jednostek ludzkich, władz samorządowych, działaczy organizacji pozarządowych oraz instytucji, jak i społeczności. Człowiek przedsiębiorczy, reprezentujący określone profesje, nie tylko stymuluje złożone procesy rozwoju, lecz także nimi kieruje. Jest również zdolny do stawiania nowych celów strategicznych i skutecznego ich realizowania w zmieniających się warunkach lokalnych, regionalnych, krajowych czy międzynarodowych przy pomocy określonych środków i właściwie dobranych metod.

W tym szczególnie aktualnym nurcie badań zawiera się problematyka kolejnego, szóstego już tomu serii „Przedsiębiorczość – Edukacja”, noszącego tytuł *Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej*. Poruszyliśmy w nim zagadnienia związane z: kształtowaniem przedsiębiorczości oraz rozwoju małych i średnich podmiotów gospodarczych w warunkach integracji europejskiej, regionalnymi i lokalnymi uwarunkowaniami rozwoju przedsiębiorczości, rolą funduszy unijnych w rozwoju przedsiębiorczości, kształtowaniem się przedsiębiorczości w turystyce, a także edukacją przedsiębiorczości. Autorami poszczególnych artykułów są przedstawiciele krajowych ośrodków akademickich oraz instytucji samorządowych, którzy podejmują prace badawcze i działania aplikacyjne dotyczące edukacji oraz zajmują się pobudzaniem rozwoju przedsiębiorczości w układach lokalnych i regionalnych instytucji pozarządowych, oraz czynni nauczyciele, którzy prowadzą zajęcia z podstaw przedsiębiorczości.

W niniejszym tomie zaprezentowaliśmy modelowe ujęcie rozwoju przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej, zwracając uwagę na różne skale otoczenia, uwarunkowania wewnętrzne oraz zachodzące między nimi relacje (Z. Ziolo). Ukazaliśmy też rolę zasobów intelektualnych jako czynnika pobudzającego procesy rozwoju w integrującej się Europie (M. Borowiec). Dobrymi wzorami do pobudzania rozwoju działalności gospodarczej są kraje europejskie, dlatego przytoczyliśmy badania dotyczące potencjału badawczo-rozwojowego jako elementu rozwoju przedsiębiorczości w tych krajach (W. Gierańczyk). W tomie zamieściliśmy też artykuły odnoszące się do stwarzania przez m.in. ponadnarodowe korporacje przemysłowe możliwości powiązań kooperacyjnych dla małych i średnich przedsiębiorstw i istotnego zagadnienia, jakim jest poznanie procesów rozwojowych tych korporacji (W. Kilar, P. Lizak). Procesy integracji europejskiej stwarzają także nowe możliwości unowocześniania technologicznego przedsiębiorstw (D. Janczewska). Może to być jednym z ważniejszych czynników podnoszenia konkurencyjności krajowych przedsiębiorstw (R. Repetowski) lub prowadzić do ich upadłości (A. Tokarski). Jak wykazujemy, podstawową rolę w nasilającym się procesie integracji odgrywają zasady związane z etyką biznesu, które powinny przyczynić się do ograniczania zjawisk patologicznych w działaniach biznesowych (T.T. Brzozowski).



Dzięki postępującej integracji europejskiej wzrosła liczba indywidualnych podmiotów gospodarczych reprezentujących sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Wskazują na to: analiza efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw (P. Filip), wykorzystanie nowych technik analizy finansowej (K. Bauer) czy analiza zachowań krajowych firm (M. Włodarczyk, J. Jan-czewski, M. Bisikiewicz).

Podstawowe znaczenie w aktywizacji gospodarczej układów lokalnych i regionalnych ma kształtowanie się postaw przedsiębiorczych ludności i rozwój działalności gospodarczej. Potwierdzają to badania poświęcone rozwojowi potencjału przedsiębiorczego (J. Strojny), warunkom tworzenia sieci współpracy w układzie regionalnym (J. Cebulak) oraz zmianom atrakcyjności przestrzennej dla lokalizacji indywidualnych podmiotów gospodarczych (E. Baran), w tym na terenie małych miast (I. Kopacz). Inne warunki do rozwoju indywidualnej działalności gospodarczej stwarzają specjalne strefy ekonomiczne (P. Czapliński, P. Klimczak) i obszary przygraniczne (S. Dorocki). Przyjmujemy, że rozwój przedsiębiorstw nie może oddziaływać negatywnie na poszczególne elementy środowiska przyrodniczego i powinien nawiązywać do uwarunkowań ekologicznych układów lokalnych, regionalnych czy krajowych (M. Huczek). Jak pokazujemy, ważną rolę w kształtowaniu racjonalnych warunków rozwoju przedsiębiorczości odgrywają też władze samorządowe, które powinny eliminować niekorzystne praktyki (m.in. korupcyjne) występujące w układach lokalnych (B. Pytko), a także wpływać na racjonalne rozmieszczenie instytucji usługowych (P. Brezdeń, W. Spallek).

Podstawowym czynnikiem rozwoju przedsiębiorczości są zasoby kapitałowe i finansowe ludności, które mogą być zwiększone dzięki funduszom unijnym. Fundusze te, przeznaczone szczególnie dla małych i średnich przedsiębiorstw, umożliwiają podejmowanie działalności gospodarczej w układach lokalnych i regionalnych (J. Pach, M. Solińska, M. Tokarski, D. Murzyn, A. Buś-Bidas, G. Voss) oraz uaktywniają procesy rewitalizacji obszarów zdegradowanych (N. Grad, K. Świerczewska-Pietras).

Przyjęliśmy, że ważnym czynnikiem pobudzania lokalnej gospodarki jest wykorzystanie jej atrakcyjności przyrodniczej i kulturowej do rozwoju turystyki. Działalność ta ma też duże znaczenie społeczne. Pozyskane na nią środki z Europejskiego Funduszu Społecznego umożliwiły rozpoczęcie kształcenia w zakresie przygotowywania kadr dla turystyki i rekreacji (W. Warcholik). Równie istotne są badania dotyczące coraz popularniejszego wypoczynku w gospodarstwach agroturystycznych (J. Feczko) oraz nowych strategii rozwoju instytucji i przedsiębiorstw z tej branży (B. Wójtowicz). Rozwinięta turystyka staje się ważnym sektorem gospodarczym wielu krajów, w tym także odległych regionów, które odznaczają się dogodnymi połączeniami transportowymi ze światowymi centrami wzrostu (R. Rettinger, P. Staszak).

Ważnym zagadnieniem dla rozwoju przedsiębiorczości pozostaje doskonalenie procesów edukacyjnych z tego zakresu. Wskazują na to przytoczone przez nas założenia i wstępne wyniki europejskiego projektu badawczego realizowanego w Instytucie Geografii UP w Krakowie (S. Kurek, T. Rachwał). Istotne jest też doskonalenie treści, form i metod nauczania przedsiębiorczości w procesie edukacyjnym, w którym uwzględnia się możliwości rozwoju działalności gospodarczej w warunkach integracji europejskiej i zmienności rynków (H. Wąsik, K. Dąbrowski, A. Pradela, Z.J. Ożdżyński, I. Szypuła, K. Sowisłok, A. Dwojak, W. Osuch).

Mając na uwadze ważne zadanie, jakim jest kształtowanie przedsiębiorczych postaw wśród naszego społeczeństwa, zapraszamy zainteresowane osoby i instytucje do dzielenia się swoimi doświadczeniami w tym zakresie na łamach kolejnych tomów naszej serii.

## Introduction

The processes of European integration have a considerable influence on social, economic and cultural life of individual countries, regions and local systems. They aim at increasing their competitiveness by expanding particular sectors through the standardization of activities and development of characteristic features of regional structures. At the same time, they refer to the progress of civilization connected with the construction of economy that is based upon knowledge. An appropriately prepared individual who has got familiar with current rules of development and mastered the ability to define his or her position in a dynamically changing space plays the fundamental role. Therefore, the contemporary world place great importance on shaping resourceful attitudes concerning both human individuals, local authorities, activists of non-governmental organisations and institutions, as well as communities. A resourceful person who represents particular lines of work not only stimulates complex processes of development, but also supervises them. He or she is also capable of setting new strategic goals and accomplishes them effectively in changing local, regional, national or international conditions with the help of specific resources and correctly selected methods.

This particularly topical trend of researches comprises the issues of the sixth volume of "Entrepreneurship – Education", entitled "The entrepreneurship in the conditions of European integration". We have raised there the issues connected with: shaping resourcefulness and development of small and medium economic agents in the conditions of European integration, regional and local determinants for the development of entrepreneurship, the role of Community funds for the development of entrepreneurship, shaping resourcefulness in tourism, and also education concerning entrepreneurship. The authors of articles are the representatives of domestic academic centres and self-government institutions who engage themselves in researches and application activities concerning education and are occupied with stimulating development of entrepreneurship in local systems and regional non-governmental institutions, and professionally active teachers who conduct lessons in business basics.

In this volume we included the model presentation of entrepreneurship development in the conditions of European integration, paying attention to various scales of surroundings, internal determinants and the relations that occur between them (Z. Ziolo). We have also illustrated the role of intellectual properties as the factor, which stimulates the processes of development in the integrating Europe (M. Borowiec). European countries provide good examples of stimulating development of business activities, thus we have cited studies that concerned research-development potential as the element of the expansion of entrepreneurship in those countries (W. Gierańczyk). In the volume, we have also included those articles which refer to the opportunities for cooperative connections among small and medium enterprises that are created by, among others, international industrial corporations, and the important issue of recognizing the development processes of such corporations (W. Kilar, P. Lizak). The processes of European integration create new opportunities for modernizing technologies of business entities (D. Janczewska). It may be one of the most important factors for increasing competitiveness of domestic businesses (R. Repetowski) or may lead to bankruptcy (A. Tokarski). As we demonstrate, the fundamental role in the more and more intensified process of integration is played by the notion of business ethics, which would probably contribute to the limitation of pathological phenomena in business activities (T.T. Brzozowski).

Thanks to the progressing European integration, the number of separate business entities that represent the sector of small and medium enterprises increased. This is indicated by the analysis of economic effectiveness of enterprises (P. Filip), employing new techniques of financial analysis (K. Bauer) or the analysis of behaviour of the domestic companies (M. Włodarczyk, J. Janczewski, M. Bisikiewicz).

Shaping people's resourceful attitudes and development of business activities have fundamental importance in economic activation of local and regional systems. This is proved by the researches dedicated to the development of human potential (J. Strojny), conditions for creating a network of cooperation in a region (J. Cebulak) and changes in spatial attractiveness concerning location of individual business entities (E. Baran), including those within the premises of small towns (I. Kopacz). The special economic zones (P. Czapliński, P. Klimczak) and borderlands (S. Dorocki) create different conditions for development of individual business activity. We assume that the development of enterprises cannot negatively influence given elements of natural environment and should refer to environmental determinants of local, regional and national systems (M. Huczek). As we show, the crucial role in shaping efficient conditions for the development of an enterprise is played also by local authorities, which should limit disadvantageous practices (corruption, among others) that are present in local systems (B. Pytko) and should influence on efficient distribution of service institutions (P. Brezdeń, W. Spallek).

The basic factors for development of an enterprise are capital and financial resources of the population, and they can be increased by Community funds. The funds, designated especially for small and medium enterprises, allow to start a business activity in local and regional systems (J. Pach, M. Solińska, M. Tokarski, D. Murzyn, A. Buś-Bidas, G. Voss) and activate processes of redevelopment of degraded areas (N. Grad, K. Świerczewska-Pietras).

We assumed that the important factor for stimulating local economy is to take advantage of its environmental and cultural attractiveness for the development of tourism. Such activities have great social importance as well. Resources obtained from the European Social Fund made it possible to begin education of personnel within the scope of tourism and recreation (W. Warcholek). Equally important are the researches concerning increasingly popular farm tourism (J. Feczko) and new strategies of the development of institutions and enterprises from that sector (B. Wójtowicz). The developed tourism becomes a crucial economic sector of many countries, including distant regions, which are characterized by convenient transport connections with the world centres of growth (R. Rettinger, P. Staszak).

Perfecting educational processes of that scope remains to be the principal issue of the development of enterprises. The assumptions we cited and the preliminary results of European research project realized in the Institute of Geography at the Pedagogical University in Kraków (S. Kurek, T. Rachwał) indicate this. Perfecting contents, forms and methods of business education in the educational process is also important. It should take into consideration chances for development of a business activity in the conditions of European integration and the variability of markets (H. Wąsik, K. Dąbrowski, A. Pradela, Z.J. Ożdżyński, I. Szypuła, K. Sowisłok, A. Dwojak, W. Osuch).

Having in mind the importance of the task to shape resourceful attitudes among our society, we invite the interested persons and institutions to share their experiences on the subject in the subsequent volumes of our set.

---

# **Kształtowanie przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej**

**Część 1**

**Zbigniew Ziolo**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Problemy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej**

Nasilające się procesy globalizacji i związane z nimi procesy integracji europejskiej stwarzają nowe wyzwania dla poszczególnych osób i społeczności, a także podmiotów gospodarczych i instytucji występujących w różnej skali układach przestrzennych (od skali lokalnej, poprzez skalę regionalną i krajową, aż po skalę europejską i światową). Generalnie nawiązują one do reguł postępującego procesu koncentracji kapitału (działalności gospodarczej), czego wyrazem jest pojawianie się coraz większych światowych korporacji przemysłowych, bankowych, handlowych itp. (Ziolo 2009). Ich działania nie tylko nasilają polaryzację światowej, europejskiej, krajowej czy regionalnej przestrzeni społecznej, gospodarczej i kulturowej, ale także pod pewnymi względami prowadzą do ich unifikacji. Dlatego w procesie zarządzania rozwojem zarówno podmiotów gospodarczych oraz instytucji, jak i układów przestrzennych różnej skali, ważnym problemem jest dążenie do coraz precyzyjniejszego poznania złożonych prawidłowości przemian dokonujących się w firmach i w określonych układach przestrzennych. Pozwala to na określanie celów, przyjmowanie racjonalnych kierunków rozwoju oraz stwarzanie coraz korzystniejszych warunków do rozwoju, zwłaszcza poprzez pobudzanie i wzmacnianie wewnętrznych impulsów prowadzących do rozwoju przedsiębiorczości, a także działanie na rzecz podnoszenia konkurencyjności dla napływu zewnętrznych impulsów, np. wdrażanie nowej organizacji działalności gospodarczej czy napływ kapitału (Bojar 2001, Kukliński 2001, Domański 2006, Węclawowicz i in., 2006, Ziolo, Rachwał 2005, 2006, 2007, 2008).

W świetle przedstawionych przesłanek należy przyjąć, że problemy rozwoju przedsiębiorczości, które odnoszą się zarówno do zarządzania przedsiębiorstwami, jak i układami przestrzennymi, należą do bardzo ważnych i aktualnych problemów badawczych na polu dociekań teoretycznych i w zakresie rozwoju analiz empirycznych (Parysek, Rogacki 1998). Prowadzą one do coraz precyzyjniejszego poznania mechanizmów i uwarunkowań, które w krajowych warunkach powinny zostać wykorzystane w celu aktywizacji społeczeństwa w zakresie rozwoju przedsiębiorczości. Ma to szczególne znaczenie w warunkach integracji europejskiej, która stwarza nowe i często odmienne możliwości włączania się firm i regionów w europejską i światową przestrzeń gospodarczą.

Szczególna rola w tym zakresie przypada decydom i zespołom, które kierują działalnością podmiotów gospodarczych, instytucji oraz układów przestrzennych (Prusek 2009). Racjonalność działań i efekty zarządzania zależą w głównej mierze od ich zasobów intelektualnych, które pozwalają na racjonalne oceny procesów przemian oraz tendencji kształtowania się procesów przemian w przyszłości. Umożliwia to podejmowanie najbardziej racjonalnych decyzji prowadzących do osiągania maksymalnych efektów ekonomicznych i społecznych. Procesami

tymi muszą zarządzać dobrze przygotowane i przedsiębiorcze jednostki czy zespoły ludzkie. Przedsiębiorczość odnosi się bowiem do zarządzania mikroprzedsiębiorstwami pełniącymi funkcje lokalne, korporacjami pełniącymi funkcje krajowe, europejskie czy międzynarodowe oraz do zarządzania określonymi kategoriami układów przestrzennych (Kudęłko 2007a, 2007b, 2009).

Procesy rozwoju poszczególnych podmiotów gospodarczych, a także rozwój układów przestrzennych różnej skali są bardzo zróżnicowane. W procesie kształtowania potencjału gospodarki światowej zaznaczają się silne tendencje do koncentracji przestrzennej działalności i efektów gospodarowania. W przestrzeni światowej dominujące znaczenie mają i w następnych dziesięcioleciach będą miały Stany Zjednoczone (Friedman 2009). Wskazuje na to najwyższy udział ich gospodarki w światowej wartości PKB, który w 2000 r. zwiększył się do 30,6% z 26,4% w 1990 r., po czym zmalał do 27,4% w 2007 r. O znacznej koncentracji przestrzennej kapitału świadczy fakt, że Stany Zjednoczone obejmują tylko 6,9% powierzchni światowej, na której skupia się tylko 4,7% ludności, a koncentrują 27,4% światowego bogactwa (tab. 1). Stany Zjednoczone są także znaczącym rynkiem zbytu i przyjmują w drodze importu około 45% produkcji UE. Dlatego ostatnie ograniczenia rozmiarów rynku amerykańskiego generują zjawisko kryzysu krajów UE. Drugą potęgą gospodarczą jest Japonia, na której obszarze skupia się tylko 2,1% ludności. Udział Japonii w światowym PKB początkowo

Tab. 1. Zmiana udziału krajów w światowym PKB w latach 1990–2007

Kraje	Udział produktu krajowego brutto							Udział w skali światowej	
	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2007	obszaru	ludności
Świat	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Stany Zjednoczone	26,4	24,9	30,6	30,0	28,5	27,4	25,2	6,9	4,7
Kanada	2,6	2,0	2,3	2,4	2,4	2,5	2,6	7,4	0,5
Japonia	14,0	17,9	14,6	11,9	11,4	10,1	8,0	0,3	2,1
UE	33,3	30,9	26,5	30,6	31,9	30,4	30,8	3,0	7,8
Razem	76,3	75,7	74,0	74,9	74,2	70,5	66,6	17,6	15,0
Pozostałe kraje	23,7	24,3	26,0	25,2	25,8	29,5	33,4	82,4	85,0
Chiny	1,6	2,4	3,7	3,8	4,0	5,1	6,2	7,1	20,8
Indie	1,5	1,2	1,5	1,6	1,7	1,8	2,1	2,4	16,6
Rosja	2,7	1,4	0,8	1,2	1,4	1,7	2,4	12,6	2,3
Brazylia	2,1	2,4	1,9	1,3	1,4	2,0	2,4	6,3	2,8
Razem	7,9	7,4	7,9	7,9	8,5	10,5	13,1	28,4	42,6

Źródło: GUS, roczniki statystyczne 2000, 2008.

był wysoki i w 1995 r. wynosił 17,9%, po czym zmniejszył się do 8,0% w 2007 r. Współcześnie kształtuje się trzeci światowy biegun wzrostu, który tworzą kraje Unii Europejskiej. Ich łączny udział w światowym PKB w ostatnich latach zwiększył się z 26,5% w 2000 r. do 30,4% w 2007 r., przy czym zamieszkuje je 7,8% ludności. Wymienione państwa (włączając Kanadę) odgrywają dominującą rolę w światowej gospodarce. Łączny ich udział w światowym PKB

nieznacznie zmniejszył się z 76,3% w 1990 r. do 70,5% w 2007 r., podczas gdy na ich terenie skupia się tylko 15,0% ludności. Na duże dysproporcje w rozwoju światowej gospodarki wskazuje także fakt, że na pozostałe obszary świata, które łącznie obejmują 82,4% powierzchni i skupiają 85,0% ludności, przypada tylko 33,4% światowego bogactwa.

W ostatnich latach w przestrzeni światowej kształtują się nowe potencjalne bieguny wzrostu, które już obecnie znacząco oddziałują na gospodarkę światową. Są to: Chiny, Indie, Brazylia i Rosja. Kraje te znacznie przyspieszają swój rozwój gospodarczy, czego wyrazem jest wzrost ich udziału w światowym PKB z 7,4% w 1995 r. do 13,1% w 2007 r. Dzięki temu stanowią one, zwłaszcza dla krajów ekonomicznie rozwiniętych i o dużym potencjale gospodarczym, nowe atrakcyjne miejsca lokalizacji oraz rynki zbytu produkcji, zaopatrzenia surowcowego. Stwarzają również nowe możliwości powiązań kapitałowo-finansowych i in.

Znacznym zróżnicowaniem w zakresie potencjału gospodarczego cechują się także kraje Unii Europejskiej. Wśród nich dominujące znaczenie mają Niemcy, których udział w unijnym PKB jest najwyższy i w ostatnich latach zmniejszył się z 23,2% w 1990 r. do 19,7% w 2007 (tab. 2). Kolejną pozycję zajmuje Wielka Brytania, której udział w gospodarce początkowo wzrósł z 13,6% w 1990 r. do 17,1% w 2000 r., a potem zmalał do 16,5%. Następne pozycje zajmują: Francja, Włochy i Hiszpania. Te pięć krajów odgrywa podstawową rolę w strukturze gospodarki UE, a ich łączny udział w PKB, mimo że zmalał z 75,8% do 72,6%, nadal pozostaje stosunkowo wysoki. Zwiększył się także w tym czasie udział Polski z 1,7% do 2,5 i Portugalii z 1,0% do 1,3%. Pozostałe kraje odznaczają się stabilnym lub nieznacznie zmniejszającym się udziałem w potencjale ekonomicznym UE. Oznacza to, że dbałość o rozwój gospodarczy i podnoszenie konkurencyjności gospodarczej UE w gospodarce światowej w głównej mierze spoczywa na państwach o najwyższym potencjale ekonomicznym, stąd na pierwszy plan wysuwają one własny rozwój gospodarczy. Wyrazem tego są zachowania rządów dominujących krajów UE w latach trwającego kryzysu finansowo-gospodarczego, a także wobec trudności na rynku paliw czy ostatnie uzgodnienia dotyczące przebiegu i budowy rurociągu Nord na dnie Bałtyku. Wskazują one, że w latach zagrożenia najważniejszym dla nich problemem jest ochrona swojej gospodarki przed negatywnymi skutkami załamania koniunktury<sup>1</sup>. Dominuje więc dbałość o własne interesy, a dopiero później o ewentualne interesy Wspólnoty Europejskiej. Słusznie podkreślał A. Kukliński (1991, s. 18), że „Naiwne poglądy głoszone na podstawie ograniczonej tematycznie analizy materiałów DG XVI zapominają, że w ostatecznej instancji działalność Unii określają interesy silnych partnerów rdzeniowych, a nie słabych peryferyjnych. [...] Bruksela będzie zawsze wykładnikiem racji europejskich, reprezentowanych przez wielkich aktorów sceny politycznej i gospodarczej”. Dalej Autor pisze: „w moim przekonaniu najważniejszą korzyścią związaną z pełnym członkostwem Polski w UE jest uruchomienie i stymulowanie procesów przymusowej innowacji społeczeństwa, gospodarki i państwa. Główną zaletą związaną z pełnym członkostwem Polski jest ograniczenie naszej suwerenności. Ograniczony zakres suwerenności będzie również ograniczonym zakresem popełniania błędów oraz podejmowania decyzji, które nie zawsze myślą o dobru Rzeczypospolitej”.

Wzrost gospodarczy poszczególnych krajów jest bardzo ściśle związany ze światowymi korporacjami reprezentującymi różne sektory gospodarki. W strukturze 2 tys. największych światowych firm dominujące znaczenia mają korporacje finansowe (banki, firmy obsługi finansowej, ubezpieczeniowe, powiernicze i in.). Reprezentuje je 707 firm, tj. 35,4% ich ogólnej

<sup>1</sup> Wyrazem tego jest szczególnie silnie zaznaczający się kryzys gospodarczy w krajach o zdecydowanie dominującym udziale kapitału zagranicznego w systemie bankowym, np. w Islandii, Estonii czy Łotwie.



Tab. 2. Zmiana udziału krajów w światowym PKB w latach 1990–2007

Kraje	1990	1995	2000	2005	2007
Ogółem UE	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Niemcy	23,2	27,7	22,5	20,3	19,7
Wielka Brytania	13,6	12,4	17,1	16,4	16,5
Francja	16,7	17,2	15,7	15,6	15,4
Włochy	15,2	12,0	12,7	12,9	12,5
Hiszpania	7,1	6,6	6,9	8,2	8,5
Holandia	4,0	4,7	4,6	4,6	4,5
Szwecja	3,3	2,8	2,9	2,7	2,7
Belgia	2,7	3,1	2,7	2,7	2,7
Polska	1,7	1,5	2,0	2,2	2,5
Austria	2,5	2,6	2,3	2,2	2,2
Grecja	1,2	1,3	1,7	1,8	1,9
Dania	1,8	2,0	1,9	1,9	1,9
Irlandia	0,7	0,7	1,1	1,5	1,5
Finlandia	1,9	1,4	1,4	1,4	1,5
Potugalia	1,0	1,2	1,3	1,4	1,3
Czechy	0,4	0,6	0,7	0,9	1,0
Rumunia	0,5	0,4	0,4	0,7	1,0
Węgry	1,3	0,5	0,6	0,8	0,8
Słowacja	0,2	0,2	0,2	0,3	0,4
Luksemburg	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Słowenia	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
Bułgaria	0,3	0,1	0,1	0,2	0,2
Litwa	0,2	0,1	0,1	0,2	0,2
Łotwa	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2
Cypr	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1
Estonia	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1
Malta	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Źródło: GUS, roczniki statystyczne 2000, 2008.

liczby, a obejmują 38,0% ogólnej wartości zysku i 69,1% wartości majątku. W wyniku podejmowanych decyzji kreują one odpowiednie instrumenty kształtując globalny lub krajowy rynek finansowy. Znaczenie tego sektora szczególnie wyraźnie uwidacznia się obecnie w okresie nasilającego się kryzysu finansowego, który pociąga za sobą kryzys gospodarczy.

Podstawowe znaczenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego poszczególnych krajów i regionów mają także miejsca lokalizacji zarządów światowych korporacji, które współpracują



z rządami poszczególnych państw w zakresie kreowania określonej polityki gospodarczej. Spośród 2 tys. największych korporacji aż 659 zarządów, tj. 33,0% ich liczby, ma swoją siedzibę na terenie Stanów Zjednoczonych i łącznie zarządzają 37,0% przychodów ze sprzedaży, dysponują 36,9% zysków i 38,5% ich wartości rynkowej (tab. 3). Drugą pozycję zajmuje Japonia. Na jej terenie znajduje się 291 siedzib zarządów światowych korporacji, których łączny udział w przychodach ze sprzedaży wynosi 12,6%, w zysku – 7,5% i w wartości rynkowej – 9,4%. Trzecią pozycję zajmuje Wielka Brytania, gdzie znajdują się 123 siedziby zarządów światowych korporacji i osiągające 7,5% przychodów ze sprzedaży, 7,4% zysków i 7,5% wartości rynkowej. Czwartą i piątą pozycję zajmują Niemcy i Francja, skupiające na swoim obszarach 123 zarządy światowych korporacji obejmujących 12,8% przychodów ze sprzedaży i 8,9% zysków. W przestrzeni światowej wymienione kraje odgrywają dominującą rolę w zakresie lokalizacji centrów zarządzania działalnością gospodarczą. Łącznie na ich terenie jest zlokalizowanych 598 zarządów światowych korporacji, które zarządzają 69,9% przychodami ze sprzedaży, 60,7% zyskami i 64,9% wartości rynkowej. Mniejszą rolę w tym zakresie odgrywają państwa zajmujące dalsze pozycje: Holandia, Korea Południowa, Szwajcaria, Kanada i Włochy, Hiszpania i Chiny<sup>2</sup>.

Kształtowanie się procesów przedsiębiorczości dokonuje się więc w złożonych uwarunkowaniach gospodarki światowej i nasilających się procesów integracji europejskiej, w których znaczącą rolę odgrywają światowe korporacje. Podlegają one regułom ekonomicznego rozwoju występującym w określonych uwarunkowaniach stwarzanych w decydującym stopniu przez otoczenie międzynarodowe (Zioło 2003, 2009). Dlatego rozwój przedsiębiorczości oraz pojawianie się nowych podmiotów gospodarczych należy rozpatrywać w złożonych i zmieniających się uwarunkowaniach światowej i europejskiej przestrzeni gospodarczej. Stwarzają one określone możliwości lokalizacji nowej i rozwoju już istniejącej działalności produkcyjnej czy usługowej w określonych relacjach z otoczeniem.

Rozwijające się przedsiębiorstwa nie stanowią jednorodnego zbioru, ale odznaczają się dużym zróżnicowaniem pod względem potencjału ekonomicznego oraz rodzaju działalności produkcyjnej, usługowej czy usługowo-produkcyjnej, a także funkcji w przestrzeni gospodarczej. W niniejszych rozważaniach umownie wyróżniono szereg kategorii firm, m.in.: światowe, w tym związane głównie z siedzibami zarządów i rynkiem USA, Chin i UE, firmy o znaczeniu krajowym, regionalnym oraz firmy o znaczeniu lokalnym, które są wynikiem rozwoju przedsiębiorczości społeczności jednostek osadniczych. Wyróżnione kategorie firm nawiązują generalnie do znaczenia, jakie odgrywają w określonej skali przestrzeni gospodarczej i społecznej. W światowej przestrzeni podstawowe znaczenie mają korporacje obejmujące swoim zasięgiem oddziaływanie na przestrzeń gospodarczą i społeczną wszystkich kontynentów. Reprezentują je konglomeraty złożone z przedsiębiorstw (oddziałów) reprezentujących różne działy przemysłu oraz sektory gospodarki, których oddziały produkcyjne czy usługowe są zlokalizowane w szeregu krajów<sup>3</sup>, a w wielu wypadkach zajmują nawet pozycje monopolistyczne w gospodarce globalnej (Wajda 2003, Wajda, Zoricic-Wólek 2003, Wajda, Zalewska 2003, Kilar 2008, 2009, Zioło 2009).

<sup>2</sup> Wśród tej grupy korporacji światowych znalazły się cztery polskie przedsiębiorstwa: KGHM Polska Miedź (na pozycji 1011), PKN Orlen (pozycja 1390), PKO Bank Polski (pozycja 1391) i PGNiG Polskie Górnictwo (1379). Ich łączny udział w przychodach, zyskach i wartości rynkowej wynosił po 0,1%.

<sup>3</sup> Produkcja samochodów koncernu Opel zlokalizowana była w: Niemczech (474,6 tys. szt.), Hiszpanii (423,0 tys.), Wielkiej Brytanii (198,9 tys.), Polsce (171,5 tys.), Belgii (132,5 tys.) i Austrii (11,0 tys.). Podobnie zakłady produkcyjne Toyoty zlokalizowane są na terenie 61 krajów, w tym w: Japonii (15), Chinach (13).

Tab. 3. Siedziby zarządów wiodących korporacji światowych w 2007 r.

Kraj	Liczba korporacji	Wartość sprzedaży	Zysk	Wartość rynkowa	Struktura			
					Liczba korporacji	Wartość sprzedaży (w mld dol.)	Zysk (w mld dol.)	Wartość rynkowa (w mld dol.)
Ogółem	2000	26581,8	2182,3	36026,7	100,00	100,00	100,00	100,00
w tym:								
USA	659	9822,9	805,7	13888,2	32,95	36,95	36,92	38,55
Japonia	291	3345,0	162,8	3383,0	14,55	12,58	7,46	9,39
Wielka Brytania	123	1997,0	162,1	2709,9	6,15	7,51	7,43	7,52
Niemcy	57	1699,3	80,3	1289,9	2,85	6,39	3,68	3,58
Francja	66	1694,2	113,2	1792,3	3,30	6,37	5,19	4,97
Holandia	28	1057,2	78,7	842,6	1,40	3,98	3,61	2,34
Korea Połudn.	52	640,5	42,0	473,3	2,60	2,41	1,92	1,31
Szwajcaria	36	619,8	63,9	1029,6	1,80	2,33	2,93	2,86
Kanada	61	593,3	61,0	910,4	3,05	2,23	2,80	2,53
Włochy	42	555,4	45,0	813,6	2,10	2,09	2,06	2,26
Hiszpania	36	473,8	53,4	800,1	1,80	1,78	2,44	2,22
Chiny	44	438,3	54,6	1357,8	2,20	1,65	2,50	3,77
Australia	41	296,0	35,5	577,8	2,05	1,11	1,63	1,60
Szwecja	28	272,7	35,7	433,2	1,40	1,03	1,64	1,20
Brazylia	22	255,5	32,8	367,0	1,10	0,96	1,50	1,02
Rosja	20	254,9	40,6	705,6	1,00	0,96	1,86	1,96
Tajwan	42	230,2	21,0	358,7	2,10	0,87	0,96	1,00
Belgia	11	220,4	14,1	176,8	0,55	0,83	0,65	0,49
Indie	34	187,9	19,1	364,7	1,70	0,71	0,88	1,01
Hongkong/Chiny	45	185,3	45,3	657,8	2,25	0,70	2,08	1,83

Źródło: *The World's 2000*, „Forbes” 2008.

Wyróżnione kategorie firm nie funkcjonują samodzielnie, ale wykazują różnorodne powiązania: technologiczne, techniczne, energetyczne, zaopatrzenia surowcowego, kooperacyjne, rynkowe, kapitałowe, finansowe i in. W procesie rozwoju pobudzają w ten sposób proces kształtowania się mniejszych firm krajowych, regionalnych czy lokalnych (Rachwał 2003, 2006). Efekty dokonujących się powiązań, głównie małych i średnich firm, a także mikrofirm zależne są w znacznym stopniu od umiejętnego przedstawiania przez zarządzających odpowiednich ofert, które wynikają ze znajomości funkcjonowania danej korporacji oraz jej potrzeb kooperacyjnych w zakresie produkcji określonych elementów czy usług. Kształtujące się między nimi różnorodne relacje mogą prowadzić do nasilenia powiązań, ich stagnacji, recesji, czy zaniku, ale mogą się także pojawiać nowe rodzaje relacji (tab. 4). W zaprezentowanym

Tab. 4. Powiązania funkcjonalne firm

Kategorie firm		Światowe	USA	Japonia	Chiny	UE	Europy Wschodniej	Krajowe	Regionalne	Lokalne
		$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X_9$
Światowe	$X_1$	$x_{11}$	$x_{12}$	$x_{13}$	$x_{14}$	$x_{15}$	$x_{16}$	$x_{17}$	$x_{18}$	$x_{19}$
USA	$X_2$	$x_{21}$	$x_{22}$	$x_{23}$	$x_{24}$	$x_{25}$	$x_{26}$	$x_{27}$	$x_{28}$	$x_{29}$
Japonia	$X_3$	$x_{31}$	$x_{32}$	$x_{33}$	$x_{34}$	$x_{35}$	$x_{36}$	$x_{37}$	$x_{38}$	$x_{39}$
Chiny	$X_4$	$x_{41}$	$x_{42}$	$x_{43}$	$x_{44}$	$x_{45}$	$x_{46}$	$x_{47}$	$x_{48}$	$x_{49}$
UE	$X_5$	$x_{51}$	$x_{52}$	$x_{53}$	$x_{54}$	$x_{55}$	$x_{56}$	$x_{57}$	$x_{58}$	$x_{59}$
Europy Wschodniej	$X_6$	$x_{61}$	$x_{62}$	$x_{63}$	$x_{64}$	$x_{65}$	$x_{66}$	$x_{67}$	$x_{68}$	$x_{69}$
Krajowe	$X_7$	$x_{71}$	$x_{72}$	$x_{73}$	$x_{74}$	$x_{75}$	$x_{76}$	$x_{77}$	$x_{78}$	$x_{79}$
Regionalne	$X_8$	$x_{81}$	$x_{82}$	$x_{83}$	$x_{84}$	$x_{85}$	$x_{86}$	$x_{87}$	$x_{88}$	$x_{89}$
Lokalne	$X_9$	$x_{91}$	$x_{92}$	$x_{93}$	$x_{94}$	$x_{95}$	$x_{96}$	$x_{97}$	$x_{98}$	$x_{99}$

Źródło: opracowanie własne.

modelu powiązań funkcjonalnych firm, wzdłuż przekątnej występują powiązania (relacje) zachodzące w wewnętrznej strukturze i między określonymi kategoriami firm, od korporacji światowych po przedsiębiorstwa o funkcjach lokalnych. Na przykład powiązania zachodzące w strukturze i między korporacjami światowymi przedstawia macierz –  $[x_{11}]$ , w strukturze i między korporacjami amerykańskimi macierz –  $[x_{22}]$ , między firmami krajowymi –  $[x_{77}]$ , i w strukturze i między podmiotami lokalnymi macierz –  $[x_{99}]$ .

Wiersze macierzy przedstawiają aktywne oddziaływanie danego typu firm na ich pozostałe kategorie. Na przykład wpływ korporacji światowych ( $X_1$ ) na firmy japońskie – ( $X_3$ ) przedstawia macierz –  $[x_{13}]$ , wpływ ich na firmy krajowe macierz –  $[x_{17}]$ , a na firmy lokalne – macierz –  $[x_{19}]$ .

Podobnie wpływ firm krajowych – ( $X_7$ ) na firmy chińskie – ( $X_4$ ) przedstawia macierz –  $[x_{74}]$ , a na firmy UE – ( $X_5$ ) macierz –  $[x_{75}]$ .

Natomiast wpływ firm lokalnych – ( $X_9$ ) na firmy krajowe ( $X_7$ ) ilustruje macierz  $[x_{97}]$ .

Kolumny macierzy ilustrują relacje pasywne, czyli oddziaływanie poszczególnych kategorii firm na daną kategorię firm. Na przykład macierze od  $[x_{12}]$  i  $[x_{32}]$  do  $[x_{92}]$  ilustrują wpływ poszczególnych kategorii firm na firmy amerykańskie, a macierze od  $[x_{19}]$  do  $[x_{89}]$  ilustrują wpływ firm na firmy lokalne.

W związku z tym macierz  $[x_{23}]$  i macierz  $[x_{32}]$  nie są sobie równe. Pierwsza z nich oznacza wpływ korporacji amerykańskich na korporacje japońskie, a druga relacje odwrotne – wpływ korporacji japońskich na korporacje amerykańskie.

Należy zaznaczyć, że między poszczególnymi przedsiębiorstwami a ich wyróżnionymi kategoriami zachodzą określone relacje konkurencyjne, a rozmiary oraz nasilenie powiązań

występujących między nimi opierają się na rachunku ekonomicznym, który określa poziom konkurencyjności produkcji i możliwości zwiększenia jej efektywności<sup>4</sup>.

Funkcjonowanie i rozwój poszczególnych firm obok powiązań zachodzących między nimi wykazują także powiązanie z otoczeniem, wśród którego umownie wyróżniono: instytucje i kraje Unii Europejskiej, rynki, krajowe uwarunkowania rozwoju, krajowy potencjał rozwojowy, krajowe polityki gospodarcze, społeczne i przestrzenne oraz różnej kategorii decydenci (tab. 5).

Wśród instytucji Unii Europejskiej szczególne znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości mają instrumenty prawne, finansowe, polityka rolna, zagospodarowanie infrastrukturalne oraz działania na rzecz aktywizacji gospodarczej poszczególnych regionów, szczególnie zapóźnionych w rozwoju (Lissowska 2008).

Zróżnicowane pod względem poziomu rozwoju gospodarczego kraje Unii Europejskiej stwarzają często odmienne możliwości rozwoju poszczególnych kategorii firm. Podstawowe znaczenie mają tu możliwości prowadzenia prac badawczo-rozwojowych pozwalających na modernizację asortymentu produkcji i usług oraz podnoszenie ich konkurencyjności, możliwości kształcenie kadr, jakość infrastruktury technicznej, społecznej i in.

Szczególny wpływ na rozwój przedsiębiorczości ma jakość i chłonność rynków związana z zasobami finansowymi ludności, a także możliwości powiązań przedsiębiorstw w zakresie zbytu, zaopatrzenia, zasilania finansowego, kapitałowego, zamówień rządowych, władz administracyjnych i in.

Ważnymi czynnikami lokalizacji i rozwoju przedsiębiorczości są krajowe, regionalne i lokalne uwarunkowania, związane głównie z zasobami intelektualnymi, które dają podstawę kształtowania odpowiedniego kapitału ludzkiego i kapitału społecznego itp. (Fierla 1986, Bojar 2001, Wieloński 2005, Śleszyński 2008, Borowiec 2008a, 2008b, Łukasiewicz 2009). Znaczącą rolę w tym zakresie odgrywa także krajowy potencjał rozwojowy reprezentowany przez istniejące już podmioty gospodarcze, odpowiednio zorganizowane instytucje finansowe, kapitałowe i administracyjno-samorządowe, ułatwiające podejmowanie działalności gospodarczej (Parysek, Rogacki 1998, Parysek, Stryjakiewicz 2008).

Dużą rolę w zakresie podnoszenia efektywności działalności firm ma krajowa polityka gospodarcza i społeczna oraz wynikająca z niej strategia rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego z uwzględnieniem przesłanek wynikających z postępującego procesu rozwoju cywilizacyjnego (tworzenia gospodarki opartej na wiedzy), a także wygenerowanie korzystnych dla podejmowania działalności gospodarczej instrumentów bezpośredniego i pośredniego oddziaływania (Klasik 2009, Stryjakiewicz, Męczyński, Stachowiak 2008).

Podstawową rolę w funkcjonowaniu i rozwoju firm, jak również przedsiębiorczości w różnej skali układów przestrzennych, odgrywają decydenci. W procesie zarządzania kształtują się odpowiednie relacje zachodzące między nimi. W zależności od funkcji danej firmy decyzje zarządów przedsiębiorstw mają różny zasięg oddziaływania – od światowego po lokalny. W nawiązaniu do możliwości kształtowania powiązań produkcyjnych, finansowych, kapitałowych czy rynkowych podejmują oni często z elitami władzy odpowiednie decyzje w zakresie nasilania związków ekonomicznych, osłabiania ich czy zanikania lub generowania nowych (Rothkopf 2009). Podstawowym kryterium zmiany nasilenia współpracy jest rachunek

<sup>4</sup> Stosunkowo tanie produkty chińskie czy pochodzące z krajów Azji Południowo-Wschodniej wyeliminowały z polskiego rynku wiele przedsiębiorstw, np. przemysłu odzieżowego, włókienniczego czy obuwniczego, a także wiele zakładów usługowych związanych z naprawami odzieży czy obuwia. Jednak wiele polskich przedsiębiorstw, od lokalnych po krajowe, rozwija się dzięki konkurencyjnej produkcji, która wypełnia luki na rynkach krajów ekonomicznie rozwiniętych.

Tab. 5. Model uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości

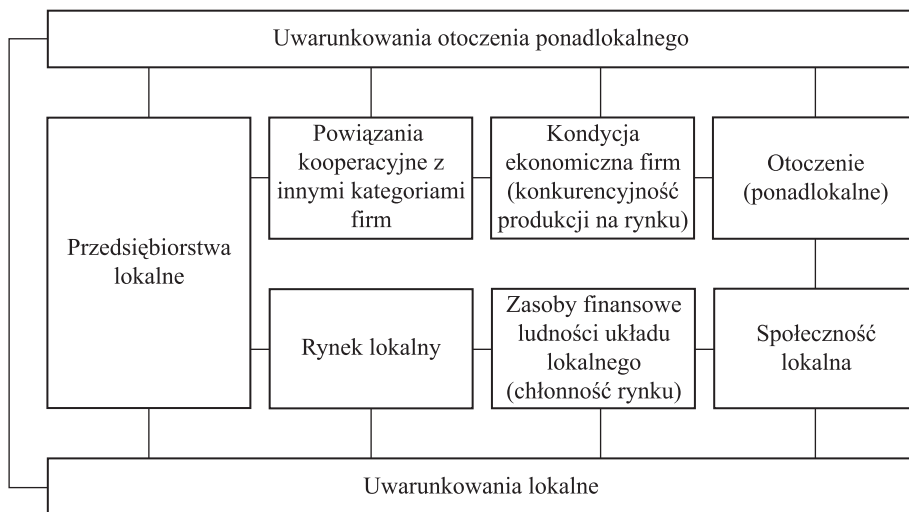
Cechy			Kategorie firm			Instytucje UE			Kraje UE			Rynki...			Decydenci		
			$X_1$	.	$X_n$	$Y_1$	.	$Y_m$	$K_1$	.	$K_h$	$S_1$	.	$S_b$	$D_1$	.	$D_k$
Kategorie firm	Światowe	$X_1$	$X^x$			$X^y$			$X^k$			$X^s$			$X^d$		
	USA	.															
	Japonia	.															
	Chiny	.															
	UE	.															
	Krajowe	.															
	Regionalne	.															
	Lokalne	$X_n$															
Instytucje UE	Prawne	$Y_1$	$y^x$			$y^y$			$y^k$			$y^s$			$y^d$		
	Finansowe	.															
	Rolnictwa	.															
	Infrastruktury	.															
	Aktywizacji gospod.	$Y_m$															
Kraje UE	Niemcy	$K_1$	$k^x$			$k^y$			$k^k$			$k^s$			$k^d$		
	Wielka Brytania	.															
	.	.															
	Polska	$K_h$															
Rynki (chłonność, jakość)		$S_1$	$s^x$			$s^y$			$s^k$			$s^s$			$s^d$		
Krajowe uwarunkowania rozwoju		.															
Krajowy potencjał rozwojowy		.															
Krajowe polityki	Strategie rozwoju	.															
	Instrumenty pośrednie	.															
	Instrumenty bezpośred.	$S_b$															
Decydenci	Światowi	$D_1$	$d^x$			$d^y$			$d^k$			$d^s$			$d^d$		
	Amerykańscy	.															
	Japońscy	.															
	Chińscy	.															
	Europejscy	.															
	Krajowi	.															
	Regionalni	.															
	Lokalni	$D_k$															

Źródło: opracowanie własne.

ekonomiczny odnoszący się zarówno do aktualnej sytuacji ekonomicznej, jak i do sytuacji przewidywanych w przyszłości lub wzmacnianie swojej konkurencyjności na rynku. Przejawia się to w zawieraniu określonych umów zacieśniających między nimi określonego typu więzi, w tym często więzi personalne. Decydenci, poprzez różnego rodzaju zabiegi, kształtują określone sytuacje na rynkach (zwiększając często sztucznie ich chłonność), uwarunkowania rozwoju poszczególnych krajów, a także krajowe potencjały gospodarczego rozwoju. Na podstawie analizy przewidywanych zmian zachowań firm, przestrzennych uwarunkowań możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, wprowadzania nowych lub zmiany istniejących instrumentów polityki gospodarczej, postępu technologicznego, a także przewidywanych sytuacji rynkowych, podejmują oni odpowiednie działania doraźne i strategiczne mające na celu podnoszenie efektywności rozwoju działalności ekonomicznej danej korporacji. W podejmowaniu decyzji kierują się głównie rachunkiem ekonomicznym, który pozwala im na podnoszenie konkurencyjności i efektywności działalności danej firmy oraz osiąganie odpowiednich zysków. Przesłanki podejmowania szeregu decyzji wynikają także z uwarunkowań kulturowych, decyzji politycznych władz państwowych w zakresie tworzenia korzystnych preferencji finansowo-kapitałowych do rozwoju działalności i in.<sup>5</sup>

Na tym tle procesy funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw są bardzo złożone i kształtują się pod wpływem różnorodnych czynników. Wśród nich możemy wyróżnić dwie grupy przedsiębiorstw (ryc. 1).

Ryc. 1. Funkcjonowanie przedsiębiorstw lokalnych



Źródło: opracowanie własne.

Pierwsza grupa przedsiębiorstw rozwija się, opierając się na potrzebach otoczenia i nasilających się relacjach technicznych oraz produkcyjno-usługowych z dużymi przedsiębiorstwami o funkcjach krajowych, europejskich czy światowych. W ramach działalności usługowej czy powiązań kooperacyjnych wykonują one różnego rodzaju prace lub podejmują produkcję elementów niezbędnych do montażu wyrobów finalnych (np. wytwarzanie felg, przewodów

<sup>5</sup> Przykładem tego typu decyzji jest m.in. przeniesienie przez koncern FIATA produkcji samochodów „Panda” z Gliwic do zakładów zlokalizowanych na terenie Włoch.

czy tapicerki dla producentów samochodów). Powiązania te nawiązują do jakości standardów zlecniodawcy, który wymaga produktów czy usług zgodnych z przedstawioną wcześniej dokumentacją techniczną, wykonanych z odpowiednich materiałów przekazywanych przez zamawiającego czy materiałów, którymi dysponuje firma kooperująca. Wykonanie tych produktów wymaga odpowiedniego zaplecza technicznego, organizacji produkcji oraz kadry pracowniczej o odpowiednich kwalifikacjach zawodowych. Rozwój ekonomiczny tej kategorii podmiotów związany jest więc bezpośrednio z rozwojem powiązanych z nimi dużych przedsiębiorstw. Rozmiary powiązań, a tym samym możliwości rozwoju przedsiębiorstwa, zależą od rozmiarów i chłonności rynku na produkty finalne oferowane przez zlecniodawcę. Kondycja ekonomiczna dużych firm w głównej mierze wpływa na sytuację ekonomiczną firm kooperujących. Spadek zamówień na produkty finalne negatywnie odbija się na firmach lokalnych. Oznacza to, że na rozwój przedsiębiorstwa lokalnego zasadniczy wpływ wywiera otoczenie, które poprzez określone relacje może wpływać na jego rozwój lub stagnację czy prowadzić do recesji i likwidacji.

Druga grupa przedsiębiorstw pracuje wyłącznie na potrzeby miejscowego rynku. Chłonność tego rynku zależy w głównej mierze od zasobów finansowych ludności danego układu lokalnego, która stwarza zapotrzebowanie na określone produkty czy usługi. Wzrost zasobów finansowych ludności jest czynnikiem pobudzającym działalność firm, a ich zmniejszanie się prowadzi do recesji czy upadku. W wyniku zmniejszających się dochodów gospodarstwa domowe rezygnują z zakupów produktów i korzystania z usług. Wpływa to na likwidację działalności (np. sklepy) lub ograniczanie działalności wielu firm usługowych, a prace zlecane uprzednio firmom wykonywane są często przez członków gospodarstwa domowego (np. remonty). Wymaga to jednak często zdobywania dodatkowych umiejętności, zmiany organizacji i form spędzania wolnego czasu przez członków gospodarstwa domowego, dążąc w ten sposób do obniżania kosztów jego funkcjonowania. Relacje te określają również reguły konkurencyjne na rynku lokalnym, zarówno między podmiotami gospodarczymi, jak i między podmiotami a potencjalnymi nabywcami produktów czy usług. Wobec wizji recesji firmy te często zmieniają swój profil działalności, starając się równocześnie o nowe dostosowanie profilu działalności gospodarczej. Indywidualne podmioty gospodarcze tej grupy, związane z rozwojem przedsiębiorczości lokalnej czy ponadlokalnej, kształtują się więc pod wpływem uwarunkowań miejscowych. Ich lokalizacja i rozwój zależy od zasobów finansowych społeczności lokalnej, która stwarza określony popyt na oferowane produkty bądź usługi. Ograniczanie zasobów finansowych wpływa na osłabienie działalności tej kategorii firm, natomiast ich wzrost może generować dalszy rozwój.

Przedstawione rozważania wskazują na bardzo złożone uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorczości. Przedstawia to model uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości, który pozwala na całościowe ujęcie funkcjonowania podmiotów gospodarczych różnych kategorii w otoczeniu (tab. 5). Model obejmuje szereg bloków macierzy określających relacje wewnętrzne zachodzące w strukturze poszczególnych kategorii podmiotów gospodarczych oraz aktywne i pasywne relacje zewnętrzne zachodzące między nimi a wyróżnionymi umownie kategoriami otoczenia.

Relacje wewnętrzne zachodzących między poszczególnymi:

- kategoriami firm określa macierz  $[x^x]$ , która bardziej precyzyjnie została przedstawiona w tab. 4,
- instytucjami europejskimi – macierz –  $[y^y]$ ,
- krajami unijnymi –  $[k^k]$ ,
- rynkami, krajowym potencjałem i krajową polityką –  $[s^s]$ ,
- decydentami –  $[d^d]$ .



Relacje aktywne ilustrują bloki wierszy macierzy. Na przykład wpływ poszczególnych kategorii firm na instytucje unijne określa macierz –  $[x^y]$ , na kraje unijne macierz –  $[x^k]$ , na rynki –  $[x^s]$ , a na decydentów –  $[x^d]$ . Natomiast wpływ instytucji unijnych na poszczególne kategorie firm opisuje macierz –  $[y^x]$ , a na decydentów –  $[y^d]$ . Podobne relacje opisują wpływ decydentów na instytucje unijne  $[d^y]$ , na kraje unijne –  $[d^k]$ , czy na rynki –  $[d^s]$ .

Pasywne relacje zachodzące między elementami modelu wyrażają kolumny macierzy. Kolumna macierzy od –  $[y^x]$  do  $[d^x]$  określa oddziaływanie na poszczególne kategorie firm oraz elementów otoczenia (instytucji unijnych, krajów unijnych, rynków i decydentów). Podobnie macierze od  $[x^s]$  do  $[k^s]$  i  $[d^s]$  wyrażają oddziaływanie poszczególnych kategorii otoczenia na rynki.

Oznacza to, że macierze –  $[x^k]$  oraz  $[k^x]$  nie są sobie równe i określają odmienny kierunek relacji. Pierwsza z nich określa wpływ poszczególnych kategorii firm na kraje unijne, a druga – wpływ krajów unijnych na poszczególne kategorie firm.

Przedstawiony model obejmuje całościowe relacje zachodzące między różnymi kategoriami firm a ich uwarunkowaniami. Dlatego może być dobrym wzorcem dla wykonywania analiz i budowania strategii rozwoju określonych kategorii firm oraz ich otoczenia, z uwzględnieniem wzajemnego wpływu takich cech, jak: instytucje i kraje unijne, rynki, polityka gospodarcza i potencjalne możliwości zachowań różnej kategorii decydentów. W zależności od celu prowadzonych prac model pozwala także w węższym zakresie na wyodrębnienie interesujących nas cech, zwracając równocześnie uwagę na konieczność uwzględnienia relacji zachodzących między analizowanymi elementami.

Jak wynika z przedstawionego modelu, kształtowanie się indywidualnych podmiotów gospodarczych związanych z przedsiębiorczymi postawami ludności dokonuje się w bardzo złożonych warunkach. Składają się na nie wzajemne relacje dające m.in. możliwości analizy i kształtowania powiązań produkcyjno-usługowych z różnymi kategoriami firm (światowych, europejskich, krajowych, regionalnych, lokalnych), preferencje wynikające z działań instytucji Unii Europejskiej stwarzających warunki dla pobudzania rozwoju i funkcjonowania działalności gospodarczej, możliwość wprowadzenia na rynek określonej produkcji czy usług, infrastrukturalne uwarunkowania rozwoju, krajowa polityka gospodarcza oraz możliwości współdziałania z określonymi kategoriami decydentów.

Wykorzystanie zaproponowanego wzorca daje lepsze możliwości poznania złożonego procesu rozwoju gospodarczego, a także uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości oraz stwarza przesłanki dla właściwej lokalizacji danej kategorii firmy o określonym profilu produkcji lub usług, pozwala na określanie jej misji i kreowania strategii rozwoju z uwzględnieniem złożonych warunków jej otoczenia. Model wskazuje na konieczność współdziałania zarówno przedsiębiorców, jak i przedstawicieli władz samorządowych oraz pozostałych kategorii podmiotów gospodarczych, instytucji i działań władz na rzecz podniesienia konkurencyjności i rozwoju układów lokalnych, a także regionalnych i krajowych. W sytuacji krajów, zwłaszcza o niższym poziomie rozwoju, władze poszczególnych układów przestrzennych, poprzez prowadzenie określonej polityki rozwoju, mogą oddziaływać na decydentów i zabiegać o przyciąganie na swój teren zewnętrznych impulsów rozwojowych. Podobnie poprzez krajowe polityki mogą także oddziaływać na rynki, krajowe uwarunkowania rozwoju oraz krajowy potencjał gospodarczy. Należy przy tym zaznaczyć, że kształtowanie przedsiębiorczości odnosi się zarówno do działań społecznych, w których kładziemy nacisk na rozwijanie postaw przedsiębiorczych wśród ludności danego obszaru jako warunku podniesienia jakości ich egzystencji, jak i do zjawisk ekonomicznych, w których zwracamy uwagę na zarządzanie różnego rodzaju podmiotów gospodarczych i instytucji, zwracając uwagę na ich coraz wyższą efektywność. Należy przyjąć, że podstawowym zadaniem kształtowania postaw przedsiębiorczych oraz



impulsów płynących z otoczenia winno być podniesienia jakości życia społeczeństwa poprzez zwiększenie strumieni finansowych płynących do gospodarstw domowych z różnych źródeł zasilania, które najefektywniej mogą funkcjonować w danej skali układu przestrzennego.

## Literatura

1. Bojar E., 2001, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w obszarach słabo rozwiniętych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Borowiec M., 2008a, *Rola kapitału ludzkiego w procesie podnoszenia konkurencyjności układów przestrzennych* [w:] *Przekształcanie regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych. Europa bez granic – nowe wyzwania*, red. D. Ilnicki, K. Janc, „Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego 3”, Wrocław, s. 91–99.
3. Borowiec M., 2008b, *Obszary wiejskie objęte semiurbanizacją w województwie małopolskim* [w:] *Obszary urbanizacji i semiurbanizacji wsi polskiej a możliwości rozwoju w ramach PROW 2007–2013*, red. T. Markowski, Z. Strzelecki, „Studia”, t. CXIX, poświęcony pamięci profesora Andrzeja Stasiaka PAN, KPZK, Warszawa, s. 90–122.
4. Domański B., 2001, *Kapitał zagraniczny w przemyśle Polski. Prawidłowości rozmieszczenia, uwarunkowania i skutki*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej, Uniwersytet Jagielloński, Kraków.
5. Domański B., 2006, *Polski przemysł na tle przemysłu Europy Środkowej i Wschodniej* [w:] *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 8, Warszawa–Kraków, s. 27–46.
6. Fiedman G., 2009, *Następne 100 lat. Prognoza na wiek XXI*, AMF, Warszawa.
7. Fierla I., 1986, *Lokalizacja przemysłu*, PWE, Warszawa.
8. Kilar W., Ciepluch M., *Kształtowanie się i organizacja przestrzenna korporacji ponadnarodowej HONDA* [w:] *Procesy transformacji przemysłu układów przestrzennych na tle zmieniającego się otoczenia*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG w Warszawie”, nr 10, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 188–203.
9. Kilar W., 2009, *Koncentracja przestrzenna światowych firm informatycznych* [w:] *Wpływ globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, s. 97–108.
10. Klasik A. (red.), 2009, *Kreatywne miasto – kreatywna aglomeracja*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach”, Katowice.
11. Kudelko J. (red.), 2007a, *Uwarunkowania rozwoju rzeszowskiego obszaru metropolitalnego w systemie społeczno-gospodarczym i innowacyjnym województwa podkarpackiego*, red. J. Kudelko, PAN Oddz. w Krakowie, „Prace Komisji Nauk Ekonomicznych”, nr 25, Wydawnictwo Oddziału PAN, Kraków.
12. Kudelko J., 2007b, *Kształtowanie się centrów wzrostu województwa podkarpackiego jako wiodących ogniw struktury przestrzennej oraz ich wpływ na kształtowanie się stref rozwoju obszaru województwa podkarpackiego* [w:] *Uwarunkowania rozwoju rzeszowskiego obszaru metropolitalnego w systemie społeczno-gospodarczym i innowacyjnym województwa podkarpackiego*, red. J. Kudelko, PAN Oddz. w Krakowie, „Prace Komisji Nauk Ekonomicznych”, nr 25, Wydawnictwo Oddziału PAN, Kraków, s. 109–128.
13. Kudelko J., 2009, *Szanse rozwoju regionów Polski Wschodniej w świetle polityki spójności* [w:] *Problemy i efekty polityki spójności w polskich regionach* (red. A. Prusek), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wyższa Szkoła Gospodarki i Zarządzania w Krakowie, Kraków, s. 124–134.

14. Kukliński A., *Europejski kontekst przekształceń polskiej przestrzeni* [w:] *Koncepcja polityki przestrzennego zagospodarowania kraju*, red. J. Kołodziejski, t. I: *Hipoteza*, Warszawa, s. 17–26.
15. Kukliński A. (red.), 2001, *Gospodarka oparta na wiedzy – wyzwania dla Polski XXI wieku*, Komitet Badań Naukowych, Warszawa.
16. Lissowska M., 2008, *Instytucje gospodarki rynkowej w Polsce*, Wyd. C.H. Bech, Warszawa.
17. Łukasiewicz G., 2009, *Kapitał ludzki organizacji. Pomiar i sprawozdawczość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
18. Parysek J., Rogacki H. (red.), 1998, *Przemiany społeczno-gospodarcze Polski lat dziewięćdziesiątych*, Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej, Bogucki. Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
19. Parysek J., Strykiewicz T., 2008, *Region społeczno-ekonomiczny i rozwój regionalny*, Bogucki. Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
20. Prusek A. (red.), 2009, *Problemy i efekty polityki spójności w polskich regionach*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wyższa Szkoła Gospodarki i Zarządzania w Krakowie, Kraków, s. 124–134.
21. Rachwał T., 2003, *Globalne uwarunkowania restrukturyzacji przedsiębiorstw Polski Południowo-Wschodniej* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Warszawa–Kraków, s. 129–138.
22. Rachwał T., 2006, *Efekty restrukturyzacji przedsiębiorstw Polski Południowo-Wschodniej* [w:] *Efekty restrukturyzacji polskiej przestrzeni przemysłowej*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 9, Wydawnictwo Naukowe AP, Kraków–Warszawa, s. 98–115.
23. Rothkopf D., 2009, *Superklasa. Kto rządzi światem?*, Prószyński i S-ka, Warszawa.
24. Śleszyński P., 2007, *Gospodarcze funkcje kontrolne w przestrzeni Polski*, „Prace Geograficzne”, nr 213, PAN, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. S. Leszczyckiego w Warszawie, Warszawa.
25. Strykiewicz T., Męczyński M., Stachowiak K., 2008, *The attractiveness the Poznan metropolitan region for the development of the Creative knowledge sector*, „The managers’ view”, AMIDSt, University of Amsterdam, Amsterdam.
26. Śleszyński P., 2008, *Duże przedsiębiorstwa w strukturze przestrzennej największych polskich miast*, „Prace Geograficzne”, nr 217, PAN, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. S. Leszczyckiego w Warszawie, Warszawa.
27. Taylor Z., 2007, *Rozwój i regres sieci kolejowej w Polsce*, „Monografie Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Kraju im. S. Leszczyckiego PAN”, nr 7, Warszawa.
28. Wajda E., 2003, *Kształtowanie się Motoroli jako firmy ponadnarodowej* [w:] *Kształtowanie się struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 5, Warszawa–Kraków, s. 86–114.
29. Wajda E., Zalewska K., 2003, *Struktura przestrzenno-organizacyjna korporacji General Motors* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Warszawa–Kraków, s. 119–127.
30. Wajda E., Zoricic-Wolek M., 2003, *Proces kształtowania się korporacji IBM* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Warszawa–Kraków, s. 109–117.
31. Węclawowicz G., Bański J., Degórski M., Komornicki T., Korcelli P., Śleszyński P., 2006, *Przestrzenne zagospodarowanie Polski na początku XXI wieku*, „Monografie Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Kraju im. S. Leszczyckiego PAN”, nr 6, Warszawa.
32. Wieloński A., 2005, *Geografia przemysłu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
33. Ziolo Z., 2003, *Kształtowanie się przedsiębiorstw przemysłowych w procesie globalizacji* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Warszawa–Kraków, s. 9–19.
34. Ziolo Z., 2009, *Procesy kształtowania się światowych korporacji i ich wpływ na otoczenie* [w:] *Wpływ globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, s. 11–31.

35. Ziolo Z., Rachwał T., 2005, *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej, Instytut Geografii Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Wydawnictwo MiWa, Kraków.
36. Ziolo Z., Rachwał T. (red.), 2006, *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytut Geografii Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa–Kraków.
37. Ziolo Z., Rachwał T. (red.), 2007, *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytut Geografii Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa–Kraków.
38. Ziolo Z., Rachwał T., (red.), 2008, *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytut Geografii Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa–Kraków.

## **The Problems of Developing Business Activities in the Conditions of the European Integration Process**

Increasingly intensified processes of globalization and the connected processes of European integration create new challenges for particular individuals and societies, and also business entities and institutions that are present in various scales of spatial systems. They refer to the rules of progressing process of concentration of capital (business activity) which results in the emergence of larger and larger global corporations. Their activities intensify polarization of global, European, national or regional social, economic and cultural space, and to some extent they lead to their standardization. That is why aspiring to learn complex regularities of changes that happen both in companies, and in particular spatial systems is so crucial during the process of development managing. Thus, it is advised to remember that problems concerning development of businesses, which refer both to the way of managing an enterprise as well as to spatial systems, are of great importance and they are part of current research subjects in the area of theoretical inquiries and within the scope of development of empirical analyses. They lead to more precise cognition of mechanisms and determinants, which in domestic conditions should be used to activate society within the range of developing resourcefulness. A model, which can serve as a pattern to conduct analyses and construct strategies of development of particular categories of companies and their surroundings, with attention paid to the impact of such features as: institutions and members of the EU, markets, economic policy and potential alternatives concerning behaviour of decision-makers of any kind, was proposed in this paper.

**Monika Borowiec**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Rola zasobów intelektualnych w procesach integracji europejskiej**

W nasilających się procesach integracyjnych bardzo ważną rolę odgrywa zwiększanie potencjału i jakości zasobów intelektualnych społeczeństwa poprzez kształcenie na poziomie wyższym, co w konsekwencji prowadzi do przyspieszenia rozwoju gospodarki opartej na wiedzy. Badania wskazują (m.in. Grodzicki 2000, Chojnicki, Czyż 2008, Dorocki, 2008, Runiewicz-Wardyn 2008, Stachowiak 2008, Ziolo 2008, Łukasiewicz 2009, Borowiec 2010), że transformacja państw w kierunku tego typu gospodarki przyspiesza uzyskanie przez nie przewagi w konkurencyjnej gospodarce światowej.

W procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy koniecznym jest uznanie wiedzy za podstawowy zasób każdej instytucji, organizacji, przedsiębiorstwa i jednostki, stający się czynnikiem szybkiego rozwoju. Uznanie roli szkolnictwa wyższego i nauki w procesach wzrostu społeczno-gospodarczego znalazło swój wyraz w strategiach rozwoju Unii Europejskiej, mających na celu wzmocnienie jej pozycji na arenie międzynarodowej. Współcześnie w integrującej się Europie istotne znacznie mają zatem wysoko wykwalifikowane, przedsiębiorcze i ustawicznie kształcące się zasoby ludzkie. Powszechnie wskazuje się na bezpośrednią zależność pomiędzy poziomem wykształcenia społeczeństwa a poziomem rozwoju ekonomicznego kraju i regionu. Podobnie badania Banku Światowego pokazują, że inwestowanie w człowieka jest najważniejszym czynnikiem wzrostu i postępu społeczno-gospodarczego.

Już w latach 70. ubiegłego wieku w jednoczącej się Europie podejmowano inicjatywy mające na celu ukierunkowany i przyspieszony rozwój badań naukowych. Należy do nich zaliczyć ustanowienie w 1972 r. Komitetu ds. Badań Naukowych i Technologicznych, a także wprowadzenie, w 1978 r., programu Prognozowanie i Ocenianie w Nauce i Technologii – FAST (*Forecasting and Assessment in Science and Technology*), kontynuowanego w latach 1983–1987 jako FAST II, a w 1988 r. przekształconego w program Analizy Strategiczne, Prognozy i Ewaluacja w Badaniach i Technologii (MONITOR)<sup>1</sup>. W latach 1984–1987 realizowany był Pierwszy Program Ramowy, który miał na celu skoordynowanie i koncentrację wspólnotowej działalności badawczej. W 1984 r. rozpoczęto również realizację 10-letniego Europejskiego Strategicznego Programu Badań w Zakresie Technologii Informatycznej – ESPRIT (*European Strategic Programme for Research in Information Technology*), dotyczącego m.in. zaawansowanej mikroelektroniki, przetwarzania danych, automatyzacji biur. Rok później powołano Agencję ds. Koordynacji Badań Europejskich EUREKA. W celu wspierania procesu kształcenia kadr dla nauki i badań, podnoszenia kwalifikacji kadr naukowo-badawczych, promowania ich wymiany, współpracy między instytucjami naukowo-badawczymi i badań interdyscyplinarnych, w 1988 r. rozpoczęto realizację Programu Stymulacji Współpracy Międzynarodowej

<sup>1</sup> Na podstawie: [http://www.cie.gov.pl/www/serce.nsf/\(\\$PrintView\)/3F584A28637C0DE2C12571A-800323251?Open](http://www.cie.gov.pl/www/serce.nsf/($PrintView)/3F584A28637C0DE2C12571A-800323251?Open)

i Niezbędnej Wymiany Naukowców Europejskich – SCIENCE. W latach 80. realizowano także program BRITE: Podstawowe badania w zakresie technologii przemysłowych Europy (*Basic Research in Industrial Technologies for Europe*) oraz program EURAM: Europejskie Prace Badawcze w Dziedzinie Zaawansowanych Materiałów (*European Research on Advanced Materials*), które to programy w 1989 r. połączono w jeden trzyletni pod nazwą BRITE-EURAM. W 1990 r. rozpoczęto realizację programu badawczego BRIDGE – Badania Biotechnologiczne na rzecz Innowacji, Rozwoju i Postępu w Europie (*Biotechnology Research for Innovation, Development and Growth in Europe*). Na podstawie postanowień *Jednolitego aktu europejskiego* Rada Unii Europejskiej uchwaliła Drugi Ramowy Program Badań Naukowych i Technologicznych na lata 1987–1991. W latach 1990–1994 realizowano trzeci ramowy program badań, w latach 1994–1998 czwarty, w latach 1998–2002 piąty, w latach 2002–2006 szósty. Obecnie, w latach 2007–2013, realizowany jest program siódmy.

Rolę wiedzy jako czynnika podnoszącego konkurencyjność gospodarki podkreślono w przyjętej w 2000 r. *Strategii lizbońskiej*. Jako główny cel określono wówczas zwiększenie konkurencyjności europejskiej gospodarki, co jest możliwe do osiągnięcia przede wszystkim poprzez rozwój gospodarki opartej na wiedzy oraz stworzenie warunków do wzrostu przedsiębiorczości (Kafel 2005). Zdecydowano także o powołaniu Europejskiej Przestrzeni Badawczej ukierunkowanej na:

1. zwiększenie międzynarodowej roli wspólnotowych badań naukowych,
2. wzmocnienie polityki UE w dziedzinie badań i rozwoju technologii,
3. koordynację badań naukowych na poziomie europejskim z badaniami na poziomie państw członkowskich,
4. promowanie współpracy naukowo-technicznej między instytucjami krajów UE a instytucjami krajów z innych regionów Europy i świata,
5. uświadamianie roli nauki w życiu współczesnego społeczeństwa i inicjowanie społecznej debaty wokół zagadnień związanych z badaniami na poziomie europejskim.

Głównym celem polityki UE w zakresie badań odpowiada wspomniany Siódmy Program Ramowy na rzecz badań i rozwoju technologicznego składający się z czterech programów szczegółowych: Współpraca, Pomysły, Ludzie i Możliwości (Borowiec 2008a). Obecnie do obszarów priorytetowych polityki w zakresie badań i rozwoju technologii należą:

1. genomika i biotechnologie w dziedzinie zdrowia,
2. technologie w społeczeństwie informacyjnym,
3. nanotechnologie, wielofunkcyjne materiały oraz nowe procesy i urządzenia produkcyjne,
4. aeronautyka i przestrzeń kosmiczna,
5. jakość i bezpieczeństwo żywności,
6. zrównoważony rozwój, globalne zmiany i ekosystemy,
7. system rządzenia w społeczeństwie opartym na wiedzy.

Realizację tych zadań wspiera Europejska Sieć Przekazu Innowacji (*Innovation Relay Centre – IRC*). Obecnie w 33 krajach działa ponad 220 organizacji skupionych w 71 ośrodkach IRC, które koncentrują się na kojarzeniu partnerów biznesowych, organizują szkolenia oraz doradzają. Ważną rolę w tym zakresie odgrywa także „Cordis” – internetowy serwis informacyjny o pracach badawczych i innowacjach technicznych, udostępniający i rozpowszechniający informacje o programach ramowych (<http://cordis.europa.eu>).

Wydaje się zatem, że te liczne i od dawna już podejmowane działania na rzecz rozwoju działalności naukowo-badawczej w Europie powinny uczestniczącym w nich państwom przynieść wysoką pozycję. W podjętych badaniach zmierzano do określenia zróżnicowania zasobów intelektualnych przestrzeni europejskiej w świetle dostępnych cech uzyskanych



z Eurostatu w układach krajowych i regionalnych. Cechy te obejmowały: wydatki na publiczne i prywatne instytucje edukacyjne na ucznia/studenta (według parytetu siły nabywczej) w 2004 roku; udział publicznych wydatków na instytucje edukacyjne w PKB w 2004 r.; udział ludności w wieku 16–74 o wysokim poziomie umiejętności komputerowych w 2006 r.; udział gospodarstw domowych posiadających w domu dostęp do internetu w 2006 r.; liczbę absolwentów szkół wyższych kierunków teleinformatycznych w przeliczeniu na 1000 osób w wieku 20–29 lat w 2005 r.; udział kształcącej się ludności w grupie wiekowej 15–24 lata w 2006 r.; przeciętną liczbę języków obcych, których uczą się uczniowie (ISCED poziom 3) w 2005 r.; udział ludności doksztalcającej w grupie wiekowej 25–64 lata w 2006 r. Badaniami objęto kraje członkowskie Unii Europejskiej oraz Islandię, Norwegię, Chorwację i Turcję.

Przyjęte cechy odznaczają się odmiennym zróżnicowaniem, czego wyrazem są wartości współczynnika zmienności, które dla badanych wskaźników wahają się od 17,5% do 86,3% (tab. 1).

Tab. 1. Zróżnicowanie wybranych wskaźników charakteryzujących zasoby intelektualne w badanych państwach Europy

Wskaźniki	Średnia	Odchylenie standardowe	Współczynnik zmienności (%)
Udział kształcącej się ludności w grupie wiekowej 15–24 lata	58,5	10,2	17,5
Przeciętna liczba języków obcych, których uczą się uczniowie	1,2	0,6	54,9
Udział ludności kształcącej się i doksztalcającej w grupie wiekowej 25–64 lata	10,2	8,8	86,3
Wydatki na publiczne i prywatne instytucje edukacyjne na ucznia/studenta (według parytetu siły nabywczej)	4,3	2,6	60,5
Udział ludności w wieku 16–74 lata o wysokim poziomie umiejętności komputerowych	21,3	10,3	48,5
Liczba absolwentów szkół wyższych, kierunków teleinformatycznych w przeliczeniu na 1000 osób w wieku 20–29 lat	10,9	5,4	49,4
Udział gospodarstw domowych posiadających w domu dostęp do internetu	45,5	22,4	49,2
Udział publicznych wydatków na instytucje edukacyjne w PKB	4,8	1,3	26,9

Źródło: opracowanie na podstawie własnych obliczeń.

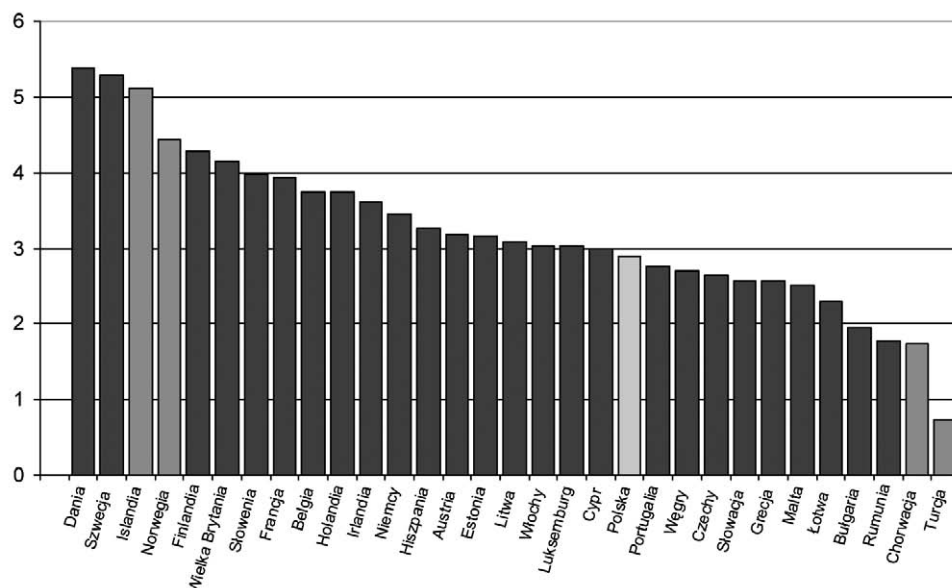
W największym stopniu przestrzeń europejską różnicuje cecha: udział ludności doksztalcającej w grupie wiekowej 25–64 lata, której wartość waha się od 32,1% w Szwecji do zaledwie 1,3% w Bułgarii oraz Rumunii (Borowiec 2008b). Wysokim, powyżej 20%, udziałem ludności podejmującej różne formy kształcenia ustawicznego charakteryzują się również Dania, Wielka Brytania, Islandia i Norwegia. Polska pod względem tej cechy zajmuje dziewiątą pozycję od końca – udział ludności doksztalcającej się w grupie wiekowej 25–64 lata wynosi tylko 4,7%. Niższy od Polski udział ludności doksztalcającej się poza wspomnianą Rumunią i Bułgarią ma również Grecja, Turcja i Chorwacja (poniżej 2%) oraz Słowacja, Portugalia i Węgry (4,3–3,8%).

Wysokim stopniem zróżnicowania analizowane państwa charakteryzują się pod względem cech: udział ludności w wieku 16–74 o wysokim poziomie umiejętności komputerowych, liczba absolwentów szkół wyższych kierunków teleinformatycznych w przeliczeniu na 1000 osób w wieku 20–29 lat oraz udział gospodarstw domowych posiadających w domu dostęp do internetu, dla których współczynnik zmienności waha się od 48,5% do 49,4%.

W najmniejszym stopniu przestrzeń europejską różnicują cechy: udział kształcącej się ludności w grupie wiekowej 15–24 lata i udział publicznych wydatków na instytucje edukacyjne w PKB w 2004 roku, dla których wartości współczynnika zmienności wynoszą odpowiednio 17,5% i 26,9%.

Celem określenia stopnia zróżnicowania jakości zasobów intelektualnych określono miernik syntetyczny w oparciu o osiem przyjętych cech. W świetle jego wartości przestrzeń europejska charakteryzuje się bardzo dużym zróżnicowaniem, na co wskazuje wartość miernika syntetycznego wahająca się od 0,74 do 5,39 (ryc. 1).

Ryc. 1. Zróżnicowanie syntetycznego miernika zasobów intelektualnych w państwach w Europie



Źródło: opracowanie na podstawie własnych obliczeń.

Najwyższą jakością zasobów intelektualnych odznaczają się Dania, Szwecja i Islandia, dla których wartość miernika syntetycznego wynosi odpowiednio 5,39, 5,28 i 5,11. Kolejne pozycje zajmują: Norwegia, Finlandia i Wielka Brytania, dla których wartość miernika syntetycznego waha się od 4,44 do 4,15. Najniższą wartością miernika syntetycznego charakteryzują się Turcja, Chorwacja, Rumunia i Bułgaria, dla których jego wartość waha się od 0,74 do 1,96. Pod względem tego miernika Polska zajmuje dopiero 20 pozycję i znajduje się w grupie państw o wartościach miernika od 2,0–3,0, do której należą również Cypr, Portugalia, Węgry, Czechy, Słowacja, Grecja, Malta i Łotwa.

Poszczególne cechy wykazują różny stopień wzajemnej zależności. Wyrazem tego jest zróżnicowanie wartości współczynnika korelacji liniowej Pearsona, które wahają się od –0,242 do 0,917 (tab. 2).

Tab. 2. Korelacja pomiędzy wybranymi cechami zasobów intelektualnych

Cechy	A	B	C	D	E	F	G	H
Udział kształcącej się ludności w grupie wiekowej 15–24 lata (A)	1,000							
Przeciętna liczba języków obcych, których uczą się uczniowie (B)	0,006	1,000						
Udział ludności kształcącej się i dokończającej w grupie wiekowej 25–64 lata (C)	0,352	–0,139	1,000					
Wydatki na publiczne i prywatne instytucje edukacyjne na ucznia/studenta (D)	0,427	–0,242	0,621	1,000				
Udział ludności w wieku 16–74 lata o wysokim poziomie umiejętności komputerowych (E)	0,394	0,060	0,722	0,531	1,000			
Liczba absolwentów szkół wyższych kierunków teleinformatycznych w przeliczeniu na 1000 osób w wieku 20–29 lat (F)	0,402	–0,118	0,318	0,333	0,097	1,000		
Udział gospodarstw domowych posiadających w domu dostęp do internetu (G)	0,448	–0,065	0,797	0,607	0,917	0,187	1,000	
Udział publicznych wydatków na instytucje edukacyjne w PKB (H)	0,585	0,133	0,628	0,649	0,642	0,254	0,655	1,000

Źródło: opracowanie na podstawie własnych obliczeń.

Najwyższy stopień korelacji zachodzi pomiędzy udziałem gospodarstw domowych posiadających w domu dostęp do internetu a udziałem ludności w wieku 16–74 o wysokim poziomie umiejętności komputerowych (0,917). Oznacza to, że dostęp do internetu należy uznać za powszechny w odniesieniu do udziału ludności w wieku 16–74 o wysokim poziomie umiejętności komputerowych.

W świetle przedstawionych rozważań okazuje się, że przestrzeń europejska jest wyraźnie zróżnicowana pod względem jakości zasobów intelektualnych i w konsekwencji nasilenia procesu kształtowania się społeczeństwa informacyjnego. Najwyższe pozycje w tym zakresie zajmują państwa skandynawskie o wysokim poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego, państwa rdzeniowe Unii Europejskiej, które już w latach 70. i 80. XX w. uczestniczyły w programach na rzecz rozwoju badań naukowych, a z państw Europy Środkowo-Wschodniej: Słowenia, Estonia i Litwa. Najniższe pozycje zajmują państwa kandydujące do Unii Europejskiej, państwa, które stosunkowo niedawno wstąpiły do UE oraz najsłabiej rozwinięte państwa tzw. starej Unii Europejskiej – Portugalia i Grecja.



Następnie w badaniach zmierzano do określenia zróżnicowania zasobów intelektualnych w układach regionalnych w Europie. W tym celu przyjęto dostępne cechy: udział osób z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie pracujących, udział studentów w ogólnej liczbie ludności, zasoby ludzkie dla nauki i techniki (*HRST – Human Resources for Science and Technology*), udział wydatków na działalność B+R w szkolnictwie wyższym w PKB (Borowiec, Dorocki, Jenner 2009).

Poszczególne wskaźniki wykazują różny stopień przestrzennego zróżnicowania, na co wskazuje współczynnik zmienności odchylenia standardowego wahający się od 34,2% dla wskaźnika udział osób z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie pracujących do 94,1% dla wskaźnika udział wydatków na działalność B+R w szkolnictwie wyższym w PKB.

Pierwszy ze wskaźników określających jakość zasobów intelektualnych – udział ludności z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie pracujących – waha się od 53,6% w Luksemburgu do 8,5% w Severozapad w Czechach. Najwyższym udziałem ludności z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie pracujących (powyżej 40%), poza Luksemburgiem, odznacza się sześć regionów znajdujących się na obszarze: Francji, Wielkiej Brytanii, Norwegii, Belgii i Hiszpanii. Najniższym udziałem (poniżej 15%) ludności z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie pracujących charakteryzuje się 27 regionów, z których aż 11 znajduje się we Włoszech, sześć w Czechach, cztery w Portugalii, trzy na Słowacji, w Austrii, na Węgrzech i województwo kujawsko-pomorskie w Polsce.

Następny wskaźnik: udział studentów w ogólnej liczbie ludności waha się od 13,2% w Oewre Norrland w Szwecji do 0,3% w Stredni Cechy w Czechach. Wysokim (powyżej 8,5%) udziałem studentów w ogólnej liczbie ludności odznacza się także region Bratysławy, Mellersta Norrland i Smaaland Med Oerna w Szwecji oraz województwo mazowieckie w Polsce. Najniższy udział studentów w ogólnej liczbie ludności (poniżej 2,5%) występuje w 44 regionach znajdujących się na obszarze: Niemiec, Szwajcarii, Austrii, Francji, Włoch, Czech, Hiszpanii, Szwecji, Słowenii, Danii, Finlandii, Norwegii oraz Luksemburga.

Wskaźnik: zasoby ludzkie dla nauki i techniki waha się od 47,1% w Sztokholmie w Szwecji do 12,5% w Centro w Portugalii. Najwyższym udziałem (powyżej 40%) charakteryzuje się sześć regionów, które, poza Szwecją, znajdują się w Danii, Czechach, Francji, Finlandii oraz Hiszpanii. Najniższym udziałem HRST (poniżej 20%) odznacza się 37 regionów, znajdujących się głównie na obszarze Węgrzech, Włoch, Polski, Portugalii, Słowacji i Grecji.

Zróżnicowanie wydatków na działalność B+R w szkolnictwie wyższym w PKB waha się od 3,6% w Mellersta Norrland w Szwecji do 0,01% w Severozapad w Czechach. Najwyższym udziałem wydatków na działalność B+R w szkolnictwie wyższym w PKB (powyżej 1%) charakteryzują się zaledwie cztery regiony, z czego dwa również w Szwecji, Trøndelag w Norwegii i Wiedeń w Austrii. Najniższym udziałem wydatków na działalność B+R w szkolnictwie wyższym w PKB (poniżej 0,2%) odznacza się 41 regionów występujących głównie na obszarze Polski (aż 10), Czech, Hiszpanii, Słowacji, Niemiec, Francji, Włoszech i Norwegii.

Na podstawie przedstawionych powyżej cech, podobnie jak dla układów krajowych, obliczono syntetyczny miernik dla układów regionalnych. Miernik ten waha się od 0,20 Stredni Cechy w Czechach do 2,2 Mellersta Norrland w Szwecji. Najwyższymi wartościami miernika syntetycznego (powyżej 0,70) charakteryzuje się 31 regionów, co stanowi 17,1% ogólnej ich liczby. Znajdują się one na terenie 12 państw: w Szwecji (6), Finlandii (4), Austrii, Francji, Hiszpanii i Niemczech (po 3), w Wielkiej Brytanii i Norwegii (po 2) oraz w Belgii, Holandii, Polsce, Czechach, Słowacji (po 1).

Natomiast najniższymi wartościami miernika syntetycznego (poniżej 0,40) odznacza się 39 regionów, stanowiących 21,5% ogólnej ich liczby. Znajdują się one na obszarze 11 państw:

w Szwajcarii i Czechach (po 6), Austrii (5), Polsce, Portugalii i we Włoszech (po 4), na Słowacji (3), w Norwegii, Danii, na Węgrzech (po 2) oraz we Francji (1).

Poza przedstawionymi wskaźnikami określającymi wymiennie potencjał i jakość zasobów intelektualnych w układach krajowych i regionalnych bardzo ważną rolę w nasilających się procesach integracji europejskiej odgrywają cechy osobowościowe i postawy przedsiębiorcze umożliwiające aktywne włączanie się w te procesy. Ogromne znaczenie ma w tym zakresie system edukacji, który powinien przygotowywać młodych ludzi do zmieniających się uwarunkowań społeczno-gospodarczych, wyrównywać szanse młodych pokoleń oraz kształtować otwartość na świat i umiejętność radzenia sobie z zalewem informacji, które oferują technologie informatyczne. Konieczna jest świadomość stałego poszerzania i pogłębiania wiedzy oraz umiejętności w celu dostosowywania się do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Jak przyjmuje Zioło (1999, s. 127), „współczesne wyzwania cywilizacyjne stawiają nowe, wysokie zadania w zakresie edukacji i przygotowania do pełnienia określonych ról zawodowych. Zadania edukacji są bowiem determinowane rozwojem społecznym, gospodarczym i kulturalnym, stanem świadomości społecznej oraz potrzebami i zainteresowaniami ludzi żyjących w określonych strukturach społeczno-ekonomicznych. One określają zasadnicze priorytety polityki oświatowej oraz konstrukcję systemu edukacji”. Zadaniem edukacji jest przygotowanie ludzi do adaptacji w nowych uwarunkowaniach społeczno-gospodarczych, tak aby mogli oni w sposób racjonalny wpływać na struktury, które dziś podlegają przemianom. Istotnym w procesie kształcenia jest rozwój twórczego myślenia i zapału w działaniu, a także stawianie sobie wymagań i wyznaczanie kierunków działania. W procesie edukacji uczeń powinien być nie tylko wyposażony w wiedzę i umiejętności przygotowujące go do życia w integrującym się świecie. Ważne jest również kształtowanie jego postaw, m.in. odpowiedzialności za siebie i innych, dialogu, empatii, otwartości, rozpoznawania wartości moralnych i postępowania etycznego (Rachwał 2005, Borowiec 2006).

Jak przyjmuje Kupisiewicz (1999, s. 180–181), „człowiek XXI wieku powinien być istotą racjonalną, umieć dostrzegać i poprawnie analizować zachodzące wokół niego zjawiska i procesy oraz współpracować z nimi, być wrażliwym na losy bliźnich, dbać o środowisko naturalne, umieć roztropnie gospodarować surowcami i energią, dysponować umiejętnością szybkiego przystosowania się do zmieniających się warunków życia, mieć nawyk systematycznego i efektywnego samokształcenia, a oprócz tego wiedzieć, że w procesie kształcenia i samokształcenia należy dbać nie tylko o rozwój umysłu, lecz »całego człowieka«, tzn. jego intelektu, woli i uczuć”.

Strumska-Cylwik (2005, s. 123) podkreśla rolę otwartości w kształtowaniu postaw przedsiębiorczych i przyjmuje, że „przedsiębiorczość człowieka w dużej mierze uwarunkowana jest jego otwartością na świat i innych ludzi”. „[...] otwartość pojmowana jest jako gotowość do podejmowania nowych perspektyw, wiedzy, idei, strategii myślenia i działania niejednokrotnie zmusza nas do czynu, do konieczności porzucenia wygodnej pozycji, wyjścia ze skorupy i zmierzenia się z odpowiedzialnością, ryzykiem, dyskomfortem, kryzysem, czyli zmusza nas do bycia przedsiębiorczymi” (s. 129).

Ludzie otwarci to zwykle ludzie życzliwi, komunikatywni, empatyczni, kreatywni, pełni inicjatywy, co w konsekwencji sprzyja rozwojowi osobistemu i zawodowemu oraz pozytywnym relacjom z innymi ludźmi. W rezultacie powoduje to konieczność ciągłych zmian, modyfikacji aktualnej wiedzy i poglądów. Człowiek ciągle poszukujący, nieustannie dąży do poznania samego siebie i świata w całej jego złożoności, co umożliwia rozwój i osiągnięcie sukcesu w życiu osobistym i zawodowym.

W świetle przedstawionych rozważań stwierdza się, że aktywne uczestnictwo w postępujących procesach integracji europejskiej, wdrażanie gospodarki opartej na wiedzy, kształtowanie społeczeństwa informacyjnego i skracanie dystansu cywilizacyjnego możliwe jest w wyniku zwiększania jakości zasobów intelektualnych, m.in. poprzez wzrost wykształcenia społeczeństwa, ustawiczne kształcenie i podnoszenie kwalifikacji oraz kształtowanie postaw przedsiębiorczych. Przeprowadzone analizy pokazują, że istnieje znaczne zróżnicowanie potencjału i jakości zasobów intelektualnych w przestrzeni europejskiej. Wysoka pozycja konkurencyjna układów krajowych i regionalnych wynika w dużym stopniu z różnego poziomu rozwoju cywilizacyjnego, polityki w zakresie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy oraz ponoszonych wydatków na działalność badawczo-rozwojową i szkolnictwo wyższe, a także współpracy międzynarodowej w tych dziedzinach. Podnoszenie jakości zasobów intelektualnych i wyrównywanie istniejących dysproporcji w przestrzeni europejskiej powinno stać się ważnym elementem przygotowywanych, a następnie wdrażanych strategii rozwoju społeczno-gospodarczego prowadzących do podnoszenia konkurencyjności różnej skali układów przestrzennych.

## Literatura

1. Borowiec M., 2006, *Problematyka globalizacji i roli etyki w życiu społeczno-gospodarczym w procesie edukacyjnym przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era w Warszawie i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG AP w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 185–192.
2. Borowiec M., 2008a, *Rola szkolnictwa wyższego w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa–Kraków, s. 24–36.
3. Borowiec M., 2008b, *Rola kapitału ludzkiego w procesie podnoszenia konkurencyjności układów przestrzennych* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych*, red. D. Ilnicki, K. Janc, „Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego 3”, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 91–98.
4. Borowiec M., Dorocki S., Jenner B., 2009, *Wpływ zasobów kapitału ludzkiego na kształtowanie społeczeństwa informacyjnego i innowacyjności struktur przemysłowych* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego / Functions of industry in the developing of an information society*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 13, Komisja Geografii Przemysłu PTG Instytut Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 95–109.
5. Borowiec M., 2010, *Funkcjonowanie uczelni krakowskiego i rzeszowskiego ośrodka akademickiego w świetle koncepcji układów bipolarnych*, „Prace Monograficzne”, nr 539, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego, Kraków.
6. Chojnicki Z., Czyż T., 2008, *Gospodarka oparta na wiedzy w regionach metropolitalnych i aglomeracjach miejskich w Polsce* [w:] *Rola polskich aglomeracji wobec wyzwań „Strategii lizbońskiej”*, red. T. Marszał, Studia KPZK PAN, Warszawa, s. 74–95.

7. Dorocki S., 2008, *Gospodarka oparta na wiedzy w założeniach strategii lizbońskiej na przykładzie Francji* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era i Zakład Przedsiębiorczości Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa – Kraków, s. 176–184.
8. Grodzicki J., 2000, *Edukacja czynnikiem rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
9. Kafel T., 2005, *Wyższe uczelnie ekonomiczne w procesie podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw: nowe warunki, nowe możliwości* [w:] *Strategia lizbońska a konkurencyjność gospodarki*, red. J. Bieliński, Wydawnictwa Fachowe CeDeWu.Pl, Warszawa, s. 182–196.
10. Kupisiewicz Cz., 1999, *Rzecz o kształceniu. Wybór rozpraw i artykułów*, Warszawa.
11. Łukasiewicz G., 2009, *Kapitał ludzki organizacji. Pomiar i sprawozdawczość*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
12. Rachwał T., 2005, *Kształtowanie postaw uczniów na lekcjach przedsiębiorczości* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Wydawnictwo MiWa, Kraków, s. 137–143.
13. Runiewicz-Wardyn M. (red.), 2008, *Knowledge-Based Economy as a Factor of Competitiveness and Economic Growth*, Academic and Professional Press, Leon Koźmiński Academy of Entrepreneurship and Management, Warszawa.
14. Stachowiak K., 2008, *Gospodarka oparta na wiedzy jako wyzwanie dla polityki regionalnej. Doświadczenia fińskie* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno przestrzennych*, red. D. Ilnicki, K. Janc, „Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego 3”, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 123–130.
15. Strumska-Cylwik L., 2005, *Rozważania nad zagadnieniem przedsiębiorczości w kontekście otwartości człowieka na świat* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Wydawnictwo MiWa, Kraków, s. 123–136.
16. Ziolo I., 1999, *Wybrane atrybuty wartości edukacyjnej wyższej szkoły niepaństwowej* [w:] *Problemy przemian układów regionalnych*, red. Z. Ziolo, cz. II, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie”, nr 3, Rzeszów.
17. Ziolo Z., 2008, *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era Sp. z o.o., Warszawa–Kraków, s. 12–23.

## **The Role of Intellectual Resources in the European Integration Processes**

Increasing the potential and quality of the intellectual resources of a society by the means of higher education (which in consequence leads to an acceleration in the development of a knowledge-based economy) plays a very important role in the intensifying process of integration. This article presents activities supporting research and scientific activity and international cooperation among European Union states and the consequent differentiation of intellectual resources in national and regional systems in the light of selected indices and synthetic measures. Furthermore, the role of personal traits and attitudes towards enterprise, which enable active participation in the integration process, is also emphasised. The analyses conducted indicate that there is a significant differentiation in the potential and the quality of intellectual resources in the European zone. A highly competitive position of national and regional systems largely results from various levels of social development, the policies within the scope of the shaping of a knowledge-based economy and financial backing given to research and development activities and tertiary-level education, combined with international cooperation in these areas. The levelling of any existing discrepancies in Europe should take place by means of increasing the quality of intellectual resources.

## **Badania i rozwój jako element przedsiębiorczości w krajach europejskich**

W dobie globalizacji powszechnie uznaje się, że najsukuteczniejszą drogą do postępu gospodarczego są badania naukowe umiejętnie ukierunkowane i praktycznie wykorzystane w rozwoju techniki. Stymulacja badań naukowych stanowi przedmiot polityki innowacyjnej każdego nowoczesnego państwa. Z jednej strony osiągnięcia naukowe i techniczne stanowią cenny, poszukiwany na świecie towar, mogący stanowić źródło znacznych dochodów, np. w postaci sprzedanych licencji, *know-how* i technologii, z drugiej – wytwory materialne wytwarzane przez przemysł, a zawierające nowoczesną myśl technologiczną, należą do najatrakcyjniejszych produktów na rynku, zwłaszcza w handlu zagranicznym. Zdolność firm do wykorzystania wyników prac badawczo-rozwojowych w postaci wprowadzenia na rynek nowych i zarazem nowoczesnych wyrobów oraz udoskonalanie produktów już wytwarzanych stanowią o konkurencyjności gospodarek na arenie międzynarodowej. O zaangażowaniu środków na cele badawczo-rozwojowe decyduje świadomość wśród przedsiębiorców procesów zachodzących we współczesnym świecie, kształtująca postawy przedsiębiorcze. Przedsiębiorczość w swej istocie jest kategorią niejednoznaczną. W literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele definicji formułowanych na użytek autorów. Badacze traktują zakres słowa „przedsiębiorczość” albo nazbyt wąsko, albo zbyt szeroko, nie zawsze dookreślając to, co rzeczywiście pod tym pojęciem rozumieją. Większość opracowań dotyczących szeroko rozumianej przedsiębiorczości poprzedzona jest wstępem wskazującym polisemiczność tego pojęcia (Brzozowski 2007) oraz jego złożoność i wieloaspektowość (Nowak, Musiał 2005). Według Nowak i Musiał definicje przedsiębiorczości można podzielić na dwie kategorie:

- przedsiębiorczość jako cecha osobowości, skłonność, zdolność do przejawiania ducha inicjatywy i zaradności. W tym rozumieniu przedsiębiorczość jest definiowana jako sposób myślenia i działania skierowany na sukces, w oparciu o umiejętność przewidywania przyszłych zdarzeń oraz zdolność do podejmowania ryzyka, przy czym postawa przedsiębiorcza odnosi się nie tylko do sfery gospodarczej czy działań związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej, ale może przejawiać się we wszystkich dziedzinach życia,
- przedsiębiorczość jako funkcja, wyrażająca dążność do poszukiwania i zastosowania nowych idei lub technologii w elastycznym dostosowywaniu do zmian w otoczeniu. Z tak rozumianą przedsiębiorczością łączy się innowacyjność i ekspansywność, a więc postawy kładące nacisk na ciągły rozwój. Innowacyjność wiąże się ze wprowadzaniem wszelkich twórczych ulepszeń – od drobnych usprawnień po rewolucyjne zmiany w organizacji, technice. Zaś ekspansywność oznacza wytyczanie sobie ambitnych zadań i celów, których realizacja pozwala na osiągnięcie lepszych niż dotychczas efektów.



W zależności od warunków mających decydujący wpływ na rozwój przedsiębiorczości ekonomiści wyróżniają kilka jej typów:

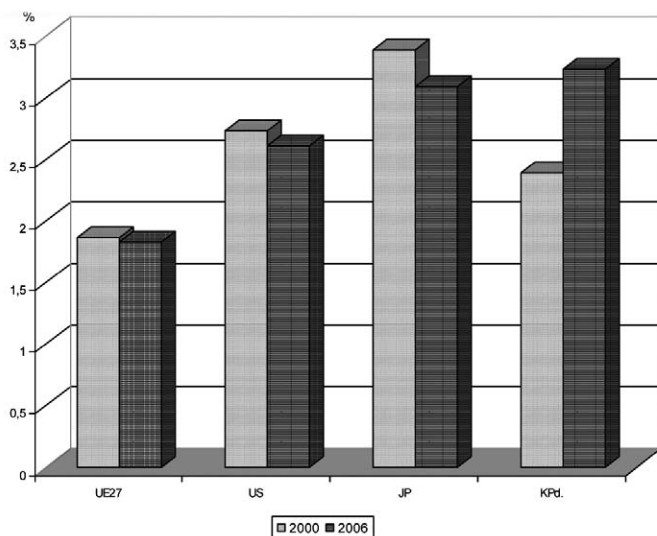
- przedsiębiorczość żywiołowa – wynikająca z cech osobowości człowieka,
- przedsiębiorczość ewolucyjna – będąca efektem rozwoju form przedsiębiorczych,
- przedsiębiorczość systemowa – dotyczy gospodarki rozwiniętej i jest związana ze świadomym kształtowaniem przez państwo społeczeństwa przedsiębiorczego (Sudoł 1999).

W niniejszym opracowaniu przedsiębiorczość rozumiana będzie jako proces polegający na podejmowaniu wszechstronnych działań prowadzących do innowacyjnego rozwoju gospodarki, szczególnie związanych z działalnością B+R (badania i rozwój).

### Badania i rozwój

Badania i rozwój to wzajemnie powiązane procesy, w których wyniku, dzięki zastosowaniu innowacji technicznych, powstają nowe produkty albo nowe postaci danych produktów. W rezultacie tych działań ucieleśniają się pomysły innowacyjne, przekształcając projekt w wyrób bądź usługę rynkową. Stąd nakłady na badania i rozwój stanowią jeden ze wskaźników analiz w zakresie postępu technologicznego, stopnia zaawansowania technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz wzrostu gospodarczego.

Ryc. 1. Struktura pochodzenia GERD/GDP w wybranych regionach i krajach w 2000 i 2006 r.; UE27 – Unia Europejska, CN – Chiny, KPd. – Korea Południowa, JP – Japonia, US – Stany Zjednoczone



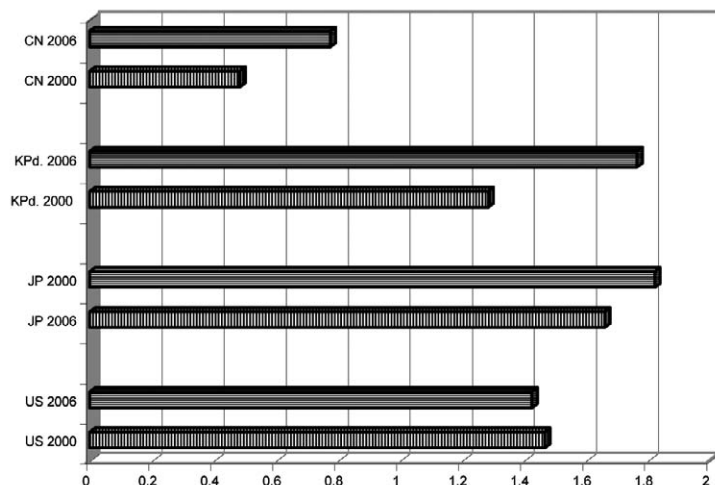
Źródło: Eurostat, OECD (US – ABR włączono do BES).

Powszechnie używanym na świecie wskaźnikiem charakteryzującym potencjał innowacyjny jest relacja wartości nakładów na B+R do produktu krajowego brutto (GERD/GDP)<sup>1</sup>. Ten, jeden z najważniejszych wskaźników międzynarodowej statystyki porównawczej innowacyjności, potwierdza słabą pozycję pod tym względem UE27 w stosunku do największych konkurentów. Pomimo wdrażania założeń *Strategii lizbońskiej* i wzmoczonych wysiłków w zakresie finansowania działalności B+R zauważa się, iż w latach 2000–2006 poziom wydatków na ten

<sup>1</sup> *Gross Domestic Expenditure on Research and Development/Gross Domestic Product* = wydatki na badania i rozwój/produkt krajowy brutto.

cel pozostał na badanym obszarze na poziomie 1,8% GERD/GDP, co plasowało europejskie wysiłki w dziedzinie badań i rozwoju za Stanami Zjednoczonymi i Japonią (ryc. 1).

Ryc. 2. Dystans między UE27 a wybranymi krajami świata w zakresie GERD/GDP w 2000 i 2006 r. (UE27 = 1); CN – Chiny, KPd. – Korea Południowa, JP – Japonia, US – Stany Zjednoczone



Źródło: opracowanie własne.

Zauważa się jednocześnie, że w badanym okresie sukces w podnoszeniu innowacyjności w zakresie B+R odniosły tzw. azjatyckie tygrysy, co spowodowało, że w latach 2000–2006 dystans w zakresie intensywności B+R pomiędzy obszarem UE27 a Koreą Południową wyraźnie wzrósł (ryc. 2). Ponadto na początku XXI wieku obserwuje się skok cywilizacyjny największego niedemokratycznego kraju świata – Chin. Szybko rośnie ich udział w globalnej produkcji i popycie na surowce, wiele chińskich firm stało się potentatami na rynkach, na których funkcjonują. Chiny są na przykład największym producentem komputerów na świecie, szybko rośnie również kapitał intelektualny tego kraju, w którym obecnie liczba studentów jest już wyższa niż łączna liczba studentów w Unii Europejskiej i w Stanach Zjednoczonych (i nadal szybko rośnie). W 2006 r. pod względem wartości nakładów na B+R Chiny zajęły w rankingu światowym trzecie miejsce, po Stanach Zjednoczonych i Japonii, a pod względem intensywności działań badawczo-rozwojowych (GERD/GDP) zbliżyły się do UE27 (ryc. 2). Chiny dysponują zarówno potężnym zapleczem własnym B+R związanym z produkcją przemysłową (476 państwowych ośrodków badawczo-rozwojowych), jak i zapleczem, które rozwija się w związku z inwestycjami zagranicznymi (750 ośrodków badawczo-rozwojowych) (Rousseau 2008). W efekcie realizacji rządowego programu powstały w Chinach strefy rozwoju gospodarczo-technologicznego, tzw. regiony gron wiedzy – „Zhi Shi Ju Ji Qu”. Koncentrują się one głównie wzdłuż morskich wybrzeży Chin (zwłaszcza pas przy zatoce BoHai, delta rzeki Jangcy i delta Rzeki Perłowej), ale także 14 takich obiektów uruchomiono w Chinach środkowych i 10 w Chinach zachodnich. Biorąc pod uwagę, iż w dobie globalizacji miasta i regiony rywalizują ze sobą w obrębie coraz mniejszych nisz i budują swoją przewagę w wyrafinowany sposób łącząc atuty płynące z dostępności do puli talentów oraz korzystnej dla siebie alokacji kosztów (Florida 2005), można założyć, że utrzymanie się zaobserwowanych tendencji w przestrzennej dystrybucji potencjału B+R grozi w najbliższej przyszłości marginalizacją pozycji Europy.



Tab. 1. GERD/PKB w krajach europejskich (BO) w latach 1997–2007

Rok	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Średnia wartość	1,37	1,21	1,33	1,30	1,41	1,30	1,37	1,33	1,40	1,39	1,46
$x_{\max}/x_{\min}$	9,16	13,00	15,70	13,92	16,68	12,92	14,81	9,78	9,50	8,70	8,09
$V_s$	57,27	59,44	65,89	62,48	68,88	64,75	68,15	65,24	63,93	61,73	60,48

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z danych zawartych w tab. 1 – GERD/PKB wykazywał na badanym obszarze dość dużą zmienność, która ewaluowała. Do 2001 r.  $V_s$  (współczynnik zmienności) systematycznie wzrastał, po czym w kolejnych latach wykazywał coraz niższe wartości. Narastający dystans pomiędzy skrajnymi wartościami GERD/PKB do 2001 r. wynikał z wzrostu tego wskaźnika w krajach wkraczających na drogę innowacyjnego rozwoju (Islandia, Portugalia, Grecja, Węgry – ok. 1% GERD/PKB w 2001 r.), ale także w tych, które tę drogę kontynuowały (Finlandia, Szwecja – ok. 3,5% GERD/PKB w 2001 r.). Po roku 2001 średnia wartość GERD/PKB na badanym obszarze utrzymywała się na poziomie 1,3–1,4% GERD/PKB, a  $V_s$  spadł do 60,48 w 2007 r. Mniejsze różnice w wartościach GERD/PKB wynikały ze stabilizacji wskaźnika w krajach o wysokich i bardzo wysokich nakładach na B+R w odniesieniu do PKB oraz wzrostu tych nakładów w krajach o dotychczas najniższych wartościach GERD/PKB (Cypr, Malta, Łotwa).

Ukazane wyniki obrazujące nakłady na działalność badawczo-rozwojową na poziomie makroekonomicznym są dalece niepokojące i podważają adaptacyjność optymalnej (z punktu widzenia teoretycznego) *Strategii lisbońskiej*, łączącej wzrost gospodarczy z celami społecznymi i ochroną środowiska. W 2007 r. założonego poziomu minimum 3% nakładów na B+R nie osiągnęły nawet kraje UE15<sup>2</sup> (1,95% GERD/GDP, poza Szwecją i Finlandią – odpowiednio 3,64 i 3,47%), a w pozostałych krajach unijnych (UE12)<sup>3</sup> omawiany wskaźnik był średnio ponad 3-krotnie niższy (0,86%). Kraje unijne cechuje silne spolaryzowanie w omawianej kwestii, o czym świadczy zakres rozbieżności powyżej 3 punktów procentowych w wydatkach na B+R między krajami o najwyższym i najniższym poziomie GERD/GDP (Cypr, Słowacja, Bułgaria < 0,5%) w badanym okresie.

### Struktura pochodzenia środków na B+R

Środki finansowe przeznaczane na cele badawczo-rozwojowe mogą pochodzić ze źródeł krajowych, na które składają się kwoty wydatkowane przez przedsiębiorstwa przemysłowe i usługowe (BES)<sup>4</sup>, instytucje pozabiznesowe (rząd – GOV, szkoły wyższe – HES i prywatny sektor *non profit* – PNP) oraz źródeł zagranicznych (ABR). Z punktu widzenia realizacji

<sup>2</sup> UE15 oznacza kraje, które wstąpiły do UE do 2004 r. – „stara” UE.

<sup>3</sup> UE12 oznacza kraje, które wstąpiły do UE w 2004 i 2007 r. – „nowa” UE.

<sup>4</sup> Business Enterprise Sector – sektor przedsiębiorstw obejmujący przedsiębiorstwa przemysłowe i z sektora usług rynkowych prowadzące działalność innowacyjną. BES wyznaczono tzw. metodą podmiotową na przełomie lat 80. i 90. przez ekspertów OECD, pod egidą grupy NESTI – na podstawie wcześniejszych doświadczeń krajów skandynawskich, Niemiec, Francji i Włoch – i opublikowane w międzynarodowym podręczniku metodologicznym *Oslo Manual*. Stanowi ono powszechnie przyjęty międzynarodowy standard metodologiczny stosowany aktualnie we wszystkich krajach prowadzących badania statystyczne innowacji (opracowano na podstawie: „Nauka i Technika” w 2007 r., 2009, *Informacje i opracowania statystyczne*, GUS, Warszawa).

Tab. 2. Struktura finansowania i wykorzystania nakładów wewnętrznych na B+R w UE27 w 2000 i 2006 r.

GERD 2000	Źródło finansowania				
	Wykorzystanie				
	BES	GOV	PNP	HES	Ogółem
BES	83,18 95,88	6,32 1,54	13,51 0,19	6,52 2,39	56,26 100,00
GOV	7,85 14,85	87,36 35,04	29,70 0,69	82,14 49,42	34,27 100,00
PNP	0,17 6,98	1,53 13,08	43,75 21,65	4,55 58,30	1,61 100,00
HES	0,02 2,02	0,17 4,08	2,08 2,86	2,56 91,04	0,58 100,00
ABR	8,78 78,14	4,62 8,71	10,96 1,20	4,23 11,95	7,29 100,00
Ogółem	100,00 64,85	100,00 13,74	100,00 0,80	100,00 20,61	100,00 100,00

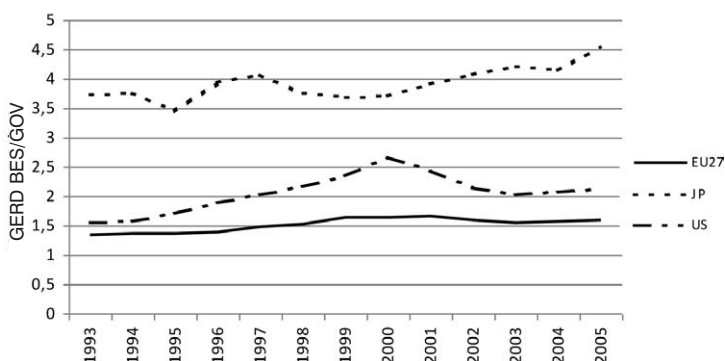
GERD 2006	Źródło finansowania				
	Wykorzystanie				
	BES	GOV	PNP	HES	Ogółem
BES	81,91 95,17	8,33 2,09	11,31 0,20	6,28 2,54	54,51 100,00
GOV	7,21 13,34	83,32 33,22	35,86 1,00	81,38 52,44	34,23 100,00
PNP	0,12 4,83	1,35 12,20	39,77 24,95	3,99 58,03	1,51 100,00
HES	0,01 1,03	0,28 4,92	1,34 1,61	3,31 92,45	0,79 100,00
ABR	10,76 76,12	6,71 10,23	11,74 1,25	5,03 12,40	8,95 100,00
Ogółem	100,00 63,34	100,00 13,65	100,00 0,95	100,00 22,06	100,00 100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

zamierzeń gospodarczych istotna jest struktura pochodzenia środków na B+R. Sektor, który odgrywa decydującą rolę w finansowaniu projektów badawczych, wpływa na ostateczny wymiar jakościowy gospodarki, głównie poprzez oddziaływanie na poziom jej innowacyjności i stopień wykorzystania wiedzy w działalności podmiotów.

Jak wynika z badań, podmioty związane z działalnością przemysłową (BES) są obok rządu (GOV) podstawowymi krajowymi źródłami finansowania sfery B+R (tab. 2), ale struktura źródeł finansowania tej sfery w grupie państw będących potencjalnymi konkurentami UE27 na rynkach światowych jest zróżnicowana. Zauważa się przede wszystkim, że u konkurentów rola BES jest znacznie większa (ryc. 1). W Japonii i Korei Południowej w 2006 r. BES partycypował w ponad 70% ogólnych wydatków na B+R/GDP, podczas gdy w UE27 – w 54,1%. Zauważa się, że zarówno w UE27, jak też w USA i Japonii systematycznie zwiększa się dystans pomiędzy wartością środków wyasygnowanych na B+R przez BES i rząd, przy czym w Japonii w bieżącej dekadzie wartość wydatkowanych przez sektor BES środków była ok. 4-krotnie wyższa niż środków wyasygnowanych na omawiany cel przez rząd, podczas gdy w UE27 niespełna 1,5-krotnie (ryc. 3).

Ryc. 3. GERD jako relacja BES/GOV w wybranych regionach i krajach świata w latach 1993–2005; UE27 – Unia Europejska, JP – Japonia, US – Stany Zjednoczone

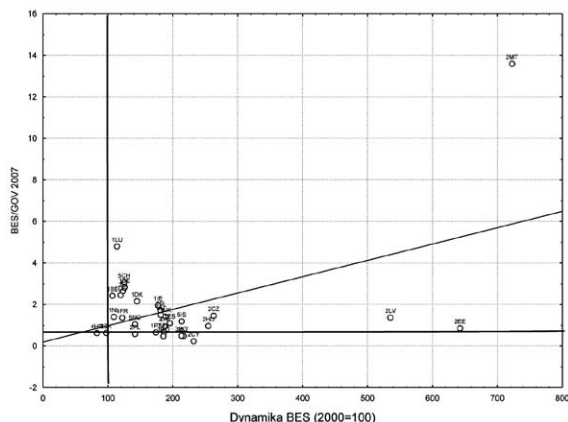


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostatu.

Strategia finansowania działalności B+R realizowana przez Japonię (w mniejszym stopniu przez USA) jest uzasadniona z ekonomicznego punktu widzenia w zakresie kierunku rozwoju badań. W sytuacji, gdy sektor BES bierze na siebie ciężar finansowania działalności B+R, środki finansowe trafiają bezpośrednio do instytucji tworzących na jego zamówienie, a więc zgodnie z potrzebami rynku. Tak wydatkowane środki finansowe zwykle zwracają się stosunkowo szybko, jeśli zaproponowane rozwiązania znajdą nabywców. Dość duże zaangażowanie rządu w działalność B+R UE27 oznacza, że rząd partycypuje znacząco w pracach rozwojowych. Zwykle efektywność ekonomiczna projektów badawczych realizowanych z wykorzystaniem instytucji lub finansów publicznych osiągana jest z opóźnieniem w stosunku do projektów BES, gdyż na ogół ich realizacja wiąże się z biurokracją i wydłużeniem czasu realizacji wynikającym z procedur, w tym także procedur antykorupcyjnych (Szajt 2008). Ponadto znaczne zaangażowanie rządu w prace rozwojowe znacząco ogranicza środki finansowe pochodzące z budżetu państwa na badania podstawowe lub związane ze strategicznymi sektorami gospodarki.

Na badanym obszarze w 2006 r. istniało dostrzegalne zróżnicowanie w zakresie zaangażowania BES i rządu w finansowanie działalności B+R (ryc. 4). W znacznej części państw europejskich nakłady wydatkowane przez przedsiębiorstwa w 2006 r. były wyższe aniżeli rządowe, ale tylko w 10 państwach ten stosunek był wyższy aniżeli średnio w UE27. Mediana udziału przemysłu w finansowaniu sfery B+R w 2006 r. wynosiła 47%, przy czym wartości powyżej mediany wykazywały najlepiej rozwinięte gospodarczo kraje UE15 z Luksemburgiem jako

Ryc. 4. Relacja BES i GOV z uwzględnieniem dynamiki wydatków na B+R w BES w wybranych krajach europejskich w 2007 r.



Źródło: opracowanie własne.

liderem oraz Szwajcaria i Islandia, ale także Słowenia i Czechy z udziałem przemysłu 55–60%. Jednocześnie w większości państw, które wstąpiły do UE po 2004 r. (oprócz Malty, Słowenii i Czech) oraz w krajach kandydujących wydatki rządowe na B+R były wyższe aniżeli w sektorze BES. W krajach tych zasadniczy ciężar finansowania działalności B+R spoczywał na budżecie państwa (od ok. 50% w Estonii, Litwie i Grecji do 67,1% w Rumunii), który poprzez swoje instytucje dystrybuujące środki finansowe stymulował innowacyjność na poziomie makroekonomicznym. Wydatki ze strony budżetu państwa w 2006 r. wynosiły średnio w UE27 35% wydatków ogółem. Udział ten w ostatnich latach malał przeciętnie o ok. 0,7% rocznie, podczas gdy w latach 2000–2006 zaangażowanie BES w działalność B+R w zasadzie we wszystkich krajach Europy (poza Turcją i Słowacją) wzrosło, przy czym dynamika tego wzrostu była różna. O ile w rozwiniętych krajach Europy zachodniej i północnej wzrost ten oscylował wokół 150%, to w pozostałych krajach był średnio dwukrotny, a na Malcie, w Estonii i Łotwie ponad 5-krotny. Malta w 2006 r. była liderem pod względem dynamiki wzrostu środków wydatkowanych przez BES na B+R, co pozwoliło osiągnąć jej średni w UE27 poziom środków przeznaczanych przez ten sektor na B+R. Jednak pozostałe źródła finansowania sfery B+R wyraźnie odróżniają Maltę od pozostałych krajów europejskich. W 2006 r. na Malcie zaobserwowano relatywnie największy, bo aż 26% udział zagranicy (przy średniej dla BO 9,4%) i wyższych uczelni – 21,9% (przy średniej dla BO 1,8%) w finansowaniu działalności B+R. Taka struktura nakładów na B+R jest efektem szeregu działań sprzyjających innowacjom, które podjął ten niewielki kraj po wstąpieniu do UE. Główny nacisk położono na tworzenie dogodnych warunków dla innowacyjnych przedsiębiorstw, zarówno krajowych, jak i zagranicznych<sup>5</sup> oraz edukację w zakresie świadczenia usług wspierających innowacje. Stąd tak szeroki strumień środków rządowych skierowano bezpośrednio do University of Malta. Ta jedyna uczelnia pozwalająca uzyskać wyższe wykształcenie jest autonomiczną i samorządną instytucją w całości finansowaną przez państwo. Pomimo iż Malta jest krajem o małym zapleczu produkcyjnym i należy na państw europejskich o najniższym GERD/GDP, swój przyszły rozwój wiąże z szeroko rozumianymi innowacjami. W *Regionalnej strategii innowacji Malty*

<sup>5</sup> Na przykład zwolnienia podatkowe: jeden z największych inwestorów na Malcie – firma STMicroelectronics, której oddział montażu i testowania układów scalonych znajduje się na wyspie, uzyskała 50-letnie zwolnienie z podatku.

(MARIS) wskazuje się, iż w państwie o tak małym zapleczu produkcyjnym innowacyjność nie może ograniczać się do technologii, dlatego obok poprawy dostępu do finansowania innowacji, zwłaszcza kapitału wysokiego ryzyka i funduszy dla nowo tworzonych firm, proponuje się propagowanie zarządzania innowacjami także wśród przedsiębiorstw, które tradycyjnie nie kojarzą się z kuźniami postępu, m.in. w branży turystycznej i muzealnictwie („Innowacje” 2006).

Obok zasadniczych źródeł finansowania działalności B+R o wysokości GERD decyduje także sektor szkolnictwa wyższego, PNP i ABR. Średnio w UE27 instytucje te w 2006 r. wyasygnowały 11% GERD, przy czym największą zmiennością udziału cechował się sektor HES ( $V_s 2006 = 211,6\%$ ), przy średnim udziale w GERD 0,79%. Było to konsekwencją wyraźnie ponadprzeciętnego udziału sektora szkolnictwa wyższego w finansowaniu B+R na Maltcie, ale także znaczącego na Litwie (5,3%) oraz Cyprze (4,1%). W 2006 r. nieco wyższy, średnio 1,5%, był udział instytucji *non profit*. Organizacje wspierające działalność B+R, a nie kierujące się osiągnięciem zysku relatywnie najaktywniejsze były w Turcji (4,8% GERD) i Wielkiej Brytanii (4,6%).

Zauważa się, że coraz większą rolę w finansowaniu B+R w krajach europejskich stanowią fundusze pochodzące ze źródeł zagranicznych (od przedsiębiorstw prywatnych, instytucji publicznych lub organizacji międzynarodowych – tab. 2). Ich udział w 2006 r. wyniósł na badanym obszarze średnio 9,0% i od kilku lat wzrasta w tempie około 1,8% rocznie. Udział zagranicznych spółek w nakładach przedsiębiorstw na badania i rozwój zwiększa się w miarę jak firmy zagraniczne przejmują lokalne przedsiębiorstwa lub zakładają nowe oddziały. Najsilniej, bo w ponad 15% GERD w 2006 r., firmy zagraniczne zaangażowane były w działalność B+R na Maltcie, w Grecji, Austrii, Wielkiej Brytanii oraz Estonii. Ażeby ocenić trend w zakresie kształtowania się struktury pochodzenia środków na B+R wyliczono mierniki braku podobieństwa Braya-Curtisa (B-C) (Chomątowski, Sokołowski 1978) w zakresie badanej struktury dla całego badanego obszaru oraz grup obiektów wydzielonych na podstawie czasu przynależności do UE (tab. 3). Miernik B-C przyjmuje wartości (0;1). Im wyższa wartość miernika, tym większe zróżnicowanie rozpatrywanych krajów między sobą, i odwrotnie, mniejsze wartości tej miary wskazują na upodabnianie się rozpatrywanej struktury między rozważanymi krajami.

Tab. 3. Mierniki braku podobieństwa Braya-Curtisa (B-C) w zakresie struktury pochodzenia środków dla krajów europejskich oraz grup obiektów wydzielonych na podstawie czasu wstąpienia do UE

Rok	1997	2000	2003	2006
BO	0,230	0,239	0,224	0,217
UE27	0,243	0,247	0,230	0,226
UE15	0,205	0,226	0,201	0,182
UE12	0,258	0,199	0,178	0,235

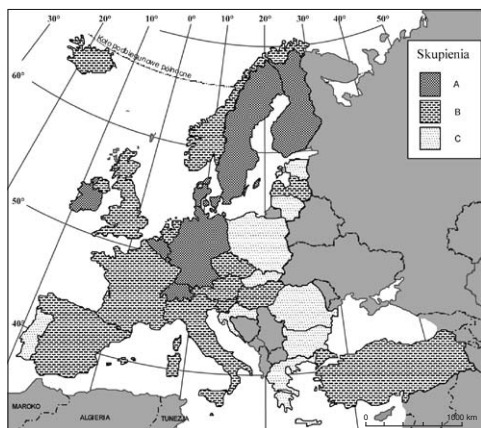
Źródło: opracowanie własne.

Wyliczone wartości miernika Braya-Curtisa pokazują, iż w latach 1997–2006 na całym badanym obszarze i UE27 struktura stawała się w coraz większym stopniu homogeniczna, przy czym fluktuacje przyjętej miary dostrzegalne były zarówno w grupie państw tworzących trzon UE–UE15, jak i w krajach, które weszły do UE po 2004 r. Analiza zróżnicowania struktur pochodzenia środków na B+R za pomocą względnego wskaźnika podobieństwa struktur (Pw) (Makuć, Urbanek-Krzysztofiak 2004) wykazała, iż w latach 1997–2000 w UE15 wzrost

zróżnicowania w zakresie badanej struktury był konsekwencją wzrostu udziału BES w finansowaniu B+R w Holandii (z 45,6% w 1997 r. do 51,4% w 2000 r.) i Portugalii (odpowiednio z 21,2% do 27,0%) oraz zagranicy w finansowaniu B+R Belgii (z 6,8% do 12,21). Z kolei w okresie 2000–2003 upodobnienie struktur badanej grupy państw wynikało z dążenia do zaangażowania BES na poziomie 60% w Danii i Irlandii, przy czym w omawianym okresie w Danii nastąpił wzrost udziału BES z 53,8% w 2000 do 59,9% w 2003 r., a w Irlandii spadek udziału tego sektora odpowiednio z 65,8% do 60,3%. Ponadto względny wskaźnik podobieństwa struktur był relatywnie niższy w Wielkiej Brytanii za sprawą wzrostu udziału zagranicy w finansowaniu B+R z 16,0% do 20,3%. W 2006 r. wzrost niepodobieństwa był głównie konsekwencją w zakresie zaangażowania rządu w B+R, przy czym w Portugalii miał miejsce dalszy spadek zaangażowania rządu w działalność B+R (z 60,5% w 2003 do 55,2% w 2006 r.) na rzecz sektora BES i instytucji *non profit*, a w Luksemburgu wzrost udziału tego sektora z 11,2% do 16,6%).

Z kolei kraje UE12 w 1997 r. wykazywały najwyższy miernik braku podobieństwa w zakresie wewnętrznej struktury pochodzenia środków na B+R, co było zasadniczo uwarunkowane udziałem PNP (współczynnik zmienności  $V_s = 159,7$ , który wahał się od 3,7% na Cyprze

Ryc. 5. Podobieństwo państw europejskich pod względem struktury finansowania B + R w 2006 r.



Źródło: opracowanie własne.

do prawie zerowego na Łotwie i w Rumunii), HES ( $V_s = 111,7\%$ , wynoszący prawie 4% na Węgrzech i 0% Cypr, Łotwa, Słowacja) oraz zagranicy ( $V_s = 110,72\%$ , której udział wahał się od 26,9% na Łotwie do ok. 25,0% w Polsce i Słowacji). Na początku XXI w. wewnętrzne podobieństwo tej grupy było największe na badanym obszarze. Wynikało to ze stopniowego ograniczania wydatków rządowych na B+R na rzecz sektora BES i zagranicy, których udział średnio wynosił w 2003 r. odpowiednio 33,7% i 10,8%. Największe zróżnicowanie między państwami grupy UE12 występowało nadal w zakresie udziału PNP ( $V_s = 153,4\%$ ) i HES ( $V_s = 126,0\%$ ). Wzrost niepodobieństwa w 2006 r. wynikał przede wszystkim ze struktury finansowania B+R na Malcie ( $P_w = 0,292$ ), gdzie ukierunkowanie środków rządowych na B+R bezpośrednio do University of Malta oraz znaczne zaangażowanie zagranicy w działalność B+R w tym kraju podnosiły znacznie współczynniki zmienności. Obok Malty o wzroście niepodobieństwa wewnątrz tej grupy zadecydowała struktura finansowania B+R w 2003 i 2006 r. na Łotwie ( $P_w = 0.653$ ). W tych latach wzrósł udział BES i HES w finansowaniu B+R kosztem



wydatków GOV i zagranicy. Ogólnie na badanym obszarze struktura finansowania B+R w badanym okresie stawała się coraz bardziej podobna.

Przeprowadzona analiza aglomeracyjna podobieństwa państw europejskich pod względem struktury pochodzenia GERD w 2006 r. pozwoliła wyodrębnić 3 skupienia (ryc. 5), spośród których A i B grupowały zasadniczo państwa UE15 oraz wybrane kraje UE12, podczas gdy w skupieniu C podobne do Grecji i Portugalii były kraje UE12 i kandydujące o najniższym GERD/PKB.

Tab. 4. Model średnich arytmetycznych w grupach państw podobnych pod względem struktury finansowania B+R w 2006 r.

	<b>BES</b>	<b>GOV</b>	<b>HES</b>	<b>PNP</b>	<b>ABR</b>
<b>A</b>	1,34	0,56	1,67	1,01	1,01
<b>B</b>	1,03	1,00	0,46	1,24	0,95
<b>C</b>	0,65	1,40	1,10	0,69	1,07

Źródło: opracowanie własne.

Skupienie A od pozostałych wyróżniało większe (niż średnio na badanym obszarze) zaangażowanie wyższych uczelni i BES w działalność B+R (tab. 4), przy czym struktura wydatków publicznych i prywatnych w tych krajach była zgodna z założeniami *Strategii lisbońskiej*. Struktura pozyskiwania środków na B+R w krajach skupienia A stanowi swoisty wzorzec ukazujący mechanizm transferu wiedzy z wyższych uczelni do przedsiębiorstw przy wydatnej i ukierunkowanej w tym zakresie pomocy państwa na poziomie ok. 22% GERD. W państwach tego skupienia zasadniczy ciężar finansowania GERD spoczywał na BES (średnio 64% w 2006 r.).

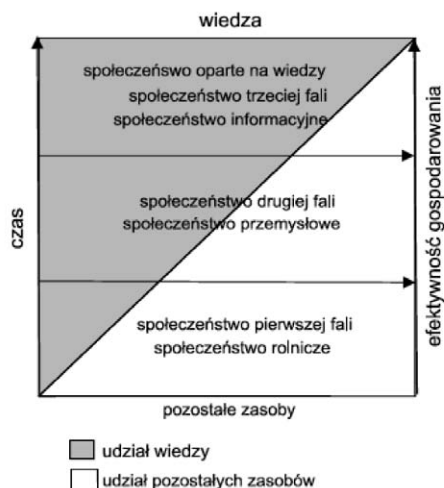
Finansowanie prac naukowo-badawczych przez biznes w rozwiniętych gospodarkach jest kluczowym instrumentem wzmacniania sektora wiedzy. Jak największy udział kapitału prywatnego jest tak istotny, ponieważ budżety państw z reguły nie są w stanie pokryć potrzeb finansowych związanych z prowadzeniem badań. Rozbudzaniem innowacyjności w oparciu o środki BES, ale z wydatną pomocą rządu na poziomie 40% GERD odznaczało się skupienie B. W skupieniu tym podobną strukturą GERD do Wielkiej Brytanii, Francji, Austrii, Włoch czy Holandii, gdzie polityka wspierania przedsięwzięć innowacyjnych przez rząd ma długoletnią tradycję (m.in. w tworzeniu parków technologicznych czy klastrów innowacyjnych), odznaczały się kraje UE12 określane jako „doganiające”. Krajowe systemy innowacyjne w tych krajach przechodzą zmiany nakierowane na nawiązanie współpracy między publicznym sektorem B+R a światem biznesu, czemu ma służyć wsparcie B+R przez rząd, głównie na płaszczyźnie instytucjonalnej. Przyjmując wzorce zachodnioeuropejskie tworzy się m.in. warunki do powstawania klastrów innowacyjnych, traktowanych jako mechanizm ułatwiający współpracę między lokalnymi firmami, instytucjami akademickimi oraz przedstawicielami lokalnych władz i mający na celu wzmocnienie kompetencji oraz przewagi konkurencyjnej, a także podniesienie innowacyjności. Kraje te wykazywały też korzystne środowisko dla powstania instytucji *non profit*, które aktywniej niż w państwach pozostałych skupień pozyskiwały fundusze na inwestycje w B+R.

W skupieniu C znalazły się kraje o najniższym GERD/PKB, zajmujące jednocześnie ostatnie miejsca w europejskim rankingu innowacyjności. Wydatki rządowe na B+R stanowiące podstawowe źródło GERD (średnio 54%) skierowane głównie do instytucji publicznych nie pobudzają innowacyjności w BES, co powoduje, że innowacyjność tych krajów w stosunku do średniej unijnej wciąż się pogarsza.

### B+R a rozwój społeczno-gospodarczy

W dobie gospodarki opartej na wiedzy wiedza powstająca w trakcie realizacji działalności B+R uznawana jest za jeden z najbardziej progresywnych czynników rozwoju i wzrostu społeczno-gospodarczego (ryc. 6).

Ryc. 6. Udział wiedzy w rozwoju społeczno-gospodarczym na tle efektywności gospodarowania



Źródło: Niedzielski P., Jaźwiński I., 2007, *Polityka regionalna i innowacje w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa zachodniopomorskiego* [w:] S. Pangsy-Kania (red.) *Wiedza i innowacje rozwoju polskich regionów – siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego & Instytut Wiedzy i Innowacji, Gdańsk s. 89–102.

Przeprowadzone badania wskazują, że pomiędzy poziomem GERD/PKB i B+R/1 mieszkańca w 2007 r. zachodził silny związek korelacyjny. Biorąc pod uwagę znak standaryzowanych zmiennych, dokonano podziału badanych państw na 4 grupy (tab. 5).

Tab. 5. Kryteria klasyfikacji na grupy według GERD/PKB i B+R/1 mieszkańca

	GERD/PKB	B+R/1 mieszk.
Grupa 1	+	+
Grupa 2	–	+
Grupa 3	+	–
Grupa 4	–	–

Źródło: opracowanie własne.

Grupę pierwszą tworzyło 9 państw UE15 oraz Szwajcaria i Islandia. W krajach tych udziały wydatków na B+R w relacji do PKB oraz wartość nakładów na B+R były wyższe niż przeciętnie na badanym obszarze i zbliżone do zrelatywizowanego PKB oraz liczbą mieszkańców poziomu wydatków na B+R w Japonii i Stanach Zjednoczonych (ryc. 7). W grupie tej jednostkami odstającymi były Szwecja i Finlandia oraz Norwegia i Luksemburg. W Szwecji i Finlandii analizowane wskaźniki odchylały się od średniej dla badanego obszaru o około 2 odchylenia standardowe. O ile natomiast w Norwegii i Luksemburgu wartość wydatków na





wytwarzanych stanowi o konkurencyjności gospodarek na arenie międzynarodowej. Zdolność ta w dużej mierze zależy od poziomu rozwoju systemu innowacyjnego, czyli mechanizmów, struktur i powiązań między instytucjami publicznymi i prywatnymi, krajowymi i zagranicznymi, który gwarantuje szybki przepływ informacji i kapitałów potrzebnych do wprowadzenia w życie nowych rozwiązań technicznych i organizacyjnych (Bossak 1998). Sprawność tego mechanizmu w dużej mierze zależy od efektywności współpracy pomiędzy sferą B+R a sferą produkcyjną i poprodukcyjną, pomiędzy którymi występować powinny liczne sprzężenia zwrotne, które można przedstawić następująco:

- produkcja „żąda” od zaplecza badawczo-rozwojowego nowych produktów, technologii czy rozwiązań organizacyjnych, które pozwolą stworzyć warunki przewagi konkurencyjnej nad rywalami,
- sfera działalności poprodukcyjnej stawia przed sferą produkcyjną nowe wyzwania produktowe i organizacyjne, które „wymuszają” postęp techniczny poprzez procesy innowacyjne,
- sfera działalności przedprodukcyjnej – aby zwiększyć swoją konkurencyjność, składa ofertę sferze produkcyjnej (gospodarce) w dwojakiej formie:
  - a) gotowości podjęcia badań dla opracowania nowych produktów, technologii, bądź usprawnień organizacyjnych we współpracy ze zleceniodawcami,
  - b) oferty sprzedaży swoich produktów, które są rezultatem badań własnych lub finansowanych przez rząd (Janusz, Lis 2003).

Przeprowadzone badania wskazują, że w światowym systemie nauki i technologii dokonuje się nowa polaryzacja. W tych procesach przewartościowań niestety waga Europy wydaje się zmniejszać. Z jednej strony wpływa na to utrzymująca się strukturalna niepełnosprawność wzrostu produktywności UE w stosunku do Stanów Zjednoczonych (Key Figures 2007, Lewis 2004) oraz wzrost znaczenia azjatyckich gospodarek wschodzących, w tym szczególnie gospodarki Chin na arenie międzynarodowej w sferze wytwarzania produktów nasyconych wiedzą. Począwszy od 2004 roku Chiny wyprzedzają EU w eksporcie elektroniki (komputerów). Z drugiej strony UE27 stanowi konglomerat gospodarek o różnej przeszłości gospodarczej, różnym poziomie zaawansowania technologicznego i różnych modelach budowania postaw przedsiębiorczych w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań powstających w procesach badawczo-rozwojowych.

## Literatura

1. Bossak M., 1998, *Innowacja do kwadratu*, „Innowacje”, nr 1/1998.
2. Brzozowski T.T., 2007, „Przedsiębiorczość” – pojęcie polisemiczne czy niewłaściwie rozumiane? *Próba systematyzacji* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era Warszawa–Kraków.
3. Chomątowski S., Sokołowski A., 1978, *Taksonomia struktur*, „Przegląd Statystyczny”, nr 2, s. 217–226.
4. Florida R., 2005, *Cities and the Creative Class*, Routledge, New York, London.
5. *Innowacje w Europie*, 2006, *Communication and Information Unit, Enterprise and Industry DG*, Brussels, styczeń 2006, Belgia.
6. Janusz T., Lis J., 2003, *Rola zaplecza badawczo-rozwojowego w procesie wzrostu gospodarczego* [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. W poszukiwaniu pro wzrostowej strategii ograniczania nierówności*, Zeszyt nr 4, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów.
7. Key Figures 2007, 2007, *Key Figures on Science, technology and Innovation. Towards a European Knowledge Area*, Enterprise and Industry DG, Brussels.

8. Lewis W.W., 2004, *Potęga wydajności*, Wyd. CeDeWu, Warszawa.
9. Makuć W., Urbanek-Krzysztofiak D., 2004, *Metody opisu statystycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
10. *Nauka i Technika w 2007 r.*, 2009, Informacje i opracowania statystyczne, GUS, Warszawa.
11. Niedzielski P., Jaźwiński I., 2007, *Polityka regionalna i innowacje w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa zachodniopomorskiego* [w:] S. Pangsy-Kania (red.) *Wiedza i innowacje rozwoju polskich regionów siły motoryczne i bariery*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego & Instytut Wiedzy i Innowacji, Gdańsk.
12. Nowak M., Musiał H., 2005, *Rola i znaczenie przedsiębiorczości w rozwoju przedsięwzięć gospodarczych* [w:] *Teoretyczne aspekty gospodarowania*, D. Kopycińska (red.), Katedra Mikroekonomii US, Szczecin.
13. Rousseau J-M., 2008, *Europejskie regiony w kontekście globalnej bitwy o przyszłość* [w:] Jakubowska P., Kukliński A., Żuber P. (red.), *Problematyka przyszłości regionów. W poszukiwaniu nowego paradygmatu*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
14. Sudół S., 1999, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.
15. Szajt M., 2008, *Aktywność innowacyjna a struktura finansowania – analiza przestrzenna* [w:] *Tendencje innowacyjnego rozwoju polskich przedsiębiorstw*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.

## Research and Development as Part of Entrepreneurship in the EU States

The article discusses the issue of innovation in economies of European states against the USA, Japan and China. It is based on the size of investment in the R&D sector in relation to the GDP (GERD/GDP) as well as the structure of these investments. In accordance with the research the EU27 spends much less on the R&D sector than its largest competitors. Besides, the EU is diversified in those terms. In 2006 the GERD/GDP index ranged from 3.74% in Sweden to 0.43% in Cyprus. Moreover, the EU also shows a different structure of the sources of capital invested in this sector than the other studied states. Generally, the lower inclination to investment into the R&D sector is visible within the sector of companies, which lies at the basis of efficiency of the innovation system.

**Wioletta Kilar**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Zmiany potencjału korporacji informatycznych w Unii Europejskiej w latach 2004–2008**

W warunkach nasilających się procesów globalizacji i integracji europejskiej ważnym czynnikiem wpływającym na wzrost gospodarczy jest m.in. rozwój systemów informacyjnych i informatycznych oraz zarządzanie wiedzą. Współcześnie należy uznać, że wiedza jest podstawowym zasobem państw, organizacji, instytucji, przedsiębiorstw i poszczególnych osób, który wpływa na ich pozycję konkurencyjną i jest czynnikiem ich szybkiego rozwoju (Borowiec 2008).

Na obecnym etapie rozwoju społecznego należy przyjąć, że również kształtowanie społeczeństwa informacyjnego, które umożliwia kreowanie gospodarki opartej na wiedzy, jest istotnym czynnikiem umożliwiającym przewagę konkurencyjną (Zioło 2009). Gospodarka taka funkcjonuje kładąc nacisk na „wykorzystanie zasobów wiedzy oraz rozwój technologii umożliwiającej szybki i tani dostęp do informacji, a podstawą jej rozwoju jest zdolność do generowania i dyfuzji innowacji” (Borowiec, Dorocki, Jenner 2009). Proces ten jest możliwy na obszarach dostosowujących różnorodne struktury gospodarcze do zmieniających się uwarunkowań związanych z przechodzeniem od industrialnej poprzez postindustrialną do informacyjnej fazy rozwoju (Rachwał, Wiedermann, Kilar 2009). W zależności od przyjętej polityki, wiele krajów we własnym zakresie dąży do poprawienia ich pozycji konkurencyjnej. W związku z tym, że pozycja Europy w gospodarce światowej, szczególnie w porównaniu ze Stanami Zjednoczonymi, uległa znacznemu osłabieniu, podjęto działania, które mają zmienić tę niekorzystną tendencję. Szefowie państw Unii Europejskiej w 2000 roku podpisali wspólną strategię ekonomiczną i społeczną (*Strategię lizbońską*), która zakłada, że obszar Unii stanie się najbardziej dynamiczną i konkurencyjną gospodarką na świecie. „Osiągnięciu tych celów ma służyć m.in. szybkie przechodzenie do gospodarki opartej na wiedzy, rozwój społeczeństwa informacyjnego, badania i zwiększenie innowacyjności gospodarki” (Dorocki 2008).

Należy zaznaczyć, że kształtowanie się informacyjnej fazy rozwoju związane jest z pojawianiem się nowych elementów w strukturze przestrzeni gospodarczej, jakimi są korporacje informatyczne. Procesy kształtowania się korporacji w tej branży obejmują drugą połowę ubiegłego wieku. Genetycznie najstarszą korporacją europejską jest Nokia, założona w 1865 roku jako zakład produkujący papier. W kolejnych latach przekształcała się i zmieniała swój profil produkcji, po czym w latach 80. ubiegłego stulecia zaczęła produkcję sprzętu elektronicznego (Wajda 2006, [www.nokia.pl](http://www.nokia.pl)). Nieco młodsza korporacja, Ericsson, powstała w 1876 roku jako firma początkowo naprawiająca jedynie telegrafy, a następnie produkująca sprzęt elektryczny (m.in. pierwszą na świecie komercyjnie oferowaną maszynę do pisanie), wyposażenie telegrafów i opracowanego przez Thomasa A. Edisona pióra elektrycznego. Następnie,

przekształcając i dostosowując się do potrzeb rynku, zaczęła produkować sprzęt telekomunikacyjny i stała się dostawcą usług i serwisów dla operatorów telekomunikacyjnych na całym świecie (<http://alcatel-lucent.com>). Zarówno te dwie firmy, jak i wiele innych z tej branży przeprofilowały swoją działalność na informatyczną. Proces ten, a także pojawianie się nowych firm informatycznych w różnej skali układów przestrzennych, można traktować jako wkraczanie ich w informacyjną fazę rozwoju. Wzrost potencjału ekonomicznego korporacji informatycznych oraz nasilające się między nimi powiązania sieciowe w przestrzeni światowej, a także fuzje i przejęcia generują procesy globalizacji i nasilają związane z nimi procesy integracji europejskiej (Zioło 2004, 2009).

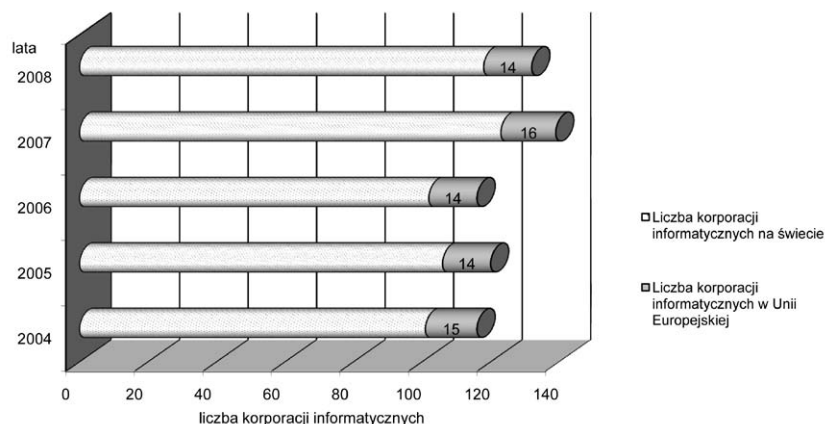
W świetle przedstawionych przesłanek w niniejszych rozważaniach podjęta zostanie analiza największych korporacji informatycznych, które mają siedziby zarządów w krajach Unii Europejskiej. Zmierzać będą do określenia zmian ich potencjału ekonomicznego w latach 2004–2008 oraz czynników wpływających na rozmieszczenie przestrzenne korporacji informatycznych w Unii Europejskiej. Dla realizacji założonego przedmiotu i celu wykorzystano cechy określające:

- zmiany potencjału firm informatycznych (liczba firm, wartość majątku i wartość rynkowa),
- zmiany rozmiarów działalności gospodarczej firm (wartość sprzedaży),
- efektywność ich działalności (wynik finansowy),
- korelacje między rodzajem działalności a wynikami korporacji je reprezentującymi.

Podstawową bazę niniejszych rozważań stanowiły dane zaczerpnięte z rankingów *Forbes Global 2000* za lata 2004–2008 oraz raporty roczne firm.

Wśród dwóch tysięcy największych korporacji światowych w badanym okresie liczba korporacji informatycznych w Unii Europejskiej ulegała wahaniom i w 2004 roku wynosiła 15, stanowiąc 12,9% ogółu korporacji informatycznych na świecie, następnie w latach 2005–2006 zmniejszyła się do 14 (około 12% ogółu korporacji informatycznych). W 2007 roku wzrosła do 16 (11,5% ogółu), po czym zmalała do 14 (10,6% ogółu) w 2008 roku (ryc. 1).

Ryc. 1. Zmiany liczby światowych korporacji informatycznych w latach 2004–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Spśród 21 korporacji informatycznych z Unii Europejskiej ujętych w analizowanych rankingach, tylko 10 w tym czasie występowało we wszystkich zestawieniach, natomiast 11 korporacji sporadycznie pojawiało się w strukturze największych światowych firm (np. Marconi, TomTom, Telent, Sagem). Do przedsiębiorstw, które w latach 2004–2008 występowały

we wszystkich rankingach zaliczamy: Alcatel – Lucent, Amdocs, ASML Holding, Atos Origin, Capgemini, Ericsson, Infineon Technologies, Nokia, SAP i Thomson. Na zmiany liczby korporacji informatycznych w rankingach w tym czasie wpłynęły różne czynniki, takie jak przejęcia niektórych korporacji przez inne, np. Marconi została przejęta w 2005 roku przez Ericssona, dlatego jest notowana tylko w 2004 roku, czy Sagem, która od 2005 roku stała się częścią grupy Safran. Niektóre przedsiębiorstwa dopiero powstały w badanym okresie, np. wspomniana korporacja Safran istnieje od 2005 roku, dlatego jest uwzględniana w rankingach dopiero od 2006 r., czy też Telent, która powstała w 2006 roku, wydzielając się z przejmowanej przez Ericssona firmy Marconi. Poza tym zwiększanie się rozmiarów potencjału niektórych firm sprawiło, że pojawiły się one w rankingu, np. TomTom – wiodący dostawca rozwiązań nawigacyjnych na świecie.

Zmiany liczebności europejskich korporacji informatycznych miały pewien wpływ na wielkość skupianego przez nie potencjału ekonomicznego, ogólne wyniki działalności gospodarczej oraz efektywność (tab. 1). Analizowane korporacje charakteryzowały się zróżnicowaną dynamiką potencjału, rozmiarów działalności gospodarczej oraz wyniku finansowego. W latach 2004–2008 najwyższa dynamika zmian wystąpiła w osiąganych wynikach finansowych (*profits*). Analizowane firmy w 2004 roku łącznie osiągnęły 5,0 mld USD straty, po czym stopniowo wyniki finansowe korporacji zlokalizowanych w Unii Europejskiej zaczęły wzrastać i w 2008 roku osiągnęły razem 14,0 mld USD zysków, czyli w badanym okresie nastąpił wzrost do 277,9%.

Tab. 1. Zmiany wartości cech ekonomicznych korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008

Lp.	Cechy	Wartość w latach (w mld USD)					Indeks dynamiki w latach 2004–2008 2004 = 100%
		2004	2005	2006	2007	2008	
1	Aktywa	131,2	140,9	140,4	179,7	241,0	183,7
2	Wartość rynkowa	288,1	243,7	278,3	297,6	310,5	107,8
3	Sprzedaż	124,2	132,7	133,5	180,5	221,1	178,1
4	Wyniki finansowe (zysk/strata)	–5,02	10,5	11,2	16,8	14,0	277,9

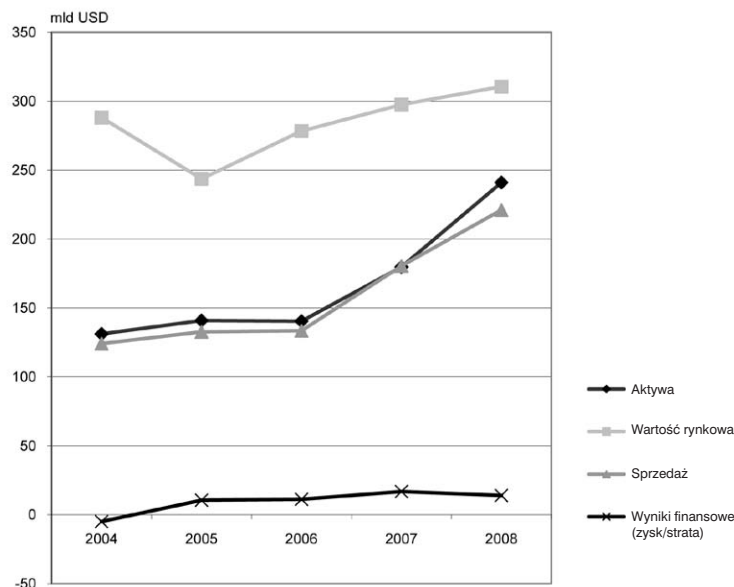
Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Potencjał ekonomiczny analizowanych korporacji również znacznie się zwiększył. Wartość skupianych aktywów (*assets*) wzrosła z 131,2 mld USD do 241,0 mld USD, tj. do 183,7%, a wartość rynkowa (*market value*) z 288,1 mld USD do 310,5 mld USD, tj. do 107,8%. Duża dynamika wzrostu nastąpiła również w ogólnej wartości sprzedaży (*sales*), gdyż zwiększyła się ona z 124,2 mld USD do 221,1 mld USD, tj. do 178,1% (ryc. 2).

W świetle przedstawionej dynamiki okazuje się, że firmy informatyczne odznaczały się zróżnicowanym tempem w zakresie analizowanych cech. Najwyższe tempo wzrostu zaznacza się w świetle osiąganych zysków, a najniższe – w zakresie wartości rynkowej. Jest to efektem zmienności wpływu koniunktury rynkowej na kształtowanie się rozmiarów produkcji i potencjału ekonomicznego firm.



Ryc. 2. Zmiany potencjału ekonomicznego, wielkości rozmiarów działalności gospodarczej oraz wyniku finansowego korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

W stosunku do ogólnych tendencji przemian poszczególne firmy charakteryzowały się odmiennymi trendami. Potencjał korporacji, określany za pomocą wartości aktywów, wahał się od 0,9 do 52,6 mld USD (tab. 2). W świetle wartości tego miernika dominowały korporacje Nokia, Ericsson i Alcatel-Lucent, których majątek miał wartość od 21,2 do 52,6 mld USD. Najniższą wartością aktywów charakteryzowały się korporacje Dassault Systèmes, TomTom i Telent, których majątek wahał się od 0,9 do 2,8 mld USD. Zróżnicowanie wartości aktywów wynika przede wszystkim z faktu, iż korporacje cechujące się najwyższymi wartościami należą do branży technologie sprzętowe i wyposażenie, i są to firmy o ugruntowanej już pozycji na rynku, zaś Dassault Systèmes zajmuje się oprogramowaniem i usługami, a TomTom i Telent to stosunkowo młode korporacje, które dopiero wypracowują sobie odpowiednie miejsce w reprezentowanych przez siebie branżach.

Analizując dynamikę wartości aktywów widzimy, że najwyższą charakteryzowała się korporacja LogicaCMG, której wartość majątku w latach 2004–2008 wzrosła do 334,87%, korporację SAP, której aktywa wzrosły do 265,66%, oraz Atos Origin, której majątek zwiększył się do 216,30% (ryc. 3). Kolejne pozycje zajmują korporacje, które osiągnęły znaczne mniejszą dynamikę aktywów, wynoszącą poniżej 200%. Na czwartym, piątym, szóstym i siódmym miejscu znajdują się Capgemini, Alcatel-Lucent, Nokia i Ericsson, które osiągnęły dynamikę na poziomie od 189,71 do 170,65%, a następnie ASML Holding, Amdocs i Infineon Technologies, które charakteryzowały się dynamiką od 158,73 do 121,88%. Natomiast wartość majątku korporacji Thomson w analizowanych latach zmniejszyła się do 99,90%. Pozostałe korporacje występowały w rankingach sporadycznie, dlatego nie było możliwe określenie dynamiki zmian wartości ich aktywów.

Tab. 2. Potencjał ekonomiczny, wyniki działalności gospodarczej oraz efektywność korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008 (w mld USD)

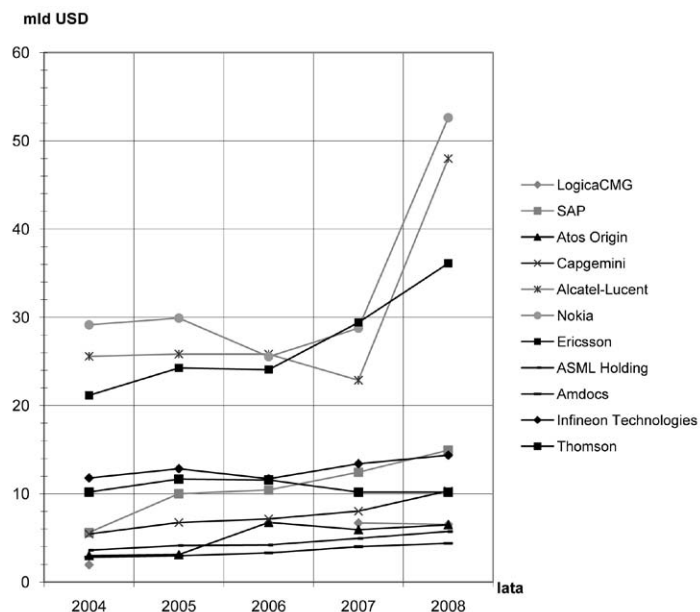
Lp.	Nazwa korporacji	Sprzedaż				Wyniki działalności (zyski/straty)						Aktywa				Wartość rynkowa					
		2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008	2004	2005	2006	2007	2008
1	Alcatel-Lucent	17,38	16,64	15,53	15,53	24,35	-4,98	0,38	1,08	1,10	-4,81	25,58	25,83	25,83	22,87	47,99	20,43	17,06	19,24	18,24	13,75
2	Amdocs	1,57	1,81	2,16	2,58	2,89	0,19	0,25	0,29	0,34	0,37	2,83	2,98	3,30	4,01	4,38	6,07	5,93	6,67	7,20	6,45
3	ASML Holding	1,94	3,35	2,99	4,75	5,56	-0,16	0,32	0,37	0,82	1,00	3,61	4,13	4,20	4,95	5,73	9,44	8,97	10,06	11,73	10,64
4	Atos Origin	3,81	3,82	7,19	7,12	7,12	0,07	-0,21	0,01	-0,35	-0,35	3,00	3,11	6,75	5,94	6,49	4,86	4,89	4,70	3,65	3,79
5	Bull			1,55					0,75					1,68					1,15		
6	Capgemini	7,40	7,24	8,22	10,16	12,71	-0,54	-0,25	0,17	0,39	0,64	5,44	6,74	7,15	8,03	10,32	6,27	4,93	6,50	9,21	8,01
7	Dassault Systèmes	0,81	1,08	1,12			0,11	0,21	0,22			0,90	1,12	1,67			5,35	5,38	6,35		
8	Ericsson	16,79	19,86	19,08	25,97	29,05	-2,19	2,86	3,06	3,83	3,38	21,16	24,26	24,07	29,41	36,11	44,06	46,86	54,09	56,47	34,53
9	Getronics		3,30					0,31					2,32					1,33			
10	Infineon Technologies	7,18	8,95	8,12	10,06	10,94	-0,51	0,08	-0,38	-0,34	-0,52	11,79	12,84	11,70	13,40	14,37	10,73	7,82	6,90	11,46	6,10
11	LogicaCMG	2,84			5,22	6,10	-1,48			0,16	0,16	1,95			6,69	6,53	4,14			3,81	2,70
12	Marconi	3,00					-1,76					4,91					2,63				
13	Nokia	37,05	39,71	40,41	54,25	74,54	4,52	4,35	4,27	5,68	10,52	29,15	29,91	25,54	28,77	52,62	104,30	73,14	78,10	86,38	145,66
14	Qimonda				5,67	5,13				0,50	-0,35				7,68	7,65				4,97	4,97
15	Safran			4,84	14,95	17,52			0,18	0,23	0,59			3,91	18,30	20,85		10,62	9,39	8,31	
16	Sage Group	0,93	1,25	1,37	1,75		0,17	0,23	0,25	0,29		2,04	2,40	2,61	4,09		4,81	5,10	6,24	6,54	
17	Sagem	4,00	4,84				0,15	0,18				2,98	3,57				5,21	4,19			
18	SAP	8,84	10,20	10,06	12,40	14,96	1,36	1,78	1,77	2,46	2,81	5,62	10,01	10,43	12,44	14,93	54,10	50,69	63,10	58,26	57,77
19	Telnet				0,54					1,34					1,77					0,60	
20	Thomson	10,64	10,64	10,85	7,72	7,72	0,03	0,03	-0,86	0,05	0,05	10,20	11,67	11,57	10,19	10,19	5,74	7,39	4,61	4,91	2,09
21	TomTom				1,80	2,54				0,29	0,46				1,18	2,84				4,74	5,77
Ogółem		124,18	132,69	133,49	180,47	221,13	-5,02	10,52	11,18	16,79	13,95	131,16	140,89	140,41	179,72	241,00	288,14	243,68	278,33	297,56	310,54

\* puste pola oznaczają brak danych wynikający z różnych przyczyn

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.



Ryc. 3. Zmiany wartości aktywów korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Kolejną cechą określającą potencjał ekonomiczny badanych firm jest ich wartość rynkowa. W analizowanym okresie miernik ten wahał się od 0,60 do 145,66 mld USD. Najwyższą wartość rynkową we wszystkich latach posiadała korporacja Nokia i wahała się ona od 73,14 do 145,66 mld USD, a na drugim i trzecim miejscu plasowały się firmy SAP i Ericsson, których wartości znajdowały się w przedziale od 34,53 do 63,10 mld USD. Najniższa wartość rynkowa cechowała korporacje Telent, Bull i Getronics i wynosiła ona od 0,60 do 1,33 mld USD. Należy podkreślić, że większość korporacji posiadała w badanym okresie wartość rynkową do 20 mld, a jedynie wspomniane: Nokia, Ericsson i SAP miały wartość znacznie ponad ten pułap.

Natomiast dokonując analizy dynamiki tego miernika należy zauważyć, że połowa firm w latach 2004–2008 osiągnęła wzrost wartości rynkowej, zaś druga część zanotowała jej spadek. Najwyższą dynamiką charakteryzowała korporację Nokia, której wartość wzrosła do 139,7% (tab. 3). Na drugiej pozycji znajduje się Capgemini, której indeks dynamiki wyniósł w badanych latach 127,8%, a na trzeciej ASML Holding która cechowała się wzrostem wartości rynkowej do 112,7%. W grupie państw, w których również odnotowano wzrost tego indeksu były SAP i Amdocs i wynosił on odpowiednio 106,8 do 106,3%. W kolejnych 6 korporacjach, tj. w firmie Ericsson, Atos Origin, Alcatel-Lucent, LogicaCMG, Infineon Technologies i Thomson wartość rynkowa zmniejszyła się do poziomu od 78,4 do 36,4% w stosunku do 2004 roku.

Rozpatrując rozmiary działalności korporacji informatycznych, określanej za pomocą analizy wartości sprzedaży, należy zaznaczyć, że wahała się ona od 0,54 do 74,54 mld USD. Najwyższą wartością tego miernika, podobnie jak w przypadku wartości aktywów i wartości rynkowej, odznaczała się firma Nokia, która w latach 2004–2008 odnotowywała stały, systematyczny wzrost wartości sprzedaży z 37,05 do 74,54 mld USD. Znacznie mniejsze wpływy z tej działalności, ale jednak plasując się w czołówce, osiągnęły korporacje Alcatel-Lucent

Tab. 3. Zmiany wartości rynkowej korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008

Lp.	Nazwa korporacji	Wartość rynkowa w mld USD					Dynamika wartości rynkowej 2004 = 100%
		2004	2005	2006	2007	2008	
1	Nokia	104,30	73,14	78,10	86,38	145,66	139,7
2	Capgemini	6,27	4,93	6,50	9,21	8,01	127,8
3	ASML Holding	9,44	8,97	10,06	11,73	10,64	112,7
4	SAP	54,10	50,69	63,10	58,26	57,77	106,8
5	Amdocs	6,07	5,93	6,67	7,20	6,45	106,3
6	Ericsson	44,06	46,86	54,09	56,47	34,53	78,4
7	Atos Origin	4,86	4,89	4,70	3,65	3,79	78,0
8	Alcatel-Lucent	20,43	17,06	19,24	18,24	13,75	67,3
9	LogicaCMG	4,14			3,81	2,70	65,2
10	Infineon Technologies	10,73	7,82	6,90	11,46	6,10	56,8
11	Thomson	5,74	7,39	4,61	4,91	2,09	36,4
Ogółem		270,14	227,68	253,97	271,32	291,49	107,9

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

i Ericsson, których sprzedaż wynosiła od 15,53 do 29,05 mld USD. Natomiast najmniejszą wartością sprzedaży charakteryzowały się takie korporacje jak Telent, Dassault Systèmes i Sage Group, które cechowały się wartością tego miernika na poziomie od 0,54 do 1,75 mld USD. Pozostałe firmy w badanym okresie odznaczały się zbliżonymi wartościami sprzedaży, oscylującymi wokół 10 mld USD.

W świetle przeprowadzonej analizy największą dynamiką wartości sprzedaży odznaczała się firma ASML Holding, która zwiększyła sprzedaż do 286,6% (tab. 4). Kolejne pozycje zajmują LogicaCMG, Nokia, Atos Origin i Amdocs, których dynamika sprzedaży wahała się od 184,1 do 214,8%. Znacznie mniejszą dynamiką, od 140,1 do 173,0% charakteryzowały się Ericsson, Capgemini, SAP, Infineon Technologies i Alcatel – Lucent. Natomiast korporacja Thomson zmniejszyła sprzedaż do 72,6% wartości w stosunku do 2004 roku. Zmienność wartości sprzedaży może być wyrazem m.in. zmniejszania pozycji konkurencyjnej produktów oferowanych przez omawiane korporacje.

Analizując efektywność działalności prowadzonej przez 21 europejskich korporacji, które przyjęto do badań należy zaznaczyć, że wartość ich wyników finansowych wahała się od –4,98 do 10,52 mld USD. Również pod tym względem znacznie ponad pozostałe korporacje wybijała się Nokia, gdyż jej zyski wahały się od 4,27 mld USD do 10,52 mld USD (ryc. 4). Stosunkowo dużymi zyskami cechowała się także firma Ericsson, której wyniki działalności wzrastały od –2,19 do 3,83 mld USD. Natomiast najsłabsze wyniki charakteryzowały firmę Alcatel-Lucent, która w latach 2004–2008 była na granicy zysku lub osiągała straty, gdyż jej wynik finansowy wynosił od –4,98 do 1,10 mld USD.

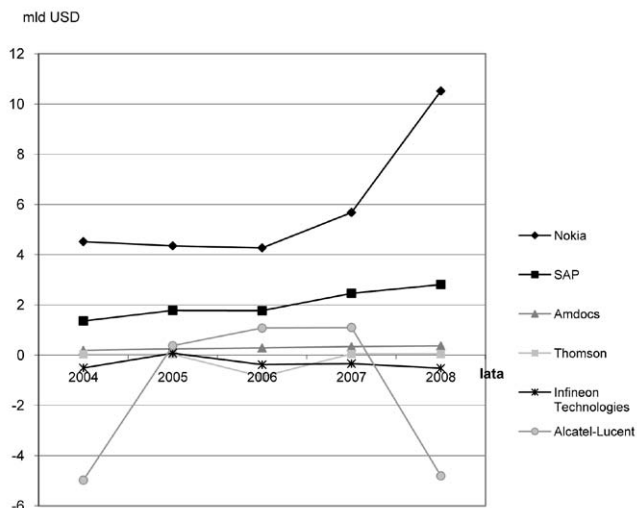
Tab. 4. Zmiany wartości sprzedaży (obrotów) korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008

Lp.	Nazwa korporacji	Sprzedaż (w mld USD)					Dynamika wartości sprzedaży 2004 = 100%
		2004	2005	2006	2007	2008	
1	ASML Holding	1,94	3,35	2,99	4,75	5,56	286,6
2	LogicaCMG	2,84			5,22	6,10	214,8
3	Nokia	37,05	39,71	40,41	54,25	74,54	201,2
4	Atos Origin	3,81	3,82	7,19	7,12	7,12	186,9
5	Amdocs	1,57	1,81	2,16	2,58	2,89	184,1
6	Ericsson	16,79	19,86	19,08	25,97	29,05	173,0
7	Capgemini	7,40	7,24	8,22	10,16	12,71	171,8
8	SAP	8,84	10,20	10,06	12,40	14,96	169,2
9	Infineon Technologies	7,18	8,95	8,12	10,06	10,94	152,4
10	Alcatel-Lucent	17,38	16,64	15,53	15,53	24,35	140,1
11	Thomson	10,64	10,64	10,85	7,72	7,72	72,6
Ogółem		115,44	122,22	124,61	155,76	195,94	169,7

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Najwyższą dynamiką efektywności w badanym okresie charakteryzowały się korporacje Nokia i SAP, które osiągnęły wyniki odpowiednio 232,7% i 206,6%. Znaczną dynamiką odznaczały się również korporacje Amdocs i Thomson, których zyski wzrosły w kolejności do 194,7% i 166,7%. Natomiast dynamika efektywności korporacji Infineon Technologies i Alcatel-Lucent w tym okresie wyniosła odpowiednio 102,0% i 96,6%.

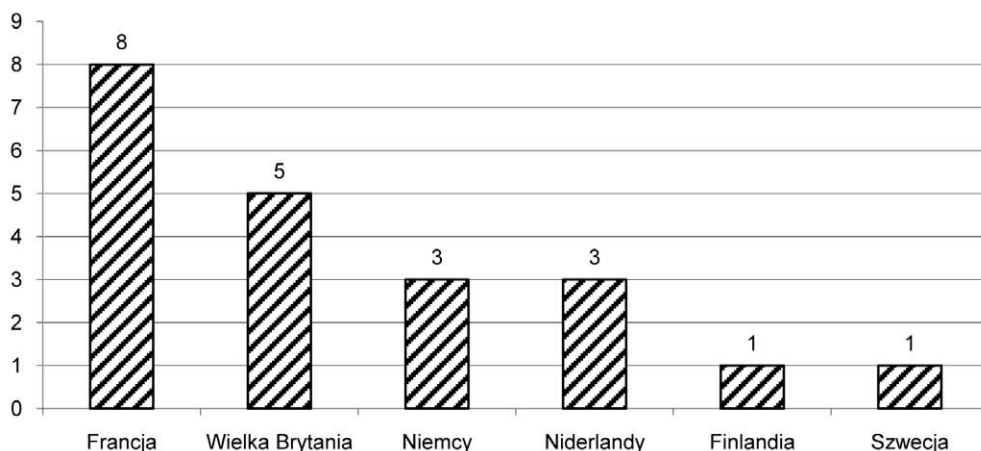
Ryc. 4. Zmiany wartości wyniku finansowego korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

„Przestrzeń światowa stwarza bardzo zróżnicowane warunki dla lokalizacji zarządów nowoczesnych firm związanych z informacyjną fazą rozwoju społecznego. Oznacza to działanie procesów polaryzacji, które prowadzą do zróżnicowania przestrzennego liczebności siedzib korporacji, a także ich potencjału ekonomicznego” (Kilar 2009). Procesy polaryzacji lokalizacji zarządów korporacji informatycznych mają miejsce również na obszarze Unii Europejskiej, gdyż analizowane korporacje koncentrowały siedziby zarządów firm na terenie jedynie 6 krajów Unii Europejskiej (ryc. 5). Najwięcej, bo 8 z 21 badanych korporacji ma swoje siedziby we Francji. Dogodne warunki dla korporacji informatycznych występują również w Wielkiej Brytanii, w której swoje siedziby ma 5 spośród badanych firm, a także w Niemczech i Niderlandach, w których są zlokalizowane po 3 korporacje. Natomiast w Finlandii i Szwecji jest zlokalizowanych po 1 korporacji. Istnieje wiele przyczyn tak dużej polaryzacji przestrzeni Unii Europejskiej pod tym względem. Istotnym powodem jest przyjmowana przez rozwinięte ekonomicznie kraje polityka, która zakłada, że wielkie nakłady przeznaczają się w nich na prace badawczo-rozwojowe, co sprawia, że kraje te dążą do zbudowania w nich gospodarki opartej na wiedzy. Niepokojącym jest fakt, iż żadna z korporacji informatycznych ujętych w rankingach nie ma swojej siedziby w krajach Europy południowej i środkowo-wschodniej, czego przyczyn należy szukać m.in. w historii tych obszarów oraz w stopniu ich rozwoju gospodarczego.

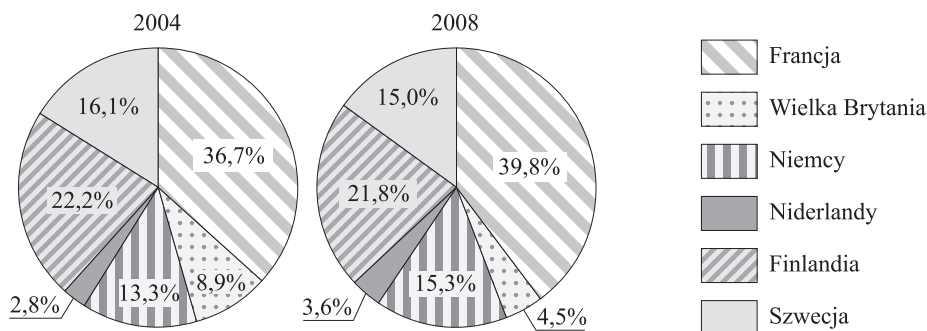
Ryc. 5. Liczba siedzib zarządów korporacji informatycznych w latach 2004–2008 wg państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Kraje, w których zlokalizowano siedziby zarządów badanych firm charakteryzują się zróżnicowanym potencjałem ekonomicznym korporacji skupiających się na ich terenie, który ulegał w badanym okresie pewnym wahaniom. Biorąc pod uwagę zróżnicowanie wartości aktywów badanych korporacji wg państw, zauważa się dominację wartości majątku korporacji, których siedziby znajdują się we Francji i Finlandii (ryc. 6). W 2004 roku aktywa firm z Francji wynosiły 48,1 mld USD, a w 2008 roku 95,8 mld USD, stanowiąc odpowiednio 36,7% i 39,8%. Natomiast korporacja fińska (Nokia) stanowiła w 2004 roku 22,2%, a w 2008 roku 21,8% ogółu wartości majątku badanych korporacji. W pozostałych państwach skupiało się w 2004 roku 41,1% ogółu wartości aktywów, a w 2008 roku 38,4% ogółu tej wartości.

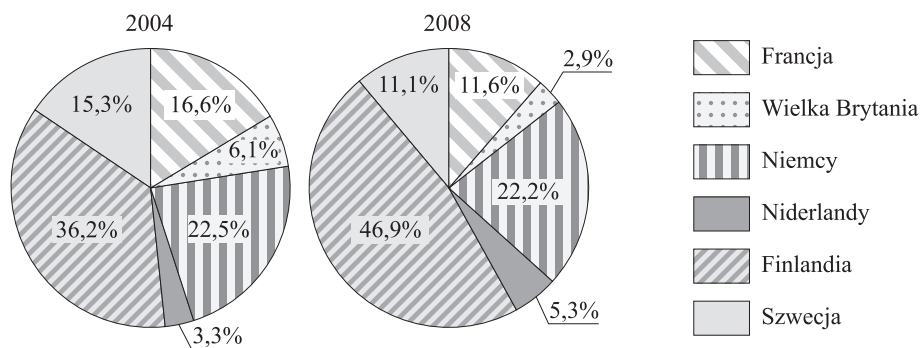
Ryc. 6. Struktura wartości aktywów korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w 2004 i 2008 roku wg państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Natomiast potencjał ekonomiczny mierzony wartością rynkową firm skupia się w Finlandii, w której koncentrowało się 36,2% wartości rynkowej ogółu korporacji w 2004 roku i 46,9% w 2008 roku (ryc. 7). Uwzględniając ten miernik w strukturze wyróżniają się również korporacje zlokalizowane w Niemczech, gdyż łączna ich wartość rynkowa w 2004 roku stanowiła 22,5% ogółu, a w 2008 roku 22,2%. Pozostałe państwa skupiały korporacje odznaczające się łącznie w 2004 roku 41,3% udziału w ogóle, a w 2008 roku 30,9%.

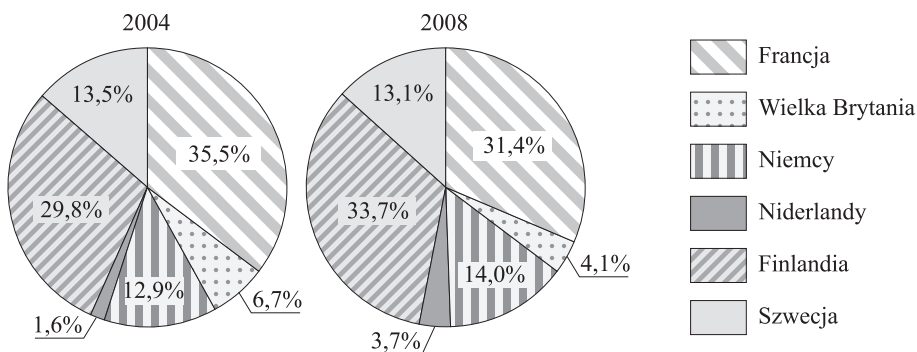
Ryc. 7. Struktura wartości rynkowej korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w 2004 i 2008 roku wg państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Analizując rozmiary działalności określane wartością sprzedaży, wyróżniają się w obydwu przedziałach czasowych korporacje, które mają siedziby swoich zarządów we Francji i Finlandii (ryc. 8). W 2004 roku korporacje francuskie koncentrowały 35,5% ogółu sprzedaży, a w 2008 roku 31,4% ogółu, zaś korporacja fińska w 2004 roku skupiała 29,8%, a w 2008 roku 33,7% ogółu obrotów. W pozostałych państwach osiągnięto łącznie 34,7% ogółu sprzedaży w 2004 roku i 34,9% w 2008 roku.

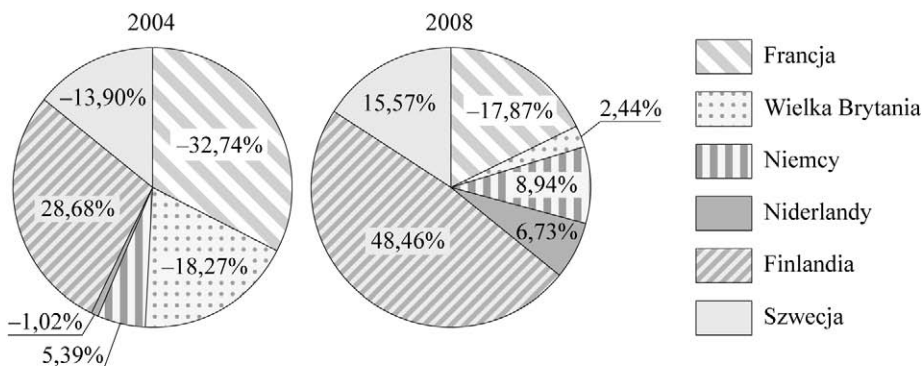
Ryc. 8. Struktura wartości sprzedaży korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w 2004 i 2008 roku wg państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Dokonując analizy efektywności działalności badanych korporacji w latach 2004–2008 zauważa się stosunkowo duże zmiany w strukturze Unii Europejskiej (ryc. 9). W 2004 roku wypracowane przez europejskie korporacje zyski rozkładały się dość równomiernie w przestrzeni, przy czym korporacje posiadające siedziby zarządów we Francji i Finlandii stanowiły odpowiednio po 32,7% i 28,7% ogółu. Natomiast w 2008 roku 48,5% ogółu zysków skupiała korporacja fińska, a francuskie firmy łącznie obejmowały jedynie 17,9% ogółu. Korporacje zlokalizowane w pozostałych państwach skupiały łącznie 38,6% ogółu zysków w 2004 roku i 33,7% w roku 2008.

Ryc. 9. Struktura wyników finansowych korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w 2004 i 2008 roku wg państw

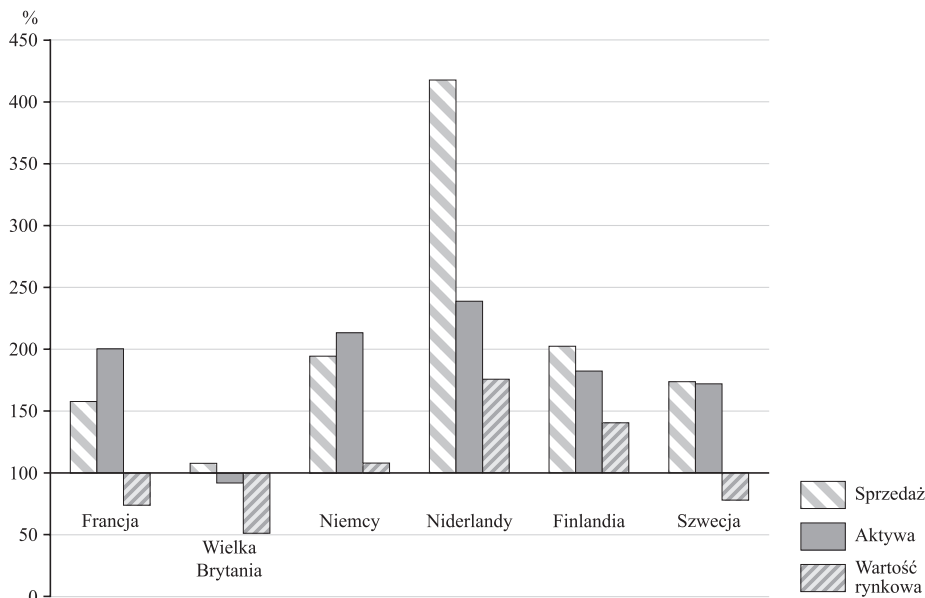


Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Podsumowując, w badanym okresie zaznacza się znaczne zróżnicowanie struktury wartości skupianego potencjału ekonomicznego, wielkości rozmiarów działalności gospodarczej oraz wyniku finansowego korporacji informatycznych z Unii Europejskiej wg państw. Biorąc pod uwagę dynamikę zmian wartości omawianych cech wg państw, szczególnie wyróżniają się Niderlandy, z których korporacje wygenerowały wzrost sprzedaży do 417,5%, wartości majątku do 237,4% oraz wartości rynkowej do 173,8% (ryc. 10). Natomiast niepokojące zmiany

nastąpiły w korporacjach, których siedziby zarządów mieszczą się w Wielkiej Brytanii, gdyż co prawda łączna ich sprzedaż wzrosła do 107,8%, lecz wartość aktywów zmniejszyła się do 93,0%, a ich wartość rynkowa do 51,8%, co może świadczyć o słabnącej ich pozycji na rynku.

Ryc. 10. Zmiany wartości skupianego potencjału ekonomicznego, wielkości rozmiarów działalności gospodarczej oraz wyniku finansowego korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008 wg państw



Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Biorąc pod uwagę zróżnicowanie działalności prowadzonej przez analizowane korporacje, wyróżnia się 3 rodzaje działalności: oprogramowanie i usługi, półprzewodniki oraz technologie sprzętowe i wyposażenie. Generalnie uwzględniając liczbę korporacji, które reprezentują te działalności, to istotne znaczenie w strukturze podejmowanej działalności ma grupa 9 korporacji reprezentująca kategorię oprogramowanie i usługi oraz 10 firm, które zaklasyfikowane są do technologii sprzętowych i wyposażenia. Natomiast półprzewodniki to rodzaj działalności, którym zajmują się jedynie dwie z badanych korporacji informatycznych.

Analizując strukturę działalności korporacji informatycznych z Unii Europejskiej, dominujące znaczenie mają korporacje reprezentujące technologie sprzętowe i wyposażenie, które łącznie wygenerowały we wszystkich latach od 62,6% do 71,7% ogółu aktywów, od 60,3% do 67,7% ogółu wartości rynkowej, od 66,9% do 71,6% ogółu sprzedaży i od 73,1% do 84,3% ogółu zysków (tab. 5).

W latach 2004–2008 nastąpiły kilkuprocentowe zmiany udziałów poszczególnych rodzajów działalności w strukturze wybranych cech. W tym czasie jedynie struktura wyników finansowych znacznie się zmieniła, gdyż udział technologii sprzętowych i wyposażenia zmniejszył się z 84,3% w 2004 roku do 64,9% w 2008 roku oraz grupy półprzewodniki z 10,2% do 5,5%, wzrosło zaś znaczenie grupy oprogramowanie i usługi z 5,6% do 29,5% (ryc. 11). Można więc zauważyć, że znacznie rośnie efektywność korporacji, których profilem działalności jest oprogramowanie i usługi, co może wynikać zarówno ze wzrostu zapotrzebowania na nie i silnej ich specjalizacji (niektóre z badanych firm świadczą m.in. usługi outsourcingowe).

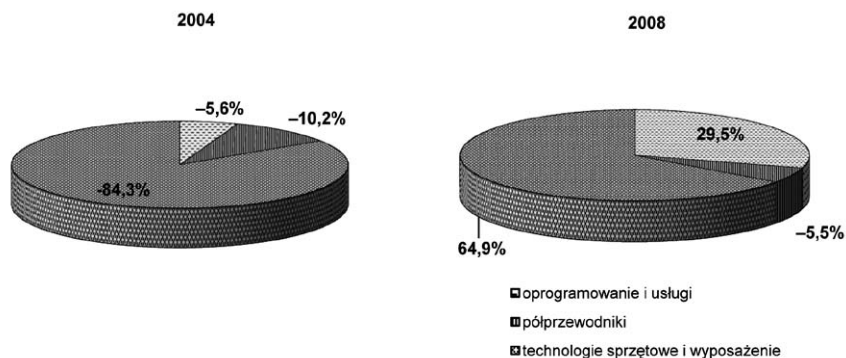


Tab. 5. Rodzaje działalności korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w latach 2004–2008

Lp.	Cechy	Lata	Wyniki działalności (w miliardach USD)			Ogółem	Struktura (w %)		
			oprogramowanie i usługi	półprzewodniki	technologie sprzętowe i wyposażenie		oprogramowanie i usługi	półprzewodniki	technologie sprzętowe i wyposażenie
1	Sprzedaż	2004	28,1	7,2	88,9	124,2	22,7	5,8	71,6
		2005	32,1	9,0	91,7	132,7	24,2	6,7	69,1
		2006	33,1	8,1	92,3	133,5	24,8	6,1	69,1
		2007	44,0	15,7	120,8	180,5	24,4	8,7	66,9
		2008	49,3	16,1	155,7	221,1	22,3	7,3	70,4
2	Zyski	2004	0,3	-0,5	-4,2	-5,0	5,6	10,2	84,3
		2005	2,6	0,1	7,8	10,5	25,1	0,8	74,1
		2006	3,1	-0,4	8,5	11,2	27,5	-3,4	75,8
		2007	4,1	0,2	12,5	16,8	24,5	1,0	74,6
		2008	4,6	-0,9	10,2	14,0	33,2	-6,2	73,0
3	Aktywa	2004	25,4	11,8	94,0	131,2	19,4	9,0	71,7
		2005	32,8	12,8	95,2	140,9	23,3	9,1	67,6
		2006	36,1	11,7	92,6	140,4	25,7	8,3	65,9
		2007	46,2	21,1	112,5	179,7	25,7	11,7	62,6
		2008	48,4	22,0	170,6	241,0	20,1	9,1	70,8
4	Wartość rynkowa	2004	95,0	10,7	182,4	288,1	33,0	3,7	63,3
		2005	87,2	7,8	148,6	243,7	35,8	3,2	61,0
		2006	103,6	6,9	167,8	278,3	37,2	2,5	60,3
		2007	100,4	16,4	180,7	297,6	33,7	5,5	60,7
		2008	89,4	11,1	210,1	310,5	28,8	3,6	67,7

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Ryc. 11. Struktura wyników finansowych korporacji informatycznych z Unii Europejskiej w 2004 i 2008 roku wg rodzajów działalności

Źródło: opracowanie własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.



Analizowane korporacje charakteryzują się zróżnicowaną korelacją między poszczególnymi cechami je charakteryzującymi (tab. 6). Istotna zależność statystyczna (umiarkowana korelacja) występuje między ogólną wartością aktywów korporacji informatycznych a wartością osiągniętych wyników finansowych. Wysoka korelacja występuje między wartością sprzedaży a wartością ich wyników finansowych, wartością wyników finansowych a wartością rynkową korporacji oraz wartością rynkową a wartością posiadanych aktywów. Natomiast bardzo duża zależność statystyczna (bardzo wysoka korelacja) ma miejsce między wartością sprzedaży a wartością posiadanego majątku oraz wartością rynkową.

Tab. 6. Współczynnik korelacji między cechami korporacji informatycznych z Unii Europejskiej za lata 2004–2008

Cechy	wartość sprzedaży	wartość zysków i strat	wartość aktywów	wartość rynkowa
wartość sprzedaży	1,000			
wartość zysków i strat	0,705	1,000		
wartość aktywów	0,879	0,432	1,000	
wartość rynkowa	0,863	0,795	0,694	1,000

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Jednakże istnieje pewne zróżnicowanie współczynnika korelacji między poszczególnymi cechami w zależności od rodzajów podejmowanych działalności przez omawiane korporacje (tab. 7). Praktycznie nie występuje związek (słaba korelacja) między wartością osiągniętych wyników finansowych a wartością rynkową korporacji reprezentujących oprogramowanie i usługi oraz technologie sprzętowe i wyposażenie, a także między wartością aktywów a wartością rynkową korporacji zajmujących się oprogramowaniem i usługami. Zauważalna jest również niemalże pełna zależność statystyczna we wszystkich rodzajach działalności między wartością sprzedaży a wartością posiadanego majątku, a w przypadku korporacji należących do grupy oprogramowanie i usługi również między wartością majątku a wartością osiągniętych wyników finansowych. W trzech przypadkach zależności, między:

- wartością sprzedaży a wartością zysków w przypadku firm zajmujących się półprzewodnikami,
- wartością sprzedaży a wartością rynkową w przypadku firm z grupy oprogramowanie i usługi,
- wartością wyników finansowych a wartością posiadanego majątku w przypadku korporacji z grupy półprzewodniki,
- zauważalna jest korelacja ujemna, która informuje, że wzrostowi wartości jednej cechy towarzyszy spadek średnich wartości drugiej cechy.

Tab. 7. Współczynnik korelacji między cechami korporacji informatycznych z Unii Europejskiej za lata 2004–2008 wg rodzajów działalności

Cechy	wartość sprzedaży	wartość zysków	wartość aktywów	wartość rynkowa
<b>oprogramowanie i usługi</b>				
wartość sprzedaży	1,000			
wartość zysków	0,859	1,000		
wartość aktywów	0,970	0,944	1,000	
wartość rynkowa	0,110	0,005	0,034	1,000
<b>półprzewodniki</b>				
wartość sprzedaży	1,000			
wartość zysków	–0,062	1,000		
wartość aktywów	0,995	–0,120	1,000	
wartość rynkowa	0,710	0,255	0,729	1,000
<b>technologie sprzętowe i wyposażenie</b>				
wartość sprzedaży	1,000			
wartość zysków	0,537	1,000		
wartość aktywów	0,974	0,405	1,000	
wartość rynkowa	0,821	0,051	0,835	1,000

Źródło: obliczenia własne na podstawie *The Global 2000* za lata 2004–2008.

Podsumowując, należy przyjąć, że analizowane korporacje informatyczne odznaczają się bardzo zróżnicowanymi tendencjami rozwojowymi oraz rozmiarami potencjału. Dominujące znaczenie ma Nokia, która dzięki podjęciu nowoczesnej produkcji, zwłaszcza telefonów komórkowych, obejmuje znaczną część światowego rynku na ten produkt. Firma ta poprzez posiadany kapitał, technologię oraz zasoby wiedzy jest bezkonkurencyjna na rynku europejskim, przez co osiąga najwyższe wyniki finansowe spośród badanych firm.

Siedziby zarządów korporacji informatycznych wykazują wyraźne tendencje do koncentracji przestrzennej na terenie krajów najbardziej rozwiniętych, tj. Francji i Wielkiej Brytanii, które wyróżniają się dużą chłonnością rynków wewnętrznych, stabilnością społeczną oraz

polityczną, a także wysokim rozwojem technologicznym, stwarzając korporacjom dogodne warunki dalszego rozwoju. Istotne znaczenie w strukturze ma również Finlandia, reprezentowana przez jedną tylko korporację (Nokię), której wyniki działalności niejednokrotnie przewyższają wyniki grup korporacji z Francji czy Wielkiej Brytanii.

Wstępnie można przyjąć, że w zakresie lokalizacji i potencjału ekonomicznego firm informatycznych zaznaczają się tendencje do polaryzacji przestrzeni Unii Europejskiej, która nasila się także w zakresie nowoczesnej produkcji.

## Literatura

1. Borowiec M., 2008, *Rola szkolnictwa wyższego w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy* (red. Z. Ziolo i T. Rachwał), „Przedsiębiorczość – Edukacja” nr 4, wydawnictwo Nowa Era i Zakład Przedsiębiorczości Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 24–36.
2. Borowiec M., Dorocki S., Jenner B., *Wpływ zasobów kapitału ludzkiego na kształtowanie społeczeństwa informacyjnego i innowacyjności struktur przemysłowych* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego / Functions of industry in the developing of an information society*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 13, Komisja Geografii Przemysłu PTG i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 95–109.
3. Dorocki S., 2008, *Gospodarka oparta na wiedzy w założeniach strategii lizbońskiej na przykładzie Francji* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy* (red. Z. Ziolo i T. Rachwał), „Przedsiębiorczość – Edukacja” nr 4, wydawnictwo Nowa Era i Zakład Przedsiębiorczości Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 176–184.
4. Kilar W., 2009, *Koncentracja przestrzenna światowych firm informatycznych* [w:] *Wpływ procesów globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych* (red. Z. Ziolo i T. Rachwał), „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, Komisja Geografii Przemysłu PTG i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 97–108.
5. Rachwał T., Wiederman K., Kilar T., 2009, *Rola przemysłu w gospodarce układów regionalnych Unii Europejskiej* [w:] *Problemy kształtowania się przestrzennych struktur przemysłowych i ich otoczenia / Problems in the formation of industrial spatial structures and their surrounding*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 14, Komisja Geografii Przemysłu PTG i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 31–42.
6. Wajda E., 2006, *Rozwój i struktura przestrzenna działalności Nokii w latach 1997–2003* [w:] *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 8, Komisja Geografii Przemysłu PTG w Warszawie i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków s. 219–240.
7. Ziolo Z., 2004, *Kształtowanie się firm informatycznych jako nowych elementów struktury przestrzennej przemysłu* [w:] *Przemiany struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo i Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 7, Komisja Geografii Przemysłu PTG w Warszawie i Zakład Przedsiębiorczości Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 97–106.

8. Ziolo Z., 2009, *Rola przemysłu w procesie kształtowania społeczeństwa informacyjnego* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego / Functions of industry in the developing of an information society*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 13, Komisja Geografii Przemysłu PTG i Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 11–20.
9. Zimny Z., 2007, *Rola korporacji transnarodowych (KTN) w rywalizacji i współpracy Unii Europejskiej w świecie*.
10. <http://alcatel-lucent.com/>
11. <http://www.nokia.pl/>

## **Changes in the Potential of IT Corporations in the European Union: years 2004–2008**

The article presents a study of major IT corporations whose management authorities are based in EU member states. Its objective is to identify changes in the economic potential of the corporations in years 2004–2008 as well as factors which determine geographical distribution of IT corporations within the European Union. In order to prove the thesis and the objective, the following determining features have been used: changes in the potential of IT companies (number of companies, as well as the value of assets and market value), scope of company business operations (sales value), effectiveness of their operations (financial profit/loss figure) as well as correspondence between the type of operations and the performance of relevant corporations.

**Piotr Lizak**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

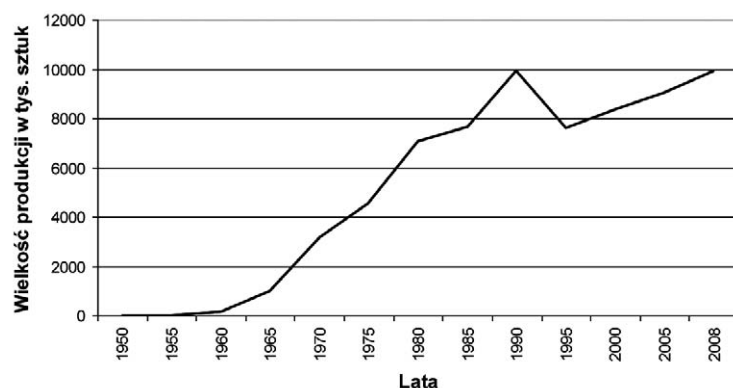
## **Działalność japońskich koncernów motoryzacyjnych na terenie Unii Europejskiej jako wyraz atrakcyjności układów regionalnych**

Przemysł samochodowy należy do podstawowych czynników rozwijających gospodarkę światową, wywierając wpływ na sytuację ekonomiczną w innych sektorach gospodarki, produkujących na potrzeby rynku motoryzacyjnego, a także na inne strefy działalności, takie jak usługi i handel. Mechanizmy konkurencji działające na rynku globalnym stymulują proces kształtowania się korporacji światowych. Mechanizmy te funkcjonują także w przemyśle samochodowym, gdzie stymulują powstawanie ponadnarodowych korporacji motoryzacyjnych.

Przedmiotem niniejszej pracy będzie analiza kształtowania się japońskiego przemysłu samochodów osobowych jako ważnego elementu gospodarki globalnej. Zostanie przedstawiona działalność, a także dynamika rozwoju japońskich koncernów motoryzacyjnych i ich wpływ na obecny kształt europejskiego przemysłu samochodowego.

Japoński przemysł samochodowy zaczął rozwijać się znacznie później w stosunku do przemysłów motoryzacyjnych krajów takich jak Francja, Niemcy czy USA, w których na początku XX wieku lokalizowano pierwsze fabryki samochodów osobowych. Początkową barierą rozwoju przemysłu motoryzacyjnego w Japonii była bariera społeczna, a samochód przez zhierarchizowane społeczeństwo przyjmowany był niechętnie. W 1938 roku produkcja samochodów osobowych w Japonii wynosiła 1,8 tys. sztuk, podczas gdy we Francji 182 tys., w Niemczech 285 tys., a w USA 2020 tys. Po II wojnie światowej przemysł motoryzacyjny Japonii cechował się znacznym zacofaniem technologicznym oraz niewielką produkcją.

Ryc. 1. Produkcja samochodów osobowych w Japonii w latach 1950–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów GUS i OICA.

Dopiero w latach 60. i 70. XX wieku w Japonii nastąpił znaczny wzrost ilości produkowanych samochodów, z 165,1 tys. w 1960 roku do 3178 tys. w 1970 roku. W latach 60. XX wieku Japonia znacznie ustępowała wielkością produkcji w stosunku do państw wysoko zmotoryzowanych. Dopiero w latach 70. samochód w Japonii stał się dobrem powszechnie dostępnym i uruchomiono produkcję na masową skalę, która w 1980 roku przekroczyła 7 mln.

Produkcja samochodów osobowych w Japonii w latach 1950–2008 wykazywała ciągłą tendencję wzrostową i zwiększyła się z 1594 tys. sztuk w 1950 roku do 9916,149 tys. w 2008 roku (ryc.1 i tab. 1).

Tab. 1. Produkcja samochodów osobowych w Japonii w latach 1950–2008

Lata	1950	1955	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2008
Wielkość produkcji (w tys.)	1,6	20,3	225,9	985,5	3984,5	5406,5	8316,8	9093,4	9948	8231,9	8843,8	9612,7	9916,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów GUS i OICA.

Podjmując produkcję samochodów Japończycy szczególnie w pierwszych latach kształtowania się przemysłu motoryzacyjnego w znacznym stopniu wykorzystywali nowoczesne rozwiązania techniczne pozyskiwane poprzez zakup licencji w krajach Europy Zachodniej i USA.

Wysoka kapitałochłonność przemysłu motoryzacyjnego i zróżnicowane wymagania klientów powodują, że liczba mogących samodzielnie produkować samochody sukcesywnie malała, a globalna konkurencja wymuszała konsolidacje na tym rynku.

W wyniku nasilania się światowego procesu koncentracji kapitału, na japońskim rynku motoryzacyjnym kształtują się korporacje odznaczające się coraz większym potencjałem ekonomicznym.

Wśród dwóch tysięcy największych światowych korporacji aż 59 należy do branży motoryzacyjnej, z czego aż 21 wywodzi się z Japonii przy 14 z USA, 6 z Niemiec, po 3 z Francji i Chin czy po 2 z Rosji, Korei Południowej i Włoch. Wartość ogólna ich sprzedaży przekracza 2160,11 mld USD, a wartość ich majątku wynosi 2440,88 mld USD, co stanowi odpowiednio 6,67% ogółu wartości sprzedaży i 2,94% wartości majątku tych dwóch tysięcy największych korporacji świata.

O dużym znaczeniu japońskiego przemysłu motoryzacyjnego świadczy fakt, iż w 2008 wśród 59 największych korporacji motoryzacyjnych świata wartość sprzedaży japońskiej branży motoryzacyjnej na poziomie 834 mld USD stanowiła 39% ich sprzedaży, majątek wynoszący 847,35 mld USD stanowi 35% ich majątku, a całkowita wartość rynkowa japońskich korporacji motoryzacyjnych około 250 mld USD, aż 54,5% wartości rynkowej tychże korporacji.

Największym koncernem motoryzacyjnym świata jest japoński koncern Toyota zatrudniający na całym świecie 320,8 tys. pracowników ([www2.toyota.co.jp](http://www2.toyota.co.jp)). Korporację tę w 2008 roku charakteryzowała ogólna wartość sprzedaży wynosząca 263,42 mld USD, ogólna wartość majątku 324,98 mld USD oraz całkowita wartość rynkowa wynosząca 102,35 mld USD,

co daje jej 3 pozycję wśród wszystkich korporacji świata. W 2008 roku koncern ten sprzedał najwięcej pojazdów na świecie – ponad 9,23 mln, w tym 7,77 mln samochodów osobowych, co stanowi 14% ogółu światowej produkcji.

Znaczącym światowym koncernem motoryzacyjnym jest również koncern Honda zatrudniający na całym świecie 179,0 tys. pracowników (*Annual Report of Honda*, 2008). Koncern ten sprzedał w 2008 roku 3,88 mln samochodów osobowych, uzyskując 7% ogółu światowej produkcji, co stanowi 5 wynik na świecie. Korporację tę charakteryzowała w 2008 roku ogólna wartość sprzedaży wynosząca 120,27 mld USD, ogólna wartość majątku 124,98 mld USD oraz całkowita wartość rynkowa wynosząca 44,32 mld USD, co daje jej 39 miejsce wśród wszystkich korporacji świata oraz 3 miejsce wśród korporacji branży motoryzacyjnej.

Kolejnym japońskim producentem samochodów osobowych należącym do grona największych światowych korporacji jest koncern Nissan, zatrudniający na świecie w 2008 roku 180,53 tys. osób. Koncern ten w 2008 roku sprzedał 2,79 mln samochodów osobowych (6 miejsce na świecie), co stanowi 5% ogółu światowej produkcji. W 2008 roku korporację tę charakteryzowała wartość sprzedaży 108,46 mld USD, ogólna wartość majątku 119 mld USD oraz całkowita wartość rynkowa wynosząca 14,14 mld USD, co daje jej 88 pozycję wśród największych światowych korporacji.

Do największych światowych korporacji branży motoryzacyjnej z Japonii zaliczyć należy również koncerny: Denso o wartości 16,97 mld USD (174 pozycja na liście 2000 największych światowych korporacji), Suzuki Motor o wartości 8,57 mld (363 pozycja na liście) czy Bridgestone o wartości 11,24 mld USD (598 pozycja na liście 2000) (tab. 2).

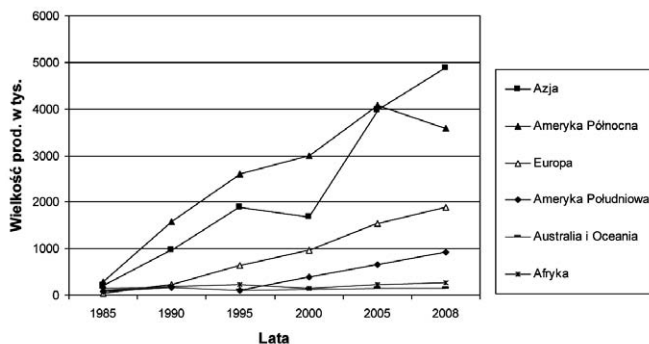
Obecnie produkcja japońskich samochodów osobowych odbywa się na wszystkich kontynentach świata. Analizując wielkość produkcji samochodów osobowych japońskich koncernów motoryzacyjnych na świecie, odnotowano, że koncerny te w różnym stopniu rozwijają swoją działalność wytwórczą na poszczególnych kontynentach. W 1985 roku najwięcej samochodów japońskie koncerny motoryzacyjne produkowały w Ameryce Północnej (bez Meksyku), głównie w USA, i stanowiło to 33% (296,569 tys. szt.) ogółu wyprodukowanych samochodów. W Azji wyprodukowano 23% ogółu produkcji (208,589 tys. szt.). Kontynentem, na którym wyprodukowano 17% ogółu produkcji, była Australia z Oceanią. W Europie wyprodukowano zaledwie 5% ogółu produkcji samochodów. W 1995 roku japońskie koncerny motoryzacyjne najwięcej samochodów wyprodukowały w Ameryce Północnej – 47% (2,59 mln szt.), w Azji – 34% (1,88 mln szt.) i Europie 12% (0,64 mln szt.). Dominujące znaczenie w produkcji japońskich koncernów motoryzacyjnych w 2008 roku odegrała Azja, gdzie wyprodukowano 42% (4,87 mln szt.) ogółu produkcji, 31% (3,58 mln szt.) wyprodukowano w Ameryce Północnej, a 16% (1,9 mln szt.) w Europie. Produkcja japońskich koncernów motoryzacyjnych w Ameryce Południowej stanowi około 8% ogółu produkcji, zaś produkcja w Afryce i Australii odgrywa marginalne znaczenie, stanowiąc po 1%.

W przedstawionej analizie zmian wielkości lokalizacji produkcji japońskich koncernów motoryzacyjnych na świecie należy podkreślić, iż produkcja w Azji wykazuje ciągłą tendencję wzrostową. W 1985 roku wyprodukowano tam zaledwie 23% ogółu produkcji, w 1995 – 34%, zaś w 2008 roku aż 42% ogółu. Należy podkreślić, iż wielkość produkcji samochodów osobowych zwiększyła się tam ponad 23 razy, z 208,589 tys. sztuk w 1985 roku do 4 877,074 tys. w 2008 roku. Znaczny wzrost produkcji można zauważyć również w Europie, gdzie produkcja w 1985 roku wynosiła zaledwie 5% ogółu (0,04 mln), w 1995 roku 12% (0,64 mln), a w 2008 roku 16% (1,88 mln). Ameryka Północna i Południowa (wraz z Meksykiem) nie odnotowały większych zmian w procentowej strukturze wielkości produkcji, a ich udział utrzymuje się na podobnym poziomie i w latach 1985–2008 wynosił średnio 32% dla Ameryki Północnej i 9%



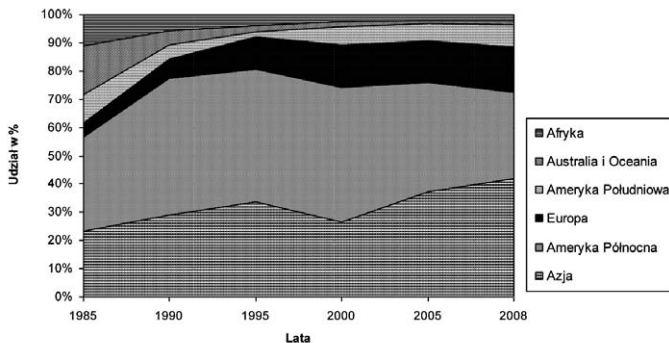
dla Ameryki Południowej. Udział Afryki i Australii wraz z Oceanią w ogólnej strukturze produkcji japońskich koncernów motoryzacyjnych wyraźnie się zmniejszył z 17% w 1985 roku do 1% w przypadku Australii i Oceanii oraz 11% w 1985 roku do 2% w przypadku Afryki (ryc. 2 i 3).

Ryc. 2. Struktura produkcji japońskich koncernów motoryzacyjnych w latach 1985–2008 wg kontynentów



Źródło: opracowanie własne na podstawie OICA.

Ryc. 3. Struktura produkcji japońskich koncernów motoryzacyjnych w latach 1985–2008 wg kontynentów



Źródło: opracowanie własne na podstawie OICA.

Z powyższej analizy wynika, że japońskie koncerny motoryzacyjne wykazują zwiększone zainteresowanie nie tylko rynkiem motoryzacyjnym Azji, lecz także rynkiem europejskim.

W Unii Europejskiej zlokalizowano do 2008 roku 16 zakładów japońskich koncernów motoryzacyjnych, w tym po trzy w Wielkiej Brytanii i Polsce, po dwa w Hiszpanii i Portugalii, a po jednym zakładzie we Francji, Włoszech, Holandii, Czechach, Niemczech i na Węgrzech. Zakłady te produkują samochody osobowe, silniki oraz skrzynie biegów (tab. 3).

Japońskie koncerny motoryzacyjne zatrudniały w 2007 roku w Unii Europejskiej 40,765 tys. pracowników. Najwięcej pracowników spośród krajów UE koncerny te zatrudniały w Wielkiej Brytanii – 14,041 tys. osób, czyli 34 % ogółu zatrudnionych, w Hiszpanii 6,744 tys. osób, tj. 17% i na Węgrzech 5,947 osób, tj. 15% ogółu zatrudnionych. W Polsce w 2007 roku japońskie koncerny motoryzacyjne zatrudniały w 3 zakładach łącznie 3,854 tys. osób, co stanowiło 9% ogółu zatrudnionych przez te koncerny w Unii Europejskiej (ryc. 4 i 5).

Tab. 2. Potencjał ekonomiczny największych japońskich korporacji motoryzacyjnych w 2008 roku

Lp.	Nazwa koncernu	Wartość sprzedaży (w mld USD)	Udział w ogólnej wartości sprzedaży 17 największych japońskich korporacji (w %)	Zysk korporacji (w mld USD)	Udział w ogólnej wartości zysków 17 największych japońskich korporacji (w %)	Majątek korporacji (w mld USD)	Udział w ogólnej wartości majątku 17 największych japońskich korporacji (w %)	Wartość rynkowa korporacji (w mld USD)	Udział w ogólnej wartości rynkowej 17 największych japońskich korporacji (w %)	Zatrudnienie (w tys.)	Udział w zatrudnieniu (w %)
1	Toyota Motor	263,42	33,21	17,21	47,06	324,98	40,45	102,35	43,74	316,121	24,06*
2	Honda Motor	120,27	15,16	6,01	16,43	124,98	15,56	44,32	18,94	181,876	13,84**
3	Nissan Motor	108,46	13,67	4,83	13,21	119,00	14,81	14,14	6,04	186,336	14,18**
4	Denso	40,33	5,08	2,45	6,70	36,38	4,53	16,97	7,25	119,919	9,13*
5	Suzuki Motor	35,09	4,42	0,80	2,19	23,18	2,89	8,57	3,66	14,266	1,09*
6	Toyota Industries	20,05	2,53	0,81	2,21	29,71	3,70	7,04	3,01	39,916	3,04*
7	Aisin Seiki	27,06	3,41	0,92	2,52	20,79	2,59	4,63	1,98	73,201	5,57*
8	Bridgestone	35,64	4,49	0,11	0,30	29,07	3,62	11,24	4,80	137,981	10,50*
9	Mitsubishi Motors	26,87	3,39	0,35	0,96	16,07	2,00	6,51	2,78	33,200	2,53**

10	Mazda Motor	34,83	4,39	0,92	2,52	19,49	2,43	1,83	0,78	22,298	1,70*
11	Isuzu Motors	19,29	2,43	0,76	2,08	12,41	1,54	1,68	0,72	23,712	1,80**
12	Yamaha Motor	17,67	2,23	0,02	0,05	12,55	1,56	2,48	1,06	49,761	3,79*
13	Fuji Heavy Industries	15,75	1,99	0,19	0,52	12,75	1,59	2,54	1,09	12,801	0,97***
14	Toyota Boshoku	12,36	1,56	0,41	1,12	5,15	0,64	1,83	0,78	27,078	2,06**
15	Sankyo	2,81	0,35	0,46	1,26	5,18	0,64	4,43	1,89	29,272	2,23*
16	Toyoda Gosei	6,64	0,84	0,31	0,85	4,71	0,59	1,78	0,76	25,792	1,96*
17	Sumitomo Rubber Group	6,67	0,84	0,01	0,03	7,00	0,87	1,67	0,71	20,369	1,55*
	<b>Razem</b>	<b>793,21</b>	<b>100,00</b>	<b>36,57</b>	<b>100,00</b>	<b>803,40</b>	<b>100,00</b>	<b>234,01</b>	<b>100,00</b>	<b>1313,899</b>	<b>100,00</b>

\* dane za rok 2009, \*\* dane za rok 2008, \*\*\* dane za rok 2007

Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Forbes” 2008, TOYOTA Company Profile, [http://www2.toyota.co.jp/en/about\\_toyota/overview/index.html](http://www2.toyota.co.jp/en/about_toyota/overview/index.html), „Company Profile for Honda Motor Co Ltd (HMC)”, <http://zenobank.com/index.php?symbol=HMC&page=quotesearch>, <http://www.globaldenso.com/en/csr/employee/career.html>, „Outline” (NSANY)”, <http://zenobank.com/index.php?symbol=NSANY&page=quotesearch>, <http://www.toyota-industries.com/corporateinfo/corporate.html>, <http://www.aisin.com/profile/outline/index.html>, [http://www.globalsuzuki.com/corp\\_info/outline/index.html](http://www.globalsuzuki.com/corp_info/outline/index.html), <http://www.bridgestone.com/corporate/profile/index.html>, <http://www.isuzu.co.jp/world/investor/fact/profile.html>, <http://www.yamaha-motor.co.jp/global/index.html>, <http://www.mazda.com/profile/outline/index.html>, <http://www.fhi.co.jp/english/outline/inoutline/index.html>, <http://www.toyota-boshoku.co.jp/en/company/gaiyou.html>, <http://www.daitichisankyo.com/corporate/profile/index.html>, <http://www.toyoda-gosei.com/Information/outline/index.html>

Tab. 3. Zakłady japońskich koncernów motoryzacyjnych na terenie UE w 2007 roku

Lokalizacja	Nazwa inwestora	Nazwa zakładu	Profil produkcji	Wielkość produkcji (w szt. w 2007 roku)	Zatrudnienie (w tys. w 2007 roku)	Udział w ogólnej liczbie zatrudnionych przez japońskie koncerny motoryzacyjne na terenie UE (w %)
<b>Wielka Brytania</b>						
Sunderland	Nissan	Nissan Motor Manufacturing UK Ltd.	Samochody osobowe	301 211	4 091	11,20
Burnaston-Deeside	Toyota	Toyota Motor Manufacturing UK Ltd.	samochody osobowe, silniki	282 000 (samochody)	4 950	13,56
Swindon	Honda	Honda of the UK Manufacturing Ltd.	samochody osobowe, silniki	237 783 (samochody)	5 000	13,69
<b>Francja</b>						
Valenciennes	Toyota	Toyota Motor Manufacturing France	samochody osobowe, silniki	262 000 (samochody)	3 850	10,54
<b>Włochy</b>						
Bairo	Mitsubishi	Pininfarina	samochody osobowe	4 548	530	1,45
<b>Hiszpania</b>						
Barcelona	Nissan	Nissan Motor Iberica	samochody osobowe	222 914	6 186	16,94
Linares	Suzuki	Santana-Motor	samochody osobowe	5 058	558	1,53
<b>Portugalia</b>						
Ovar	Toyota	Toyota Caetano Portugal	samochody osobowe i dostawcze	b.d.	340	0,93
Tramagal	Mitsubishi	Mitsubishi Fuso Truck Europe	samochody dostawcze i ciężarowe	b.d.	487	1,33
<b>Węgry</b>						
Esztergom	Suzuki	Magyar Suzuki Corporation	samochody osobowe	61 929	1697	4,65
<b>Polska</b>						
Tychy	Isuzu	Isuzu Motors Polska	silniki diesla	161 384	714	1,96
Wałbrzych	Toyota	Toyota Motor Manufacturing Poland	skrzynie biegów, silniki	561 000 (skrzynie biegów) 307 000 (silniki)	2070	5,67

Jelcz- -Laskowice	Toyota	Toyota Motor Industries Poland	silniki diesla	114 000	1070	2,93
<b>Czechy</b>						
Kolin	Toyota	Toyota, Peugeot, Citroen Automobile Czech	samochody osobowe	105 000	3000	8,22
<b>Niemcy</b>						
Kolleda- -kiebitzhohe	Mitsubishi	MDC Power	silniki LPG	113 024	275	0,75
<b>Holandia</b>						
Born	Mitsubishi	Netherlands Car	samochody osobowe	61 929	1697	4,65
RAZEM					36515	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Japan Automobile Manufacturers Association.

Ryc. 4. Struktura przestrzenna zakładów produkcyjnych japońskich koncernów motoryzacyjnych w UE w 2008 roku



Źródło: Japan Automobile Manufacturers Association.

Ryc. 5. Struktura przestrzenna ośrodków badawczo-rozwojowych japońskich koncernów motoryzacyjnych w UE w 2008 roku



Źródło: Japan Automobile Manufacturers Association.

Wraz z lokalizacją zakładów motoryzacyjnych na terenie UE obecne są również ośrodki badawczo-rozwojowe. Swoje ośrodki w krajach Unii Europejskiej posiadają koncerny: Honda, Nissan, Isuzu, Mazda, Mitsubishi, Toyota i Fuji (Subaru). Ośrodki te zlokalizowane są przeważnie w Niemczech i Wielkiej Brytanii.

Klasyfikacja etapów rozwoju korporacji przedstawiona przez Z. Ziolo (2009) wyróżnia 4 etapy rozwoju korporacji, a mianowicie: pierwszy etap, w którym następuje rozprzestrzenienie korporacji na inne kraje poprzez lokalizację na ich obszarach zakładów produkcyjnych i usługowych, drugi etap, w którym korporacje lokują elementy związane z produkcją, usługami i badaniami naukowymi (B+R) poza granicami kraju, etap trzeci, w którym następuje przenoszenie coraz większej liczby elementów produkcyjnych na tereny coraz to nowych krajów oraz czwarty etap, charakteryzujący się zmianą siedziby zarządu lub przenoszeniem jego filii poza kraj macierzysty.

Tab. 4. Produkcja japońskich koncernów motoryzacyjnych w latach 1960–2008

Lata	Produkcja ogółem (w tys. szt.)	Produkcja japońskich koncernów motoryzacyjnych (w tys. szt.)														Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)
		Daihatsu (marka koncernu Toyota)	Fuji (Subaru)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Hino (marka koncernu Toyota)	Udział w produkcji (w %)	Nissan	Udział w produkcji (w %)	Honda	Udział w produkcji (w %)	Isuzu	Udział w produkcji (w %)	Mazda	Udział w produkcji (w %)	Mitsubishi	Udział w produkcji (w %)	Suzuki	Udział w produkcji (w %)	Toyota	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)	Udział w produkcji (w %)
1960	225,9	436,3	3,1	1,37	13,1	5,80	15,6	6,91	115,5	51,13		7,9	3,50	23,4	10,36	5,2	2,30			42,1	18,64		
1965	985,5	404,3	132,2	13,41	82,4	8,36	45,9	4,66	320,5	32,52	8,8	30,5	3,09	81,3	8,25	45,9	4,66	1,8	0,18	236,2	23,97		
1970	3984,5	135,7	289,7	7,27	233,5	5,86	56,5	1,42	1374	34,48	328	18,8	0,47	224,5	5,63	246,4	6,18	144,8	3,63	1068,3	26,81		
1975	5406,5	153,8	257,7	4,77	175,8	3,25	61,4	1,14	2077,4	38,42	328,1	64,7	1,20	387,1	7,16	288,8	5,34	50,7	0,94	1714,8	31,72		
1980	8316,8	109,3	432,4	5,20	425,6	5,12	74,9	0,90	2644,1	31,79	845,5	107,1	1,29	736,5	8,86	659,6	7,93	87,8	1,06	2303,3	27,69		
1985	9093,4	109,4	578,9	6,37	584,4	6,43	69	0,76	2500,1	27,49	956,4	213,1	2,34	815,1	8,96	570,9	6,28	236,2	2,60	2569,3	28,25		
1990	9948	82,7	636,4	6,40	516,8	5,20	100,4	1,01	2417	24,30	1223,4	202,3	2,03	1118	11,24	833,3	8,38	511,8	5,14	3345,9	33,63		
1995	8231,9	107,4	477,3	5,80	419,3	5,09	82,8	1,01	1714	20,82	811,6	51,9	0,63	606,2	7,36	908,9	11,04	602,7	7,32	2557,2	31,06		
2000	8843,8	97,2	679,4	7,68	469	5,30	48	0,54	1324,4	14,98	1165,3	35,1	0,40	697,7	7,89	727,5	8,23	704,5	7,97	2992,9	33,84		
2001	8598,9	105,9	638,9	7,43	462,9	5,38	53,4	0,62	1270,3	14,77	1219,8	12,8	0,15	657,2	7,64	632,2	7,35	712,6	8,29	2938,8	34,18		
2002	9108,5	99,1	599,5	6,58	436,5	4,79	54,2	0,60	1392,4	15,29	1328,6	8,5	0,09	716,1	7,86	685,2	7,52	817	8,97	3070,5	33,71		
2003	9023,8	102,9	641,2	7,11	450	4,99	83,1	0,92	1471,6	16,31	1117,1	0,7	0,01	733,3	8,13	645,5	7,15	799,3	8,86	3082	34,15		
2004	9287,8	103,5	679,5	7,32	491,8	5,30	93,8	1,01	1439	15,49	1190,9	0,2	0,00	758,3	8,16	532,4	5,73	870,5	9,37	3231,4	34,79		
2005	9612,7	107,8	724,5	7,54	469,5	4,88	97	1,01	1451,2	15,10	1213,4			806,1	8,39	555,5	5,78	921	9,58	3374,5	35,10		
2006	10364,9	101,4	791,3	7,63	482,2	4,65	100,1	0,97	1234,4	11,91	1277,1	52,1	0,50	906,9	8,75	657,3	6,34	1036,7	10,00	3826,8	36,92		
2007	10508,2	94,9	786,6	7,49	475,8	4,53	106,9	1,02	1179,1	11,22	1288,6	49,8	0,47	952,3	9,06	758	7,21	1061,8	10,10	3849,3	36,63		
2008	9975		641,3	6,43	460,5	4,62			1095,6	10,98	1230,6	47	0,47	1038,7	10,41	770,7	7,73	1059,5	10,62	3631,1	36,40		

Źródło: opracowanie własne na podstawie OICA.

Zgodnie z wyżej przedstawioną klasyfikacją rozwoju międzynarodowych korporacji wg Z. Ziolo japońskie koncerny motoryzacyjne znajdują się na trzecim etapie rozwoju. Lokuje one bowiem swoje elementy związane z produkcją, usługami i badaniami naukowymi poza granicami kraju macierzystego, przenosząc je na tereny coraz to nowych państw, bez jednoczesnego przenoszenia siedzib swoich zarządów, które pozostają na terenie Japonii.

Reasumując, należy stwierdzić, iż obecnie japońskie koncerny motoryzacyjne należą do największych światowych korporacji, mimo iż przemysł motoryzacyjny w Japonii zaczął rozwijać się znacznie później niż przemysł motoryzacyjny USA, Francji, Niemiec czy Włoch.

Początkowy rozwój japońskiego przemysłu motoryzacyjnego dokonywał się w znacznej mierze poprzez zakup licencji w krajach Europy Zachodniej i USA, a współcześnie dokonuje się w oparciu o technologie powstające w japońskich ośrodkach badawczo-rozwojowych.

W obliczu globalizacji japońskie koncerny motoryzacyjne rozszerzyły swoją działalność na wszystkie kontynenty. Rozpatrując okres 1985–2008 można zauważyć zwiększone zainteresowanie produkcją samochodów osobowych na rynkach Azji i Europy, co świadczy o większej konkurencyjności tych regionów.

## Literatura

1. *Annual Report of Honda Giken Kogyo Kabushiki Kaisha/Honda Motor Co., Ltd.* U.S. Securities and Exchange Commission (SEC), [http://secfilings.nyse.com/filing.php?doc=1&attach=ON&image=5751830&rid=12#toc87775\\_5](http://secfilings.nyse.com/filing.php?doc=1&attach=ON&image=5751830&rid=12#toc87775_5) (Retrieved 2008-03-31).
2. „Forbes” 2008, *Special Report. The World's 2000 largest Public Companies*.
3. Gierańczyk W., Stańczyk A., 2003, *Korporacje międzynarodowe w przestrzeni globalnej* [w:] *Kształtowanie się struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 5, Wydawnictwo Naukowe AP Kraków, Warszawa–Kraków, s. 73–83.
4. Kilar W., 2008, *Zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej jako czynnik rozwoju gospodarki opartej o wiedzę* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG AP, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków, s. 60–69.
5. *Motor Vehicle Statistics of Japan – year 2008*.
6. *Rocznik Statystyczny GUS za lata 1955–2000*.
7. Sala S., 2003, *Wybrane cechy działalności korporacji transnarodowych i ich implikacje dla Polski* [w:] *Przemysł w procesie globalizacji*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 6, Wydawnictwo Naukowe AP Kraków, Warszawa–Kraków, s. 101–107.
8. *Word Motor Vehicle Production – Word Ranking of Manufacturers years 2000–2008*, OICA.
9. Wójtowicz M., 2009, *Wpływ globalizacji i integracji w ramach MERCOSUR na wymianę handlową produkcji przemysłu samochodowego Brazylii w latach 1990–2006* [w:] *Wpływ procesów globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, Wydawnictwo Naukowe AP Kraków, Warszawa–Kraków, s. 63–76.
10. Ziolo Z., 2008, *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, (red. Z. Ziolo i T. Rachwał), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era, Kraków–Warszawa, s. 12–23.
11. Ziolo Z., 2009, *Procesy kształtowania się światowych korporacji i ich wpływ na otoczenie* [w:] *Wpływ procesów globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, Wydawnictwo Naukowe AP Kraków, Warszawa–Kraków, s. 11–30.
12. <http://oica.net/category/production-statistics/>



13. <http://www.acea.be/index.php/collection/statistics>
14. <http://www.aisin.com/profile/outline/index.html>
15. <http://www.bridgestone.com/corporate/profile/index.html>
16. <http://www.daiichisankyo.com/corporate/profile/index.html>
17. <http://www.fhi.co.jp/english/outline/inoutline/index.html>
18. <http://www.globaldenso.com/en/csr/employee/career.html>
19. [http://www.globalsuzuki.com/corp\\_info/outline/index.html](http://www.globalsuzuki.com/corp_info/outline/index.html)
20. <http://www.isuzu.co.jp/world/investor/fact/profile.html>
21. [http://www.mitsubishi-motors.com/corporate/about\\_us/profile/e/index.html](http://www.mitsubishi-motors.com/corporate/about_us/profile/e/index.html)
22. <http://www.mazda.com/profile/outline/index.html>
23. <http://www.toyota-boshoku.co.jp/en/company/gaiyou.html>
24. <http://www.toyoda-gosei.com/Information/outline/index.html>
25. <http://www.toyota-industries.com/corporateinfo/corpdata/>
26. <http://www.yamaha-motor.co.jp/global/about/overview/index.html>
27. [http://www2.toyota.co.jp/en/about\\_toyota/overview/index.html](http://www2.toyota.co.jp/en/about_toyota/overview/index.html)

## **The Activities of Japanese Automotive Companies in the European Union as a Sign of Attractiveness of Regional Arrangements**

Automobile industry is one of the key factors contributing to the global economy as it has an impact on both the economic situation in other sectors of economy which produce for the demands of the automotive market and also on other business areas such as services and trade.

The subject of this article is to analyse the evolution of the Japanese car industry as an important element of the global economy. The activities and dynamics of Japanese automotive companies are presented as well as their impact on the current shape of the European car industry.

When starting the production of cars, especially in the early stages of the automotive industry development, the Japanese largely exploited modern technology acquired through the purchase of licenses in Western Europe and the USA.

As a result of strengthening global process of concentration of capital, new corporations are formed in the Japanese automotive market. These corporations are characterised by constantly increasing economic potential.

In the next part of the article it has been noted that global corporations, including automobile corporations, seek new effective locations for their factories but also various regions create different conditions to attract new investments to their territory. The article then goes on to present the spatial structure of production of Japanese automotive companies in the world according to different continents in years 1985–2008 and then examines the dynamic changes in the scale of production for individual continents.

The next part of the article concentrates on the spatial structure of passenger cars and components factories, as well as on research and development centers belonging to Japanese automotive companies located in the European Union. The analysis of the structure and size of employment in factories based in the European Union has also been made.

In conclusion it should be noted that currently Japanese automobile companies are among the world's largest corporations despite the fact that the automotive industry in Japan began to develop much later than the automotive industry in the USA, France, Germany or Italy.

Initial development of the Japanese automotive industry was largely achieved through the purchase of licenses in Western Europe and the USA, but today the progress continues thanks to technologies created in Japanese research and development centres.

In the face of globalization, Japanese automobile companies have extended their activities to all continents. During the period of 1985–2008 an increased interest in the production of passenger cars in the markets of Asia and Europe can be seen, which testifies to greater competitiveness of these regions.

**Danuta Janczewska**  
Społeczna Wyższa Szkoła  
Przedsiębiorczości i Zarządzania  
w Łodzi

## **Wpływ inwestycji zagranicznych na kształtowanie luki technologicznej w polskich przedsiębiorstwach w branży konstrukcji spawanych w procesie integracji europejskiej**

Celem *Strategii lizbońskiej* oraz *Gospodarki opartej na wiedzy* (GOW) – sformułowanych przez Unię Europejską – jest przyspieszenie i doskonalenie systemów technologicznych, gospodarczych i społecznych, na poziomie krajów, regionów oraz przedsiębiorstw. Szczególna uwaga Unii Europejskiej kierowana jest na innowacje, powiększanie zasobów wiedzy i współpracę sfery nauki z gospodarką. Ma to doprowadzić do unowocześnienia technologii, techniki, zarządzania oraz poprawy programu ochrony środowiska i wielu spośród pozostałych dziedzin funkcjonowania przedsiębiorstw. Po roku 2004 – w okresie integracji z Unią Europejską – zaistniały dla polskich przedsiębiorstw sprzyjające warunki dostępu do wiedzy, technologii i szeroko pojętych innowacji, dzięki udziałowi Polski w programach unijnych.

Firmy zagraniczne uważane są za ważne źródła zaawansowanych technologii, nowoczesnych metod zarządzania – zatem kraje, które stwarzają sprzyjające warunki dla napływu obcego kapitału w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) (Umiński 2002) mają największe szanse na rozwój innowacyjności, powstawanie nowych rozwiązań technologicznych i technicznych, rozwój krajowej sfery badawczo-rozwojowej oraz na wzrost konkurencyjności. Obecność BIZ wpływa na unowocześnianie struktury gospodarczej kraju przyjmującego poprzez:

- dyfuzję zagranicznej wiedzy oraz dopływ nowoczesnych technologii,
- dopływ *know-how*,
- efekty związane z pogłębianiem powiązań pomiędzy podmiotami krajowymi a filiami firm zagranicznych,
- przeniesienie z krajów macierzystych do kraju przyjmującego kooperacyjnych powiązań pomiędzy firmami zagranicznymi – przyspieszających adaptację inwestorów zagranicznych na rynku polskim,
- przyspieszenie restrukturyzacji i modernizacji gospodarki kraju przyjmującego.

Absorpcja w/w czynników przez firmy w kraju przyjmującym inwestycje zagraniczne jest uwarunkowana gotowością do przyjmowania nowej wiedzy, chęcią chłonności nowych metod zarządzania, technologii oraz generowania nowych wartości dodanych w formie innowacyjnych produktów bądź usług w kraju przyjmującym.

Akcesja do Unii Europejskiej poszerzyła znacznie możliwości dopływu nowoczesnych technologii i wiedzy, które dotychczas znajdowały się głównie w gestii firm zagranicznych działających w Polsce od początku okresu transformacji systemowej. W grupie inwestorów zagranicznych dominującą rolę pełnią korporacje transnarodowe, inwestujące w działalność gospodarczą (produkcja, dystrybucja, usługi) oraz w sferę badawczo-rozwojową (Glass, Saggi 2007). Badanie zdolności i gotowości polskich przedsiębiorstw do przyswajania nowych

technologii, metod zarządzania – jako atrybutów BIZ – pozwoli na przybliżenie i opis zjawisk dyfuzji innowacji poprzez inwestycje zagraniczne. Jedną z metod analizy tego zjawiska jest badanie luki technologicznej oraz rozpoznanie wpływu inwestycji zagranicznych na zmniejszenie dystansu (luki technologicznej) pomiędzy poziomem technologii polskich przedsiębiorstw a standardami w firmach zagranicznych. W świetle definicji ONZ – w procesie bezpośrednich inwestycji zagranicznych – luka technologiczna może być rozpatrywana jako suma dwóch luk:

- I – luka między poziomem technologicznym kraju inwestora a poziomem technologii w kraju przyjmującym inwestycje, gdzie brak jest dostępu do nowoczesnych technologii,
- II – luka między poziomem technologii firmy zagranicznej dostosowującej poziom technologii do możliwości kraju przyjmującego a poziomem technologii pozostałych firm krajowych.

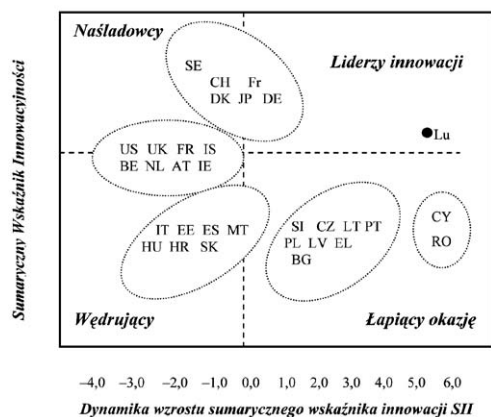
Definicja pierwsza może być objaśniona poprzez analizę sumarycznego indeksu innowacyjności (*Summary Innovation Index*) w krajach Unii Europejskiej. Definicja druga wymaga indywidualnego podejścia i odniesienia do aktualnego poziomu technologii w danej branży czy gałęzi gospodarki oraz szerszych badań.

Sumaryczny Indeks Innowacyjności (SII) składa się z szeregu parametrów określających innowacyjność danego kraju. Są to dane określające liczbę:

- patentów,
- firm wdrażających innowacje,
- nowych technologii,
- technologii *high-tech*.

Zestawienie wskaźnika innowacyjności z jego dynamiką w danym okresie pozwala na usystematyzowanie krajów Unii Europejskiej w aspekcie poziomu ich innowacyjności, a także na prowadzenie dalszych analiz i porównań pomiędzy poszczególnymi krajami czy regionami. Przykład zestawienia wg danych z roku 2006 w poszczególnych krajach w Unii Europejskiej został pokazany na ryc. 1.

Ryc. 1. Wartość SII (sumarycznego indeksu innowacyjności) dla krajów Unii Europejskiej w 2006 roku



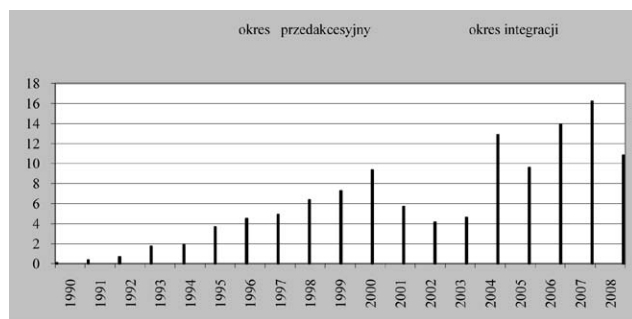
Źródło: <http://cordis.lu.eu>

Jak pokazuje ryc. 1. – w UE można wyodrębnić grupy krajów, w których wskaźnik SII jest wysoki – kraje te są określone jako „innowatorzy” i „naśladowcy”, oraz grupy krajów, w których występują znaczne różnice w poziomie SII – określane jako: „włokące się” oraz

„doganiające”. Analiza wyników badań indeksu innowacyjności wskazuje na to, że kraje o wysokich wskaźnikach innowacyjności w zasadzie ich nie zmieniają, tj. dynamika SII jest stała. Natomiast nowe kraje członkowskie Unii dynamicznie podnoszą swoją innowacyjność (wśród nich jest także Polska). Porównanie charakterystycznych wielkości dotyczących patentów, wdrożeń innowacyjnych, liczby nowych technologii (w tym technologii *high-tech*) pomiędzy poszczególnymi grupami czy krajami daje informację o wielkości luki technologicznej pomiędzy nimi.

Charakterystyczną cechą grup przedstawionych na ryc. 1 jest występowanie w grupie państw wiodących w zakresie indeksu SII krajów, z których wypływają inwestycje zagraniczne. Odbiorcami bezpośrednich inwestycji zagranicznych są zaś kraje o niższym indeksie SII – z grup „wędrujących” oraz „doganiających”. Napływ inwestycji zagranicznych do Polski datuje się od początku lat 90. i jest ściśle powiązany z transformacją systemową. Analiza danych ilościowych wykazuje, że napływ inwestycji zagranicznych w formie BIZ miał charakter ciągły, a jego przebieg w okresie 1990–2008 pozwala na wskazanie i wydzielenie jego charakterystycznych etapów, istotnych z punktu widzenia gospodarki oraz wzrostu konkurencyjności polskich przedsiębiorstw (ryc. 2).

Ryc. 2. Napływ BIZ do Polski w latach 1990–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie PAIZ – raport z 2003 oraz 2009 roku.

Dla celów niniejszego referatu przyjęto dwa okresy napływu BIZ:

- I. okres przedakcesyjny, lata 1990–2004,
- II. okres integracji z Unią Europejską, lata 2005–2008.

Problematyka oddziaływania BIZ na krajowe branże i sektory produkcji przemysłowej nie była przedmiotem szczegółowych badań i analiz, zwłaszcza w odniesieniu do MŚP. Istniejące opracowania dotyczą jedynie wybranych branż i sektorów (Kalita 2006; Białoń, Janczewska 2004). Badania BIZ prowadzone w latach 90. dotyczyły w głównej mierze zjawiska w skali makroekonomicznej w Polsce oraz w skali międzynarodowej (Umiński 2002, Jakubiak 2002, Marzec 2003).

Pierwszy okres napływu BIZ do Polski zawiera się w latach 1990–2003, w których można wskazać tendencję wzrostu wartości BIZ (lata 1990–2000). W ostatniej dekadzie lat 90. nastąpił wzrost inwestycji zagranicznych, a ich łączna wartość skumulowana wyniosła 7,8 mld USD. W latach 2001–2003 następowało zmniejszanie się wartości napływających inwestycji BIZ bezpośrednio przed akcesją. Przystąpienie Polski do UE w roku 2004 wpłynęło na wzrost inwestycji zagranicznych. Najwięcej inwestycji zagranicznych w okresie przedakcesyjnym zostało ulokowanych w produkcji przemysłowej, w tym w produkcji spożywczej i przemyśle metalowym (por. tab. 1).

Tab. 1. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce w latach 1990–2003 według branż

Branża	Inwestycje (mln USD)
Produkcja, w tym: artykułów spożywczych, napojów i tytoniu, sprzętu transportowego, wyrobów z gumy i tworzyw, metali i wyrobów metalowych	25 915,5
Pośrednictwo finansowe	4 263,5
Handel	7 786,4
Usługi transportowe, magazynowe i telekomunikacyjne	6 413,4
Budownictwo	3 005,8
Usługi komunalne	1 873,0
Obsługa nieruchomości	1 548,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie PAIZ.

Intensywność procesu napływu inwestycji zagranicznych oraz jego dynamika w tym okresie była uzależniona m.in. od:

- regulacji prawnych – niestabilnych i budzących obawy inwestorów zagranicznych,
- braku szczególnych zachęt dla inwestorów, niesprzyjającego klimatu inwestycyjnego etc.,
- barier dla inwestycji zagranicznych (Błuszkowski, Garlicki 1997).

Działalność podmiotów zagranicznych w sektorze spożywczym (Białoń, Janczewska 2005) wskazuje na znaczącą pozycję krajów Unii Europejskiej wśród BIZ w okresie przedakcesyjnym. Badania wpływu BIZ na gospodarkę (Werese 2002) oraz na konkurencyjność i produktywność krajowego przemysłu (Jakubiak 2003, Talar 2007) wykazały, że podobna struktura utrzymała się w kolejnych latach. Wśród krajów UE najwięcej inwestycji pochodziło z Francji, Holandii i Niemiec.

Badania wpływu BIZ na rozwój i postęp w gospodarce (Marzec 2003) dotyczące okresu przedakcesyjnego wykazały, że istotny wpływ na gospodarkę kraju przyjmującego – w tym przypadku Polski – miały prace badawczo-rozwojowe prowadzone w krajach macierzystych inwestorów zagranicznych, czyli poza krajem przyjmującym inwestycje zagraniczne. Podobna sytuacja miała miejsce w drugiej połowie lat 90., w którym to okresie nastąpił dynamiczny wzrost liczby inwestorów zagranicznych oraz wartości BIZ, nie zaobserwowano jednak pozytywnego efektu zewnętrznego napływu wiedzy technicznej do polskich przedsiębiorstw (*technological spillover effects*)<sup>1</sup>. W omawianym okresie nie obserwowano współpracy pomiędzy firmami zagranicznymi a polskimi ośrodkami naukowymi czy badawczo-rozwojowymi.

Zjawisko braku współpracy firm zagranicznych z krajowymi ośrodkami nauki występowało w branży cukierniczej w Polsce (Białoń, Janczewska 2004). Światowe koncerny cukiernicze, takie jak NESTLE, Kraft Jacobs Suchard, Stollwerck, Fazer prowadziły prace badawczo-rozwojowe we własnych ośrodkach badawczych w krajach macierzystych, natomiast do fabryk-córek w Polsce dostarczane były gotowe rozwiązania innowacyjne. W branży cukierniczej miały miejsce przejawy współpracy z polskimi ośrodkami naukowymi w zakresie:

- kontroli jakości,
- standaryzacji produktów,

<sup>1</sup> Efekt *spillover* stanowi korzyść zewnętrzną, jeżeli wiedza techniczna zostanie pozyskana niższym kosztem niż wynikający z jej nabycia w formie bezpośredniej (np. jako licencji czy patentów).

- potwierdzenia lub wykluczenia obecności surowców modyfikowanych genetycznie,
- wprowadzania systemów zarządzania jakością, systemu HACCO i systemów z grupy ISO.

Jednokierunkowy charakter dyfuzji wiedzy w zakresie technologii, techniki, innowacji surowców oraz metod projektowania konstrukcji z krajów inwestorów do filii w Polsce, gdzie funkcjonują zagraniczne przedsiębiorstwa, występował również w branży konstrukcji stalowych (Janczewska 2008). Znaczne przyspieszenie napływu inwestycji zagranicznych nastąpiło po roku 2004 – w okresie integracji z Unią Europejską, w oparciu o nowe zasady i regulacje prawne wynikające z przepisów unijnych. Proces integracji europejskiej uruchomił nowe obszary konkurencji przedsiębiorstw na eurorynku, w tym również prowadzenie działalności gospodarczej w dowolnym kraju UE.

Tendencje występujące w napływie BIZ do Polski wykazują podobieństwa do zjawisk towarzyszących międzynarodowym przepływom kapitału w najbardziej rozwiniętych krajach świata (Witkowska 2000). Głównym czynnikiem kształtowania struktury BIZ w kraju przyjmującym jest dążenie do wysokiej koncentracji w branżach, w których występuje zaawansowana przewaga technologiczna. Transferowi technologii za pośrednictwem korporacji transnarodowych w skali globalnej (Wysokińska 2002) towarzyszą zjawiska:

- rozprzestrzeniania się wiedzy (*externalities*),
- dyfuzji technologii produkcji,
- internacjonalizacji metod i technik zarządzania marketingowego,
- demonstracji i towarzyszący jej często efekt mobilności czynnika pracy.

Wśród dotychczasowych badań dominuje pogląd o zależności pomiędzy lokalizacji inwestycji zagranicznych oraz wielkością luki technologicznej (Jakubiak 2002) oraz o niejednorodnym wpływie inwestycji zagranicznych na lukę technologiczną w kraju przyjmującym inwestycje (Weresa 2002). Podkreślana jest korelacja napływu BIZ z rozwojem technologicznym branż wysokiej i średniej techniki oraz niewielki wpływ BIZ na rozwój technologii i innowacje technologiczne w branżach tzw. niskiej techniki. Hejduk i Grudzewski badali poziom opóźnienia technologii wytwarzania maszyn i urządzeń, co pokazuje tabela 2.

Tab. 2. Opóźnienie technologii dla wybranych produktów

Wyszczególnienie	Niższy poziom – opóźnienie			Jednakowy poziom	Razem
	> 5 lat	3–5 lat	< 3 lat		
Roboty przemysłowe	1	1	–	–	2
Maszyny energetyczne	3	1	2	1	7
Materiały izolacji cieplnych	2	2	1	1	6
Wymienniki ciepła	3	2	4	2	11
Urządzenia ochrony środowiska	3	–	1	–	4
Tranzystory mikrofalowe	1	–	–	–	1
Mikrofalowe układy scalone	1	–	–	–	1
Satelitarne odbiorniki TV	1	–	–	–	1
Telewizja kablowa	1	–	–	–	1
Aparaty elektryczne	9	–	–	2	9
Maszyny elektryczne	1	2	1	–	4

Źródło: Grudzewski W.M., Hejduk I.K., 2004.



W ujęciu sektorowym oddziaływanie inwestorów zagranicznych można analizować w dziedzinach gospodarki, w których obecność BIZ odegrała znaczącą rolę. Wśród sektorów, w których zainwestowane zostały największe zasoby kapitałowe znajduje się:

- produkcja artykułów spożywczych, napojów i tytoniu,
- produkcja sprzętu transportowego,
- produkcja wyrobów z gumy i tworzyw,
- produkcja metali i wyrobów metalowych.

Okres poakcesyjny uważany jest przez wielu badaczy za zbyt krótki, aby mógł być przedmiotem badań i analiz. Można jednak wskazać na pewne zjawiska charakterystyczne dla określonych branż i sektorów. W sektorze produkcji metalowych po roku 2004 nastąpił wzrost zainteresowania inwestorów zagranicznych zakładaniem firm w Polsce, co z kolei zwiększyło dynamikę napływu BIZ w tej branży. Firmy zagraniczne objęły znaczące udziały w produkcji metali i konstrukcji metalowych. Wśród nich znalazły się światowe firmy: Accelor Mittal, Thyssen-Krupp, Severstal, Lucchini Group, F&P Holding Company Inc., Continental Can Europe (branch office Schmalbach-Lubeca), ABB, INPRO, Winkelmann + Pannhoff GmbH Co., Rautaruukki OY, Bekaert NV, SAPA, Metra. W ślad za wiodącymi światowymi producentami metali napłynęła do Polski liczna grupa dystrybutorów zagranicznych surowców metalowych, importowanych materiałów i półwyrobów konstrukcyjnych, urządzeń, maszyn i narzędzi, którzy zarejestrowali działalność gospodarczą w Polsce. W sektorze metalowym po roku 2004 wyraźnie zaznaczały się następujące tendencje (por. tab. 3):

- inwestowanie przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce,
- budowanie i umacnianie form organizacyjnych przedsiębiorstw zagranicznych-córek, zgodnych z kierunkami działania firm-matek,
- ustalanie strategii ekspansji przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce,
- zdobywanie nowego rynku, wzrost zainteresowania umiędzynarodowieniem procesu absorpcji wiedzy oraz jej dyfuzji z firm-matek do filii w Polsce.

Motywy podejmowania działalności gospodarczej w Polsce w branży konstrukcji spawanych (Janczewska 2008) można uszeregować następująco:

- ułatwienia w rejestracji firm zagranicznych,
- dobry klimat inwestycyjny,
- zwiększenie liczby specjalnych stref ekonomicznych,
- poprawa infrastruktury,
- wzrost liczby zagranicznych banków w Polsce,
- wprowadzenie w życie fundamentalnych swobód Unii Europejskiej,
- dostęp do tańszych źródeł surowców, materiałów i energii w Polsce,
- spora i dobrze wykształcona kadra inżynierska.

Wśród czynników utrudniających dyfuzję technologii, innowacji i wiedzy inwestorzy zagraniczni w branży metalowej<sup>2</sup> za najważniejsze uważają:

<sup>2</sup> Badania własne prowadzone przez autorkę w latach 2007–2009 w branży konstrukcji stalowych w Polsce dotyczyły firm uczestniczących w międzynarodowych projektach związanych z realizacją zamówień na wykonanie elektrowni wiatrowych. Badaniami objęto przedsiębiorstwa produkcyjne z kapitałem zagranicznym – głównych wykonawców projektu, podwykonawcze firmy polskie – produkcyjne oraz inne przedsiębiorstwa świadczące usługi technologiczne i techniczne, firmy dystrybucyjne krajowe i zagraniczne: dostawców materiałów, narzędzi, surowców, firmy zagraniczne dostarczające know-how. Łącznie badaniami objęto 120 firm. Główne problemy badawcze dotyczyły m.in. konkurencyjności przedsiębiorstw polskich i zagranicznych w branży konstrukcji spawanych, badań potencjału innowacyjnego w przedsiębiorstwach w branży konstrukcji spawanych, innowacyjności firm oraz czynników stymulujących jej wzrost. Zastosowano metodę obserwacji, badań ankietowych, wywiadów bezpośrednich

- brak dostatecznej gotowości polskich firm do absorpcji nowych technologii,
- brak umiejętności i zasobów wiedzy w polskich firmach, niezbędnych do przyswojenia i wykorzystania wiedzy transferowanej z firm zagranicznych,
- brak doświadczeń w nawiązywaniu i budowaniu relacji kooperacyjnych,
- niechęć do tworzenia więzi typu *clustering* czy powiązań sieciowych,
- przewagę współpracy opartej na wymianie handlowej – nad wymianą wiedzy i doświadczeń,
- niewykształcone formy współpracy typu alians, fuzja.

Firmy zagraniczne podejmują w Polsce działania mające na celu przyspieszenie dyfuzji wiedzy i innowacji do firm polskich, z którymi nawiązują współpracę. Przykładami takich działań w branży metalowej są:

- prowadzenie szkoleń dla pracowników w firmach-matkach w krajach macierzystych (np. Dania, Niemcy, Francja),
- wyjazdy szkoleniowe do zagranicznych fabryk,
- udział w międzynarodowych targach i wystawach,
- zatrudnianie zagranicznych pracowników wiedzy (*knowledge-workers*) w filiach w Polsce – w celu bezpośredniego nauczania na stanowiskach pracy,
- wprowadzanie nowych metod organizacji pracy i zarządzania – jako standardów dla polskich firm współpracujących.

Jednym z elementów mocno akcentowanych w przedsiębiorstwach zagranicznych z branży metalowej jest ochrona własności intelektualnej, która wiąże się ze specjalnymi klauzulami i umowami. Dla wielu polskich firm problem ten nie jest tak istotny, jak dla przedsiębiorstw zagranicznych.

Poszukiwanie czynników ułatwiających tworzenia warunków pełnego wykorzystania przez polskie firmy szans zniwelowania luki technologicznej poprzez współpracę z firmami zagranicznymi działającymi w Polsce w formie BIZ po roku 2004 jest niezwykle ważne – zarówno z punktu widzenia przyspieszenia dyfuzji innowacji, podnoszenia konkurencyjności polskich przedsiębiorstw, jak i wzrostu zasobów wiedzy.

Z punktu widzenia zdefiniowania luki technologicznej w branży metalowej należy zatem określić różnicę poziomu potencjałów technologicznych występujących w poszczególnych firmach lub sektorach w danych krajach. Należy jednakże uwzględnić obszar i kategorię (zasoby, przedsiębiorczość, efektywność, marketing), w których można wskazać przejawy luki technologicznej. Lukę techniczną i technologiczną zdaniem wielu badaczy można mierzyć różnicą poziomów kreowania nowych, innowacyjnych produktów i sposobów ich wytwarzania (Hejduk, Grudzewski 2006). Luka technologiczna występuje w literaturze polskiej i zagranicznej jako element szerszych zjawisk. Może być rozpatrywana z perspektywy kreowania nowej technologii w kraju macierzystym inwestora i możliwości jej transferowania do kraju przyjmującego, a także efektywnego przystosowania do potrzeb i możliwości tego kraju (Bouekkire, Martinez 2001). Bardziej precyzyjnym sposobem opisu genezy zjawiska będzie wprowadzenie pojęcia luki technologicznej jako różnicy potencjałów technologicznych pomiędzy najwyższym stanem rozwoju techniki i technologii w danej branży a poziomem osiąganym przez badane organizacje gospodarcze zmierzające do podniesienia swoich standardów w obszarach techniki i technologii.

Kolejnym krokiem w rozpoznaniu i analizie luki technologicznej powinno być zdefiniowanie mierników oraz określenie sposobu jej pomiaru. W kontekście napływu BIZ należy zastosować bardziej szczegółowego podejście:

---

i pogłębionych, zbierania informacji podczas spotkań z ekspertami polskimi i zagranicznymi: z Danii, Holandii, Austrii, Niemiec i Łotwy. Wyniki badań zaprezentowane zostały m.in. w opracowaniach i ekspertyzach na zlecenie duńskiej firmy DiMa Sp. z o.o. Polska i Dima Holding Denmark.

Tab. 3. Porównanie obszarów i kategorie działań inwestorów zagranicznych (BIZ) w okresie przedakcesyjnym oraz w okresie integracji z Unią Europejską – na przykładzie branży metalowej

Obszar oddziaływania	Okres przedakcesyjny	Okres integracji
Zasoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>• napływ zasobów kapitałowych</li> <li>• napływ nowych technologii w Polsce, ale relatywnie – przestarzałych w krajach macierzystych inwestora</li> <li>• umiejętności menedżerskie niezbędne do uruchomienia działalności BIZ</li> <li>• budowanie dostępu BIZ do krajowych oraz zagranicznych rynków zbytu</li> <li>• kształtowanie struktur organizacyjnych właściwych w relacjach filii polskiej z firmą-matką</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• uzupełnienie zasobów krajowych firm zagranicznych</li> <li>• wprowadzanie technologii nowszych generacji</li> <li>• przyspieszenie kształcenia umiejętności menedżerskich poprzez stosowanie współczesnych środków przekazu wiedzy</li> <li>• szerokie otwarcie rynków europejskich, przepływ towarów i usług w oparciu o regulacje UE</li> <li>• wykorzystanie ukształtowanych struktur organizacyjnych do ugruntowania zasobów wewnętrznych i zewnętrznych</li> </ul>
Przedsiębiorczość	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prezentowanie wzorców przedsiębiorczości</li> <li>• wprowadzanie nowych sposobów zarządzania</li> <li>• wprowadzanie nowego stylu pracy, według standardów obowiązujących w firmach macierzystych</li> <li>• wprowadzanie zasad wolnego rynku, w tym kształtowanie pojęcia walki konkurencyjnej</li> <li>• wprowadzanie nowego systemu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wdrażanie zasad przedsiębiorczości w przedsiębiorstwach zagranicznych w Polsce – w tym pojęcia effectivity</li> <li>• udział w europejskich programach rozwijających przedsiębiorczość</li> <li>• włączenie lokalnych firm kooperujących i podwykonawczych w proces budowy przedsiębiorczości – poprzez stawianie wysokich wymagań wobec kooperantów</li> <li>• poszukiwanie możliwości uzyskania porównywalnych poziomów wytwórczych, technologicznych i organizacyjnych</li> </ul>
Efektywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alokacja zasobów zgodnie z zasadami obowiązującymi w firmach-matkach</li> <li>• wprowadzenie rywalizacji i motywacji pracowników</li> <li>• budowanie relacji pomiędzy filiami zagranicznymi a lokalnymi firmami</li> <li>• nawiązywanie współpracy i kooperacji</li> <li>• wprowadzanie pojęcia efektu spillover w odniesieniu do lokalnych dostawców i podwykonawców</li> <li>• zachowywanie przewag technologicznych we własnych strukturach organizacyjnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• budowanie sieci współpracy pomiędzy firmami zagranicznymi a lokalnymi producentami i podwykonawcami</li> <li>• poprawa lokalnej bazy surowcowej</li> <li>• poprawa lokalnej bazy zasobów</li> <li>• pobudzanie powstawania nowych sektorów i nowych rodzajów działalności</li> <li>• kooperacja z lokalnymi podwykonawcami oparta na dyfuzji wiedzy i technologii</li> <li>• ułatwianie przepływu wiedzy (przepływy pomocowe), tworzenie nowych kanałów dyfuzji wiedzy i technologii pomiędzy firmami kooperującymi z kraju macierzystego a kooperantami w Polsce</li> </ul>
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• badanie rynku polskiego pod kątem możliwości prowadzenia działalności gospodarczej</li> <li>• ocena luk technologicznych, zapewniających przewagę konkurencyjną filii przedsiębiorstwa zagranicznego w Polsce</li> <li>• badanie otoczenia konkurencyjnego, rozeznanie możliwości innowacyjnych polskich konkurentów</li> <li>• segmentacja rynku polskiego oraz dostosowanie oferty rynkowej do specyfiki rynku</li> <li>• wprowadzanie nowoczesnych metod marketingu, nieznanych dotychczas na polskim rynku</li> <li>• ustalanie celów marketingowych opartych na wykorzystaniu luki technologicznej pomiędzy własnymi możliwościami wytwórczymi BIZ a firmami polskimi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitorowanie zmian na polskim rynku, w tym pojawianie się nowych konkurentów z Unii Europejskiej</li> <li>• monitorowanie luk technologicznych pomiędzy firmami zagranicznymi w Polsce a ich konkurentami krajowymi</li> <li>• ocena zjawisk wpływających na kształtowanie luk technologicznych</li> <li>• badania rynku i definiowanie nowych segmentów eurorynku</li> <li>• wprowadzanie marketingu innowacji oraz pojęcia marketingu wartości jako elementu wpływającego na zmianę luki technologicznej</li> <li>• weryfikacja celów marketingowych BIZ z uwzględnieniem nowego wymiaru luki technologicznej pomiędzy firmami zagranicznymi a firmami krajowymi (firmy kooperujące, podwykonawcze, firmy – konkurenci)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

- analizy sektorowe, uwzględniające wielowymiarowe czynniki kształtujące wielkość, strukturę i charakter luki technologicznej, takie jak analiza SWOT, PEST, analiza pięciu sił Portera, mapa grup strategicznych w sektorze etc.,
- analizy otoczenia konkurencyjnego – uwzględniające dynamikę zmian zachodzących w otoczeniu, prognozy zmian w potencjale technologicznym w otoczeniu oraz trendy w technice i technologii – w tym badania marketingowe, badania prognostycznych, np. badania typu *foresight*,
- monitorowanie zmian luki technologicznej w czasie poprzez stosowanie współczesnej metody *controllingu*.

Narzędziem służącym identyfikacji luki technologicznej, a następnie – określeniu możliwości wdrożenia procesu innowacyjnego w przedsiębiorstwie może być audyt luki technologicznej uwzględniający następujące obszary: wiedzy, doświadczenia, przywództwa technologicznego, audyt zdolności absorpcji nowych technologii.

W okresie przedakcesyjnym oraz w okresie integracji pojawiały się tezy o pogłębianiu się luki technicznej i technologicznej w polskiej gospodarce. Za potwierdzeniem tych tez przemawiają obserwacje, prowadzone m.in. w branży konstrukcji stalowych w Polsce. Badania własne firm zagranicznych w branży metalowej pozwalają na wyodrębnienie następujących cech charakterystycznych dla badanej grupy przedsiębiorstw polskich i zagranicznych:

- zmniejszenie zdolności konkurencyjnej polskich wyrobów na rynku Unii Europejskiej. Pomimo poszerzenia oferty asortymentowej – nadal pozycja konkurencyjna polskich firm jest stosunkowo niska. Wynika to m.in. ze wzrostu konkurencyjności towarów zagranicznych na polskim rynku; czyli inaczej mówiąc ze strategii „ucieczki do przodu” stosowanej przez firmy zagraniczne prowadzące działalność produkcyjną i usługową w Polsce. Firmy zagraniczne w branży konstrukcji stalowych obecne w Polsce wykorzystują tę tendencję, podpisując z polskimi firmami kontrakty kooperacyjne i podwykonawcze bazujące na tradycyjnych technologiach i technikach wykonawczych – które ograniczają bezpośredni dostęp polskich przedsiębiorstw podwykonawczych do zaawansowanych technologicznie zamówień eksportowych,
- spadek produktywności stosowanych technologii zagranicznych jako następstwo małej chłonności polskich firm na technologie zaawansowane oraz relatywnie niewielka gotowość do przyjmowania technologii zagranicznych. Przykładem może być technologia cynkowania ogniowego – szeroko stosowana w Europie jako zabezpieczenie antykorozyjne, wydłużająca trwałość konstrukcji. Zakłady stosujące importowane technologie nie są w stanie osiągnąć pełnego wykorzystania możliwości procesowych w dostatecznym stopniu. Przyczyny tego stanu rzeczy są różnorodne: od niewłaściwego zarządzania procesami technologicznymi, poprzez brak systemowego sterowania procesami innowacyjnymi, aż do niewłaściwych relacji z klientami,
- nadmierne zużycie materiałów, surowców i energii w polskich zakładach w porównaniu do firm zagranicznych w Polsce. Przykładem może być np. materiałowo-, energo- i praco-chłonność produkcji w firmach polskich, gdzie ich wskaźniki są znacznie wyższe niż w krajach wysoko uprzemysłowionych (Dania). Efekt nadmiernego zużycia surowców i energii w Polsce jest odnotowywany przez odbiorców zagranicznych z krajów UE na etapie porównywania ofert cenowych, gdzie wskaźniki materiałowe i energetyczne są wymieniane jako główne przyczyny wysokich cen konstrukcji stalowych oferowanych przez polskie firmy,
- niska jakość stosowanych przez polskie firmy materiałów, podzespołów lub elementów, co stanowi przyczynę 25–30% strat. Maszyny i urządzenia stosowane w polskich firmach charakteryzują się krótką trwałością oraz zawodnością. Przedsiębiorstwa zagraniczne

wytwarzające konstrukcje stalowe w Polsce stosują lepsze jakościowo stale, posiadają lepsze maszyny i urządzenia, gwarantujące większą wydajność produkcji oraz wysoką jakość konstrukcji stalowych,

- nadmierna liczba różnorodnych grup produktów wytwarzanych w jednej firmie – przykładem są firmy wytwarzające konstrukcje stalowe na indywidualne zamówienia na eksport do krajów Unii Europejskiej. Kontrakty na dużą liczbę powtarzalnych konstrukcji są przeznaczane głównie dla firm zagranicznych w Polsce, posiadających powiązania kooperacyjne ze zlecającymi za granicą. Polskie firmy w większości mogą liczyć na zamówienia jednostkowe lub podwykonawcze,
- ograniczenie zakupu nowych technologii w polskich firmach wynika z niedostatecznej dostępności funduszy na finansowanie innowacji oraz skomplikowanych ścieżek proceduralnych w osiąganiu dotacji unijnych. Firmy zagraniczne działające w Polsce mają z reguły większe doświadczenie w składaniu wniosków o dofinansowanie, jak i w wykorzystywaniu funduszy programowych UE,
- niewielki udział wyrobów wysokiej technologii oraz mało powszechne stosowanie automatyki i informatyki w polskich firmach. Firmy zagraniczne w branży konstrukcji stalowych traktują wdrażanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych i automatyzacji jako oczywisty warunek uzyskania przewagi konkurencyjnej,
- zaznacza się zainteresowanie inwestorów zagranicznych sektorami i firmami polskimi zaliczanymi do tzw. niskich i średnich technologii. Przedsiębiorstwa polskie występują w relacji z partnerem zagranicznym w roli podwykonawcy i skupiają się głównie na podstawowych procesach technologicznych, na montażu i kompletowaniu konstrukcji, natomiast liczba firm polskich z grupy tzw. wysokiej technologii, współpracujących z przedsiębiorstwami zagranicznymi, jest niewielka.

Luka technologiczna może być definiowana przy zastosowaniu czynników stymulujących zmiany potencjału technologicznego przedsiębiorstwa, charakterystycznych dla branży, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo. Identyfikacja czynników charakteryzujących lukę technologiczną była również przedmiotem badań własnych firm w sektorze konstrukcji stalowych. Na podstawie badań zdefiniowane zostały czynniki stymulujące wzrost konkurencyjności polskich przedsiębiorstw w branży konstrukcji stalowych, które pojawiły się w wyniku obecności bezpośrednich inwestycji zagranicznych w sektorze (BIZ), co pokazano na ryc. 2. Czynniki te wpływają ostatecznie na poziom potencjału technologicznego przedsiębiorstwa w branży konstrukcji stalowych.

Na przykładzie firm zagranicznych w sektorze konstrukcji stalowych można określić obszary oddziaływania BIZ (patrz ryc. 2) oraz czynniki wpływające na kształtowanie potencjału technologicznego przedsiębiorstw polskich. Brak jest szerszych badań przedsiębiorstw grupy MŚP z branży konstrukcji spawanych dotyczących ich konkurencyjności oraz działań na rynku polskim i rynkach europejskich<sup>3</sup>, podnoszenia poziomu innowacyjności oraz absorpcji nowych technologii, zasad zarządzania i marketingu. Przedsiębiorstwa zagraniczne działające w sektorze metalowym w Polsce stawiają wysokie wymagania polskim firmom w wielu kategoriach technicznych, technologicznych, organizacyjnych oraz ekologicznych. Włączenie polskich firm do kooperacji na zasadzie partnerstwa, nie zaś podwykonawstwa, może stać się szansą na przepływ wiedzy, technologii, innowacji od firm zagranicznych do firm polskich.

<sup>3</sup> Szerzej na temat badań sektorowych dotyczących BIZ pisze N. Daszkiewicz – *Internacjonalizacja MŚP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2003; również w pr. zb. pod red. Z. Olesińskiego – *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce*, Wyd. PWE, Warszawa 1998.

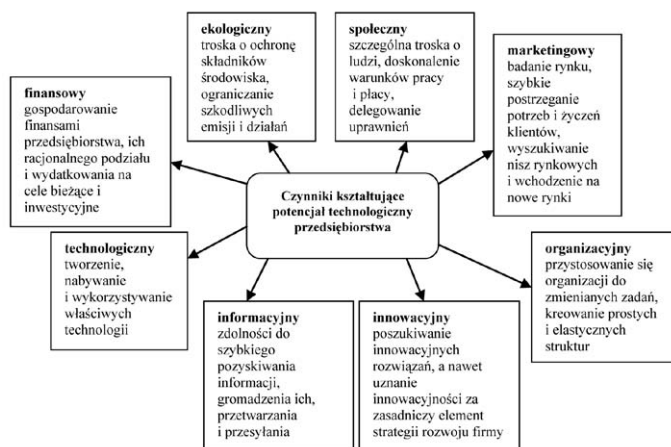


Powstawanie płaszczyzn współpracy partnerskiej oraz zauważalny wzrost dynamiki dyfuzji technologii od firmy zagranicznej do firmy polskiej w sektorze konstrukcji stalowych spawanych miały miejsce, jeżeli zaakceptowane zostały warunki i zasady obowiązujące w firmie zagranicznej, m.in.:

- poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań – poprzez gotowość do wprowadzania zmian technologicznych, przyswajania innowacji i uznania ich za część składową strategii rozwoju firmy,
- budowanie bazy danych – informacji o innowacjach – zarówno ze źródeł wewnętrznych jak i zewnętrznych,
- gotowość do prowadzenia działań w kierunku pobudzania innowacji i przedsiębiorczości pracowników – poprzez system ocen, motywacji, wyróżnień, budowanie struktur organizacyjnych nowego rodzaju, sprzyjających innowacyjności – prostych, elastycznych, zapewniających krótką drogę przepływu informacji,
- zatrudnianie kompetentnych specjalistów posiadających fachową wiedzę oraz zdolności organizacyjne,
- określenie kierunków działalności innowacyjnej, polegające na definiowaniu problemów wymagających rozwiązania, szczególnie tych, które dają potencjalne możliwości korzystnych pomysłów, odkryć i projektów,
- włączanie wszystkich pracowników w proces zmian innowacyjnych – uaktywnianie wszystkich ludzi, delegowanie uprawnień i odpowiedzialności za ich przebieg i efekty (nowoczesny styl kierowania zapewnia kadra otwarta na wszelkiego rodzaju zmiany, aktywna i odważna, pełna inicjatywy i pomysłowości, o wysokich kwalifikacjach),
- unikanie częstych zmian w systemie pracy firmy, gdyż rodzi to sytuacje stresowe, pogłębia konserwatyzm pracowników, brak zaangażowania,
- doskonalenie umiejętności kierowania, tworzenie „generacji” innowacyjnych kierowników – pracowników wiedzy.

Przykładem trudności w dostosowaniu się polskich firm do wymagań i standardów technologii, zarządzania i organizacji pracy oraz zasad obowiązujących w firmie zagranicznej może być procedura poszukiwania polskich partnerów do współpracy kooperacyjnej z firmą zagraniczną działającą w Polsce i eksportującą konstrukcje stalowe do Danii (patrz ryc. 3).

Ryc. 3. Czynniki kształtujące potencjał technologiczny przedsiębiorstwa, sprzyjające powstawaniu pozytywnych efektów dla polskich firm z tytułu obecności BIZ w branży konstrukcji stalowych w Polsce

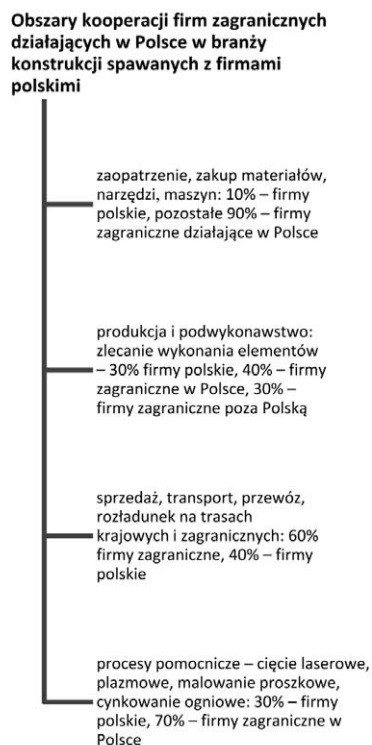


Źródło: opracowanie własne.

Okres poszukiwania polskich partnerów kooperacyjnych (spełniających oczekiwania) dla duńskiej firmy prowadzącej produkcję w Polsce był wykładnikiem luki technologicznej pomiędzy firmą zagraniczną a firmami polskimi. Okres ten trwał kilka miesięcy. Bardzo często do współpracy i realizacji konstrukcji wybierano również firmę zagraniczną – ze względu na zbyt dużą lukę technologiczną, organizacyjną, w zarządzaniu i marketingu w odniesieniu do firmy polskiej. Decydującym czynnikiem było przyjęcie przez partnera szeroko pojętej filozofii funkcjonowania przedsiębiorstwa zagranicznego oraz przeprowadzenie u potencjalnego kooperanta polskiego audytu:

- wiedzy,
- doświadczenia,
- przywództwa technologicznego,
- zdolności absorpcji nowych technologii.

Ryc. 4. Struktura i kategorie współpracy firm zagranicznych z polskimi podwykonawcami na przykładzie sektora konstrukcji stalowych spawanych



Źródło: opracowanie własne.

Badania wpływu inwestycji zagranicznych na kształtowanie luki technologicznej w branży metalowej w Polsce wykazały, że firmy zagraniczne wykazują dużo większe zainteresowanie innowacjami oraz dążą do stałego podnoszenia wiedzy i umiejętności niż przedsiębiorstwa z kapitałem polskim. Zjawisko to generuje powstawanie i pogłębianie luk technologicznych, zarówno pomiędzy poszczególnymi przedsiębiorstwami w branży, jak i pomiędzy krajami członkowskimi Unii Europejskiej. Luka technologiczna kształtuje się w procesie kumulowania zasobów przedsiębiorstwa. W przypadku transferu nowych technologii do polskich



przedsiębiorstw w branży metalowej drogą bezpośrednich inwestycji zagranicznych lukę technologiczną można zdefiniować jako różnicę w poziomie wiedzy, doświadczenia, przywództwa technologicznego oraz zdolności absorpcji nowych technologii wykonywania konstrukcji stalowych.

## Literatura

1. Białoń L., Janczewska D., 2004, *Bezpośrednie Inwestycje Zagraniczne w Polsce – marketingowe metody oceny z perspektywy sektora*, Wyd. Oficyna Wydawnicza WSM SIG, Warszawa.
2. Białoń L., Janczewska D., 2004, *Procesy innowacyjne w polskim sektorze słodczy jako efekt BIZ*, „Postępy Techniki Przetwórstwa Spożywczego”, nr 2, s. 61.
3. Błuszkowski J., Garlicki J., 1997, *Inwestorzy zagraniczni w Polsce – Raport z badania opinii inwestorów zagranicznych o społecznych i ekonomicznych warunkach działalności w Polsce*, PAIZ, Warszawa.
4. Bouekkire R., Martinez B., 2001, *Technology and option capital maintenance in the technological gap*, Discussion Papers (IRES) No 2001033, Universite Catholique de Louvain.
5. Daszkiewicz N., 2003, *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk.
6. Dunning J.H., 1993, *Multinational Enterprises and The Global Economy*, Addison-Wesley Publishers Ltd., Workingham – London.
7. Glass A.J., Saggi K., 2007, *The Role of Direct Investment in International Technology Transfer*, International Handbook of Development Economics, India.
8. Grudzewski W.M., Hejduk I., 2004, *Opóźnienia technologiczne wybranych dziedzin przemysłu w Polsce*, SGH, Warszawa.
9. Jakubiak M., 2002, *Transfer wiedzy i innowacji do Polski, rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych i wymiany handlowej*, „Zeszyty BRE Bank – CASE”, nr 62, *Rola inwestycji zagranicznych w gospodarce*, Warszawa, s. 43.
10. Janczewska D., 2008, *Podnoszenie konkurencyjności firm z grupy MŚP w branży konstrukcji spawanych* – dwumiesięcznik „STAL – Metale & Nowe technologie”, nr 11–12 (XI), 2008, s. 21.
11. Olesiński Z. (red.), 1998, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce*, PWE, Warszawa.
12. Talar S., 2007, *Rola czynników niematerialnych w rozwoju polskiej gospodarki na przykładzie przemysłu* [w:] Piech K. i Skrzypek E. (red.), *Wiedza w gospodarce, społeczeństwie, przedsiębiorstwach: pomiary, charakterystyka, zarządzanie*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
13. Umiński S., 2002, *Znaczenie zagranicznych inwestycji bezpośrednich dla transferu technologii do Polski*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
14. Weresa M., 2002, *Skutki inwestycji zagranicznych dla gospodarki kraju przyjmującego – doświadczenia Polski*, „Zeszyty BRE Bank – CASE”, nr 62, *Rola inwestycji zagranicznych w gospodarce*, Warszawa, s. 7.
15. Witkowska J., 1999, *Motywy inwestowania firm europejskich w Polsce. Rola procesów integracyjnych*, „Studia Europejskie”, nr 1, Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 53.
16. Witkowska J., 2000, *Rynek technologii w Unii Europejskiej*, „Studia Europejskie”, nr 4, Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 28.
17. Wysokińska Z., 2002, *Konkurencyjność w międzynarodowym i globalnym handlu towarami*, „Studia Europejskie”, nr 1, Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 127.

## **The Influence of Foreign Direct Investment on Forming the Technological Gap in Polish Enterprises during the EU Integration Process**

The Lisbon Strategy, and building of the KBE (Knowledge Based Economy) – make faster the changes of technological systems, social and economy – on level of countries, or regions and companies. The especially accents there are into innovations, the knowledge values and co-operations, into R&D connected with economy. The main goal is to modernize technology, management and organization, environment and other areas of activity of enterprises. After year 2004 – during the integration process with EU there are the advantageous terms of approach to knowledge, technology and wide understanding innovations – by participation in EU Programs and higher level of FDI.

The research of Polish steel branch show that foreign companies are more interested in innovations and going to stable lifting the knowledge and skills than polish companies. This phenomenon causes the creation of technological gap between enterprises in the same branch, and also between the different countries – for example nations belonged to „old EU” and new one countries.

## **Konkurencyjność przedsiębiorstw w dobie globalnego kryzysu finansowego**

Każde przedsiębiorstwo, bez względu na branżę i rodzaj wykonywanej działalności, dąży do osiągnięcia ściśle określonego celu. Nadrzędnym celem każdego przedsiębiorstwa jest osiągnięcie sukcesu rynkowego. O rynkowym sukcesie przedsiębiorstwa można mówić wtedy, gdy osiąga ono lepsze niż przeciętne wyniki w danym sektorze, a przejawia się to w postaci dużo większego zysku i znacznego udziału w rynku. Taka sytuacja może mieć miejsce w przypadku, gdy dane przedsiębiorstwo osiągnęło pozycję monopolisty, gdzie głównym czynnikiem warunkującym osiągnięcie sukcesu jest brak konkurencji. Sytuacja ta może również zdarzyć się na rynku konkurencyjnym, jednak wtedy osiągnięcie sukcesu przez przedsiębiorstwo jest zdeterminowane przez uzyskanie odpowiedniej pozycji konkurencyjnej. Można więc powiedzieć, że warunkiem rynkowego sukcesu przedsiębiorstwa jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w stosunku do działających na danym rynku konkurentów. Przedsiębiorstwo może tego dokonać poprzez odpowiednie zaplanowanie strategii konkurencji, czyli opracowanie ogólnego planu, w jaki sposób przedsiębiorstwo będzie konkurować. Strategia konkurencji jest swego rodzaju kombinacją celów i środków, za pomocą których przedsiębiorstwo zamierza je osiągnąć [Porter 1999]. W literaturze przedmiotu można spotkać wiele różnych strategii konkurencji, niemniej jednak konkurowanie w okresie ogólnoswiatowego kryzysu wymaga od przedsiębiorców zmiany strategii oraz szybkiego dopasowania się do nagłych zmian zachodzących w otoczeniu. Można więc przyjąć, że stworzenie lub dobór odpowiedniej strategii konkurencji będzie warunkiem niezbędnym do przetrwania kryzysu i w miarę możliwości bezpiecznego funkcjonowania przedsiębiorstwa w tym okresie. Aby możliwe było stworzenie odpowiedniej strategii konkurencji, należy w pierwszej kolejności zdefiniować, czym jest konkurencyjność oraz co to jest potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa, a następnie dokonać analizy możliwych przyczyn i skutków oraz cech charakterystycznych zjawiska, jakim jest ogólnoswiatowy kryzys finansowy.

### **Istota konkurencyjności**

Konkurencja jest pojęciem, które towarzyszy człowiekowi od początku jego dziejów. Teoretyczne rozważania nad istotą konkurencji rozpoczęły się w momencie, gdy zaczął funkcjonować kapitalistyczny sposób gospodarowania. Wtedy to prowadzono badania nad prawami i mechanizmami rządzącymi rynkiem. W trakcie badań zrozumiano, że konkurencja jest nieodłącznym elementem mechanizmu rynkowego, dlatego też w niedługim czasie stała się przedmiotem badań i rozważań wielu uczonych. Wydawać się może, że samo pojęcie konkurencji jest ogólnie znane i w ten sam sposób interpretowane. Jednak w literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji konkurencji, a wynika to głównie z powodu istnienia różnych poglądów na jej temat. Badania nad procesem konkurencji są możliwe dzięki rozwijającej się teorii na temat konkurencyjności. Rozpoczęcie dowolnej działalności gospodarczej bądź wejście

istniejącego już przedsiębiorstwa na nowy rynek wymaga przede wszystkim zdobycia informacji na temat konkurentów działających już na danym rynku. Powinny one dotyczyć jakości produktów oferowanych przez konkurentów, a także stosowanych przez nich konkretnych metod marketingowych, strategii oraz cen konkurencyjnych dóbr na danym rynku. Wiedza taka stanowi bardzo ważny czynnik pozwalający określić pozycję przedsiębiorstwa w stosunku do konkurentów na danym rynku, a także umożliwić jej wzmocnienie. Współcześni uczeni nie kwestionują kreatywnej funkcji konkurencji, jednakże prowadzą badania nad jej pozytywnymi i negatywnymi cechami. Jedną z pierwszych publikacji poruszających problemy związane z konkurencją było dzieło K. Antoine'a zatytułowane *Kurs ekonomii społecznej* wydane w 1909 r. Według tego uczonego konkurencja polega na wykluczeniu możliwości interweniowania państwa w sferę produkcji, wymiany, podziału i konsumpcji. Podejście to stanowi niejako rozszerzenie założeń teoretycznych modelu doskonałej konkurencji, w którym żaden z działających podmiotów nie ma wpływu na cenę produkowanego dobra. Antoine stwierdza że do pozytywnych efektów ekonomicznych konkurencji można zaliczyć (za Adamkiewicz-Drwiłło 2002):

- wzrost liczby wynalazków,
- postęp w handlu zagranicznym,
- obniżkę cen,
- wzrost nowych wytworów pracy ludzkiej,
- możliwość wywierania większego wpływu na rynek,
- wzrost ilości towarów na rynku,
- wzrost poziomu konsumpcji.

W literaturze przedmiotu można spotkać następujące definicje konkurencji (za Adamkiewicz-Drwiłło 2002):

„Konkurencja to wolna, całkowita i prawdziwa konfrontacja wszystkich podmiotów gospodarczych w sferze zarówno popytu, jak i podaży dóbr i usług, środków produkcji i środków kapitałowych. [...] Oczywiście konkurencja powinna być rozpatrywana wyłącznie w kontekście jej uwarunkowań i cech, dlatego można mówić jedynie o stopniu, zakresie czy obszarze konkurencji w danej sytuacji lub w danej gospodarce. Obszar ten, wynikający z danych empirycznych, obrazuje naturalne współzawodnictwo między podmiotami dążącymi do osiągnięcia zysków lub sukcesów [...]” (Bernard & Colli 1994).

„Konkurencja to współzawodnictwo, rywalizacja o zwiększenie udziału w rynku i zysków” (Brémond, Salort 1994).

„Konkurencja (współzawodnictwo) to sytuacja na rynku, wzajemne oddziaływanie na siebie sprzedających lub kupujących. W przypadku konkurencji sprzedających każdy z nich stara się pozyskać klienta, składając dla niego najkorzystniejszą ofertę. Kupujący również mogą konkurować między sobą, starając się zdobyć pożądaný produkt przez przedstawienie sprzedającemu najlepszej oferty [...]” (Błaszczynski, Stygares 1995).

„Konkurencją nazywane będzie zjawisko, którego uczestnicy rywalizują między sobą w dążeniach do analogicznych celów, co oznacza, że działania podejmowane przez jednych dla osiągnięcia określonych celów utrudniają (a nawet niekiedy uniemożliwiają) osiągnięcie takich samych celów przez innych” (Stankiewicz 2002).

Powyższe definicje przedstawiają pojęcie konkurencji jako swego rodzaju współzawodnictwo między uczestnikami gry rynkowej, którzy dążą do osiągnięcia własnego celu, proponując klientowi najkorzystniejszą ofertę, jednocześnie starając się uniemożliwić osiągnięcie celu przez konkurentów na danym rynku. We współczesnym świecie konkurencja istnieje w każdej sferze życia gospodarczego i wywołuje zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki ekonomiczne.

Tab. 1. Pozytywne i negatywne skutki konkurencji

Negatywne skutki konkurencji	Pozytywne skutki konkurencji
Sprzyja produkcji szkodliwych towarów i usług.	Powoduje utrzymywanie się niższych cen.
Prowadzi do proliferacji produktu.	Optymalizuje efekt skali produkcji.
Nie zapewnia sprawiedliwego podziału dochodów.	Reguluje poziom cen i inflacji.
Stwarza możliwość obciążenia otoczenia kosztami produkcji.	Wymusza na przedsiębiorstwach wzrost aktywności.
Umożliwia wykorzystanie niewiedzy klientów.	Powoduje rozwój nowych technologii oraz wzrost innowacyjności przedsiębiorstw.
Powoduje wzrost kosztów przetwarzania i wyszukiwania informacji.	Podnosi jakość wytwarzanych dóbr.

Źródło: na podstawie Adamkiewicz-Drwiłło 2002.

Można zatem przyjąć, że rynek konkurencji ulega ciągłym zmianom, jednakże nie zawsze są to zmiany korzystne z punktu widzenia ekonomicznego. Rynek konkurencyjny stwarza warunki do rozwoju przedsiębiorstw, powoduje zmiany ich struktury oraz koncentracji produkcji. Zgodnie z teorią ekonomii keynesowskiej zasadniczą wadą gospodarki rynkowej, a więc opartej na mechanizmie konkurencji, jest niestabilność gospodarki spowodowana występowaniem cykli koniunkturalnych. Natomiast zwolennicy ekonomii neoklasycznej za główną wadę gospodarki rynkowej uważają możliwość powstawania monopolu (Adamkiewicz-Drwiłło 2002]. Dokonując analizy obecnego stanu gospodarki światowej, można stwierdzić, że dużo większe zagrożenie stwarza występowanie cykli koniunkturalnych niż możliwość powstawania monopolu. Redukcją zagrożenia monopolizacją gospodarki zajmują się specjalnie w tym celu stworzone urzędy antymonopolowe, co pozwala w większości wyeliminować te praktyki z rynku. Inaczej jest jednak w przypadku cykli koniunkturalnych, których nie można wyeliminować.

### Konkurencyjność przedsiębiorstw

Często zdarza się, że pojęcia konkurencji i konkurencyjności są traktowane jako tożsame. W rzeczywistości jednak jest inaczej. W literaturze przedmiotu można zauważyć wyraźne rozgraniczenie między konkurencją, która jest procesem charakterystycznym dla gospodarki rynkowej, a konkurencyjnością stanowiącą pewną właściwość przypisywaną poszczególnym podmiotom. Odgrywa ona bardzo ważną rolę w procesie tworzenia strategii przedsiębiorstw. Konkurencyjność jest przedmiotem analizy zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej, która ma na celu określenie, czy dane przedsiębiorstwo ma szansę na skuteczne wejście na dany rynek. Pojęcie konkurencyjności może się odnosić zarówno do konkretnych podmiotów gospodarczych, jak i całych sektorów, gałęzi oraz całej gospodarki określonego kraju.

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji pojęcia konkurencyjności. Mariusz Jan Radło stwierdza, iż pojęcie to rozpatrywać można w dwóch zasadniczych aspektach: wynikowym oraz czynnikowym. Konkurencyjność w ujęciu czynnikowym jest „stałym procesem innowacji, wzmacniania i ulepszania tych czynników i działań, które decydują o wielkości wytworzonej wartości dodanej”. Natomiast w aspekcie wynikowym konkurencyjność to

„zdolność przedsiębiorstw, przemysłu, regionów, narodów lub ponadnarodowych regionów do generowania w długim okresie relatywnie wysokich przychodów oraz wysokiego poziomu zatrudnienia w warunkach konkurencji międzynarodowej” (Radło 2008). Konkurencyjność można również definiować jako „zdolność przedsiębiorstwa (lub kraju) do przeciwstawiania się konkurencji. Przedsiębiorstwo może być konkurencyjne ze względu na cenę, jakość towaru, dobrą opinię itd.” (Adamkiewicz-Drwiłło 2002).

W literaturze można spotkać pogląd, że przedsiębiorstwo jest konkurencyjne, gdy może osiągnąć i utrzymać przewagę konkurencyjną. Pojęcie przewagi konkurencyjnej rozumie się jako odpowiednio dopasowaną konfigurację składników potencjału konkurencyjnego umożliwiającego stworzenie skuteczniejszych narzędzi konkurowania niż te, którymi dysponują inne przedsiębiorstwa. Przewaga konkurencyjna jest pojęciem dynamicznym, określanym również jako zdolność przedsiębiorstwa do kreowania wartości dodanej. Do podstawowych mierników tak rozumianej przewagi konkurencyjnej można zaliczyć wartość dodaną oraz udział w rynku. Potencjał konkurencyjny przedsiębiorstwa to przede wszystkim system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiających przedsiębiorstwu budowanie przewagi konkurencyjnej (Adamkiewicz-Drwiłło 2002). Potencjał konkurencyjności można również zdefiniować jako „ogół zasobów materialnych i niematerialnych niezbędnych do tego, aby przedsiębiorstwo mogło funkcjonować na rynkowej arenie konkurencji” (Stankiewicz 2002). Według Stankiewicza koncepcja potencjału konkurencyjności nawiązuje do koncepcji łańcucha wartości. W literaturze przedmiotu występują dwa zasadnicze poglądy dotyczące łańcucha wartości: stworzona i wdrożona do działań praktycznych przez przedsiębiorstwo doradczyci McKinsey & Company oraz bardziej znana, której autorem był M.E. Porter. Zgodnie z pierwszym poglądem łańcuch wartości jest tworzony przez sześć różnych grup działań: rozwój techniczny, produkt, wytwarzanie, marketing, dystrybucja oraz serwis. W zakresie poszczególnych grup można wyodrębnić konkretne rodzaje działań (Stankiewicz 2002).

Ryc. 1. Łańcuch wartości przedsiębiorstwa według poglądu McKinsey & Company



Źródło: opracowanie własne na podstawie Stankiewicz 2002.

M.E. Porter w swojej koncepcji nadał bardziej uniwersalny charakter łańcuchowi wartości przedsiębiorstwa. Uważa on bowiem, że łańcuch wartości przedsiębiorstwa stanowi część systemu wartości sektora, w którym wytwarzany jest określony produkt. Tak więc według tej



koncepcji na system wartości sektora składają się łańcuchy wartości kolejnych podmiotów występujących w całym procesie tworzenia ostatecznej wartości. Zatem do systemu wartości sektora można zaliczyć: łańcuch wartości dostawców, łańcuch wartości firmy, łańcuch wartości dystrybutorów oraz łańcuch wartości klientów. Poniższy rysunek przedstawia łańcuch wartości sektora przemysłu według M.E. Portera.

Ryc. 2. Ogólny łańcuch wartości przedsiębiorstwa według Portera



Źródło: Stankiewicz 2002.

### Strategia konkurencji

Według M.E. Portera można wyróżnić trzy podstawowe rodzaje strategii konkurencji: wiodącą pozycję pod względem kosztów całkowitych, zróżnicowanie oraz koncentrację.

Pierwsza z nich została spopularyzowana w latach siedemdziesiątych dwudziestego wieku i polega na zdobyciu wiodącej pozycji pod względem kosztów całkowitych w danym sektorze. Strategia ta wymaga agresywnego podejścia do inwestycji związanych z technologią produkcji, a także dążenia do obniżenia kosztów obsługi posprzedażowej, reklamy oraz działu badań i rozwoju. Należy jednak utrzymać odpowiednią jakość produktów i poziom obsługi klienta. Głównym elementem całej strategii jest uzyskanie i utrzymanie niższych kosztów produkcji niż konkurenci w danym sektorze, co przynosi przedsiębiorstwu wyższe niż przeciętne zyski. Sytuacja ta może mieć miejsce mimo występowania w sektorze mocnych sił konkurencyjnych. Osiągnięcie wiodącej pozycji pod względem kosztów zapewnia przedsiębiorstwu pewną elastyczność przy ewentualnym wzroście cen czynników produkcji lub nagłej obniżce cen przez konkurentów. Warunkiem osiągnięcia takiej pozycji jest posiadanie przez przedsiębiorstwo znacznego udziału w rynku lub korzystnego dostępu do surowców. Może wiązać się też ze zmianą projektu wyrobów tak, aby ułatwić proces ich produkcji oraz rozszerzeniem asortymentu wyrobów w celu rozłożenia kosztów ich wytworzenia. Należy również brać pod uwagę możliwość wystąpienia wysokich, bezpośrednich nakładów inwestycyjnych na dokonanie modernizacji parku maszynowego oraz agresywnej polityki cen. Kiedy przedsiębiorstwo osiągnie już wiodącą pozycję pod względem kosztów w danym sektorze i związane z nią wysokie zyski, może wykorzystać je do utrzymania tej pozycji.

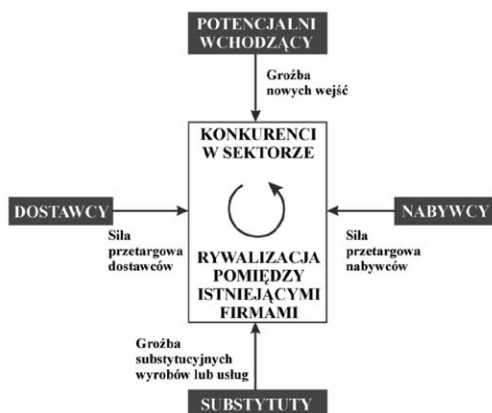
Druga podstawowa strategia proponowana przez Portera polega na takim zróżnicowaniu produktu lub usługi, aby były one uznawane w danym sektorze za coś unikalnego. Należy tu podkreślić, iż strategia zróżnicowania nie pozwala na pomijanie kosztów, jednak nie stanowią one już głównego celu strategicznego. Zróżnicowanie jest strategią pozwalającą na osiągnięcie wyższej niż przeciętnej stopy zysku w danym sektorze, ponieważ umożliwia obronę przed pięcioma siłami konkurencyjnymi, choć w nieco inny sposób niż strategia wiodącej pozycji kosztowej. Zróżnicowanie chroni przed konkurencją ze względu na lojalność konsumentów wobec marki, która to powoduje zmniejszenie się wrażliwości konsumenta na zmianę cen, a co za tym idzie, zwiększa marżę zysku. Dlatego też strategia zróżnicowania pozwala uniknąć konieczności zajmowania wiodącej pozycji pod względem kosztów (Porter 1999).

Trzeci rodzaj strategii proponowanej przez Portera polega na koncentracji przedsiębiorstwa na konkretnej grupie nabywców, pewnym określonym asortymencie wyrobów lub na konkretnym rynku określonym geograficznie. Dwie powyżej przedstawione strategie koncentrują



się na realizacji celu w skali całego sektora. Strategia koncentracji skupia się na działaniach w konkretnym segmencie. Zakłada, iż przedsiębiorstwo, koncentrując się na konkretnym segmencie, będzie mogło lepiej i szybciej go obsłużyć niż konkurenci, którzy prowadzą swoje działania na szerszą skalę. Przedsiębiorstwo, stosując tę strategię, nie osiąga niskich kosztów ani zróżnicowania w zakresie całego rynku, jednak jest w stanie osiągnąć jedną lub nawet obie te pozycje, działając w konkretnym segmencie. Przedsiębiorstwo, stosujące tę strategię jest w stanie uzyskać wyższe niż przeciętne zyski, ale tylko w porównaniu z sektorem, w którym działa. Koncentracja przedsiębiorstwa oznacza, że uzyskało ono pozycję niskich kosztów w konkretnym strategicznym segmencie lub wysoki poziom zróżnicowania. Zarówno osiągnięcie pozycji niskich kosztów, jak i zróżnicowania powodują, że przedsiębiorstwo jest chronione przed każdą z sił konkurencyjnych. Stan konkurencji w określonym sektorze zależy bowiem od pięciu fundamentalnych sił konkurencyjnych, które w połączeniu wyznaczają ostateczny potencjał zysku sektora, mierzony długofalową stopą zysku (Porter 1999).

Ryc. 3. Siły napędowe konkurencji wewnątrz sektora



Źródło: Porter 1999.

Według Portera kluczowe znaczenie dla formułowania strategii mają siły o największym oddziaływaniu w sektorze. Bardzo istotne jest to, że na moc poszczególnych sił konkurencyjnych w sektorze mają wpływ różnego rodzaju ekonomiczne i techniczne cechy charakterystyczne dla konkretnego sektora, którego struktura zmienia się w czasie. Tak więc przedsiębiorstwo musi stale dokonywać analizy struktury sektora i dopasować swoją strategię, aby nie stracić już zdobytej pozycji. Wszelkie zmiany i ewolucja sektora związane są bezpośrednio ze zmianami strukturalnymi źródeł konkurencji. Dlatego też zmiany w sektorze mają znaczenie strategiczne i powinny być brane pod uwagę podczas tworzenia przez przedsiębiorstwo strategii konkurencji.

### Ogólnosiwiatowy kryzys finansowy

Aby można było prowadzić rozważania na temat powstania i przebiegu światowego kryzysu finansowego, należy w pierwszej kolejności zdefiniować samo pojęcie kryzysu. Kryzys to pewien punkt zwrotny, moment przełomowy lub też moment rozstrzygający. Pojęcie to pojawia się we wszystkich aspektach życia, zarówno społecznego, jak i gospodarczego. Kryzys może być rezultatem jakiegoś konkretnego zdarzenia, może być również symptomem wydarzeń o znacznej skali. W medycynie kryzys oznacza najcięższą fazę choroby. W ekonomii

słowo kryzys może oznaczać załamanie wzrostu gospodarczego lub, w teorii, konkretną fazę cyklu koniunkturalnego, którą charakteryzuje znaczące zmniejszenie się wielkości produkcji, wzrost bezrobocia i spadek dochodów. W naukach społecznych można wymienić następujące rodzaje kryzysu:

- polityczny,
- rządowy,
- państwa,
- wartości,
- ekonomiczny,
- międzynarodowy.

Obecnie mamy do czynienia z dwoma rodzajami kryzysu jednocześnie: kryzysem ekonomicznym oraz kryzysem międzynarodowym. Obecnie kryzys ten obejmuje generalnie wszystkie branże w Stanach Zjednoczonych i w większości krajów Europy. W początkowej fazie kryzys dotyczył głównie amerykańskich banków inwestycyjnych. W literaturze można znaleźć różne poglądy na temat początków kryzysu, jednakże warto tu wspomnieć, że w latach dwięćdziesiątych dwudziestego wieku na amerykańską giełdę papierów wartościowych wszedł jeden z największych banków inwestycyjnych. Wejście banku na giełdę wiązało się ze zmianą dotychczasowej strategii przedsiębiorstwa, tak aby możliwa była realizacja jego celów jako spółki. W praktyce oznaczało to zmianę strategii na bardziej agresywną, czyli wykonywanie operacji o zwiększonym ryzyku.

Prezydent Stanów Zjednoczonych George W. Bush zainicjował szereg zmian w amerykańskim prawie bankowym, które miały na celu pobudzenie gospodarki poprzez udostępnienie kredytów mniej zamożnym obywatelom. Rosnące ceny nieruchomości dawały możliwość wygenerowania dużego zysku w krótkim czasie. Sytuacja ta trwała około dwóch lat, aż do momentu, gdy ceny nieruchomości osiągnęły maksimum i rozpoczął się ich spadek. Wielu inwestorów nie było w stanie kontynuować spłaty zaciągniętych kredytów, czego efektem było zajmowanie hipoteki przez banki. W takiej sytuacji nadrzędnym celem każdego banku stało się jak najszybsze sprzedanie przejętych nieruchomości, co przyczyniło się do szybszego spadku cen. W niedługim czasie ceny osiągnęły poziom niższy od udzielonych kredytów, co było powodem trudnej sytuacji finansowej banków, które w dużej części były zmuszone do ogłoszenia upadłości. Ten stan gospodarki spowodował, że banki, którym udało się osiągnąć zwrot udzielanych kredytów, całkowicie wstrzymały się od udzielania kredytów zarówno osobom fizycznym, jak i przedsiębiorstwom. Taka strategia banków była powodem powstawania zawirowań w funkcjonowaniu przedsiębiorstw działających w innych branżach niż finanse. Wstrzymanie usług kredytowych przez banki było powodem załamania rynku sprzedaży samochodów, który w głównej mierze funkcjonuje dzięki usługom kredytowym. W związku ze spadkiem sprzedaży w największych koncernach międzynarodowych, takich jak General Motors, Ford czy też Volkswagen zaczęto wprowadzać strategię przetrwania polegającą przede wszystkim na redukcji zatrudnienia. Należy tu zaznaczyć, że bardzo duże redukcje zatrudnienia dotknęły również inne branże, przede wszystkim sektor finansów. Rosnące bezrobocie znacząco wpływa na obniżenie ogólnoświatowego poziomu konsumpcji.

### **Podsumowanie**

Z uwagi na ogólny spadek konsumpcji przedsiębiorstwom coraz trudniej jest pozyskać klienta. Można zatem stwierdzić, iż w czasie kryzysu organizacje funkcjonują w warunkach zaostrożonej konkurencji. Dlatego też tak ważne w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa staje się opracowanie strategii pozwalającej na odpowiednie funkcjonowanie w warunkach kryzysu.

Duże znaczenie mają tu innowacje procesowe oraz innowacje produktowe. Dzięki ich wdrożeniu możliwe jest obniżenie kosztów produkcji lub też zwiększenie sprzedaży. Jednoczesne wprowadzenie obu rodzajów innowacji może przynieść przedsiębiorstwu korzyści we wszystkich aspektach działalności. Poprzez zastosowanie innowacji produktowych przedsiębiorstwo może wzmocnić swój wizerunek, a tym samym stać się bardziej rozpoznawalne niż konkurencja na danym rynku czy też w danym sektorze. Dzięki wdrożeniu innowacji procesowych możliwe jest takie zorganizowanie produkcji i działalności przedsiębiorstwa, które umożliwi sprawne funkcjonowanie oraz szybkie reagowanie na zmiany zachodzące w otoczeniu. Powszechnie panuje pogląd, iż wprowadzanie innowacji w różnych aspektach działalności przedsiębiorstwa musi wiązać się z wysokimi kosztami. Oczywiście jest tak w przypadku, gdy firma w swojej strukturze posiada specjalnie ku temu przygotowany wydział badań i rozwoju. Jednak wszelkie innowacje mogą być zarówno tworzone, jak i wdrażane na niższych poziomach organizacji, co znacząco obniża koszty. Dlatego też można sądzić, iż właśnie połączenie jednej z trzech proponowanych przez Portera strategii z tworzeniem i wdrażaniem innowacji na niższych poziomach organizacji może umożliwić przetrwanie firmy w turbulentnym otoczeniu, jakim jest kryzys.

## Literatura

1. Adamkiewicz-Drwiłło H., 2002, *Uwarunkowania Konkurencyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Gorynia M., 2001, *Międzynarodowa konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych* [w] Tom IV *Przedsiębiorczość i konkurencyjność*, VII Kongres Ekonomistów Polskich, PTE.
3. Porter M.E., 1999, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa.
4. Radło M.J., 2008, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki*, Instytut Gospodarki Światowej – Szkoła Główna Handlowa, Warszawa – <http://www.radlo.org/mkg.pdf>,
5. Stankiewicz M. J., 2002, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Dom Organizatora, Toruń.
6. Niestrój R., 1997, *Istota i znaczenie marketingu* [w:] *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Instytut Marketingu, Kraków.
7. Kotler Ph., 2004, *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, REBIS, Poznań.
8. Jasiński A., 1992, *Przedsiębiorstwo innowacyjne na rynku*, Książka i Wiedza, Warszawa.
9. Pomykański A., 2001, *Zarządzanie innowacjami*, PWN, Warszawa.

## **Competitiveness of Enterprises During the Global Financial Crisis**

Competition is a process that occurs in every aspect of human activity especially when it comes to economic activity within the market economy, which is one of the fundamental forms of social organization of economic activity. Traders are forced to make decisions concerning both the production and resource allocation, which is an inherent factor in competition. One of the preconditions for the process of competition is the scarcity of a resource in relation to the demand for the goods. In the case of a market economy we are dealing with a limited volume of demand for the asset. So competition is one of the features of a market economy. The continuous competition of traders in order to achieve the same goal (profit maximizing), is a necessary factor in the success or failure of a company, industry, region or national economy. The situation becomes even more complicated when companies are forced to act in times of crisis. The crisis should be understood as a worldwide collapse of the economy manifested primarily by a fall of the stock index, decrease of production, rising unemployment, declining economic growth, declining revenues or by the failure of the financial system. The global economy is currently in a deep financial crisis, which is why, in order to survive, companies operating in that environment must have the ability to quickly adapt to the rapidly changing environment. The author of this text presents the essence of competition as an economic phenomenon, the causes of the global financial crisis and possible actions and strategies that may enable companies to compete effectively in the present crisis.

## **Upadłość jako naturalny regulator konkurencji i przedsiębiorczości w gospodarce rynkowej na przykładzie gospodarki polskiej**

Upadłość jest najbardziej drastycznym sposobem zakańczania działalności gospodarczej i przeprowadzana jest wtedy, gdy majątek zadłużonego przedsiębiorstwa nie wystarcza na pokrycie wszystkich ciążących na nim zobowiązań. W przeciwieństwie do innych form zaprzestawiania działalności gospodarczej upadłość nie ma cech dobrowolności, lecz jest ustawowym obowiązkiem przedsiębiorstwa, które trwale utraciło zdolność regulowania swoich zobowiązań (Dorozik 2006).

Dzięki procesowi upadłości eliminuje się z gospodarki te przedsiębiorstwa, które nie roszą nadziei na dalsze efektywne funkcjonowanie, co prowadzi do lepszej alokacji środków produkcji. Zmienność i złożoność otoczenia powodują, że ryzyko upadłości należy rozpatrywać w kategoriach zjawiska towarzyszącego działalności każdej jednostki gospodarczej, przy czym prawdopodobieństwo upadłości poszczególnych jednostek gospodarczych jest różne. W gospodarce rynkowej nie ma pewności, że działalność gospodarcza prowadzona przez przedsiębiorstwo przyniesie sukces rynkowy. Dlatego zjawisko upadłości przedsiębiorstw jest swego rodzaju naturalnym regulatorem w systemie ekonomicznym, powodującym zamianę zasobów na bardziej użyteczne drogą zanikania przedsiębiorstw, które nie są efektywne i nie wytrzymują konkurencji (Appenzeller 1998).

### **Symptomy upadłości przedsiębiorstwa**

Badania prowadzone w rozwiniętych gospodarkach rynkowych wykazały, że upadłość nie pojawia się w przedsiębiorstwie nagle, lecz niektóre jej symptomy można wykryć nawet ze znacznym wyprzedzeniem. Dzięki temu przedsiębiorstwa mają szansę na podjęcie odpowiednich działań mających na celu ochronę przed przymusową likwidacją. W związku z tym niezwykle ważne staje się poznanie przyczyn, które doprowadzić mogą do upadłości (Hadasik 1998).

Ludzie tłumaczą często swe niepowodzenia i porażki życiowe tym, że nie sprzyja im los, takie jest ich przeznaczenie lub interweniowały osoby trzecie. Niektórzy upatrują winy w sobie, we własnych zaniedbaniach, niedoskonałościach. Przyczyna niepowodzeń leży właśnie w nas, gdyż nie umiemy przewidzieć rozwoju sytuacji oraz sprostać wymaganiom życiowym (Kuciński, Mączyńska 2005).

Aby uniknąć bankructwa lub ograniczyć jego ryzyko, a przynajmniej być na nie przygotowanym, warto wiedzieć, gdzie tkwią jego przyczyny i jaki mają one charakter. Jest to ważne również i z tego powodu, że bankructwo bankructwu nierówne.

Ogólnie symptom można zdefiniować jako pewien zewnętrzny sygnał wskazujący na pogorszenie się sytuacji lub możliwość pojawienia się niekorzystnego zjawiska. Symptomy upadku przedsiębiorstwa można podzielić na (Stasiewski 1995):

- symptomy finansowe,
- symptomy niefinansowe.

Istotną rolę w rozpoznawaniu symptomów zagrożenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa ma odpowiedni, dostosowany do jego potrzeb, system informacji ekonomicznej, a szczególnie rachunkowości zarządczej i analizy finansowej.

Symptomami finansowymi pogarszającej się sytuacji przedsiębiorstwa mogą być w szczególności (Bednarski 1998a):

- niski poziom wskaźników płynności finansowej i związane z tym pogłębianie braku pokrycia finansowego (wyplacalności) – często wiążące się ze wzrostem należności trudno ściągalnych,
- znaczące zmniejszenie się kwoty zysku brutto (a także netto) lub powstanie straty netto, a także pogorszenie się poziomu podstawowych wskaźników rentowności (sprzedaży, majątku, kapitału własnego),
- przewaga wpływu czynników ekstensywnych nad intensywnymi, powtarzająca się w ocenie przyczynowej przychodów ze sprzedaży i wyniku finansowego,
- widoczne powiększenie się zapotrzebowania na kredyty i pożyczki (zwykle krótkoterminowe) oraz zakłócenia w ich spłacie,
- zwiększanie się zobowiązań wobec dostawców i instytucji publiczno-prawnych, w tym przeterminowanych (mimo stosowanych sankcji),
- zwiększenie się kosztów operacji finansowych, a zwłaszcza płaconych odsetek,
- pozyskiwanie środków na finansowanie bieżącej działalności przez dyskonto weksli i papierów wartościowych oraz niekiedy wyprzedaż składników majątku trwałego po niższej cenie,
- rosnące zamrożenie środków w inwestycjach niezakończonych w terminie,
- wzrost stanu produkcji niezakończonych oraz zapasów wyrobów (towarów) trudno zbywalnych, występowanie przeterminowanych zapasów materiałowych i ich wadliwa struktura.

Wśród symptomów pozafinansowych (operacyjnych) zagrożenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa na szczególną uwagę zasługiwać mogą (Bednarski 1998b):

- brak przyszłościowych, realnych planów rozwoju przedsiębiorstwa, ograniczona ilość własnych patentów i zakupionych licencji możliwych do wykorzystania,
- częste zmiany na stanowiskach kierowniczych w przedsiębiorstwie, brak odpowiednio wykształconej i kompetentnej kadry rezerwowej, a także zachowania i styl życia członków zarządu firmy,
- brak odpowiednio zorganizowanej i spełniającej swe funkcje kontroli wewnętrznej,
- malejący relatywnie udział przedsiębiorstwa w ogólnej sprzedaży na rynku,
- niekorzystna struktura wiekowa maszyn i urządzeń oraz zaniedbania w ich konserwacji i szkodliwość dla środowiska,
- utrata najważniejszych odbiorców i rzetelnych finansowo klientów lub korzystnych źródeł dostaw,
- znaczne zwolnienia pracowników, zmniejszenie efektywnego czasu pracy oraz ograniczenie świadczeń socjalnych.

Symptomy upadłości klasyfikuje się także według sfer, w których występują. Wówczas wyróżnić można (Zelek 2003):

- zarządzanie operatywne (nadmierne zapasy, niedostatek kapitału, złe kierowanie ludźmi, nadmierne zadłużenie, niefachowa księgowość, brak zawodowych umiejętności, nieoszacowanie kosztów, zawyżenie dochodów,
- strategia (brak popytu na produkty, zawiązanie niewłaściwej spółki, brak przeciwdziałania konkurencji, uzależnienie od niewielu klientów i dostawców),

- technologie (niedopracowany produkt, zastosowanie wadliwych materiałów, niedostatek wiedzy, doświadczenia),
- koszty (wzrost kosztów materiałowych, wzrost kosztów wytwarzania, wzrost kosztów ogólnych, wzrost kosztów stałych, wzrost płac),
- marketing (niewłaściwe prognozy, przereklamowanie, zawyżanie cen, zaniżanie cen),
- management (zbyt wysokie wynagrodzenia kadry kierowniczej, zły stan zdrowia kluczowych osób, waśnie między współpracownikami).

B. Nogalski, H. Mocinkiewicz (2004) uważają, iż upadłość jest ostatnią fazą kryzysu, przy czym wymieniają bardzo wiele podstawowych przyczyn upadłości. Do symptomów upadłości przedsiębiorstwa zaliczają negatywne zjawiska występujące w następujących obszarach działalności:

- I. czynniki zewnętrzne (niewłaściwe relacje z bankami, dostawcami, klientami, audytorem i doradcą podatkowym, władzami (urzędami) przejawiające się wzrostem liczby wniosków o odroczenie zapłaty podatków oraz zwiększeniem zainteresowania subwencjami, spadkiem wykorzystania możliwości roszczeń);
- II. czynniki wewnętrzne (w obszarze zarządzania, w zakresie zarządzania ludźmi, w obszarze organizacji, produkcji, logistyki i zaopatrzenia, badań i rozwoju, a także w zakresie inwestycji, finansów, kontrolingu i planowania).

Można więc zauważyć, że istnieje wiele symptomów, które pozwalają wskazać, czy dane przedsiębiorstwo jest zagrożone upadłością, czy nie.

### **Upadłość przedsiębiorstw w Polsce – dynamika i struktura**

Wprowadzenie zasad gospodarki rynkowej w Polsce przywróciło właściwą rolę postępowaniu upadłościowemu przedsiębiorstw (Boniecki 2006).

Upadłość zaistniała w Polsce jako nowy, ważny element życia gospodarczego dopiero po roku 1989 (Matuszak 2001). Było to skutkiem wprowadzenia ustawy o działalności gospodarczej. Fala lawinowo narastających upadłości zaczęła się w Polsce w 1991 r. Wtedy to właśnie, w wyniku liberalizacji reguł wejścia, gwałtownie wzrosła liczba funkcjonujących w gospodarce przedsiębiorców. Z drugiej jednak strony zasady gospodarki rynkowej doprowadziły do weryfikacji efektywności funkcjonowania przedsiębiorców. Upadać zaczęły nie tylko młode i nieprzystosowane przedsiębiorstwa, ale także duże zakłady z wieloletnią tradycją i unormowaną pozycją. Przyczyną tego zjawiska było niedostrzeżenie w porę nadchodzącego kryzysu i niewprowadzenie niezbędnych zmian, które pozwoliłyby na dostosowanie się do warunków gospodarki rynkowej (Sudoł 2001).

Dane statystyczne, dotyczące podmiotów w całej gospodarce i obejmujące okres od początku transformacji, wskazują na niską odporność podmiotów gospodarczych na pojawiające się bariery rynkowe, wahania koniunkturalne i szoki zewnętrzne (Belka 2001). Było to zresztą podstawą tezy o występowaniu w naszej gospodarce quasi-cyklu koniunkturalnego. Poziom aktywności gospodarczej po 1989 r. można podzielić na następujące fazy (Mączyńska 2004):

- 1990–1992 – recesja transformacyjna,
- 1992–1994 – wczesne ożywienie,
- 1994–1998 – przyspieszenie,
- 1998–2003 – osłabienie koniunktury przy znacznej jej wahliwości,
- 2004–2008 – przyspieszenie związane z ożywieniem gospodarczym
- 2009 – osłabienie koniunktury związane z globalnym kryzysem światowym.

W Polsce oficjalnie publikowane i powszechnie dostępne dane dotyczące zjawiska obejmują jedynie liczbę złożonych wniosków o upadłość oraz ich układ. Informacje te są opracowywane przez Ministerstwo Sprawiedliwości i publikowane na jego stronach internetowych.



Dane ewidencyjne wskazują na ogromny, wręcz skokowy wzrost spraw upadłościowych w latach 1991–1992. O ile w 1990 r. do sądu wpłynęło jedynie 149 takich spraw, to w roku 1991 już 1250, a w 1992 – aż 3661. Największą ich liczbę zanotowano w sądach województw: warszawskiego (438 spraw), gdańskiego (271), łódzkiego (232), katowickiego (231) i poznańskiego (204). Nadmienić należy, że wnioski do sądu składali przede wszystkim dłużnicy, przy czym w 1991 r. zweryfikowano pozytywnie 45,3% zgłoszonych wniosków, a w 1992 r. – zaledwie 37,8%. Z informacji uzyskanych z sądów wynika, że najwięcej upadłości dotyczyło spółek, a następnie przedsiębiorstw państwowych i spółdzielni (*Patologie w bankructwach* 1993).

W okresie od 1993 do końca 2002 r. zanotowano kolejny wzrost liczby upadłości (Michałków 2005). Niemal we wszystkich sektorach gospodarki zauważono poważny spadek przeciętnej rentowności. Polskim przedsiębiorstwom dokuczały: brak kapitału, narastająca presja konkurencji, zatory płatnicze i bardzo niesprzyjające środowisko makroekonomiczne. W latach 1990–2002 liczba upadłości podwoiła się, gdyż wzrosła z poziomu około 3000 w 1999 r. do około 7000 trzy lata później (Korol 2008).

Wyjątkowo trudnym i niekorzystnym okresem dla przedsiębiorstw w Polsce był rok 2002 (Nowara, Szarzec 2004). Prawie 40% przedsiębiorstw wykazywało straty. Znaczną część przedsiębiorstw cechował ujemny kapitał własny – oczywisty symptom zagrożenia bankructwem.

Upadłość zaczęła także nękać spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Do końca sierpnia 2003 r. sądy ogłosiły upadłość dziewięciu spółek publicznych – Betonstal SA, Espebepe SA, Leta SA, Lukbut SA, Mostostal Gdańsk SA, Ocean SA, Pażur SA, STGroup SA, GK Incest SA ([www.coface.pl](http://www.coface.pl)).

Analizując dane o upadłości polskich przedsiębiorstw z lat 2002–2009, opracowane przez firmę Coface Poland w ujęciu kwartalnym, można zauważyć, iż w latach 2002–2008 upadłość przedsiębiorstw w Polsce wykazywała tendencję malejącą, przy czym w 2009 r., wraz z globalnym kryzysem, zaczęła wykazywać tendencję rosnącą. W poszczególnych latach I kwartału liczba ogłoszonych upadłości kształtowała się następująco<sup>1</sup>:

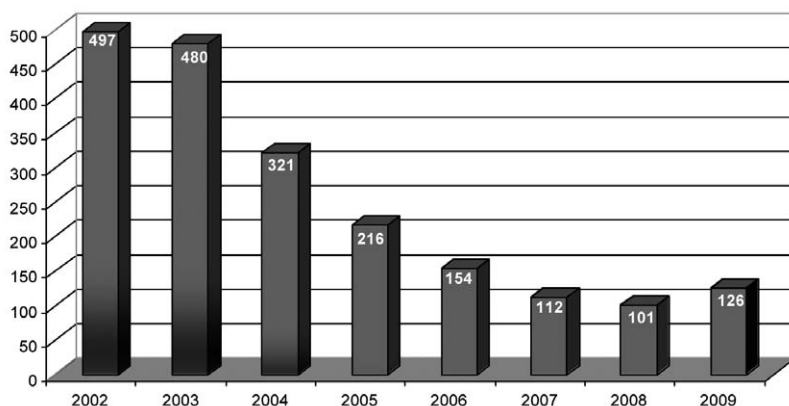
- I kwartał 2002 roku – 497 upadłości,
- I kwartał 2003 roku – 480 upadłości,
- I kwartał 2004 roku – 321 upadłości,
- I kwartał 2005 roku – 216 upadłości,
- I kwartał 2006 roku – 154 upadłości,
- I kwartał 2007 roku – 112 upadłości,
- I kwartał 2008 roku – 101 upadłości,
- I kwartał 2009 roku – 126 upadłości.

Postanowienia upadłościowe w Polsce w pierwszych kwartałach w latach 2002–2009 przedstawia rycina 1.

W ciągu pierwszych trzech miesięcy 2009 r. sądy ogłosiły 126 postanowień o upadłości polskich firm, co wskazuje na wzrost o blisko 25% wobec I kwartału ubiegłego roku. To oznacza załamanie pozytywnej tendencji spadkowej, która utrzymywała się niezmiennie od 2002 r. Dane za cały 2008 r. pokazywały jeszcze ośmioprocentowy spadek liczby upadłości w stosunku do 2007 roku. Liczbę upadłości przedsiębiorstw w I kwartałach 2007–2009 przedstawia tabela 1.

<sup>1</sup> Coface podaje pełne dane na temat upadłości firm w I kwartale 2009 r. Koniec tendencji spadkowej stał się faktem! – [www.coface.pl](http://www.coface.pl). Firma Coface dla zachowania porównywalności danych ukazała liczbę upadłości polskich przedsiębiorstw w I kwartale 2002–2009.

Ryc. 1. Postanowienia upadłościowe w Polsce w pierwszych kwartałach w latach 2002–2009

Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

Tab. 1. Liczba i rodzaj postępowania upadłościowego – analiza porównawcza I kwartałów lat 2007–2009

Rodzaj postępowania upadłościowego	I kwartał 2007	zmiana 2007/08	I kwartał 2008	zmiana 2008/09	I kwartał 2009
Upadłości w celu likwidacji majątku	94		81		102
Upadłości z możliwością zawarcia układu	18		20		24
Ogółem	112	–9,8 %	101	+243%	136

Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

W statystykach upadłości ogłoszonych w 2009 r. pojawiają się już firmy, na których niewypłacalność bezpośredni wpływ miały czynniki wynikające z kryzysu ([www.coface.pl](http://www.coface.pl)). W wielu sektorach drastyczny spadek liczby zamówień, spowodowany zmniejszonym popytem zewnętrznym oraz wewnętrznym, doprowadził do spadku poziomu sprzedaży, zmniejszenia produkcji i ograniczenia współpracy z kooperantami, a w rezultacie pogorszenia dyscypliny płatniczej w całym łańcuchu dostawców i odbiorców. Pojawiają się zatory płatnicze, które bezpośrednio wpływają na problemy przedsiębiorstw z płynnością, co staje się główną przyczyną upadłości. Tabela 2 przedstawia analizę branżową liczby upadłości w I kwartałach 2008 i 2009.

Analizując dane branżowe, można zauważyć, iż odnotowano zdecydowany wzrost upadłości wśród przedsiębiorstw transportowych (13 firm, podczas gdy rok temu ogłoszono jedno bankructwo, a w ostatnim kwartale 2008 – cztery). Zauważalny jest także wzrost liczby upadłości firm handlowych, działających zarówno w handlu hurtowym, jak i detalicznym (32 wobec 17 w I kwartale 2008 oraz 21 w IV kwartale 2008). Statystyki potwierdzają także złą kondycję branży stalowej (10 bankructw wobec pięciu rok temu oraz trzy w poprzednim kwartale).

Tab. 2. Liczba upadłości w branżach w I kwartałach 2008–2009

<b>Branża</b>	<b>Liczba upadłości I kwartał 2008</b>	<b>Liczba upadłości I kwartał 2009</b>
Przetwórstwo przemysłowe, w tym:	47	55
produkcja artykułów spożywczych i napojów	10	12
produkcja odzieży i wyrobów tekstylnych	7	6
produkcja metali i metalowych wyrobów gotowych	5	10
produkcja pozostała	25	27
Handel, w tym m.in.:	17	32
handel hurtowy	16	22
handel detaliczny	0	7
Transport i gospodarka magazynowa	1	13
Budownictwo	19	12
Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	0	3
Pozostałe branże	17	11
Ogółem	101	126
Zmiana		+24,8%

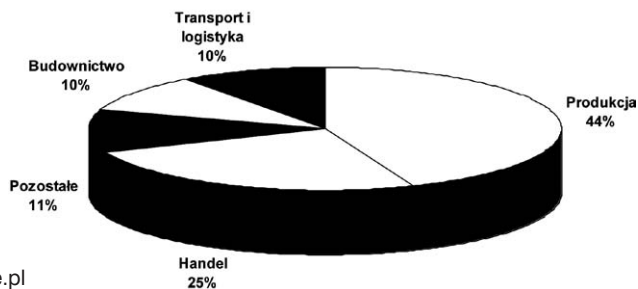
Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

Procentowa struktura upadłości przedsiębiorstw w I kwartale 2009 roku według branży przedstawiała się następująco:

- produkcja – 44%,
- handel – 25%,
- transport i logistyka – 10%,
- budownictwo – 10%,
- pozostałe – 11%.

Procentową strukturę upadłości przedsiębiorstw w I kwartale 2009 roku według branży przedstawia rycina 2.

Ryc. 2. Procentowa struktura upadłości według branży



Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

Przy analizowaniu liczby upadłości w poszczególnych regionach szczególną uwagę zwraca istotna zmiana na czołowych pozycjach. Tabela 3 ukazuje liczbę upadłości przedsiębiorstw w I kwartale 2008 i 2009 w poszczególnych województwach.

Tab. 3. Liczba upadłości przedsiębiorstw w I kwartale 2008 i 2009 – analiza regionalna

Województwo	Liczba upadłości I kwartał 2008	Liczba upadłości I kwartał 2009	Zmiana
Mazowieckie	17	24	+41%
Dolnośląskie	9	16	+78%
Śląskie	22	15	-32%
Zachodniopomorskie	11	13	+18%
Kujawsko-pomorskie	4	9	+125%
Małopolskie	6	7	+17%
Podkarpackie	3	6	+100%
Pomorskie	4	6	+50%
Wielkopolskie	4	6	+50%
Lubelskie	6	5	-17%
Łódzkie	3	5	+67%
Lubuskie	3	4	+ 33%
Warmińsko-mazurskie	4	4	b.z.
Opolskie	0	2	t
Podlaskie	0	2	t
Świętokrzyskie	5	2	-60%
Ogółem	101	126	+24,8%

Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

Od lat na drugim miejscu (zaraz za niezmiennym liderem – Mazowszem) znajdowało się województwo śląskie ([www.coface.pl](http://www.coface.pl)). Taki układ był efektem statystycznym, ponieważ w tych dwóch regionach działa najwięcej podmiotów, więc liczba upadłości odzwierciedlała wprost proporcjonalnie rozwój przedsiębiorczości. Jednak w pierwszym kwartale bieżącego roku zaobserwowano spadek bankructw w województwie śląskim o blisko jedną trzecią i przesunięcie tego regionu na trzecią pozycję. W większości województw sądy ogłosiły więcej upadłości (tylko trzy regiony zanotowały spadek). W dalszym ciągu na pierwszych miejscach znajdują się województwa: dolnośląskie (wzrost aż o 78%), zachodniopomorskie oraz kujawsko-pomorskie (więcej o pięć bankructw, jednak przy tak małej nominalnej wartości stanowi to przyrost aż o 125%). Województwa opolskie i podlaskie, które rok wcześniej miały czystą kartę, zanotowały po dwie upadłości. Tabela 4 przedstawia liczbę upadłości przedsiębiorstw według form prawnych przedsiębiorstw.

Tab. 4. Upadłości według form prawnych przedsiębiorstw

Forma prawna	Liczba upadłości I kwartał 2008	Liczba upadłości I kwartał 2009
Spółka z o.o.	59	78
Przedsiębiorca	24	19
Spółka akcyjna	7	21
Spółka jawna	3	4
Spółdzielnia	4	3
Przedsiębiorstwo państwowe	2	1
Pozostałe formy	2	0
Ogółem	101	126

Źródło: [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

Najbardziej widoczną zmianą w analizie upadłości pod kątem form prawnych jest trzykrotny wzrost bankructw spółek akcyjnych. W pierwszym kwartale bieżącego roku upadło 21 takich przedsiębiorstw, co w tej grupie już stanowi trzy czwarte całkowitej liczby z 2008 r. W analizowanym okresie stanowiły one 16,5% wszystkich ogłoszonych w Polsce upadłości, podczas gdy w całym 2008 ich udział kształtował się na poziomie 1,5%. To wśród spółek akcyjnych znalazło się niestety wiele firm dotkniętych skutkami kryzysu globalnego, jak również następstw niekorzystnych umów na opcje walutowe (np. Kuźnia Polska SA, Odlewnie Polskie SA, Huta KROSNO SA, czy Fabryka Elektrolitów ELWO SA), ale także zmianami właścicielskimi i restrukturyzacją (np. Stilon Gorzów).

Najwięcej upadłości zanotowano ponownie wśród spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Stanowiły one blisko 62% wszystkich upadających firm.

### Przyczyny upadłości przedsiębiorstw w Polsce

E. Mączyńska i M. Zawadzki (2004) uważają, że upadłość polskich przedsiębiorstw w okresie transformacji spowodowana była różnymi czynnikami, przy czym miały one charakter sektorowy lub indywidualny, a wynikały zarówno z czynników makroekonomicznych, jak i mikroekonomicznych.

W ujęciu makroekonomicznym lub sektorowym wymienić można takie przyczyny prowadzące do upadłości przedsiębiorstw, jak:

- spadek tempa wzrostu gospodarczego lub, w jeszcze silniejszym stopniu, recesja gospodarcza,
- zanik nieefektywnej wymiany międzynarodowej,
- zmiany kursów walutowych,
- globalizacja działalności gospodarczej i wynikające z niej zagrożenie importem,
- wzrost dochodów ludności ograniczający popyt na wyroby polspolite,
- zanik subsydiowania produkcji określonych wyrobów,
- radykalne zmiany w strukturze popytu będące konsekwencją postępu technicznego, przemian kulturowych lub nawet politycznych, społecznych czy religijnych.

Oddziaływanie czynników makroekonomicznych na sytuację przedsiębiorstw było szczególnie widoczne w krajach przechodzących transformację systemową, także w Polsce. Oddziałując te czynniki do sytuacji Polski, można mówić o oddziaływaniu czynnika sektorowego

decydującego o upadłości w takich branżach, jak górnictwo, lub niektórych sektorach rolnictwa (warzywnictwo, ogrodnictwo szklarniowe). Znaczną część przedsiębiorstw narażonych na upadłość stanowiły przedsiębiorstwa subsydiowane lub których koszty wytwarzania były zaniżone przez nierealne parametry makroekonomiczne, zazwyczaj niski oficjalny kurs walutowy. Miało to miejsce na przykład w przemyśle elektronicznym (Mączyńska, Zawadzki 2004).

Silnym czynnikiem powodującym radykalne obniżenie popytu na wyroby określonych sektorów było mające na początku lat 90. XX w. urealnienie poziomu ich cen (wzrostu w stosunku do poziomu dochodów pewnych grup ludności), a także powstania nowych wzorców konsumpcyjnych obniżających wcześniej ukształtowany poziom popytu, (na przykład wiele sektorów należących do przemysłu spożywczego). Czynniki popytowe miały zasadnicze znaczenie w przypadku przedsiębiorstw obsługujących wielkie sektory infrastrukturalne, głównie PKP.

Druga grupa czynników powodujących upadłość przedsiębiorstw to czynniki indywidualne, które są konsekwencją działania w warunkach konkurencji.

Do pierwotnych przyczyn uniemożliwiających przedsiębiorstwom skuteczne konkurowanie należy zaliczyć wiele ich cech mikroekonomicznych różnorodnej natury. Należą do nich na przykład: niewłaściwa wielkość przedsiębiorstwa, jego zła lokalizacja, niskie kwalifikacje kadry zarządzającej i wykonawczej, brak odpowiedniego know-how i wynikająca z tego niska jakość produktów, brak dostępu do kanałów zbytu, uzależnienie od dostawców, brak doświadczenia, brak znanej marki, brak dostępu do kapitału i wiele innych.

Niska konkurencyjność wyrobów niektórych branż w stosunku do wyrobów pochodzących z importu była przyczyną upadku wielu polskich przedsiębiorstw w takich branżach, jak przemysł elektroniczny (odbiorniki telewizyjne, radiowe, telefony, elementy elektroniczne) lub komputerowy, których wyroby odbiegały od standardów technologicznych stosowanych w wyrobach firm dominujących na rynkach światowych.

Podobnie wyglądała sytuacja przedsiębiorstw w sektorach, w których następował zanik konkurencji typu cenowego. Ten czynnik doprowadził do upadku dość dobrze rozwiniętego w Polsce sektora małych przedsiębiorstw, szczególnie tak zwanej drobnej wytwórczości oferującej tanie produkty niskiej jakości.

W okresie transformacji systemowej częstą przyczyną upadłości było zaniechanie wszelkich działań restrukturyzacyjnych w warunkach silnych zmian otoczenia, szczególnie spadku popytu krajowego.

W wielu przedsiębiorstwach niedostateczna restrukturyzacja wynikała z obiektywnych trudności restrukturyzacji, przestarzałej infrastruktury technicznej (na przykład w przemyśle włókienniczym zakładów powstałych w XIX wieku), a w innych z kolei z nadmiernego zaangażowania się w finansowane kredytami programy inwestycyjne, które utraciły swoje uzasadnienie w konsekwencji zaszłych zmian systemowych.

Upadłość niektórych przedsiębiorstw wynikała także z trudności w znalezieniu konsensusu co do kierunków restrukturyzacji i prywatyzacji (akceptowanego przez główne siły społeczne lub zawodowe), a także z błędów organów założycielskich w wyborze sposobu prywatyzacji lub wyborze inwestora strategicznego.

M. Szerbak (2005) wyszczególniła na podstawie przeprowadzonych badań następujące przyczyny upadłości polskich przedsiębiorstw:

- **rynkowe i społeczne** – spadek popytu na wyroby przedsiębiorstwa na rynkach krajowych i zagranicznych, rozwój sieci hipermarketów, agresywna konkurencja, wyższe wymagania konsumenckie, silna konkurencja zagraniczna,

- **kapitałowe** – ograniczony dostęp do zewnętrznych źródeł, niedobór finansowania własnych środków, wahania kursów walut, wysoki stopień formalizacji i biurokratyzacji procedur uzyskania zewnętrznego dofinansowania, wysoki koszt pozyskania kapitału, brak dofinansowania poprzez zamówienia publiczne,
- **wynikające z polityki gospodarczej** – niekorzystne regulacje na rynku pracy, a także w sferze ubezpieczeń społecznych, zmniejszenie ulg podatkowych, zwiększenie obciążeń podatkami pośrednimi, skomplikowany i niejasny system podatkowy, wysokie wymagania stawiane przez instytucje ochrony środowiska, liberalizacja importu w ramach UE, liberalizacja importu z obszaru spoza UE,
- **wewnętrzne, w sferze operacyjnej** – słabości w zarządzaniu, błędna strategia niedokonywania zmian w technologii wytwarzania produktów, niedostosowanie jakości wyrobów do jakości wyrobów konkurencyjnych, niepodjęcie produkcji produktów innowacyjnych, niewykorzystanie przez przedsiębiorstwo potencjalnych możliwości, jakie stwarza zwiększenie skali produkcji, brak dostępu do tańszej siły roboczej, przestarzały oraz zaniedbany park maszynowy, niedostateczne działania marketingowe, brak reklamy, zła organizacja dystrybucji i obsługi posprzedażowej, trudności w zdobyciu odpowiednich materiałów i surowców,
- **wewnętrzne o charakterze finansowym** – brak odpowiedniej kontroli finansowej, wysoki wskaźnik dźwigni finansowej, zachowawcza polityka finansowa, inwestowanie w długoterminowe projekty, wysokie zadłużenie przedsiębiorstwa, zobowiązania przeterminowane, ułomności w zarządzaniu należnościami, środkami pieniężnymi, trudności w pozyskiwaniu kredytów i pożyczek, ujemny wynik finansowy, kreatywna (agresywna) rachunkowość,
- **wewnętrzne** – o charakterze wewnątrzorganizacyjnym – niska wydajność pracowników, niedokonanie redukcji pracowników w stosownym czasie, nadmiar pracowników w komórkach administracyjnych, konflikty interpersonalne, brak szkoleń pracowników,
- **nieudane przejścia/fuzje,**
- **niewłaściwie przeprowadzona prywatyzacja przedsiębiorstw.**

Wśród przyczyn niepowodzeń ekonomicznych wyraźnie najwięcej wskazań (22%) uzyskały czynniki wewnętrzne w sferze operacyjnej, 20% wskazań dotyczyło czynników wewnętrznych w sferze finansowej, 13% wskazań to przyczyny o charakterze wewnątrzorganizacyjnym. Małą liczbę wskazań uzyskały przyczyny kapitałowe – 12%, przyczyny wynikające z polityki gospodarczej – 10%, przyczyny rynkowe i społeczne na równym poziomie z niewłaściwie przeprowadzoną prywatyzacją przedsiębiorstw – 9%. Najniżej punktowane były nieudane przejścia/fuzje – 5%.

Wyniki badań syndyków i nadzorców sądowych wskazują na duże znaczenie czynników leżących po stronie przedsiębiorstw, czyli czynników wewnętrznych (np. niska jakość pracy, nieumiejętne zachowania menedżerskie). Wynika z tego, że polskie przedsiębiorstwa cechują przestarzałe, nadmiernie rozbudowane struktury, często tworzone pod ludzi, a nie dla wyznaczonego celu.

Należy wspomnieć także o upadłości zamierzonej, która następowała w wielu sytuacjach, na przykład wykupu przedsiębiorstwa w celu zapobieżenia powstania konkurencji, lub możliwości egzystowania wąskiej grupy menagementu w sytuacji ustawowych możliwości zbytu aktywów oraz przeznaczania środków ze sprzedaży na finansowanie bieżącej działalności. Tak więc istnieje szereg czynników o charakterze mikroekonomicznym i makroekonomicznym mających wpływ na upadłość przedsiębiorstw w Polsce.



## Zakończenie

Kryzys oraz upadłość są zjawiskami charakterystycznymi dla gospodarki rynkowej, których nie da się wyeliminować. Dlatego też należy nauczyć się z nimi funkcjonować, a w zasadzie czynić wszystko, aby do wystąpienia tych zjawisk nie dopuścić. Dzięki procesowi upadłości eliminuje się jednak z gospodarki te przedsiębiorstwa, które nie roszą nadziei na dalsze efektywne funkcjonowanie i prowadzi się do lepszej alokacji środków produkcji.

Zmienność i złożoność otoczenia sprawiają, że ryzyko upadłości należy rozpatrywać w kategoriach zjawiska towarzyszącego działalności każdej jednostki gospodarczej, przy czym prawdopodobieństwo upadłości poszczególnych jednostek gospodarczych jest różne.

W gospodarce rynkowej nie ma pewności, że działalność gospodarcza prowadzona przez przedsiębiorstwo przyniesie sukces rynkowy. Dlatego zjawisko upadłości przedsiębiorstw jest swego rodzaju naturalnym regulatorem w systemie ekonomicznym, który powoduje zamianę zasobów na bardziej użyteczne drogą zanikania przedsiębiorstw, które nie są efektywne i nie wytrzymują konkurencji.

## Literatura

1. Appenzeller D., 1998, *Mikro- i makroekonomiczne przyczyny upadłości*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, nr 3–4.
2. Bednarski L., 1998, *Problemy oceny zagrożenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa*, ZTRN, nr 46.
3. Bednarski L., 1998, Symptomy i metody oceny zagrożenia sytuacji finansowej przedsiębiorstwa [w:] „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Administracji i Biznesu w Gdyni”, nr 2.
4. Belka M., 2001, *Doświadczenia polskiej transformacji* [w:] E. Mączyńska *Restrukturyzacja przedsiębiorstw w procesie transformacji gospodarki*, DiG, Warszawa.
5. Boniecki M., 2006, *Rachunkowość przedsiębiorstw postawionych w stan upadłości*, „Problemy rachunkowości”, lipiec–wrzesień 2006.
6. Dorozik L., 2006, *Restrukturyzacja ekonomiczna przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
7. Hadasik D., 1998, *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce i metody jej prognozowania*, „Zeszyty Naukowe – Seria II”, Prace habilitacyjne, Zeszyt 153, AE Poznań, Poznań.
8. Korol T., 2008, *Dynamiczno-statyczny model prognozowania upadłości spółek giełdowych* [w:] E. Mączyńska, *Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, SGH, Warszawa.
9. Kuciński K., 2005, *Powody upadłości przedsiębiorstw* [w:] K. Kuciński, E. Mączyńska, *Zagrożenie upadłością*, SGH, Warszawa.
10. Matuszak M., 2001, *Upadłość polskich przedsiębiorstw w latach 1990–2000. Wybrane problemy i wyniki badań prowadzonych w sądach gospodarczych* [w:] B. Godziszewski, M. Haffer, M.J. Staniewicz, *Przedsiębiorstwo na przełomie wieków*, UMK Toruń, Toruń.
11. Mączyńska E., 2004, *Globalizacja ryzyka a systemy wczesnego ostrzegania przed upadłością* [w:] D. Appenzeller, *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce w latach 1990–2003. Teoria i praktyka*, AE Poznań.
12. Mączyńska E., Zawadzki M., 2000, *Modelowe i prognostyczne aspekty pomiaru zmian w sytuacji przedsiębiorstw w restrukturyzacji – analiza dyskryminacyjna*, INE-PAN, Warszawa.
13. Michałków I., 2005, *Bankructwa firm w Polsce – ich źródła i struktura* [w:] K. Kuciński, E. Mączyńska, *Zagrożenie upadłością*, SGH, Warszawa.
14. Nogalski B., Mocinkiewicz H., 2004, *Zarządzanie antykryzysowe przedsiębiorstwem. Pokonać kryzys i wygrać*, Difin, Warszawa.

15. Nowara W., Szarzec K., 2004, *Charakterystyka upadłości polskich przedsiębiorstw – wyniki badań* [w:] D. Appenzeller, *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce w latach 1990–2003. Teoria i praktyka*, AE Poznań, Poznań.
16. *Patologie w bankructwach*, 1993, „Rzeczpospolita”, Warszawa, B.II.
17. Stasiewski T., 1995, *Upadek przedsiębiorstw przyczyny, symptomy i metody przewidywania*, ZTRN, tom XXXIII.
18. Sudół S., 2001, *Przyczyny rozwoju i upadku polskich przedsiębiorstw przemysłowych w okresie transformacji gospodarczej lat 1990–2000*, VII Kongres Ekonomistów Polskich, PTE, Warszawa, s. 9.
19. Szczerbak M., 2005, *Przyczyny upadłości przedsiębiorstw w świetle opinii syndyków i nadzorców sądowych* [w:] K. Kuciński, E. Mączyńska, *Zagrożenie upadłością*, SGH, Warszawa.
20. Zelek A., 2003, *Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMAZ”, Warszawa.
21. [www.coface.pl](http://www.coface.pl)

## **Bankruptcy as a Natural Regulator of Competition and Enterprise in Market Economy on the Basis of Polish Economy Analysis**

In the market economy you are never sure that your business will succeed. The is why the bankruptcy phenomenon activity is in a way, a natural regulator in an economic system which results in disappearance of enterprises being ineffective and unable to complete successfully.

**Tomasz Tadeusz Brzozowski**

Wyższa Szkoła Technologii Teleinformatycznych  
w Świdnicy

## **Rola i zasadność społecznej odpowiedzialności biznesu w warunkach integracji europejskiej**

Integracja europejska jest procesem ciągłym. Nie można powiedzieć, że jesteśmy w jakiejś jego konkretnej fazie, bez podania osiągnięć wskazujących na jej istnienie. Można zaryzykować twierdzenie, że z jednej strony integracja europejska jest procesem ciągłego zmierzania poszczególnych państw należących do wspólnoty unijnej do pełnego zintegrowania w zakresie społecznym, politycznym i gospodarczym, a z drugiej strony – procesem dostosowywania lokalnych gospodarek państw spoza Unii, zgłaszających akces do pełnego uczestnictwa w jej strukturach. Zatem proces integracji, poza wskazanymi płaszczyznami, odbywa się jakby dwutorowo: jest procesem ujednolicenia systemów wewnątrz Unii oraz dostosowywaniem gospodarek państw aspirujących do wejścia w jej obręb.

Próby zbliżenia systemów obowiązujących w poszczególnych państwach do wspólnej i spójnej polityki napotykać na różne przeszkody, spośród których na szczególną uwagę zasługują problemy wynikające z różnic kulturowych, mentalnych, historycznych, religijnych i politycznych. Ich przewyciężanie następuje w drodze mozolnego i długiego dyskursu społecznego, podczas którego dokonuje się wspólna wymiana doświadczeń. Towarzyszy mu atmosfera dialogu. Niekiedy wymiana myśli odbywa się w formule konfrontacji, nie służącej ani nawiązaniu dialogu, ani osiągnięciu konsensusu (znawcy technik negocjacyjnych taką atmosferę określiliby zapewne mianem negocjacji twardych). Wspomniana sytuacja najczęściej ma miejsce wówczas, gdy rzecz idzie o pryncypia. W tym wypadku żadna ze stron nie chce ustąpić ze stanowiska, bowiem chodzi o wartości, których przestrzega i chce im pozostać wierna. Najbardziej spektakularnymi przykładami sporów o wartości są m.in. problematyczność formuły preambuły traktatu konstytucyjnego<sup>1</sup>, jak też niektóre zapisy traktatu lizbońskiego. W sporach dotyczących wartości trudno o wypracowanie takiego systemu w ramach polityki unijnej, na który bez zastrzeżeń zgodziłoby się każde państwo. Dlatego ważne jest poszukiwanie neutralnych przestrzeni życia społecznego, wokół których można osiągnąć szerszy konsensus społeczny. W moim przekonaniu taką sferą jest dziś biznes.

Mówiąc o uwarunkowaniach gospodarczych świata biznesu nie wolno pominąć problemów wynikających z procesu globalizacji. Jeśli mówimy o integracji europejskiej, pamiętać należy, że także Europa dziś się globalizuje. Procesy integracji i globalizacji zachodzą równolegle. Zwolennicy globalizacji, wskazując na czynniki pozytywne tego procesu, którym nie sposób zaprzeczyć, pomijają fakt, że – paradoksalnie – ujednolicając płaszczyznę technologiczną, społeczną, polityczną, kulturową i ekologiczną, proces ten przyczynia się skutecznie do wzrostu procesu dezintegracji, np. w sensie przestrzennym. Mówiąc językiem Zygmunta

---

<sup>1</sup> Chodzi o zapis mówiący o europejskim dziedzictwie kulturowym, religijnym i humanistycznym. Nie ma w nim odwołania do wartości chrześcijańskich, czego domagał się wielokrotnie rząd Polski.

Baumana, globalizacja zarazem jednoczy, jak i dzieli: „[...] skutki procesów globalizacyjnych nie wskazują powszechnie zakładanej jednorodności. Stosunek do czasu i przestrzeni jest bardzo zróżnicowany i różnicujący zarazem. Globalizacja w równym stopniu dzieli i jednoczy, a przyczyny podziału świata są takie same jak czynniki pobudzające do jego uniformizacji” (Bauman 2000, s. 6). Proces integracji, który niewątpliwie ma miejsce, przy pewnej interpretacji staje się co najmniej problematyczny. Z tego między innymi powodu należy poszukiwać względnie neutralnych przestrzeni życia społecznego, w których nabrałyby on wyrazistszego charakteru i nie był obciążony bagażem różnych (tu odmiennych) doświadczeń kulturowych, religijnych czy historycznych, stanowiących, jak się okazuje, skuteczną przeszkodę do budowania jedności społecznej.

Chociaż nauki ekonomiczne również opierają się na pewnych wartościach, biznes, mimo że niekiedy uwikłany w zależności polityczne i funkcjonujący pod ich wpływem, na skutek większej świadomości etycznej menedżerów i kadry wyższego szczebla, może stać się terenem, na którym łatwiej będzie zbudować konsensus. Zgoda i porozumienie w zakresie akceptacji dla przestrzegania podstawowych wartości wynikających z praw człowieka, praw pracowniczych, wspomagane skutecznym wdrażaniem zasad CSR (*corporate social responsibility* – społeczna odpowiedzialność biznesu), mogą stać się punktem wyjścia do zacieśnienia więzi międzyspołecznych i być trwałą siłą wiążącą procesy integracji europejskiej. W związku z tym rodzą się pytania: czy i jak jest to możliwe?

### Trochę historii

Koncepcja *corporate social responsibility* budzi wiele kontrowersji i nieporozumień. Jeśli sięgnąć do historii, załążki problemów mieszczących się w obrębie późniejszej koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu, pojawiły się w książce *The Gospel of Wealth* (1889) A. Carnegie'go. Autor, rozpatrując kwestię zachowań etycznych w obszarze biznesu, społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw oparł na fundamentach biblijnych, wskazując dwa modele interpretacji, wedle których można rozpatrywać działalność ekonomiczną człowieka. Są nimi: dobroczynność (*charity*) i powierniczość (*stewardship*) (Rybak 2004, s. 15). Nieco później, w 1926 roku ukazała się książka Everetta Lorda *The Fundamentals of Business Ethics*. O coraz większym znaczeniu zasad CSR świadczy dobór treści programowych na uczelniach ekonomicznych. Przedmiot „etyka w biznesie” jest odrębną dyscypliną, ok. 80% uczelni ekonomicznych wprowadziło go do programu studiów. Wiele nieprawdziwych informacji dotyczących zasad CSR pojawiło się na skutek uproszczonych interpretacji. Obiegowe opinie sugerują, że gdy mówi się o CSR, tak naprawdę mamy do czynienia z działalnością charytatywną lub sponsoringiem, co jest dalekie od prawdy. Inny głos dotyczy twierdzenia, że jedyną formą, jakiej możemy wymagać od biznesu, jest odpowiedzialność menedżerów wobec kapitałodawców. Tego zdania jest Milton Friedman. Korporację powołuje się do istnienia w celu maksymalizacji zysków, a oczekiwać od niej odpowiedzialności wobec społeczeństwa, to wyręczać w działaniach rząd, do czego biznesman-menedżer nie ma legitymizacji ani kompetencji. Głównym zadaniem kadry menedżerskiej jest jak najlepsze z ekonomicznego punktu widzenia zarządzanie firmą. Menedżerowie więc powinni być odpowiedzialni przede wszystkim wobec akcjonariuszy, swoich pracodawców (Friedman 1999, s. 260–265).

Również wśród stanowisk, tłumaczących fenomen dobrowolnej strategii zarządzania firmą i personelem, opartych na przestrzeganiu zasad etycznych zachodzą znaczące różnice. Warto przywołać kilka opinii na ten temat. Rozumienie etyki w biznesie jako metody walki z konkurencją jest lansowane przez Gillesa Lipovetsky'ego. Zwraca on uwagę na elastyczność w doborze środków, mających przyczynić się do skuteczniejszej konkurencyjności przedsiębiorstw. Etyka jest dlań jednym z narzędzi służących doraźnym celom rynkowym: „W nowych

warunkach światowej konkurencji, charakteryzującej się niestabilnością, szybkością cykli produkcyjnych i wstrząsami popytu, konkurencyjność firmy wymaga elastyczności i jasności, co nie daje się już pogodzić z hierarchicznym i autorytarnym sposobem kierowania” (Lipovetsky 1998). Peter Pratley twierdzi, że etyka biznesu przyczyniła się do zmian w sposobie życia, dlatego refleksja moralna w obrębie świata biznesu jest traktowana przez niego jako czynnik kulturotwórczy (Pratley 1998, s. XIV). Zgoła odmienny pogląd reprezentuje francuski autor Alain Etchegoyen (Etchegoyen 1991). Jego zdaniem, etyka gospodarcza stanowi zasłonę, za którą kryje się ze swej natury nieetyczny biznes, co wskazuje na fakt erozji w sferze moralnej społeczeństw oraz utratę orientacji na wartości we współczesnym świecie (Filek 2004, s. 10).

Należy też poruszyć szalenie istotny problem metodologiczny, który pojawia się wskutek podejmowania prób połączenia odmiennych dyscyplin naukowych: ekonomii i etyki, mianowicie jak możliwe jest pogodzenie ekonomii z etyką (Boulding 1985). Jak powszechnie wiadomo, działanie etyczne wymaga od podmiotu jako sprawcy czynu pobudki czysto moralnej. Wymiar ekonomiczny ujawnia nam działanie tegoż podmiotu, kierującego się głównie własnym interesem. W literaturze przedmiotu pojawiają się głosy, że to karkołomne połączenie obu obcych sobie dziedzin wskazuje na błąd logiczny *contradictio in terminis*<sup>2</sup>. Czy obie dyscypliny da się więc pogodzić? Normy moralne, obowiązując bezwarunkowo, wyznaczają kierunek działań człowieka uzgadniającego je z własnym pojęciem człowieczeństwa. Na decyzje człowieka wpływają także normy ekonomiczne, które nie tak radykalnie, bo warunkowo, regulują jego postępowanie w przestrzeni życia gospodarczego. Ale człowiek własne zachowania w przestrzeni życia gospodarczego może uzgadniać z zasadami etycznymi, co wcale nie musi prowadzić do sprzeczności. Chcąc osiągnąć materialnie wyższy poziom życia, może kierować się przyjętymi zasadami etycznymi i uzgadniać je z zasadami ekonomii. W tym przypadku problemem podstawowym jest pierwszeństwo zasad, wedle których będzie chciał postępować (Galata 2007, s. 120). Z tego też względu warto wskazać na dwa modele, jakie dla określenia społecznej odpowiedzialności przyjął A.B. Carroll.

Jednym z nich jest model *before profit obligation*. Podstawą do jego tworzenia jest uznanie pierwszeństwa wartości moralnych przed innymi. Każda korporacja jest zobowiązana do przestrzegania zakazów i nakazów moralnych oraz społecznych na każdym etapie swej działalności. Nie dopiero wtedy, gdy osiągnie wymagany zysk. Osiągnięty poziom zysku bez przestrzegania istniejących norm nie ma moralnej legitymizacji i nie jest usankcjonowany etycznie, wedle zasad CSR nie posiada wartości. Dlatego postulat, aby przedsiębiorstwa podlegały zewnętrznemu audytowi i aby wypracowano skuteczne mechanizmy kontroli społecznej, staje się niezbędny. Wnioski można przedstawić następująco: podstawą dla CSR jest przede wszystkim moralna odpowiedzialność indywidualnych osób. Odpowiedzialność dotyczy wszelkich decyzji i działań, za którymi stoją pojedyncze osoby<sup>3</sup>. Członkowie zarządów,

<sup>2</sup> Łac.: ‘sprzeczność w określeniu, pojęciach, terminach’. Błąd logiczny, gdzie każdy z dwóch składników wyrażenia logicznego jest zaprzeczeniem drugiego lub neguje drugie, np. mały olbrzym etc.

<sup>3</sup> Za W. Gasparskim należy zwrócić uwagę, że „Etyka wszelkiego rodzaju działalności ludzkiej, tym bardziej działalności zawodowej, składa się z dwu działów [Bunge, 1988, 255 i nast.]: działu zwanego endomoralnością, dotyczącego kwestii wewnętrznych rozpatrywanego rodzaju działań, tj. norm moralnych (kodeksu) danego rodzaju działalności, działu zwanego egzomoralnością, dotyczącego kwestii zewnętrznych rozpatrywanego rodzaju działań, tj. norm moralnych (kodeksu) dotyczących społecznej odpowiedzialności związanej z uprawianiem danego rodzaju działalności. Przez kodeks moralny rozumie się powyżej katalog norm etycznych – utrwalony choć niekoniecznie spisany – jakich należy przestrzegać uprawiając dany rodzaj działalności. W działalności gospodarczej endomoralność dotyczy reguł funkcjonowania biznesu, egzomoralność zaś dotyczy społecznej odpowiedzialności systemu gospodarczego zarówno jako całości, jak i poszczególnych przejawów aktywności składowych tego systemu” (Gasparski, www.cebi.pl, dostęp: 11.11.2010).

menedżerowie firm i korporacji, dokonując wyborów przy podejmowaniu decyzji ekonomicznych, powinni bezwzględnie przestrzegać norm prawnych, norm etyczno-moralnych i społecznych. Działalność biznesu oparta na wyborze rzeczywistych wartości, buduje model before profit obligation, zadając kłam obiegowym opiniom, że na CSR stać tylko najbogatszych.

Model drugi to *after profit obligation*, w którym Carroll wyróżnia cztery stopnie odpowiedzialności przedsiębiorstwa: wymaganą przez społeczeństwo odpowiedzialność ekonomiczną, prawną, oczekiwaną przez społeczeństwo odpowiedzialność etyczną, i pożądaną odpowiedzialność filantropijną. Odpowiedzialność ekonomiczna odnosi się do zyskowności i wymaga, aby wszelkimi sposobami ograniczać straty. Postulat ekonomiczności jest traktowany nadrzędnie wobec innych, ponieważ wpierają się na niej pozostałe formy odpowiedzialności społecznej. A.B. Carroll twierdzi, że gdy zakwestionujemy tę formę odpowiedzialności jako najważniejszą, problem odpowiedzialności społecznej stanie się bezcelowy.

Wyżej na szczeblu odpowiedzialności sytuuje się odpowiedzialność etyczna, która oznacza konieczność działania w sposób sprawiedliwy w obszarze wolnym od regulacji prawnych. Poziom odpowiedzialności moralnej zależy od stopnia wrażliwości społeczeństwa na wartości etyczne, m.in. na sprawiedliwość i godziwość zachowań. Najważniejszą pozostaje wciąż etyka podmiotu, czyli etyka osoby podejmującej decyzje oraz odpowiadającej za działalność przedsiębiorstwa. Czynnikiem decydującym o zakresie i poziomie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa jest więc poziom etyczny społeczeństwa, a także coś, co można określić mianem sumienia menadżerów i pracowników. Elementem wspomagającym podejmowanie przez nich decyzji są kodeksy etyczne przedsiębiorstwa. Wszystkie razem stanowią zewnętrzne i wewnętrzne czynniki wywierające wpływ na poziom etyczny firmy.

Wierzchołek w modelu *after profit obligation* zajmuje odpowiedzialność filantropijna. Czynniki z korporacji instytucję obywatelską, przeznaczając część zasobów przedsiębiorstwa (środki finansowe, czas pracowników etc.) na rzecz społeczeństwa. Działalność firmy w tym obszarze ma na celu udzielanie konkretnej pomocy oraz wpływa na poprawę warunków życia, przyczyniając się do rozwiązywania problemów społecznych w sensie globalnym i lokalnym (Rybak 2004, s. 30–31). Tak czy inaczej, odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw nawet na etapie budowania swego wizerunku i pozycji na rynku powinna w swych decyzjach i działaniach uwzględniać potrzeby społeczne przy zachowaniu zasad etycznych i tych sankcjonowanych prawem. Uzgadnianie własnych działań wraz z potrzebami innych członków społeczeństwa, odnoszących się do takich sfer życia jak ekorozwój, dbałość o stopniowe zmniejszanie emisji zanieczyszczeń, jasna i przejrzysta polityka komunikacji, a także budowanie uczciwych relacji z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi, które powinny się opierać na kompetencjach i aprobachie zrozumiałych dla pracowników kryteriów postępowania wobec kadry oraz personelu, wymaga od menedżerów uznania zasad, którymi firma ma się kierować. Powinno też zwrócić ich uwagę na potrzebę tworzenia kodeksu postępowania etycznego. Kodeks nie może być jednak jedynie zapisem, ale ma stanowić pomocny instrument w moralnie skomplikowanych sytuacjach, w których pracownik firmy w każdej chwili może się znaleźć.

### Co o CSR i CS warto wiedzieć

Można zadać pytanie, czy i jakiego rodzaju zobowiązania mogą mieć firmy wobec społeczeństwa. Podobnie jak w modelu A.B. Carrolla, na czoło wysuwają się obowiązki ekonomiczne. Przedsiębiorstwa powstają po to, aby przynosiły zysk, oferując dobra i usługi na rzecz społeczeństwa. Dodać należy, że zbywane towary, na które istnieje zapotrzebowanie rynkowe, powinny mieć uczciwą cenę. Firma, prowadząc działalność produkcyjno-handlową, jest zobowiązana do przestrzegania obowiązujących regulacji prawnych. W sensie etycznym muszą to



być działania zgodne z przyjętymi normami społecznymi. Nikt nie może przymusić korporacji do działania filantropijnego, toteż tego typu działalność zyskuje kwalifikację czysto uznaniową, bowiem zależy w dużej mierze od indywidualnych wyborów, będących najczęściej inicjatywą właścicieli lub menedżerów.

Jeśliby szukać faktów, które dały asumpt do pogłębionej refleksji nad rozwojem zrównoważonego biznesu, należałoby wymienić globalizację, demokrację i rozwój nauki o zarządzaniu. W pierwszym przypadku, swobodny przepływ kapitału, wzrastający poziom inwestycji oraz ożywiona wymiana handlowa sprawiły, że korporacje zaczęły zarządzać etycznie, uzależniając wybory kontrahentów w łańcuchach dostaw od realizowania przez nich zasad CSR. Stawia się im określone wymagania. Do rozpowszechniania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu przyczynił się szybki przepływ informacji. Nie do przecenienia jest tu rola internetu. Wymusza to na firmach przejrzystość działań, bowiem niczego nie da się ukryć. Grupy nacisku, skoncentrowane np. na ratowaniu i ochronie przyrody przez kampanie informacyjne lub tzw. bojkoty konsumenckie, są w stanie skutecznie wpłynąć na opinię publiczną, aby ta wykluczyła z rynku nieuczciwe firmy. Ponadto wzrost i podobny poziom konkurencyjności wymuszają na korporacjach działania zorientowane na wartości pozamaterialne. Od takich działań zależy ich reputacja i przyczyniają się one do wzrostu konkurencyjności na rynku. W tym wypadku połączenie *corporate social responsibility* oraz *public relations* może przynieść wymierne korzyści. Firmy coraz częściej starają się o uzyskanie certyfikatów jakości zarządzania, do których należy m.in. norma ISO 26000, wymieniająca obszary dla refleksji etycznej przedsiębiorstw starających się o uzyskanie certyfikacji. Należą do nich: ład organizacyjny firmy (*Organisational Governance*), prawa człowieka (*Human Rights*), etyka w biznesie (*Fair Operating Practices*), środowisko (*Environment*), praktyki i aspekty pracownicze (*Labour Practices*), komunikacja i współpraca z klientami (*Consumer Issues*) oraz rozwój społeczny (*Social Development*). Każdy z tych obszarów dotyczy przyjętych wartości, do przestrzegania których zachęca norma ISO 26000. Obok ISO 26000 istnieje ISO 14001 (polskie oznaczenie normy pochodzące z 2005 roku to PN-EN ISO 14001:2005), standard odnoszący się do problemu ek zarządzania, pozwalający budować system zarządzania środowiskowego oparty na tzw. podejściu procesowym. Najważniejszym elementem, (podobnie jak w ISO 9001) jest ciągle doskonalenie działań organizacji opartych na założeniach Williama Edwardsa Deminga, amerykańskiego specjalisty i statystyka pracującego w Japonii. Jego pomysłem jest cykl PDCA, zakładający cztery etapy działania: *plan* – planuj, *do* – wykonaj, *check* – sprawdź, *act* – działaj.

Definicji CSR jest wiele, ale warto przytoczyć przynajmniej dwie. Pierwsza z nich powiada, że CSR to koncepcja, wg której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy. Bycie odpowiedzialnym nie oznacza spełnienia wszystkich wymogów formalnych i prawnych, ale także zwiększone inwestycje w zasoby ludzkie, ochronę środowiska i relacje z interesariuszami, czyli dobrowolne zaangażowanie. Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z interesariuszami, mogącymi mieć faktyczny wpływ na ich powodzenie w działalności gospodarczej (Mediaplanet 2008). Drugą z przytaczanych definicji opracowało Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej. Mówi się w niej, że CSR jest to efektywna strategia zarządzania, która poprzez prowadzenie dialogu społecznego na poziomie lokalnym przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw na poziomie globalnym i jednocześnie kształtowania warunków dla zrównoważonego rozwoju społecznego i ekonomicznego. Kategoria zrównoważonego rozwoju ma współcześnie coraz większe znaczenie. Warto zauważyć, że CSR jest coraz częściej pojmowany jako strategia zrównoważonego rozwoju. Jaka więc jest między nimi różnica?



Zrównoważony rozwój (CS – *corporate sustainability lub sustainability development*) to proces obejmujący przemiany społeczne i gospodarcze, w którym – w celu równoważenia szans w dostępie do środowiska poszczególnych społeczeństw, zarówno współczesnego, jak i przyszłych pokoleń – następuje integrowanie działań politycznych, gospodarczych i społecznych przy zachowaniu równowagi przyrodniczej oraz trwałości procesów przyrodniczych.

### **Standard ISO 26000**

Firmy chcące uzyskać certyfikat potwierdzający realizowanie przez przedsiębiorstwo najwyższych standardów etycznych powinny spełniać określone przez normę wymagania w kilku obszarach. Jednym z nich jest ład organizacyjny, gdzie stawia się wymagania w zakresie przestrzegania transparentności, otwartości i etycznego postępowania. Chodzi tu także o uwzględnianie roszczeń i potrzeb interesariuszy, a także o efektywne wykorzystywanie zasobów. W sensie etycznym, firma powinna równomiernie planować skład kadry nadzorczej, w którym część stanowisk powinny obejmować kobiety. Przy ocenie brany jest również pod uwagę udział pracowników w procesach decyzyjnych co do realizacji zasad CSR. Badania wykazują, że stopień udziału w tych procesach jest znacznie wyższy w firmach, w których przeważa kapitał zagraniczny. Rodzimi przedsiębiorcy decyzje podejmują najczęściej jednoosobowo. W firmach z kapitałem zagranicznym różne grupy interesariuszy, a wśród nich także pracownicy niższych szczebli, mają wpływ na decyzje dotyczące zakresu programów zaangażowania społecznego, podczas gdy w firmach z kapitałem krajowym najczęściej takie decyzje podejmuje Prezes (w firmach państwowych) lub właściciele (w firmach będących własnością prywatnego kapitału krajowego) (Rok, 2009). Do zadań nakreślonych przez normę ISO 26000 należy precyzyjność zakresu odpowiedzialności podmiotu gospodarczego w sensie pozytywnych i negatywnych rezultatów jego działań. Korzyści, jakie firma może wynieść z praktyk w zakresie procesu podejmowania decyzji w organizacji jest kilka. Dysponowanie szerszą wiedzą pozwalającą na podejmowanie trafniejszych decyzji w przyszłości to jedna z nich, inna dotyczy dobrych relacji podmiotu w interesariuszami oraz społecznością lokalną. Poprawne kontakty pozwalają na zwiększenie zaufania do organizacji i lepsze zrozumienie profilu jej działalności.

Kolejny obszar objęty standaryzacją ISO 26000 odnosi się do praw człowieka. Pod tym pojęciem rozumie się wszystkie niezbywalne prawa, jakie przysługują człowiekowi na mocy jego istnienia jako osoby, której inherentnie przynależna jest godność. Chodzi zwłaszcza o gwarancję praw pracowniczych, tj. m.in. zagwarantowanie pracownikom prawa do wolnego zrzeszania się (związki zawodowe) we wszelkie układy zbiorowe. Problemem mocno obecnym w tym obszarze są kwestie pracy przymusowej, czyli pracy nieletnich, a także formy dyskryminacji w środowisku pracy ze względu na stopień niepełnosprawności, wiek, płeć, wyznanie, światopogląd czy orientację seksualną. Firma, która nie przestrzega standardów etycznych w zakresie praw człowieka, w oczach interesariuszy szybko traci reputację, co skutkuje najczęściej utratą zaufania publicznego, niezbędnego dla działalności ekonomicznej.

Wpływ działań przedsiębiorstwa na środowisko naturalne to kolejna dziedzina w ramach normy ISO. Ekorozwój firm dotyczy przede wszystkim troski o ograniczone zużycie surowców i energii, a także stałej troski o ograniczanie odpadów i zanieczyszczeń emitowanych do atmosfery. Emisja gazów cieplarnianych, o której robi się coraz głośniejsze, jest związana ze zmianami klimatycznymi, niekorzystnie wpływającymi zarówno na troposferę, jak i stratosferę, która mieści warstwę ozonową. Firmy są odpowiedzialne za ochronę naturalnych ekosystemów i zachęcane do uwzględniania założeń środowiskowych już na początku procesu produkcji. Przestrzeganie zaleceń w tym obszarze przyczynia się do zwiększenia oszczędności,

szczególnie w zakresie obniżenia zużycia wody, odzyskiwania surowców, zmniejszenia materiałochłonności i wydatkowania na energię.

Norma ISO 26000 zwraca uwagę na relacje z własnymi pracownikami przedsiębiorstwa oraz konsumentami. Problem ten w znacznej mierze odnosi się do jakości zarządzania kapitałem ludzkim. Zarządzanie powinno iść w stronę unikania sezonowych wahań w poziomie zatrudnienia. Istotną kwestią jest eliminacja przejawów dyskryminacji oraz wiedza na temat zawierania umów z kontrahentami. Powinni oni gwarantować najwyższe standardy etyczne przy zatrudnianiu pracowników. Pomocnym instrumentem w tej dziedzinie są kodeksy postępowania etycznego, które jeśli są przestrzegane przez wszystkich pracujących, skutecznie eliminują niewłaściwe relacje pomiędzy pracodawcą a pracownikiem, a także pomiędzy samymi pracownikami różnego szczebla. W relacjach z konsumentami chodzi o tzw. uczciwy marketing, opierający się na dostępie do rzetelnej informacji o produkcie oraz przestrzeganiu zasad uczciwości podczas zawierania umów. Działania dotyczą także sposobów permanentnego procesu usprawnień technologicznych, co winno być podyktowane troską producenta o zmniejszenie ryzyka i niepożądanych skutków użytkowania niektórych wyrobów. W skład zagadnień w tym obszarze wchodzi również problem serwisowania produktów. Zaangażowanie społeczne i rozwój to sfera refleksji podmiotów gospodarczych, w której na pierwszy plan wysuwają się działania mające na celu skuteczne zmniejszanie nierówności społecznej, ubóstwa i głodu na świecie. Ich zakres dotyczy w równej mierze przedsięwzięć o charakterze globalnym, jak i lokalnym, a w ich ramach promuje się inicjatywy zmierzające do upowszechnienia nauczania oraz zwiększania dostępności ofert edukacyjnych kierowanych do każdej z grup społecznych, szczególnie warstw o najniższym wskaźniku dochodów.

Wymienione działania służą wzmocnieniu fundamentów demokracji i sprzyjają tworzeniu podstaw dla rozwoju społeczeństw obywatelskich. Są one wspierane przez funkcjonujące i powstające instytucje, których zadaniem jest podnoszenie czynnika spójności i stabilności społeczno-gospodarczej. W tym obszarze firmy często nawiązują kontakty z innymi organizacjami, prowadzącymi lub wspierającymi inicjatywy na rzecz społecznej odpowiedzialności. W ramach tego typu relacji partnerskich przeprowadza się inwestycje społeczne zgodne z działalnością firm. Połączone podmioty gospodarcze zwiększają tym samym skuteczność swoich działań, angażując w nie różne organizacje pozarządowe.

Na koniec należy wspomnieć o jeszcze jednym ważnym elemencie działalności gospodarczej, nakierowanym na realizację uczciwych praktyk rynkowych. Chodzi o eliminowanie z życia gospodarczego zachowań społecznie niepożądanych, do których zalicza się m.in. korupcję. Działalność firmy jest tu zorientowana na skuteczne ograniczenie zjawiska prania brudnych pieniędzy. Zadaniem tych przedsięwzięć jest więc budowanie przyjaznych warunków dla funkcjonowania otoczenia społecznego i ekonomicznego, pozwalającego na przejrzystą politykę firmy i inicjowanie poprawnych relacji z najbliższymi interesariuszami przedsiębiorstwa.

### **Agendy i organizacje wspierające i propagujące CSR**

Najważniejszym programem wspierającym CSR jest Global Compact (GC). Powstał on z inicjatywy Sekretarza Generalnego ONZ, Kofiego Annana, i został ogłoszony w 2000 roku. Annan zaapelował do świata biznesu, aby przedsiębiorstwa w swych działaniach kierowały się dziesięcioma podstawowymi zasadami, do których należą prawa człowieka, prawa pracownicze, dyrektywy odnoszące się do ochrony środowiska, przeciwdziałanie korupcji. Global Compact, promując społeczną odpowiedzialność biznesu, swą sieć rozwinął wokół Biura GC i sześciu agend ONZ: Międzynarodowej Organizacji Pracy, Biura Wysokiego Komisarza ds. Praw Człowieka, Programu Narodów Zjednoczonych ds. Ochrony Środowiska, Programu

Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Organizacji Rozwoju Przemysłu ONZ i Biura ONZ ds. Kontroli Narkotyków i Zapobiegania Przestępczości. Na apel przewodniczącego odpowiedziało ponad pięć tysięcy firm, organizacji i interesariuszy z ponad stu dwudziestu krajów, które działają w sześćdziesięciu sieciach lokalnych. W Polsce Global Compact jest obecny od 2001 roku, a działania oparte na GC są wspierane przez polski oddział Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju UNDP.

Obok GC istnieje CSR Europe. To europejska sieć biznesu na rzecz CSR stworzona w 1995 roku przez europejskich menedżerów i liderów biznesu. Powołanie jej do życia było skutkiem apelu, tym razem Przewodniczącego Komisji Europejskiej – Jacquesa Delorsa. CSR Europe to niemal osiemdziesiąt korporacji i dwadzieścia pięć organizacji partnerskich z dwudziestu dwóch krajów. Przesłaniem sieci jest wspieranie firm członkowskich w procesie integracji działań CSR z codziennym prowadzeniem biznesu.

Kolejnym podmiotem, którego zadaniem jest upowszechnienie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, jest *The European Alliance For CSR*, czyli Europejski Sojusz na rzecz CSR. Działalność tej organizacji opiera się na otwartym partnerstwie dużych i małych firm w Europie wraz z grupą ich interesariuszy. Jej członkowie działają na rzecz innowacyjnych i odpowiedzialnych praktyk biznesu. Sojusz powstał w marcu 2006 roku przy mocnym wsparciu Komisji Europejskiej. Do działań koordynujących i obsługi Komisja wybrała CSR Europe, Business Europe i UEAPME (*European Association of Craft, Small And Medium-Sized Enterprises*). Wymieniony sojusz to polityczne ciało działające na rzecz mobilizacji zasobów dużych i małych przedsiębiorstw i ich interesariuszy zorientowanych na realizację dziesięciu priorytetów. Należą do nich m.in.: innowacyjność i przedsiębiorczość w zrównoważonych technologiach, produktach i usługach odpowiadające społecznym potrzebom oraz stosowanie unijnych standardów społecznej i środowiskowej odpowiedzialności w działalności poza Unią Europejską.

Również w Polsce istnieją organizacje wspierające programy oparte na koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Jedną z najbardziej znanych to Stowarzyszenie Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, będące organizacją pozarządową typu non-profit. Działa ono od 1998 w sześciu obszarach programowych: rozwoju społeczności lokalnych, aktywności młodzieży i osób starszych, społecznie zaangażowanego biznesu, przedsiębiorczości społecznej, filantropii indywidualnej. Prowadzi ono konkurs „Dobroczyńca Roku”. Inną polską organizacją, skupiającą pracodawców, jest PKPP Lewiatan. Przy współpracy z Centrum Etyki Biznesu (CEBI) opracowała ona *Kanon Etyczny Przedsiębiorców*, który jest wiążącą deklaracją wartości odpowiedzialnego biznesu, realizowanego przez podmioty stowarzyszone w PKPP Lewiatan.

Fundacja Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym to z kolei niezależny i niedziałający dla zysku ośrodek *think tank*, zajmujący się badaniami i analizami kwestii publicznych. Do celów działalności tego typu ośrodków należy zazwyczaj poszukiwanie sposobów rozwiązania problemów społecznych i udział w publicznej debacie Krajowej Izby Gospodarczej. Fundacja Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym działa od 1993 roku, zaś naczelnym projektem instytutu jest „Zatrudnienie Fair Play”. Ośrodek realizuje program „Przedsiębiorstwo Fair Play”, przyznając w tej dziedzinie certyfikaty.

Innym podmiotem wspierającym działania w ramach CSR w Polsce jest Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB). To organizacja pozarządowa, zajmująca się od 2002 roku koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu. Posiada status narodowej organizacji partnerskiej CSR Europe. W ramach swej działalności, FOB opracował program edukacyjny Liga Odpowiedzialnego Biznesu, którego zadaniem jest budowa nowych kadr menedżerów i przedsiębiorców, mających być animatorami społecznymi i liderami zmian w zakresie odpowiedzialności.

Ciekawą inicjatywą jest Instytut Partnerstwa Biznesu i Organizacji Pozarządowych Bi-Ngo, powstały w 2007 roku przy Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Instytut zajmuje się upowszechnianiem wzorców współpracy biznesu i organizacji pozarządowych, które mają służyć rozwiązywaniu problemów społecznych i dbałości o zrównoważony rozwój ekonomiczno-społeczny na poziomie ogólnokrajowym i lokalnym. Inicjatywa CSRinfo powstała, by budować i dzielić się wiedzą z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju. W ramach działalności CSRinfo powstał portal informacyjny na temat społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Na rzecz upowszechnienia programów CSR działają też Centrum CSR.PL i Centrum Etyki Biznesu (CEBI).

Najbardziej znaną w Polsce jest organizacja skupiająca liderów biznesu Business Center Club. Ta jednocześnie największa polska organizacja indywidualnych pracodawców powstała jako instytucja wielopłaszczyznowa. Do jej głównych zadań należy wspieranie przedsiębiorczości. W ramach działań organizowane są seminaria na tematy związane z CSR, prowadzona jest też akcja społeczna pt. „Podziel się sukcesem”.

### Kierunki CSR i komunikacja

Kierunki rozwoju firm, chcących oprzeć swą działalność na zasadach CSR, zostały wyznaczone przede wszystkim przez organizacje międzynarodowe, do których należą ONZ, OECD czy UE. Wszystkie one wywierają ogromny wpływ na działalność firm w różnych krajach. Warto wspomnieć choćby o kryteriach wyboru korporacji współpracujących, jakiego dokonuje się w oparciu o zrównoważone zamówienia. W przypadku zamówień publicznych kryterium ceny nie musi być najważniejszym. O wiele bardziej docenia się np. realizowane przez kontrahentów standardy dotyczące ochrony środowiska naturalnego, gdzie przy zawieraniu umów i transakcji analizuje się konkretne przedsięwzięcia firmy w zakresie ograniczenia zanieczyszczeń, budowy oczyszczalni ścieków lub wysokość nakładów na ograniczenie produkcji uciążliwej dla otoczenia. Przedsiębiorstwa z dużym potencjałem finansowym mogą oczekiwać, że opinia publiczna będzie się domagać skrupulatnych raportów, w których firma będzie musiała rozliczyć się ze środków przeznaczonych na inwestycje zabezpieczające lub ograniczające jej destrukcyjny wpływ na otoczenie, w którym prowadzi działalność gospodarczą.

Do najbardziej rozpowszechnionych standardów komunikowania osiągnięć w zakresie przyjętych strategii opartych na CSR należy *Global Reporting Initiative* (GRI). Wskaźniki GRI nie są jednolite dla każdej branży. Przedsiębiorstwa opracowujące raporty oparte na wskaźnikach GRI są umieszczane w bazach danych na stronie internetowej GRI ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)). Obok nazwy firmy wymienia się także zakres, w jakim podmiot zastosował wytyczne GRI.

Działania w zakresie CSR należy komunikować interesariuszom. Obszar problemów dotyczy takich zagadnień jak: misja i wizja firmy, tożsamość moralna firmy<sup>4</sup>, przyznane nagrody i zdobywane certyfikaty jakości, terminowość regulowania zobowiązań, współpraca w regionie, opinie zadowolonych interesariuszy (klientów), pozytywne diagnozy i wyniki testów

<sup>4</sup> Przez pojęcie „tożsamość moralna firmy” należy rozumieć możliwość przypisania przedsiębiorstwu pewnych intencji, z których wypływa domniemanie o jego zdolności jako osoby prawnej do ponoszenia odpowiedzialności moralnej. Zwolennicy tego stanowiska kierują się założeniem, że istnieje (da się ją wskazać) szczególna intencja funkcjonowania firmy, będąca czymś więcej niż tylko sumą intencji działań indywidualnych. Zakłada się więc pewien nadrzędny, łączący w spójną całość, poziom „intencji przedsiębiorstwa”. Poziom ten, istniejąc niezależnie od indywidualnych preferencji menedżerów, pozwala kierować indywidualnymi intencjami nawet wtedy, kiedy nastąpi wymiana zatrudnionych osób. Działania oparte na wymienionych wyżej elementach składowych kreują w szczególności sposób tożsamość moralną korporacji, z którą związane są jej zobowiązania moralne.

o produktach wprowadzanych przez firmę na rynek, a także informacje z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, doniesienia o szkoleniach, sponsorowaniu instytucji lub inicjatyw w regionie. Ważną kwestią jest też informacja o działaniach w zakresie wolontariatu i osiąganiu wymiernych korzyści dzięki realizacji inicjatyw w ramach CSR (Gasiński, Piskalski 2009, s. 30).

Ostatnio upowszechniła się praktyka dobrowolnego wypracowywania stanowisk w odniesieniu do ustaleń branżowych. Pozwalają one na stosowanie zasad *benchmarkingu*. Warto podkreślić, że dzisiejsze społeczeństwa są coraz bardziej wymagające. Do tego faktu przyczyniła się zwiększona świadomość oraz znaczne podniesienie stopy życiowej. Dziś nie tylko cena towaru interesuje klienta, równie ważna jest wiedza o charakterze peryferyjnym. Konsument zachodni, bardziej świadomy i wyczulony na kwestie związane z ochroną środowiska, docieka, skąd pochodzi surowiec, z którego produkowany jest towar, z jakich państw pochodzą półfabrykaty, kim jest producent, jaką ma opinię na rynku i wśród konsumentów itd. Może nas dziwić dociekliwość grup konsumenckich, ale z powodu nagłośnienia i upowszechnienia zasad CSR również rodzimi klienci coraz baczniej zwracają uwagę na te czynniki. Decyzji o zakupie tego lub innego produktu towarzyszy szereg pytań. To sukces grup wspierających inicjatywy CSR w Polsce.

Nieco gorzej wygląda sama realizacja zasad CSR przez firmy z przewagą kapitału krajowego. To teren do zagospodarowania, szczególnie w sytuacji, gdy mamy do czynienia z podobnym stanem konkurencyjności przedsiębiorstw. Realizacja strategii opartej na zasadach CSR staje się dlań szansą na osiągnięcie przewagi w zakresie konkurencyjności. Sprzyja temu proces integracji europejskiej, pozwalający na przenikanie się informacji oraz podpatrywanie (uczenie się) najlepszych wzorców, wedle których prowadzi się firmy na zachodzie Europy: „Inspiracją do poszukiwań najlepszych rozwiązań z zakresu społecznej odpowiedzialności dla przedsiębiorstw działających w Polsce są przede wszystkim programy realizowane w różnej skali przez przedsiębiorstwa funkcjonujące od dawna w Unii Europejskiej, a także oczekiwania w stosunku do sektora przedsiębiorstw w Polsce, związane z ich rosnącym udziałem w rynku europejskim, formułowane przez partnerów handlowych i organizacje branżowe w państwa Unii. Stosunkowo niewielka znajomość w Polsce światowych tendencji w zakresie społecznej odpowiedzialności, a jednocześnie konieczność poszukiwania nowych możliwości zdobywania przewagi strategicznej, stwarza niezagospodarowaną jeszcze przestrzeń dla wypracowania najlepszych strategii i standardów postępowania wobec akcjonariuszy, pracowników, konsumentów, dostawców czy przedstawicieli społeczności lokalnej oraz środowiska przyrodniczego” (Rok 2009).

### **Przykłady praktyk CSR**

Warto posłużyć się kilkoma przykładami ilustrującymi konkretne działania w ramach CSR. Wymienione poniżej firmy, stosujące rozwiązania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, należą do najbardziej znanych. Wszystkie wymienione przykłady pochodzą z dodatku do „Gazety Prawnej” z 17 grudnia 2008 i zostały zamieszczone w broszurze pod tytułem *Kompedium CSR*.



### **Ile zarabia na Tobie bank?**

W ramach praktyk CSR znajduje się rzetelne informowanie klienta o swoim produkcie. Okazuje się, że szczerść popłaca. Hiszpański bank Caja Navarra wprowadził projekt, dzięki któremu klienci mogą na stronie internetowej sprawdzić indywidualnie, ile dokładnie zarabia na nich bank, a następnie przekazać część zysku na wybraną organizację charytatywną. W 2007 roku klienci Caja Navarra przeznaczili w imieniu Banku na pomoc społeczną 47 mln euro. Jednocześnie bank zyskał 32 tysiące nowych klientów oraz osiągnął 99% satysfakcji konsumenckiej.

### **Zdrowe odżywianie**

Grupa Casino postanowiła zająć się działaniem w obszarze zdrowego żywienia. Jako że problemem XXI wieku staje się otyłość spowodowana głównie niewłaściwymi nawykami żywieniowymi, firma postanowiła zadbać o edukację swoich klientów. Grupa Casino zamieszcza na produktach dokładne informacje dotyczące składu i wartości odżywczych oraz wydała podręcznik zdrowego żywienia w nakładzie 500 tysięcy egzemplarzy. W ten sposób zyskuje grupę świadomych, darzących ją zaufaniem klientów i jednocześnie działa w skali globalnej, edukując konsumentów.

### **Bankowość internetowa dla niewidzących**

Polski oddział banku Nordea postanowił wprowadzić ułatwienia w korzystaniu z serwisu internetowego osobom niewidzącym. Dzięki wykorzystaniu systemu głosowego osoba niepełnosprawna ma dostęp do swojego konta on-line i jednocześnie z pewnością staje się wierniejszym klientem instytucji finansowej. Działania Nordea są pierwszymi w tym zakresie w Polsce i Europie.

### **Inteligentne oczy**

Grecka firma Cosmote Mobile Telecommunications And Microsoft Hellas zaproponowała nowinkę techniczną, mającą na celu ułatwianie poruszania się osobom niewidomym. Telefon komórkowy Smart Eyes został wyposażony w GPS i system głosowy. Niepełnosprawny może zadawać urządzeniu pytania (np. powiedzieć nazwę ulicy, gdzie chce trafić, nazwisko osoby, do której chce zadzwonić, nazwę instytucji, do której chce dotrzeć) i otrzymuje głosowe instrukcje.

### **Mapa klimatu świata**

Grupa Vattenlall przeznaczyła środki na stworzenie mapy klimatu świata w 2030 roku. Dzięki opracowaniu otrzymujemy szczegółowe dane na temat zmian, jakie mogą zajść w środowisku, jeśli nie zostaną podjęte konkretne działania, głównie na rzecz zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub>. Obliczono, że trzeba i można zredukować ową emisję o 27 gigaton do 2030 roku. Między innymi w ten sposób grupa działa na rzecz ochrony środowiska i podniesienia poziomu wiedzy.

### **Napój bezalkoholowy dla kierowcy**

Akcje CSR w międzynarodowych korporacjach mogą być prowadzone oddzielnie przez jednostki w danych krajach. Irlandzki zespół Coca-Coli wprowadził ciekawe działanie mające na celu ograniczenie liczby pijanych kierowców na drodze oraz służące promocji napojów grupy. W wybranych barach Irlandii osoba prowadząca samochód i odwożący towarzyszy zabawy do domu otrzymywała gratis darmowy napój.

### **Rolnik z telefonem**

Firma BT (działająca w sektorze telekomunikacyjnym) wraz z organizacją charytatywną Oneworld postanowiła wspomóc informacjami na temat sposobu uprawiania ziemi hinduskich rolników. Dzięki specjalnemu systemowi opartemu na infolinii i specjalnych kioskach telekomunikacyjnych postawionych we wsiach, specjaliści odpowiadają na pytania zainteresowanych. W efekcie BT rozwija swój rynek w Indiach oraz działa na rzecz polepszenia poziomu życia – być może swoich przyszłych klientów.

### **Praca dla każdego**

W ramach wyrównywania szans Volkswagen postanowił zaopiekować się niepełnosprawnymi i chorymi pracownikami. Dział HR firmy zapoznaje się z problemami tej grupy, a następnie wprowadza spersonalizowane ułatwienia, dzięki którym pracownicy wciąż mogą być czynni zawodowo i nie muszą wracać na rynek pracy, celem poszukiwania posady dopasowanej do swoich możliwości. W ten sposób Volkswagen nie tylko ułatwił życie swoim pracownikom, ale wyszedł też naprzeciw potrzebom starzejącego się społeczeństwa Europy (Mediaplanet 2008).

## Podsumowanie

Przedstawione problemy dotyczące wdrażania zasad CSR stanowią szczególną troskę organizacji propagujących takie działania. Ale to na firmach, kapitałodawcach (właścicielach) i menedżerach spoczywa odpowiedzialność za ich podejmowanie lub zaniechanie. Przystąpienie przedsiębiorstwa do realizacji założeń opartych na CSR pozostaje wciąż dobrowolne. Nie miałyby głębszego sensu prawne narzucenie działań o charakterze społecznej odpowiedzialności biznesu, ponieważ zasadniczym powodem powstawania firm jest ich rentowność i maksymalizacja zysku.

Dobrowolność w realizowaniu praktyk w ramach CSR w żaden sposób nie ogranicza działań menedżerów, a raczej ukazuje im alternatywną perspektywę ukierunkowującą ich decyzje oraz działania na grupy interesariuszy, od których w znacznym stopniu zależy kondycja finansowa firmy. Ponadto zasady CSR mogą przyczynić się do poprawy wizerunku przedsiębiorstwa w oczach szerokiej grupy podmiotów gospodarczych, wchodzących w różne relacje z przedsiębiorstwem, co samo w sobie jest opłacalne. Należy więc zdać sobie sprawę z faktu, że realizacja zasad CSR nie musi być postrzegana jako dodatkowy koszt, obciążający budżet przedsiębiorstwa, ale powinno się ją interpretować jako zwrotną inwestycję długoplanową. Poniesione nakłady mają szansę się zwrócić, pod warunkiem przestrzegania przez firmę uczciwych zasad, na których wspiera się CSR.

Wymienione w artykule organizacje stanowią potwierdzenie faktu, że działalność biznesu oparta na zasadach CSR nie jest wymysłem czy modą, ale na trwałe toruje sobie drogę w naszej przestrzeni ekonomicznej. Instytucje oraz idea CSR przyczyniają się w dużym stopniu do likwidacji problemów społecznych i są wyraźną oznaką powrotu do konkretnych wartości w sferze ekonomicznej. Ich wdrażanie może zarówno przynieść wymierne korzyści dla procesu integracji europejskiej, jak i przyczynić się do osiągnięcia porozumienia w kwestii uznania wartości etycznych za najbardziej pożądane dla budowania ładu i spójnej polityki społecznej państw należących do wspólnoty unijnej.

## Literatura

1. Adamczyk J., 2008, *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, PWE.
2. Bauman Z., 2000, *Globalizacja*, przeł. E. Klekot, PIW, Warszawa.
3. Bunge, M., 1988, *Treatise on Basic Philosophy*, t. 8, Ethics, Reidel, Dordrecht.
4. Boulding K.E., 1985, *Czy ekonomia jest niezbędna?* [w:] *Ponad ekonomią*, pod red. J. Grosfelda, PIW, Warszawa.
5. Filek J., 2004, *Wprowadzenie do etyki biznesu*, Kraków.
6. Friedman M., 1970, *Společna odpowiedzialność biznesu to zwiększanie zysków* [w:] Chrysides G.D., Kaler J.H., *Wprowadzenie do etyki biznesu*, 1999, przeł. H. Simbierowicz, Z. Wiankowska-Ladyka, PWN, Warszawa, s. 260–265.
7. Galata S., 2007, *Biznes w przestrzeni etycznej. Motywy, metody, konsekwencje*, DIFIN, Warszawa.
8. Gasiński T. & Piskalski G., 2009, *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, [http://www.centrumcsr.pl/pliki/Podr\\_CSR-pojedyncze-podglad.pdf](http://www.centrumcsr.pl/pliki/Podr_CSR-pojedyncze-podglad.pdf) (dostęp: 24.10.2009).
9. Gasparski W., *Etyczność marketingu – marketingiem etyczności*, źródło: [www.cebi.pl](http://www.cebi.pl) (dostęp: 24.10.2009).
10. Klimczak B., 1996, *Etyka gospodarcza*, WAE im. O.L., Wrocław.
11. Klimczak B. (A), 1997, *Etyczne otoczenie rynku kapitałowego*, WAE im. O.L., Wrocław.
12. Laszlo Ch., 2008, *Firma zrównoważonego rozwoju*, Studio Emka.
13. Lipovetsky G., 1998, *Zarządzanie i etyka odpowiedzialności*, „Znak”.



14. „Mediaplanet. Niezależna publikacja Mediaplanet dystrybuowana wraz z „Gazetą Prawną” 17 grudnia 2008”, Kompendium CSR.
15. Pratley P., 1998, *Etyka w biznesie*, przeł. M. Albigowski, Gebethner i Ska, Warszawa.
16. Rok B., *Společna odpowiedzialność biznesu w kontekście przemian rynkowych*, źródło: [www.cebi.pl](http://www.cebi.pl) (dostęp: 25.10.2009).
17. Rybak M., 2004, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
18. Żemigła M., 2007, *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer.

## **The Significance and Legitimacy of Corporate Social Responsibility in the Conditions of the European Integration Process**

The author of this article describes and analyses the problem of CSR (Corporate Social Responsibility and also Sustainable Development) as a strategy to run a business. The main problem concerns the possibilities of working out an agreement in order to recognize the common values shared by key member states of the EU.

Despite their different views, the author of this text has the opinion that a good place for an achievement of consensus in this matter is the business arena. It seems probable that business will be the most neutral field to achieve harmony in social issues during the European integration process.

---

# **Małe i średnie przedsiębiorstwa w warunkach integracji europejskiej**

**Część 2**

## **Aktywność ekonomiczna przedsiębiorstw małej i średniej skali w Polsce**

Doświadczenie krajów o rozwiniętej gospodarce rynkowej wykazuje, iż rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw jest konieczny w celu sprawnego funkcjonowania całej gospodarki i mechanizmów w niej zachodzących. Jego stymulujące oddziaływanie na gospodarkę wyraża się w dynamicznym reagowaniu na zmiany w otoczeniu, bowiem to mniejsze przedsiębiorstwa są bardziej elastyczne względem nowych potrzeb oraz zmieniających się preferencji klientów. Ich liczba oraz potencjał jest jedną z ważnych miar oceny wzrostu gospodarczego kraju. Rozwój badanego sektora jest związany z uwarunkowaniami wynikającymi ze stanu rozwoju gospodarki narodowej, jej struktury, kondycji ekonomicznej, możliwości finansowych państwa i samorządów terytorialnych oraz polityki gospodarczej. Działając w tym sektorze należy poznać wszelkie uwarunkowania, aby eliminować ich negatywny wpływ i aby móc prowadzić aktywną politykę ekonomiczną umożliwiającą likwidowanie tych barier. Zwiększenie udziału małego i średniego biznesu w Polsce może stać się zarówno motorem wzrostu gospodarczego, jak i istotnym czynnikiem zbliżającym nas do struktury gospodarczej rozwiniętych państw Unii Europejskiej.

W Polsce transformacja ustrojowa stworzyła warunki sprzyjające szybkiemu rozwojowi sektora małej i średniej przedsiębiorczości. Aktualnie małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią w Polsce grupę najliczniejszą i pełnią ważną funkcję w gospodarce, wpływając na tak istotne kwestie, jak: wzrost gospodarczy, konkurencyjność, zmiany struktury gospodarczej i wielkość bezrobocia.

Analizując dotychczasowy rozwój przedsiębiorczości w Polsce, można wyróżnić kilka okresów, takich jak:

- wypełnianie luki rynkowej (1989–1992),
- dynamiczny wzrost liczby małych i średnich przedsiębiorstw (1992–1994),
- kształtowanie branż i różnicowanie wewnętrzne (1995–1998),
- wzrost rynkowo-branżowej konkurencji wewnętrznej (1999–2004),
- funkcjonowanie na jednolitym rynku europejskim (od 2004 r.).

Celem niniejszego opracowania jest ocena rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w perspektywie kilkunastoletniego okresu, w latach 1994–2007. Przyjęty okres badań umożliwi porównanie zmian warunków otoczenia, wynikających z jednej strony z procesu transformacji polskiej gospodarki, a z drugiej – z akcesji do struktur europejskich. Ważnym aspektem badań będzie określenie stopnia i tendencji rozwojowych w badanej grupie przedsiębiorstw, w wymiarze ich rozwoju finansowego. Jako metodę badawczą zastosowano analizę danych statystycznych zebranych w statystyce i opracowaniach GUS.

Analizę i ocenę przedsiębiorstw w systemach gospodarczych można określić różnymi wskaźnikami, np. poprzez liczbę pracujących, liczbę przedsiębiorstw lub liczbę zatrudnionych.

Wskaźniki te jako podstawowe mogą być zastosowane do wstępnej oceny sektorowej małych i średnich przedsiębiorstw. Jednak istotnym zagadnieniem jest ocena uzyskiwanych efektów ekonomiczno-finansowych.

### **Aktywność inwestycyjna sektora MŚP**

Ważnym aspektem funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw na rynku jest ich działalność inwestycyjna. Inwestycje warunkują właściwy rozwój gospodarki i są niezbędne do poprawy konkurencyjności poszczególnych jej działów. Skala inwestycji w gospodarce jest zazwyczaj dobrym odzwierciedleniem stanu i perspektyw rozwoju. Stosując to kryterium, lata wysokiego tempa inwestowania można określić jako okres ekspansji sektora przedsiębiorstw i dobrej koniunktury. Zahamowanie działań inwestycyjnych wiąże się zaś zazwyczaj z trudną sytuacją na rynku. Powszechnie uważa się, że bez inwestycji żaden podmiot społeczno-gospodarczy nie jest w stanie się rozwijać. Inwestycje to celowe wydatkowanie kapitału, skierowane na powiększenie korzyści materialnych i niematerialnych podmiotu gospodarującego. Inwestycje w sektorze MŚP są szczególnym rodzajem inwestowania w kontekście trwałego ich rozwoju. Zebranie informacji o procesie inwestycyjnym realizowanym przez sektor małej i średniej przedsiębiorczości ma istotne znaczenie dla kompleksowej oceny stanu faktycznego tego sektora. Konieczność prowadzenia inwestycji wynika z rosnącej konkurencyjności na rynku, ciągle zmieniającego się otoczenia, nowych wyzwań, rosnących oczekiwań klientów. W dobie szybkiego postępu technicznego i konkurencji na rynku szansę przetrwania i rozwoju zapewniają przedsiębiorstwom takie cechy, jak: nowoczesność, innowacyjność, elastyczność i adaptacyjność. Temu wszystkiemu powinny służyć inwestycje (Roszkowska 2004).

Interpretowanie pojęcia inwestycji w teorii i praktyce gospodarczej należy do znacznie zróżnicowanych. Wśród podstawowych typów definicji inwestycji można wyróżnić szerokie i wąskie ich określenie. Najszersza i najbardziej ogólna definicja utożsamia inwestycje ze wszystkimi środkami i oszczędnościami w gospodarce przeznaczonymi na dalszy rozwój produkcji i usług, które nie zostały skonsumowane (Harmgardt, Tiedtke 1992). Szerokie rozumienie inwestycji to również wszelkie nakłady gospodarcze ponoszone na reprodukcję poszczególnych zasobów, tj. zasobów ludzkich, rzeczowych, pieniężnych, badawczych. Natomiast w węższym znaczeniu inwestycje to nakłady na przyrost i odtworzenie majątku rzeczowego w przedsiębiorstwie. Oznaczają zakup nowych środków trwałych, wartości niematerialnych i prawnych oraz modernizację już posiadanych. Można je zdefiniować jako wydatki środków finansowych na tworzenie majątku o określonej wielkości i strukturze. W wyniku inwestycji kapitał finansowy jest zamieniany na dobra rzeczowe i usługi, aby w późniejszych okresach uzyskać wpływy pieniężne. Inwestycje warunkują właściwy rozwój gospodarki i są niezbędne do poprawy konkurencyjności poszczególnych jej podmiotów. Są więc podstawowym czynnikiem i główną determinantą rozwoju przedsiębiorstwa (Safin 2008).

Inwestycje posiadają szereg charakterystycznych dla siebie cech, które wyróżniają je wśród innych działań przedsiębiorstwa. Określają one specyfikę inwestycji, która powinna być uwzględniona przy podejmowaniu decyzji inwestycyjnej przez przedsiębiorstwo. Wśród podstawowych cech inwestycji należy wymienić:

- ryzyko i niepewność realizacji inwestycji, zwłaszcza odnośnie odzyskania kapitału i czerpania z nich korzyści,
- konieczność zgromadzenia znacznych środków finansowych na realizację inwestycji,
- skomplikowaną i kosztochłonną procedurę przeprowadzenia rachunku inwestycyjnego,
- konieczność prowadzenia inwestycji dla rozwoju i przetrwania przedsiębiorstwa,
- długookresowość inwestycji,
- pozytywny wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa i jego pozycję na rynku.

Powyższe cechy inwestycji wskazują na złożony proces inwestowania w przedsiębiorstwie. Podmiot, który zamierza prowadzić inwestycję, musi się do niej dobrze przygotować pod względem organizacyjnym i finansowym. Te wymagania odnośnie inwestycji mają szczególne znaczenie dla małych i średnich przedsiębiorstw, gdyż posiadają najmniejsze możliwości ich całkowitego spełnienia. W warunkach nasyconego rynku oraz wysokiej i ciągle rozwijającej się techniki wybór właściwej, najbardziej opłacalnej koncepcji inwestowania w przedsiębiorstwie nie jest łatwy. W całym procesie jej przygotowywania trzeba więc wszechstronnie i umiejętnie posługiwać się odpowiednimi strategiami ich finansowania. W związku z tym przed każdą firmą powstają różnorodne możliwości podjęcia inwestycji realnych i finansowych. Każda firma musi jednak wypracować własną, odpowiednią w stosunku do swoich możliwości i potrzeb, strategię rozwoju.

Podstawowymi determinantami strategii inwestowania małego przedsiębiorstw są:

- kondycja ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstwa,
- główna strategia rozwoju przedsiębiorstwa,
- dostępność do postępu techniczno-ekonomicznego,
- zdolność kredytowa banków,
- zdolność akumulacyjna przedsiębiorstwa,
- wykorzystanie zagranicznych środków kredytowych,
- infrastruktura systemu rynkowego – prawna, informacyjna, techniczna, finansowa, rynek kapitałowy, banki,
- ryzyko w danym horyzoncie czasowym.

Na działalność inwestycyjną przedsiębiorstw sektora małej i średniej skali działalności wpływa wiele różnych czynników, które mogą być zarówno stymulatorem, jak i hamulcem działalności inwestycyjnej. Uwarunkowania działalności inwestycyjnej małych i średnich przedsiębiorstw można podzielić na trzy zasadnicze grupy: uwarunkowania wewnętrzne, uwarunkowania lokalne i regionalne oraz uwarunkowania zewnętrzne. W grupie uwarunkowań zewnętrznych podkreśla się w szczególności znaczenie koniunktury gospodarczej, regulacje systemu finansowopodatkowego, wysokość stóp procentowych, dostępność usług bankowych, politykę kredytową banków, finansowe i pozafinansowe wsparcie rządu, finansowe wsparcie Unii Europejskiej (Alińska, Latoszek 2008). Aktywność inwestycyjną sektora MŚP w Polsce w latach 1994–2007 prezentuje tabela 1.

Wartość środków finansowych przeznaczanych na inwestycje w grupie polskich przedsiębiorstw od 1994 roku systematycznie wzrastała. Od 1999 roku poziom inwestycji utrzymuje się względnie na tym samym poziomie. W tym przedziale czasu wysokość nakładów wahała się od 47,3 mld zł do 60,4 mld zł rocznie. Najlepszy okres realizowania działalności inwestycyjnej przez sektor MŚP to 2003 rok z poziomem nakładów ponad 60,4 mld zł, a wcześniej rok 2000 z liczbą 53,2 mld zł. Analiza danych pokazuje zmienne tendencje dotyczące kształtowania się wielkości inwestycji w sektorze małej i średniej skali. Taka sytuacja świadczy o nieustabilizowanej sytuacji w badanej grupie przedsiębiorstw w zakresie polityki inwestycyjnej. Lata 2004–2005 to okres znacznego spadku nakładów na inwestycje do poziomu 44 mld zł. Najmniej korzystny pod tym względem okazał się rok 2002. W 2006 roku poziom realizowanych zadań inwestycyjnych znacząco się zwiększył i wrócił do nakładów z 2000 roku.

Biorąc pod uwagę poziom inwestycji ze względu na wielkość przedsiębiorstwa mierzoną liczbą zatrudnionych, należy odnotować fakt, iż w grupie mikroprzedsiębiorstw oraz przedsiębiorstw małych poziom realizowanych inwestycji jest zbliżony. Korzystniejszą relację w zakresie zwiększania nakładów inwestycyjnych odnotowały najmniejsze podmioty gospodarujące. Stały i zdecydowanie najwyższy poziom inwestycji – trzy a nawet czterokrotny, stwierdzono w grupie przedsiębiorstw największych (zatrudniających powyżej 50 pracowników).

Tab. 1. Nakłady inwestycyjne sektora MŚP ogółem (w mln zł)

Przedsiębiorstwa ogółem	Przedsiębiorstwa MŚP	Z liczbą zatrudnionych:				
		0–5* (mikro)	6–50	0–50	51–250	ponad 250
1994						
24 196,0	8 558,8	brak danych	brak danych	5 573,4	2 985,4	15 637,2
1995						
35 357,7	12 718,0	brak danych	brak danych	8 081,7	4 636,4	22 639,7
1996						
49 249,8	18 396,9	brak danych	brak danych	10 627,7	7 769,2	30 852,9
1997						
68 490,8	28 540,1	brak danych	brak danych	15 683,6	12 856,5	39 950,7
1998						
88 080,6	38 932,6	brak danych	brak danych	19 592,9	19 339,8	49 147,9
1999*						
101 099,6	47 314,8	11 598,4	13 808,2	25 406,6	21 908,2	53 784,8
2000						
106 328,3	53 190,5	15 220,6	13 391,1	28 611,7	24 578,8	53 137,9
2001						
93 259,7	44 975,2	11 499,2	14 456,1	25 955,3	19 019,9	48 284,5
2002						
72 229,1	31 612,9	9 889,8	8 370,3	18 260,1	13 352,8	40 616,2
2003						
108 614,7	60 383,5	26 262,5	13 660,3	39 922,8	20 460,7	48 231,2
2004						
90 300,0	44 910,9	11 342,6	11 859,4	23 202,0	21 708,9	45 389,1
2005						
99 826,7	44 033,8	11 790,1	10 859,4	22 649,5	21 384,3	55 792,9
2006						
113 740,9	54 493,3	14 125,5	12 720,1	26 845,6	27 647,7	59 247,6
2007						
118 518,9	51 072,2	9 608,7	12 653,4	28 810,1	31 878,2	74 670,1

\*od 1999 roku obowiązuje nowe kryterium – wyróżnienia mikroprzedsiębiorstw zatrudniających do 9 osób

Źródło: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej*, GUS, Warszawa, dane z odpowiednich lat.

Ważnym elementem badań jest określenie stopnia realizacji zadań i inwestycji na tle ogółu przedsiębiorstw. Charakteryzuje on poziom zaangażowania tego sektora w przemianach systemowych. Udział małych i średnich przedsiębiorstw w nakładach inwestycyjnych ogółu przedsiębiorstw przedstawia tabela 2.

Tab. 2. Udział małych i średnich przedsiębiorstw w nakładach inwestycyjnych w latach 1994–2007

<b>Lata</b>	<b>Udział MŚP w nakładach inwestycyjnych ogółem (%)</b>
1994	35,3
1995	36,0
1996	37,4
1997	41,7
1998	44,2
1999	46,8
2000	50,0
2001	48,2
2002	43,8
2003	55,6
2004	49,7
2005	44,1
2006	47,9
2007	48,3

Źródło: na podstawie danych tabeli 1.

Udział nakładów inwestycyjnych ogółem dla sektora MŚP wykazywał w analizowanym okresie dobry poziom wskazań. Oscylował on w zakresie od 35,3% do 48,3%, a od 1997 r. przekroczył 41%. Wyrównany poziom tego parametru świadczy o znacznym udziale sektora indywidualnych przedsiębiorstw w zwiększaniu potencjału rozwojowego i jego trwałym rozwoju oraz o wyrównanej rywalizacji w grupie wszystkich przedsiębiorstw, a także o korzystnych postawach aktywności inwestycyjnej.

W badanym okresie przedsiębiorstwa małej i średniej skali zwracały znaczną uwagę na działalność inwestycyjną. Licząc rachunkiem skumulowanym, MŚP przeznaczyły w tym czasie na realizację inwestycji ponad 530 mld zł. W ten sposób posiadają znaczący udział w inwestycjach ogółem oraz większościowy udział wśród przedsiębiorstw prywatnych. Dane te potwierdzają dużą rolę nakładów inwestycyjnych w prowadzonej działalności gospodarczej przez ten sektor. Świadomość inwestycyjna MŚP przejawia się w potrzebie ponoszenia takich wydatków, a postawa ta służy rozwojowi danego sektora.

Dominującą w Polsce formą finansowania inwestycji w sektorze małej i średniej przedsiębiorczości są od lat środki własne. Świadczy to niewątpliwie o trudnym dostępie przedsiębiorstw z sektora MŚP do kapitałów obcych. Małe przedsiębiorstwa w przeciwieństwie do dużych ponoszą odmienne koszty pozyskiwania kapitału obcego, głównie wyższe koszty obsługi zadłużenia. Występuje tu zjawisko ich dyskryminacji. Do najważniejszych powodów dyskryminacji małych firm jako kredytobiorców należą koszt obsługi banku oraz ryzyko



kredytowe małych firm. Koszty obsługi kredytu w dużym stopniu mają charakter kosztów stałych. Niezależnie od wielkości kredytu, pracownicy banków wykonują podobne czynności w zakresie procedury przyznania kredytu oraz dalszej jego kontroli. Jednostkowy koszt mniejszych kredytów jest w tym wypadku wyższy niż w przypadku kredytów dużych. Powoduje to wzrost oprocentowania i opłat związanych z kredytami dla małych przedsiębiorstw, a także ogólny spadek zainteresowania banków kredytowaniem sektora MŚP i koncentrację na segmencie przedsiębiorstw korporacyjnych. Drugim podstawowym powodem dyskryminacji małych firm jako kredytobiorców jest wysokie ryzyko ich bankructwa. Kredytowanie małych firm, które charakteryzują się krótką historią działalności gospodarczej lub też dopiero rozpoczynają działalność, jest obciążone większym ryzykiem, gdyż firmy te nie zostały jeszcze w wystarczającym stopniu zweryfikowane przez rynek (Waniak-Michalak 2007). Do najczęściej wykorzystywanych sposobów finansowania działalności przedsiębiorstw ze źródeł obcych należą: kredyt kupiecki, kredyt bankowy oraz leasing. Dominującą formę finansowania stanowią wśród nich zobowiązania handlowe. Nie jest to sytuacja korzystna, gdyż zwiększa ryzyko niewypłacalności przedsiębiorstwa oraz nie sprzyja akumulacji.

Badania z ostatnich lat wskazują także na pewne symptomy zmian. Udział firm realizujących swoje inwestycje ze środków własnych w porównaniu do lat poprzednich nieznacznie się zmniejszył, przy jednoczesnym wzroście udziału nakładów inwestycyjnych z kredytów krajowych i pożyczek bankowych. Odnotowano także nieznaczny wzrost udziału nakładów inwestycyjnych finansowanych ze środków zagranicznych (Żołnierski, Zadura 2008). Coraz większą rolę wydają się również odgrywać dotacje z Unii Europejskiej, co w sposób bezpośredni związane jest z faktem wstąpienia Polski do struktur unijnych i uzyskaniem dostępu do funduszy strukturalnych (Bednarczyk 2004). Obserwowany wzrost zainteresowania dotacjami, który przejawia się m.in. w rosnącej liczbie składanych wniosków, pozwala oczekiwać, że ta forma finansowania będzie nabierać coraz większego znaczenia. Integracja z rynkiem wspólnotowym rodzi także nadzieje na szerszy rozwój finansowania typu venture capital. Formami finansowania, które cieszą się zainteresowaniem, w szczególności przedsiębiorstw będących w początkowej fazie rozwoju, są mikropożyczki oferowane przez fundusze pożyczkowe oraz leasing. Dają one możliwość pozyskania środków pieniężnych oraz dóbr trwałych bez konieczności posiadania określonego stażu działalności oraz zabezpieczeń, które byłyby niezbędne w przypadku ubiegania się o kredyt bankowy. Należy zaznaczyć, że leasing jest uniwersalnym źródłem finansowania, które jest wykorzystywane zarówno przez przedsiębiorstwa mikro, małe, jak i średnie. W przypadku leasingu występuje dodatkowo efekt tarczy podatkowej, która powoduje zmniejszenie zobowiązań z tytułu podatku – oczywiście przy założeniu, że firma jest rentowna. Istotnym atutem finansowania działalności poprzez leasing jest również możliwość spłaty zobowiązań z tytułu rat leasingowych ze środków pieniężnych wygenerowanych dzięki użytkowaniu leasingowanego dobra – bez wpływu na strukturę właścicielską i związany z tym udział w zysku osób trzecich. Nie bez znaczenia wydaje się być również fakt, że zarządzanie przedsiębiorstwem pozostaje w pełni w rękach dotychczasowych właścicieli.

Z obserwacji i monitoringu kondycji sektora polskiej przedsiębiorczości wynika, że do 2006 roku małe i średnie firmy bardzo wyraźnie działały w krótkim horyzoncie czasowym (PKPP Lewiatan 2008). Wykorzystywały maksymalnie posiadane zasoby i dopiero wtedy podejmowały inwestycje, których celem było zwiększenie możliwości produkcyjnych. Nie planowały długookresowo, ponieważ postrzegały ramy prawne, w których działają, za nieprzewidywalne, niestabilne, a tym samym podnoszące ryzyko działalności gospodarczej. Koncentrując się na krótkim okresie chciały wykorzystać dobrą koniunkturę gospodarczą. Jeżeli inwestowały, to przede wszystkim w składniki majątkowe pozwalające im zwiększyć produkcję i świadczenie

usług. Rezygnując z wprowadzania nowych produktów i usług na rynek, tym samym w krótkim okresie czasu poprawiała swoją kondycję ekonomiczną, a głównie rentowność prowadzonej działalności. Jedyną strategią konkurencyjności była cena. Ostatnie lata wskazują na zmianę strategii małych i średnich firm. Znacznie większe znaczenie w budowaniu ich pozycji konkurencyjnej na rynku ma dzisiaj jakość, specjalizacja, umiejętność dopasowywania produktów i usług do potrzeb klientów. Są znacznie bardziej zainteresowane inwestowaniem, przy czym inwestują coraz więcej w nowe technologie.

### **Ocena pozycji ekonomicznej sektora małych i średnich przedsiębiorstw**

Dążąc do oceny kondycji ekonomiczno-finansowej MŚP należy zwrócić uwagę głównie na efektywność gospodarowania posiadanymi zasobami oraz stan ekonomiczno-finansowy przedsiębiorstw. Oznacza to konieczność przeprowadzenia analizy przynajmniej w takich obszarach, jak osiągnięte przychody, koszty własne działalności, sytuacja finansowa, sytuacja rynkowa. Podstawą pozyskiwania informacji o kondycji ekonomiczno-finansowej MŚP jest ewidencja księgowa. Należy zaznaczyć, iż w Polsce w większości przypadków jest to ewidencja uproszczona, prowadzona głównie dla celów podatkowych i koncentrująca się na pomiarze wybranych wyników i zasobów oraz w mniejszym stopniu pełna księgowość. Ewidencja uproszczona jest prowadzona na podstawie ryczału ewidencjonowanego, karty podatkowej i podatkowej księgi przychodów i rozchodów. Ewidencja podatkowa ułatwia prowadzenie rozliczeń i jednocześnie upraszcza rzeczywisty obraz przedsiębiorstwa z uwagi na znaczne ograniczenie zapisu zdarzeń i ich prostą klasyfikację. Na bazie tylko tego typu ewidencji ocena sektorowa w tym przypadku jest w znacznym stopniu ograniczona. Biorąc tylko pod uwagę informacje o charakterze obligatoryjnym zawarte w książce przychodów i rozchodów oraz uzupełniającej ją dokumentacji możliwa jest analiza niektórych czynników kształtujących kondycję ekonomiczno-finansową przedsiębiorstwa. Książka przychodów i rozchodów identyfikuje w zasadzie tylko dwie grupy przychodów. Księgi rachunkowe wydzielają trzy grupy przychodów, natomiast ewidencja za pomocą karty podatkowej ogranicza zysk do wersji kasowej. Zestawienie podstawowych wyników finansowych MŚP przedstawia tabela 3.

Analizując sytuację małych i średnich przedsiębiorstw pod względem osiąganych przychodów oraz kosztów należy stwierdzić, iż są one bardzo zróżnicowane. W 1994 roku przychody tego sektora ze sprzedaży produktów, towarów i usług z podstawowej działalności operacyjnej (obroty) wynosiły 91 mld zł i w ciągu trzynastu lat wzrosły znacząco. W ostatnim roku analizowanego okresu obroty ze sprzedaży produktów, towarów i usług z całego sektora MŚP osiągnęły wartość 612,6 mld zł. Przychody ze sprzedaży ogółem (według cen bieżących w kolejnych latach w porównaniu z rokiem poprzednim jako bazowym) wzrastały systematycznie przy średniorocznym tempie wzrostu od 20,2 % do 37,5%. Uzyskana dynamika wyraźnie odnotowała lepsze wskazania w latach 1999–2000 oraz 2001–2004. Odnosząc uzyskane przychody do takich parametrów, jak przedsiębiorstwo czy liczba zatrudnionych, należy wskazać, że lepsze parametry ma wielkość obrotów generowana przez zakład traktowany jako całe przedsiębiorstwo. Lepsza jest również dynamika zmian w czasie. W wartościach bezwzględnych wzrost ten jest ponad czterokrotny. Szczególnie wysoką sprzedaż odnotowano w 2007 i 2008 roku. Przeliczając wielkość generowanych przychodów ze sprzedaży na jednego zatrudnionego zauważa się, że dynamika tych zmian jest dwukrotnie mniejsza. Wielkości te mogą świadczyć o wzroście skali działalności podmiotów o utrwałonej strukturze działania i jednocześnie o zwiększaniu efektywności pracy. Blisko połowa MŚP osiąga wyższe przychody ze sprzedaży niż w pierwszych latach po transformacji. Prawie połowa osiąga także co roku wyższe zyski. Maleje liczba tych przedsiębiorstw, które tracą udziały w rynku.

Tab. 3. Wyniki ekonomiczno-finansowe małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1994–2007

Wyszczególnienie	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Przychody (w mln zł)	90976,5	110353,0	156322,8	179810,4	191559,5	377714,4	316224,4	452595,2	477264,7	479596,7	533932,8	516287,7	534479,0	612638,1
Przychody na 1 zakład (w tys. zł)	87,9	104,6	124,56	120,5	117,2	213,1	182,8	282,1	282,9	288,7	230,4	332,6	357,9	373,2
Przychody na 1 pracującego (w tys. zł)	49,8	59,7	73,1	72,6	72,0	11,8	98,2	141,2	140,2	142,4	157,5	141,8	153,2	158,7
Koszty ogółem (w mln zł)	75865,5	81868,0	125194,2	141703,3	160026,2	337572,8	420833,0	407289,9	436917,0	435594,5	478275,5	481960,0	497660,0	528345,1
Koszty na 1 przedsię- biorstwo (w tys. zł)	73,3	77,6	99,7	94,9	97,9	190,4	244,8	253,8	258,2	262,2	289,7	303,1	357,9	321,9
Koszty na 1 pracującego (w tys. zł)	41,5	44,3	58,5	57,2	60,2	99,9	122,6	127,1	128,3	129,4	141,1	143,8	153,2	136,9
Udział kosztów w przycho- dach (w %)	83,4	74,2	80,1	78,8	83,5	89,4	90,2	90,1	91,6	90,8	89,6	93,1	93,1	86,2
Zysk netto (w mln zł)	15111,0	28485,0	31128,6	38107,1	31533,2	40141,6	45937,5	45308,3	43819,0	44002,2	55657,3	34327,7	36819,0	34293,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie Działalność małych przedsiębiorstw z lat 1994–1998, opracowanie statystyczne z lat 1999–2004, Działalność przedsiębiorstw niefinansowych z lat 2005–2007, Wydawnictwo GUS, Warszawa.

Istotnym wskaźnikiem analiz ekonomicznych wszystkich podmiotów gospodarujących jest poziom i struktura ponoszonych kosztów, które są ściśle związane z prowadzoną działalnością statutową. Koszty są pierwszą kategorią wynikową i warunkują w dalszym etapie uzyskanie przychodów. W ujęciu bezwzględny poziom kosztów całkowitych w badanym okresie czasu systematycznie wrosł, wykazując podobną korelację do zmian w wartości obrotów firm. Wynika to z jednej strony ze wzrostu skali działalności i powiązanych z nią zmian kosztów bezpośrednich, a drugiej – może świadczyć o wyższej kosztochłonności prowadzonej produkcji wynikających z poprawy jakości i konieczności wdrażania nowych technologii. Informacji o tym dostarcza wskaźnik kosztów działalności do przychodów, tzw. wskaźnik kosztochłonności. Po 2000 roku odnotowano w przedsiębiorstwach wzrost udziału kosztów. Od początku 2006 dynamika kosztów jest wyższa niż dynamika przychodów. Przyczyny wzrostu kosztów tkwią przede wszystkim we wzroście wynagrodzeń, które rosną znacznie szybciej niż koszty przedsiębiorstw ogółem. Przedsiębiorstwa wydają także znacznie więcej na usługi obce. Jest to efekt wydzielania coraz większych części własnych obszarów biznesowych poza firmę dla szukania wyższej efektywności. Jednak na te decyzje wpływ mają także wysokie pozapłacowe koszty pracy i nieelastyczne prawo pracy, które w dobie działania opartego na projektach zmuszają do ograniczania wzrostu zatrudnienia we własnej firmie.

Wskaźnik kosztów działalności do przychodów ze sprzedaży informuje o tym, jaki był procent kosztów w osiągniętych przychodach. Udział kosztów w przychodach wykazywał w badanym sektorze względnie stały poziom. W 1994 roku koszty stanowiły 83,4% przychodów. W kolejnych latach spadły one nieznacznie, nadal wykazując poprawne relacje. Najlepszą relację kosztów do przychodów ogółem odnotowano w 1995 roku, gdzie wskaźnik kosztochłonności prowadzonej działalności osiągnął poziom 74,2%. W przedostatnich dwóch latach badanego przedziału czasowego wskaźnik kosztów działalności do przychodów ze sprzedaży wzrósł wyraźnie do ponad 93% i zbliżył sytuację małych i średnich podmiotów do przedsiębiorstw większej skali. Zastanawiające jest zjawisko spadku udziału kosztów w ostatnim roku do 86,2% i osiągnięcie takiego samego poziomu wskaźnika, jak w drugiej połowie lat 90. Był to okres poprzedzający kryzys gospodarczy na arenie międzynarodowej. Dalsze analizy tego parametru mogą wskazać na pozytywne działania zachowawcze indywidualnych przedsiębiorstw i strategię ukierunkowaną na przetrwanie w warunkach niepewności.

Zebrane dane o kosztach i przychodach mogą być podstawą dalszego wnioskowania i analiz. Mogą być bazą do obliczenia wskaźników finansowych charakteryzujących kondycję ekonomiczną badanej grupy. Najprostszą i najczęściej wykorzystywaną metodą do syntetycznej oceny działalności przedsiębiorstwa jest metoda wskaźnikowa. Wykorzystując tę metodę należy tak dobrać wskaźniki, aby uzyskać zbiór powiązanych ze sobą informacji o wskazanych obszarach działalności przedsiębiorstwa (Gołębiowski, Tłaczała 2005). W małych przedsiębiorstwach prowadzących tylko ewidencję w oparciu o książkę przychodów i rozchodów obliczenie szeregu wskaźników jest niemożliwe. Przedsiębiorca prowadzący ewidencję objętą prawem podatkowym może ocenić kondycję ekonomiczno-finansową własnej firmy jedynie w ograniczonym zakresie. Zwrócić należy zatem uwagę na podstawowy obszar analiz, a więc rentowność przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy dysponujący tylko ewidencją podatkową nie mają niestety możliwości obliczenia większości wskaźników. Na bazie posiadanych informacji trudna jest również ocena płynności finansowej. W tym zakresie brak jest informacji o należnościach, zobowiązaniach, posiadanym majątku obrotowym, a nawet o zasobach gotówkowych. W tym przypadku takie informacje posiada jedynie właściciel firmy.

Tab. 4. Analiza finansowa małych i średnich przedsiębiorstw za pomocą wybranych wskaźników

Wyszczególnienie	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Wskaźnik rentowności sprzedaży (%)	17,0	26,0	20,0	21,0	16,3	10,6	13,2	11,9	12,5	12,5	10,2	7,9	8,9	13,7
Wskaźnik zysku brutto do kosztów działalności (%)	20,0	35,0	25,1	26,9	20,1	11,9	15,2	13,6	14,3	13,5	12,0	8,9	9,9	14,9
Wskaźnik kosztów działalności do przychodów ze sprzedaży (%)	83,4	74,2	80,1	78,8	83,5	89,4	90,2	90,1	91,6	90,8	89,6	93,1	93,1	86,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Działalność małych przedsiębiorstw* z lat 1994–1998, opracowanie statystyczne lat 1999–2004, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych* z lat 2005–2008 Wydawnictwo GUS, Warszawa.

Do oceny efektywności działań realizowanych w przedsiębiorstwie i jego zdolności do generowania zysku z majątku służą wskaźniki rentowności. Przedstawiają one relacje wyniku finansowego liczonego na różnych poziomach działalności gospodarczej do efektów wyrażonych przychodami lub różnego rodzaju nakładów. Jednym z tego typu wskaźników jest wskaźnik rentowności sprzedaży określany również jako wskaźnik rentowności handlowej. Wskaźniki rentowności sprzedaży są stosunkiem procentowym zysku do przychodu lub kosztów. Określają one w swej istocie udział odpowiedniego wyniku finansowego w wartości uzyskanej ze sprzedaży produktów, towarów oraz realizowanych operacji finansowych. Ich prezentację przedstawia tabela nr 4. Wskaźnik rentowności sprzedaży wskazywał w badanej grupie docelowej zawsze liczbę dodatnią. Oznacza to, że w analizowanych przedsiębiorstwach wzrastała efektywność sprzedaży, a każda zaangażowana złotówka generowała dodatkowy zysk. W 1995 roku wskaźnik rentowności sprzedaży wynosił 26% i był on najwyższy w analizowanych latach. W 1998 roku obniżył się do poziomu 16%, w kolejnych latach systematycznie zmniejszając wartość wskazań. Jedna złotówka uzyskana ze sprzedaży produktów, towarów i usług wygenerowała w okresie zysk o wartości od 0,07 zł do 0,26 zł. Od 1998 roku obserwowane jest zjawisko spadku rentowności większości przedsiębiorstw MŚP, zarówno średnich, jak i małych. Wiąże się to z wieloma czynnikami związanymi ze wzrostem obciążeń finansowych oraz z generalnym spadkiem popytu. Duży, niekorzystny wpływ na rentowność miało również załamanie się rynku wschodniego, mniejszy popyt zewnętrzny, podnoszony przez przedsiębiorców problem importu tanich towarów. Zdecydowanie dobre wyniki finansowe osiągnęły małe i średnie firmy związane z energetyką oraz z łącznością, podnosząc globalne wyniki finansowe ogółu firm przemysłowych i transportowych. Odbicie wskaźnika zyskowności miało miejsce bezpośrednio przed akcesją naszego kraju ze strukturami europejskimi, ale nie wróciło do najlepszych notowań. Wyraźną poprawę odnotowano w ostatnim okresie czasowym.

Kolejny zastosowany wskaźnik uwzględnia w obliczeniach koszty uzyskania przychodu i określa relację zysku niepodzielonego do kosztów prowadzonej działalności. W badanych przedsiębiorstwach wskaźnik ten wykazuje tendencje malejącą. Najwyższe wskazanie tego parametru to poziom wygenerowania przez jedną złotówkę poniesionych nakładów 0,35 zł zysku, natomiast najniższe notowania stwierdza się na poziomie 0,09 zł. Obecnie warunki prowadzenia małego biznesu znacznie różnią się od tych, jakie występowały na początku okresu transformacji. Czas szybkich zysków powiązany z uzupełnianiem najłatwiejszych nisz rynkowych przeminął. Wzrost konkurencji spowodował, że małej i średniej firmie jest znacznie trudniej zarówno wejść na rynek, jak i utrzymać się na nim. Wymagać to będzie podjęcia innych działań adaptacyjnych, koncentrujących się na wdrażaniu innowacyjności i poprawie jakości. Analizując sytuację przedsiębiorstw w ujęciu ogólnym można zauważyć, że podjęte w odpowiednim okresie decyzje organizacyjne przyniosły dodatni efekt finansowy firm w przeliczeniu na jednostkę poniesionych nakładów.

Podsumowując rozważania należy wskazać, iż małe i średnie firmy charakteryzują się wyższą rentownością obrotu niż firmy duże i są lepiej przygotowane na zjawiska recesji. W okresie kryzysu na światowych rynkach finansowych oraz osłabienia koniunktury gospodarczej na świecie ich postawy co do dalszego rozwoju były optymistyczne. Z badań wynika, że małe i średnie przedsiębiorstwa miały we wrześniu 2008 r. ogromne plany dotyczące swojej działalności w 2009 r. Prawie 75% MŚP planowało wzrost przychodów, ponad 70% oczekiwało wzrostu zysków, jedna trzecia uważała, że ich udziały w rynku wzrosną<sup>1</sup>. Ponad 40% planowało inwestycje, a blisko 40% – wprowadzenie nowych produktów i usług na rynek. Małe i średnie firmy planowały także wzrost nakładów na zakup nowych technologii. Oczekiwały ograniczenia szarej strefy. Oceniały, że poprawi się dostęp do kredytów, a kontrahenci będą płacili swoje zobowiązania w terminie. Miały duże oczekiwania związane z dostępem do funduszy unijnych.

### **Zakończenie**

Uzyskane wyniki finansowe w grupie małych i średnich przedsiębiorstw w latach 1994–2007 świadczą o znacznym rozwoju sektora MŚP w Polsce i zapelnianiu luki na rynku. Aktywność ekonomiczna tych podmiotów świadczy o wzrastającej roli indywidualnej przedsiębiorczości, zwiększeniu aktywności w różnych dziedzinach życia gospodarczego, lepszej stabilności działania. Obecnie warunki prowadzenia małego biznesu znacznie różnią się od tych, jakie występowały na początku okresu transformacji. Czas szybkich zysków powiązany z uzupełnianiem najłatwiejszych nisz rynkowych przeminął. Wzrost konkurencji spowodował, że małej firmie jest znacznie trudniej zarówno wejść na rynek, jak i utrzymać się na nim, pojawiła się bowiem niedostrzegana wcześniej bariera popytu i konkurencji.

Kondycja ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstw małej i średniej skali jest stosunkowo dobra. Przychody tego sektora (obroty) w ciągu ostatnich lat systematycznie wzrastały. Udział kosztów w przychodach wykazywał względnie stały poziom, z zaznaczającą się w okresie tendencję wzrostową. Z analizy wskaźnikowej wynika, że sektor małych i średnich przedsiębiorstw osiąga dość dobre wyniki ekonomiczne. W badanym okresie znacznie wzrosła ekonomiczna efektywność sprzedaży. Podjęte w odpowiednim okresie właściwe decyzje organizacyjne przyniosły odpowiedni efekt finansowy firm, wyrażający się dodatnimi wartościami wskaźnika osiągniętych przychodów i poniesionych kosztów.

<sup>1</sup> *Monitoring kondycji sektora MŚP*, raport, Polska Konfederacja Pracodawców Polskich Lewiatan, Warszawa 2009, s. 45.



Po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej małe przedsiębiorstwa krajów nowoprzyjętych stały się konkurencją dla państw Europy Zachodniej, zwłaszcza poprzez niskie ceny i dobrą jakość produktów. Z drugiej strony otwarcie rynków, zwłaszcza w tradycyjnych gałęziach produkcji, nałożyło nowe obciążenia na przedsiębiorstwa tego sektora i stworzyło nowe uwarunkowania. Unia Europejska wprowadziła instrumenty mające na celu usprawnienie zmian, a środki z dofinansowania unijnego pomogły zmniejszyć różnice między państwami przyjętymi a dotychczasowymi państwami członkowskimi, zwłaszcza przez fundusze strukturalne. Powstały specjalne programy i fundusze, które mają na celu promowanie przedsiębiorczości i podnoszenia kwalifikacji, polepszenie dostępu MŚP do rynków oraz zwiększenie potencjału wzrostu poprzez umożliwienie im rozwoju zdolności w zakresie badań i innowacji. Polskie małe i średnie przedsiębiorstwa wskazują aktywnie kierunki absolutnie niezbędnych działań, które powinny zostać podjęte przez rząd, aby przedsiębiorczość w Polsce mogła się rozwijać. Przedsiębiorcy podkreślają zbyt wysokie pozapłacowe koszty pracy, zbyt wysokie podatki od działalności gospodarczej, złożone procedury administracyjne, które podnoszą koszty działania przedsiębiorstw i ograniczają ich możliwości rozwoju. Ważną barierą jest brak możliwości stosowania elastycznych form zatrudnienia oraz stan infrastruktury.

## Literatura

1. Alińska A., Latoszek E., 2008, *Finansowanie MŚP w Polsce ze środków finansowych UE jako czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
2. Bednarczyk M. (red.), 2004, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce a integracja europejska*, wyd. AE w Krakowie, Kraków.
3. Dominiak P., 2005, *Sektor MŚP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa.
4. Gołębiowski G., Tłaczała A., 2005, *Analiza ekonomiczno-finansowa w ujęciu praktycznym*, Warszawa.
5. Harmgardt W., Tiedtke J., 1992, *Inwestycje i finansowanie*, Die Akademie, Bad Harzburg.
6. Janiuk I., 2004, *Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Warszawa.
7. Monitoring kondycji sektora MŚP, 2008, *Polska Konfederacja Pracodawców Polskich Lewiatan*, Warszawa.
8. Roszkowska S., 2004, *Inwestycje a wzrost gospodarczy w krajach OECD*, „Gospodarka Narodowa”, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych nr 155/156–160, Warszawa.
9. Safin K. (red.), 2008, *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław.
10. Strużycki M. (red. nauk.), 2004, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, PWE, Warszawa.
11. Waniak-Michalak H., 2007, *Pozabankowe źródła finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer Polska, Kraków.
12. Żołnierski A., Zadura P., Lichota R., 2008, *Raport o stanie sektora MŚP w Polsce w latach 2006–2007*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.



## **Economic Activity of the SME Sector in Poland**

SME sector in the polish market economy and in another countries are growing rapidly last times. Small and medium-sized enterprises are a valuable resource for countries with developed market economy. They have importance role in the Polish economy and a great influence for their development. The development of this sector is related to the numerous circumstances like the development of national economy, economy structure and conditions, financial state and local governments as well economic policies. The researches in this area should know all the circumstances, to eliminate their negative impact and get propositions to economic policy, which allows eliminating these barriers.

The analysis of small and medium businesses, which will be presented in the article was carried out for the period 1994–2007. The analyses were based of statistical data obtained from CSO. Based on these data have been done analysis of small and medium businesses. In the article has shown the level of investment expenditures, economic and financial results MSP' sector in last years received positive indicator as the results of own activity.

## **Przesłanki i warunki wykorzystania rachunkowości i analizy finansowej w biznesplanie małego przedsiębiorcy**

Każde przedsiębiorstwo, niezależnie od rozmiaru, w czasie swojego istnienia niejednokrotnie podejmuje się nowych przedsięwzięć gospodarczych. Często musi również pozyskać środki na przetrwanie lub rozwój. Konieczność taka pojawia się nie tylko w chwili rozpoczęcia działalności gospodarczej, ale też w czasie kolejnych faz życia firmy.

Kapitał wykorzystywany przez podmiot gospodarczy może mieć różne źródła pochodzenia. Cechą charakterystyczną polskich małych przedsiębiorstw jest korzystanie głównie z kapitału własnego. Coraz częściej jednak firmy biorą pod uwagę inne możliwości, takie jak kredyty bankowe czy programy pomocowe, fundusze i inne instrumenty tworzone przez Unię Europejską, a mające na celu wzmocnienie ich pozycji. Szczęólnego znaczenia nabiera tu zakwalifikowanie do grupy małych, średnich lub dużych przedsiębiorstw. Istnieją bowiem specjalne programy unijne ukierunkowane na rozwój małych przedsiębiorstw, dające im dodatkową szansę na zdobycie środków na zaistnienie, funkcjonowanie i rozwój na globalnym rynku. W każdym przypadku – niezależnie od tego, czy przedsiębiorstwo korzysta ze środków własnych, czy z kapitału obcego – przedsięwzięcie inwestycyjne wymaga starannego przygotowania, skalkulowania przyszłych kosztów i korzyści. Opracowanie to może przybrać formę biznesplanu.

Biznesplan jest to najczęściej dokument tworzony na potrzeby uzyskania środków na inwestycję z kapitału obcego. Może on też zostać sporządzony na potrzeby bieżącego zarządzania firmą. Niezależnie od przeznaczenia i formy, biznesplan ma wartość informacyjną jedynie wtedy, gdy jest sporządzony z należytą starannością. Podstawowym zadaniem biznesplanu jest bowiem rzeczowa analiza planowanego przedsięwzięcia – uzasadniająca jego podjęcie, pokazująca oprócz samej istoty merytorycznej projektu również analizę sytuacji finansowej.

W zależności od wymagań potencjalnych inwestorów zewnętrznych oraz wiedzy i możliwości przedsiębiorcy, część finansowa biznesplanu może składać się z różnych elementów. W każdym przypadku konieczne jest udowodnienie, że planowane korzyści pokrywają koszty inwestycji oraz przyniosą przedsiębiorstwu zyski. Aby tego dokonać, przedsiębiorca może i powinien korzystać z wielu źródeł informacji. Fundamentalne źródła informacji wykorzystywanych w ocenie przedsiębiorstwa oraz podejmowaniu decyzji inwestycyjnych stanowią rachunkowość i analiza finansowa. Przyczyna tego stanu tkwi w cechach rachunkowości – jej wiarygodności i rzetelności. Dlatego wykorzystanie rachunkowości i analizy finansowej będzie miało wpływ na poprawę wiarygodności informacji prezentowanych w biznesplanie małego przedsiębiorcy.

Zawarte w niniejszym artykule rozważania oparto na przekonaniu, że rachunkowość, będąca źródłem wiarygodnej informacji o kondycji finansowej przedsiębiorstwa, zwiększa przejrzystość informacyjną biznesplanu. Podkreślić należy, że w interesie każdego przedsiębiorcy

starającego się o pozyskanie środków na inwestycje spoza firmy jest dbanie o dostarczenie właścicielom kapitału rzetelnej informacji o sytuacji finansowej firmy, co oznacza konieczność wykorzystania informacji pochodzących z różnych źródeł. W artykule została również zweryfikowana następująca hipoteza: „każdy przedsiębiorca, bez względu na wielkość firmy, ma możliwość wykorzystania niektórych narzędzi rachunkowości”.

Mając na względzie powyższe, za cel artykułu przyjęto pokazanie możliwości i ograniczeń wykorzystania rachunkowości oraz analizy finansowej w biznesplanie mikro- i małego przedsiębiorcy.

### **Źródła finansowania małych przedsiębiorstw**

W literaturze można spotkać wiele definicji i kryteriów klasyfikacji przedsiębiorstw do grupy małych, średnich lub dużych. *Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej* określa, zgodnie z rekomendacją unijną (*Zalecenie komisji z dnia 6 maja 2003 roku dotyczące definicji mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw*), między innymi definicję mikro- i małego przedsiębiorcy. Zgodnie z artykułem 104 Ustawy, „za mikroprzedsiębiorcę uważa się tego przedsiębiorcę, 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 euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły 2 milionów euro”.

W artykule 105 zdefiniowane zostały małe przedsiębiorstwa. „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 euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów euro”.

Ze względu na fakt, iż powyższe definicje zgodne są z rekomendacją Unii Europejskiej, w dobie integracji wydaje się słuszne przyjęcie ich jako podstawy do dalszych rozważań.

Cechą charakterystyczną małych przedsiębiorstw jest nieskomplikowana struktura organizacyjna, w której przepływ informacji odbywa się w sposób bezpośredni. Często są to przedsiębiorstwa rodzinne. Ich powstanie finansowane jest zazwyczaj ze środków własnych i pożyczek zaciąganych u znajomych oraz członków rodziny. Cechą charakterystyczną tego typu organizacji jest również finansowanie większości inwestycji z kapitału własnego – osobistego majątku właściciela i jego rodziny, a także majątku wypracowanego w toku działalności firmy.

W trakcie swojej działalności małe przedsiębiorstwa mają utrudniony dostęp do środków pochodzących z rynków kapitałowych. Samofinansowanie się małych przedsiębiorstw było jedną z przyczyn, które spowodowały, iż obecny kryzys gospodarczy nie dotknął Polski w tak dużym stopniu jak innych krajów Unii Europejskiej. Jednak takie działanie ma także wiele negatywnych cech. Niewątpliwie jest to przyczyna, która może spowalniać rozwój tego sektora. Dodatkowo utrudnienia w dostępie do kapitału obcego są czynnikiem ograniczającym konkurencyjność przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwo, które nie wykorzystuje kapitałów obcych, ma niższy poziom rentowności, gdyż nie korzysta z efektu dźwigni finansowej. Finansując inwestycje tylko i wyłącznie ze środków własnych, w całości ponosi ryzyko inwestycyjne. Pozbawia się także możliwości dodatkowej kontroli projektu inwestycyjnego, np. przez kredytodawcę. Inwestor zewnętrzny,

jakim może być bank, przed udzieleniem kredytu sprawdza dokładnie plan biznesu i tym samym weryfikuje opłacalność przedsięwzięcia. Biorąc pod uwagę, iż pracownicy banku są wyspecjalizowani w ocenie projektów inwestycyjnych, wystąpienie z wnioskiem kredytowym daje przedsiębiorcy możliwość zweryfikowania danego projektu przez niezależnych specjalistów. Tym samym jest to sposób na ograniczenie ryzyka nowej inwestycji.

Finansowanie przedsięwzięcia z kredytu (lub innego rodzaju kapitału obcego) powoduje, iż przedsiębiorstwo musi ponosić koszty długu – prowizje, odsetki. Jednak, jeśli pomysł na biznes jest dobry i firma jest w stanie zwrócić dług, pokryć koszt kapitału obcego i wypracować zysk, to – po racjonalnej analizie korzyści i kosztów – taki projekt jest wart realizacji wcześniej niż po wypracowaniu własnych środków na inwestycje. Oczekiwanie na zdobycie kapitału własnego na sfinansowanie działania może nie tylko oddalić w czasie możliwość osiągnięcia zysków, ale ją wręcz uniemożliwić. Otoczenie gospodarcze w dzisiejszych czasach charakteryzuje się szybkimi zmianami w zakresie popytu – zmieniają się potrzeby konsumentów, zmienia się moda i technologie. Dzisiejszy dobry pomysł na biznes za parę miesięcy może się okazać całkowicie nierentowny. Ponadto, nie można traktować całej kwoty prowizji czy odsetek jako pomniejszającej nasze zyski. Przedsiębiorca ma prawo kwoty te zaliczyć w ciężar kosztów finansowych, zmniejszając tym samym podstawę do wyliczenia podatku dochodowego.

### **Istota biznesplanu**

Cechą charakterystyczną przedsiębiorczości jest wyciąganie wniosków z przeszłości, dbanie o sprawy teraźniejsze firmy i ciągle patrzenie w przyszłość. Wszystkie działania przedsiębiorcy powinny koncentrować się na dbaniu o przetrwanie i rozwój firmy.

Biznesplan jest to metoda planowania przedsięwzięć biznesowych. Określenie to odnosi do przedsiębiorczości jako sposobu działania oraz do planowania jako czynności intelektualnej (Opolski, Waśniewski 2007). Biznesplan jest narzędziem wykorzystywanym przy ocenie opłacalności przedsięwzięć gospodarczych. Może być sporządzany zarówno na potrzeby wewnętrzne firmy – do zarządzania przedsiębiorstwem, komunikowania zamierzeń wewnątrz organizacji – lub zewnętrzne – dla inwestorów w celu pozyskania źródeł na sfinansowanie inwestycji. Najczęściej jest on sporządzany dla banku, jako dokument dołączany do wniosku kredytowego, jednak w praktyce ma znacznie więcej zastosowań. Może on być sporządzany:

- przed założeniem firmy lub zmianą przez nią kierunku działania,
- na potrzeby łączenia przedsiębiorstw,
- na potrzeby restrukturyzacji firmy,
- w krytycznej fazie działalności firmy, np. przy zagrożeniu upadłości,
- w celu uzyskania środków finansowych na przetrwanie lub rozwój,
- w doskonaleniu organizacji zarządzania firmą,
- przy wycenie przedsiębiorstwa (Kupiec, Dębowski 2003).

Biznesplan powinien pokazywać cele, metody działania oraz alternatywne przedsięwzięcia wraz z uzasadnieniem dokonanego wyboru, zawierać analizę sytuacji bieżącej przedsiębiorstwa oraz zamierzenia dotyczące przyszłości. Jeśli sporządzany jest on w celu uzyskania środków na finansowanie inwestycji z kapitału zewnętrznego, przedsiębiorca musi w nim udowodnić, że dane przedsięwzięcie będzie rentowne. Inwestor zewnętrzny będzie oczekiwał, iż finansowane przez niego działanie pozwoli na spłatę udostępnionego kapitału oraz pokrycie jego kosztów (odsetki, prowizje). W rzeczywistości rentowne przedsięwzięcie powinno zapewnić przedsiębiorcy również zysk.

Plan biznesu sporządzony jako dokument zawiera trzy części:

1. tekstową, będącą opisem zarówno bieżącej sytuacji przedsiębiorstwa, jak i planowanego przedsięwzięcia inwestycyjnego, celów i zadań, posiadanych i potrzebnych środków, planowanych efektów,
2. tabelaryczną, obejmującą zestawione najczęściej w tabelach wielkości liczbowe,
3. graficzną, składającą się z różnego typu wykresów, rysunków, schematów map, zdjęć itp.

Ta część obrazuje wizualnie problem omówiony w biznesplanie. (Kupiec, Dębowski 2003).

Wszystkie części biznesplanu mają duże znaczenie. Część tekstowa wprowadza użytkownika w meritum zagadnienia. Pozwala mu zrozumieć zarówno bieżącą sytuację przedsiębiorstwa, jak również wizję jego przyszłości. W tej części omówiona jest koncepcja dalszego działania, która pozwala wyrobić pogląd na jego racjonalność. Część tabelaryczna przywołuje wielkości liczbowe omawianego projektu. Jest przydatna do scharakteryzowania zagadnień finansowych przedsięwzięcia. Część graficzna wizualizuje informacje zawarte w części tekstowej i tabelarycznej.

Z punktu widzenia inwestora najważniejsze będą zagadnienia dotyczące ryzyka i opłacalności przedsięwzięcia. Elementy dotyczące spraw finansowych mogą znajdować się w każdej z tych trzech części. W części tekstowej jako omówienie problemu wraz z podaniem kwot, w części tabelarycznej jako zestawienia dotyczące spraw finansowych, a w części graficznej jako różnego typu wykresy sporządzone na podstawie tych zestawień.

W literaturze przedstawiane są różne układy biznesplanu. Można jednak wyciągnąć wnioski, iż każdy biznesplan powinien zawierać:

- wprowadzenie,
- charakterystykę przedsiębiorstwa (kadra kierownicza, personel, sposób zarządzania, schemat organizacji, opis kultury organizacji),
- analizę otoczenia firmy, analizę rynku,
- opis działalności bieżącej przedsiębiorstwa,
- charakterystykę planowanego przedsięwzięcia (produktów, technologii, rynków zbytu, planu marketingowego, konkurencji itp.),
- część finansową,
- podsumowanie,
- załączniki (Opolski, Waśniewski 2007, Kupiec, Dębowski 2003, Kowalczyk 1996).

Z punktu widzenia omawianego w artykule zagadnienia najistotniejsza jest część finansowa. W literaturze przedmiotu wyróżnia się w tym miejscu:

- sprawozdania finansowe – bilans, rachunek zysków i strat oraz rachunek przepływów pieniężnych,
- analizę finansową.

W praktyce ważnym elementem części finansowej biznesplanu małego przedsiębiorcy jest również rachunkowość zarządcza.

Część finansowa biznesplanu zostanie omówiona dokładnie w dalszej części opracowania z podziałem na rachunkowość i sprawozdawczość finansową, analizę finansową i rachunkowość zarządczą.

### **Istota rachunkowości oraz jej rola w zwiększaniu przejrzystości informacyjnej działalności przedsiębiorstwa**

Rachunkowość stanowi „uniwersalny, elastyczny, podmiotowy system informacyjno-kontrolny, zdeterminowany metodą bilansową, która jest nierozdzielnie z nim związana, metodą poznawczą, umożliwiającą tworzenie liczbowego obrazu powstawania, podziału i przepływu

wartości oraz wynikających stąd rozrachunków między podmiotami gospodarczymi” (Burmistrz 1980). Rachunkowość pozwala na pomiar i wycenę zjawisk, w celu uzyskania wiarygodnej, użytecznej i niezawodnej informacji o stanie przedsiębiorstwa (Cebrowska, 2005, s. 635). Obejmuje ona:

- politykę rachunkowości,
- prowadzenie ksiąg rachunkowych,
- ustalanie lub sprawdzanie rzeczywistego stanu aktywów i pasywów,
- wycenę aktywów i pasywów,
- ustalanie wyniku finansowego,
- sporządzanie sprawozdań finansowych,
- gromadzenie i przechowywanie dokumentacji księgowej,
- poddawanie badaniu i ogłaszanie sprawozdań finansowych (w przypadku gdy jednostka jest do tego zobowiązana prawem) (Gierusz 2004).

Wraz z globalizacją przed rachunkowością stanęło nowe wyzwanie. Jej zadaniem jest również dostarczanie informacji umożliwiających zmniejszenie ryzyka gospodarczego i inwestycyjnego w konkurencyjnym środowisku gospodarczym krajów, regionów i świata (Surdykowska 1999).

Rachunkowość spełnia funkcję:

- informacyjną,
- kontrolną,
- analityczną,
- optymalizacyjną,
- sprawozdawczą (Sojak 2003).

W celu zapewnienia wiarygodności informacji pochodzących z rachunkowości, musi ona spełniać zasady:

- memoriału, która polega na ujęciu w księgach rachunkowych i sprawozdaniu wszystkich przypadających na dany okres przychodów i obciążających kosztów, bez względu na moment zapłaty,
- współmierności, która oznacza ujęcie w księgach rachunkowych i w wyniku finansowym przychodów i kosztów związanych z tymi przychodami,
- periodyzacji (podziału zdarzeń gospodarczych na okresy),
- istotności, zgodnie z którą należy ująć w rachunkowości wszystkie zdarzenia istotne do oceny sytuacji majątkowej i finansowej jednostki,
- ciągłości, która oznacza stosowanie w kolejnych okresach sprawozdawczych przyjętych sposobów księgowania,
- ostrożności, która przejawia się w podejściu do wyceny zarówno składników majątkowych, jak i zaliczenia przychodów i kosztów do danego okresu,
- przewagi treści nad formą,
- kontynuacji działania.

Wszystkie regulacje prawne, zasady i narzędzia rachunkowości wynikają z potrzeby zapewnienia przejrzystości informacyjnej użytkownikom sprawozdań. Rachunkowość jest językiem biznesu, dlatego wykorzystuje zasady, metody i standardy umożliwiające porozumienie. W czasach globalizacji podejmowane są działania mające na celu zapewnienie porównywalności sprawozdań pochodzących z rachunkowości na skalę światową, tak aby rachunkowość stała się międzynarodowym językiem biznesu. W tym celu, w związku z procesem integracji europejskiej, na terenie Unii Europejskiej wprowadzane są Międzynarodowe Standardy Rachunkowości/Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej.



Rachunkowość dzieli się na dwa segmenty – rachunkowość finansową i zarządczą. W oparciu o rachunkowość wykształciła się analiza finansowa, która korzysta z danych zawartych w sprawozdaniach finansowych, jednak posiada również cechy rachunkowości zarządczej. Wszelkie regulacje prawne, ustawy i standardy dotyczą jedynie rachunkowości finansowej, jednak rachunkowość zarządcza i analiza finansowa mogą również dostarczać wiarygodnych informacji, mających na celu zwiększenie przejrzystości informacyjnej działalności jednostki gospodarczej.

### **Regulacje prawne w zakresie rachunkowości i sprawozdawczości finansowej**

Rachunkowość finansowa jest ukierunkowana na zewnętrznych użytkowników informacji, które dostarcza w postaci sprawozdań finansowych. Jednak nie wszystkie przedsiębiorstwa mają obowiązek stosowania przepisów *Ustawy z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości*. Zgodnie z artykułem 2 tej ustawy, przepisy ustawy stosuje się obowiązkowo w stosunku „do mających siedzibę lub miejsce sprawowania zarządu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej [...] osób fizycznych, spółek cywilnych osób fizycznych, spółek jawnych osób fizycznych, spółek partnerskich oraz spółdzielni socjalnych, jeżeli ich przychody netto ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych za poprzedni rok obrotowy wyniosły co najmniej równowartość w walucie polskiej 1.200.000 euro”. W związku z podwyższeniem tej kwoty o 400.000 euro<sup>1</sup> i wzrostem kursu euro, w 2010 roku obowiązek prowadzenia ksiąg rachunkowych będą miały spółki, których przychody w 2009 roku przekroczyły 5.067.120 zł (Pokojska 2009b).

Z punktu widzenia małych przedsiębiorców ważny jest również punkt 2 tego artykułu, mówiący, iż „osoby fizyczne, spółki cywilne osób fizycznych, spółki jawne osób fizycznych oraz spółki partnerskie mogą stosować zasady rachunkowości określone ustawą również od początku następnego roku obrotowego, jeżeli ich przychody netto ze sprzedaży towarów, produktów i operacji finansowych za poprzedni rok obrotowy są niższe niż równowartość w walucie polskiej 1.200.000 euro. W tym przypadku osoby te lub wspólnicy przed rozpoczęciem roku obrotowego są obowiązani do zawiadomienia o tym urzędu skarbowego, właściwego w sprawach opodatkowania podatkiem dochodowym” (*Ustawa z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości*).

W ostatnim etapie cyklu rachunkowości finansowej powstają sprawozdania. Ich głównym zadaniem jest zaspokojenie potrzeb informacyjnych szerokiego kręgu użytkowników, podejmujących decyzje inwestycyjne, kredytowe, handlowe i inne. Informują one o kondycji finansowej przedsiębiorstwa, o jego szansach na kontynuowanie działalności, na rozwój. Istotnym ograniczeniem wynikającym z charakteru sprawozdań finansowych jest to, iż zawierają dane pochodzące z przeszłości. Na podstawie samych danych z okresów przeszłych trudno jest prognozować przyszłość, jednak sprawozdania finansowe uzupełnione o dodatkowe informacje pomagają podjąć decyzje dotyczące przyszłości (Bauer 2009).

Ze sprawozdań finansowych korzystają użytkownicy zewnętrzni, tacy jak na przykład inwestorzy, kredytodawcy, kontrahenci, oraz użytkownicy wewnętrzni – kierownictwo firmy.

Przy sporządzaniu sprawozdań finansowych kluczowe jest przestrzeganie zasady wiernego i rzetelnego obrazu firmy. Oznacza to, iż w sprawozdaniach finansowych należy dążyć do przedstawienia prawdziwego obrazu sytuacji majątkowej i finansowej przedsiębiorstwa. Należy dokładnie i zgodnie z rzeczywistością ewidencjonować wszystkie operacje gospodarcze mające wpływ na sytuację firmy.

<sup>1</sup> W 2008 roku podwyższono limit przychodów zobowiązujący do prowadzenia ksiąg rachunkowych z 800 tys. euro do 1,2 mln euro.



Sprawozdanie finansowe składa się z:

1. bilansu,
2. rachunku zysków i strat,
3. informacji dodatkowej, obejmującej wprowadzenie do sprawozdania finansowego oraz dodatkowe informacje i objaśnienia.

Sprawozdanie finansowe podlegające corocznemu badaniu składa się dodatkowo z zestawienia zmian w kapitale (funduszu) własnym i rachunku przepływów pieniężnych. „Ustawowy obowiązek badania rocznego sprawozdania finansowego dotyczy banków oraz zakładów ubezpieczeń (i innych wymienionych w art. 64 ustawy o rachunkowości), a także pozostałych przedsiębiorstw, w których w roku poprzedzającym rok sprawozdawczy wystąpiły dwie z niżej podanych okoliczności:

- średnie roczne zatrudnienie przekroczyło 50 osób,
- suma bilansowa przekroczyła 2,5 mln euro,
- przychody netto ze sprzedaży produktów, towarów oraz przychody z operacji finansowych stanowiły równowartość w walucie polskiej co najmniej 5 mln euro” (*Ustawa z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości*).

Mały przedsiębiorca może zaliczyć się do grupy podmiotów sporządzających sprawozdanie finansowe składające się z bilansu, rachunku zysków i strat i informacji dodatkowej. Obowiązek ten będzie spoczywał na nim, jeśli osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych z przedziału od 1,2 miliona euro do 10 milionów euro<sup>2</sup>. Na zasadzie dobrowolności, mały przedsiębiorca osiągający przychody poniżej 1,2 miliona euro również będzie mógł sporządzać sprawozdanie finansowe. W praktyce przedsiębiorstwa – jeśli nie podlegają ustawowemu obowiązkowi – nie dążą do dobrowolnego stosowania przepisów *Ustawy o rachunkowości*.

Ponadto, jeśli przedsiębiorca osiągnie przychody z przedziału od 5 do 10 mln euro, a suma bilansowa przekroczy 2,5 mln euro, to jego roczne sprawozdanie finansowe będzie podlegało obowiązkowemu badaniu.

W stosunku do małego przedsiębiorcy przepisy *Ustawy o rachunkowości* pozwalają na stosowanie uproszczeń ewidencyjnych i sprawozdawczych<sup>3</sup>, które mają mu pomóc w przygotowaniu sprawozdań finansowych w sposób rzetelny.

Sprawozdanie finansowe powinna cechować:

- zrozumiałość dla użytkowników,
- istotność,
- wiarygodność,
- porównywalność (Bednarski 2007).

Spełnienie tych cech jest niezbędne, aby sprawozdanie finansowe dawało rzetelny obraz sytuacji majątkowej i finansowej przedsiębiorstwa.

Dla firm, które nie mają obowiązku prowadzenia ksiąg rachunkowych, podstawowym kryterium wyboru w zakresie ewidencji zdarzeń gospodarczych jest forma opodatkowania dochodu. Najczęściej wybieranym systemem ewidencyjnym jest podatkowa księga przychodów

<sup>2</sup> Jeśli obrót przekroczy 10 mln euro, przedsiębiorca będzie sporządzał sprawozdanie finansowe, jednak jego przedsiębiorstwo zostanie zaliczone do grupy przedsiębiorstw średnich.

<sup>3</sup> Uproszczenia ewidencyjne i sprawozdawcze dla małych przedsiębiorstw dotyczą takich zagadnień, jak: ograniczenia szczegółowości sprawozdania finansowego, możliwości zaliczenia leasingu finansowego do leasingu operacyjnego, braku obowiązku ustalania aktywów i rezerw z tytułu odroczonego podatku dochodowego, wyceny instrumentów finansowych według zasad ogólnych oraz możliwości wyceny produktu gotowego metodą uproszczoną.

i rozchodów. Oprócz niej w praktyce występuje również często ryczałtowe opodatkowanie dochodów. Podatkowa księga przychodów i rozchodów ma ograniczone możliwości informacyjne, jednak pokazuje podstawowe kategorie przychodów i kosztów podatkowych. Nie ma natomiast możliwości uzyskania na jej podstawie informacji o wielkości należności i zobowiązań, przydatnych w analizie finansowej przedsiębiorstwa. Należy jednak pamiętać, że w wypadku małych przedsiębiorstw (zwłaszcza tych, które nie są zobowiązane do prowadzenia ksiąg rachunkowych) ryzyko związane z prowadzoną działalnością gospodarczą zazwyczaj w całości jest ponoszone przez ich właścicieli, dlatego skomplikowany system ewidencjonowania zdarzeń gospodarczych byłby nieadekwatny do potrzeb informacyjnych tych firm.

Na rachunkowość przedsiębiorstw ma również wpływ proces integracji europejskiej. Zapewnienie porównywalności sprawozdań finansowych wymusiło zmiany w zakresie przepisów prawnych (Winiarska 2006). Od 1 stycznia 2005 roku nastąpiła zmiana w zakresie obowiązywania prawa o rachunkowości na terenie Unii Europejskiej. Od tego dnia dla jednostek publicznych stało się obligatoryjne stosowanie Międzynarodowych Standardów Rachunkowości/Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSR/MSSF) (Olchowicz, Tłaczała 2005). Zmiana ta nie ma jednak wpływu na rachunkowość małych przedsiębiorstw. Aktualnie trwają prace Komisji Europejskiej nad zasadami, na jakich miałyby być wprowadzany na obszarze Unii Europejskiej Międzynarodowy Standard Sprawozdawczości Finansowej dla Małych i Średnich Jednostek (MSSF dla MŚP). Komisja Europejska ma zdecydować, czy jego stosowanie będzie obowiązkowe, czy dobrowolne (Pokojowska 2009a). Celem wprowadzenia standardu jest zapewnienie porównywalności sprawozdań finansowych w grupie MŚP na terenie całej Unii Europejskiej. Regulacja ta budzi jednak poważne wątpliwości. Wprowadzenie MSSF dla MŚP spowoduje znaczne utrudnienia w zakresie rachunkowości i podniesie koszty działalności jednostek, które będą zobowiązane do jego stosowania. Ponadto właściciele małych przedsiębiorstw to zazwyczaj niewielka grupa osób, często ze sobą spokrewnionych, którym nie są potrzebne standardy do sprawnego zarządzania firmą. W większości przypadków ponoszą oni sami w całości ryzyko związane z działalnością gospodarczą, dlatego nie ma konieczności udostępniania ich sprawozdań szerokim kręgom użytkowników zewnętrznych. Wyjątkowe sytuacje związane z pozyskiwaniem kapitału obcego na inwestycje i rozwój nie są wystarczającym powodem do ponoszenia comiesięcznych kosztów sporządzania sprawozdań finansowych zgodnie z MSSF. Ponadto praktyka wykazuje, że w wypadku małych przedsiębiorstw nawet banki coraz częściej odступują od obowiązku przedkładania sprawozdań finansowych wraz z wnioskiem kredytowym, ograniczając wymogi do przedstawienia informacji finansowych pochodzących z książki przychodów i rozchodów.

### **Możliwości i ograniczenia wykorzystania rachunkowości finansowej i sprawozdawczości finansowej w biznesplanie**

Sprawozdania finansowe sporządzane zgodnie z przepisami Ustawy o rachunkowości stanowią cenne źródło informacji o kondycji finansowej przedsiębiorstwa, gdyż dają wiarygodny, rzetelny obraz jednostki gospodarczej. Stanowią one również podstawę do dalszych analiz. Nawet jeśli przedsiębiorca sporządza uproszczone sprawozdanie finansowe, to i tak daje ono podstawę do oceny oraz obliczenia najistotniejszych wskaźników finansowych. Okres za jaki powinny być dołączone sprawozdania finansowe powinien wynosić od trzech do pięciu lat. Krótszy okres będzie ograniczał możliwość obliczenia i interpretacji niektórych wskaźników finansowych<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Główne ograniczenie dotyczy interpretacji wskaźników obrotowości i rotacji. Do ich obliczenia wykorzystywane są wielkości przeciętne, dlatego, mając dane z trzech lat, przedsiębiorca jest w stanie wyliczyć jedynie dwa wskaźniki.

Jedną z głównych cech rachunkowości finansowej i sporządzanych w jej ramach sprawozdań finansowych jest podejście deterministyczne. Rachunkowość finansowa korzysta z danych z przeszłości. W biznesplanie sprawozdania finansowe pokazujące jedynie sytuację majątkową i finansową z poprzednich okresów miałyby ograniczoną wartość informacyjną dla potencjalnego inwestora. Oczywiście przeszłe zdarzenia wpływają na teraźniejszą i przyszłą kondycję firmy, jednak dla inwestora ważniejsza jest analiza przyszłych korzyści. Wyniki z przyszłych działań mają pokryć koszt obsługi kapitału obcego (oraz zapewnić zyski przedsiębiorcy). Dlatego do biznesplanu należy dołączyć sprawozdania finansowe pro forma, czyli planowany obraz przyszłych sprawozdań finansowych po wdrożeniu planowanego przedsięwzięcia. Do sporządzenia sprawozdań finansowych pro forma stosuje się ten sam układ i zasady prezentacji, co do sprawozdań sporządzonych za okresy minione, jednak ich zawartość dotyczy planów i zamierzeń.

Okres, dla którego sporządzane są sprawozdania finansowe pro forma, zależy od charakteru planowanego przedsięwzięcia, rodzaju produktu lub usługi. Najistotniejszy jest oczekiwany czas zwrotu nakładów finansowych na inwestycję. Sprawozdania finansowe konieczne są do analizy czasu, w którym nastąpi spłata zainwestowanych środków. Duże znaczenie ma też sam produkt, jaki jest przewidywany czas, w którym racjonalne będzie jego produkowanie (np. czy nie podlega modzie, szybkiemu zużyciu ekonomicznemu itp.). W zależności od tych aspektów sprawozdania finansowe pro forma sporządza się na okres od jednego roku do pięciu lat.

Głównym problemem dotyczącym wykorzystania rachunkowości i sprawozdawczości finansowej w biznesplanie małego przedsiębiorcy jest znajomość przepisów prawa w tym zakresie. Nie każda jednostka podlega obowiązkowi sporządzania sprawozdań finansowych, dlatego też w wielu przypadkach mały przedsiębiorca, będąc zwolniony z tego obowiązku, będzie tym samym posiadał ograniczoną wiedzę na temat zasad rachunkowości finansowej.

W wypadku tych firm, które zgodnie z prawem podlegają Ustawie o rachunkowości, sporządzenie i dołączenie do biznesplanu sprawozdań finansowych dotyczących przeszłych okresów nie powinno stanowić żadnego problemu. Konieczne jest jedynie wcześniejsze wnikliwe przeanalizowanie oczekiwanych i możliwych zmian odnośnie przyszłych wyników finansowych przedsiębiorstwa.

Sporządzenie sprawozdania finansowego zarówno za okresy minione, jak i przyszłe może natomiast stanowić problem dla tych przedsiębiorców, którzy nie stosują zasad pełnej rachunkowości, lecz rozliczają się jedynie z urzędem skarbowym, wykorzystując do tego celu książkę przychodów i rozchodów, ryczałt czy kartę podatkową. W ich wypadku trudność może stanowić brak odpowiedniej wiedzy, jak również środków finansowych. Właściciel małego przedsiębiorstwa (firmy jednoosobowej, spółki cywilnej czy jawnej) to zazwyczaj człowiek znający się na działalności wykonywanej w firmie, natomiast mający ograniczoną wiedzę na temat przepisów prawa, a nawet zasady ekonomii stosujący bardziej na zasadzie intuicyjnej niż opartej na znajomości praw rządzących gospodarką rynkową. Przy sporządzaniu sprawozdania finansowego może on skorzystać z pomocy osób trzecich (np. biur rachunkowych, konsultingowych), jednak taka usługa wiąże się z dodatkowymi kosztami, które przedsiębiorca musi uwzględnić przy analizie opłacalności inwestycji. Jeśli koszt pozyskania informacji będzie przewyższał korzyści z jej uzyskania, nieracjonalnym będzie działanie polegające na jej gromadzeniu. W takim wypadku przedsiębiorca powinien próbować znaleźć inne rozwiązanie problemu – postarać się sporządzić uproszczone sprawozdanie finansowe, kierując się zasadą istotności, ograniczyć do niezbędnych pozycji bilansu oraz rachunku zysków i strat lub poszukać bezpłatnej pomocy np. wśród znajomych lub wykorzystać do tego celu instytucje nastawione na pomoc małym przedsiębiorcom. Aby ułatwić małym przedsiębiorcom dostęp

do kapitału obcego, coraz częściej jego właściciele, również banki, rezygnują z narzucania im obowiązkowego dołączania sprawozdań finansowych. Wymogi ograniczane są do dostarczenia danych pochodzących z książki przychodów i rozchodów oraz dodatkowych ewidencji prowadzonych w jej ramach.

### **Analiza finansowa jako ocena efektywności działalności małego przedsiębiorcy**

Analiza finansowa stanowi część analizy ekonomicznej<sup>5</sup>. Zajmuje się oceną efektywności działalności przedsiębiorstwa oraz jego sytuacją majątkową i finansową (Gabrusewicz 2005). Początkowo powstała jako wyłącznie analiza bilansu i rachunku zysków i strat. Z czasem została rozszerzona o analizę wskaźnikową. Do sporządzenia analizy finansowej przedsiębiorstwa wykorzystuje się sprawozdania finansowe. Może być ona tworzona na podstawie danych z przeszłości lub ich prognoz.

Analiza finansowa polega na wyliczeniu i interpretacji wskaźników. Wskaźniki pokazują związki pomiędzy poszczególnymi kategoriami finansowymi. Dostarczają one informacji osobom zarządzającym (do planowania i kontroli) oraz zewnętrznym użytkownikom.

Obliczenia poszczególnych grup wskaźników są niezbędnym elementem analizy finansowej, jednak tak naprawdę ma ona o wiele głębsze znaczenie. Jej zadaniem jest wyjaśnienie przyczyn, które wpłynęły na wyniki działalności przedsiębiorstwa. Analiza finansowa objaśnia zmiany negatywne (pogorszenie wskaźników) oraz pozytywne (poprawę wskaźników).

Analiza finansowa służy przedsiębiorstwu do podejmowania zarówno bieżących, jak i strategicznych decyzji. Umożliwia odpowiedź na pytania odnośnie:

- efektywności – przeszłej, bieżącej i przyszłej,
- racjonalności wykorzystania zasobów rzeczowych i pracowników dla realizacji zadań bieżących i rozwoju firmy,
- wpływu czynników wewnętrznych i zewnętrznych na wyniki finansowe jednostki,
- możliwości terminowego regulowania zobowiązań (płynności),
- mocnych i słabych stron finansów przedsiębiorstwa,
- rodzaju oraz sposobu pokonania barier rozwoju przedsiębiorstwa (Gabrusewicz 2005).

Główne grupy wskaźników tworzą wskaźniki:

- płynności, które informują o tym, czy przedsiębiorstwo jest w stanie uregulować zobowiązania krótkoterminowe za pomocą aktywów obrotowych, czyli jaka jest jego zdolność do terminowego regulowania bieżących zobowiązań,
- rentowności, pokazujące, czy zyskowność w badanym okresie wzrosła, czy zmalała. W tej grupie wskaźników najważniejsze to rentowność sprzedaży (ROS), rentowność majątku (ROA) i rentowność kapitału własnego (ROE),
- wspomagania finansowego, które wyjaśniają źródła finansowania majątku (w szczególności wskaźnik ogólnego zadłużenia i relacji zobowiązań do kapitałów własnych),
- obrotowości (nazywane też wskaźnikami sprawności działania), które informują o szybkości krążenia zasobów majątkowych.

Po obliczeniu wskaźników dokonuje się ich interpretacji – porównawczej i przyczynowej. Analiza porównawcza pozwala obliczyć odchylenia pomiędzy wskaźnikami oraz dokonać ich ogólnej oceny:

- w czasie – na podstawie danych z kilku okresów,

<sup>5</sup> Analiza ekonomiczna odnosi się do działalności gospodarczej firmy. Jej celem jest identyfikacja zjawisk i procesów gospodarczych oraz mechanizmu, kierunku i skali powiązań pomiędzy nimi. Dzieli się na analizę mikro- i makroekonomiczną oraz analizę finansową i techniczno-ekonomiczną (Bednarski 2007).

- na tle innych przedsiębiorstw z branży, najlepiej w porównaniu z najbliższą konkurencją,
- w odniesieniu do standardów wypracowanych w gospodarce rynkowej.

Analiza przyczynowa wskaźników dotyczy szukania czynników mających wpływ na wyniki przedsiębiorstwa. Jest to pogłębiony etap badań wskaźników ekonomicznych, który daje pełniejszą orientację o przedsiębiorstwie, pomaga walczyć z czynnikami pogarszającymi wyniki i wspierać te, które wpływają na poprawę kondycji firmy.

Wskaźniki są powszechnie wykorzystywane do oceny działalności przedsiębiorstwa, ryzyka finansowego i wielu decyzji strategicznych. Są one wiarygodne tylko wtedy, gdy ustala się je na podstawie rzetelnych danych.

Istnieje pewna dowolność w obliczeniach wskaźników oraz w doborze, które spośród nich zaprezentować na zewnątrz organizacji. Dlatego dla przejrzystości informacyjnej konieczne jest oprócz wyników obliczeń i ich interpretacji dołączanie wzoru, z którego korzystano do ich wyliczenia. Rzetelnie przeprowadzona analiza finansowa może stanowić cenne źródło informacji dla potencjalnych inwestorów.

Obecny kryzys finansowy wykazał, że przetrwanie przedsiębiorstwa zależy od realizacji dwóch celów – zachowania płynności finansowej i wypłacalności. Dlatego każdy podmiot gospodarczy powinien kontrolować je ze szczególną starannością. W biznesplanie, w miarę możliwości, przedsiębiorca powinien przeanalizować również inne grupy wskaźników. Ważna jest analiza struktury i dynamiki bilansu i rachunku zysków i strat, pokazująca jak zmieniały się w czasie poszczególne pozycje oraz jak zmieniał się ich udział. Z punktu widzenia potencjalnego inwestora duże znaczenie będzie miała również analiza zadłużenia.

Analiza finansowa prezentowana w biznesplanie nie powinna jednak ograniczać się tylko i wyłącznie do prezentowania wyników z przeszłości. Przedsiębiorca na podstawie sprawozdań finansowych *pro forma* powinien sporządzić również analizę finansową pokazującą, jakie zmiany wywoła planowane przez niego przedsięwzięcie.

Jeśli przedsiębiorca zobowiązany jest do stosowania przepisów Ustawy o rachunkowości i sporządza, nawet tylko uproszczone, sprawozdanie finansowe, to nie będzie miał żadnych problemów z uzyskaniem danych do obliczenia wskaźników ekonomicznych – zarówno za okresy przeszłe, jak i planowanych wielkości na przyszłość.

Problem pojawia się w sytuacji, gdy podmiot nie jest zobowiązany do prowadzenia ksiąg rachunkowych. Ograniczeniem wynikającym ze stosowania księgi przychodów i rozchodów jest brak informacji o wielu istotnych, z punktu widzenia analizy finansowej, wielkościach.

Ważną grupą wskaźników służących do oceny efektywności przedsiębiorstwa są wskaźniki płynności. Są to w szczególności wskaźnik płynności bieżącej, szybkiej i gotówkowej. We wszystkich tych wskaźnikach w mianowniku znajdują się zobowiązania krótkoterminowe<sup>6</sup>. Liczniki zawierają wielkości liczbowe odnośnie aktywów obrotowych. Książka przychodów i rozchodów nie zawiera niezbędnych informacji do wyliczenia tych wskaźników. Mały przedsiębiorca, który nie prowadzi ksiąg rachunkowych, aby obliczyć i zinterpretować wskaźniki płynności, będzie zmuszony korzystać z materiałów źródłowych (np. faktur) lub dodatkowo prowadzonych przez siebie zestawień. W takim przypadku analiza płynności będzie procesem trudnym i czasochłonnym.

Kolejną ważną z punktu widzenia inwestora grupą wskaźników będą wskaźniki rentowności. Do ich wyliczenia przedsiębiorca będzie potrzebował danych na temat wyniku finansowego netto – będącego mianownikiem wszystkich wskaźników rentowności – oraz odnośnie

<sup>6</sup> We wskaźniku płynności gotówkowej zazwyczaj umieszcza się zobowiązania natychmiast wymagalne.



przychodów ze sprzedaży (do obliczenia ROS), wielkości majątku (ROA) i wielkości kapitału własnego (ROE) – będących ich licznikiem. Również w tym wypadku przedsiębiorca nieprowadzący ksiąg rachunkowych będzie miał problem z prawidłowym wyliczeniem.

W sytuacji, gdy podmiot jest już zadłużony i stara się o kolejne zewnętrzne źródło kapitału, przydatne jest wyliczenie wskaźnika ogólnego zadłużenia, będącego iloczynem zobowiązań ogółem do aktywów ogółem. Również tych informacji nie dostarcza podatkowa księga przychodów i rozchodów.

Reasumując, mały przedsiębiorca, który prowadzi księgi rachunkowe i sporządza sprawozdanie finansowe, nie będzie miał problemu ze sporządzeniem analizy finansowej. Przedsiębiorca, który nie prowadzi ksiąg rachunkowych, może starać się sporządzać analizę finansową na podstawie posiadanych materiałów źródłowych i prowadzonych często na potrzeby bieżącego zarządzania firmą dodatkowych ewidencji. Jednak analiza taka będzie budziła obawy co do rzetelności jej wykonania i wiarygodności prezentowanych w niej informacji oraz będzie wymagała o wiele więcej czasu i wysiłku niż analiza sporządzana w firmach, które mają ustawowy obowiązek prowadzenia ksiąg rachunkowych.

### **Istota rachunkowości zarządczej oraz wpływ rachunkowości na jakość informacji zawartych w biznesplanie**

Rachunkowość zarządcza jest zorientowana głównie na wewnętrznych użytkowników informacji, jednak może być również wykorzystana przez użytkowników zewnętrznych. Zgodnie z definicją A. Jarugowej, rachunkowość zarządcza jest to „system gromadzenia, klasyfikacji, agregacji, analizy i prezentowania informacji finansowych i niefinansowych, wspomagających kierowników w procesie podejmowania decyzji i kontroli (sterowania). Obejmuje techniki i procesy, które mają za zadanie ułatwić zarządzającym i wykonawcom podejmowanie lepszych decyzji oraz koordynację i współdziałanie, a dzięki temu osiągnięcie celów organizacji w sposób efektywny” (Jarugowa 1992).

Rachunkowość zarządcza nie jest ograniczona przepisami prawa, zależy głównie od bieżących potrzeb kierowników jednostek wynikających z zarządzania przez nich firmą. Informacje z przeszłości wykorzystywane są do podejmowania decyzji dotyczących przyszłości (Sojak 2003).

Zadaniem rachunkowości zarządczej, tak jak i rachunkowości finansowej, jest zaspokojenie potrzeb informacyjnych użytkowników informacji. Jednak metody realizacji tego zadania mają zupełnie różny charakter. Rachunkowość zarządcza ma dostarczać informacji w jak najkrótszym czasie i po jak najniższych kosztach. Oczywiście przydatność i jakość uzyskiwanych informacji mają również ogromne znaczenie, jednak ważniejsze są szybkość i niższe koszty od korzyści wynikających z ich uzyskania.

Ostatecznym celem rachunkowości zarządczej jest podjęcie decyzji. Dlatego wartość ma tylko informacja istotna z punktu widzenia decyzyjnego.

Wybór metod i technik rachunkowości zarządczej zależy wyłącznie od specyfiki danego przedsiębiorstwa. Zastosowanie konkretnego rozwiązania nie jest gwarancją sukcesu, jeśli nie jest powiązane z celami działania i sposobami ich realizacji.

Rachunkowość zarządczą cechuje różnorodność metod i technik. Narzędzia stosowane w jej ramach mogą mieć bardzo prostą formę lub przybierać postać skomplikowanych modeli matematycznych. Ta wielość metod i technik jest dla małego przedsiębiorcy podstawową zaletą rachunkowości zarządczej, gdyż może on wybrać te spośród nich, które uzna za zrozumiałe, możliwe do zastosowania, niegenerujące nadmiernych kosztów, a za to przynoszące wymierne korzyści.

Niektóre narzędzia rachunkowości zarządczej są wyjątkowo łatwe do wykorzystania przez małego przedsiębiorcę. Główne ułatwienie wynika z faktu braku ustawowego obowiązku stosowania zasad rachunkowości zarządczej. Swoboda wyboru spośród licznych metod i technik rachunkowości zarządczej powoduje, iż nawet przedsiębiorca mający małą wiedzę na temat ekonomii i regulacji prawnych może wykorzystać rachunkowość zarządczą.

Dowolność w zakresie stosowania metod rachunkowości zarządczej może obniżać wiarygodność prezentowanych informacji. Jednak można temu zaradzić, wyjaśniając dokładnie w tekście biznesplanu zastosowaną metodę, prezentując wzór wraz z objaśnieniami czy załączając komentarze do obliczeń.

Przewaga rachunkowości zarządczej nad rachunkowością finansową w biznesplanie wiąże się ponadto z faktem, iż w rachunkowości finansowej stosowane jest tylko podejście deterministyczne, a w rachunkowości zarządczej również probabilistyczne. Rachunkowość zarządcza stworzona została na potrzeby menedżerów, aby ułatwić im szybkie podejmowanie właściwych, racjonalnych decyzji. Dlatego nastawiona jest na ciągłe patrzenie w przyszłość i wykorzystywanie przeszłości jedynie dla potrzeb prognozowania zdarzeń przyszłych.

Dobór metod i technik jest ściśle związany z charakterem przedsiębiorstwa oraz analizowanego przedsięwzięcia. Nie ma jednego „pakietu narzędzi” rachunkowości zarządczej, których zastosowanie byłoby gwarancją sukcesu przedsięwzięcia. Ich dobór, wykorzystanie i ujawnienie w biznesplanie wymaga od przedsiębiorcy dogłębnej analizy własnej firmy, sposobów działania, rodzaju wytwarzanego produktu. Niezależnie jednak od rodzaju wytwarzanego produktu, można zastosować wyliczenia dotyczące progu rentowności, kalkulacji kosztów, cen, budżetowania przychodów i kosztów.

Najprostszym i najczęściej wykorzystywanym obliczeniem pochodzącym z rachunkowości zarządczej jest próg rentowności. Jego obliczenie przy nieskomplikowanej działalności gospodarczej nie wymaga dużej wiedzy i często dokonywane jest w sposób intuicyjny. Progu rentowności ilościowy oznacza wielkość produkcji, przy której zysk operacyjny równy jest zero, czyli przychody równe są kosztom. Wyliczenie tej wielkości produkcji daje przedsiębiorcy informację, ile musi produkować, aby nie ponosić strat. Każda wielkość produkcji powyżej progu rentowności oznacza dla przedsiębiorcy zyski. Podstawiając kolejne wielkości i przekształcając obliczenia, przedsiębiorca może wyliczyć, jaki poziom produkcji przyniesie mu satysfakcjonujący wynik finansowy. Progu rentowności wielkościowy oznacza wielkość przychodu, która zrównuje się z kosztami przedsięwzięcia – nie dając zysków ani strat. Informacja na temat progu rentowności oraz planowanej produkcji również użytkownikowi zewnętrznemu pozwoli na ocenę przedsięwzięcia pod kątem jego opłacalności.

Nie bez znaczenia są również w każdym rodzaju przedsiębiorstwa kalkulacje kosztów i cen. Wprowadzenie na rynek produktu, bez zastanowienia się, jaka jest minimalna cena, która nie tylko zostanie zaakceptowana przez konsumentów, ale też zaspokoi ich oczekiwania, byłoby działaniem nieracjonalnym. Etapem poprzedzającym kalkulację ceny produktu jest obliczenie jednostkowych kosztów wiążących się z jego wyprodukowaniem. Pewna część kosztów dotyczy bezpośrednio wytwarzanego wyrobu (np. materiały i płace bezpośrednie). Jednak oprócz kosztów bezpośrednich przedsiębiorstwo ponosi też koszty pośrednie, związane z organizacją całej produkcji (koszty wydziałowe, np. utrzymania hal produkcyjnych) oraz koszty związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa jako całości – koszty ogólnego zarządu i sprzedaży. Nowa produkcja wiąże się z nowymi kosztami bezpośrednimi oraz z uwzględnieniem wielkości kosztów pośrednich przypadających na dany produkt. Odpowiednia kalkulacja kosztów posłuży do obliczenia ceny pokrywającej wszystkie koszty produkcji wyrobu gotowego. Porównanie korzyści i kosztów daje wiedzę na temat prognozowanych zysków firmy.



Kolejnym narzędziem rachunkowości zarządczej możliwym do zastosowania i pokazania jego efektów w biznesplanie małego przedsiębiorcy jest sporządzenie budżetu firmy. Budżet ten składa się z wielu powiązanych ze sobą budżetów cząstkowych, których stopień uszczegółowienia zależy od wielkości przedsiębiorstwa, ilości wytwarzanych wyrobów, ich skomplikowania, technologii produkcji. Elementem wyjściowym do sporządzenia budżetu przedsiębiorstwa jest określenie planowanej wielkości produkcji i sprzedaży, planowanej ceny, szacunkowych kosztów zmiennych i stałych. W następnym etapie sporządzany jest budżet produkcji, sprzedaży, kosztów bezpośrednich i pośrednich. Budżety produkcji i sprzedaży mogą być sporządzone dla okresów rocznych lub miesięcznych. Powinny być one również powiązane z wielkością planowanych miesięcznych wpływów gotówkowych. Stopień szczegółowości budżetów kosztów również będzie uzależniony od możliwości i potrzeb przedsiębiorcy. Budżet kosztów może składać się z:

- jednego budżetu planowanych kosztów nazwanych zgodnie z rodzajem planowanego wydatku (koszty energii elektrycznej, paliwa, materiałów do produkcji itp.),
- budżetów kosztów podzielonych na koszty bezpośrednie i pośrednie produkcji,
- szeregu szczegółowych budżetów kosztów (budżetu kosztów materiałów bezpośrednich, robocizny bezpośredniej, materiałów pośrednich, kosztów wydziałowych z rozbiciem na np. koszty energii, amortyzacji środków trwałych, pozostałe koszty wydziałowe oraz koszty ogólnego zarządu i sprzedaży).

Wybór uszczegółowienia budżetu całkowitego będzie zależeć od wielkości firmy, stopnia skomplikowania działalności gospodarczej oraz wiedzy z zakresu rachunkowości właściciela i pracowników małego przedsiębiorstwa. Im prostsza działalność gospodarcza, tym bardziej uproszczony będzie budżet. Dlatego również mały przedsiębiorca będzie w stanie go przygotować i załączyć do biznesplanu.

Zaprezentowane narzędzia rachunkowości zarządczej nie stanowią „pakietu” proponowanego do zastosowania przez małego przedsiębiorcę, a jedynie propozycję, która może być rozszerzana o dodatkowe elementy rachunków decyzyjnych lub ograniczana, zgodnie z możliwościami i preferencjami osób sporządzających plan biznesu.

Narzędzia rachunkowości zarządczej są możliwe do wykorzystania przez małego przedsiębiorcę. Brak przepisów prawnych może podważać zaufanie do wiarygodności prezentowanych danych. Jednak, podobnie jak w wypadku analizy wskaźnikowej, dodanie opisu przyczyn doboru określonego narzędzia, wykonywanych obliczeń i skomentowanie uzyskanych wyników może temu skutecznie przeciwdziałać. Zastosowanie rachunkowości zarządczej może być czynnikiem poprawiającym jakość prezentowanych informacji w biznesplanie, gdyż stanowi dogłębną analizę zamierzeń przyszłościowych przedsiębiorstwa.

## **Wnioski**

Wiarygodność i rzetelność informacji pochodzących z rachunkowości jest czynnikiem, który ułatwia analizę kondycji finansowej przedsiębiorstwa i stanowi podstawę do oceny ryzyka inwestycyjnego planowanego przedsięwzięcia. W związku z powyższym jest ważną częścią biznesplanu przedsiębiorcy, bez względu na wielkość firmy oraz cel sporządzenia tego dokumentu.

Nie wszystkie przedsiębiorstwa mają możliwość wykorzystania wszystkich zasad rachunkowości. Małe przedsiębiorstwa nieprowadzące ksiąg rachunkowych mają problemy ze sporządzaniem sprawozdań finansowych – nawet w wersji uproszczonej. W ślad za tym ograniczeniem podąża również poważna trudność ze sporządzeniem analizy finansowej.

Jeśli przedsiębiorca nie musi dołączyć do biznesplanu sprawozdań finansowych i analizy finansowej, należy zastanowić się nad celowością ich sporządzania. Konieczne jest przeanalizowanie kosztów i korzyści płynących z tych informacji.

Wskazane natomiast jest wykorzystywanie i prezentowanie w biznesplanie analiz mających swoje źródło w rachunkowości zarządczej. Brak ustawowego obowiązku stosowania rachunkowości zarządczej nie stanowi ograniczenia dla jej wykorzystania przez małego przedsiębiorcę. Bogactwo jej narzędzi daje przedsiębiorcy możliwość wyboru spośród nich tych, które będą najlepiej pasowały do charakteru planowanego przedsięwzięcia.

Postępująca globalizacja i zmienność otoczenia gospodarczego wymaga od przedsiębiorców stosowania indywidualnych rozwiązań w zakresie prezentowanych w biznesplanie informacji, które są uzależnione od konkretnego przypadku. Podejście takie musi wynikać z ich zaangażowania w przedsięwzięcie oraz – w wypadku starania się o zewnętrzne źródła finansowania – uczciwości i dążenia do pokazania rzetelnego obrazu bieżących i planowanych wyników.

## Literatura

1. Bauer K., 2009, *Zarządzanie informacjami w procesie upadłościowym przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
2. Bednarski L., 2007, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
3. Burzym E., 1980, *Rachunkowość przedsiębiorstw i instytucji*, PWE, Warszawa.
4. Cebrowska T., 2005, *Rachunkowość finansowa i podatkowa*, PWN, Warszawa.
5. Dynus M., Kołosowska B., Prewysz-Kwinto P., 2005, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, TONiK, Toruń.
6. Gabrusewicz W., 2005, *Podstawy analizy finansowej*, PWE, Warszawa.
7. Jarugowa A., 1992, *Wprowadzenie do rachunkowości zarządczej* [w:] *Rachunkowość dla menedżerów*, Rafib, Łódź.
8. Kupiec L., Dębowski T., 2003, *Biznes plan jako instrument zarządzania firmą*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok.
9. Olchowicz I., Tłaczała A., 2005, *Rachunkowość finansowa w przykładach według Ustawy o rachunkowości i MSR*, Difin, Warszawa.
10. Opolski K., Waśniewski K., 2007, *Biznes plan – jak go budować i analizować?*, CeDeWu, Warszawa.
11. Pazio W., 2002, *Analiza finansowa i ocena efektywności projektów inwestycyjnych przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
12. Pokojowska A., 2009a, *Komisja Europejska zdecyduje o stosowaniu standardu*, „Dziennik Gazeta Prawna”, nr 192, 1.10.2009, s. B5.
13. Pokojowska A., 2009b, *Mniej spółek przejdzie na księgi rachunkowe*, „Dziennik Gazeta Prawna”, nr 192, 1.10.2009, s. B2.
14. Pomykańska B., Pomykański P., 2007, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
15. Rumiński R., 2005, *Współpraca kredytowa małych i średnich przedsiębiorstw z bankami komercyjnymi. Doświadczenia Polski i Niemiec*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
16. Skowronek-Mielczarek A., 2007, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, C.H. Beck, Warszawa.
17. Sojak S., 2003, *Rachunkowość zarządcza*, Dom Organizatora, Toruń.
18. Surdykowska S., 1999, *Rachunkowość międzynarodowa*, Zakamycze.

19. *Ustawa z 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej*, Dz.U. 2004, nr 173, poz. 1807.
20. Waśniewski T., 1997, *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa.
21. Winiarska K., (red.) 2006, *Rachunkowość zaawansowana*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

## **Accounting and Financial Analysis – Prerequisites and Conditions in the Case of Small Business Planning**

A business plan focuses on a formal statement of the set business goals, the reasons why they are believed attainable, and the plan for reaching those goals. It may also contain information about the organization. A business plan is usually created for the benefit of the external owners of capital. The most important information for investors is that about costs, profits and risk.

Accounting provides information about a separate economic unit. Accounting information is verifiable, objective and quantitative. It is the basis for economic decision making. The accounting information system basically serves two categories of users – those that are external to the business organization and those that are internal. Both financial and managerial accounting are possible. Organizations require both. Financial accounting is primarily for those external to the organization; managerial accounting is for the internal use of managers, but it can also be used by external users. Accounting data can be used in a business plan.

The demand for accounting data has grown rapidly because it increases knowledge and reduces risk. Financial institutions that supply the business with capital for investment or expansion are very interested in such factors as the reputation and ability of the company's management, its ability to meet its financial obligations, and its prospects for future success. A company's financial statements, financial analyses and managerial accounting are an important source of this information. To reduce their risks lenders can demand accounting data in a business plan.

**Mirosław Włodarczyk,**  
**Jerzy Janczewski**  
Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna  
w Łodzi

## **Przedsiębiorczość w organizacjach sieciowych w sektorze napraw samochodów**

Sektor usług motoryzacyjnych jest obecnie jedną z najdynamiczniej zmieniających się branż w Polsce. Cechuje go duży stopień złożoności: różnorodność form, struktur organizacyjnych oraz sposobów prowadzenia działalności gospodarczej. Duża liczba konkurujących ze sobą niezależnych warsztatów<sup>1</sup> powoduje, że coraz trudniej jest przewidywać ich zachowania. Sytuację taką potęguje zmienne otoczenie zewnętrzne, czego przykładem są zmieniające się restrykcyjne wymogi tzw. bezpieczeństwa ekologicznego narzucane producentom samochodów. Przejawiają się one między innymi stałą redukcją zanieczyszczeń emitowanych przez silniki lub redukcją lotnych związków organicznych w procesach lakierowania samochodów. Nie bez znaczenia też pozostają wymogi bezpieczeństwa biernego i czynnego oraz oczekiwania użytkowników samochodów. Prowadzi to w konsekwencji do skrócenia cykli życia produktów i powoduje, że producenci samochodów zwiększają tempo wprowadzania nowych rozwiązań konstrukcyjnych i technologicznych. Jednocześnie z zagranicy sprowadza się do Polski różnorodne modele i marki używanych samochodów wymagających intensywnej obsługi i częstych napraw. Właściciele tych samochodów nie stać na profesjonalne naprawy w autoryzowanych warsztatach. Korzystają z usług warsztatów niezależnych, od których także oczekują profesjonalizmu, gwarancji najwyższej jakości oraz korzystnej ceny adekwatnej do wartości ich samochodu. Oprócz najwyższej jakości i korzystnej ceny coraz większego znaczenia nabiera czas świadczenia usługi serwisowej. Wszystko to dla warsztatów serwisujących samochody przekłada się na wzmożone zapotrzebowanie na wiedzę specjalistyczną, narzędzia warsztatowe, części i podzespoły, a także konieczność kooperacji.

Współcześnie samodzielna realizacja wszystkich funkcji wewnątrz warsztatu samochodowego staje się praktycznie niemożliwa, a w tak turbulentnej rzeczywistości klasyczne metody i techniki zarządzania przedsiębiorstwem przestają zdawać egzamin. Powstaje więc zapotrzebowanie na nowe sposoby zarządzania, które mogłyby być pomocne kierownictwu w trudnych procesach decyzyjnych uwarunkowanych różnorodnymi oczekiwaniami klientów, dużą konkurencją, wysokim ryzykiem i niepewnością. Szczególnego znaczenia nabierają więc nowe formy organizacyjne określane mianem przedsiębiorstw sieciowych, stanowiące specyficzną formę powiązań pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w tej samej branży i na podobnych zasadach.

Sieci tworzą warsztaty, które rozumieją potrzebę dostosowywania swojej oferty do stale rosnących wymagań klientów, coraz silniejszej konkurencji, a przede wszystkim myślą o pracy

<sup>1</sup> Obecnie w Polsce jest około 19 tys. niezależnych warsztatów mechanicznych. Liczebnie stanowią one około 80% całego rynku napraw. Liczba ta stale się zmienia, ponieważ część warsztatów jest zamykana, a na ich miejsce powstają nowe.

opartej na nowoczesnych formach zarządzania. Wspólną misją sieci warsztatowych jest zapewnienie klientom wysokiego standardu świadczonych usług, a samym warsztatom – partnerskich warunków współpracy.

### **Koncepcja sieci warsztatowej**

Koncepcja sieci warsztatowej jest rezultatem połączenia zalet wynikających z funkcjonowania niezależnych warsztatów (np. różnorodność produktów) z wysokim poziomem świadczonych usług. Doświadczenia europejskie i dotychczasowe doświadczenia polskie pokazują, że warsztaty zorganizowane w sieci mają niekwestionowaną przewagę nad warsztatami niezależnymi w pozyskiwaniu nowych klientów. Łączą one w sobie najważniejsze zalety warsztatów autoryzowanych i warsztatów niezależnych, a mianowicie specjalistyczne wyposażenie i kompetencje pracowników, gwarantujące obsługę na wysokim poziomie z użyciem oryginalnych części, oraz bliskość warsztatu, szybkość wykonania naprawy i przystępną cenę usługi.

W najprostszym ujęciu sieć to każdy zbiór obiektów powiązanych pewnymi relacjami. Sieć, jak każda organizacja, ma swoją strukturę, która łączy wszystkie jej elementy i powoduje, że relacje między tymi elementami nie zachodzą przypadkowo. Organizację sieciową charakteryzuje układ przedsiębiorstw niezależnych kapitałowo lub powiązanych w niewielkim stopniu, wyspecjalizowanych, autonomicznych i współpracujących ze sobą na podstawie rynkowych zasad działania. Należy zaznaczyć, że w organizacjach sieciowych zmniejsza się lub całkowicie zanika rola więzi hierarchicznych i funkcjonalnych na rzecz więzi kooperacyjnych, informacyjnych oraz nieformalnych. Wiąże się to z typową dla organizacji sieciowej decentralizacją zarządzania i autonomicznością firm należących do sieci (Łobejko 2008). Organizacje sieciowe powstają najczęściej wokół pewnego podmiotu gospodarczego, który pełni funkcję centrum sieci, i mają charakter gwiazdzysty. Zadaniem tego podmiotu jest koordynacja współpracy pomiędzy centrum a poszczególnymi przedsiębiorstwami – węzłami sieci. Zatem funkcja koordynacyjna działalności wszystkich przedsiębiorstw w sieci należy do koordynatora-integratora, a forma owego współdziałania przypomina bardziej współpracę, porozumienie, ciągłą komunikację i negocjacje niż konkurencję (Sokołowska 2005). W przypadku sieci działających w sektorze napraw samochodów takimi koordynatorami-integratorami, a także inicjatorami-twórcami sieci są dystrybutorzy lub producenci części, producenci samochodów, akcesoriów i wyposażenia, a także jednostki naukowo-badawcze, które łączą formalna umowa z warsztatami naprawczymi.

Sieci warsztatowe powstają na skutek decyzji o przystąpieniu do nich dokonywanych przez pojedyncze warsztaty. Decyzje takie podejmowane są na podstawie różnorodnych kryteriów, takich jak np. oczekiwane korzyści z przystąpienia do sieci lub możliwość spełnienia przez warsztat samochodowy warunków stawianych przez inicjatora-twórcę sieci. Zarówno dla warsztatów małych, jak i dla wielu średnich oraz dużych niektóre warunki są niemożliwe do przyjęcia, co w konsekwencji blokuje im dostęp do sieci. Taka sytuacja jest pozornie niekorzystna dla samej organizacji sieciowej, gdyż sieć otwarta ma stale rosnący potencjał, natomiast odwrotnie jest w przypadku sieci zamkniętych lub tylko częściowo otwartych. W przypadku sieci warsztatów samochodowych o ograniczeniu dostępności decydują inne czynniki, głównie technologiczne, zapewniające konieczność spełnienia jednolitych standardów obsługi i utrzymania gwarantowanego poziomu jakości napraw samochodów przez wszystkie warsztaty należące do sieci. Gdy warsztaty spełniają wymagane standardy, sieć staje się dla nich otwarta. W przeciwnym wypadku sieć (np. EuroWarsztat) bardzo często podpisuje umowę, zakładając dla warsztatu kilkumiesięczny (od czasu podpisania umowy) okres przejściowy

na dostosowanie się do obowiązujących wymogów. Na uzupełnienie pełnych wymagań przewidziany jest rok (Bielanow 2009). Warunki uczestnictwa w organizacjach typu sieciowego przedstawione zostały w tabeli 1.

Tab. 1. Warunki pozwalające przystąpić do sieci oraz zobowiązania i korzyści dla ich członków na przykładzie wybranych sieci warsztatowych

Sieć	Określenie działalności sieci	Warunki przystąpienia do sieci	Zobowiązania członków	Korzyści dla warsztatu
Lider Serwis	Naprawa i obsługa układu hamulcowego, zawieszenia, układu kierowniczego. Wymiana tłumików, sprzęgieł, płynów eksploatacyjnych, serwis opon. Samochody osobowe, dostawcze i terenowe.	Minimum dwa stanowiska naprawcze, sprzedaż podstawowych akcesoriów, świadczenie podstawowego zakresu usług, biuro obsługi i poczekalnia dla klienta, niezbędny zestaw narzędzi i urządzeń dla podstawowego pakietu napraw.	Honorowanie warunków sieciowej gwarancji, stałe podnoszenie standardu usług, jednolite elementy zewnętrznej identyfikacji.	Szkolenia, premiovanie zakupów u organizatora sieci, promocje, akcje reklamowe, pomoc w zakresie wyposażenia, wsparcie ekonomiczne, ubezpieczenie usług.
OK. Serwis	Kompleksowa obsługa pojazdów samochodowych.	Świadczenie podstawowego zakresu usług, minimum dwa stanowiska naprawcze, deklaracja dalszego rozwoju warsztatu.	Świadczenie wysokiego standardu usług, identyfikacja wizualna, lojalność wobec sieci, realizacja określonych obrotów.	Szkolenia, biuletyn informacyjny, program lojalnościowy Inter Club, wsparcie marketingowe, możliwość uzyskiwania autoryzacji znanych producentów części.
Bosch Service	Kompleksowa naprawa samochodów różnych marek z silnikami ZI i ZS (Bosch Service), naprawa pomp wtryskowych (Bosch Diesel Service). Usługi w zakresie diagnostyki, mechaniki, elektroniki, elektrotechniki.	Dobra renoma warsztatu, naprawy różnych marek, kompleksowy zakres napraw, stosowanie części Bosch, zakup testera typu KTS wraz z dokumentacją techniczną, oddzielny punkt obsługi klienta, dostęp do internetu.	Stosowanie części firmy Bosch, stosowanie wymogów jakościowych obsługi technicznej, jednolita wizualizacja.	Rozpoznawalność marki Bosch, doradztwo telefoniczne i hot-line, szkolenia, umowa bonusowa, akcje marketingowe, jednolity program ubezpieczeniowy dla partnerów sieci.

Źródło: opracowanie własne autorów na podstawie: *Przegląd sieci serwisowych*, „Automotoserwis”, 2/2005, s. 43–48.

Warunkiem koniecznym do prawidłowego działania każdej sieci jest posiadanie łącza z dostępem do internetu umożliwiającego przekazywanie i wymianę informacji. Jednak największą przeszkodę przystąpienia do sieci stanowią dla warsztatów takie kryteria, jak:

- odpowiednie wyposażenie,



- konieczność posiadania kilku stanowisk obsługowo-naprawczych,
- odpowiednia wielkość pomieszczenia,
- konieczność posiadania biura obsługi klienta wraz z poczekalnią,
- wymóg zaopatrywania się w urządzenia warsztatowe i części zamienne u organizatora sieci,
- bariery mentalne wynikające z obawy przed utratą niezależności,
- późniejsze stałe koszty<sup>2</sup>.

Według Inter Cars i Motofocus (Franke, Soszyński 2009) typowy warsztat w Polsce jest firmą mikro, w której pracuje łącznie z właścicielem od trzech do czterech osób. Potwierdzają to także badania Instytutu GIPA (GIPA 12. 2003). Z badań tych wynika, że na polskim rynku przeważają zakłady mechaniczne zatrudniające od jednej do dwóch osób i posiadające jedno stanowisko naprawcze (ryc. 1). Jednak uważna obserwacja rynku pokazuje, że te małe placówki, które się nie rozwijają, muszą ustępować większym, wyposażonym w nowoczesny sprzęt i urządzenia. Dlatego warunek odpowiedniego wyposażenia stawiany przez większość sieci jest warunkiem koniecznym i niezbędnym. Samochody jeżdżące po polskich drogach są już na tyle zaawansowane technicznie, że do ich obsługi nie wystarczy komplet podstawowych kluczy i sam kanał lub typowy podnośnik. Warsztaty muszą stale uzupełniać wyposażenie poprzez zakupy profesjonalnego sprzętu. Ułatwione zadanie zakupu sprzętu mają te warsztaty, które zdecydowały się przystąpić do jednej z sieci warsztatowych, ponieważ sieć bardzo często pomaga swoim uczestnikom w zdobyciu kredytu lub leasingu (Bielanow 2008). Warsztat o niewielkiej powierzchni naprawczej i magazynowej, który nie jest nowoczesnie wyposażony i nie ma minimum dwóch do trzech stanowisk obsługowo-naprawczych, już na początku traci wielu klientów. Podobnie jest z wymogiem posiadania odpowiedniego biura i poczekalni dla klientów, do których to zwłaszcza małe warsztaty nie przykładają dużej uwagi. Klient jest obsługiwany w takich warsztatach przy stanowisku obsługowo-naprawczym lub w przypadkowym miejscu obok pomieszczenia warsztatowego. Z biurem zwykle kojarzy się biurokracja. Zdarzają się takie sytuacje, w których warsztaty nie wystawiają żadnego pokwitowania. Zapewne małe warsztaty, a nawet niektóre średnie unikają biurokracji w myśl zasady „jak najmniej papierków i zbędnej prac”. Jest to oczywiście błędem, gdyż w przypadku obsługi i naprawy samochodu ważnym elementem jest zlecenie naprawy i karta naprawy pojazdu, która w dłuższym czasie tworzy jego historię – tak niezbędną przy późniejszej odsprzedaży samochodu. Wpisuje się do nich dokładne dane klienta, dane samochodu oraz zgłaszane przez klienta usterki. Każdy, nawet najmniejszy serwis powinien stosować karty naprawy, a ich prowadzenie należy do standardów obsługi.

Rezultatem przystąpienia do jednej z sieci warsztatowych jest obowiązek zakupu części zamiennych od określonego w umowie dystrybutora. Często w umowie jest podana kwota, za którą należy każdego miesiąca dokonywać zakupów. W przypadku sieci Bosch (Bosch–Service 2009) wartość zakupionych części nie może być miesięcznie niższa niż 4 tys. PLN netto. Wprawdzie części kupowane przez warsztaty zrzeszone są tańsze o udzielone uczestnikom rabaty, jednak dobrze prosperujący duży warsztat niezależny po jakimś czasie stałej współpracy z dostawcą też na pewno jest w stanie uzyskać zadowalający rabat i zachować swoją niezależność.

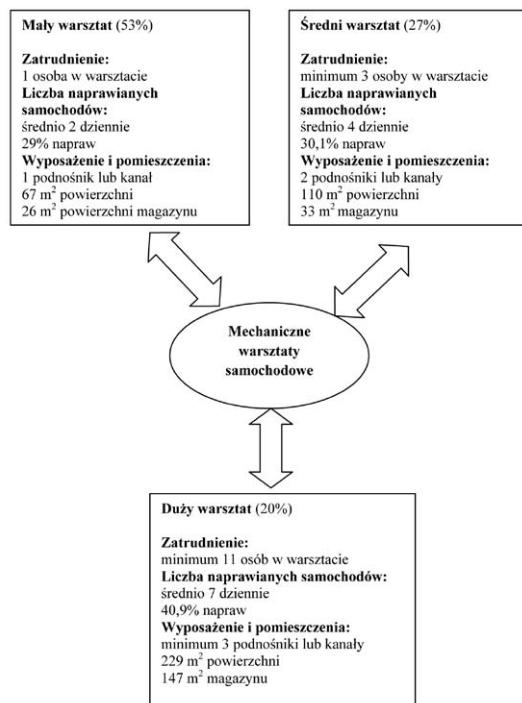
Niezależność i samodzielność leżą w zamyśle działania każdego przedsiębiorcy rozpoczynającego działalność gospodarczą. Niekiedy przeradzają się one w obsesyjne pojmowanie niezależności i niechęć w dzieleniu się nią z innymi (przedsiębiorcy wolą wtedy tylko czerpać

<sup>2</sup> Na przykład przynależność do sieci warsztatowej w ramach koncepcji Bosch Car Service związana jest z ponoszeniem rocznej opłaty. [http://bosch-service.pl/car\\_serwis/docs/kandydaci.php](http://bosch-service.pl/car_serwis/docs/kandydaci.php).



korzyści wyłącznie dla siebie, unikając dawania czegokolwiek w zamian). Takie niezdrowe podejście do samodzielności blokuje rozwój każdej firmy, a strategia oparta na popularnym powiedzeniu „każdy sobie rękę skrobie” nie sprawdza się w obecnych warunkach. Mimo to takie pojmowanie niezależności i mentalność indywidualistyczną można spotkać jeszcze u wielu małych przedsiębiorców, co stwarza dodatkowe i zupełnie niepotrzebne bariery przystępowania do sieci. Takiemu rozumowaniu sprzyja dodatkowo stale rosnące zapotrzebowanie na usługi naprawcze w Polsce oraz funkcjonowanie napraw garażowych, tzw. rynku „zrób to sam” i szarej strefy.

Ryc. 1. Podział i charakterystyka mechanicznych warsztatów samochodowych według GIPA



Źródło: opracowanie własne autorów na podstawie: *Badanie kanałów dystrybucji*, GIPA 12/2003.

Niezależność to także swoboda w ustalaniu cen. Samodzielny warsztat ma swobodę wyboru dostawcy części i wyposażenia, co jest bardzo istotne zarówno dla klientów warsztatu samochodowego, jak i dla samych warsztatów tym bardziej, że rynek części zamiennych charakteryzuje się różnorodnością cen i nadal znaczna część dochodów warsztatów pochodzi z pośrednictwa w sprzedaży części. W Polsce średni wiek samochodu osobowego oscyluje w granicach 14 lat (GUS 2008). Klient, zwłaszcza użytkownik samochodu zużytego technicznie i ekonomicznie, poszukuje najtańszej usługi, a niekiedy także najtańszych części. Warsztat, reprezentując interesy klienta, pełni funkcję doradczą w wyborze części i ostateczną decyzję wyboru stara się pozostawić klientowi. Obecnie, w warunkach wzmożonej konkurencji, usługi w niezależnych warsztatach są o 50% (a nawet i więcej) tańsze niż w warsztatach autoryzowanych. W perspektywie zwiększonej częstotliwości serwisowania wyeksploatowanego samochodu w przedziale kilku lat stanowi to bardzo dużą różnicę dla każdego użytkownika pojazdu.

### Przedsiębiorczość w sieciach warsztatowych

Przedsiębiorczość jest terminem pojemnym i ogólnym. Można traktować ją jako cechę organizacji i ludzi działających w organizacji lub jako proces. Przedsiębiorczość organizacji sieciowych jest rezultatem działalności organizatora sieci i podmiotów należących do sieci. Charakterystyczna dla każdej sieci kooperacja między podmiotami – uczestnikami sieci, systematyczne doskonalenie produktu i zapotrzebowanie na wiedzę stanowią o determinantach przedsiębiorczości.

Przedsiębiorczość organizatora sieci warsztatów samochodowych przejawia się przede wszystkim w kreowaniu odpowiednich warunków wspomagających funkcjonowanie warsztatów, wzajemną współpracę i tym samym rozwój sieci. Przedsiębiorczość warsztatów samochodowych polega na rozwijaniu i prowadzeniu działalności polegającej na świadczeniu wysokiej jakości samochodowych usług naprawczych. Działalność organizatora sieci i jej uczestników powinna przy tym przynosić zysk, przyczyniać się do tworzenia nowego, coraz doskonalszego produktu i umożliwiać osiągnięcie korzyści przez przedsiębiorców oraz pracowników.

W literaturze przedmiotu, mimo że występuje wiele definicji przedsiębiorczości wywodzących się z różnych jej ujęć i wskazujących na zainteresowania i preferencje badających, zawsze podkreśla się brak uniwersalnej definicji tego zjawiska. Rezultatem braku jednej definicji przedsiębiorczości jest brak jej jednolitej miary. Utrudnia to bezpośredni pomiar przedsiębiorczości, ale nie czyni go niemożliwym. Trudności sprawia dobór właściwych kryteriów przedsiębiorczości i odpowiadających jej miar. Firmy przedsiębiorcze to takie, które między innymi wprowadzają korzystne dla siebie i klientów zmiany we wszystkich obszarach swej działalności, stale podwyższają jakość swoich produktów, współpracują z innymi firmami z branży i stwarzają u siebie warunki do zdobywania i wykorzystywania wiedzy.

Ryc. 2. Składniki oceny przedsiębiorczości sieci warsztatowej



Źródło: opracowanie własne autorów na podstawie: J. Janczewski, *Kryteria i miary oceny przedsiębiorczości małej firmy*, Kraków 2005, s. 118.

W przypadku sieci serwisów samochodowych składniki oceny przedsiębiorczości są zbieżne ze składnikami oceny warsztatu samochodowego (Janczewski 2005) i są wynikiem aktywności sieci i jej uczestników na rynku, działalności marketingowej, zasobów sieci, innowacji sieci, aktywności inwestycyjnej, jakości usług, wizerunku sieci, sposobów zdobywania wiedzy, dbałości o środowisko naturalne, tradycji i pracy na rzecz lokalnych społeczności (ryc. 2). Tak szerokie spektrum składników oceny przedsiębiorczości pozwala na skonstruowanie miar przedsiębiorczości sieci warsztatowej i wyboru tych najważniejszych (tab. 2).

Obecnie w Polsce działa kilkadziesiąt sieci warsztatowych, które można podzielić na trzy główne grupy: sieci prowadzone przez dystrybutorów części zamiennych, sieci związane z producentami i sieci stacji szybkiej obsługi. Te ostatnie są najczęściej lokalizowane na obrzeżach hipermarketów. Obecnie stanowią one nieliczną grupę warsztatów (około 70), świadczą nieskomplikowane usługi o ograniczonym zakresie i jako sieci są w Polsce jeszcze w stadium rozwoju. Spotyka się także kryterium podziału sieci warsztatowych według rodzaju i zakresu usługi (sieci o pełnym zakresie usług, sieci zorientowane na określoną usługę, sieci blacharskie i lakiernicze, sieci oponiarskie).

Tab. 2. Składniki i miary oceny przedsiębiorczości sieci warsztatowej

<b>Składnik oceny przedsiębiorczości sieci</b>	<b>Miary przedsiębiorczości sieci warsztatowej</b>
Aktywność sieci na rynku	Udział w rynku, zasięg działania, ekspansja na inne rynki, zajmowanie nowych nisz.
Aktywność marketingowa	Produkt znacznie różniący się od produktu konkurencji, dostępna oferta, konkurencyjna cena, promocje, realizacja planu sprzedaży, dynamika sprzedaży.
Zasoby sieci	Zasoby finansowe, wyposażenie w urządzenia i narzędzia, pozyskiwanie środków i wykorzystanie funduszy unijnych, zasoby wiedzy, wykorzystanie zaradności i inicjatywy pracowników.
Inwestycje	Aktywność inwestycyjna, poziom przeznaczanych środków na inwestycje.
Innowacje	Nowe usługi, nowe technologie oraz procedury obsługi i naprawy, usprawnienia, gotowość do wdrażania innowacji.
Jakość	Specjalizacja, certyfikaty, uznany system jakości, poziom satysfakcji klientów.
Wizerunek firmy	Wygląd zewnętrzny i wewnętrzny firmy, rekomendacje od ważnych klientów, reputacja w otoczeniu.
Zdobywanie wiedzy	Częstotliwość doskonalenia się, formy doskonalenia, nakłady na szkolenie i doskonalenie zawodowe.
Ochrona środowiska naturalnego	Zagospodarowanie (recykling) odpadów, propagowanie idei czystego środowiska.
Tradycje i praca na rzecz własnych społeczności	Przejęcie (kontynuacja) działalności, budowanie przedsiębiorstw rodzinnych, tworzenie nowych miejsc pracy, współpraca z lokalnymi organizacjami, wspieranie inicjatyw lokalnych i szkół.

Źródło: opracowanie własne autorów na podstawie: J. Janczewski, *Kryteria i miary oceny przedsiębiorczości małej firmy*, Kraków 2005, s. 118.

Sieci skupiają warsztaty o różnorodnej specjalizacji, rozmieszczone w całej Polsce. Jednak nie w każdym warsztacie sieciowym można naprawić wszystkie zespoły samochodu. Obecnie warsztaty sieciowe bardzo dobrze spełniają funkcje kanałów dystrybucji części samochodowych, lecz klienci oczekują od warsztatu kompleksowej obsługi i jak najdłuższej gwarancji

na wykonanie usługi. Najsilniejsze sieci starają się przyciągnąć do siebie warsztaty oferujące pełen zakres usług. Sieć Bosch Service skupia w swoich ramach zarówno serwisy kompleksowo obsługujące pojazdy wszystkich marek (pod nazwą Bosch Car Service), jak też serwisy specjalistyczne (pod nazwą Bosch Diesel Service i Bosch Diesel Centrum). W sieci Q-Service, należącej do dystrybutora Inter Cars, rozwijana jest usługa napraw powypadkowych. W razie wypadku lub stłuczki warsztat sieciowy przejmuje na siebie naprawę samochodu i rozliczenie z ubezpieczycielem. Klientowi pozostaje tylko dostarczenie samochodu do naprawy i odbiór w ustalonym terminie. Na naprawę udzielana jest roczna lub dwuletnia gwarancja sieciowa. Oprócz naprawy warsztaty należące do danej sieci prowadzą dodatkowe usługi. Część z nich posiada uprawnienia okręgowych stacji kontroli pojazdów.

Największe sieci obsługują również klientów flotowych. Te, które zajmują się naprawami samochodów użytkowych, zwykle mają oddzielne, wyspecjalizowane w tej dziedzinie warsztaty. Sieci warsztatowe w porównaniu z serwisami autoryzowanymi oferują często szerszy zakres usług, większą elastyczność względem oczekiwań klientów oraz większą liczbę punktów naprawczych.

W ramach działań marketingowych sieci dostarczają swoim warsztatom materiały promocyjne, umożliwiają uczestnictwo w ogólnopolskich kampaniach reklamowych oraz wspierają organizowane przez nich akcje regionalne, np. zloty samochodów zabytkowych czy rajdy pojazdów terenowych. Sieci organizują wystawy i liczne konkursy, np. konkursy na najlepszego mechanika lub konkurs pod hasłem „Nie klucz – montuj produkty oryginalnej jakości” mający na celu propagowanie stosowania w naprawach właściwej jakości części zamiennych. Klienci, którzy naprawiają samochód w jednym z 200 sieciowych warsztatów Inter Partner Assistance Polska, otrzymują kartę zapewniającą im nieodpłatne assistance komunikacyjne na terenie całej Polski (Motomarketing 2009.09.17). W tym przypadku assistance pełni dwie funkcje jednocześnie: jest usługą i stanowi narzędzie marketingowe.

Na zasoby sieci warsztatowych składają się zasoby materialne i niematerialne uczestników i organizatorów sieci. Są to zasoby finansowe, wyposażenie w urządzenia i narzędzia, wiedza oraz zaradność i inicjatywa pracowników. Organizatorzy sieci oferują warsztatom specjalne programy finansowania ułatwiające zakup specjalistycznego wyposażenia do obsługi i naprawy samochodów. Dla uczestników sieci bardzo cenna jest wiedza organizatora dotycząca technologii napraw, szeroki dostęp do specjalistycznej informacji technicznej i bliska współpraca poszczególnych warsztatów w zakresie wymiany doświadczeń. Z zasobami materialnymi związane są też nakłady na inwestycje i innowacje. Najwięcej środków wymagają od warsztatów innowacje produktowe i technologiczne (np. nowe usługi). Systematyczne wprowadzanie nowych oraz doskonalenie istniejących usług staje się dla warsztatów samochodowych wyróżnikiem ich działania oraz świadczy o dużej przedsiębiorczości kierownictwa i mechaników. W ramach wprowadzania nowych usług lub doskonalenia ich jakości warsztaty sieciowe powiększają swoje firmy o kolejne stanowiska naprawcze. Wymaga to rozbudowy istniejących budynków lub dobudowy nowych pomieszczeń wraz z odpowiednią infrastrukturą (sieć elektryczna, wodociąg, instalacja wyciągowa, instalacja sprężonego powietrza itp.). Wszystko to wiąże się z dużymi nakładami finansowymi, przekraczającymi możliwości małego warsztatu. W porównaniu z pojedynczym warsztatem sieć jest bardziej wiarygodnym partnerem dla banku przy przyznawaniu kredytów inwestycyjnych. W ramach sieci łatwiej jest też starać się o zewnętrzne środki pomocowe, np. środki unijne.

Celem każdej sieci jest dbanie o wysoki poziom świadczonych usług. Warsztaty sieciowe zobowiązane są utrzymywać jednolite standardy obsługowo-naprawcze. Na świadczone usługi i na wymieniane części udzielana jest ogólnopolska gwarancja honorowana w każdym

warsztacie należącym do sieci. Niektóre warsztaty sieciowe posiadają autoryzacje fabryczne producentów części lub zespołów bądź wdrożyły u siebie system zarządzania jakością ISO 9001:2000. Sieci warsztatowe dbają o swój wizerunek na rynku. Od warsztatów wymaga się jednolitej wizualizacji zgodnej z przyjętym w sieci systemem identyfikacji rynkowej. W każdym warsztacie należącym do sieci stosuje się jednakowe elementy wizualizacji, do których należą między innymi: jednolity wystrój pomieszczeń, ubrania mechaników z logo sieci, podkładki pod tablice rejestracyjne, wizytówki warsztatów na stronie internetowej, oznakowanie pojazdów firmowych. Na przykład sieć Bosch wymaga od swych warsztatów nie tylko wizualizacji i kolorystyki budynku warsztatowego, lecz także wizualizacji dróg dojazdowych (min. 3 tablice informacyjno-dojazdowe lub 3 znaki drogowe) (Bosch Car Service 2009).

Każda sieć warsztatowa, oprócz tego, że umożliwia swoim serwisom stały dostęp do bogatej i nowoczesnej wiedzy dotyczącej technologii napraw pojazdów, przywiązuje też dużą wagę do szkoleń, które są najistotniejszym wsparciem dla warsztatów. Niektóre sieci posiadają swoje centra szkoleniowe. W centrum szkoleniowym każdy pracownik warsztatu ma możliwość uczestniczenia w kilkudziesięciu kursach specjalistycznych nie tylko z zakresu obsługi i naprawy samochodów, lecz także obsługi klienta oraz w szkoleniach menedżerskich. Szkolenia są bardzo ważnym instrumentem zdobywania wiedzy i doskonalenia pracowników, a rezultaty tych szkoleń mają natychmiastowe zastosowanie w praktyce warsztatów.

Nie bez znaczenia pozostają też działania sieci na rzecz ochrony środowiska naturalnego oraz tradycje warsztatów i praca na rzecz lokalnych społeczności. Sieci propagują neutralne dla środowiska procesy obsługi i naprawy samochodów, np. zbiórkę zespołów samochodowych przeznaczanych do regeneracji, a następnie ich wykorzystywanie w praktyce, biologiczne mycie części czy zagospodarowywanie zużytych olejów. Wiele warsztatów należących do sieci kontynuuje tradycje rodzinne (pracują w nich całe rodziny, nierzadko zdarza się, że menedżerem warsztatu jest kobieta). Niektóre sieci czynnie wspierają szkolnictwo zawodowe. Patronując szkołom, fundują im wyposażenie dydaktyczne oraz nieodpłatnie szkolą nauczycieli i uczniów w swoich warsztatach lub centrach szkoleniowych.

### **Kreowanie warunków do zdobywania i wykorzystywania wiedzy jako determinanty przedsiębiorczości sieci warsztatowych**

Współcześnie wiedza jest traktowana jako jeden z najważniejszych zasobów przedsiębiorstwa, który daje możliwość utrzymania długotrwałej przewagi na rynku. Wiedza i aktualne informacje są istotnymi czynnikami konkurencyjności. W ujęciu potocznym informacja i wiedza są traktowane jak wyrazy bliskoznaczne. Należy jednak pamiętać, że wiedza jest pojęciem szerszym, a informacja należy do jej podstawowych składników. Według Oleńskiego (2001) wiedza to zakumulowana informacja – tworzą ją zbiory informacji zakumulowane przez konkretnych ludzi będących podmiotami ekonomicznymi.

W przedsiębiorstwie sieciowym wiedza stanowi podstawę realizacji procesów zachodzących w sieci. Każde przedsiębiorstwo sieciowe jest formą organizacyjną sprzyjającą rozwojowi i wykorzystywaniu wiedzy. W sieciach warsztatów samochodowych sprawnie działający system kreowania warunków do zdobywania i wykorzystywania wiedzy powinien umożliwiać gromadzenie odpowiednich danych i informacji oraz zastosowania wiedzy w praktyce. Jak słusznie zauważa Stanisław Łobejko (2008), największy zasób wiedzy ma zwykle firma integrująca. Wiedza pozostałych podmiotów, powiązana w sieć z wiedzą integratora i będąca przedmiotem wymiany, generuje znacznie więcej korzyści dla całej sieci niż ta sama wiedza rozproszona i pozostająca wyłącznie u indywidualnych podmiotów. Można zatem powiedzieć, że wiedza organizacji sieciowej to znacznie więcej niż tylko suma wiedzy poszczególnych

podmiotów. Samochodowe sieci warsztatowe, tak jak i pozostałe organizacje sieciowe, potrzebują trzech typów wiedzy: strategicznej, taktycznej oraz operacyjnej. Wiedza strategiczna wymaga pozyskiwania i integrowania komplementarnych zasobów informacji przynależnych zarówno menedżerom sieci, jak i menedżerom warsztatów. Twórcze rekombinacje tych zasobów zachodzą w układach sieciowych w procesie wielu interakcji (Mazur 2008). Wiedza taktyczna integruje zasoby informacji w obszarze zobowiązań członków uczestników sieci i korzyści z przynależności do sieci. Służy ona między innymi stałemu doskonaleniu jakości usług naprawczych, realizacji określonych obrotów, akcjom promocyjnym, wsparciu w zakresie pozyskiwania wyposażenia warsztatowego, w zakresie realizacji programów szkoleń i dzielenia się wiedzą oraz doradztwu technicznemu. Wiedza operacyjna integruje informacje techniczne dotyczące napraw i obsługi samochodów, wykorzystania części oraz ich zamienników, technologii i narzędzi informatycznych, sprzętu diagnostycznego i specjalistycznych programów wspomagających zarówno procesy obsługowo-naprawcze, jak i zarządcze w serwisie samochodowym. Niezależnym serwisom dużo problemów stwarzają producenci, którzy na wszelkie możliwe sposoby blokują dostęp do danych technicznych, a więc do wiedzy operacyjnej. Nieodpowiedni dostęp do wiedzy operacyjnej sukcesywnie spycha niezależne małe warsztaty na obrzeża usług i może doprowadzić do ich upadku lub podniesienia cen świadczonych przez nie usług. Dostęp do danych technicznych i ich stałe aktualizacje to dla warsztatu wydatek kilku tysięcy euro. Tak więc jeżeli warsztat chce naprawiać samochody każdej marki, to koszty pozyskania danych technicznych są ogromne. Łatwiej z tym problemem można sobie poradzić w sieciach. Koszty te mogą rozłożyć się na jej poszczególnych uczestników, a nowoczesne techniki komunikacji ułatwić szybką wymianę wszystkich niezbędnych informacji. Zatem sukces warsztatów samochodowych należących do sieci w dużym stopniu zależy od kreowania warunków sprzyjających zdobywaniu i wykorzystywaniu wiedzy oraz od posiadania najważniejszych umiejętności organizacji uczącej się. Do umiejętności tych należy zwłaszcza pozyskiwanie oraz generowanie danych technicznych i informacji o samochodach, a także o sposobach ich naprawy, selekcja tych informacji, zamiana ich na wiedzę przydatną w serwisie oraz promowanie dzielenia się wiedzą wewnątrz i na zewnątrz warsztatu. W przedsiębiorstwie sieciowym zachodzi też charakterystyczne dla tego przedsiębiorstwa zjawisko dyfuzji i synergii wiedzy. Warunkiem niezbędnym do wysokiej sprawności procesu dyfuzji wiedzy między warsztatami a integratorem sieci jest skuteczny system informacyjny. Razem wszystko to stwarza doskonałe podłoże do benchmarkingu i lean managementu.

Benchmarking należy do współczesnych metod zarządzania i dla sieci warsztatowych w Polsce jest pojęciem stosunkowo nowym. Mimo że w przemyśle stosuje się go od dawna, to w usługach warsztatowych ciągle stanowi nowość. Termin ten, podobnie jak i jakość, wymaga jasnego zdefiniowania w odniesieniu do sieci warsztatowych, jako że nie jest on zawsze używany w sposób prawidłowy. Znaczenie benchmarkingu jest często ograniczane jedynie do jakiejś formy porównania swoich osiągnięć, do której to przedsiębiorstwa zawsze dążyły w przeszłości i dążą obecnie. Jest to zadanie trudne ze względu na utajanie rezultatów osiągnięć z obawy przed konkurencją. Wprawdzie benchmarking zasadniczo opiera się na porównywaniu, lecz porównywać nie znaczy od razu stosować benchmarking – zwłaszcza gdy mamy do czynienia z porównaniem statycznym. Natomiast benchmarking jest dynamiczny i zawiera się w nim idea działania oraz wprowadzania ulepszeń. Ideą przewodnią benchmarkingu jest powiedzenie, że najlepiej wprowadzać zmiany na pozytywnych doświadczeniach innych organizacji. Benchmarking jest narzędziem osiągnięcia efektywniejszego wykorzystania środków, redukcji kosztów oraz poprawy jakości usług. Poprzez ciągły benchmarking organizacja, zamiast polegać na pomysłach przestarzałych lub nieaktualnych, zawsze równa



do najlepszych sposobów w swej dziedzinie. Benchmarking zawsze przeprowadza się z zamiarem wprowadzania zmian prowadzących do ulepszeń. O wiele łatwiej realizować go w sieci warsztatowej, gdyż warsztaty uczestniczące w sieci stają się dla siebie partnerami i wzajemnie mogą czerpać korzyści ze swych osiągnięć.

Zasadniczym celem koncepcji lean management jest unikanie wszelkiego rodzaju marnotrawstwa drogą ciągłego procesu racjonalizacji całego przedsiębiorstwa oraz jego relacji z otoczeniem. Marnotrawstwem według tej filozofii jest każda działalność, która absorbuje zasoby, pochłania czas, a nie dodaje wartości produktom. Wartość produktu jest określana przez klienta i powinna być spełnieniem jego oczekiwań. Lean management polega na redukowaniu zakresu wewnętrznych funkcji przedsiębiorstwa do działań absolutnie niezbędnych i na eliminacji czynności niedodających wartości produktowi, to jest takich, za które klient nie powinien płacić. W warsztatach samochodowych marnotrawstwo zasobów może dotyczyć zbyt długiego czasu wykonania operacji ze względu na złe zaprojektowanie procesów obsługi lub naprawy, dobór nieodpowiednich narzędzi, większe niż absolutne minimum zapasy materiałowe, przemieszczanie się mechaników w czasie pracy (szukając części, narzędzi, instrukcji czy pomocy), błędy lub braki wymagające naprawy czy korekty. Podłożem do eliminacji wymienionych braków są działania sieci polegające między innymi na sprawnym zaopatrzeniu warsztatów w części, pomoc w zaopatrzeniu w odpowiednie narzędzia i urządzenia warsztatowe oraz organizowanie licznych szkoleń dla pracowników i kadry warsztatów. Liczne szkolenia w konsekwencji wpływają także na pełne zaangażowanie pracowników i kadry w pracę, współdziałanie oraz kształtowanie postaw w dziedzinie stałego doskonalenia swych umiejętności zawodowych.

## Podsumowanie

Porównując nasz rynek napraw samochodów z rynkiem europejskim, można wnioskować, że w najbliższym czasie będzie zmniejszać się liczba warsztatów. Proces ten obejmie warsztaty małe oraz niedoinwestowanie. Natomiast te warsztaty, które rozszerzą zakres świadczonych usług oraz zainwestują w nowoczesne narzędzia, będą miały coraz więcej klientów. Niektórzy analitycy (Szczepaniak 2006) rynku motoryzacyjnego, tak jak autorzy niniejszego opracowania, uważają, że zjednoczone pod jednym szyldem warsztaty to przyszłość dla małych serwisów. Przykładem mogą być Niemcy. Główną bronią niezależnych firm usługowych w walce konkurencyjnej w tym kraju było zrzeszanie się w warsztatowe sieci. Proces ten trwa tam nadal, a prognozy przewidują, iż w roku 2012 w większych strukturach działać będzie aż 90% niezależnych warsztatów (Soszyński 2008). Wprawdzie w Polsce notuje się zainteresowanie siecią formą działalności i chociaż przykładowo w roku 2007 w porównaniu z rokiem 2006 liczba uczestników sieci warsztatowych wzrosła o 10%, to odsetek ten nie jest jeszcze zadowalający. Obecnie w Polsce jest odwrotnie niż w Niemczech, gdyż udział niezależnych warsztatów samochodowych w sieciach jest niewielki (około 19%). Wyniki przeprowadzonego wśród niezależnych warsztatów sondażu (Franke 2009) wskazują, że aż 37% właścicieli warsztatów samochodowych w Polsce nie zamierza związać się z siecią warsztatową. Dla blisko 30% warsztatów zagadnienie to jest w obrębie rozważań, co może oznaczać, że są to potencjalni kandydaci do sieci warsztatowych. Istnieje też duża grupa warsztatów, która podjęła decyzję o przystąpieniu do sieci warsztatowej i albo już podpisała umowę partnerską, albo zamierza to zrobić w najbliższym czasie. O pozytywnych, choć zbyt powolnych przemianach w postawach warsztatów świadczą o wiele gorsze wyniki, które uzyskano z badań przeprowadzonych w 2003 roku (GIPA 12.2003). Wtedy ponad 84% polskich warsztatów w ogóle nie planowało przyłączać się do jakiegokolwiek sieci. Najczęściej były to duże warsztaty (ponad 92%), rzadziej małe (około 87%), a najrzadziej średnie (około 73%).



Na bierne postawy niektórych warsztatów może mieć wpływ przede wszystkim trwająca od dawna dobra koniunktura w Polsce dla napraw samochodów w niezależnych warsztatach. Warsztaty te nawet w okresie globalnego kryzysu nie odnotowały spadku liczby klientów, a na niektóre usługi w tych warsztatach nadal oczekuje się w kolejce. Warunki takie sprzyjają indywidualistycznej mentalności i niechęci kierownictwa warsztatów do planowania przyszłości wyrażonej brakiem perspektywicznej strategii działania. Obniżają czujność właścicieli warsztatów i nie mobilizują ich do dodatkowych działań. Slogan „Im gorzej w sprzedaży nowych samochodów, tym lepiej dla niezależnych warsztatów” jest złudny i działa na krótką metę, gdyż rynek usług naprawczych stale się zmienia. Przede wszystkim zmieniają się oczekiwania klientów, a z nimi także struktura świadczonych usług. W ostatnich dwóch latach średni wiek sprowadzanego do Polski samochodu zmniejszał się (KBC Autolease 30.07.2009), a w ślad za tym powinien także maleć średni wiek samochodu w Polsce i trend ten będzie się w przyszłości utrzymywał. Zmieniać się też będą strategie eksploatacji samochodu. Coraz większego znaczenia nabiorą strategie zapobiegania uszkodzeniom i sposoby napraw polegające na wymianie całych zespołów pochodzących z regeneracji metodami przemysłowymi, co wiąże się z koniecznością działania małych firm w przedsiębiorczych strukturach zdolnych do partnerskiej współpracy z dużymi zakładami przemysłowymi.

## Literatura

1. *Badanie kanałów dystrybucji*, GIPA, 12/2003, materiały niepublikowane.
2. *Bezpłatne assistance dla klientów warsztatów*, <http://www.motomarketing.pl/artikul.php?id=156>, 17.07.2009.
3. Bielanow T., *Trudna decyzja, Sieci serwisowe w Polsce – Rynek*, „Autoexpert”, <http://www.e-kiosk.pl/pdf/89/652-sam.pdf>, 16.07.2009.
4. Bielanow T., *W sieci łatwiej?*, „Autoexpert”, 1/2008.
5. Bosch Car Service, [http://bosch-service.pl/car\\_serwis/docs/kandydaci.php](http://bosch-service.pl/car_serwis/docs/kandydaci.php), 16.07.2009.
6. Franke A., *Warsztat w sieci czy poza siecią*, [http://www.motofocus.pl/raport/raport\\_4200.php](http://www.motofocus.pl/raport/raport_4200.php), 25.07.2009.
7. Franke A., Soszyński K., *Na czym nam zależy?*, „Autonaprawa”, 6/2009, Technotransfer Wrocław.
8. Gemius, *Światowy kryzys a wybór auta*, „MpK-T”, nr 269, 19.08.2009, <http://www.marketing-news.pl/theme.php?art=924>.
9. *Im gorzej, tym lepiej*, „Autoexpert”, 6/2009, s. 12.
10. Janczewski J., 2005, *Kryteria i miary oceny przedsiębiorczości małej firmy* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Wydawnictwo „MiWa”, Akademia Pedagogiczna im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie, Kraków, s. 115–120.
11. Janczewski J., Włodarczyk M., 2008, *Wiedza w rozwoju przedsiębiorczości w małym warsztacie samochodowym* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków, s. 142–150.
12. Łobejko S., 2008, *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie sieciowym* [w:] *Innowacyjność 2008*, red. A. Żołnierski, PARP, Warszawa.
13. Mazur S., 2008, *Zarządzanie wiedzą w polskiej administracji publicznej* [w:] *Środowisko i warsztat ewaluacji*, red. A. Haber, M. Szałas, PARP, Warszawa.
14. Oleński J., 2001, *Ekonomika informacji*, PWE, Warszawa.

15. Polit R., *Na rynku warsztatów niezależnych kryzys jest raczej wyimaginowany – rozmowa z Robertem Dzierżawskim, kierownikiem sieci Bosch Car Service, „Automotoserwis”*, 7–8/2009, s. 10–11.
16. *Przegląd sieci serwisowych*, „Automotoserwis”, 2/2005, s.43–48.
17. Sokołowska A., 2005, *Organizacja sieciowa – cechy, przestrzeń gospodarcza, problemy metodologii badań* [w:] *Modele i metody zarządzania informacją i wiedzą*, red. V. Galant, K. Pierechuda, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, Wrocław, s. 247.
18. Soszyński K., *Przyszłość polskich warsztatów*, „Autonaprawa”, 7–8/2008, [http://www.samar.pl/\\_/\\_la/pl/\\_ac/sec,4/new/16973/\\_Polska-Przysz%C5%82o%C5%9B%C4%87-polskich-warsztat%C3%B3w.html](http://www.samar.pl/_/_la/pl/_ac/sec,4/new/16973/_Polska-Przysz%C5%82o%C5%9B%C4%87-polskich-warsztat%C3%B3w.html), 17.07.2009.
19. Szczepaniak M., *Sieci serwisowe w Polsce*, 24.10.2006. [http://www.autofirmowe.pl/5696,sieci\\_serwisowe.html](http://www.autofirmowe.pl/5696,sieci_serwisowe.html), 15.07.2009.
20. *Transport – wyniki działalności w 2007*, GUS, Warszawa 2008.
21. *Zmiany na samochodowym rynku wtórnym*, KBC Autolease, wnp.pl (AG), 30.07.2009, 17:45, <http://www.wnp.pl/wiadomosci/85899.html>, 30.07.2009.
22. *Warsztat dobry biznes*, Własny Biznes FRANCHISING, 28.02.2008, <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Warsztat-samochodowy-to-dobry-biznes-1702613.html>, 09.08.2009.

## The Chains Garage Services Entrepreneurship

The automotive branch in Poland is the most dynamic changing area now. The characteristic is complicated, diversified forms and organization systems and way of management of business. There is necessary to use the new methods of managing, to help the top management in difficult decision process, as result of expectation from client's side, high competitiveness, risk and uncertain conditions. The main meaning have a new forms of nets-organization, the special connections between subjects on the same branch and with the similar rules.

## **Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej na przykładzie firmy Leadership Management Polska**

### **Warunki prowadzenia biznesu w Polsce przed akcesją do Unii Europejskiej**

Zmiany ustrojowe w Polsce po II wojnie światowej doprowadziły do sytuacji, gdy wszystkie środki produkcji, poza rolnictwem i częściowo w rolnictwie, stały się własnością państwa. Dotyczyło to niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego i społecznego. W konsekwencji Polacy zostali pozbawieni możliwości prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek. Z czasem władze komunistyczne umożliwiły przedstawicielom niektórych zawodów prowadzenie działalności gospodarczej. Tak zwani „prywaciarze” działali zawsze w oparciu o indywidualne zezwolenia na działalność, wydawane przez urzędników na niejasno sprecyzowanych i uznaniowych zasadach. W takich warunkach żyły 2 pokolenia Polaków. Sytuacja beznadziejności politycznej i stagnacja gospodarcza nie sprzyjały budowaniu postaw przedsiębiorczości. Dlatego wielkim zaskoczeniem zarówno dla samych Polaków, jak i opinii międzynarodowej było powszechne odrodzenie ducha przedsiębiorczości, gdy powstały warunki polityczne i prawne do jego rozwoju. Ale do gospodarki wolnorynkowej było jeszcze daleko. W pierwszej kolejności został zrealizowany plan Balcerowicza, czyli pakiet ustaw umożliwiających przejście z gospodarki centralnie sterowanej do wolnorynkowej.

Plan zakładał podział transformacji na dwa etapy: pierwszy krótki – w granicach kilku miesięcy – miał na celu osiągnięcie stabilizacji gospodarczej, czyli przede wszystkim likwidację inflacji. Drugi dłuższy – mierzony nie w miesiącach, a w latach – zakładał przekształcenia instytucjonalne i rzeczowe polskiej gospodarki, a także: podwojenie dochodu Polaków w ciągu 10 lat, obniżenie inflacji do 5% i bezrobocie o 30% do roku 2000, przy jednoczesnym tworzeniu gospodarki przychylniej dla środowiska naturalnego. Zmiany miały objąć również szkolnictwo, opiekę zdrowotną, wymiar sprawiedliwości, obronę narodową itd.

Na plan składało się 10 ustaw uchwalonych przez Sejm w końcu 1989 roku:

- Ustawa o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych likwidowała gwarancję istnienia wszystkich przedsiębiorstw państwowych niezależnie od ich wyników finansowych i efektywności produkcji oraz pozwalała na przeprowadzanie postępowania upadłościowego przedsiębiorstw nieefektywnych.
- Ustawa o prawie bankowym zakazywała finansowania deficytu budżetowego przez bank centralny i uniemożliwiała nieograniczoną emisję pieniądza bez pokrycia.
- Ustawa o kredytowaniu znosiła preferencje kredytowe dla przedsiębiorstw państwowych i wiązała stopę oprocentowania kredytów ze stopą inflacji.
- Ustawa o podatku od wzrostu wynagrodzeń ograniczała wzrost płac nominalnych w przedsiębiorstwach w stosunku do realnego wzrostu cen, wprowadzając tzw. popiwek.
- Ustawa o nowych zasadach opodatkowania wprowadzała jednolite zasady płacenia podatków we wszystkich sektorach gospodarki.

- *Ustawa o działalności gospodarczej prowadzonej przez inwestorów zagranicznych* zobowiązywała przedsiębiorstwa zagraniczne do odsprzedawania dewiz państwu po ustalonym przez bank centralny kursie, zapowiadała możliwość wywozu zysków za granicę i zwalniała przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym od płacenia popiwku.
- *Ustawa o prawie dewizowym* likwidowała państwowy monopol w handlu zagranicznym i wprowadzała wewnętrzną wymienialność złotych, a także zobowiązywała przedsiębiorstwa do odsprzedawania państwu zarobionych dewiz.
- *Ustawa o prawie celnym* wprowadzała jednakowe dla wszystkich podmiotów gospodarczych zasady cienia towarów importowanych.
- *Ustawa o zatrudnieniu* unieważniała ustawę o osobach uchylających się od obowiązku pracy oraz zmieniała zasady funkcjonowania biur pośrednictwa pracy.
- *Ustawa o szczególnych warunkach zwalniania pracowników* stwarzała nowe przepisy chroniące ludzi zwalnianych z pracy.

Powyższe ustawy oraz liczne prywatyzacje spowodowały: znaczne obniżenie inflacji, wewnętrzną wymienialność złotych, spory wzrost gospodarczy, względną stabilizację sytuacji gospodarczej i utworzenie w ciągu 2 lat 600 tysięcy przedsiębiorstw prywatnych, czyli 1,5 mln miejsc pracy. Jednak na skutek bankructw i likwidacji wielu przedsiębiorstw państwowych ciągle utrzymywało się wysokie kilkunastoprocentowe bezrobocie. Jednym z istotnych efektów planu Balcerowicza było stopniowe zacieśnianie więzów gospodarczych z krajami wchodzącymi w skład UE i innymi krajami gospodarki wolnorynkowej. Dzięki temu wiele przedsiębiorstw otrzymało możliwość współpracy z partnerami zagranicznymi. Było to jednak ciągle utrudnione z powodu obowiązujących barier celnych, zarówno z jednej, jak i z drugiej strony. Rozpoczął się proces przygotowania Polski do akcesji do Unii Europejskiej. Podstawę formalną współpracy na linii Polska – UE stanowił podpisany 16 grudnia 1991 roku układ stowarzyszeniowy. Wyzaczył on kierunek zmian i dostosowania polskiego prawa gospodarczego do standardów prawa unijnego i w konsekwencji do akcesji Polski do Unii Europejskiej. Od 1 maja 2004 r. polscy przedsiębiorcy mogą funkcjonować na Jednolitym Rynku Unijnym.

### **Zmiany w możliwościach prowadzenia biznesu w Polsce po akcesji do UE**

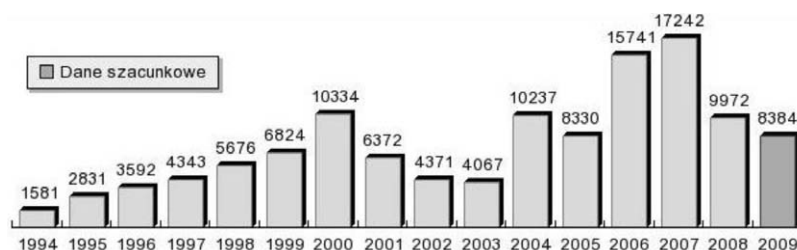
Po akcesji do Unii Europejskiej dla Polski rozpoczął się nowy rozdział w historii. Podstawą funkcjonowania wspólnoty jest swobodny przepływ osób, towarów, usług i kapitału na wewnętrznym europejskim rynku. Przyczynia się on do większej dostępności towarów i usług, a poprzez otwarcie na działanie konkurencji wolnorynkowej, w naturalny sposób wpływa na wzrost jakości i obniżenie cen. W połączeniu z prawem do swobodnego przemieszczania się osób w obrębie wspólnoty prowadzi do podniesienia poziomu życia obywateli państw członkowskich. Konsekwencją swobód gospodarczych na rynku europejskim jest wzrost zainteresowania inwestowaniem w Polsce nie tylko wielkich koncernów, ale także małych i średnich przedsiębiorstw. Tendencje te są również konsekwencją reformowania prawa gospodarczego i cechujących nasz kraj niskich kosztów prowadzenia działalności gospodarczej.

Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych na bieżąco analizuje zjawisko inwestycji zagranicznych w Polsce. Na pytanie: *Dlaczego inwestuje się w Polskę?* padają odpowiedzi, z których wynika, że dla inwestorów najważniejsze są:

- Lokalizacja i gospodarka
  - strategiczna lokalizacja w Europie
  - położenie na trasie transeuropejskich korytarzy transportowych
  - dynamika PKB dwukrotnie wyższa niż w UE
  - 38 milionów konsumentów

- 250 mln konsumentów w promieniu 1000 km
- 10% rocznego wzrostu na rynku detalicznym
- Kapitał ludzki
  - młoda, dobrze wykształcona kadra
  - 2 miliony studentów
  - 448 uczelni wyższych
  - rosnąca produktywność pracy
- Perspektywy
  - ponad 80 mld EUR z UE na rozwój infrastruktury, przedsiębiorczości, innowacyjności, wsparcie kapitału ludzkiego

Ryc. 1. Napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) do Polski w latach 1994–2009 (mln EUR)



Źródło: Narodowy Bank Polski.

Ważna jest również ocena polskiego rynku pracy sporządzona przez Europejską Federację Pracodawców (FedEE) – Ranking państw 2007. W rankingu tym Polska z oceną + 6 punktów znalazła się na 1 miejscu w Europie. Za nami z oceną + 2 punkty znalazły się Dania, Słowenia, Szwajcaria i Wielka Brytania.

Niezwykle ważnym czynnikiem wspierającym rozwój przedsiębiorczości w Polsce stała się transformacja systemu bankowego. Nastąpiły w tym obszarze procesy konsolidacji i prywatyzacji banków dzięki pojawieniu się na polskim rynku przedstawicieli dużych światowych grup finansowych, takich jak ING czy Unicredito. Rosnący udział kapitału zagranicznego w polskich bankach postrzegany jest z jednej strony jako szansa na przyspieszony rozwój polskiego sektora bankowego, z drugiej natomiast jako zagrożenie jego suwerenności. Dla stabilności systemu bankowego struktura własności jest istotna, gdyż wpływa na jakość nadzoru właścicielskiego, efektywność funkcjonowania banków oraz możliwości ich rozwoju. Bank, którego właścicielem jest renomowana instytucja finansowa, napotyka na mniejsze trudności w pozyskiwaniu kapitału umożliwiającego rozwój. Pozytywnym efektem zaangażowania inwestorów zagranicznych jest dokapitalizowanie banków krajowych, wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania i technik elektronicznej bankowości. Pochodzą oni z krajów o wysokim stopniu rozwoju ekonomicznego, bowiem w kapitale akcyjnym polskich banków dominuje kapitał Niemiec, USA, Belgii, Holandii, Irlandii oraz Francji.

Duże znaczenie dla podejmowania decyzji o inwestowaniu w Polsce ma ciągle poprawa wskaźników definiowanych przez wyspecjalizowane agencje ratingowe, takie jak Fitch Ratings. Obecnie międzynarodowy rating dla Polski jest określany jako A –.

### **Działalność Leadership Management Polska w kontekście przemian związanych z akcesją do UE**

Wśród firm zagranicznych inwestujących w Polsce na pierwszym miejscu znajdują się firmy z USA, które w sumie zainwestowały już ponad 16 mld USD. Oprócz dużych inwestorów

reprezentujących przemysł lotniczy, chemiczny, AGD, informatyczny i inne, na polski rynek weszły również firmy oferujące know-how w dziedzinie nowoczesnego zarządzania i wspierania rozwoju umiejętności przywódczych.

Jedną z nich jest Leadership Management Polska (LMI Polska) z siedzibą we Wrocławiu. Firma ta należy do międzynarodowej grupy LMI Inc., której centrala znajduje się w Wabco w Teksasie. Firma Leadership Management International (LMI) została utworzona w 1966 roku przez Paula J. Meyera.

LMI jest ukierunkowana na poprawę efektywności działania organizacji poprzez rozwój ludzi. Jej filozofia opiera się na podstawowych wartościach i zasadach dotyczących przywództwa, motywowania oraz osiągania celów opracowanych przez założyciela.

LMI jest reprezentowana w ponad 60 krajach na wszystkich kontynentach. W ostatnich latach organizacja osiąga corocznie dwucyfrowy wzrost, a od początku swojej historii obsłużyła już ponad milion klientów.

LMI Polska poprzez swoich partnerów wdraża w polskich organizacjach (przedsiębiorstwa, NGO, JST, szkoły) programy rozwoju przywództwa stworzone przez LMI Inc. USA – lidera rynku światowego w swojej branży.

Podstawą działalności LMI jest wspieranie liderów i organizacji w pełnym wykorzystaniu ich potencjału. Firma koncentruje się na pracy z kluczowymi przedstawicielami organizacji, w istotny sposób wpływając na poprawę konkurencyjności. Filozofia LMI zakłada, że rozwój przywództwa jest wyzwaniem naszych czasów. Zarządzanie zawsze będzie czymś podstawowym, jednakże ze względu na dynamikę zmian w świecie biznesu, menedżerowie muszą również pełnić rolę przywódców. Szczególnie teraz biznes potrzebuje liderów, którzy przeprowadzą swoje przedsiębiorstwa przez czas kryzysu. Założenia te w pełni zostają potwierdzone przez coraz liczniejszą grupę polskich przedsiębiorstw. LMI Polska charakteryzuje się największą dynamiką wzrostu obrotów w europejskiej grupie LMI.

Patrząc z perspektywy dnia dzisiejszego możemy jednoznacznie stwierdzić, że zainteresowanie LMI polskim rynkiem rozpoczęło się po roku 2004, a więc po akcesji Polski do Unii Europejskiej. A oto kilka faktów z historii:

- lipiec 2004: rozpoczęło się poszukiwanie partnerów do współpracy na polskim rynku za pośrednictwem LMI Dania,
- wrzesień 2004: został przetłumaczony pierwszy program LMI na język polski,
- styczeń 2005: pierwsza grupa polskich partnerów LMI rozpoczęła współpracę z klientami,
- lipiec 2007: powstała Leadership Management Polska jako firma odpowiedzialna za polski rynek,
- listopad 2009: z programami rozwoju LMI pracuje w Polsce ponad 500 menedżerów z 43 organizacji.

## **Podsumowanie**

Integracja europejska stworzyła niespotykane w dotychczasowej historii Polski warunki rozwoju przedsiębiorczości. Stała się dla naszego kraju silnym impulsem prorozwojowym. Doprowadziła do pełnego otwarcia się polskiej gospodarki na Europę i Świat. W konsekwencji do Polski napływa know-how i kapitał zagraniczny. Rośnie również potencjał polskich przedsiębiorstw. Dzięki konkurencji i szybkiemu uczeniu się od innych, polscy przedsiębiorcy zaczynają osiągać ponadprzeciętne rezultaty biznesowe.

## Literatura

1. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Plan\\_Balcerowicza](http://pl.wikipedia.org/wiki/Plan_Balcerowicza) (dostęp: 17.10.2009)
2. [http://www.paiz.gov.pl/polska\\_w\\_liczbach/inwestycje\\_zagraniczne](http://www.paiz.gov.pl/polska_w_liczbach/inwestycje_zagraniczne) (dostęp: 17.10.2009)
3. [http://www.paiz.gov.pl/files/?id\\_plik=9838](http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=9838) (dostęp: 17.10.2009)
4. <http://www.tiger.edu.pl/seminaria/globalizacja.htm> (dostęp: 17.10.2009)
5. [http://pl.wikipedia.org/wiki/Rating\\_\(ekonomia\)](http://pl.wikipedia.org/wiki/Rating_(ekonomia)) (dostęp: 17.10.2009)
6. <http://www.lmi.com.pl/> (dostęp: 17.10.2009)
7. <http://www.lmi-inc.com/> (dostęp: 17.10.2009)
8. <http://www.ukie.gov.pl/HLP/files.nsf/a50f2d318bc65d9dc1256e7a003922ed/a72f30bfa086ef03c1256e7b00482475> (dostęp: 17.10.2009)

## Entrepreneurship in the Conditions of European Integration On the Example of Leadership Management Polska

This paper aims to depict the conditions of running a business in Poland before and after EU accession. The author presents the business situation in Poland in the post-war period and characterizes the changes of the 1980's as well as their continuation before EU accession and afterwards.

He draws attention to the continuing process of change as the free market economy developed, including the changes in the banking system. A separate, but equally significant issue is the growing confidence of foreign companies that has resulted in a higher index of business activity initiatives in Poland, as well as an investment growth that is mainly due to an improvement in Poland's international rating. The abovementioned processes shall be presented using the example of the Leadership Management Polska's experiences and development.



---

# **Regionalne i lokalne warunki rozwoju przedsiębiorczości**

**Część 3**

## **Analiza potencjału przedsiębiorczego województwa podkarpackiego**

Rozwój systemów gospodarczych jest jednym z bardziej popularnych i interesujących zagadnień w naukach społecznych. Nie dziwi zatem fakt, że naukowcy reprezentujący różnorodne dyscypliny naukowe: socjologię, ekonomię, organizację i zarządzanie, nauki prawne i wiele innych próbują tworzyć własną przestrzeń badawczą. Jednocześnie należy zauważyć, że większość problemów, na jakie napotykają procesy rozwojowe, ma charakter interdyscyplinarny, a przez to ich wyjaśnienie wymaga spojrzenia szerszego niż z perspektywy jednej dyscypliny naukowej. Taki stan rzeczy tworzy przestrzeń do holistycznej analizy rzeczywistości i włączania się w dyskurs na temat danego problemu przedstawicieli innych, często wydawałoby się tematycznie odległych dyscyplin. Mimo zagrożeń w postaci zbytniego chaosu i często wręcz nadprodukcji definicji pojęciowych, tego typu sytuacja sprzyja rozwojowi nauki jako całości i stanowi pożywkę dla nowatorskich teorii oraz rozwoju w obszarze rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Przedstawiona sytuacja dotyczy oczywiście również tematu rozwijanego w ramach niniejszego opracowania. Analiza potencjału przedsiębiorczego regionu wymaga bowiem zrozumienia wielu procesów zachodzących w różnych wymiarach, ale wzajemnie się determinujących, a więc tworzących rozbudowaną sieć relacji przyczynowo-skutkowych, których efektem jest określony poziom zdolności do rozwoju.

### **Model analizy przedsiębiorczości w kontekście rozwoju systemu gospodarczego**

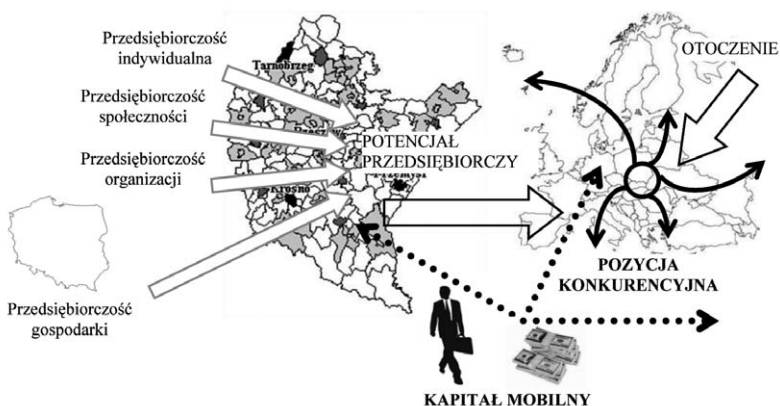
Jednym z zadań, jakie postawił przed sobą autor niniejszego artykułu, jest właśnie identyfikacja podstawowych zewnętrznych i wewnętrznych wymiarów determinujących rozwój regionu. Ze szczególną uwagą analizie poddany zostanie zbiór determinant określanych jako potencjał przedsiębiorczy. W celu dokonania możliwie pełnego (na miarę skromnych rozmiarów niniejszej publikacji) opisu mechanizmu przenoszenia się potencjału przedsiębiorczego na procesy rozwojowe przyjęty został schemat analizy obejmujący kilka podstawowych elementów. Autor postara się wyjaśnić proponowaną przez siebie koncepcję mechanizmu kształtowania się potencjału przedsiębiorczego na czterech podstawowych poziomach: 1) indywidualnym (pojedynczego człowieka), 2) społecznym (grup społecznych, społeczności), 3) organizacyjnym (zasad i mechanizmów współpracy w ramach organizacji) oraz 4) gospodarki (systemu gospodarczego). Tworzą one wewnętrzny kontekst kształtowania się potencjału przedsiębiorczego, decydując o jego poziomie w systemie gospodarczym (wyodrębnionym zarówno na szczeblu JST, jak i krajowym).

Wszystkie z wymienionych wyżej wymiarów są specyficzne dla każdego systemu gospodarczego, niezależnie od tego, na jakim poziomie jest on wyodrębniony. Czynniki determinujące przedsiębiorczość mogą natomiast być charakterystyczne wyłącznie dla danego

terytorium albo mieć charakter uniwersalny – mogą np. oddziaływać jednakowo na wszystkie systemy. Dla przykładu można wyodrębnić czynnik w postaci nowoczesnych metod zarządzania, który wpływa na funkcjonowanie organizacji (determinuje ich rozwój), niezależnie od tego, gdzie są zlokalizowane. Również wymiar gospodarki kształtowany jest w dużej mierze na poziomie krajowym i w tym sensie charakteryzuje wszystkie jednostki terytorialne niższego szczebla. Wszystko to powoduje, że istnieją różnice potencjału przedsiębiorczego np. pomiędzy regionami czy jednostkami terytorialnymi na poziomie lokalnym. Wynikają one po pierwsze z kształtowania własnych regulacji lokalnych i w regionach odpowiednio przez władze lokalne (gminne i powiatowe) i regionalne. Ponadto poszczególne terytoria mają zróżnicowane warunki kształtowania się przedsiębiorczości (np. potencjał naturalny, społeczny, antropologiczny, a nawet uwarunkowania historyczne). Z drugiej strony jednak można zauważyć pewne podobieństwa, np. wzrost udziału usług w PKB, zmniejszanie się zatrudnienia w rolnictwie czy profesjonalizacja postaw pracowników. Wynikają one z oddziaływania na przedsiębiorczość czynników często z poziomu globalnego, a przynajmniej krajowego.

Dla pełnego odzwierciedlenia i oceny procesów wewnętrznych należy uwzględnić również zewnętrzny kontekst potencjału przedsiębiorczego. Można tutaj uwzględnić przynajmniej dwa procesy wiodące i mające duże znaczenie dla przedsiębiorczości oraz tempa rozwoju systemów gospodarczych, a więc globalizację i integrację europejską. Traktować je należy po pierwsze jako sferę benchmarkingu, która pozwala na odniesienie zmian zachodzących wewnątrz systemu do zmian obserwowanych w innych systemach gospodarczych, wybranych jako punkty odniesienia. Dzięki takiemu porównaniu możliwe jest określenie pozycji konkurencyjnej danego systemu gospodarczego. Po drugie, kontekst zewnętrzny jest też swego rodzaju rynkiem dla kapitału mobilnego, który, lokalizując się na określonym terytorium, wspiera wewnętrzne procesy rozwojowe, podnosząc potencjał przedsiębiorczy danego systemu gospodarczego. Schemat opisanej wyżej analizy przedstawia ryc. 1.

Ryc. 1. Wymiary przedsiębiorczości w kontekście rozwoju regionu



Źródło: opracowanie własne.

Konstruując zarysowany wyżej model analizy, autor artykułu zwraca uwagę, iż powinien on w jak największym stopniu odpowiadać na realne potrzeby podmiotów odpowiedzialnych za zarządzanie systemem gospodarczym. Jest to szczególnie istotne w przypadku kreowania strategii dla terenów, które mają wyraźne problemy rozwojowe. Dlatego też do zobrazowania prezentowanego tutaj podejścia wybrano jeden z najmniej rozwiniętych regionów Polski –

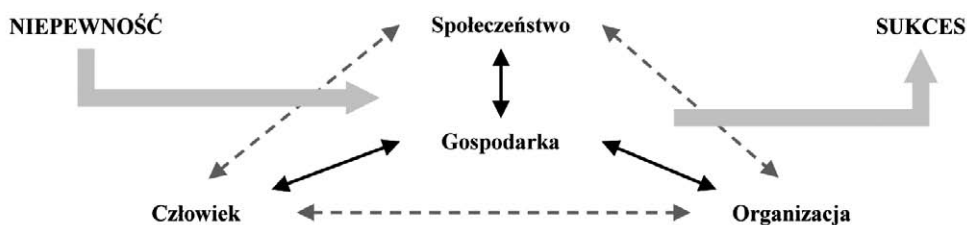
województwo podkarpackie. Na jego przykładzie przeprowadzono ocenę wybranych wskaźników świadczących o poziomie potencjału przedsiębiorczego, analizowanego na poziomie gospodarki regionu. Przeniesienie proponowanego modelu na rzeczywistość społeczno-gospodarczą Podkarpacia ma za zadanie pokazać, iż może to być użyteczne narzędzie w procesach zarządzania strategicznego rozwojem regionalnym. Ponadto daje szansę określenia pozycji konkurencyjnej analizowanego województwa na tle np. innych województw Polski. Jest to możliwe dzięki analizie kontekstu wewnętrznego, przy uwzględnieniu oddziaływania procesów zewnętrznych, a więc integracji i globalizacji. Otwierają one z całą pewnością nową sferę konkurowania – konkurencję pomiędzy terytoriami o kapitał mobilny. Jest to relatywnie nowa sytuacja dla władz publicznych wymagająca od nich przyjęcia nieco innej perspektywy patrzenia na podmioty gospodarcze i obywateli. W miejsce podejścia administracyjnego musi pojawić się klientocentryzm i gotowość do rywalizacji z innymi podmiotami o to, aby zatrzymać istniejący oraz przyciągnąć z zewnątrz zarówno kapitał finansowy, jak i ludzki.

### **Złożoność procesu kształtowania się zjawiska przedsiębiorczości – ujęcie wielowymiarowe w kontekście rozwoju regionu**

Zjawisko przedsiębiorczości jest traktowane jako swego rodzaju czynnik sprawczy zmian rozwojowych na wielu różnych płaszczyznach. Piszemy o przedsiębiorczości indywidualnej, która wpływa na odniesienie sukcesu przez ludzi zajmujących się nie tylko działalnością gospodarczą, ale również wykonujących inne profesje. Rozumiana jest więc raczej jako cecha kardynalna niezbędna do elastycznego, rzutkiego i twórczego funkcjonowania w niemal każdej sferze aktywności człowieka. Przedsiębiorczość pojawia się też w wymiarze społecznym, a więc specyficznych cech kultury wyodrębnianej na różnych poziomach – od grupy społecznej po kulturę globalną. Wymiary kulturowy i indywidualny przekładają się również na sposób zarządzania organizacjami funkcjonującymi w danym systemie gospodarczym. Widoczne jest to w przyjętych strategiach rozwojowych, nastawieniu na inwestycje i innowacje oraz w budowaniu relacji wewnętrznych oraz zewnętrznych z innymi podmiotami. Przedsiębiorczość organizacji nie dotyczy oczywiście wyłącznie sfery produkcji (przedsiębiorstw). Powinna charakteryzować również instytucje publiczne czy organizacje non-profit. Całość analizy dopełnia wymiar przedsiębiorczości wyodrębniony na poziomie gospodarki. Jest ona kształtowana nie tylko przez władze regionalne i lokalne, ale w dużej mierze przez rząd, a w coraz większym stopniu także przez organizacje międzynarodowe (np. Unia Europejska). Na poziomie krajowym (makroekonomicznym) należy brać pod uwagę regulacje prawne.

Istnieje szereg procesów wiążących wymienione wymiary przedsiębiorczości i powodujących albo jej akcelerację albo, w niektórych wypadkach, wręcz przeciwnie – tłumienie. Wszystkie wymiary z pewnością stanowią razem nierozzerwalną całość, którą traktować można jako mechanizm kreowania potencjału przedsiębiorczego, a więc swoisty i złożony system przedsiębiorczości. Bariery powstające na którymkolwiek z wymienionych poziomów analizy (wymiarów przedsiębiorczości) mogą skutecznie zahamować procesy rozwojowe całego systemu gospodarczego – gminy, powiatu, regionu, kraju, a nawet organizacji międzynarodowej, takiej jak np. Unia Europejska. Tymczasem właściwe oddziaływanie na poszczególne wymiary systemu przedsiębiorczości może doprowadzić do intensyfikacji procesów rozwojowych dzięki stworzeniu mechanizmów przekształcania niepewności w szansę. W ten sposób bezpośrednim efektem, który może zostać osiągnięty zarówno przez człowieka, jak i grupy społeczne różnej wielkości oraz organizacje, jest sukces. Rozumieć go należy jako stworzenie wartości dodanej, stanu jakościowo lepszego niż poprzedni, stanowiącego podstawowy efekt przedsiębiorczego działania.

Ryc. 2. System przedsiębiorczości



Źródło: opracowanie własne.

Zrozumienie budowy określonego wyżej modelu relacji pomiędzy wymiarami przedsiębiorczości wymaga skupienia się na dwóch podstawowych kwestiach. Po pierwsze należy określić, czym charakteryzuje się zjawisko przedsiębiorczości – za pomocą jakich określeń można je opisać. Następnie warto skupić się na poszczególnych wymiarach, opisując niektóre przynajmniej procesy determinujące poziom potencjału przedsiębiorczego. Ich określenie powinno stanowić wskazówkę dla instytucji odpowiedzialnych za rozwój systemów gospodarczych, na co zwrócić uwagę, realizując politykę społeczną i gospodarczą. Z tego samego powodu należałoby określić, jak przebiega oddziaływanie wymiarów na siebie, a więc w jaki sposób pozytywne i negatywne procesy przenoszą się na poszczególne wymiary modelu, powodując proces akceleracji bądź hamowania przedsiębiorczości, a co za tym idzie – również procesów rozwojowych w skali całego systemu gospodarczego.

Przedsiębiorczość jest pojęciem bardzo pojemnym oraz bardzo chętnie wplatanym w opis rzeczywistości w ramach różnych dyscyplin naukowych. W związku z tym istnieją bogactwo definicji ukazujących różnorodne, istotne dla danego problemu badawczego aspekty tego zjawiska. Przedsiębiorczość można bardzo ogólnie traktować jako zbiór atrybutów osoby, grupy, organizacji, systemu gospodarczego, który pozwala na dynamiczną reakcję na zjawiska zewnętrzne i wewnętrzne oraz na osiągnięcie sukcesu w postaci przejścia na wyższy poziom rozwoju (Strojny, Berezowska 2007). Przyjęcie takiej definicji sugeruje dwie podstawowe cechy przedsiębiorczości. Po pierwsze, jest to zjawisko poddające się opisowi za pomocą mierników skonstruowanych w odniesieniu do poszczególnych atrybutów. Specyfika mierników oraz metodologia pomiaru zależy od tego, jaki wymiar przedsiębiorczości bierze się pod uwagę. Inaczej zatem będą mierzone cechy osobowości przedsiębiorczej czy społeczności, a inaczej – przedsiębiorczość organizacji. Różny od wymienionych będzie również proces badania potencjału przedsiębiorczości w skali gospodarki. Druga cecha przedsiębiorczości, na którą należy zwrócić uwagę, to jej efekt w postaci odpowiednio zdefiniowanego sukcesu. Polega ona na skutecznym i efektywnym zrealizowaniu wizji, uzyskaniu wartości dodanej, a przez to osiągnięciu progresu w stosunku do stanu wyjściowego.

Przedsiębiorczość w swojej naturze to zjawisko determinujące aktywność prorozwojową, jest zatem przeciwieństwem stagnacji i biernego poddawania się oddziaływaniu czynników zewnętrznych. Ludzie o cechach przedsiębiorczych skłonni są do aktywnych postaw wobec problemów życiowych i zawodowych, przed którymi stają. Osoby takie mają poczucie własnego wpływu na rzeczywistość i starają się wykorzystywać nadarzające okazje do tego, żeby się rozwijać oraz aby powodować rozwój organizacji, w których uczestniczą. Podobnie grupy społeczne i społeczności zamieszkujące dane terytoria również wykazują aktywną postawę wobec problemów, jeśli cechuje je przedsiębiorczość. Kultura wytworzona w takim otoczeniu społecznym sprzyja zawiązywaniu relacji, zaufaniu, komunikacji i braniu odpowiedzialności.

Całe społeczeństwa mogą być rzutkie i nastawione na rozwój przy jednoczesnym zrozumieniu konieczności ponoszenia ryzyka i kosztów w postaci wytężonego wysiłku. Organizacje charakteryzujące się potencjałem przedsiębiorczym są z kolei zdolne do eksperymentowania, wdrażania ambitnych programów rozwojowych i nastawione na elastyczną reakcję na wyzwania otoczenia konkurencyjnego i makrootoczenia. Dzięki temu mogą odnotowywać postęp, zwiększając obroty, wypracowując zyski i zaspokajając potrzeby klientów, do których adresują swoją ofertę<sup>1</sup>.

Na poziomie najbardziej ogólnym – gospodarki – przedsiębiorczość wynikająca z braku systemowych (strukturalnych) barier aktywności doprowadza do stworzenia zdrowych relacji pomiędzy podmiotami wszystkich kategorii. Gospodarka powinna sprzyjać racjonalności postępowania i eliminować wszelkie obszary, w których dochodzi do marnotrawstwa jakiegokolwiek rodzaju kapitału (a nawet czasu). Dzięki temu możliwe jest stworzenie podstaw do rozwoju, a więc ciągłej poprawy funkcjonowania podmiotów zlokalizowanych na danym terytorium (obywateli, przedsiębiorstw, instytucji publicznych, organizacji pozarządowych, itd.). W każdym z wymienionych wymiarów uzyskanie postępu i osiągnięcie założonych celów traktować należy jako osiągnięcie sukcesu.

Wyodrębnienie proponowanych czterech wymiarów przedsiębiorczości pozwala zwrócić uwagę na aspekt praktyczny, polegający na dobraniu odpowiednich instrumentów kształtowania przedsiębiorczości. Dzięki zidentyfikowaniu powyższych wymiarów możliwe jest przyjęcie metody badania natężenia zjawiska i oceny skutków podejmowanych działań. Należy jednak uświadomić sobie, że wszystkie wymiary (społeczny, organizacji czy gospodarki) uzależnione są od pierwotnego wymiaru, a więc przedsiębiorczości indywidualnej. To właśnie człowiek, dzięki intelektowi, zdolnościom, a także poprzez swoje zachowania w grupie, kreację przyjmowanych ról, sposób myślenia i reakcji na problemy, tworzy podwaliny potencjału przedsiębiorczego. W kreowaniu polityki rozwojowej systemu gospodarczego należy zwracać uwagę właśnie na tą swoistą zależność przyczynowo-skutkową pomiędzy wymiarami. Skuteczność przyjętych strategii dotyczących wspierania przedsiębiorczości zostanie zweryfikowana ostatecznie właśnie na poziomie indywidualnym. Nawet najbardziej wyrafinowane i przemyślane programy nie przyniosą efektu, jeśli nie pojawi się wystarczający odzew ze strony ludzi, do których są one adresowane. Aby zrozumieć opisaną wyżej zależność, należy opisać specyfikę poszczególnych wymiarów i ich wzajemne oddziaływanie.

Przechodząc do pierwszego z proponowanych wymiarów, a więc przedsiębiorczości indywidualnej, należy zwrócić uwagę, że bazuje ona na postawach i zachowaniach ludzkich ukierunkowanych na wykorzystanie okazji, kreowanie wartości dodanej oraz wprowadzenie w życie rozwiązań innowacyjnych. Wszystkie te działania oznaczają konieczność akceptacji ryzyka, a raczej umiejętności podejmowania decyzji w sytuacjach niepewnych, niecodziennych, wymagających kreatywnej i elastycznej odpowiedzi. Wielu autorów uważa, że tego typu przymioty mają postać swoistych cech indywidualnych człowieka (np. Zaleśkiewicz 2004; Kożuch 2001; Bratnicki 2002) składających się na jego osobowość. Naukowcy z wielkim zapalem podejmują się identyfikacji tych cech, proponując określone klasyfikacje lub po prostu wymieniając je w sposób mniej lub bardziej usystematyzowany. Większość jest przekonana, że podstawowe cechy człowieka przedsiębiorczego wiążą się z pasją tworzenia, dyscypliną

<sup>1</sup> Pojęcia „klient” oraz „oferta” należy tutaj rozumieć szerzej niż tylko w kontekście aktywności gospodarczej. Według autora wymagania wobec wszystkich organizacji (w tym instytucji publicznych) wzrosły tak bardzo, że współcześnie każdy odbiorca usługi oferowanej przez organizację powinien być traktowany jako klient (przyp. aut.).



w realizacji celów, zaradnością, aktywnością, systematycznością, inicjatywą własną oraz zdolnością elastycznego dostosowywania się do rzeczywistości społecznej i gospodarczej (Juchnowicz 2004). Autor proponuje nieco inny zbiór cech, a mianowicie wskazując, iż przedsiębiorczość indywidualna wymaga ponadprzeciętnych zdolności intelektualnych, nastawienia na sukces oraz poczucia wewnątrzsterowności (Strojny 2009). Zbadanie poziomu natężenia przedsiębiorczości indywidualnej danej osoby jest możliwe poprzez zastosowanie odpowiednich kwestionariuszy. Oczywiście badania przeprowadzone w szerszej skali na próbie losowej dają podstawę do określenia, jaki jest poziom przedsiębiorczości indywidualnej na danym terytorium.

Wskazane cechy indywidualne ujawniają się w określonym otoczeniu społecznym, oczywiście wraz z wielkim bogactwem procesów zachodzących pomiędzy jednostką a grupą, w której funkcjonuje, społecznością danego terytorium, zespołem pracowniczym, itd. Osoby wchodzące w skład danego kręgu kulturowego mają pewne cechy wspólne (Linton 2000), które widoczne są w postaci zachowań zgodnych ze wzorcami wykształconymi i przyswajanymi w wyniku ciągłych interakcji społecznych (Kłoskowska 1997). Kultura daje więc możliwość wykreowania się tzw. osobowości podstawowej (Sillamy 1998), która pozwala przypisać przedsiębiorczość zachowaniom charakterystycznym dla osób tworzących daną przestrzeń kulturową. W takim ujęciu przedsiębiorczość należy traktować jako swego rodzaju profil osobowościowy o dużym wpływie na sposób, w jaki ludzie odczytują rzeczywistość i reagują na zachodzące w niej procesy. Można zatem przyjąć proponowaną przez Allporta propozycję klasyfikacji cech (Siek 1986), nazywając przedsiębiorczość cechą kardynalną – determinującą zachowania ludzkie oraz wspólną – wyłaniającą się na poziomie osobowości podstawowej, a nie tylko osobowości indywidualnej.

Oczywiście istnieje szereg uwarunkowań wpływających na jakość kapitału ludzkiego, a przez to na poziom przedsiębiorczości indywidualnej. Można tutaj mówić np. o poziomie wykształcenia, skłonności do otwierania przedsiębiorstw, skłonności do migracji, a także chęci budowania społeczeństwa obywatelskiego (w tym uczestniczenia w organizacjach non-profit, udziału w głosowaniach, referendach itd.). Są to wybrane cechy, które można zidentyfikować na podstawie danych statystycznych na poziomie społeczeństwa. Dodatkowo w tej analizie można skorzystać z odpowiednio sformułowanego kwestionariusza, który prócz wymienionych wyżej cech powinien identyfikować natężenie atrybutów społeczności składających się na kapitał społeczny. Chodzi tutaj także o takie cechy kultury, jak otwarcie na komunikację, zaufanie itd.

Kapitał społeczny rozumiany tak, jak proponuje to F. Fukuyama, stwarza możliwość kreacji współpracy międzyludzkiej dla realizacji wspólnych celów (Fukuyama 1997). Jest to zjawisko istotne szczególnie dla rozwoju sektora MŚP. W niewielkich przedsiębiorstwach nie istnieją wszak reguły biurokratyczne, zapewniające odpowiedni sposób postępowania w postaci opisanych procedur oraz innych wytycznych zarówno na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym. Wykorzystuje się tam natomiast bezpośrednie relacje, pozwalające wzbogacić proces komunikacji i budować podstawy zaufania i wsparcia. Dzięki takiej specyfice przedsiębiorca ma swobodę kreowania postaw i budowania kultury przedsiębiorczości, sprzyjającej szybkim zmianom w odpowiedzi na wyzwania rynkowe. Oczywiście, aby zaistniało takie przełożenie się przedsiębiorczości indywidualnej na przedsiębiorczość całej organizacji, sam musi charakteryzować się wysokim potencjałem przedsiębiorczym. Tę zależność pomiędzy cechami przedsiębiorcy oraz cechami prowadzonej przez niego organizacji autor określa transmisją przedsiębiorczości (Strojny 2009).



Znacznie bardziej skomplikowany jest ten proces w przypadku podmiotów dużych. Wspomniany wyżej mechanizm transmisji przedsiębiorczości nie jest bowiem możliwy bez wykorzystania odpowiednich metod zarządzania oraz złożonych procesów kreowania kultury organizacyjnej. Możliwe jest oczywiście kreowanie w ten sposób swoistego podejścia do zarządzania, które można określić mianem zarządzania przedsiębiorczego. Umożliwia ono reagowanie na gwałtowne zmiany tak charakterystyczne dla współczesnego otoczenia (Targalski 1999). Pozwala również radzić sobie z rosnącym naciskiem na wdrażanie innowacyjnych rozwiązań oraz ukierunkować strategię na ciągłe poszukiwanie szans (Janik 2006). Procesy zarządzania przedsiębiorczego w organizacji (przedsiębiorczości organizacji) można pogrupować w trzech podstawowych wymiarach: 1) myślenia strategicznego, 2) kreowania innowacyjności oraz 3) budowania kultury współpracy wewnątrz organizacji oraz poza nią (Strojny 2008b). Sfery te podlegają pomiarowi i ocenie na podstawie odpowiednio skonstruowanego kwestionariusza. Pozwala on oszacować wartość potencjału przedsiębiorczego organizacji.

Efekty aktywności grup pojedynczych osób, grup społecznych oraz organizacji kumulują się w postaci kondycji gospodarki. Dzięki wyborom politycznym dokonywanym na drodze demokratycznej grupy społeczne podejmują decyzję o kierunkach rozwoju państwa oraz samorządów terytorialnych. Tworzy się w ten sposób jeden z obszarów określających relacje między podmiotami w systemie gospodarczym, a mianowicie system instytucjonalno-polityczny. Ważne jest określenie, na ile pozwala on osiągnąć założone cele i reagować na zmiany w otoczeniu, a więc czy posiada atrybuty gospodarki przedsiębiorczej. Im bardziej system publiczny nastawiony jest na kreowanie zasad wolnorynkowych oraz ograniczanie wpływu administracji publicznej, tym ta sfera ma charakter bardziej przedsiębiorczy. Oczywiście zastanawiając się nad sferą wskaźników (atrybutów) świadczących o przedsiębiorczości, można wskazywać na: poziom obciążeń podatkowych, zakres swobody gospodarczej, nastawienie państwa wobec przedsiębiorstw i obywateli. Kolejna sfera, w której można identyfikować atrybuty przedsiębiorczości na poziomie gospodarki, to jej struktura. Chodzi tutaj zarówno o udział sfery publicznej w produkcji, jak i strukturę sektorową, a nawet strukturę wydatków.

Prezentowana, wielowymiarowa analiza przedsiębiorczości systemu gospodarczego wymaga oczywiście bardzo złożonych badań w celu oszacowania rzeczywistego poziomu przedsiębiorczości. Przyjmując, że wyjaśnienie stanu oraz wykorzystanie instrumentów oddziaływania na przedsiębiorczość wymaga poznania specyfiki wszystkich czterech wymiarów, należałoby zastosować następujący schemat postępowania:

1. Ocena przeciętnego poziomu przedsiębiorczości indywidualnej – a więc określenie modalnej osobowości przedsiębiorczej w danym systemie gospodarczym. Wymagałoby to wykorzystania na próbie losowej np. Kwestionariusza Przedsiębiorczości Indywidualnej, który proponuje autor artykułu (Strojny 2009). Dzięki takim badaniom można określić, czy system gospodarczy posiada fundament przedsiębiorczości w postaci potencjału indywidualnego mieszkańców. Oczywiście, aby zastosować określony instrument, można w ramach systemu gospodarczego wybierać określone grupy, w których przeprowadzane jest badanie, np. młodzież, przedsiębiorców, samorządowców itd.
2. Ocena poziomu przedsiębiorczości społeczności danego systemu gospodarczego. Tej sfery nie należy utożsamiać z przedsiębiorczością indywidualną, ponieważ odnosi się do relacji a nie do osobowości. Można tutaj zastosować kwestionariusz pozwalający na identyfikację nasycenia relacji międzyludzkich kapitałem społecznym. Oczywiście wyniki powinny być reprezentatywne dla danego systemu gospodarczego, a więc powinny zostać uzyskane w wyniku badania próby losowej. Mogą one znacząco wzbogacać informacje pochodzące z danych statystycznych i dotyczących takich atrybutów, jak skłonność społeczeństwa do

ryzyka mierzona np. współczynnikiem migracji, poziom kompetencji mierzony strukturą wykształcenia, postawy obywatelskie mierzone skłonnością do otwierania organizacji pozarządowych czy też udziałem w wyborach. Oczywiście ważna jest też skłonność do otwierania przedsiębiorstw.

3. Ocena poziomu przedsiębiorczości organizacji mierzona np. proponowanym przez autora Kwestionariuszem Przedsiębiorczości Organizacji (Strojny 2009). Dzięki zastosowaniu odpowiedniego narzędzia pomiarowego możliwe jest określenie potencjału przedsiębiorczego np. sektora MŚP lub wszystkich podmiotów gospodarczych czy np. podmiotów z kapitałem zagranicznym. Po odpowiedniej modyfikacji możliwe jest jego zastosowanie również w innych organizacjach niż przedsiębiorstwa. Należy tutaj podkreślić, że wsparcie przedsiębiorczości organizacji np. poprzez dotacje (jest to instrument, którym posługuje się sfera publiczna w Unii Europejskiej, włączając pieniądze w postaci licznych programów) jest elementem interwencjonizmu, który może wpływać na przebieg procesów wolnorynkowych. O wiele bardziej skutecznym wydaje się np. inicjowanie związków pomiędzy podmiotami, budowanie platformy komunikacji i współpracy w ramach klastrów innowacyjnych, itd. Oczywiście wskazanie sektorów, w których można inicjować tego typu aktywność wymaga wcześniejszego określenia potencjału przedsiębiorczego. Jego wysoki poziom wyjściowy będzie podłożem do akceleracji przedsiębiorczości w danym sektorze.
4. Ocena poziomu przedsiębiorczości gospodarki wymaga po pierwsze głębokich studiów z zakresu prawno-ekonomicznych warunków tworzonych przez system polityczny. Konieczna jest zatem analiza systemu fiskalnego, ocena nastawienia urzędników wobec obywateli i przedsiębiorstw, a także identyfikacja barier ograniczających nadmiernie swobodę aktywności. Ogólnie rzecz biorąc, należy stwierdzić, czy system gospodarczy ma podejście opiekuńcze, a więc zakłócające przedsiębiorczość podmiotów, czy też tworzy szeroki zakres swobód, przenosząc na obywateli i organizacje odpowiedzialność za ich los. Fałszywie rozumiana opiekuńczość stanowi niestety podstawę kształtowania się postaw roszczeniowych i marnotrawienia zasobów. W analizie gospodarki należy również wykorzystać dane statystyczne, określając strukturę gospodarki. Pomiar udziału sfery publicznej może być dokonany za pomocą np. udziału podmiotów sektora publicznego w liczbie podmiotów, czy też udziału sfery prywatnej w PKB. Można również określać np. poziom wydatków inwestycyjnych lub na działalność B+R, określając strukturę wydatkowania pieniędzy z podziałem na działalność bieżącą i rozwój. Można też szacować udział sektorów prężnych w gospodarce. Tego typu mierniki są stosunkowo łatwe do wykorzystania i stanowią najpopularniejszy sposób pomiaru sytuacji regionu.

Pomimo swojej złożoności przedstawiony wyżej schemat powinien być w miarę możliwości oraz potrzeb wykorzystywany do uzyskania pełnego obrazu przedsiębiorczości. Zgodzić się należy, że w takim podejściu występuje duża niejednorodność metodologii badawczej nawet w przypadku poszczególnych wymiarów. Dodatkowo wymiary nie są przecież ściśle wyodrębnione i zachodzą na siebie. Dla przykładu kultura współpracy jako miernik organizacji przedsiębiorczej należy przecież do sfery przedsiębiorczości społecznej. Wymienione kwestie nie są jednak zdaniem autora wadą, ale wręcz zaletą proponowanego podejścia. Tworzenie sztucznych granic dla dyskursu naukowego skutkuje bowiem wyłącznie jego oddaleniem od rzeczywistości i zafałszowaniem wyniku. Należy zatem szukać mądrego kompromisu pomiędzy kosztem analizy sytuacji a maksymalną użytecznością uzyskanych wyników.

Pozostaje odpowiedzieć na pytanie, na ile prezentowany schemat analizy przedsiębiorczości może zostać wykorzystany w ocenie potencjału rozwojowego regionu, np. takiego jak województwo podkarpackie. Otóż odpowiedź wydaje się relatywnie prosta. Stosując zasadę

ekonomiczności badań, można przychylić się do stosowania stosunkowo łatwych do wykorzystania mierników dostarczanych, często nieodpłatnie, przez statystykę publiczną. W przypadku przygotowywania programów rozwojowych, wykorzystujących specyficzne instrumenty (np. system edukacji), można stosować bardziej wyrafinowane badania przedsiębiorczości z wykorzystaniem chociażby kwestionariuszy proponowanych przez autora. Wówczas wysiłek badawczy i poniesione koszty wydają się być uzasadnione koniecznością prawidłowego sformułowania celów oraz później określenia efektów prowadzonych działań.

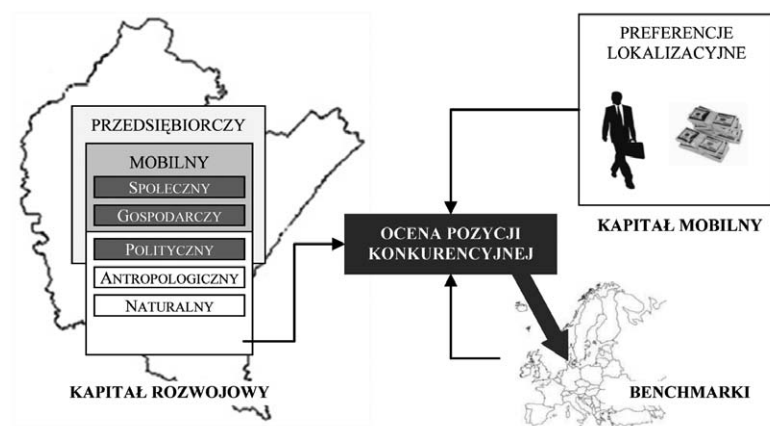
### **Potencjał przedsiębiorczy regionu jako jedna z determinant jego pozycji konkurencyjnej – model analizy w kontekście otoczenia globalnego i procesów integracji europejskiej**

Przedstawiony wyżej model analizy przedsiębiorczości wpisuje się w szerszą analizę ukierunkowaną na ocenę potencjału rozwojowego systemu gospodarczego. Potencjał przedsiębiorczy jest bowiem tylko jednym z elementów określających wewnętrzne możliwości kreowania postępu. Rozwija się on bowiem w określonym otoczeniu, na które składają się zarówno potencjał naturalny, jak i infrastruktura (w tym biznesowa) tworzona przez cywilizację, a więc tzw. potencjał antropologiczny. Generowanie postępu polega więc na wykorzystywaniu poszczególnych składników potencjału rozwojowego systemu gospodarczego w celu przeniesienia go na wyższy poziom cywilizacyjny. Rozwój społeczny i gospodarczy powinien zatem być utożsamiany z procesem stopniowego podnoszenia dobrobytu mieszkańców systemu gospodarczego (Adamowicz 2006), a także z podnoszeniem jakości otoczenia, w którym funkcjonują organizacje tworzone przez obywateli. Opisany wewnętrzny kontekst zmian zachodzących w systemie gospodarczym należy oczywiście poddać nieco bardziej szczegółowej analizie.

Aby dobrze zrozumieć prezentowane przez autora stanowisko odnośnie procesów rozwojowych zachodzących w systemie gospodarczym, należy przyjąć pewne założenia. Otóż przyjąć należy, że jednym z efektów procesów integracji europejskiej oraz globalizacji jest przeniesienie się sfery konkurencji na jednostki terytorialne. Zachodzi oczywiście podstawowe pytanie, czy w istocie taka konkurencja się pojawia, a jeśli tak, to na czym ona polega. Odpowiedź na pierwsze pytanie jest twierdząca, o czym świadczy wiele procesów obserwowanych we współczesnym otoczeniu społeczno-gospodarczym, w tym w również na przykładzie województwa podkarpackiego. Globalny system gospodarczy otwiera kanały komunikacji, które, prócz wymiaru technicznego i kulturowego, mają też oczywiście aspekt ekonomiczny. Wszystkie te trzy aspekty doprowadziły do sytuacji, w której podstawowe składniki kapitału przedsiębiorczego, a więc ludzie i kapitał finansowy, którym dysponują podmioty gospodarcze, mają względną swobodę przemieszczania się. Istnieje zatem strumień kapitału, który przepływa pomiędzy systemami gospodarczymi, z coraz większą łatwością wpływając poprzez swoje decyzje lokalizacyjne na potencjał rozwojowy danego terytorium.

Współcześnie systemy gospodarcze nie mogą opierać swojego rozwoju wyłącznie na potencjale endogenicznym, ponieważ znacząca jego część (chodzi tutaj o potencjał przedsiębiorczy) ma charakter kapitału mobilnego. Zarówno organizacje, jak i ludzie, mogą zmieniać miejsce swojej aktywności, czyli dotychczasową lokalizację. Konkurencja o kapitał oznacza więc nie tylko przyciąganie ludzi, pieniędzy i organizacji z innych terytoriów, ale także przeciwdziałanie odpływowi kapitału. Biorąc pod uwagę tę sytuację, należy przyjąć pewien schemat analizy procesów rozwoju systemów gospodarczych oraz przenieść owo urynkowane podejście do problemu zarządzania rozwojem systemów gospodarczych na określone działania, mające odzwierciedlenie chociażby w programach rozwojowych.

Ryc. 3. Wymiary przedsiębiorczości w kontekście rozwoju regionu



Źródło: na podstawie: Strojny 2008a, s. 311.

Pierwszym z elementów postępowania powinno być określenie potencjału rozwojowego w następujących wymiarach potencjału rozwojowego: społecznym, gospodarczym, politycznym, naturalnym oraz antropologicznym. Pierwsze dwa z wymienionych wymiarów oraz częściowo trzeci tworzą wspomniany wcześniej potencjał przedsiębiorczy systemu gospodarczego. Ponieważ ludzie, relacje między nimi oraz tworzone podmioty gospodarki narodowej określają sposób reakcji na problemy, im wyższy potencjał, tym większa szansa na to, aby wygenerować trwały postęp cywilizacyjny. Przejawia się on m.in. coraz wyższym potencjałem antropologicznym, który obejmuje zarówno materialne, jak i instytucjonalne efekty aktywności człowieka. Najbardziej widocznym efektem jest oczywiście poziom urbanizacji terenu i nasycenia go infrastrukturą ułatwiającą funkcjonowanie ludzi i organizacji (Burchard-Dziubińska M. 2007). Natomiast kapitał naturalny, czyli środowisko naturalne, jest niejako przypisany do danego terytorium, tworząc bazę w postaci określonych możliwości kreowania postępu. Cywilizacja ludzka oraz zbudowany system gospodarczy stwarzają coraz większe możliwości kreowania procesów rozwojowych niezależnie od bogactw naturalnych. Podstawowym stymulatorem rozwoju stają się bowiem gałęzie związane z usługami, nowoczesnymi technologiami, wdrażaniem innowacji, itd. (np. Finlandia) Natomiast z całą pewnością środowisko naturalne wciąż determinuje potencjał rozwojowy wielu systemów gospodarczych (np. Rosji).

Biorąc pod uwagę wymienione składniki potencjału, rozwój społeczno-gospodarczy traktować należy jako sumę zmian zachodzących w poszczególnych wymiarach tego potencjału. Oczywiście zmiany poszczególnych wymiarów mogą budować wartość zmiany rozwojowej z określoną wagą. W najprostszym wariacie wagi są jednakowe. Można jednak rozważyć wprowadzenie zróżnicowanego udziału w zależności od oceny znaczenia poszczególnych wymiarów dla rozwoju systemu gospodarczego. Dodatkowo można uwzględnić efekt synergii, a więc pozytywnego lub negatywnego dodatkowego efektu wynikającego z kumulacji zmian w potencjale rozwojowym. Można zatem zaproponować bardzo prostą zależność, przedstawioną we wzorze nr 1<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Wzór 1 można stosować również na poziomie wymiarów, wyliczając wartość zmian wymiaru na podstawie zmian atrybutów opisujących ten wymiar. Uwaga ta dotyczy również wzoru 2.

Wzór 1.

$$\Delta R_W = \sum_{i=1}^n \Delta W_i \times P_i$$

Gdzie:  $\Delta R_W$  Rozwój wewnętrzny  
 $\Delta W_i$  Zmiany w wymiarach potencjału  
 $P_i$  Waga wymiaru, przy czym suma wag wszystkich wymiarów powinna wynieść 1

Oczywiście zjawisko rozwoju obserwowane w wymiarach wewnętrznego potencjału nie oznacza jeszcze poprawy pozycji konkurencyjnej systemu gospodarczego na rynku kapitału mobilnego. Konieczne jest bowiem odniesienie procesów wewnętrznych do procesów rozwoju zachodzących w innych systemach, które traktować należy jako punkt odniesienia. Takie podejście nawiązuje do metody benchmarkingu, którą wykorzystać można w fazie diagnostycznej i monitorująco-ewaluacyjnej w procesie zarządzania rozwojem systemów gospodarczych. Podejście takie opiera się na porównywaniu ważnych cech strukturalnych i funkcjonalnych danego terytorium z tymi samymi atrybutami terytorium innego, traktowanego jako wzorzec – punkt odniesienia (Kobylińska, Glińska 2008). Współcześnie wydaje się, że zakres poszukiwania benchmarków (owych wzorców) powinien być bardzo szeroki. Trudno jednak w praktyce stosować tak szeroko zakrojone porównania. Dlatego też najczęściej poszukuje się określonych benchmarków w oparciu o wybrane kryteria, co zawęża znacząco obszar porównań. Zatem rzeczywistą miarą atrakcyjności lokalizacyjnej systemu gospodarczego nie jest proces rozwoju wewnętrznego, ale wskaźnik, który można określić jako rozwój netto, a więc różnicę pomiędzy zmianami wewnętrznymi a zmianami w systemach traktowanych jako benchmarki. Stosowny wzór służący do określenia tego wymiaru rozwoju przedstawia wzór 2.

Wzór 2.

$$\Delta R_N = \Delta R_W - \Delta R_B$$

Gdzie:  $\Delta R_N$  Rozwój netto  
 $\Delta R_W$  Rozwój wewnętrzny  
 $\Delta R_B$  Rozwój wewnętrzny benchmarku (konkurencyjnego systemu gospodarczego)

W praktyce analizy rozwoju gospodarczego wymagające wielu badań i oceny jakościowej sprowadza się do stosunkowo prostego wymiaru wartościowego w postaci produkcji. Przyjęty miernik postępu systemów gospodarczych w postaci PKB ma wiele wad, z których zdają sobie sprawę ekonomiści. Łatwość stosowania przeważa jednak i powoduje, że akceptowane jest powszechnie sprowadzenie wszystkich procesów zachodzących w systemie do wartości wytworzonych dóbr i usług. Oczywiście proponowane w niniejszym artykule podejście do analizy nie jest alternatywą względem PKB. Prowadzenie pomiarów poszczególnych składników potencjału rozwojowego (a zwłaszcza jej najistotniejszego elementu, czyli potencjału przedsiębiorczego) jest zajęciem żmudnym, trudnym i zróżnicowanym metodologicznie. Dlatego też traktować je należy jako rozwinięcie analiz poczynionych w oparciu o PKB. Zatem proponowany tok postępowania obejmuje:

1. Określenie zmian zachodzących wewnątrz systemu ( $\Delta R_W$ ) dokonywane jest zgodnie z metodyką wyliczania PKB w danym kraju.
2. Sprowadzenie rozwoju do wartości netto ( $\Delta R_N$ ) poprzez dobór benchmarków oraz odniesienie wartości zmian PKB porównywanych podmiotów. Dla regionów naturalnym punktem odniesienia mogą być np. inne regiony danego kraju.
3. Określenie pozycji konkurencyjnej systemu gospodarczego poprzez uplasowanie danego systemu gospodarczego w rankingu na podstawie oceny rozwoju netto.
4. Podjęcie działań zmierzających do wyjaśnienia przyczyn powodujących osiągnięcie określonej pozycji konkurencyjnej poprzez badania poszczególnych wymiarów potencjału rozwojowego.



5. Przygotowanie i wdrożenie instrumentów wspierających rozwój poszczególnych wymiarów potencjału wewnętrznego, a przez to poprawa możliwości utrzymania bądź pozyskania z zewnątrz kapitału mobilnego.

Przedstawiona ścieżka postępowania powinna charakteryzować każdy proces programowania rozwoju systemu gospodarczego. Oczywiście w przypadku, gdy statystyka nie dostarcza wyliczeń PKB (np. dla samorządów lokalnych), konieczne jest przyjęcie alternatywnych mierników rozwoju. Wydaje się, że przedstawiony tok postępowania staje się coraz częściej praktyką, choć wciąż jako podstawowy miernik rozwoju traktuje się wskaźnik rozwoju wewnętrznego, a nie netto. Ponadto bardzo często w analizach stanu nie przeprowadza się badań porównawczych, zawężając ocenę do sytuacji wewnętrznej. Konieczne jest zatem zwrócenie baczniejszej uwagi na sekwencję działań oraz pewnego rodzaju dyscyplinę w realizacji każdego z wymienionych kroków.

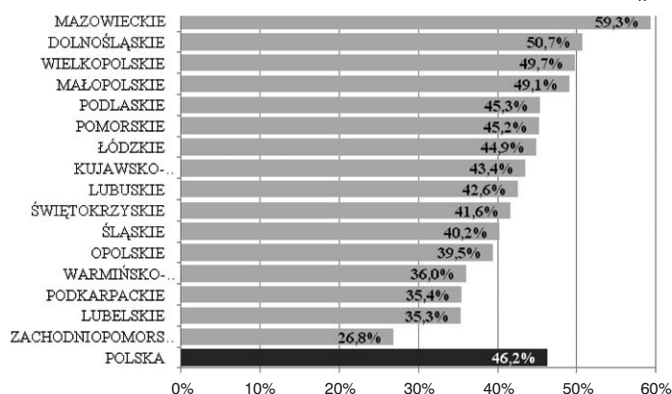
### **Charakterystyka wybranych mierników potencjału przedsiębiorczego województwa podkarpackiego na tle innych województw**

Analiza potencjału przedsiębiorczego województwa podkarpackiego przeprowadzona będzie według sugerowanego wcześniej schematu. Jako punkt wyjścia należy potraktować analizę zmian rozwojowych w regionie wykonaną na podstawie podstawowego wskaźnika, a więc zmian wartości PKB. Oczywiście należy tutaj przyjąć dwa poziomy oceny sytuacji, a mianowicie pomiar rozwoju wewnętrznego oraz pomiar rozwoju netto w odniesieniu do przyjętych benchmarków. Autor przyjął, że porównanie odbywać się będzie wobec wszystkich regionów w Polsce na podstawie danych GUS za okres 1999–2007. Wykorzystano w tym celu matrycę (tabelę krzyżową) i porównano każde województwo ze wszystkimi pozostałymi, obliczając różnicę pomiędzy zmianami. W ten sposób określono dystans rozwojowy, który powstał pomiędzy badanymi regionami na przestrzeni analizowanych lat.

Przechodząc do oceny wewnętrznego wymiaru rozwoju, należy podkreślić, że w latach 1999–2007 nastąpił w Polsce na poziomie całego kraju oraz poszczególnych regionów zdecydowany wzrost wartości PKB (ryc. 4). Przyrost PKB kraju w cenach bieżących wyniósł 76,8%, zaś po uwzględnieniu wpływu inflacji, czyli realnie – 46,2%. Właśnie wartości realne będą podstawą oceny procesów rozwojowych Podkarpacia. W badanym województwie na przestrzeni przyjętego okresu PKB wzrósł o 35,4%. Oznacza to oczywiście, że gospodarka regionu potrafi poprawiać swoją sytuację, doprowadzając do stopniowego zwiększania produkcji. Warto jednak zwrócić uwagę, że wartość zmiany ( $\Delta R_w$ ) jest zdecydowanie niższa niż w większości pozostałych województw. Największe zmiany zanotowano w województwie mazowieckim, które powiększyło swoją realną zdolność produkcyjną o blisko 60%. Inne wiodące regiony to: dolnośląskie, wielkopolskie i małopolskie. Badany region pod względem tempa powiększania realnej produkcji znajduje się na jednym z ostatnich miejsc, mając sytuację podobną do warmińsko-mazurskiego i lubelskiego oraz zdecydowanie lepszą niż województwo zachodniopomorskie.

Wyliczone wartości zmian w przyjętym do analizy okresie dają podstawę do określenia rzeczywistego tempa rozwoju regionów, czyli rozwoju netto ( $R_N$ ). Ponieważ benchmarkami będą tutaj pozostałe regiony Polski, można już bardzo wyraźnie określić, które regiony z punktu widzenia przyjętego wskaźnika rzeczywiście się rozwijają, zwiększając dystans do pozostałych. W celu oceny tego zjawiska przygotowano najpierw wartości wskaźników rozwoju netto dla każdego województwa, odnosząc to województwo do wszystkich pozostałych.

Ryc. 4. Procentowe zmiany realnego PKB w województwach na tle kraju na przestrzeni lat 1999–2007 (wartość rozwoju wewnętrznego –  $\Delta R_w$ )

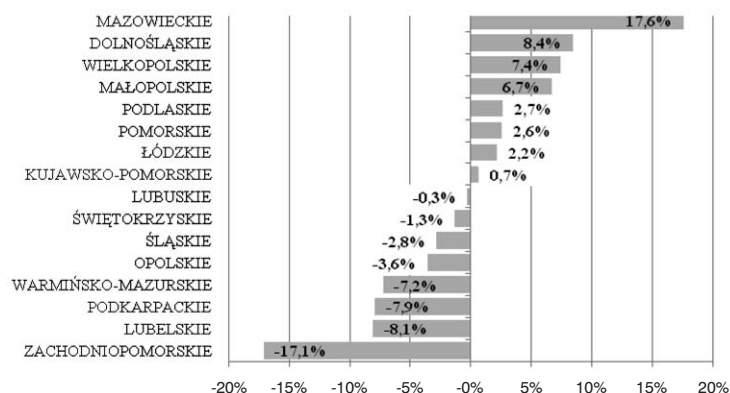


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Następnie wyliczono wartość średnią dystansu wobec innych województw. W ten sposób powstał miernik określający tempo zmian rozwojowych odniesione do otoczenia traktowanego jako pozostała część kraju. Wartości dodatnie oznaczają, że dystans pomiędzy danym województwem a pozostałymi wzrasta. Natomiast pojawienie się wartości ujemnych oznacza, że inne regiony rozwijają się szybciej, a więc de facto dany region z perspektywy zewnętrznej nie podlega procesom rozwojowym, a wręcz przeciwnie – regresowi.

Spśród regionów Polski w największym stopniu dystans wobec innych zwiększa region mazowiecki. Średnia wartość współczynnika rozwoju netto w badanych latach wyniosła 17,6%. Trzy pozostałe regiony, wymienione wyżej jako wiodące, również zwiększają średnio dystans rozwojowy wobec pozostałych. Wartość wskaźnika rozwoju netto wynosi ok. 7–8%. Wśród województw, które pogarszają swoją pozycję konkurencyjną, wymienić należy również podkarpackie. Średnia strata do pozostałych wynosi 7,9%. Gorszą sytuację obserwować jeszcze tylko w lubelskim oraz zachodniopomorskim. W tym ostatnim wypadku opóźnienie w stosunku do pozostałych jest szczególnie widoczne – wynosi aż 17,1%. Wartości  $\Delta R_N$  dla wszystkich województw Polski przedstawia ryc. 5.

Ryc. 5. Wartość średnia rozwoju netto wypracowanego przez województwa względem pozostałych regionów kraju na przestrzeni lat 1999–2007 (wartość zmian współczynnika rozwoju netto –  $\Delta R_N$ )



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.



Warto zwrócić uwagę, że strata rozwojowa charakteryzuje głównie regiony słabo rozwinięte lub posiadające duże problemy np. ze strukturą gospodarki (np. niskotowarowe rolnictwo przy jednocześnie dużym zatrudnieniu ludności w produkcji rolnej). Regiony lepiej rozwinięte mają tendencję do dalszego zwiększania dystansu rozwojowego, ponieważ ich pozycja konkurencyjna jest zdecydowanie lepsza. Oznacza to, że mają one tendencję do zatrzymywania kapitału mobilnego u siebie, a ponadto do przyciągania kapitału zewnętrznego. Widoczne jest to chociażby w procesach migracyjnych pomiędzy regionami. Województwa takie jak mazowieckie, dolnośląskie, wielkopolskie czy małopolskie drenują pozostałe regiony, pozyskując stamtąd przede wszystkim osoby młode, prężne a więc najprawdopodobniej posiadające również wysoki potencjał przedsiębiorczości. Skoro więc podstawowa sfera kapitału rozwojowego województw rozwijających się wolniej niż pozostałe jest osłabiana, to nie może dziwić sukcesywne narastanie dystansu rozwojowego.

Szczegółowe wyniki analizy sytuacji w województwie podkarpackim z wykorzystaniem wskaźnika RN przedstawia tab. 1. Największy dystans w wysokości blisko 25% dotyczy porównania Podkarpacia z województwem mazowieckim. Do pozostałych regionów lepiej rozwiniętych badany region traci po kilkanaście procent. Wydaje się, że cztery wiodące województwa w sposób trwały zbudowały swoją przewagę konkurencyjną i bardzo trudno będzie znaleźć sposób nawet na to, aby ten dystans w najbliższych kilku lub kilkunastu latach zmniejszać, nie mówiąc już o osiągnięciu podobnego poziomu rozwoju. Podkarpacie może natomiast skutecznie konkurować z takimi regionami, jak lubelskie, warmińsko-mazurskie, opolskie czy zachodniopomorskie. Przyjęcie odpowiednich instrumentów oddziaływania na przedsiębiorczość w skali regionu mogłoby również poprawić sytuację Podkarpacia, a więc przyspieszenie rozwoju względem innych województw, w ciągu najbliższej dekady.

Wyliczenie wartości RW i RN w oparciu o zmiany PKB, jak już zostało to podkreślone, mimo że wygodne, stanowi zdecydowane uproszczenie. Sprowadzenie niezliczonych procesów rozwojowych do postaci wzrostu gospodarczego nie pozwala na dogłębną analizę przyczyn sytuacji rozwojowej, w jakiej znajduje się badany region. Dlatego też, zgodnie z przyjętym schematem postępowania, należy ocenić atrybuty poszczególnych wymiarów potencjału rozwojowego oraz zachodzących w nich zmian. W niniejszym artykule autor skupi się na ocenie potencjału przedsiębiorczego z wykorzystaniem przyjętego modelu analizy przedsiębiorczości. Zgodnie z nim należy scharakteryzować:

- przedsiębiorcze cechy składające się na osobowość modalną mieszkańców regionu,
- parametry społeczności regionu pod kątem relacji oraz zachowań społecznych (przedsiębiorczość społeczną),
- sposób funkcjonowania przedsiębiorstw zlokalizowanych w regionie, ich nastawienie na rozwój, innowacyjność itd.
- specyfikę struktury branżowej gospodarki oraz regulacje wspierające zachowania wolnorynkowe i swobodę obywatelską oraz gospodarczą.

Określenie potencjału przedsiębiorczego na poziomie indywidualnym wymaga podjęcia szerszych badań z wykorzystaniem wspomnianego już kwestionariusza. Autor dysponuje jedynie badaniami prowadzonymi na próbach celowych (przedsiębiorców, studentów, rodzin). Nie są to natomiast badania reprezentatywne dla regionu. Wyniki prowadzonych badań dają jednak pogląd na sytuację i pozwalają na sformułowanie bardzo ostrożnych sądów. Dla przykładu w badaniu przedsiębiorców (grupy o potencjalnie wysokim poziomie przedsiębiorczości indywidualnej) wartości wskaźnika ogólnego oraz wskaźników opisujących poszczególne atrybuty przedsiębiorczości indywidualnej, a więc motywację sukcesu, wewnątrzsterowność i zdolności intelektualne, przyjmują wartości 64–67 pkt. w skali od 0 do 100. Należy przy

tym pamiętać, że kwestionariusz skonstruowany jest w ten sposób, że wartości poniżej 50 pkt. mogą wskazywać na zachowania nawet przeciwne do przedsiębiorczych. Trudno oczywiście odnieść sytuację Podkarpacia do innych województw ze względu na brak szerzej zakrojonych badań identyfikujących wartość potencjału przedsiębiorczości indywidualnej.

Tab. 1. Wartość rozwoju netto wypracowana przez województwo podkarpackie względem pozostałych regionów kraju na przestrzeni lat 1999–2007 (wartość rozwoju netto – RN)

Benchmarki		PODKARPACKIE ( $\Delta R_w = 35,4\%$ )
województwo	rozwój wew. benchmarków ( $R_B$ )	rozwój netto ( $R_N$ )
ZACHODNIOPOMORSKIE	26,8%	8,6%
LUBELSKIE	35,3%	0,1%
WARMIŃSKO-MAZURSKIE	36,0%	–0,6%
OPOLSKIE	39,5%	–4,0%
ŚLĄSKIE	40,2%	–4,8%
ŚWIĘTOKRZYSKIE	41,6%	–6,2%
LUBUSKIE	42,6%	–7,1%
KUJAWSKO-POMORSKIE	43,4%	–8,0%
ŁÓDZKIE	44,9%	–9,5%
POMORSKIE	45,2%	–9,8%
PODLASKIE	45,3%	–9,9%
MAŁOPOLSKIE	49,1%	–13,7%
WIELKOPOLSKIE	49,7%	–14,3%
DOLNOŚLĄSKIE	50,7%	–15,3%
MAZOWIECKIE	59,3%	–23,9%
<b>Średnia</b>	<b>43,3%</b>	<b>–7,9%</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

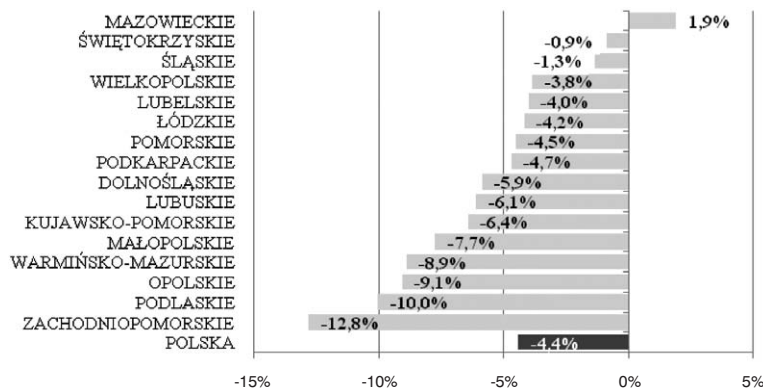
Kolejny obszar przenosi analizę na poziom całej społeczności, dla której możliwe jest identyfikowanie odpowiednich atrybutów odnoszących się do relacji między ludźmi oraz do pewnych charakterystycznych zachowań społeczności. W niniejszym artykule autor skupi się wyłącznie na cechach społeczności możliwych do opisanie na podstawie danych dostarczonych przez statystykę publiczną. Drugim kanałem zbierania danych pierwotnych mógłby być odpowiednio sformułowany kwestionariusz wykorzystywany cyklicznie, np. na podobnej zasadzie jak prowadzony jest proces diagnozy społecznej realizowany przez Polskie Towarzystwo Statystyczne. Tylko na takiej podstawie możliwe będzie stworzenie podstawy porównawczej uzupełniającej tradycyjny zbiór danych statystycznych. Spośród dostępnych mierników przedsiębiorczości na poziomie społeczności regionów autor wybrał te, które mogą być traktowane jako przykładowe mierniki, możliwe do wykorzystania w procesie diagnostycznym oraz monitoringu i ewaluacji programów rozwojowych.

Pierwszym ze wskaźników, który na poziomie całego społeczeństwa może stanowić atrybut potencjału przedsiębiorczego, jest współczynnik aktywności ekonomicznej ludności. Jest

to standardowy miernik określający, jaka część ludności danego terytorium skłonna jest do uczestniczenia aktywnie w procesach społeczno-gospodarczych. Procentowa zmiana tego wskaźnika w latach 1999–2008 przedstawiona jest na ryc. 6.

Zmiany niemal we wszystkich województwach mają charakter regresu, który objawia się spadkiem współczynnika od kilku do kilkunastu procent na przestrzeni analizowanych lat. Najmniejszy regres w obszarze rozpatrywanego atrybutu obserwować można w województwie świętokrzyskim – 0,9%. Natomiast największy spadek współczynnika notowany jest w województwie zachodniopomorskim. Jedynym regionem, w którym nastąpił rozwój w obszarze opisywanym niniejszym atrybutem, jest województwo mazowieckie – wzrost udziału osób aktywnych ekonomicznie wyniósł 1,9%. Województwo podkarpackie należy do regionów, w których regres jest relatywnie niewielki i wynosi 4,7%. Przekłada się to na analizę z wykorzystaniem benchmarkingu. Okazuje się, że na przestrzeni lat sytuacja województwa względem innych poprawiła się, choć bardzo nieznacznie. Średnia wartość współczynnika rozwoju netto wynosi +0,9%. Wartość ta wynika z tego, że w dużej liczbie regionów spadek współczynnika aktywności zawodowej był zdecydowanie szybszy niż na Podkarpaciu.

Ryc. 6. Zmiana współczynnika aktywności ekonomicznej ludności na przestrzeni lat 1999–2008

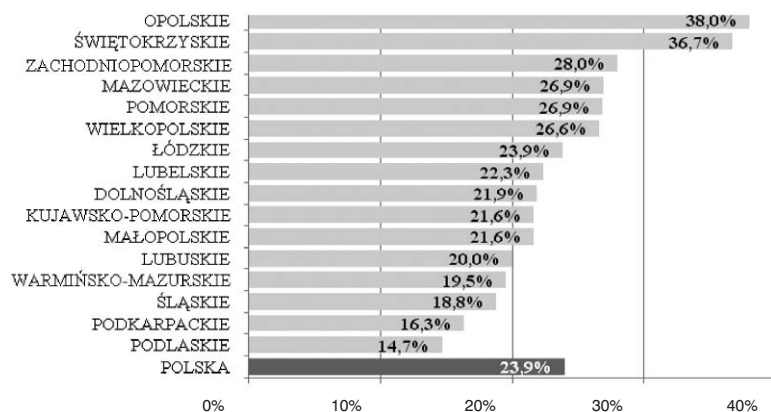


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Kolejny atrybut społeczeństwa przedsiębiorczego mierzony jest za pomocą wskaźnika określającego liczbę podmiotów gospodarki narodowej przypadających na 1 tys. mieszkańców. Być może nieco trafniejszym wyborem byłoby stosowanie np. liczby podmiotów prowadzonych jako osoba fizyczna lub liczby podmiotów z sektora MŚP. Tego typu alternatywne mierniki można rozważać jako uzasadnione, jednak wąskie ramy niniejszego opracowania nie pozwalają na tak obszerną analizę. Procentowe zmiany użytego w opracowaniu miernika za okres 1999–2008 przedstawia ryc. 7.

W Polsce widoczna jest sukcesywna poprawa sytuacji polegająca na stopniowym wzroście liczby podmiotów gospodarki narodowej przypadających na 1 mieszkańca. Wynika to w głównej mierze ze wzrostu liczby podmiotów rejestrowanych w systemie REGON, ale również po części ze spadku liczby ludności w niektórych regionach. Największe zmiany obserwuje się w opolskim i świętokrzyskim: 37–38%. Te relatywnie małe regiony charakteryzują się bardzo dużą dynamiką pozytywnych zmian. Najgorzej wypadają województwo podkarpackie i podlaskie – odpowiednio 16,3% oraz 14,7%. Badany region traci więc na przestrzeni analizowanych lat wobec pozostałych regionów. Średnio wartość netto miernika wobec benchmarków wynosi –8,2%.

Ryc. 7. Zmiana współczynnika liczby podmiotów gospodarczych przypadających na 1000 mieszkańców na przestrzeni lat 1999–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Oczywiście w tak krótkim artykule nie sposób przedstawić szerszej analizy oraz agregować atrybutów do poziomu zmian w ramach wymiaru z wykorzystaniem zaproponowanych przez autora wzorów. Ograniczona zostanie też analiza innych atrybutów, które mają również duże znaczenie i charakteryzują potencjał przedsiębiorczości społeczeństwa. Autor sugeruje, aby brać pod uwagę m.in. wskaźniki migracji, liczbę organizacji pozarządowych przypadających na 1000 mieszkańców, frekwencję w wyborach (warto porównywać zmiany frekwencji w wyborach tego samego rodzaju). Można zastanawiać się też nad użyciem takich wskaźników, jak odsetek osób z wyższym wykształceniem czy odsetek osób zagrożonych ubóstwem (jako atrybut odwrotny).

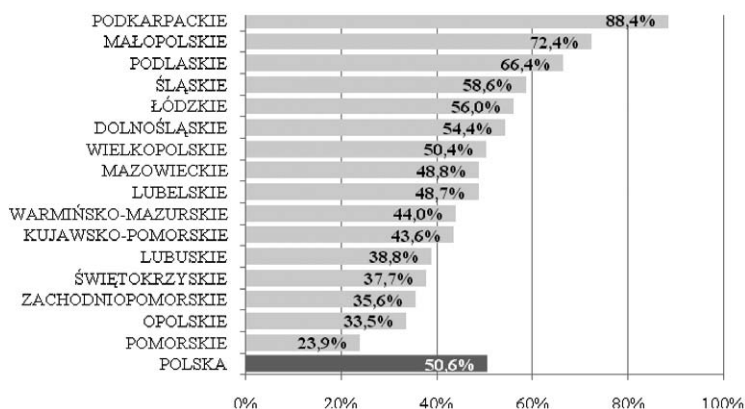
Kolejny z wymienionych obszarów przedsiębiorczości dotyczy potencjału organizacji. Autor, podobnie jak w przypadku przedsiębiorczości indywidualnej, prowadził badania na próbach celowych. Wartości przyjętych atrybutów, a więc myślenia strategicznego, kultury współpracy i innowacyjności kształtują się pomiędzy 58 a 64 pkt. w skali 0–100 pkt. Oczywiście analiza sytuacji w skali regionu wymagałaby prowadzenia badań na próbie losowej, zaś określenie zmian powtarzania badań w odstępach np. rocznych. Istnieją oczywiście badania, które częściowo lub w całości poświęcone są ocenie potencjału przedsiębiorczego przedsiębiorstw, z różnicowaniem regionalnym. Przykładem mogą być raporty o stanie sektora MŚP realizowane przez zespoły powoływane przez PARP. Mają one jednak zazwyczaj charakter analiz sektorowych, a więc w przyjętym przez autora modelu nadają się raczej do oceny sytuacji potencjału przedsiębiorczego na poziomie gospodarki (w zakresie oceny jej struktury).

Przedsiębiorczość na poziomie gospodarki jest również możliwa do oceny za pomocą danych statystycznych. Proponuje się tutaj przyjąć mierniki odwołujące się do atrybutów struktury gospodarki sprzyjające szybkiej reakcji całego systemu na wyzwania globalne. Oczywiście dokładna diagnoza gospodarki wymaga bardziej pogłębionych studiów, co już zostało podkreślone w niniejszym artykule. W ramach tak niewielkiego opracowania przedstawione zostaną tylko wybrane mierniki wraz z ich interpretacją. Są one relatywnie łatwe do skonstruowania i przedstawiają dużą wartość poznawczą. Oczywiście poziom szczegółowości, a zatem i liczba mierników zależą od zakresu badania oraz przyjętych celów badawczych.

Pierwszy z przykładowych atrybutów przedsiębiorczości gospodarki pozwala ocenić, jaką popularnością cieszy się najbardziej wyrafinowana forma działalności gospodarczej, a więc

spółka handlowa. Przyjęty miernik określa procentowy udział przedsiębiorstw działających w tego typu formie organizacyjno-prawnej w ogólnej liczbie podmiotów gospodarki narodowej. Zmiany procentowe tego wskaźnika zmierzono na przestrzeni okresu 1999–2008, otrzymując wartość procentową zmian. Wyniki przedstawiono na ryc. 8.

Ryc. 8. Zmiana udziału spółek handlowych w podmiotach gospodarki narodowej na przestrzeni lat 1999–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

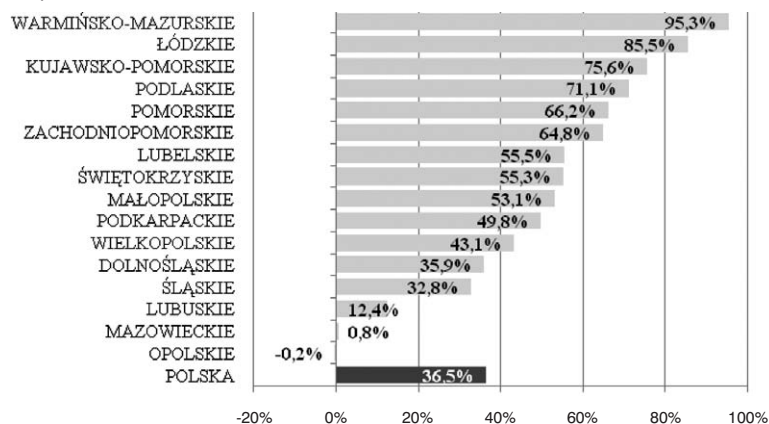
W Polsce na przestrzeni badanego okresu obserwuje się rosnącą popularność prowadzenia działalności w postaci spółki handlowej. Oznacza to większą profesjonalizację zarządzania przedsiębiorstwem oraz z całą pewnością wiąże się z rosnącą świadomością biznesową społeczeństwa, a także wielkością kapitału. Wśród województw obserwuje się jednak dużą różnorodność jeśli chodzi o zakres zmian – przyrosty udziału omawianego typu przedsiębiorstw wahają się między 24 a 88%. Najlepiej wypada Podkarpackie, najgorzej zaś województwo pomorskie. Mazowieckie, w którym udział spółek handlowych jest największy (blisko 12%) notuje znacznie wolniejszą poprawę wartości tego wskaźnika, przez co dystans rozwojowy Podkarpacia do wiodącego regionu zmniejsza się. Średnio dynamika zmian była wyższa o ponad 40% niż w innych regionach kraju.

Kolejny atrybut gospodarki przedsiębiorczej to wartość nakładów inwestycyjnych wynikająca z przyjętych strategii rozwoju. Badając przedsiębiorczość na poziomie organizacji, ustala się zdolność podmiotów do określenia celów strategicznych oraz nastawienie na rozwój. Jednym z jego przejawów jest podejmowanie działalności inwestycyjnej ukierunkowanej na podniesienie potencjału wytwórczego, innowacyjności itd. W skali całej gospodarki kumulują się działania podejmowane w poszczególnych podmiotach. Dlatego też należy uznać, że prezentowany atrybut należy do dość istotnych składowych przedsiębiorczości na poziomie systemu gospodarczego. Jako miernik atrybutu przyjęto wartość nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej. Wartości zostały skorygowane o wskaźnik inflacji, czyli urealnione. Można oczywiście się zastanawiać nad bardziej szczegółowym miernikiem – np. wydatkami inwestycyjnymi wyłącznie w sektorze prywatnym bądź w określonej gałęzi gospodarki. Zależać to będzie od intencji badacza oraz wymaganej szczegółowości analizy. Przyjęto, podobnie jak w poprzednich atrybutach, okres od 1999 do 2008 r.

W Polsce obserwuje się sukcesywny wzrost wartości nakładów inwestycyjnych realizowanych przez różnego typu podmioty gospodarki narodowej. Sytuacja ta jest jednak bardzo

zróźnicowana regionalnie. Wzrost wydatków na przestrzeni analizowanego okresu wynosi od niespełna 1 do 95%. W województwie opolskim notuje się natomiast spadek realnych nakładów inwestycyjnych o 0,2%. Największe zmiany obserwuje się w województwie warmińsko-mazurskim – 95,3%. Podkarpackie jest natomiast regionem o przyroście inwestycji na poziomie blisko 50%. Wyniki analizy dla wszystkich regionów przedstawia ryc. 9. W przypadku analizy porównawczej sytuacja badanego województwa nie zmieniła się w stosunku do benchmarków.

Ryc. 9. Zmiana wartości nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej na przestrzeni lat 1999–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Innym atrybutem, który można wykorzystać na poziomie gospodarki, jest nastawienie gospodarki na innowacyjność. Aktywność w tym zakresie jest szczególnie ważna z punktu widzenia przedsiębiorczości, powoduje bowiem wytworzenie narzędzi konkurencyjności na rynku globalnym. Jednym z mierników, który może tutaj zostać wykorzystany, jest wartość nakładów na działalność innowacyjną. Ze względu na ograniczenia dostępu do danych ograniczono się do przedsiębiorstw przemysłowych oraz do okresu 2002–2008. Przyjęto oczywiście wartości skorygowane o zmianę cen w analizowanym okresie.

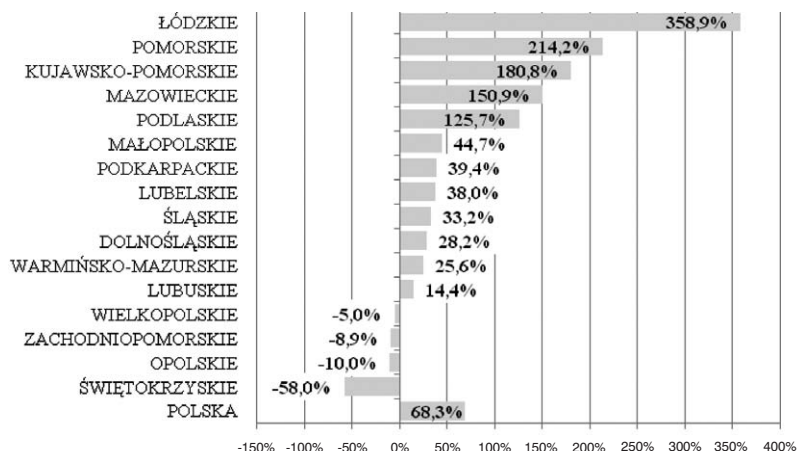
Ogólnie rzecz biorąc, można zaobserwować w Polsce wzrastający potencjał innowacyjny wyrażony przyrostem realnej wartości nakładów na ten cel. Tempo zmian w regionach jest jednak bardzo duże. Zdecydowanym liderem w skali kraju jest województwo łódzkie, gdzie przyrost wyniósł prawie 360%. Dystans tego regionu do mazowieckiego zmniejszył się znacząco na przestrzeni lat. Inne regiony, w których przyrosty przekraczają 100, a nawet 200%, to: pomorskie, kujawsko-pomorskie, mazowieckie i podlaskie. Podkarpackie w tym obszarze rozwija się stosunkowo wolno – wydatki na innowacje wzrosły tutaj o 39,4%. Przyrost ten jednak był słabszy niż w innych województwach (szczególnie tych z czołówki), co powoduje, że średnio zmiany były mniej dynamiczne niż w pozostałej części kraju o wartość 36,1%. Oczywiście wartość ta wynika z dużej dynamiki w regionach wiodących. Podkarpackie rozwija się bowiem szybciej w zakresie tego atrybutu niż 9 województw. Szczególnie trudna sytuacja dotyczy województwa świętokrzyskiego, w którym realne wydatki na innowacje spadły o 58%. Wyniki analizy przedstawia ryc. 10.

Oprócz wymienionych wyżej atrybutów i proponowanych dla nich mierników przedsiębiorczość na poziomie gospodarki można oceniać, wykorzystując bogaty zestaw danych statystycznych. Warto zwrócić uwagę choćby na udział sektora prywatnego w wypracowywaniu



wartości dodanej regionu. Można również oceniać udział sektora przedsiębiorstw średnich i dużych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw. Ważnym atrybutem może być również np. udział sektora usług czy spółek z kapitałem zagranicznym w liczbie przedsiębiorstw ogółem. Wszystkie te i szereg innych atrybutów należy używać w sposób zgodny z metodologią oraz dla wybranych okresów.

Ryc. 10. Zmiana wartości nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach przemysłowych na przestrzeni lat 2002–2008



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Podsumowując przeprowadzoną analizę, należy zwrócić uwagę na kilka rzeczy. Po pierwsze, artykuł zarysowuje bardzo ogólnie, jak mógłby wyglądać system pomiaru i oceny pozycji konkurencyjnej systemu gospodarczego. Autor nie dysponuje obecnie jeszcze spójnym i całościowym podejściem do problemu pomiaru potencjału rozwojowego, a w szczególności potencjału przedsiębiorczości. Prezentowane podejście jest próbą zabrania głosu w dyskusji i przedstawienie podejścia, które w założeniach ma za zadanie holistyczną ocenę przedsiębiorczości w sposób być może nawet systemowy. Taka ocena potencjału rozwojowego daje podstawę do określenia szans na zbudowanie dobrej pozycji konkurencyjnej w otoczeniu europejskim i globalnym.

Przeprowadzona, bardzo okrojona analiza przedsiębiorczości daje podstawę do wyciągnięcia kilku wniosków o sytuacji Podkarpacia w kontekście integracji europejskiej i globalizacji. Badany region należy do najbiedniejszych nie tylko w Polsce, ale również w całej Unii Europejskiej. Analiza potencjału przedsiębiorczego nie pozwala na wystawienie ocen jednoznacznie negatywnych czy pozytywnych. Nie ulega jednak wątpliwości, że region znajduje się w trudnej sytuacji, a jego pozycja konkurencyjna na rynku kapitału mobilnego jest dość słaba. Przejawia się to zarówno w procesach migracyjnych, jak i w odpływie niektórych przedsiębiorstw. Podkarpacie relatywnie słabo radzi sobie ze ściąganiem kapitału zewnętrznego oraz nowych mieszkańców z zewnątrz. Fundusze unijne i polityka wyrównywania potencjałów za pomocą dodatkowych środków powoduje z całą pewnością podsyćcenie procesów rozwojowych. Są one jednak zbyt słabe, aby zmniejszyć dystans rozwojowy do pozostałych regionów, chociażby w kraju, nie mówiąc o bardziej rozwiniętych regionach Europy. W skali globalnej Podkarpacie nie może również liczyć w najbliższych latach na podniesienie pozycji

konkurencyjnej. Poziom przedsiębiorczości i potencjał kreowania innowacji wciąż w tym regionie jest zbyt mały, aby zmienić sytuację. Oznacza to, że racjonalnie rzecz ujmując, na przestrzeni następnych kilku, a być może nawet kilkunastu lat trudno wyobrazić sobie znaczące przyspieszenie w dochodzeniu do średniej zamożności w UE, mierzonej chociażby wartością PKB per capita. Bez bardzo radykalnych programów rozwojowych trudno będzie dokonać skokowego postępu w regionie. Jest to tymczasem jedyna szansa na poprawę pozycji konkurencyjnej badanego województwa.

### Podsumowanie

Artykuł w swoich ograniczonych ramach przedstawia dość złożony, ale niezwykle ważny proces. Polega on na systemowym podejściu do oceny potencjału rozwojowego, a na tej podstawie do formułowania wniosków dotyczących celów zarządzania strategicznego. Przeprowadzona bardzo uproszczona i wybiórcza analiza sytuacji Podkarpacia wskazuje jednak, w jaki sposób można skorzystać z modelowych podejść prezentowanych w początkowych częściach artykułu. Ważne wydaje się też zwrócenie uwagi na konieczność stosowania benchmarkingu z wykorzystaniem np. zmodyfikowanych wskaźników, które określone zostały przez autora jako wskaźniki rozwoju netto, a więc określające realną zmianę dystansu pomiędzy systemami gospodarczymi. Usystematyzowanie podejścia i stworzenie systemów pomiaru przedsiębiorczości na poziomach podmiotów (indywidualnej i organizacji) dałoby podstawę do wdrożenia prezentowanego podejścia w życie.

### Literatura

1. Adamowicz M., 2006, *Nowe tendencje w zarządzaniu rozwojem lokalnym* [w:] *Rola samorządu w zarządzaniu rozwojem lokalnym i regionalnym*, red. M. Adamowicz, PWSZ w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska.
2. Bratnicki M., 2002, *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice
3. Burchard-Dziubińska M., 2007, *Ekologiczne determinanty rozwoju gospodarczego* [w:] *Ekonomika rozwoju*, pod red. R. Piaseckiego, PWE, Warszawa.
4. Flejterski S., Wahl P.T., 2003, *Ekonomia globalna*, Difin, Warszawa.
5. Fukuyama F., 1997, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
6. Janik W., 2006, *Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju gospodarczego* [w:] *Teoria i praktyka ekonomii a konkurencyjność gospodarowania*, red. E. Fejtag-Mika, Difin, Warszawa.
7. Kobylńska U., Glińska E., 2008, *Wykorzystanie benchmarkingu w doskonaleniu systemów zarządzania placówkach samorządu terytorialnego* [w:] *Polska Wschodnia – zarządzanie rozwojem*, pod red. B. Plawgo, WSAP, Białystok.
8. Kowalczewski W., Nazarka J., (red.), 2006, *Instrumenty zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa.
9. Kozuch B., 2001, *Pojęcie i istota przedsiębiorczości* [w:] *Praktyczne problemy przedsiębiorczości*, pod red. H. Wnorowskiego i A. Letkiewicza, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
10. Linton R., 2000, *Kulturowe podstawy osobowości*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
11. M. Juchnowicz (red.), 2004, *Kapitał ludzki a kształtowanie przedsiębiorczości*, pod red., Poltext, Warszawa.
12. Pacholski M., Słaboń A., 1997, *Słownik pojęć socjologicznych*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków.
13. Quinn R.E., Faerman S.R., Thompson M.P., McGrath M.R., 2007, *Profesjonalne zarządzanie*, PWE, Warszawa.

14. Siek S., 1986, *Struktura osobowości*, Akademia Teologii Katolickiej, Warszawa
15. Sillamy N., 1998, *Słownik psychologii*, Wyd. Książnica, Katowice.
16. Strojny J., 2008a, *Model zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym* [w:] *Polska Wschodnia – zarządzanie rozwojem*, pod red. B. Plawgo, WSAP, Białystok.
17. Strojny J., 2008b, *Wielowymiarowość zjawiska rozwoju małego i średniego przedsiębiorstwa* [w:] *Procesy zarządzania w zmieniającej się gospodarce*, red. T. Dyr, Z. Kwaśnik, Radomska Szkoła Wyższa, Radom 2008.
18. Strojny J., 2009, *Zarządzanie przedsiębiorczością w małej i średniej firmie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów.
19. Strojny J., Berezowska M., 2007, *Przedsiębiorczość jako determinanta konkurencyjności organizacji zorientowanej projektowo* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, red. Ziolo Z., Tomasz R., ZPiGP Akademii Pedagogicznej w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków.
20. Targalski J., 1999, *Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
21. Zaleśkiewicz T., 2004, *Przedsiębiorczość i podejmowanie ryzyka* [w:] *Psychologia ekonomiczna*, red. Tysza T., Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

## The Analysis of the Podkarpackie Voivodeship Entrepreneurial

The article is concerned with one of the fundamental aspects of economic systems development in European integration and globalization contexts. It deals with the development of entrepreneurial potential in the Podkarpackie region. To explain the course of this process the author uses a model of entrepreneurial analysis that includes four levels: individual entrepreneurship, community entrepreneurship, organizational entrepreneurship and economy entrepreneurship. In the description of all these levels a measurement methodology is suggested. It is also important that the evaluation of entrepreneurial potential takes place on the mobile capital market. Territories (countries, regions, etc.), that offer better opportunities to develop have a greater chance of attracting mobile capital. Consequently, they can accelerate the development processes. Of course, administrative units that do not achieve economic and social progress do not attract external capital, and they cannot come out from stagnation despite the equalization mechanism both at domestic and European Union level.

On the base of this consideration the author analyzes the situation in the Podkarpackie voivodship in the terms of development opportunities in both the context of global and European integration. He attempts to specify the development potential in the area of entrepreneurial growth by using his proposal of models. To achieve this goal he uses statistical data and the results of a questionnaire that he himself conducted. Clearly, the article is not a complete diagnosis of the situation in the region as this would require a far more comprehensive publication and more in-depth research. This means that the rate of potential growth in the article are not comprehensive, and they may demand supplementation. Nevertheless, they can be used to formulate some useful conclusions and judge the situation accordingly.

**Jan Cebulak**

Podkarpacka Szkoła Wyższa

im. bł. ks. Władysława Findysza w Jaśle

## **Czynniki warunkujące tworzenie sieci współpracy w regionie Podkarpacia**

Sieci współpracy (klastry – grona, grupy, skupienia) przedsiębiorstw są nieodłącznym elementem krajobrazu każdej współczesnej gospodarki. Poprzez kreowanie polityki regionalnej, polityki innowacyjnej oraz tworzenie klastrów wdrażany jest proces podnoszenia innowacyjności regionu i poszczególnych przedsiębiorstw. Lokalny system informacji to klaster, który powinien dostarczać informacji na temat osiągnięć naukowych, możliwości wprowadzania innowacji, a także pomagać w zdobywaniu kapitału, promocji, marketingu. Główną funkcją samorządów regionalnych i lokalnych jest kreowanie rozwoju społeczno-gospodarczego swoich obszarów w celu podniesienia poziomu życia jego mieszkańców. Realizując tę funkcję, samorządy nie mogą być bierne, czyli czekać na wyniki samoczynnie działających mechanizmów rynkowych, lecz muszą wykazywać się aktywnością i podejmować różnego typu działania mieszczące się w ich polityce przemysłowo-innowacyjnej służącej podnoszeniu konkurencyjności wybranych sektorów gospodarczych działających w regionach. Działania te powinny stanowić ważny element w systemie programowania rozwoju regionalnego i lokalnego, tj. zarówno w programowaniu społeczno-gospodarczym, jak i programowaniu finansowym, a zatem winny stanowić ważną część regionalnych i lokalnych strategii rozwoju.

W nowych uwarunkowaniach ekonomicznych i organizacyjno-instytucjonalnych największe możliwości osiągnięcia korzyści przez przedsiębiorstwa oraz kreowania innowacji w gospodarce stwarzają formy organizacyjne oparte na powiązaniach sieciowych. Według definicji OECD, sieć to „specyficzna forma powiązań pomiędzy podmiotami oparta na wzajemnych współzależnościach, kooperacji i zaufaniu (Gurbała 2004, s. 26). Pojawienie się zinstytucjonalizowanych lub nieformalnych sieci, tworzonych przez skupiska firm i grup poziomo powiązanych filii przedsiębiorstw, to główna nowa cecha współczesnej gospodarki. Nowe formy organizacyjne pozwalają na większą koordynację pomiędzy quasi- niezależnymi aktorami i równocześnie zwiększają elastyczność planowania, produkcji i dystrybucji. Sieci mogą mieć charakter zarówno przestrzenny, jak i aprzestrzenny, występujący np. w przypadku przepływów elektronicznych (Brodzicki, Szultka, 2002 s. 15).

Grona opierają się na współpracy i konkurencyjności stymulującej innowacyjność będącą główną ścieżką wzrostu konkurencyjności i rentowności przedsiębiorstw. Od siły przedsiębiorstw zależy kondycja całej gospodarki. Dotychczasowe doświadczenia zagraniczne w zakresie wspierania rozwoju struktur klastrowych wskazują, że nie ma standardowej polityki klastrowej, uniwersalnego modelu, który można implementować bez względu na uwarunkowania zewnętrzne. Regiony różnią się otoczeniem prawnym i administracyjnym, zakresem rozwoju infrastruktury, jakością instytucji okołobiznesowych, a także stopniem rozwoju systemu finansowego. Różnice dotyczą także zakresu rozwoju i wykorzystywania w regionie

technologii informatycznych i komunikacyjnych, struktury gospodarczej, społecznej i demograficznej, potencjału innowacyjnego (w tym poziomu zakumulowanej wiedzy). Inne są źródła pozyskiwania technologii, kwalifikacje zasobów ludzkich czy też model współpracy kooperacyjnej firm. Struktury klastrowe są obecnie najlepiej zdiagnozowanym, jednym z najskuteczniejszych narzędzi z zakresu polityki gospodarczej, których celem jest stymulowanie współpracy horyzontalnej, a w efekcie konkurencyjności i innowacyjności regionów oraz małych i średnich firm.

Skuteczne narzędzia z obszarów polityki gospodarczej (na poziomie centralnym i regionalnym), których celem jest wspieranie powstawania i rozwoju gron, są szczególnie istotne w przypadku regionów o niższym poziomie rozwoju i konkurencyjności. Za pomocą tych narzędzi można niwelować zagrożenia oraz wykorzystywać szanse, jakie niesie ze sobą postępujący proces globalizacji, jak również tworzyć skuteczne mechanizmy wsparcia funkcjonowania firm i poprawy otoczenia prowadzenia działalności gospodarczej. Struktury klastrowe to efektywny mechanizm stymulowania konkurencyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Głównym problemem rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw jest skala działalności w kontaktach z dostawcami, instytucjami finansowymi i doradczymi. Struktury klastrowe pomagają niwelować bariery rozwoju sektora MŚP, co jest szczególnie istotne, gdyż sektor MŚP tworzy nowe miejsca pracy na obszarach słabo zurbanizowanych, a województwo podkarpackie charakteryzuje się najniższym wskaźnikiem stopnia urbanizacji w Polsce (42% w 2008 r.). Dodatkowo jest to jeden z najsłabiej rozwiniętych gospodarczo regionów w Polsce (w 2008 r. PKB na 1 mieszkańca w województwie podkarpackim stanowił ok. 27% średniej UE).

Proces tworzenia sieci współpracy jest istotny nie tylko dla przedsiębiorców, lecz przede wszystkim dla władz i działaczy samorządowych odpowiedzialnych za stymulowanie procesów rozwoju lokalnego i regionalnego. W okresie członkostwa we Wspólnocie Europejskiej pojawiły się oparte na funduszach strukturalnych programy wsparcia rozwoju nie tylko klastrów, ale i szerzej powiązań kooperacyjnych. W okresie 2004–2006, a także w bieżącym okresie finansowania 2007–2013, Samorząd Województwa Podkarpackiego był instytucją wdrażającą dla działania 2.6 Regionalne Strategie Innowacyjne i Transfer Wiedzy w ramach ZPORR oraz aktualnie wdraża Regionalny Program Operacyjny woj. podkarpackiego wspierający przedsięwzięcia mające na celu tworzenie klastrów przedsiębiorczości na Podkarpaciu. W założeniach tych dokumentów określono klastry jako lokalne systemy informacji prowadzące do powstania silnego, regionalnego systemu innowacji podnoszącego konkurencyjność i poziom gospodarki regionalnej. Działalność Samorządu Województwa Podkarpackiego w zakresie regionalnej polityki innowacyjnej wspierającej m.in. tworzenie gron przedsiębiorstw określona została w Regionalnej Strategii Innowacji na lata 2005–2013. Kierunki działań innowacyjnych oraz zakres i formy wsparcia instrumentami finansowymi głównie z Europejskiego Funduszu Społecznego i z budżetu państwa ustala Podkarpacka Rada Innowacyjności. Organizacja ta powstała w 2005 r. i utworzona została z przedstawicieli sektora gospodarki, nauki, ekspertów w zakresie innowacji oraz reprezentantów samorządu wojewódzkiego i samorządów lokalnych.

W świetle zasygnalizowanego problemu rozwoju regionu podkarpackiego i kształtowania jego konkurencyjności podjęto próbę identyfikacji endogenicznych czynników mających wpływ na ten proces. Dotyczyło to głównie tworzenia sieci współpracy i innych form współdziałania, których uruchomienie i organizacja w regionie Podkarpacia wymaga aktywnych działań ze strony instytucji odpowiedzialnych za rozwój regionalny. Analizę przeprowadzono na podstawie danych statystycznych charakteryzujących badaną problematykę, a dotyczących

lat 2004–2008, publikowanych przez GUS. Ocena materiału empirycznego daje wykładnię co do stanu zaawansowania procesu tworzenia sieci współpracy w regionie Podkarpacia.

### **Istota sieci współpracy oraz koncepcje pokrewne i komplementarne**

Współpraca z innymi przedsiębiorstwami, a także placówkami badawczo-rozwojowymi oraz tworzenie sieci umożliwia osiągnięcie przewagi w stosunku do sztywnych zhierarchizowanych struktur. W praktycznym działaniu jest to możliwe pod warunkiem:

- korzystania z większej liczby kanałów umożliwiających uczenie się i tworzenie wiedzy fachowej – uczenie się od innych przedsiębiorstw (konkurentów, dostawców, odbiorców) jest efektywnym sposobem pozyskiwania dla organizacji dużego zasobu wiedzy potrzebnej do innowacji,
- osiągania korzyści skali – sieci skierowane na łączenie sprzedaży i dystrybucji lub dzielenie się posiadaniem zaplecza (w tym wiedzą) mogą obniżać koszty ponoszone przez poszczególne przedsiębiorstwa w sytuacji, gdy koszty ponoszone na B+R mogą być dzielone i wówczas rozprzestrzenianie się wiedzy nabiera tempa,
- osiągania korzyści różnorodności – połączona wiedza może otworzyć nowe nisze rynkowe, sieci są zatem lepiej przystosowane do radzenia sobie ze wzrastającym popytem na towary wysokiej jakości,
- zwiększania elastyczności i dzielenia się ryzykiem – tworzenie zasobu wiedzy w elastycznej sieci zwiększa możliwości sprostania przez przedsiębiorstwo wyzwaniom rynkowym.

W sytuacji szybko zmieniających się warunków technologicznych i organizacyjnych odchodzi się od ujmowania innowacji w kontekście jednego przedsiębiorstwa traktowanego jako izolowany podmiot. Praktyka dowodzi, że innowacje coraz częściej powstają w ramach sieci firm współpracujących ze sobą na wiele sposobów. W układach sieciowych strategiczną rolę odgrywa przeważnie jedna firma (*final assembler*), lecz produkt końcowy zawiera ucieleśniony (rzeczowy) i nieucieleśniony wkład innych firm, a także innych instytucji. Sieciowość jest jedną z charakterystyk współczesnej strategii korporacji obok strategii technologicznej, zintegrowanej strategii dotyczącej produktu, elastyczności (również organizacyjnej), znaczenia środowiska, szybkości wprowadzania innowacji i zdobywania rynku (Rothwell 1992).

Dla wszystkich form sieci przemysłowych charakterystyczne są takie cechy, jak:

- współzależność aktorów i partnerstwo polegające na przekonaniu, iż wzajemne relacje są podstawą sukcesu,
- wzajemność świadczeń będąca warunkiem koniecznym efektywnej wymiany informacji i wiedzy, odróżniająca sieć systemów hierarchicznych,
- zaufanie rozumiane jako przekonanie o solidności innych podmiotów,
- luźne powiązania, które zapewniają duży stopień otwartości i autonomii w wyborze partnerów, możliwość szybkiej reakcji na zmiany warunków zewnętrznych oraz ułatwiające adaptację innowacji,
- władza i pełnomocnictwo – mimo współzależności uczestników sieci i wzajemności świadczeń rozkład władzy w ramach sieci nie jest symetryczny.

Ważnymi elementami sieci są jednostki terytorialne i instytucje funkcjonujące na danym obszarze (władze regionalne, agencje rozwoju itp.). Ponadto atrybutem każdej sieci jest „osadzenie” społeczne i instytucjonalne, czyli wyposażenie danego obszaru w elementy sprzyjające kształtowaniu się określonych relacji. Analiza sieci przedsiębiorstw wymaga zatem uwzględnienia ich otoczenia lokalnego i regionalnego, gdyż dopiero kooperacja firm przy efektywnym zaangażowaniu instytucji zewnętrznych o różnym charakterze, tworząc korzystne warunki do powstania wiedzy i stymulując proces uczenia się, prowadzi do pełnego



wykorzystania możliwości rozwojowych (Olechnicka 2004). Zachodzi ścisły związek pomiędzy sieciowym zaangażowaniem przedsiębiorstwa i uwarunkowaniami tworzenia wiedzy. W tym kontekście wyróżnia się trojakiemu rodzaju powiązania sieciowe: stałe, zmienne i ewolucyjne. Najmniej sprzyjającą tworzeniu wiedzy formą sieci jest sieć typu stałego, w którym wewnętrzny podział pracy między przedsiębiorstwami jest trwały, a specjalizacja przedsiębiorstw relatywnie niska. Drugi typ sieci, czyli sieć zmienna, charakteryzuje się tym, iż firmy w ramach tej sieci rozwijają możliwości imitującego, przystosowawczego uczenia skoncentrowanego na wprowadzaniu drobnych innowacji, chociażby w niektórych węzłach sieci. Najbardziej efektywną formą organizacyjną jest sieć ewolucyjna charakteryzująca się wysoką elastycznością, różnymi formami kreacji wiedzy oraz wzrastającymi możliwościami technologicznymi.

Współczesne przemiany społeczno-ekonomiczne zmierzające w kierunku kształtowania się społeczeństwa i gospodarki informacyjnej powodują konieczność poszukiwania nowych sposobów zastosowania istniejącej wiedzy w systemie ekonomicznym oraz tworzenia nowej wiedzy. W rozwoju opartym na wiedzy optymalną formą organizacji życia społeczno-gospodarczego są powiązania sieciowe, które dzięki właściwej im elastyczności pozwalają na nieprzerwane dostosowywanie się do zmieniających się warunków zewnętrznych, sprzyjają innowacyjności, ułatwiają i przyspieszają tworzenie oraz rozprzestrzenianie się wiedzy.

Słowo „klaster”<sup>1</sup> po raz pierwszy zostało użyte przez Portera (1990) i wg jego definicji to „geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących. Klastry osiągające masę krytyczną (niezbędna liczba firm i innych instytucji tworząca efekt aglomeracji) i odnoszące niezwykle sukcesy konkurencyjne w określonych dziedzinach działalności są uderzającą cechą niemal każdej gospodarki narodowej, regionalnej, stanowej, a nawet wielkomiejskiej, głównie w krajach gospodarczo rozwiniętych (Porter 2001, s. 98). Obok klasycznej definicji Portera w literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele innych definicji klastra<sup>2</sup>. Większość z nich za główne wyznaczniki klastra uznaje trzy podstawowe czynniki: koncentrację na określonym obszarze współzależnych przedsiębiorstw działających w tych samych lub pokrewnych sektorach przemysłu lub usług, interakcje i funkcjonalne powiązania pomiędzy firmami, ponadsektorowy wymiar klastra obejmującego swym zasięgiem zarówno horyzontalne, jak i wertykalne powiązania. Niektórzy autorzy<sup>3</sup> zwracają uwagę na duże znaczenie czynników społecznych i kulturowych dla sprawnego przepływu informacji w klastrze. Definicje te jednak w sposób bardzo zróżnicowany akcentują niektóre inne elementy determinujące budowę klastra: charakter innowacji, kierunek i siłę powiązania w ramach łańcuchów produkcyjnych, przepływ wiedzy i technologii, bliskość geograficzna, specjalistyczną infrastrukturę, wykwalifikowaną siłę roboczą czy usługi wspierające. Uwzględniając te czynniki, klaster może być rozumiany jako przestrzennie skoncentrowane skupisko przedsiębiorstw

<sup>1</sup> Słowo *cluster* oznacza „grupę podobnych rzeczy wzrastających bądź utrzymujących się razem, grupę ludzi lub rzeczy znajdujących się blisko siebie”.

<sup>2</sup> Jacobs J. (2000), *The Nature of Economics*, New York; 58, Rosenfeld S.A. (2002), *Creating Smart Systems. A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions*, Regional Technology Strategies, s. 45.

<sup>3</sup> Ketels Ch. (2003), *The Development of the cluster concept*, Harvard Business School, s. 153.

Moss R. (1995), *Kantor World Class*, Simon&Schuster, New York, s. 153.

Enright M. (1998), *The Globalization of Competition and the Localization*, Simon&Schuster, s. 120.

jednocześnie konkurujących i kooperujących ze sobą w pewnych aspektach działalności oraz instytucji i organizacji, powiązanych rozbudowanym systemem wzajemnych relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, opartych na specyficznej trajektorii rozwoju (np. technologia, rynki zbytu itp.). Wszystkie koncepcje rozwoju klastra oparte zostały o przewagę lokalizacyjną i podejście systemowe, stanowiły rozwinięcie i uzupełnienie bazowej teorii określonej przez Portera (tabela 1).

Koncepcje te, poszukując nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, rozszerzyły zakres podmiotowy skupisk, włączając również różnego typu instytucje i organizacje lokalnego otoczenia przedsiębiorstw. Klastry w ujęciu przedmiotowym stanowią specyficzną formę przestrzennej organizacji sektorów przemysłu i usług uważaną za najbardziej dojrzałą formę organizacji produkcji z punktu widzenia zdolności do podtrzymywania rozwoju (Górzyński, 2006 s. 67). Ich cechą charakterystyczną jest zdolność do generowania i utrzymania przewagi konkurencyjnej. W literaturze przedmiotu wymieniane są korzyści, które dla lokalnej, regionalnej, czy też narodowej gospodarki przynosi funkcjonowanie systemu produkcji typu klastrowego. Efektywnie funkcjonujący klastr prowadzi do wzrostu produktywności lokalnych przedsiębiorstw ze względu na dostęp do relatywnie tanich, wyspecjalizowanych czynników produkcji oraz różnorodnych nakładów wykorzystywanych w działalności produkcyjnej. Ponadto przestrzenna bliskość podmiotów gospodarczych stymuluje i wspiera ich innowacyjność. Rozwijający się klastr charakteryzuje dynamiczny wzrost liczby nowo powstałych przedsiębiorstw, co przekłada się na kreowanie nowych miejsc pracy. Efektywnie funkcjonujący klastr powoduje również wzrost dostępności specjalistycznych usług okołobiznesowych, inwestycje w infrastrukturę, zwiększenie dochodów ludności. Klastr staje się swoistym motorem rozwoju regionalnego. W procesie tworzenia sieci współpracy istotne znaczenie mają instytucje społeczne, tj. władze państwowe, związki zawodowe, organizacje finansowe, organizacje społeczno-polityczne, a także struktury własnościowe, organizacyjne i inne (Wilkin 2001, s. 120).

Znaczenie pojęciowe instytucji jest bardzo szerokie i różnorodnie interpretowane przez przedstawicieli poszczególnych dyscyplin naukowych. Według D.C. Northa, przedstawiciela nowej ekonomii instytucjonalnej, są to trwałe, prawne, organizacyjne i zwyczajowe uwarunkowania powtarzalnych ludzkich zachowań i międzyludzkich interakcji (North 1990, s. 58). Z tego wynika, że instytucja to zespół funkcjonalnie powiązanych norm prawnych i zasad, jak również wyodrębniona struktura organizacyjna (organizacje) i mechanizmy jej funkcjonowania.

W literaturze przedmiotu stosuje się wiele definicji klastrów (gron). Do najpopularniejszych zaliczyć należy definicje OECD, UNIDO oraz omawiana powyżej definicja M. Portera (Knop, Krannich, Machnik-Słomka, Wróbel 2005, s. 21).

Według definicji OECD klastry to geograficzne koncentracje wzajemnie powiązanych ze sobą przedsiębiorstw i instytucji danego obszaru działalności gospodarczej.

M. Porter definiuje klastry jako geograficzne koncentracje wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców (w tym dostawców usług), przedsiębiorstw z innych powiązanych sektorów i branż oraz instytucji otoczenia gospodarczego (np. uniwersytetów, izb handlowych) wzajemnie konkurujących oraz współpracujących.

Według UNIDO klastry to regionalne i terytorialne koncentracje firm produkujących i sprzedających podobne lub komplementarne produkty, a przez to zmuszonych do przezwyciężania podobnych problemów i wyzwań. W rezultacie może to powodować powstawanie wyspecjalizowanych dostawców maszyn i surowców oraz powodować rozwój specjalistycznych kompetencji i umiejętności, jak również szybszy rozwój specjalistycznych i zindywidualizowanych usług.

Tab. 1. Koncepcje skupień gospodarczych

Koncepcja	Główne cechy charakterystyczne
Okręg przemysłowy	Skoncentrowane przestrzennie skupisko wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw jednego bądź pokrewnych sektorów, w ramach którego pojawia się pozytywny efekt aglomeracji oparty na trzech zasadniczych źródłach: przepływie wiedzy pomiędzy przedsiębiorstwami, kreowaniu przez wspierające sektory przemysłu wyspecjalizowanych czynników produkcji i usług oraz wyłonieniu się dostosowanego do potrzeb dystryktu wyspecjalizowanego rynku wykwalifikowanej siły roboczej (Marshall 1920).
Biegun wzrostu	Biegunami tymi mogą być z jednej strony niektóre branże czy przedsiębiorstwa wyróżniające się wysoką dynamiką rozwoju, a ponadto mające dużą skalę produkcji oraz liczne powiązania z innymi gałęziami produkcji. Z drugiej strony biegunami wzrostu mogą być niektóre społeczności lokalne, wyróżniające się przedsiębiorczością i innowacyjnością, pobudzające rozwój w skali regionalnej (Perroux 1956).
Strefy wzrostu ( <i>development blocks</i> )	Współzależności pomiędzy przedsiębiorstwami i sektorami ułatwiające przepływ wiedzy (Dahmen 1988).
Bloki kompetencji ( <i>competence block Eliasson</i> )	Współwystępowanie pewnej liczby różnych kompetencji (klientów, którzy tworzą popyt, innowatorów tworzących nowe produkty, przedsiębiorców identyfikujących potencjalne innowacje, fundusze venture capital), które razem przyczyniają się do rozwoju i komercjalizacji określonych produktów (Fridh 2000).
Kompleksy przemysłowe	Koncentrują się na powiązaniach między firmami rozwijającymi nowe technologie (w postaci komponentów, maszyn i systemów produkcyjnych) z jednej strony, a firmami wykorzystującymi te technologie z drugiej (Drejer et.all 1997).
Obszary zasobowe ( <i>resource areas</i> )	Obszar taki obejmuje szeroki wachlarz produktów i usług, który jest relatywnie stabilny w czasie i ma znaczący udział w gospodarce. Składa się z współzależnych sektorów w związku z koniecznością kooperacji przy produkcji końcowego produktu bądź usługi. W jego skład może również wchodzić sektor publiczny. Firmy z danego obszaru mają takie same potrzeby pod względem warunków produkcyjnych.
Łańcuchy produkcyjne	Oparte na pionowych powiązaniach w procesach produkcyjnych; ich jądra stanowią przedsiębiorstwa sąsiadujące w łańcuchu wartości dodanej. Czasami obejmuje również jednostki naukowe, usługi okołobiznesowe oraz instytucje pośredniczące.
Środowisko innowacyjne ( <i>innovative milieux</i> )	Obszar koncentracji przemysłu wysokich technologii charakteryzujący się synergią czynników ekonomicznych i instytucjonalnych prowadzącą do efektywnej kreacji i dyfuzji wiedzy oraz wydajnego procesu uczenia się.
Systemy technologiczne	Sieć lub sieci podmiotów współpracujących w danym obszarze technologii w celu generowania, dyfuzji oraz wykorzystywania tych technologii. Koncentruje się na przepływie wiedzy i kompetencji, a nie na przepływie dóbr i usług.
Sieci	Specyficzna forma powiązań pomiędzy podmiotami oparta na wzajemnych współzależnościach, kooperacji i zaufaniu (może, lecz nie musi być skoncentrowana przestrzennie).

Źródło: opracowano na podstawie Brodzicki T., Szultka S., 2002.

Według M. Portera (Porter 2001) do najważniejszych korzyści funkcjonowania klastrów należy zaliczyć:

- wyższą efektywność funkcjonowania firm wynikającą z możliwości dostępu do wyspecjalizowanych aktywów i dostawców, którzy mogą w ramach struktur klastrowych reagować szybciej niż firmy działające oddzielnie,
- firmy i instytucje w strukturach klastrowych mogą osiągnąć wyższy poziom innowacyjności dzięki występowaniu tzw. *knowledge spillover*, czyli dyfuzji wiedzy,
- podnosi się poziom tzw. *business formation*, a w efekcie ogólny poziom przedsiębiorczości w regionie.

Cechą charakteryzującą struktury klastrowe, niezwykle istotną z punktu widzenia projektowania instrumentów wsparcia i rozwoju jest „cykl życia grona”, tj.:

- faza powstania (tzw. embrionalna) – siłą sprawczą powstawania grona są innowacje, innowatorzy, wewnętrzne instytucje; na tym etapie innowatorzy tworzą nowe idee, rynki, procesy, działania interwencyjne w tej fazie cyklu życia grona obejmują następujące aspekty: inwestowanie w masę krytyczną klastra oraz pobudzanie świadomości;
- faza rozwoju grona – ma miejsce, gdy rynek na produkty (wyroby lub usługi klastra) jest dostatecznie rozwinięty; w tej fazie rozwoju pojawia się coraz więcej firm (głównie konkurencji) oraz tworzą się firmy „odpryskowe”, następuje rozwój wzajemnych relacji, obserwowany jest wzrost presji konkurencyjnej, o sile napędowej klastra i rozwoju „ekonomii skali” decydują procesy imitacyjne i konkurencja, co sprzyja dalszemu rozwojowi innowacji;
- faza dojrzałości grona – procesy i produkty zaczynają być standardowe, a cena staje się być głównym czynnikiem konkurencji, w ramach klastra widoczna jest coraz większa presja konkurencji;
- faza schyłkowa – produkty i usługi są zastępowane przez inne, tańsze produkty lub substytuty.

Literatura przedmiotu wymienia kluczowe czynniki decydujące o powodzeniu powstawania i rozwoju gron. Najważniejsze wyniki badań z tego zakresu przedstawiają się następująco:

Moss definiuje zdolność grona do rozwoju jako zdolność i możliwości tworzenia nowych innowacyjnych i konkurencyjnych struktur gospodarczych, Moss wymienia następujące kluczowe czynniki sukcesu rozwoju grona (Moss 1995, s. 65):

- elastyczność i otwartość struktury klastrowej, która umożliwia dostęp do nowej technologii, wiedzy i informacji,
- wysoką jakość powiązań i wzajemne zaufanie w relacjach pomiędzy uczestnikami grona – kluczowy czynnik sukcesu w zakresie skutecznego funkcjonowania mechanizmu dyfuzji innowacji i wiedzy,
- poziom kompetencji i jakość zasobów ludzkich – w ocenie R. Moss jest to decydujący czynnik skutecznego transferu i dyfuzji wiedzy.

Szczególnie istotnym czynnikiem sukcesu rozwoju struktur klastrowych wymienianym w literaturze przedmiotu jest jakość i poziom kompetencji zasobów ludzkich. Jacobs w swojej pracy dowodzi, że wykwalifikowane zasoby ludzkie to kluczowy czynnik sukcesu w dobie globalizacji i rozwoju internetu, zwraca również uwagę, że w procesie kształtowania i rozwoju struktur klastrowych szczególną rolę odgrywają tzw. liderzy przemysłowi (Jacobs 2000, s. 58).

Porter za kluczowy czynnik rozwoju klastrów uważa otoczenie biznesowe, które charakteryzuje za pomocą czterech obszarów (Porter 1995, s. 86):

- dostępnych zasobów (infrastruktura, umiejętności itp.),
- popytu wewnętrznego (wymagania lokalnych odbiorców),

- ogólnego poziomu przedsiębiorczości oraz jakości regulacji prawnych stymulujących przedsiębiorczość (opodatkowanie, lokalne strategie konkurencyjności firm, prawo konkurencji itp.),
- innych wspomagających przemysłów – dostawców i odbiorców (tzw. zasięg i głębokość klastra).

Ketels, podobnie jak Porter, również wskazuje na otoczenie instytucjonalne i prawne jako na główny czynnik decydujący o powodzeniu rozwoju struktur klastrowych (Ketels 2003, s. 153). Ketels analizował funkcjonowanie klastrów w krajach słabo rozwiniętych oraz na obszarach gorzej rozwiniętych i słabo zurbanizowanych w krajach rozwiniętych. Badania potwierdziły, iż klastry funkcjonujące w gorszym otoczeniu instytucjonalnym są słabsze i węższe, co wskazywało na istotne znaczenie potencjału instytucjonalnego budowanego poprzez aktywną współpracę oraz wewnętrzne czynniki społeczno-kulturowe regionu.

Enright wskazuje na sześć koniecznych elementów strategii rozwoju struktur klastrowych (Enright 1998, s. 120):

- poprawę otoczenia biznesowego (m.in. poprzez uwzględnienie potrzeb i oczekiwań wspomaganych struktur klastrowych),
- dostarczanie informacji i danych o prognozach gospodarczych w celu identyfikacji szans i zagrożeń rozwojowych i w rezultacie umożliwienia prowadzenia działań „wyprzedzających”,
- stały rozwój infrastruktury i oferty edukacyjnej oraz szkoleniowej,
- wdrażanie skutecznych metod sieciowania firm,
- finansowanie otoczenia okołobiznesowego, w tym tworzenie struktur wsparcia wspomagających tworzenie nowych firm,
- tworzenie lepszej jakości relacji lokalnych, m.in. budowanie wzajemnego zaufania.

Do pozostałych czynników koniecznych do rozwoju struktur klastrowych wymienianych w literaturze przedmiotu należy zaliczyć:

- tworzenie struktur klastrowych w obszarach, które mają perspektywy rozwoju,
- koncentrowanie swojej aktywności na rynkach międzynarodowych, a nie regionalnych (tzn. koncentrowanie się „na zewnątrz”, a nie „do wewnątrz”).

Identyfikacja narzędzi wspierających rozwój struktur klastrowych jest równocześnie prezentacją najważniejszych barier funkcjonowania struktur klastrowych na terenach słabo zurbanizowanych, tj. typowych dla województwa podkarpackiego. Za Rosenfeldem zaliczyć do nich należy (Rosenfeld 2002, s. 45):

- niska jakość infrastruktury (w tym transportowej oraz informatycznej),
- brak dostępu do kapitału,
- niska jakość otoczenia innowacyjnego, w tym przede wszystkim niską jakość instytucji badawczo – rozwojowych oraz szkoleniowych,
- niedostateczne otwarcie firm „na zewnątrz” (ang. *outward approach*) – często firmy z regionu „zamykają się w sobie” – szczególnie brak efektywnych mechanizmów identyfikowania i pozyskiwania wiedzy spoza regionu lub obszaru funkcjonowania firmy,
- niska jakość i niedostateczne kwalifikacje zasobów ludzkich,
- narzucana hierarchiczność funkcjonowania struktur klastrowych.

Rosenfeld proponuje narzędzia wspierania struktur klastrowych w siedmiu obszarach wsparcia, tj.:

Pierwszy obszar obejmuje monitorowanie struktury gospodarczej regionu w celu identyfikacji potencjalnych obszarów wsparcia. Proces monitorowania nie może ograniczać się wyłącznie do identyfikowania obszarów działalności gospodarczej o wysokim stopniu koncentracji, ale powinien obejmować również identyfikowanie i modelowanie relacji systemowych

sektora z innymi obszarami działalności gospodarczej (np. analizy sektorowych łańcuchów dostawców, schematy przepływu wiedzy w ramach sektora oraz pomiędzy sektorami). Proces monitorowania powinien obejmować również elementy analizy porównawczej, w tym m.in. porównywania się do innych występujących lub powstających struktur klastrowych w następujących obszarach:

- oceny porównawczej bazy technologicznej i potencjału badawczo – rozwojowego,
- dostępności wykwalifikowanej siły roboczej,
- oceny poziomu i możliwości rozwoju zakumulowanej wiedzy w regionie,
- struktury, dostępności i poziomu technologicznego dostawców,
- dostępności kapitału,
- dostępności i jakości struktur szkoleniowych oraz systemu kształcenia,
- dostępności i jakości wyspecjalizowanych na potrzeby grona usług,
- zakresu i jakości powiązań kooperacyjnych w ramach klastra,
- stopnia przedsiębiorczości w regionie,
- poziomu działalności innowacyjnej i imitacyjnej w regionie i w ramach grona,
- obecności i jakości liderów innowacyjnych i przemysłowych operujących w ramach grona i w regionie,
- jakości relacji zewnętrznych i stopnia otwartości (w tym stopnia umiędzynarodowienia) regionu oraz klastra,
- wizji rozwoju klastra i regionu (kierunków, obszarów działalności).

Podstawowym obowiązkiem jest monitorowanie i analizowanie struktury gospodarczej regionu, przy zastosowaniu narzędzi analizy porównawczej, pod kątem możliwości rozwoju klastrów pomaga zrozumieć funkcjonowanie ekonomiczne regionów jako systemów gospodarczych i ekonomicznych oraz pozwala efektywniej identyfikować *market imperfections*.

Drugi obszar to tworzenie otoczenia instytucjonalno-organizacyjnego grona poprzez edukowanie, przekonywanie i angażowanie w proces wspierania i rozwoju struktur klastrowych instytucji okołobiznesowych, stowarzyszeń pracodawców, izb przemysłowo-handlowych, agencji rozwoju regionalnego, organizacji pracodawców. Jest to tzw. proces tworzenia kotwic rozwoju klastra poprzez kreowanie wspólnych działań (np. lobbowanie na rzecz regionu lub obszaru działalności na poziomie regionalnym bądź krajowym). W tym celu należy identyfikować wspólne potrzeby i cele instytucji wspierających przedsiębiorców i samych przedsiębiorców oraz stale prowadzić monitoring obecnych w regionie instytucji i organizacji w kontekście potrzeb grona. W razie konieczności należy pomóc tworzyć organizacje klastrowe poprzez współfinansowanie, pomagać formalizować kanały komunikacji, np. za pomocą stron internetowych, wspomagać i stymulować współpracę pomiędzy firmami.

Trzeci obszar to przygotowanie profesjonalnej oferty usług wspierających działalność struktur klastrowych zorientowanych na rozwiązywanie problemów identyfikowalnych i zgłaszanych przez firmy lub grupy firm. Do usług takich należą przede wszystkim:

- tworzenie systemu pozyskiwania i rozpowszechniania informacji,
- organizowanie kompleksowych punktów obsługi firm stowarzyszonych w klastrze oraz zaspokajających ich potrzeby i oczekiwania,
- przygotowanie administracji lokalnej i regionalnej do współpracy ze strukturami klastrowymi.

Czwarty obszar to poprawa jakości kształcenia i działalności szkoleniowej i wspomaganie procesu pozyskiwania wyspecjalizowanych kadr, kluczowych dla funkcjonowania i rozwoju klastra, oraz regionu, głównie poprzez:

- wspomaganie struktur klastrowych w zakresie wspólnego opracowywania programów szkoleniowych,



- tworzenie klastrowych centrów umiejętności i doskonałości – współpraca z instytucjami naukowo-badawczymi,
- dofinansowanie specjalistycznych szkoleń.

Piąty obszar obejmuje stymulowanie i przyciąganie inwestycji w obszary działalności struktur klastrowych w regionie, a w szczególności:

- promowanie wielostronnych projektów inwestycyjnych,
- dofinansowywanie inwestycji o charakterze badawczo-rozwojowym,
- promowanie inwestycji z obszarów działalności wspomagania struktur klastrowych.

Szósty obszar to stymulowanie innowacyjności i przedsiębiorczości, a w szczególności:

- propagowanie konieczności podnoszenia innowacyjności firm,
- wspomaganie procesu tworzenia nowych firm, inkubatorów klastrowych,
- wspomaganie powstawania i rozwoju centrów technologicznych świadczących usługi na potrzeby grona,
- inwestowanie w infrastrukturę badawczo-naukową w obszarze funkcjonowania klastra.

Siódmy obszar to głównie podejmowanie działań promocyjnych i wyróżniających region, a w szczególności:

- promowanie regionów poprzez promowanie marki grona,
- promowanie i wspieranie klastrów eksportowych,
- tworzenie możliwości identyfikacji regionów (seminaria, konferencje itp.).

Forma tworzenia grona wywiera istotny wpływ na funkcjonowanie i rozwój struktur klastrowych. Klastry powstające endogenicznie są wynikiem działania historycznie ukształtowanych czynników sprzyjających prowadzeniu działalności o określonym charakterze. Do tych czynników należą m.in.:

- korzystne położenie,
- dobre połączenia komunikacyjne,
- wysoki poziom infrastruktury technicznej,
- wysoka kultura pracy,
- tradycja,
- wysoki poziom wiedzy z danej dziedziny,
- baza naukowo-badawcza i inne.

Im więcej takich czynników ma dana lokalizacja, tym większe jest prawdopodobieństwo powstania, przetrwania i rozwoju klastra. Warto podkreślić, że wiele czynników endogenicznych rozwija się w długim czasie i możliwość ich świadomego i planowanego kształtowania jest w krótszych okresach bardzo ograniczona. W szczególności dotyczy to czynników miękkich, takich jak wiedza i umiejętności, normy i wartości, kultura pracy, aktywność społeczna. Wśród czynników endogenicznych olbrzymią rolę odgrywa tradycja. Jeśli w danym regionie zlokalizowane są podmioty określonej branży, to w sposób naturalny rozwija się tam infrastruktura techniczna i społeczna oraz naukowo-badawcza sprzyjająca danej działalności. Klastry powstałe w wyniku czynników endogenicznych są trwałe i stosunkowo odporne na kryzysy. Firmy należące do takiego klastra dysponują wieloma atutami wynikającymi z wymienionych przewag lokalizacji. Zagrożeniem dla nich może być kryzys całych branż, gdyż najczęściej przyjmują one postać zgrupowania większych i mniejszych firm działających w jednej branży (Zorska 2002, s. 69).

Do drugiej grupy należą klastry egzogeniczne – tworzone dzięki świadomym zabiegom określonych podmiotów. Są nimi najczęściej władze centralne lub lokalne, instytucje naukowo-badawcze, organizacje wspierania przedsiębiorczości i inne. Zgrupowania podmiotów powstające w wyniku procesów egzogenicznych mogą stać się klastrami pod pewnymi warunkami:

- zgrupowanie musi być zwarte przestrzennie,
- musi istnieć więź między podmiotami – uczestnikami danego zgrupowania,
- tworzenie się klastra powinien koordynować dysponujący zasobami podmiot wiodący. Podmiotem takim może być osoba lub instytucja działająca w imieniu państwa lub samorządu, silna jednostka naukowo-badawcza, silne i duże przedsiębiorstwo będące kluczowym dostawcą lub odbiorcą dla innych firm.

Badania empiryczne struktur klastrowych napotykają na problem znacznego zróżnicowania metodologii badawczych, co prowadzi do trudności przy porównywaniu funkcjonowania i konkurencyjności różnych klastrow. W opublikowanych do tej pory badaniach zastosowano różne podejścia dostosowane zarówno do poziomu agregacji badania lokalnego, regionalnego, sektorowego czy narodowego, jak i do dostępnych danych statystycznych i jakościowych. Można wskazać na trzy podstawowe metody: metoda przepływów międzygałęziowych (*input/output*), metoda badania skupień (tzw. *high points*) oraz metoda oparta na analizie studiów przypadku. Tabela 2 przedstawia krótką charakterystykę poszczególnych metod.

### **Obszary sieci współpracy w województwie podkarpackim**

Podkarpacie na tle innych województw jest średnim regionem w kraju zarówno pod względem powierzchni, jak też liczby mieszkańców (5,7% powierzchni kraju i 5,5% ludności). Region wypracowuje ok. 3,9% produktu krajowego brutto i zajmuje 11 pozycję, jednak w przeliczeniu na 1 mieszkańca spada na przedostatnie miejsce<sup>4</sup>.

Niezwykle ważnym zasobem Podkarpacia, stanowiącym potencjał dla rozwoju przedsiębiorzeń o charakterze innowacyjnym w formie klastra, jest kapitał społeczny. Kapitał społeczny odnosi się do wewnętrznej, społecznej i kulturowej koherencji społeczeństwa, do norm i wartości, które kierują ludzkimi interakcjami, i do instytucji działających w regionie. Kapitał społeczny jest rodzajem spoiwa, które utrzymuje społeczeństwo jako całość i bez którego ekonomiczny wzrost bądź dobrobyt ludzki nie może zaistnieć (Jarmołowicz, Kościński 2005).

Kapitał społeczny Podkarpacia, dla którego charakterystyczny jest wysoki poziom wzajemnego zaufania i normy zaangażowania na rzecz dobra wspólnego, sprzyja wzrostowi gospodarczemu i jest czynnikiem integracyjnym w tworzeniu zaawansowanych form organizacyjnych działalności gospodarczej, jakimi są klastry.

W województwie podkarpackim, w oparciu o potencjalne warunki i czynniki rozwoju, wykształciły się trzy funkcje: przemysłowa, rolnicza, rekreacyjno-wypoczynkowa i turystyczna – w tych właśnie obszarach należy poszukiwać możliwości budowania sieci współpracy bazujących na endogenicznych czynnikach regionu. Głównym przemysłem jest branża nisko-technologiczna, tj. przetwórstwo spożywcze jako sfera potencjalnie najmniej innowacyjna. Dla Podkarpacia ważny jest silny przemysł spożywczy, który zapewni rynek zbytu lokalnym producentom rolnym. Dlatego też istotnym zadaniem jest rozwój grona rolno-spożywczego. Innowacyjność wymaga dużych nakładów na badania i rozwój, a następnie szybkiego wdrażania nowych technologii (produktu). W regionach relatywnie biednych, takich jak Podkarpacie, które jest mało atrakcyjne dla inwestorów zewnętrznych głównie ze względu na słabo rozwiniętą infrastrukturę komunikacyjną, szanse na przyśpieszony rozwój powinno się poszukiwać wewnątrz regionu. Należy wykorzystać te jego atuty, które przy właściwym ich wykorzystaniu mogą być silnym prorozwojowym czynnikiem. Na Podkarpaciu istnieje wiele podmiotów gospodarczych w branży spożywczej działających w obszarach nowoczesnych technologii, ale

<sup>4</sup> Dane GUS za 2008 r.

Tab. 2. Metody wykorzystywane w procesie badania klastrów

Metoda	Opis metody	Zalety	Wady
<i>input/output</i>	Opiera się na analizie powiązań pomiędzy sektorami. W tradycyjnym podejściu wykorzystuje się macierze przepływów produkcji.	Pozwala w sposób najbardziej pełny i obiektywny zidentyfikować istniejące powiązania pomiędzy poszczególnymi sektorami.	Nie we wszystkich krajach dostępne są dane niezbędne do takiej analizy. Pomija instytucje wspierające. Niedoskonałość klasyfikacji sektorewej przemysłów.
Metoda macierzy	W niektórych krajach OECD wykorzystuje się również macierze innowacyjne bazujące na macierzach interakcji zachodzących w procesie innowacyjnym, które są konstruowane w oparciu o dane uzyskane z przeprowadzonych badań. Metoda ta została zastosowana w badaniu klastra samochodowego w Niemczech.	Dostarczają najnowszych danych o współzależnościach zachodzących w procesach innowacyjnych oraz interakcjach pomiędzy różnymi grupami przemysłów.	Bardzo kosztowne. Dane dostępne tylko w nielicznych krajach (np. w UE).
Współczynnik lokalizacji	Podstawą tej analizy jest obliczenie współczynnika lokalizacji (LQ – location quotient): $LQ = (E_{ij}/E_j) (E_{in}/E_n)$ , gdzie $E_{ij}$ – zatrudnienie w przemyśle (można również wykorzystać inne kategorie ekonomiczne, np. wartość dodaną, dochody, liczbę firm) i w regionie j, $E_j$ – całkowite zatrudnienie w regionie j, $E_{in}$ – krajowe zatrudnienie w przemyśle i, $E_n$ – całkowite zatrudnienie w kraju. $LQ = 1$ oznacza, że region posiada taki sam udział zatrudnienia w danym przemyśle, jaki ma gospodarka narodowa. $LQ$ większy niż 1,25 jest zazwyczaj przyjmowany jako świadczący o regionalnej specjalizacji w danym sektorze.	Pozwala na identyfikację koncentracji danych przemysłów i w związku z tym może posłużyć do wstępnej analizy potencjalnych klastrów.	Współczynnik lokalizacji nie informuje o samych klastrach oraz o powiązaniach pomiędzy sektorami. Oparcie się wyłącznie na tym wskaźniku jest niewystarczające do identyfikacji klastrów; niezbędne jest posłużenie się dodatkowymi uzupełniającymi metodami, np. metodą ekspercką.
<i>Case study</i> (metoda ekspercka)	Opiera się na analizie danych jakościowych. Informacje są zbierane za pomocą wywiadów z kluczowymi „aktorami”, paneli, białego wywiadu itp. Często wykorzystywana w badaniach klastrów na poziomie mikro.	Stosunkowo tania i łatwa do przeprowadzenia.	Subiektywne, nieuogólnione wyniki badań. Bazuje tylko „na opiniach”.

Źródło: opracowano na podstawie Brodzicki T., Szultka S., 2002.

większość z nich nie dysponuje takim kapitałem, aby pozwolił na samodzielne podejmowanie działań innowacyjnych. W regionie tym istnieje zaplecze badawczo-rozwojowe skoncentrowane głównie w kilku największych uczelniach realizujących wiele drobnych i rozproszonych tematów badawczych, lecz wyniki tych badań nie zawsze mogą być bezpośrednio wykorzystane w praktyce ze względu na brak środków. W takiej sytuacji najbardziej sensowną propozycją jest integracja tematyczna sił i środków istniejących przedsiębiorstw oraz instytucji dysponujących możliwościami badawczo-rozwojowymi w celu wykorzystania wspólnego potencjału znacznie powiększonego dzięki efektowi synergii.

Ważnym etapem badania klastrów jest analiza statystyczna zatrudnienia na poziomie lokalnym poszukująca specjalizacji poszczególnych terytoriów. Służy do tego współczynnik lokalizacji, za pomocą którego wyznacza się stopień koncentracji zatrudnienia w danej branży, w danym miejscu w porównaniu z resztą kraju. Współczynnik lokalizacji (LQ) oblicza się jako relację udziału danej branży w zatrudnieniu w danym regionie/powiecie do udziału danej branży w zatrudnieniu w kraju.  $LQ = 1$  oznacza, że region posiada taki sam udział zatrudnienia w danym przemyśle jak gospodarka narodowa. LQ większy niż 1,25 świadczy o regionalnej specjalizacji w danym sektorze, co oznacza potencjalne możliwości tworzenia klastrów (tab. 3).

Tab. 3. Wartość wyliczonego za 2008 r. wskaźnika LQ dla poszczególnych branż w województwie podkarpackim

Branża	Wskaźnik LQ
Lotnicza	10,6
Automatyka przemysłowa	1,55
Informatyka	1,90
Przemysł maszynowy	1,35
Przemysł metalowy	1,26
Przemysł spożywczy	1,84
Przemysł meblarsko-drewniany	1,35
Przemysł włókienniczo-skórzany	1,30

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych GUS za 2008 r.

Badania koncentracji zatrudnienia w poszczególnych branżach województwa podkarpackiego<sup>5</sup> oparte zostały na współczynniku lokalizacji LQ, określającym stopień koncentracji zatrudnienia w danej branży, w danym miejscu w porównaniu z resztą kraju, wykorzystywanym do oceny specjalizacji regionu. Wyniki badań dotyczących analizy koncentracji zatrudnienia w województwie podkarpackim przeprowadzone dla danych branż wg Polskiej Klasyfikacji Działalności dla podmiotów zatrudniających powyżej 9 pracowników za 2008 r. wskazywały, że w regionie Podkarpacia mogą występować przemysłowe grona przedsiębiorczości, w tym szczególnie grono spożywcze. Tezę powyższą potwierdzały obliczone dla poszczególnych

<sup>5</sup> Badania (dane dotyczące zatrudnienia na koniec 2007 r.) przeprowadzone zostały z wykorzystaniem metodyki opublikowanej przez Wojnicką E., *Potencjalne grona na Podkarpaciu i formy ich wspólnych działań* [w:] *Analiza wspierania grom przedsiębiorczości na Podkarpaciu*. Instytut Gospodarki WSLiZ w Rzeszowie, Rzeszów 2006.

branż wskaźniki lokalizacji (LQ powyżej 1,25), które określały możliwości tworzenia następujących grom:

- wysoko technologiczne – lotnictwo i automatyka przemysłowa,
- średnio wysoko technologiczne – przemysł maszynowy, samochodowy i produkcja taboru kolejowego,
- średnio nisko technologiczne – przemysł metalowy, tworzyw sztucznych i mineralny,
- nisko technologiczne – spożywczy, drewniano-meblarski, odzieżowo-skórzany.

W regionie Podkarpacia spośród powyższych zidentyfikowanych skupisk największe możliwości funkcjonowania i rozwoju posiadają klastry:

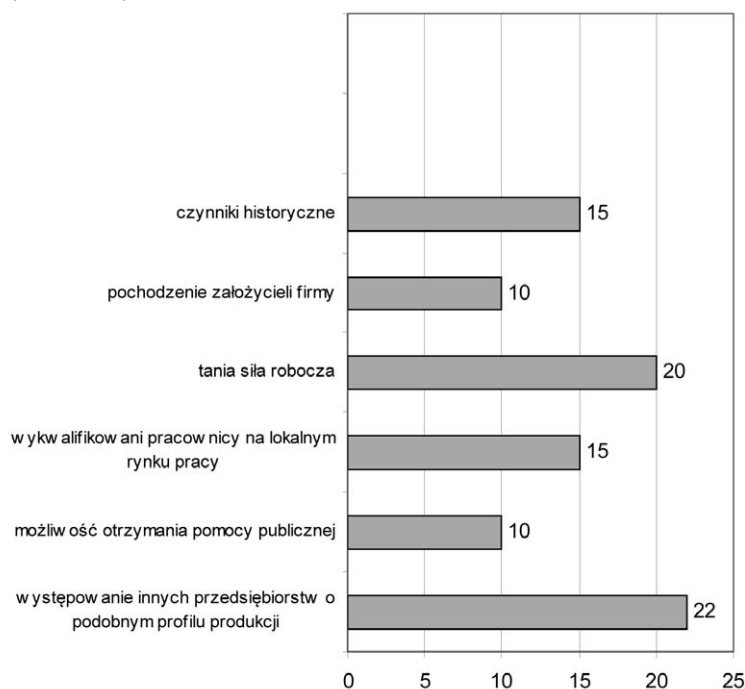
- lotnictwo – jako branża wysoko technologiczna – ze względu na istnienie struktury klastrów w postaci Doliny Lotniczej oraz fakt, iż jest to bardzo istotna specjalizacja regionu w skali krajowej. Ponadto wsparcie powstania i funkcjonowanie Doliny Lotniczej na Podkarpaciu jest jednym z priorytetów Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007–2013;
- informatyka – jako branża usługowa i wysoko technologiczna, ze względu na kluczową rolę informatyki jako katalizatora rozwoju regionu podkarpackiego oddalonego od głównych centrów rozwojowych kraju oraz o niskim poziomie urbanizacji. Ponadto, jak wskazują badania, informatyka jest najbardziej innowacyjną branżą w Polsce;
- przemysł spożywczy – jako przedstawiciel branż tradycyjnych i powiązanych z podstawową specjalizacją regionu – rolnictwem. Dla pomyślnego rozwoju grona spożywczego istotny jest rozwój rolnictwa, konkurencyjny rynek zbytu dla ich produkcji, a w szczególności przemysł spożywczy.

Ze względu na specyfikę regionu grono przetwórstwa spożywczego powiązane z rolnictwem jest kluczowym dla województwa o wysokim udziale rolnictwa, jakim jest Podkarpacie. Bieszczadzkie powiaty Podkarpacia to także potencjalne grono turystyczne.

Proces tworzenia grona spożywczego na Podkarpaciu zapewne nie będzie procesem szybkim i łatwym. Wyniki badań ankietowych<sup>6</sup> potwierdziły, iż powstanie grona spożywczego w województwie podkarpackim warunkują czynniki zewnętrzne, tj. otoczenie prawno-administracyjne, rozwój infrastruktury, jakość instytucji okołobiznesowych, stopień wykorzystania technologii informatycznych i komunikacyjnych, struktura społeczna i demograficzna oraz poziom kompetencji i zasobów ludzkich. Identyfikacja czynników mogących stanowić bariery w tworzeniu i funkcjonowaniu klastra spożywczego oraz próba wskazania eliminacji tych barier to istotna działalność w procesie tworzenia grona spożywczego. Bariery ograniczające proces tworzenia grona spożywczego to głównie niska jakość infrastruktury, niedostateczne otwarcie firm na zewnątrz, brak dostępu do kapitału, niedostateczne kwalifikacje zasobów ludzkich. W procesie tym ważnym elementem pozostaje wyszczególnienie czynników wspierających klastry, ze szczególnym uwzględnieniem branży rolno-spożywczej, polegających głównie na analizie otoczenia gospodarczego, konkurencji, ocenie wspólnych działań na rzecz tworzenia otoczenia instytucjonalnego grona, stworzenia profesjonalnej oferty usług wspierających działalność struktur klastrowych, podniesienie jakości kształcenia i działalności szkoleniowej, korzystania ze źródeł wsparcia finansowego ze środków UE (ryc. 1).

<sup>6</sup> Wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2007 r. wśród 90 przedsiębiorców przez Wydział Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego w ramach realizacji projektu badawczego „Tworzenie sieci współpracy w zakresie innowacji pomiędzy przedsiębiorcami z obszarów wiejskich a sektorem badawczo-rozwojowym na przykładzie wybranych powiatów w woj. podkarpackim” objętego dofinansowaniem ze środków EFS.

Ryc. 1. Czynniki lokalizacji przedsiębiorstw grona spożywczego w województwie podkarpackim (% wskazań)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Etapem poprzedzającym proces tworzenia grona spożywczego powinna być szczegółowa charakterystyka sektora rolno-spożywczego na Podkarpaciu, stworzenie bazy danych dotyczącej firm w tej branży, ich działalności oraz instytucji otoczenia okołobiznesowego. Kolejne czynności to wyszczególnienie wszystkich argumentów przemawiających za tworzeniem grona spożywczego oraz wskazanie działań, jakie należałoby podjąć, aby uruchomić proces tworzenia gron z uwzględnieniem uwarunkowań regionu Podkarpackiego.

Jako czynnik motywujący proces tworzenia klastra spożywczego prezentowane będą doświadczenia w zakresie zacieśniania wzajemnych powiązań pomiędzy przedsiębiorcami innych podmiotów gospodarczych (głównie zagranicznych), które odniosły sukces w swojej branży i stanowią dobry przykład na tworzenie i sprawne funkcjonowanie struktur klastrowych.

Szczególnie istotne, ze względu na specyfikę regionu Podkarpacia, powinno być tworzenie sieci współpracy związanej z wykorzystaniem zasobów obszarów wiejskich. Takie szanse dają organizacje sieciowe w ramach gron tworzonych w agrobiznesie i w innych przedsięwzięciach związanych z zasobami lokalnymi obszarów wiejskich. Grona w obszarach wiejskich powinny powstawać w związku z tradycyjną produkcją żywności, a także z realizacją pozarolniczej funkcji tych obszarów. Istotne jest, aby w obszarach zagrożonych marginalizacją, do których należy Podkarpacie, wspierać rozwój takich sieci, które wykorzystują specyficzne zasoby lokalne. Zasięg geograficzny gron powinien być zbieżny z obszarem podregionów wydzielonych w regionie ze względu na podobieństwo wybranych cech.



## Podsumowanie

Podkarpacie jest jednym z najuboższych regionów Polski. Dlatego też konieczne są wszelkie działania mające na celu powiększanie siły przedsiębiorstw poprzez wykorzystanie korzyści skali i zakresu będące efektem funkcjonowania ich w formie klastrów. W województwie podkarpackim, mimo dominującego zatrudnienia w rolnictwie, istnieje potencjał rozwoju wielu klastrów w dziedzinach przemysłowych. Głównym przemysłem regionu jest branża niskotechnologiczna, tj. przetwórstwo spożywcze. Na Podkarpaciu dobrze rozwija się też informatyka jako branża usługowa oparta na wiedzy. Poza przeważającymi przedsiębiorstwami handlowymi czy naprawczymi powiązanymi z informatyką na Podkarpaciu występują też producenci oprogramowania. Ponadto występuje zaplecze naukowe stwarzające szansę na rozwój regionu w oparciu o informatykę. Jest to szczególnie istotne dla województwa o dominacji obszarów wiejskich, dla których komunikacja przez internet może stanowić „okno na świat”. Rozwój informatyki to instrument wspierający proces tworzenia klastra spożywczego na Podkarpaciu.

Dla wdrożenia Regionalnej Strategii Innowacji oraz przyśpieszenia rozwoju województwa wskazane jest wspieranie uznanych za światowe lokomotywy rozwoju branż wysoko technologicznych, ale także branż nisko technologicznych. Wyniki badań przeprowadzonych wśród przedsiębiorstw i instytucji powiązanych z tymi branżami wskazywały, że innowacyjność nie jest zarezerwowana wyłącznie dla branż wysoko technologicznych. Dla regionu Podkarpacia ważny jest silny przemysł spożywczy, który zapewni rynek zbytu lokalnym producentom rolnym. Dlatego też potencjalnym trzecim gronem jest sektor rolno-spożywczy.

Wyniki badań potwierdzają, że na Podkarpaciu można zidentyfikować rozpoczynający się proces tworzenia gron przedsiębiorstw, w tym także klastra spożywczego. W regionie tym poza Doliną Lotniczą będącą wykształconym klastrem w branży lotniczej nie występuje inny w pełni dojrzały klastr. Ze względu na brak idealnego modelu grona, konieczne jest wypracowanie przez lokalne środowisko własnej najlepszej drogi współpracy zwiększającej konkurencyjność. Ze względu na uwarunkowania społeczno-ekonomiczne województwa konieczne jest ciągłe monitorowanie struktury gospodarczej regionu w celu identyfikacji potencjalnych struktur klastrowych i ewentualnych obszarów wsparcia. Proces ciągłego promowania koncepcji klastrów wśród przedsiębiorców, jednostek otoczenia okołobiznesowego, administracji regionalnej jest ważnym czynnikiem budowania współpracy w formie gron.

## Literatura

1. Adamowicz M., 2007, *Sieci współpracy, grona i terytorialne systemy produkcyjne jako koncepcja rozwoju obszarów wiejskich*, „Roczniki Naukowe SERiA”, t. IX, z. 2.
2. Grosse G., 2002, *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*, „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 1(8), Warszawa.
3. Brodzicki T., Szultka S., 2002, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 4, Warszawa.
4. Enright M., 1998, *The Globalization of Competition and the Localization*, Simon&Schuster, New York.
5. Gurbała M., 2004, *Rola przemysłu zaawansowanej technologii w rozwoju regionalnym i lokalnym*, WITE, Żyrardów.
6. Górzyński M., 2005, *Tworzenie związków kooperacyjnych między MŚP oraz MŚP i instytucjami otoczenia biznesu, ekspertyza wykonana na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości*, Rzeszów.

7. Górzyński M., 2006, *System wspierania grom przedsiębiorczości – publikacja podsumowująca*. „Studia Europejskie” Instytut Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, nr 5, Rzeszów.
8. Jacobs J., 2000, *The Nature of Economics*, New York.
9. Jarmołowicz W., Kościński M., 2005, *Menedżerowie a kapitał społeczny organizacji* [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, z. 7, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów.
10. Knop L., Krannich M., Machnik-Słomka J., Wróbel P., 2005, *Metodologia badań wstępnych w procesie tworzenia klastrów*, TNOiK, Katowice.
11. Olechnicka A., 2004, *Regiony peryferyjne w gospodarce informacyjnej*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
12. Porter M.E., 2001, *Porter o konkurencji*, PWE Warszawa.
13. Porter M.E., 1995, *Strategia konkurencyjności*, PWE, Warszawa.
14. Ketels Ch., 2003, *The Development of the cluster concept*, Harvard Business School.
15. Moss R., 1995, *Kantor World Class*, Simon&Schuster, New York.
16. NSR na lata 2007 – 2013, [www.nsr.gov.pl](http://www.nsr.gov.pl)
17. Rosenfeld S.A., 2002, *Creating Smart Systems. A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions*, Regional Technology Strategies.
18. Rothwell R., Successful industrial innovation: critical factors for the 1990s. *R&D Management* 2(3) 1992.
19. Wojnicka E., 2006, *Analizy wspierania grom przedsiębiorczości na Podkarpaciu*, Studia Europejskie 1/2006 Instytut Gospodarki WSiZ w Rzeszowie.
20. Zorska A., 2002, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa.

## Determinants of Creating a Cooperation Network in the Region of Podkarpacie

Cooperation networks (clusters, circles, groups, concentrations) of enterprises are inherent elements of the present economic model. By creating an innovative regional policy, which is aimed at the long term goal of the creation of clusters, the process of increasing innovation in the region and the stimulation of particular enterprises is encouraged. The local system of information is the cluster which should provide data on scientific achievements, the possibilities of introducing innovations as well as help to secure capital, information on promotion and marketing. The process of creating cooperation networks is significant not only for entrepreneurs but also for the authorities and self-government activists responsible for stimulating the processes of local and regional development. Within the period of European Union membership, development support programmes have emerged, which are based on structural funds and assigned for not only clusters but also broader cooperative connections.

By focusing on the region of Podkarpacie and gauging its competitiveness, an attempt has been made to identify the determinants influencing this process of change. It mainly concerned the creation of cooperation networks and other forms of co-action, whose implementation and organisation in the region of Podkarpacie require active steps to be taken by those institutions responsible for regional development. The analysis performed on the basis of statistical data published by the Main Statistical Office covers 2004–2008. The assessment of this material attempts to interpret the necessary conditions for growth of the cooperative network in the region of Podkarpacie.

**Ewa Baran**

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy  
im. Jana Kochanowskiego  
w Kielcach

## **Zmiany w rozmieszczeniu pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008**

Zapoczątkowana na przełomie lat 80. i 90. ubiegłego stulecia transformacja systemu gospodarczego Polski spowodowała wzrost znaczenia przedsiębiorczości jako zjawiska społecznego i gospodarczego (Koziej, Bednarski, Neugebauer 2002). Do roku 1989 funkcjonujący w Polsce system gospodarowania oparty był na centralnym planowaniu oraz wynikających z niego nakazowo-rozdziałczych metodach zarządzania. Wówczas główną rolę odgrywał sektor uspołeczniony (w gospodarce poza rolnictwem), a sektor prywatny był tylko uzupełnieniem gospodarki państwowej i spółdzielczej (Kamińska 2006).

Dynamiczny rozwój sfery biznesu trwający od 1989 roku ukazuje dużą przedsiębiorczość obywateli. Małe i średnie przedsiębiorstwa są podstawą współczesnej gospodarki. Zapewniają one miejsca pracy oraz mają duży udział w tworzeniu PKB. Ponadto ich wpływ na gospodarkę, w tym także na rynek pracy, zmusza władze lokalne do ciągłego rozwijania i unowocześniania infrastruktury oraz warunków ich funkcjonowania.

Współcześnie w literaturze przedmiotu pojawia się wiele różnych definicji przedsiębiorczości. Jak podaje Sudoł (2002), przedsiębiorczość to gotowość i zdolność do podejmowania oraz rozwiązywania w sposób twórczy i nowatorski nowych problemów, to także umiejętność wykorzystywania pojawiających się szans i okazji oraz elastyczne przystosowanie się do zmieniających się warunków funkcjonowania. Przedsiębiorczość powinno się utożsamiać z szeroko rozumianym procesem (a nie tylko indywidualnymi cechami i predyspozycjami), który polega na powstawaniu podmiotów gospodarczych i rozwoju działalności gospodarczej. Realizację przedsiębiorczości należy więc postrzegać jako rozwój sektora przedsiębiorstw prywatnych, tj. powstawanie nowych, mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (Shane 2005).

Wyrazem przedsiębiorczości jest rozwój pozarolniczych podmiotów gospodarczych. Jednak sytuacja ekonomiczno-gospodarcza bardzo wielu gmin czy powiatów w Polsce jest trudna. Z jednej strony ciągle brakuje odpowiednich środków finansowych do szybszego rozwoju, a ze strony drugiej – odpowiednio rozwiniętej infrastruktury, która byłaby jednym z ważniejszych czynników przyciągających inwestorów nie tylko krajowych, ale i zagranicznych. Wiele pozarolniczych podmiotów gospodarczych funkcjonujących na rynku nie wytrzymuje konkurencji i upada. Jednak bardzo często liczba firm upadających w ciągu roku jest równa liczbie firm nowopowstałych. Z dużym prawdopodobieństwem można przyjąć, iż w kolejnych latach rozwój gospodarczy poszczególnych jednostek administracyjnych będzie uzależniony od działalności prywatnych osób z własnym kapitałem (Lewandowski 2002).

W świetle powyższych uwag celem niniejszego artykułu jest analiza zmian w rozmieszczeniu pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008.

### Metody badań

W artykule wykorzystano dane dotyczące podmiotów gospodarki narodowej zamieszczone w rejestrze REGON. Jednak pozwalają one jedynie na ustalenie liczby wszystkich zarejestrowanych podmiotów, a nie tylko tych, które prowadzą działalność gospodarczą. Takie nieścisłości wynikają głównie z tego, iż:

- urzędy statystyczne nie otrzymują informacji o wszystkich likwidowanych lub zawieszających działalność podmiotach gospodarczych, zatem podmioty te cały czas figurują w systemie REGON,
- podmioty gospodarcze nie są zobowiązane do ciągłej aktualizacji danych firmy, co powoduje, że dane w systemie REGON są niepełne i nieaktualne (Kamińska 2006). Tymczasem dane z REGON-u są powszechnie wykorzystywane, ponieważ są jedynym dostępnym źródłem w skali kraju.

W niniejszej pracy zastosowano wskaźnik przedsiębiorczości oraz wskaźnik dynamiki. Wskaźnik przedsiębiorczości obrazuje liczbę zarejestrowanych mikrofirm na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym, natomiast wskaźnik dynamiki pokazuje tempo wzrostu (spadku) liczby badanych podmiotów.

Autorka wsparła się także metodami graficznymi, spośród których wykorzystwała metodę kartograficzną. W pracy przedstawiono kartogramy obrazujące zróżnicowanie przestrzenne pozarolniczych podmiotów gospodarczych w powiatach województwa małopolskiego.

### Pozarolnicza działalność gospodarcza w województwie małopolskim w 1999 r.

W 1999 roku w województwie małopolskim funkcjonowało 237 119 pozarolniczych podmiotów gospodarczych (tab. 1). W stosunku do ogółu funkcjonujących na tym obszarze jednostek (wraz z sektorem publicznym) stanowiło to 97,7%. Oznacza to, że badane podmioty gospodarcze odegrały ważną rolę w rozwoju przedsiębiorczości na terenie województwa małopolskiego.

Tab. 1. Pozarolnicze podmioty gospodarcze w województwie małopolskim w 1999 r.

Liczba podmiotów (w tys.)	Liczba powiatów	Liczba podmiotów (w sumie)	Liczba ludności	Struktura (%)		
				powiatów	podmiotów	ludności
do 4	3	6 754	156 722	13,6	2,9	4,8
4–7	7	38 983	774 446	31,8	16,5	24,1
7–10	8	65 329	984 597	36,4	27,5	30,4
10–13	2	22 989	333 160	9,2	9,7	10,4
13–16	1	15 619	235 450	4,5	6,6	7,3
pow. 16	1	87 445	738 150	4,5	36,8	23,0
razem	22	237 119	3 222 525	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rocznika Statystycznego Województwa Małopolskiego 2000*, Urząd Statystyczny w Krakowie.

Rozmieszczenie pozarolniczych podmiotów gospodarczych na terenie województwa małopolskiego przedstawiono za pomocą wskaźnika przedsiębiorczości (tab. 2, ryc. 1). W 1999 roku powyższy wskaźnik wahał się od 62,8 do 195,4 (w Polsce dla porównania wynosił 128). Najwyższą wartość osiągnął on w powiecie tatrzańskim. Wysoki wskaźnik przedsiębiorczości zanotowano także w mieście powiatowym Kraków (180,5). Wymienione jednostki skupiały łącznie na swoim terenie 40% wszystkich pozarolniczych podmiotów gospodarczych oraz 25% ludności województwa małopolskiego. Drugą grupę stanowiły powiaty, w których badany wskaźnik wahał się w granicach 100–149,9 (powiat: chrzanowski, olkuski, krakowski, wielicki, wadowicki, myślenicki, suski, nowotarski, m.p. Nowy Sącz, m.p. Tarnów). Powiaty te skupiały w swoich granicach 38,8% badanych podmiotów gospodarczych oraz 41% ludności województwa małopolskiego. Na trzecim miejscu znalazły się powiaty, w których wskaźnik przedsiębiorczości posiadał wartość poniżej 100 (powiat: bocheński, limanowski, oświęcimski, miechowski, proszowicki, dąbrowski, tarnowski, brzeski, gorlicki, nowosądecki). Wymienione jednostki obejmowały łącznie 21,2% badanych podmiotów gospodarczych oraz 34% ludności województwa małopolskiego.

Wysoki wskaźnik przedsiębiorczości w 1999 roku zanotowano w powiatach, które ciągną się zwartym pasem, tworząc półkoło od Krakowa aż po Zakopane. Jest to efekt przede wszystkim lepiej rozwiniętego układu komunikacyjnego w zachodniej części województwa małopolskiego. Przez zachodnią część województwa małopolskiego biegnie krajowa droga nr 7 Gdańsk–Warszawa–Kraków–Chyżne, łącząca północną i południową część Polski.

Tab. 2. Wskaźnik przedsiębiorczości w powiatach województwa małopolskiego w 1999 r.

Wskaźnik przedsiębiorczości	Liczba powiatów	Liczba podmiotów	Liczba ludności (w tys.)	Struktura (%)		
				powiatów	podmiotów	ludności
50–99,9	10	50 267	1 095 910	45,5	21,2	34,0
100–149,9	10	92 094	1 322 410	45,5	38,8	41,0
150–199,9	2	94 758	804 205	9,0	40,0	25,0
200 i więcej	–	–	–	–	–	–
razem	22	237 119	3 222 525	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rocznika Statystycznego Województwa Małopolskiego 2000*, Urząd Statystyczny w Krakowie.

W 1999 roku najgorsze warunki dla rozwoju pozarolniczych podmiotów gospodarczych istniały na terenie powiatu dąbrowskiego, w którym to wartość wskaźnika przedsiębiorczości nie przekroczyła 62,8 badanych podmiotów na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Taka sytuacja może wynikać z tego, iż powiat dąbrowski położony jest na peryferiach województwa małopolskiego, a jak wiemy wszelka pozarolnicza działalność gospodarcza zwrócona jest ku dużym jednostkom osadniczym. Ponadto powiat dąbrowski jest powiatem typowo rolniczym, a trudności w powstawaniu prywatnej inicjatywy na terenach rolniczych mogą wynikać z:

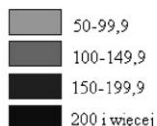
- braku odpowiednich środków finansowych,
- braku kwalifikacji zawodowych (w kierunku przedsiębiorczości) wśród miejscowej ludności,
- braku odpowiedniej infrastruktury społecznej i ekonomicznej,

- braku systemu wspierania i promowania prywatnej działalności ze strony lokalnej władzy,
- bezrobocia wśród lokalnej ludności (w 1999 roku powiat dąbrowski miał wysoką stopę bezrobocia, sięgającą 17,1%),
- przywiązania do tradycji związanych z rolnictwem,
- braku wiary we własne możliwości.

Ryc. 1. Pozarolnicze podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w powiatach województwa małopolskiego w 1999 r.



Pozarolnicze podmioty gospodarcze  
na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym



Źródło: opracowanie własne.

Natomiast najbardziej atrakcyjnym obszarem dla lokalizacji podmiotów pozarolniczych okazał się powiat tatrzański, skupiający 195,4 badanych podmiotów na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Wynika to z położenia geograficznego tego powiatu i związanego z tym wzmożonego ruchu turystycznego. Te dwie cechy sprawiają, że powiat tatrzański ma charakter typowo turystyczno-rekreacyjny i istnieją w nim bardzo dobre warunki do powstawania pozarolniczych podmiotów gospodarczych, zwłaszcza związanych z obsługą ruchu turystycznego.

Atrakcyjnym terenem dla lokalizacji badanych podmiotów okazało się również miasto powiatowe Kraków. Wynikało to z:

- popytu związanego z dużą liczbą mieszkańców,

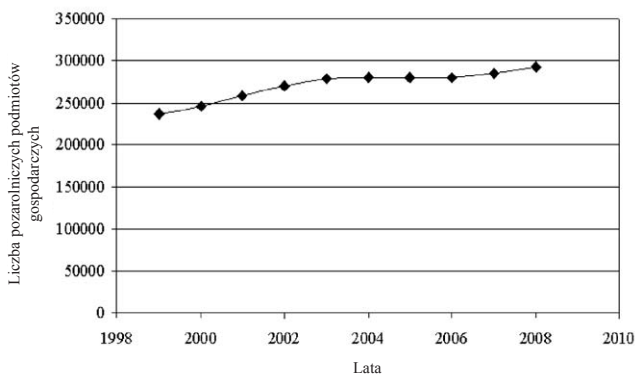


- efektu aglomeracyjnego i dodatnich sprzężeń zwrotnych w postaci popytu innych podmiotów (dużo podmiotów stwarza popyt na usługi innych podmiotów),
- wysokiej pozycji Krakowa w hierarchii administracyjno-osadniczej pozwalającej rozwijać i utrzymać usługi, zwłaszcza wyższego rzędu, w tym metropolitalne,
- bliskiego sąsiedztwa z administracją wojewódzką, co umożliwia szybkie załatwienie wszystkich spraw związanych z funkcjonowaniem badanych podmiotów,
- dużej koncentracji instytucji, tzw. otoczenia biznesu (stowarzyszenia, izby gospodarcze, fundacje), których celem jest wspieranie rozwoju przedsiębiorczości zarówno w wymiarze lokalnym, jak i regionalnym,
- wykwalifikowanej kadry pracowniczej (funkcjonowanie wielu uczelni wyższych),
- znacznie lepiej rozwiniętej niż w pozostałych powiatach infrastruktury ekonomicznej i społecznej,
- niskiej stopy bezrobocia; wielkość bezrobocia pokazuje poziom dochodów miejscowej ludności, a z kolei wysokie dochody mieszkańców stwarzają wysoki popyt na wszelkiego rodzaju towary i usługi, co może zachęcać do rozpoczęcia działalności gospodarczej. W 1999 roku miasto powiatowe Kraków miało jedną z najniższych stóp bezrobocia wśród wszystkich powiatów województwa małopolskiego (6,5%),
- obecności kapitału zagranicznego, który ma wpływ na podnoszenie efektywności i jakości siły robotniczej oraz tworzenie nowych powiązań gospodarczych (Domański, Guzik, Gwosdz, 2000),
- znacznego skupienia firm produkcyjno-usługowych. Duże firmy stanowią jeden z ważniejszych czynników kształtujących lokalny rynek pracy, który oddziałuje na lokalną infrastrukturę produkcyjną i usługową oraz tworzy podstawy do istnienia sieci powiązań między firmami (Wyżnikiewicz 1997).

### **Dynamika rozwoju pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008**

W latach 1999–2008 w województwie małopolskim liczba pozarolniczych podmiotów gospodarczych z sektora prywatnego wzrosła z 237 119 do 293 408, tj. o 23,7%, (ryc. 2).

Ryc. 2. Zmiany liczby pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008



Źródło: opracowanie własne.

W celu zbadania tempa rozwoju pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim, obliczono wskaźnik dynamiki dla lat 1999–2008. W układzie przestrzennym tempo wzrostu potencjału pozarolniczych podmiotów gospodarczych było zróżnicowane. W badanych latach wskaźnik dynamiki wahał się od 106,4% (m.p. Tarnów) do 151% (pow. miechowski), co obrazują tab. 3 i ryc. 3.

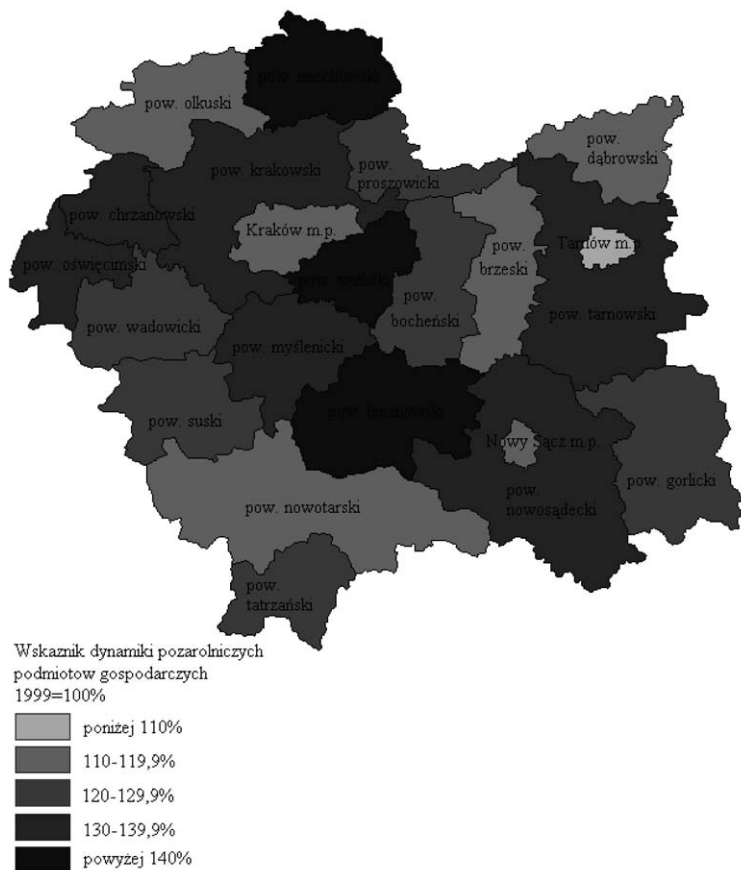
Najwyższą wartość analizowany wskaźnik osiągnął w grupie powyżej 140%. W tej grupie znalazły się trzy powiaty (pow. miechowski 151%, limanowski 144% i wielicki 142%). Wysoki wskaźnik dynamiki w powiecie limanowskim wynikał z jego dużej atrakcyjności turystycznej. Natomiast w powiecie wielickim wysoki wskaźnik dynamiki wynikał z bezpośredniego sąsiedztwa z Krakowem – głównym ośrodkiem administracyjnym badanego województwa. Wysokie wskaźniki dynamiki (130–139,9%) zanotowano także w powiatach: nowosądeckim 139%, oświęcimskim 139%, myślenickim 137%, krakowskim 136,6%, tarnowskim 131% oraz chrzanowskim 130,7%. W kolejnych grupach znalazły się powiaty, w których badany wskaźnik wahał się w granicach 120–129,9% (np. powiat: tatrzański, suski, wadowicki) oraz 110–119,9% (np. nowotarski, brzeski, dąbrowski). Natomiast najmniej dynamicznie rozwijały się badane podmioty w mieście powiatowym Tarnów. Miasto to jest ośrodkiem przemysłu chemicznego, szklarskiego i elektromechanicznego. Znajdują się w nim duże zakłady (np. Zakłady Azotowe w Tarnowie-Mościcach, Huta Szkła Gospodarczego „TARNÓW”, Zakłady Mechaniczne „TARNÓW”, Fabryka Silników Elektrycznych TAMEL), najczęściej jeszcze państwowe, dające zatrudnienie lokalnej ludności.

Tab. 3. Wskaźnik dynamiki pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008

Wskaźnik dynamiki (przedziały)	Liczba powiatów	Wybrane przykłady
powyżej 140%	3	wielicki, limanowski, miechowski
130–139,9%	6	chrzanowski, tarnowski, oświęcimski, krakowski
120–129,9%	6	tatrzański, suski, wadowicki, gorlicki
110–119,9%	6	nowotarski, brzeski, dąbrowski, olkuski
poniżej 110%	1	m.p. Tarnów
razem	22	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z Małopolskiego Urzędu Statystycznego w Krakowie.

Ryc. 3. Wskaźnik dynamiki pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim w latach 1999–2008



Źródło: opracowanie własne.

### Pozarolnicza działalność gospodarcza w województwie małopolskim w 2008 r.

W 2008 roku w województwie małopolskim funkcjonowało 293 408 pozarolniczych podmiotów gospodarczych z sektora prywatnego (tab. 4). W stosunku do ogółu funkcjonujących na tym obszarze jednostek, stanowiło to 97,2%.

W 2008 roku wskaźnik przedsiębiorczości na obszarze województwa małopolskiego wahał się od 64,6 do 218,3 (ryc. 4, tab. 5). Najwyższą wartość osiągnął on, podobnie jak w 1999 roku, w powiecie tatrzańskim i m.p. Kraków (208,7). Jednostki te skupiały w swoich granicach 38,4% wszystkich pozarolniczych podmiotów gospodarczych oraz 24,4% ludności województwa małopolskiego. Wysoki wskaźnik przedsiębiorczości zanotowano także w powiatach: wadowickim, olkuskim oraz m.p. Nowy Sącz (150–199,9). Najbardziej atrakcyjne dla lokalizacji wszelkiego rodzaju działalności gospodarczej są większe jednostki osadnicze (miasta powiatowe, wojewódzkie). Jest to wynik występowania nie tylko chłonnego rynku

zbytu, ale także dobrze rozwiniętej infrastruktury technicznej i społecznej. Ponadto w większych jednostkach osadniczych rozwijają się instytucje tzw. otoczenia biznesu, które mają ogromny wpływ na rozwój prywatnej inicjatywy (Hauser, Kudłacz, Szlachta 1995).

Tab. 4. Pozarolnicze podmioty gospodarcze w województwie małopolskim w 2008 r.

Liczba podmiotów (w tys.)	Liczba powiatów	Liczba podmiotów (w sumie)	Liczba ludności	Struktura (%)		
				powiatów	podmiotów	ludności
do 4	3	8 929	153 153	13,7	3,0	4,7
4-7	4	24 640	383 967	18,2	8,4	11,7
7-10	7	62 029	811 732	31,8	21,1	24,8
10-13	5	58 414	784 219	22,7	20,0	24,0
13-16	1	14 822	156 177	4,5	5,0	4,8
pow. 16	2	124 809	984 413	9,1	42,5	30,0
razem	22	293 408	3 273 661	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z Małopolskiego Urzędu Statystycznego w Krakowie.

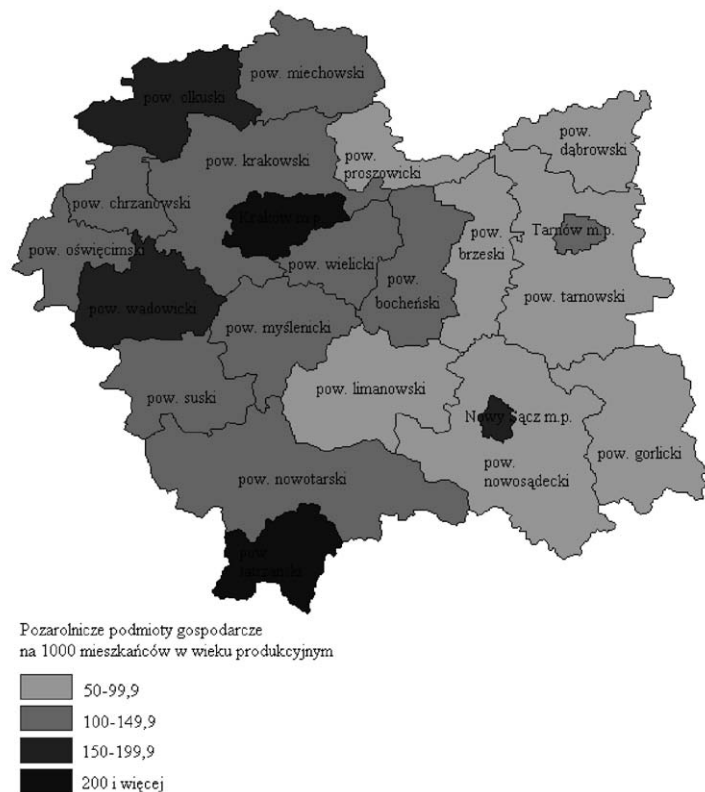
Najniższymi wskaźnikami (od 50 do 99,9% podmiotów na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym) cechowały się powiaty: tarnowski, dąbrowski, brzeski, nowosądecki, limanowski, gorlicki i proszowski. Wymienione powiaty obejmowały łącznie 14,6% badanych podmiotów gospodarczych oraz 25,2% ludności województwa małopolskiego.

Tab. 5. Wskaźnik przedsiębiorczości w powiatach województwa małopolskiego w 2008 r.

Wskaźnik przedsiębiorczości	Liczba powiatów	Liczba podmiotów	Liczba ludności (w tys.)	Struktura (%)		
				powiatów	podmiotów	ludności
50-99,9	7	42 766	824 649	31,8	14,6	25,2
100-149,9	10	103 445	1 293 680	45,5	35,3	39,6
150-199,9	3	34 414	355 431	13,6	11,7	10,8
200 i więcej	2	112 783	799 901	9,1	38,4	24,4
razem	22	293 408	3 273 661	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z Małopolskiego Urzędu Statystycznego w Krakowie.

Ryc. 4. Pozarolnicze podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w powiatach województwa małopolskiego w 2008 r.



Źródło: opracowanie własne.

### Podsumowanie

W świetle przedstawionych rozważań można stwierdzić, iż dynamika wzrostu pozarolniczych podmiotów gospodarczych w województwie małopolskim zależy nie tylko od występowania chłonnego rynku zbytu, ale także dobrze rozwiniętej infrastruktury technicznej i społecznej w poszczególnych powiatach.

Powyższa analiza dotycząca zmian ilościowych pozarolniczych podmiotów gospodarczych w latach 1999–2008 w powiatach województwa małopolskiego pozwala na wyróżnienie pięciu grup powiatów:

- pierwszą grupę tworzą powiaty, w których wskaźnik dynamiki pozarolniczych podmiotów gospodarczych był bardzo wysoki (powyżej 140%); do tej grupy weszły trzy powiaty: wielicki, limanowski i miechowski,
- drugą grupę tworzą powiaty, w których wskaźnik dynamik pozarolniczych podmiotów gospodarczych był wysoki (130–139,9%), w tej grupie znalazło się sześć powiatów (myślenicki, nowosądecki, chrzanowski, tarnowski, oświęcimski, krakowski),

- trzecią grupę tworzą powiaty, w których wskaźnik dynamiki badanych podmiotów był umiarkowany (120–129,9%). W tej grupie znalazło się sześć badanych jednostek, tj. powiaty: bocheński, gorlicki, proszowicki, tatrzański, suski, wadowicki,
- czwartą grupę tworzą powiaty, w których badany wskaźnik był niski (110–119,9%). Znalazło się w niej również sześć powiatów: nowotarski, brzeski, dąbrowski, olkuski, miasto powiatowe Nowy Sącz, miasto powiatowe Kraków,
- piątą grupę tworzy powiat, w którym wskaźnik dynamiki pozarolniczych podmiotów gospodarczych był bardzo niski (poniżej 110%). W tej grupie znalazła się tylko jedna badana jednostka: miasto powiatowe Tarnów.

## Literatura

1. Domański B., Guzik R., Gwosdz K., 2000, *Konkurencyjność i ranga wielkich miast w świetle inwestycji zagranicznych firm produkcyjnych* [w:] R. Domański (red.), *Nowe problemy rozwoju wielkich miast i regionów*, Biuletyn KPZK PAN, 192, Warszawa.
2. Hausner J., Kudłacz T., Szlachta J., 1995, *Instytucjonalne warunki restrukturyzacji regionalnej Polski*, Studia KPZK PAN, Warszawa.
3. Kamińska W., 2006, *Pozarolnicza indywidualna działalność gospodarcza w Polsce latach 1989–2003*, IG i PZ PAN, Warszawa.
4. Koziej M., Bednarski L., Neugebauer S., 2002, *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich województwa świętokrzyskiego* [w:] W. Kamińska (red.), *Wielofunkcyjna gospodarka na obszarach wiejskich*, IG AŚ, Kieleckie Towarzystwo Naukowe Kielce.
5. Lewandowski J., 2002, *Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich* [w:] W. Kamińska (red.), *Wielofunkcyjna gospodarka na obszarach wiejskich*, IG AŚ, Kieleckie Towarzystwo Naukowe Kielce.
6. *Rocznik statystyczny województwa małopolskiego 2000*, Kraków.
7. Shane S., *A General Theory of Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing Ltd., UK 2005.
8. Sudol S., *Przedsiębiorstwo*, Dom Organizatora, wyd. 3, Toruń 2002.
9. Wyżnikiewicz B., 1997, *Regionalne zróżnicowanie siły ekonomicznej (na podstawie „Listy 500” największych przedsiębiorstw Gazety Bankowej)*, Studia Regionalne i Lokalne, 19 (52), EIRRiL UW Warszawa.
10. [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)

## Changes in the Distribution of the Non-agricultural Private Businesses in Małopolskie Voivodeship between 1999 and 2008

The aim of the article is to analyse the development of entrepreneurship in the Małopolska Voivodeship between 1999 and 2008. 22 poviats of the Małopolska Voivodeship were studied (19 land poviats and 3 city poviats). An index was calculated in order to measure the speed of growth of non rural businesses in the Małopolska Voivodeship. The highest rate was found in the Miechowski (151%), Limanowski (144%) and Wielicki powiat (142%). The lowest value was noted in Tarnów (106.4%).



**Iwona Kopacz**

Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy  
im. Jana Kochanowskiego  
w Kielcach

## **Rozwój przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w latach 2000–2008**

Procesy związane ze wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej wzbudzały mieszane uczucia wśród mieszkańców naszego kraju. Spodziewano się systematycznego wzrostu gospodarczego dzięki finansowemu wsparciu Unii oraz swobodnego przepływu kapitału, towarów i usług, co w konsekwencji doprowadzić miało do poprawy sytuacji bytowej mieszkańców. Z drugiej jednak strony – obawiano się utraty niezależności, wzrostu cen artykułów i usług oraz konkurencji firm europejskich na polskim rynku.

Obawy te, nie bez powodu, były o wiele większe w Polsce wschodniej, bowiem region ten należy do najbiedniejszych w Unii Europejskiej. Gospodarka charakteryzuje się tam niskim poziomem innowacyjności, niewielkimi nakładami przeznaczonymi na badania i rozwój oraz słabym dostępem do kapitału inwestycyjnego (Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007–2013). Dodatkowo sytuację pogarsza niski poziom infrastruktury technicznej, co z pewnością niekorzystnie wpływa na lokowanie w tym regionie inwestycji zagranicznych. Efektem tego jest pogłębianie się różnicy w rozwoju gospodarczym między Polską wschodnią a lepiej rozwiniętymi regionami krajów Unii Europejskiej.

Województwo świętokrzyskie jest jednym z kilku w Polsce, których dotyczy powyższy problem. Zdawać sobie należy jednak sprawę z faktu, że posiada ono ogromny potencjał, jaki głównie stanowią obfite i różnorodne kopalnie kruszyw budowlanych oraz unikatowe walory turystyczne. Potencjał ten, przy wsparciu finansowym z Unii Europejskiej, prowadzić będzie do systematycznego rozwoju gospodarczego w województwie świętokrzyskim (Kik, Westermann 1999). Jednakże, aby w pełni go wykorzystać, potrzebny jest kapitał ludzki (składający się zwłaszcza z osób przedsiębiorczych), który, obok ziemi, surowców i inwestycji, stanowi o rozwoju gospodarczym danego obszaru. Wraz z wejściem Polski do Unii Europejskiej pojawiło się wiele programów wsparcia, których głównym celem jest poprawa konkurencyjności gospodarki poszczególnych regionów poprzez wspieranie rozwoju przedsiębiorczości.

Przedsiębiorczość jest pojęciem, które można zdefiniować na wiele sposobów, biorąc pod uwagę różne aspekty. Za twórcę teorii przedsiębiorczości uznaje się J.A. Schumpetera (1960), który definiował ją jako proces twórczej destrukcji, w wyniku której powstają nowe kombinacje w sferze wytwarzania, będące załącznikiem działań przedsiębiorczych. Pojęcie to jest przede wszystkim rozumiane jako specyficzny rodzaj aktywności człowieka, wrodzona cecha osobowości, która wyraża się w jego twórczym działaniu, zmierzającym do zapewnienia racjonalnej i efektywnej koordynacji zasobów gospodarczych oraz umożliwiającą osiągnięcie racjonalności gospodarowania i efektywności ekonomicznej (Makiela 2008). Główne cechy przedsiębiorców to umiejętność dostrzegania potrzeb i doskonalenia pomysłów, zdolności do

wykorzystywania nadarzających się okazji oraz gotowość do podejmowania ryzyka (Stańda, Wierzbowska 2004). K. Jaremczuk (2003) definiuje przedsiębiorczość jako określoną siłę społeczno-ekonomiczną, posiadającą nie tylko wymiar ekonomiczny, ale również osobowy, społeczny i kulturowy.

W niniejszym artykule przedsiębiorczość rozumiana jest jako proces tworzenia i rozwoju działalności gospodarczej, nacechowany ryzykiem i niepewnością działania, zmierzający do realizacji zamierzonych celów przedsiębiorcy. W ujęciu procesowym przedsiębiorczość składa się z poszukiwania informacji i rozpoznania szans oraz nabywania zasobów i kształtowania strategii firmy. Przedsiębiorczość może być realizowana z różną intensywnością, a jej wymiarami są: poziom innowacyjności, ryzyka gospodarczego oraz aktywności. Dzięki temu możliwe jest ujęcie jej zmiennej natury (Lichtarski 2003).

Wejście do struktur europejskich niewątpliwie dało nowe możliwości dla szeroko pojętego rozwoju, nie oszczędzając przy tym zwłaszcza małych i średnich firm, które do nowych warunków gospodarowania musiały się przystosować. Oczywistym jest, że w dużych ośrodkach miejskich firmy takie poradziły sobie lepiej niż na innych obszarach, głównie dzięki rozwiniętym na ich terenie różnorodnym funkcjom. Pojawia się zatem pytanie: jak rozwijała się przedsiębiorczość w małych ośrodkach miejskich?

Celem niniejszego artykułu jest analiza rozwoju przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w warunkach integracji europejskiej, z uwzględnieniem poszczególnych sekcji działalności gospodarczej. Badaniem objęto 23 miasta, których liczba ludności nie przekracza 20 tys. osób. Zakres czasowy obejmuje lata 2000–2008. Pominęto przy tym dwa miasta: Daleszyce oraz Koprzywnicę (z racji tego, że w 2000 roku nie posiadały one praw miejskich), w związku z czym niecisłym byłoby porównanie w latach 2000–2008.

Jednym z podstawowych wskaźników określających aktywność gospodarczą ludności danego obszaru jest wskaźnik przedsiębiorczości, obrazujący liczbę podmiotów gospodarczych danej jednostki terytorialnej na 1000 osób w wieku produkcyjnym. W pracy tej, do obliczenia wskaźnika przedsiębiorczości dla sektora rolnictwa brano pod uwagę podmioty gospodarcze zarejestrowane w rejestrze REGON w sekcji A i B, czyli odpowiadającym sektorowi rolnictwa. Analogicznie postąpiono obliczając wskaźnik przedsiębiorczości dla sektora przemysłu (sekcje od C do F) oraz wskaźnik przedsiębiorczości dla sektora usług (pozostałe sekcje – własność prywatna). Obliczono również wskaźnik dynamiki w celu ukazania tempa rozwoju przedsiębiorczości w badanych jednostkach miejskich oraz wskaźnik lokalizacji.

### **Działalność gospodarcza w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2000 roku**

W 2000 roku w małych miastach województwa świętokrzyskiego funkcjonowało 13 561 podmiotów gospodarczych (tab. 1). W stosunku do ogólnej liczby tych podmiotów funkcjonujących w województwie stanowiło to 15,8%, podczas gdy miasta te skupiają 11,8 % ludności województwa. Wyliczony iloraz lokalizacji, który jest stosunkiem tych dwóch wartości, wynosi 1,3, co oznacza, że mamy do czynienia z nadreprezentacją prywatnych podmiotów gospodarczych w stosunku do ludności. Dla porównania dodać należy, że iloraz lokalizacji wyliczony dla pozostałych miast wynosi 1,5.

Analizowane podmioty mają duże znaczenie w gospodarce małych miast, bowiem w stosunku do ogółu funkcjonujących na tym obszarze jednostek (łącznie z sektorem publicznym), stanowiły one 96,0%. W ich strukturze dominujące znaczenie miały podmioty usługowe: w 2000 roku w badanych miastach było ich 10 601, to jest 78,2% ogólnej liczby tych jednostek. Było to spowodowane głównie tym, że w miastach tych prężnie rozwija się handel, który stosunkowo łatwo uruchomić i który gwarantuje szybki zwrot nakładów. Ponadto występuje

tam duża liczba podmiotów związanych z obsługą nieruchomości oraz usługami niższego rzędu. Drugą pozycję obejmowały te związane z przemysłem (20,6%), natomiast najmniejsze znaczenie miały podmioty związane z rolnictwem (jedynie 1,2%).

Tab. 1. Podmioty gospodarcze dużych i małych miast oraz województwa świętokrzyskiego w 2000 roku

Wyszczególnienie	Liczba prywatnych podmiotów gospodarczych						
	ogółem	w tym:			struktura (%)		
		usługi	przemysł	rolnictwo	usługi	przemysł	rolnictwo
Małe miasta	13561	10601	2797	163	78,2	20,6	1,2
Duże miasta	44307	35295	8842	170	79,7	19,9	0,4
Województwo świętokrzyskie	85766	63496	19118	3152	74,0	22,3	3,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

W roku 2000 w małych miastach województwa świętokrzyskiego wartości wskaźnika przedsiębiorczości rozkładały się bardzo nierównomiernie. Średnia wartość tego wskaźnika wynosiła 142,3. Dla porównania: w województwie wskaźnik ten wynosił 111,8, a w pozostałych miastach 157,6. Najwyższe wartości, powyżej średniej, zaobserwowano w Busku-Zdroju (186,4), Opatowie (169,0), Skalbmierzu (165,0) i Staszowie (164,5), a więc w części południowo-wschodniej województwa (tab. 2, ryc. 1). Miasta te od dawna związane były z przemysłem i usługami. Busko-Zdrój to ośrodek o wieloletniej tradycji uzdrowiskowej, natomiast Staszów od dawna związany jest z wydobywaniem siarki w Grzybowie. Najniższą wartość wskaźnika przedsiębiorczości przyjął w miastach: Kunów (90,7), Sędziszów (96,8) i Połaniec (107,2). Ośrodki te silnie rozwijały się w przeszłości. Kunów był związany z Centralnym Okręgiem Przemysłowym, Sędziszów z linią kolejową, którą zbudowano już w 1885 r., a w latach 50. XX w. rozbudowano – była to ważna stacja kolejowa w okresie powojennym, a Połaniec z elektrownią – jedną z największych w Polsce, o mocy 1800MW, zbudowaną w latach 70. XX w. Jednak nowe warunki gospodarowania po transformacji systemowej zapoczątkowanej w Polsce w ubiegłym stuleciu sprawiły, że nie wszystkie zakłady potrafiły dostosować się do nowych warunków ekonomicznych. W pozostałych miastach wskaźnik ten oscylował w granicach 110–160. Łatwo można zauważyć, że większe miasta (powyżej 10 tys. mieszkańców) lepiej poradziły sobie z transformacją gospodarczą niż małe, głównie dzięki wieloletnim tradycjom przemysłowym oraz zróżnicowaniu działalności gospodarczej (Kamińska 1994).

Inaczej przedstawia się sytuacja w poszczególnych sektorach gospodarki narodowej. Najwyższe wartości przyjmował wskaźnik przedsiębiorczości liczony dla sektora usług, którego średnia wynosiła 111,2. Najwyższe wartości zaobserwowano w Busku-Zdroju (powyżej 140), Skalbmierzu i Opatowie. Było to spowodowane, jak już wcześniej wspomniano, głęboko zakorzenionymi tradycjami uzdrowiskowymi bądź handlowymi (rzemieślniczymi). Najniższe natomiast odnotowano w Kunowie (poniżej 80), Wąchocku i Ćmielowie, ze względu na sąsiedztwo z dużymi ośrodkami miejskimi. Zwykle obszary położone w sąsiedztwie dużych miast zyskują na swojej atrakcyjności (Kamińska 2006), jednak w tym przypadku, położenie to spowodowało „wymywanie” działalności gospodarczej, z powodu większej atrakcyjności lokalizacyjnej dużych ośrodków miejskich.

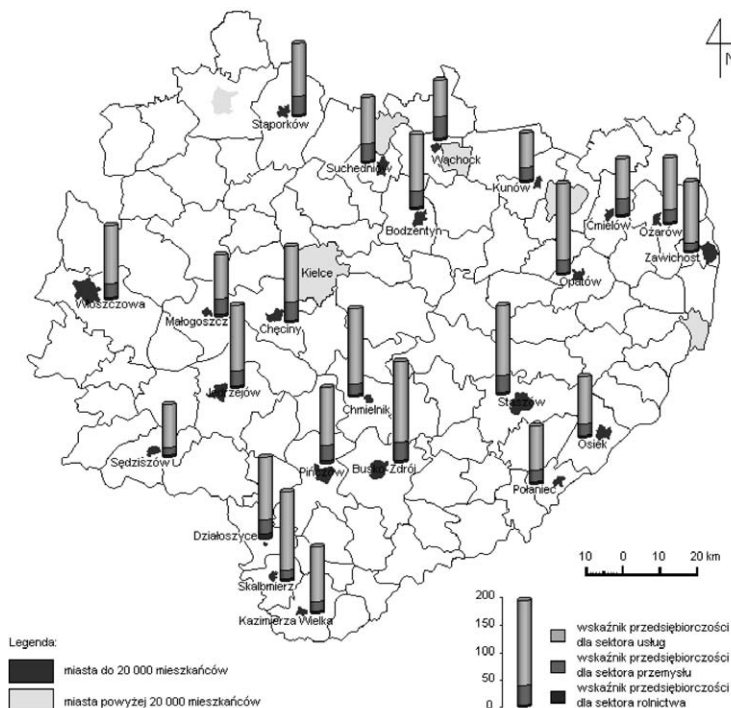
Tab. 2. Wskaźnik przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2000 roku

Miasto	Wskaźnik przedsiębiorczości			
	ogólny	dla sektora rolnictwa	dla sektora przemysłu	dla sektora usług
Busko-Zdrój	186,4	1,1	36,9	148,5
Jędrzejów	153,8	1,6	30,4	121,7
Małogoszcz	115,5	2,6	30,6	82,2
Sędziszów	96,8	0,9	16,6	79,3
Kazimierza Wielka	122,8	1,1	21,2	100,5
Skalbmierz	165,0	1,3	19,0	144,7
Bodzentyn	138,2	2,3	31,0	105,0
Chęciny	141,5	1,8	36,0	103,6
Chmielnik	163,2	2,0	22,3	138,9
Stąporków	134,1	1,0	34,6	98,5
Opatów	169,0	1,6	23,7	143,7
Ożarów	123,9	3,2	22,5	98,3
Ćmielów	108,0	2,2	29,1	76,7
Kunów	90,7	1,6	23,9	65,2
Działoszyce	151,5	10,6	24,2	116,7
Pińczów	141,0	3,7	29,0	108,3
Zawichost	130,3	1,8	14,8	113,7
Suchedniów	121,6	1,9	33,5	86,2
Wąchock	110,6	1,2	41,9	67,4
Osiek	113,2	1,8	24,3	87,2
Połaniec	107,2	0,4	25,0	81,9
Staszów	164,5	0,8	34,0	129,7
Włoszczowa	137,7	2,1	27,7	107,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

Duże zróżnicowanie w układzie przestrzennym obserwuje się również w przypadku wskaźnika przedsiębiorczości dla sektora przemysłu. Jego średnia w 2000 roku w analizowanych miastach wynosiła 29,4. Wąchock, Chęciny oraz Busko-Zdrój to miasta, gdzie jego wartości były najwyższe (powyżej 35). W miastach tych, położonych w sąsiedztwie dużych ośrodków przemysłowych, dzięki możliwościom kooperacji powstały w badanym okresie liczne zakłady przemysłowe. Najniższe wartości (poniżej 20) analizowanego wskaźnika wystąpiły w Zawichoście, Sędziszowie i Skalbmierzu, głównie ze względu na ich peryferyjne położenie.

Ryc. 1. Przestrzenne zróżnicowanie wskaźnika przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2000 roku



Źródło: opracowanie własne.

Natomiast wskaźnik przedsiębiorczości dla sektora rolnictwa osiągał najniższe wartości ze wszystkich analizowanych wskaźników. Jego średnia wynosiła jedynie 1,7. Najwyższe wartości wystąpiły w Działoszycach i Pińczowie, najniższe – w Poławcu i Staszowie. Sektor ten obejmował głównie uprawę owoców i warzyw wynajmem maszyn rolniczych. Przy wyciąganiu wniosków na podstawie struktury branżowej należy być bardzo ostrożnym, ponieważ powszechnym jest, iż rejestrujący podmioty gospodarcze podają kilka zakresów jej działalności. Jednakże dane GUS uwzględniają tylko tę, która została podana jako pierwsza. Można, więc przyjąć, że dany podmiot gospodarczy prowadzi daną działalność gospodarczą jako podstawową.

### Dynamika rozwoju działalności gospodarczej w małych miastach województwa świętokrzyskiego w latach 2000–2008

W latach 2000–2008 liczba prywatnych podmiotów gospodarczych w małych miastach województwa świętokrzyskiego wzrosła z 13 561 do 14 910, to jest o 9,9 %. To tempo wzrostu było niższe niż w całym województwie oraz większe niż analizowane miastach (tab. 3). W celu scharakteryzowania tempa rozwoju przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego obliczono wskaźnik dynamiki dla lat 2000–2008. Należy zwrócić uwagę na fakt, że jego wartość w latach 2000–2004 była wyższa, zarówno w małych miastach (105,7), jak i większych ośrodkach (117,4), niż w latach 2004–2008 (odpowiednio: 104,0 i 102,6). W stosunku do ogółu województwa oraz dużych miast, różnica ta jest zdecydowanie

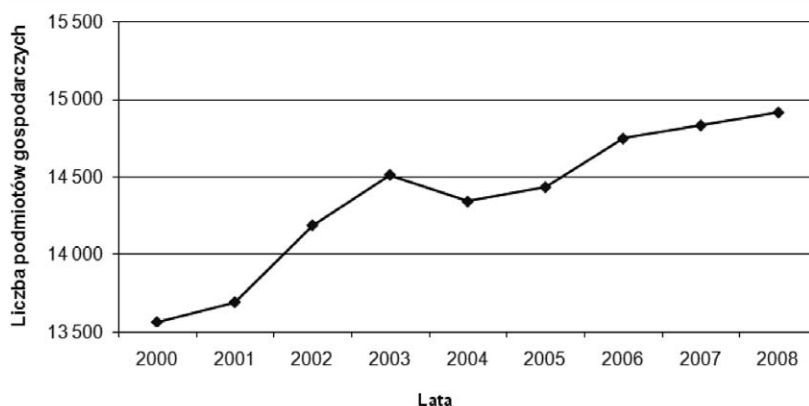
mniej w ośrodkach małych, gdzie skutki przemian gospodarczych docierają ze znacznym opóźnieniem. Liczba podmiotów rośnie tam wolno, z uwagi na stosunkowo małą liczbę osób w wieku produkcyjnym, zdolnych do podjęcia działalności gospodarczej.

Tab. 3. Liczba prywatnych podmiotów gospodarczych w małych miastach województwa świętokrzyskiego w latach 2000–2008

Wyszczególnienie	Liczba prywatnych podmiotów gospodarczych		Wskaźnik dynamiki (lata)		
	2000	2008	2000–2008	2000–2004	2004–2008
Małe miasta	13561	14910	109,9	105,7	104,0
Duże miasta	44307	53357	120,4	117,4	102,6
Województwo świętokrzyskie	85766	104833	122,2	115,8	105,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

Ryc. 2. Zmiany liczby prywatnych podmiotów gospodarczych w małych miastach województwa świętokrzyskiego w latach 2000–2008



Źródło: opracowanie własne.

Do roku 2003 obserwuje się zdecydowany wzrost liczby prywatnych podmiotów gospodarczych, lecz w latach 2003–2005 został on zahamowany i zauważono pewien ubytek tych jednostek (ryc. 2). Przyczyną tego była zwłaszcza niepewność przed przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej i strach przed wahaniami na rynkach walut. Jednak po 2005 roku obserwujemy ponowny, powolny wzrost prywatnych podmiotów gospodarczych, kiedy to sytuacja zaczęła się stabilizować, a rynek zbytu się powiększył i możliwy był swobodny przepływ kapitału, towarów i usług. Część przedsiębiorców chętnie otworzyła się na nowe warunki gospodarowania i skorzystała z pomocy unijnej przy zakładaniu własnych przedsiębiorstw. Jednak obawa pozostałych przed trudnościami w pozyskaniu funduszy unijnych, niewiedza, a często również i niekompetencja urzędników spowodowały, że liczba ta nie rośnie tak gwałtownie, jak można było przypuszczać. Dlatego też wskaźnik dynamiki dla lat 2004–2008 był niższy (104,0) niż w latach 2000–2004 (105,7).



Przyjmując jako kryterium powyższy wskaźnik, wyróżniono 3 typy miast:

1. progresywne, charakteryzujące się wzrostem liczby prywatnych podmiotów gospodarczych, w których wskaźnik dynamiki był wyższy niż 106;
2. stagnujące, w których wskaźnik dynamiki wahał się w przedziale od 99,0 do 105,9;
3. regresywne, charakteryzujące się spadkiem liczby prywatnych podmiotów gospodarczych, w których wskaźnik dynamiki był niższy niż 98,9 (tab. 4).

Tab. 4. Typy małych miast województwa świętokrzyskiego według zmiany liczby prywatnych podmiotów gospodarczych

Miasta		
typ	liczba	wyszczególnienie
progresywne	12	Sędziszów, Małogoszcz, Suchedniów, Ćmielów, Wąchock, Busko-Zdrój, Staszów, Opatów, Zawichost, Połaniec, Osiek, Kazimierza Wielka
stagnujące	7	Stąporków, Jędrzejów, Bodzentyn, Włoszczowa, Skalbmierz, Ożarów, Chęciny
regresywne	4	Kunów, Działoszyce, Pińczów, Chmielnik

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

Pierwszą i najliczniejszą grupę tworzyły miasta progresywne. Wśród nich najwyższą wartością wskaźnika dynamiki odznaczały się: Sędziszów (129,4), Małogoszcz (127,2) i Suchedniów (126,8), gdzie silnie zaznaczył się rozwój przemysłu. W grupie drugiej znalazło się 7 miast stagnujących, zaś w grupie trzeciej – zaledwie 4 miasta regresywne – gdzie odnotowano najmniejsze wartości wskaźnika dynamiki, wynoszące mniej niż 99,0 (Chmielnik, Pińczów, Działoszyce oraz Kunów).

#### Działalność gospodarcza w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2008 roku

W 2008 roku w małych miastach województwa świętokrzyskiego funkcjonowało 14 910 prywatnych podmiotów gospodarczych (tab. 5). W stosunku do ogólnej liczby tych podmiotów funkcjonujących w województwie stanowiło to 14,2 % (czyli o 1,6 % mniej niż w 2000 roku), podczas gdy miasta te skupiały wówczas 11,5 % ludności województwa. Wyliczony iloraz lokalizacji wynosił 1,2, co oznacza, że 4 lata po wstąpieniu do struktur europejskich dalej zaznacza się nadreprezentacją prywatnych podmiotów gospodarczych w stosunku do ludności, ale iloraz nieznacznie się obniżył. Dla porównania: iloraz lokalizacji wyliczony dla pozostałych miast, podobnie jak 8 lat wcześniej, wynosił 1,5. W stosunku do ogółu funkcjonujących na tym obszarze jednostek (łącznie z sektorem publicznym), podmioty te stanowiły 95,4 %. W ich strukturze, podobnie jak 8 lat wcześniej, dominujące znaczenie miały podmioty usługowe: w 2008 roku w badanych miastach było ich 11 719, to jest 78,6 % ogólnej liczby tych jednostek. W stosunku do roku 2000 ich liczba wrosła jedynie o 0,4 %. Drugą pozycję obejmowały te, związane z przemysłem (20,3 %), natomiast najmniejsze znaczenie miały podmioty związane z rolnictwem (jedynie 1,1 %) – o 0,6 % mniej niż w roku 2000.

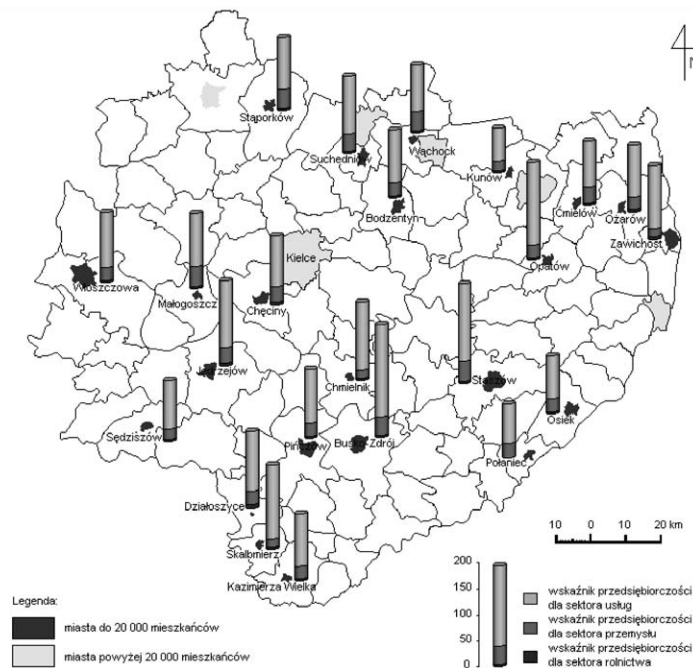
Tab. 5. Podmioty gospodarcze miast i województwa świętokrzyskiego w 2008 roku

Wyszczególnienie	Liczba prywatnych podmiotów gospodarczych						
	ogółem	w tym:			struktura (%)		
		usługi	przemysł	rolnictwo	usługi	przemysł	rolnictwo
Małe miasta	14910	11719	3033	158	78,6	20,3	1,1
Duże miasta	53357	42971	10138	248	80,5	19,0	0,5
Województwo świętokrzyskie	104833	79603	23513	1717	75,9	22,4	1,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

Średnia wartość wskaźnika przedsiębiorczości wynosiła 151,9 i była wyższa niż w roku 2000 o 9,6. Największą odnotowano, podobnie jak w roku 2000, w Busku-Zdroju (215,0, co oznacza wzrost w stosunku do 2000 roku o 18,6). Ponadto wysokie wartości wystąpiły również w Opatowie i Staszowie (ponad 180); najniższe zaś w miastach: Kunów, Połaniec i Osiek – poniżej 110 (tab. 6; ryc. 3).

Ryc. 3. Przestrzenne zróżnicowanie wskaźnika przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2008 roku



Źródło: opracowanie własne.

W stosunku do roku 2000 zwiększyły się również wartości wskaźnika przedsiębiorczości dla sektora usług, którego średnia wynosiła 119,5 i była wyższa niż w roku 2000 o 8,3. Najwyższe wartości (powyżej 140), zaobserwowano w Busku-Zdroju, Opatowie i Staszowie, najniższe natomiast (poniżej 85) w Kunowie, Połaniecu i Osieku.

Zróznicowane wartości przyjmował również wskaźnik przedsiębiorczości dla sektora przemysłu. Jego średnia w 2008 roku w analizowanych miastach wynosiła 30,9 i była wyższa o 1,5 niż 8 lat wcześniej. Tutaj najwyższe wartości wystąpiły w miastach: Staszów, Małogoszcz i Wąchock (powyżej 35). Najniższe natomiast (poniżej 20) przyjął on w Zawichoście, Skalbmierzu i Chmielniku. Wskaźnik przedsiębiorczości dla sektora rolnictwa, podobnie jak 8 lat wcześniej, osiągał najniższe wartości ze wszystkich analizowanych wskaźników. Jego średnia wynosiła jedynie 1,6. Najwyższe wartości wystąpiły w Działoszycach i Zawichoście, a najniższe – Połańcu i Kunowie.

Tab. 6. Wskaźnik przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego w 2008 roku

Miasto	Wskaźnik przedsiębiorczości			
	ogólny	dla sektora rolnictwa	dla sektora przemysłu	dla sektora usług
Busko-Zdrój	215,0	1,2	36,7	177,1
Jędrzejów	163,8	2,9	32,3	128,6
Małogoszcz	144,7	2,6	39,8	102,4
Sędziszów	116,5	1,3	22,2	93,0
Kazimierza Wielka	128,3	1,1	26,2	101,0
Skalbmierz	160,6	1,2	18,1	141,3
Bodzentyn	130,3	0,7	27,3	102,3
Chęciny	132,9	2,7	31,1	99,1
Chmielnik	149,2	0,8	18,7	129,8
Stąporków	140,4	1,7	37,2	101,4
Opatów	187,3	1,6	26,5	159,3
Ożarów	128,0	3,3	24,9	99,8
Ćmielów	121,8	1,5	33,2	87,1
Kunów	85,1	0,5	20,2	64,3
Działoszyce	148,5	6,1	25,8	116,7
Pińczów	132,6	1,5	26,6	104,5
Zawichost	140,8	3,6	17,8	119,4
Suchedniów	148,3	1,8	35,4	111,1
Wąchock	129,5	1,2	38,9	89,4
Osiek	110,6	1,6	26,8	82,1
Połaniec	103,4	0,5	25,4	77,5
Staszów	190,2	1,0	41,0	148,2
Włoszczowa	134,5	1,0	28,2	105,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.stat.gov.pl/gus>

## Wnioski

Przeprowadzona analiza pozwala stwierdzić, że w latach 2000–2008 nastąpił wzrost przedsiębiorczości w małych miastach województwa świętokrzyskiego, a liczba prywatnych podmiotów wzrosła tu z 13 561 do 14 910, to jest o 9,9 %. Iloraz lokalizacji zmniejszył się z 1,3 do 1,2, lecz dalej jest wyższy niż 1, co wskazuje na nadmiar podmiotów względem ludności. Większe tempo wzrostu prywatnych podmiotów gospodarczych zaobserwowano przed wstąpieniem do Unii Europejskiej, kiedy przedsiębiorcy dobrze znali stabilne warunki rynkowe; wskaźnik dynamiki wynosił wówczas 105,7, natomiast w latach 2004–2008: 104,0. Być może obawa przed nowym zjawiskiem, jakim było przystąpienie do struktur europejskich, zahamowała tempo wzrostu podmiotów gospodarczych. Przedsiębiorcy jednak zaczęli powoli zdawać sobie sprawę z faktu, że integracja z Unią Europejską daje nowe szanse – poszerza dotychczasowy rynek zbytu i stwarza możliwości swobodnego przepływu kapitału oraz towarów i usług. Z drugiej jednak strony zwiększyły się wymagania co do jakości towarów i usług, co skutkowało tym, że rozwój ten następował powoli.

Wzrost przedsiębiorczości w głównej mierze objął ośrodki z długoletnimi tradycjami usługowymi bądź przemysłowymi (Busko-Zdrój, Staszów, Opatów, Wąchock). Zaobserwowano przy tym większy rozwój usług w miastach oddalonych od ośrodków centralnych, ze względu na konieczność zaspokajania potrzeb lokalnej społeczności. Przemysł rozwijał się z kolei w miastach o bliskim sąsiedztwie tych ośrodków, gdzie możliwa była szeroko pojęta kooperacja i dogodne połączenia komunikacyjne między nimi.

Powyższa analiza pozwoliła również na wyróżnienie trzech typów miast:

- pierwszą i najliczniejszą grupę tworzy 12 miast progresywnych, charakteryzujących się wzrostem liczby prywatnych podmiotów gospodarczych, w których wskaźnik dynamiki był wyższy niż 106;
- drugą grupę tworzy 7 miast stagnujących, w których wskaźnik dynamiki wahał się w przedziale od 99,0 do 105,9;
- trzecią grupę tworzą miasta regresywne, charakteryzujące się spadkiem liczby prywatnych podmiotów gospodarczych, w których wskaźnik dynamiki był niższy niż 98,9; w tej grupie znalazły się 4 miasta.

Kielce jako stolica województwa zdołały już wytworzyć zadowalający w skali regionu system obsługi rynku i rozwoju przedsiębiorczości (Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007–2013). W województwie świętokrzyskim potrzebne jest dalsze wspieranie wzrostu i rozwoju miast małych i średnich, zdolnych w przyszłości do skutecznej i wielostronnej obsługi swoich subregionalnych stref wpływów. Potrzeba jeszcze wiele pracy i wysiłku, zwłaszcza władz lokalnych, wspieranych przez specjalistów. Nie zapominajmy, że społeczeństwo wiąże ogromne nadzieje w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej, a naszym zadaniem jest zrobić wszystko, aby tej szansy nie zmarnować.

## Literatura

1. Jaremczuk K., 2003, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – szanse i zagrożenia*, Wydawnictwo PWSZ, Tarnobrzeg.
2. Kamińska W., 1994, *Problematyka rozwoju struktur przestrzennych indywidualnej działalności gospodarczej w województwie kieleckim w procesach przechodzenia do gospodarki rynkowej* [w:] Z. Ziolo (red.), *Przemiany transformacji struktur regionalnych w procesie przechodzenia do gospodarki rynkowej*, Wyd. WSP w Krakowie, Warszawa–Kraków–Rzeszów.

3. Kamińska W., 2006, *Pozarolnicza indywidualna działalność gospodarcza w Polsce w latach 1988–2003*, „Prace Geograficzne”, nr 203, IGiPZ PAN, Warszawa.
4. Kik K., Westermann S. (red.), 1999, *Europa Regionów: Region Świętokrzyski w procesach integracji Polski z Unią Europejską*, Wydział Zarządzania i Administracji WSP, Kielce.
5. Lichtarski J., 2003, *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
6. Makiela Z., 2008, *Przedsiębiorczość regionalna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
7. *Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007–2013*, Kielce.
8. *Rocznik Statystyczny Województwa Świętokrzyskiego 2001*, US, Kielce.
9. Schumpeter J.A., 1960, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
10. Stańda B., Wierzbowska B., 2004, *Bądź przedsiębiorczy*, PWN, Warszawa.
11. <http://www.stat.gov.pl/gus>

## **Development of Entrepreneurship in Small Cities of Świętokrzyskie Voivodeship in 2000–2008**

The aim of the work is to analyze the development of entrepreneurship in small cities in Świętokrzyskie Voivodeship during 2000–2008. Examination covered 23 cities, which population does not exceed 20 000 inhabitants. This article presents the essence and measures of entrepreneurship in small cities in Świętokrzyskie Voivodeship, and changes in distribution and development in the number of transactors observed in this area. Conducted analysis showed, that in 2000–2008 there was development of entrepreneurship in small cities in Świętokrzyskie Voivodeship. Number of private entities increased from 13 561 to 14 910 (9,9 per cent increase), and the growth of entrepreneurship predominantly covered centres with a long-term service or industrial traditions.

## **Efektywność działania specjalnych stref ekonomicznych, parków naukowo-technologicznych i parków przemysłowych w świetle zapotrzebowania przedsiębiorstw na kadry na przykładzie województwa śląskiego i podkarpackiego**

Państwa rozwinięte w najbliższych dekadach muszą się liczyć z postępowaniem procesu automatyzacji, robotyzacji i komputerowego sterowania produkcją, który ograniczy zapotrzebowanie na pracowników, zwłaszcza produkcyjnych. Jednocześnie pracochłonna produkcja materialna przesuwana jest z krajów bardziej rozwiniętych, o wyższych kosztach pracy, do państw, gdzie koszty te są znacznie niższe. Sektor usługowy w dużej mierze nie podlega tym przemianom. Wynika to ze specyfiki podstawowych cech usług, takich jak niematerialność, nieskładalowość czy też jedność procesu świadczenia i konsumpcji. Dlatego też trudno mówić o przesunięciach w takich zawodach jak hydraulik, elektryk, fryzjer, architekt, mechanik, dentysta. Warto także zwrócić uwagę na fakt, iż różnice kulturowe i językowe będące naturalnym hamulcem dla procesów globalizacji produkcji, powodują, że nie zanikają zawody wymagające kreatywności, oryginalności, indywidualnego myślenia i wytwarzania (Cyron 2009, Timmermans 2005).

Jedną z najbardziej uznanych firm świadczących usługi z zakresu konsultingu – Accenture<sup>1</sup> – przewiduje, że w następnych latach w Europie zwiększy się zapotrzebowanie na pracowników w takich rodzajach działalności, jak: aeronautyka, bankowość i ubezpieczenia, obrona terytorialna, ekogospodarka, ochrona zdrowia, technologie informacyjne, farmaceutyka, bezpieczeństwo sieci internetowej, usługi społeczne, w tym opieka nad osobami starszymi i dziećmi, transfer usług edukacyjnych przy wykorzystaniu narzędzi cyfrowych, rozwój sieci dla globalnych przedsiębiorstw, w tym środki audiowizualne, nowoczesny szybki transport oraz turystyka. Natomiast będą wzrastały kłopoty ze znalezieniem zatrudnienia w public relations, marketingu czy reklamie. Zaciśnięcie pasa przez firmy wiąże się ze znacznym uszczupleniem budżetów na wszelkie działania promocyjno-reklamowe. Skutkiem tego już zmniejsza się liczba wakatów na stanowiskach związanych z tego typu działalnością. Ze względów oszczędnościowych, firmy zlecają część usług jednostkom zewnętrznym, przez co dochody i zatrudnienie w firmach outsourcingowych sukcesywnie rosną. Dotyczy to zwłaszcza tych firm, które specjalizują się w finansach, telekomunikacji i zaawansowanych technologiach.

---

<sup>1</sup> *Źródła i strategie innowacyjności przedsiębiorstw*, 2005. Projekt badawczy zrealizowany przez The Conference Board, we współpracy z Instytutem Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk oraz firmami Accenture i House of Skills.



W niniejszym artykule przedstawiono wyniki badań sondażowych, które miały zidentyfikować trendy rynku pracy i przyszłe zapotrzebowanie pracodawców, w tym także inwestorów, na pracowników (z określeniem wymaganych kwalifikacji i poziomu praktycznego przygotowania do wykonywania zawodu) w perspektywie krótkoterminowej (do 1 roku) w województwie śląskim i podkarpackim.

### Ustalenia badawcze

Badania zostały przeprowadzone w sierpniu 2009 r. za pomocą samokodującego standaryzowanego kwestionariusza realizowanego metodą wywiadu bezpośredniego wśród pracodawców oraz inwestorów funkcjonujących w następujących strefach/parkach obu wymienionych województw:

- a) SSE EURO-PARK MIELEC,
- b) Tarnobrzaska SSE EURO-PARK WISŁOSAN,
- c) Mielecki Park Przemysłowy,
- d) Żorski Park Przemysłowy,
- e) Śląski Park Przemysłowy,
- f) Górnośląski Park Przemysłowy,
- g) Jaworznicki Park Przemysłowy,
- h) Częstochowski Park Przemysłowy,
- i) Bytomski Park Przemysłowy,
- j) Bielski Park Technologiczny,
- k) Beskidzki Inkubator Technologiczny,
- l) Rybnicki Inkubator Technologiczny,
- m) Euro-Centrum Park Przemysłowy,
- n) Park Przemysłowy – Piekary Śląskie.

Warto podkreślić, że podjęta została próba dotarcia do wszystkich podmiotów gospodarczych działających na terenie wyżej wymienionych stref/parków. Badania udało się przeprowadzić w 181 z nich<sup>2</sup>. Dodatkowo badania kwestionariuszowe przeprowadzono także w 100 losowo wybranych firmach<sup>3</sup> działających na terenie badanych województw poza strefami/parkami (grupa porównawcza).

<sup>2</sup> We wszystkich strefach, parkach i inkubatorach na terenie województw podkarpackiego i śląskiego zlokalizowanych jest 356 podmiotów. W związku z powyższym, w kontekście badań ww. obszarów, nie można mówić o reprezentatywności uzyskanych wyników, lecz o opisie populacji. Przedstawione dane są najpełniejsze z możliwych do uzyskania przy obecnym zaangażowaniu przedsiębiorców. Można zatem powiedzieć, że w odniesieniu do firm ze stref/parków/inkubatorów dane te są kompletne i nieobciążone błędem losowym. Wyniki te są z kolei obciążone błędem systematycznym o trudnej dla oszacowania skali (wynikającym z odmów udziału w badaniach). Z tego względu wyniki opisywane w wartościach bezwzględnych można określić jako minimalne, tzn. jeżeli w okresie 12 miesięcy przebadane firmy deklarują zgłoszenie zapotrzebowania na 150 pakowaczy, to należy się spodziewać, że w podmiotach na terenie obszarów specjalnych w okresie 12 miesięcy zostanie utworzonych 150 lub więcej miejsc pracy dla pakowaczy.

<sup>3</sup> Podmioty spoza stref/parków zostały wybrane w sposób losowy (dobór systematyczny na uporządkowanym pod względem sekcji i powiatu operacie bazującym na ewidencji REGON). W efekcie wyniki otrzymane dla podmiotów spoza ww. obszarów obciążone są błędem losowym około  $\pm 10\%$  (9,8%). Porównując wyniki pomiędzy podmiotami ze stref/parków oraz spoza nich, można przyjąć ogólną zasadę (szczegółowo jest to zawsze weryfikowane odpowiednim testem), że jeżeli różnice pomiędzy wynikami dla obu grup są większe niż 10%, to istnieją różnice pomiędzy tymi grupami firm.

## **Wyniki badań ankietowych**

### *Plany zatrudnienia*

Na plany zatrudnienia pracowników najsilniej wpływa zasięg działania firmy. Wśród firm, które deklarują działanie na skalę międzynarodową, 65% planuje zatrudnienie nowych pracowników. Z kolei wśród firm działających lokalnie lub regionalnie plany takie ma 24%. Pośród firmami działającymi na skalę ogólnopolską różnice w planach zatrudnienia nowych pracowników wynikają z sektora, w którym podmioty te działają. Dwie trzecie firm z sektora I lub II (sekcje A do F wg PKD 2004) planuje zwiększenie zatrudnienia. Natomiast wśród firm z sektora III (pozostałe sekcje PKD 2004) plany takie ma jedna trzecia firm.

Różnorodność stanowisk, na które planowane jest zatrudnienie pracowników, zależy od wielkości firmy. Im przedsiębiorstwo większe, tym na więcej różnych stanowisk pracy będzie prowadziło rekrutację w okresie najbliższych 12 miesięcy.

W okresie najbliższych 12 miesięcy firmy działające w strefach ekonomicznych oraz parkach planują zatrudnić łącznie 638 pracowników. Z tego na Podkarpaciu plany dotyczą 460 osób, zaś na Śląsku – 178. Wskazać można, iż wpływ na plany zatrudnieniowe ma tylko fakt, czy firma działa jedynie w strefie, czy też jest częścią większego podmiotu gospodarczego. W przypadku firm działających w strefie/parku oraz poza nim średnia liczba osób planowanych do zatrudnienia wzrasta o ponad 5 w stosunku do firm działających jedynie w ramach strefy/parku.

Podmioty działające w strefach ekonomicznych oraz parkach przemysłowych i technologicznych zgłaszać będą zapotrzebowanie przede wszystkim na operatorów i monterów, robotników niewykwalifikowanych oraz, nieco rzadziej, na specjalistów. Firmy te nie będą generowały stanowisk pracy w biurach oraz stanowisk o charakterze usługowym bądź handlowym. Pod tym względem zasadniczo różnią się od firm spoza obszarów specjalnych.

Biorąc pod uwagę firmy ze stref/parków, znaczne różnice występują pomiędzy województwami. Na Śląsku firmy zgłaszać będą większe zapotrzebowanie na specjalistów, z kolei na Podkarpaciu poszukiwani będą przede wszystkim robotnicy wykwalifikowani i niewykwalifikowani. Na różnice te wpływać może przede wszystkim specyfika specjalnych stref ekonomicznych oraz parków przemysłowych i technologicznych, odmienny potencjał i okres ich działania.

Firmy generować będą zapotrzebowanie na bardzo zróżnicowane stanowiska pracy. Cztery stanowiska, na które przyjętych ma być najwięcej osób, to pakowacz, robotnik budowlany, programista i pracownik ochrony.

W przedsiębiorstwach działających na terenie specjalnych stref ekonomicznych oraz parków przemysłowych i technologicznych jest znacznie większe zapotrzebowanie na robotników niewykwalifikowanych, sięgające niemal 30% w stosunku do 0,4% w firmach spoza stref/parków. Podmioty zlokalizowane na Śląsku zgłaszać będą znacznie większe zapotrzebowanie na pracowników z wykształceniem wyższym. Na Podkarpaciu większe będzie zapotrzebowanie na osoby z wykształceniem średnim zawodowym, zasadniczym zawodowym oraz gimnazjalnym i niższym.

Ze zgromadzonych danych wynika, iż pracodawcy, rekrutując na stanowiska z grupy technicy i inny średni personel, będą wymagać od kandydatów wyższego wykształcenia. Może to świadczyć o zdewaluowaniu dyplomów szkół średnich i/lub znacznej nadwyżce podaży nad popytem na regionalnym rynku pracy. Podobna sytuacja, choć mniej wyraźnie, dotyczy stanowisk robotników wykwalifikowanych, na które w 27% przypadków wymagane będzie wykształcenie średnie (powinno wystarczyć zasadnicze zawodowe), a także robotników niewykwalifikowanych, na które wymagane będzie wykształcenie zasadnicze zawodowe

(do wykonywania pracy w tych zawodach nie jest potrzebne przygotowanie zawodowe w szkole). Jeśli teza o dewaluacji dyplomów szkół zawodowych jest słuszna, to może wskazywać na dostrzeganie przez pracodawców niedostosowania przygotowania szkolnego do wymogów rynku pracy. Pracodawcy radzą sobie z tym problemem, podnosząc wymagania kwalifikacyjne w nadziei, że lepsze wykształcenie zmniejszy deficyty w przygotowaniu do pracy zawodowej.

Według uzyskanych wyników, na 54% stanowisk będzie się można ubiegać o zatrudnienie bez posiadania doświadczenia w pracy zawodowej, zaś 30% ofert pracy wiązać się będzie z koniecznością posiadania minimum 12-miesięcznego doświadczenia (nie licząc praktyk i staży). Wynika z tego, że pracodawcy nie do końca ufają praktycznemu przygotowaniu uczniów/studentów w szkołach. Posiadanie praktyk i staży jest wystarczającym kryterium przyjęcia jedynie na co siódme stanowisko. Jest to w przybliżeniu miara skuteczności kształcenia zawodowego. Bardzo duży udział skrajnych kategorii wskazuje na to, że pracodawcy albo sami szkolą swoich pracowników, albo poszukują takich, którzy mają już duże doświadczenie w samodzielnej pracy.

Pracowników bez doświadczenia przyjmują firmy, które mogą sobie na to pozwolić: podmioty duże będące własnością zagranicznych inwestorów, działających od dłuższego czasu w Polsce. Działania takie podejmują firmy o obrotach powyżej 10 mln złotych oraz te, które prowadzą działalność nie tylko na terenie stref/parków. Można postawić hipotezę, iż kierownictwo tych firm, opierając się na wcześniejszych/innych doświadczeniach, przyjęło strategię kształcenia kadr na własne potrzeby zgodnie z własnymi wymogami.

Inną strategię rekrutacji pracowników, zmierzającą do poszukiwania osób z dużym doświadczeniem, mają firmy powstałe stosunkowo niedawno (po 2004 roku), o obrotach od 100 tys. do miliona złotych, małe (10–49 pracowników), prowadzące działalność w skali międzynarodowej. Są to przedsiębiorstwa będące w stanie rozwoju, które już mogą sobie pozwolić na poszukiwanie wykwalifikowanej siły roboczej z doświadczeniem w pracy zawodowej (potrzebnej zapewne w kontaktach zagranicznych), ale jeszcze nie wystarczająco bogate, aby mogły sobie pozwolić na kształcenia pracowników pod swoje potrzeby.

Osoby po praktykach lub stażach mają zamiar przyjąć firmy najdłużej funkcjonujące na rynku (tradycja), działające lokalnie, o kapitale w większości polskim, małe, o obrotach do 100 tys. złotych. Można przyjąć hipotezę, iż firmy te, nie mogąc zaoferować warunków oczekiwanych przez doświadczonych pracowników, poszukują takich osób, na które je stać.

### *Profile kwalifikacji*

Na podstawie opisów stanowisk zawierających zestawy niezbędnych kwalifikacji utworzono zbiorcze zestawienie kwalifikacji. Od największej liczby kandydatów do pracy wymagana będzie umiejętność obsługi komputera. Kolejne kwalifikacje, pod względem liczby pracowników, w stosunku do których będą one wymagane, to doświadczenie zawodowe oraz uprawnienia budowlane, a także uprawnienia do obsługi wózków widłowych, licencja pracownika ochrony, umiejętność obsługi wózka widłowego oraz posiadanie pewnych predyspozycji manualnych.

Na podstawie analiz stworzono uogólnione profile kwalifikacji poszukiwanych kandydatów w zależności od typu stanowiska, na które będzie prowadzona rekrutacja. Przedstawiają się one następująco:

- Od kierowników wymagane będzie doświadczenie zawodowe oraz znajomość języków obcych.
- Specjaliści poza doświadczeniem zawodowym powinni posiadać także umiejętność obsługi programów komputerowych.

- Technicy i inny średni personel to osoby, w stosunku do których wymagane będzie doświadczenie oraz specyficzne umiejętności zawodowe tj. umiejętności związane z konkretnym stanowiskiem pracy (zawodem).
- W stosunku do pracowników biurowych wymagane będzie przede wszystkim posiadanie specyficznych cech osobowych oraz umiejętność obsługi specjalistycznych maszyn i urządzeń.
- W stosunku do pracowników usług osobistych i sprzedawców stawiany będzie wymóg posiadania uprawnień, certyfikatów i licencji, także uzależnionych od konkretnego stanowiska pracy (zawodu) oraz posiadanie odpowiedniego poziomu wykształcenia.
- Legitymowanie się uprawnieniami, certyfikatami i licencjami oraz specyficznymi umiejętnościami zawodowymi wymagane będzie od robotników przemysłowych i rzemieślników.
- Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń poza uprawnieniami, certyfikatami i licencjami powinni również posiadać umiejętności obsługi specjalistycznych maszyn i urządzeń.
- W przypadku kandydatów do pracy na stanowiskach z grupy pracowników przy pracach prostych nie będą stawiane żadne wymagania.

#### *Stopień i czas dopasowania kształcenia do rekrutacji i zatrudnienia*

Największe trudności przy rekrutacji stanowi 110 różnych zawodów, na których planowane jest zatrudnienie 317 osób. Wśród nich najczęściej wymieniano zawody z grupy robotników przemysłowych i rzemieślników. Na drugim miejscu pod względem liczby wskazań znalazły się stanowiska z grupy specjalistów.

Wśród firm ze stref/parków częściej wskazywane są stanowiska z grupy robotników przemysłowych i rzemieślników oraz specjalistów. W pozostałych firmach problem dotyczy przede wszystkim pracowników biurowych oraz techników i innego średniego personelu.

W samych strefach/parkach do stanowisk, na które planuje się największe zatrudnienie, a przy których mogą się pojawić problemy ze znalezieniem pracowników, należą programista, magazynier oraz modelarz odlewacz i szwaczka.

Na Śląsku problemy z rekrutacją największej liczby pracowników dotyczyć będą osób na stanowiska z grupy specjalistów (49%) oraz techników i innego średniego personelu (24%), zaś na Podkarpaciu na stanowiska z grupy robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy (51%) oraz operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń.

Najdłuższy okres przygotowania jest niezbędny dla osób na stanowiska kierownicze. W skali wszystkich badanych podmiotów jest to niemal 11 miesięcy (ponad 31 miesięcy dla firm w SSE/PT/PP). Kolejne pod względem średniej długości przygotowania pracownika są stanowiska z grupy specjalistów – około 9 miesięcy. Trzecią grupą zawodów są pracownicy biurowi – ponad 7 miesięcy. Czwarta grupa to pracownicy usług osobistych i sprzedawcy, których średni okres przygotowania wynosi ponad 5 miesięcy, a piątą grupę stanowią technicy i inny średni personel, których przygotowanie, zgodnie z deklaracjami, trwa niewiele ponad 5 miesięcy i jest podobnie szacowane w obu grupach firm. Średni okres praktycznego przygotowania pracownika wynosi ponad 6 miesięcy, przy czym 7,5 miesiąca w strefach/parkach oraz 4 miesiące w pozostałych firmach.

Deklarowane okresy przygotowania pracowników są dłuższe na Podkarpaciu niż na Śląsku. Ogółem średni okres przygotowania pracowników na Podkarpaciu jest o 4 miesiące dłuższy niż na Śląsku i wynosi ponad 9 miesięcy.

Najdłuższy okres przygotowania praktycznego dotyczy zastępcy dyrektora, prezesa do spraw finansowo-administracyjnych, pozostałych operatorów maszyn i urządzeń do obróbki metali, inżynierów automatyki i robotyki, pozostałych inżynierów mechaników, pracowników biurowych, inżynierów budownictwa – budownictwo ogólne.

Firmy deklarujące, iż będą w najbliższym czasie zatrudniały nowych pracowników, generalnie wyrażają chęć przyjmowania na nowe miejsca pracy absolwentów. Gotowość taką zadeklarowała zdecydowana większość spośród nich, tj. 82%. Zauważyć można z jednej strony nieznacznie większą gotowość do zatrudniania absolwentów wśród śląskich firm działających na terenie stref/parków niż w przypadku analogicznych firm z obszaru województwa podkarpackiego, z drugiej zaś większą chęć zatrudnienia absolwentów przez firmy prowadzące swoją działalność zarówno na terenie stref, jak i poza nimi w porównaniu z firmami prowadzącymi działalność jedynie na obszarze parków i stref.

#### *Barьеры zatrudniania absolwentów w świetle kształcenia zawodowego*

Jednostki deklarujące niechęć do zatrudniania absolwentów jako przyczyny tego stanu rzeczy wskazują przede wszystkim czynniki związane z brakiem doświadczenia zawodowego oraz (wiążący się z nim) brak odpowiednich umiejętności zawodowych. Z kolei wśród czynników sprzyjających chęci zatrudnienia absolwentów firmy najczęściej wskazują dwa typy: po pierwsze, są to czynniki związane z młodością absolwentów, przede wszystkim z faktem, iż nie nabrali oni jeszcze negatywnych nawyków związanych z pracą u innych pracodawców, a także otwartość wobec nowych technologii. Po drugie, na czynniki związane z finansowym aspektem ich zatrudnienia (niższe oczekiwania płacowe czy możliwość dofinansowania zatrudnienia). Okazuje się więc, że brak zawodowego doświadczenia jest z jednej strony barierą, z drugiej zaś atutem absolwentów.

O tym, że brak doświadczenia zawodowego jest jedną z ważniejszych barier świadczy fakt, iż podstawowym czynnikiem – zdaniem przedsiębiorców – utrudniającym rekrutację na nowe stanowiska pracy jest brak zawodowego doświadczenia wśród osób o nią się starających. Dominacja tego akurat czynnika wskazuje, iż absolwenci – z definicji pozbawieni wieloletniego doświadczenia zawodowego – mogą mieć bardzo duże problemy z uzyskaniem stałego zatrudnienia.

W konsekwencji, firmy generalnie nie są zainteresowane współpracą ze szkołami w zakresie rekrutacji nowych pracowników. Chęć taką wyraża jedynie 30,1% ogółu badanych instytucji (32,8% spośród instytucji prowadzących działalność na terenie stref/parków). Województwo, na terenie którego zlokalizowane są strefy/parki, nie różnicuje deklaracji dotyczących podjęcia współpracy (w przeszłości lub chwili obecnej) ze szkołami zawodowymi. Różnicuje natomiast gotowość do jej podjęcia w przyszłości. Firmy ze stref/parków zlokalizowanych na obszarze województwa podkarpackiego częściej niż instytucje z obszaru województwa śląskiego deklarują gotowość do jej podjęcia (35,7% wobec 30,2%). Bardziej szczegółowe analizy wskazują, że firmy mikro i małe częściej niż średnie i duże deklarują brak aktualnej współpracy ze szkołami zawodowymi, połączony z brakiem chęci do jej nawiązania w przyszłości. Firmy średnie częściej niż pozostałe typy instytucji twierdzą, iż wprawdzie jeszcze nie współpracują ze szkołami zawodowymi, lecz gotowe są taką współpracę nawiązać. Z kolei firmy duże nieco częściej niż pozostałe deklarują współpracę ze szkołami zawodowymi w badanym zakresie. Generalnie im więcej osób jest zatrudnionych w badanej instytucji, tym częstsza współpraca ze szkołami zawodowymi, a także częstsza gotowość do jej podjęcia w przyszłości.

Występująca aktualnie współpraca firm z instytucjami edukacyjnymi w zakresie rekrutacji pracowników związana jest przede wszystkim z organizowaniem praktyk zawodowych. Prawdopodobnie praktyki stanowią swoisty filtr, poprzez który weryfikuje się rzeczywiste umiejętności potencjalnych pracowników, są formą selekcji pracowniczej. Potwierdza to fakt, iż także firmy, które jeszcze nie nawiązały współpracy ze szkołami zawodowymi, lecz nie wykluczają jej nawiązania w przyszłości, na pytanie, jak taką współpracę sobie wyobrażają, wskazują przede wszystkim na organizowanie praktyk dla uczniów/studentów.



Instytucje, które nie współpracują ze szkołami i nie zamierzają podejmować takiej współpracy w przyszłości, jako powód braku chęci współpracy ze szkołami najczęściej wskazują czynniki bardzo ogólne (mało konkretne): brak potrzeb oraz fakt, iż firma jest zbyt mała. Wśród czynników konkretniejszych wymienia się w tym kontekście konieczność zatrudnienia pracowników z doświadczeniem, potrzebę zatrudniania pracowników o specjalistycznych kwalifikacjach, brak potrzeby zatrudniania jakichkolwiek pracowników, brak czasu na współpracę ze szkołami zawodowymi, brak wiedzy i doświadczenia w zakresie współpracy ze szkołami czy brak klas o odpowiednim profilu zawodowym. Zauważyć można jednocześnie, że ankietowani działający na terenie stref/parków zlokalizowanych na obszarze województwa podkarpackiego częściej wskazują na czynniki związane z fazą rozwoju firmy, rzadziej zaś wskazują czynniki ogólniejsze (niechęć do współpracy z systemem edukacyjnym).

Jedynie niecała jedna trzecia ogółu badanych firm zadeklarowała, iż zatrudniała uczniów/studentów na praktykach lub warsztatach (32,8%). Instytucje spoza stref/parków nieznacznie częściej deklarowały, iż zatrudniały uczniów/studentów w ramach praktyk lub warsztatów, niż instytucje działające w ich ramach (41,9% wobec 30,7%). Wśród tych ostatnich z kolei do zatrudniania uczniów/studentów częściej przyznawały się instytucje działające w parkach/strefach zlokalizowanych na terenie województwa podkarpackiego niż śląskiego (36,9% wobec 25,3%). Biorąc pod uwagę firmy zarejestrowane na terenach stref/parków, spośród dziesięciu zmiennych niezależnych<sup>4</sup> statystycznie istotny wpływ odnotowano w przypadku czterech: okresu powstania firmy, obrotów osiąganych przez firmę, ogólnej liczby osób zatrudnionych w firmie oraz liczby osób zatrudnionych w ramach strefy/parku. Jednostkami najczęściej deklarującymi zatrudnianie uczniów/studentów w ramach praktyk/warsztatów szkolnych okazały się firmy powstałe między 2000 a 2004 rokiem. Deklaracje o zatrudnianiu uczniów/absolwentów stają się tym częstsze, im wyższe obroty osiąga firma, im większą liczbę osób zatrudnia – zarówno ogółem, jak w ramach strefy/parku.

Zdecydowana większość przedstawicieli badanych instytucji zadeklarowała, iż nie zamierza w najbliższym okresie zatrudniać uczniów/studentów w ramach praktyk/warsztatów (odpowiedzi takiej udzieliło 62,99% ogółu respondentów). Zamiar ich organizowania potwierdziło jedynie 17,08%. W przypadku firm zarejestrowanych na terenie stref/parków (bez względu na województwo) odnotowano statystycznie istotny wpływ dwóch spośród dziesięciu zmiennych niezależnych, tj. (1) prowadzenia działalności jedynie na terenie strefy/parku lub także poza nią oraz (2) liczby osób pracujących na terenie strefy/parku. Firmy prowadzące działalność zarówno w ramach strefy/parku, jak też poza nimi częściej deklarują, iż w najbliższym roku szkolnym zamierzają przyjąć uczniów/studentów na praktyki/warsztaty. Zauważyć można również, iż instytucje zatrudniające 250 osób i więcej na terenie strefy/parku częściej niż pozostałe (tj. zatrudniające mniejszą liczbę pracowników) deklarują taką chęć. Tak więc firmy prowadzące szeroką działalność gospodarczą (także poza strefą) oraz przedsiębiorstwa duże częściej niż pozostałe zamierzają organizować praktyki/warsztaty dla uczniów studentów.

Instytucje, które w swej dotychczasowej działalności zatrudniały uczniów/studentów w ramach praktyk/warsztatów lub zamierzają ich zatrudnić w najbliższym roku akademickim, wskazują na dwa podstawowe motywy skłaniające ich do organizowania praktyk/warsztatów. Z jednej strony praktyki/warsztaty są okazją do sprawdzenia potencjalnych pracowników,

<sup>4</sup> Wykorzystano dziesięć następujących zmiennych niezależnych: okres powstania firmy; prowadzenie działalności jedynie na terenie strefy/parku lub także poza nim; zasięg działania firmy; obroty firmy; sektor działalności firmy; typ własności firmy; forma organizacyjno-prawna firmy; liczba osób pracujących w firmie zarówno w strefie/parku, jak i poza strefą/parkiem; liczba osób pracujących w firmie na terenie strefy/parku.



z drugiej zaś chęć do ich organizowania wiąże się z możliwością refundacji części kosztów zatrudnienia. Tak więc praktyki i warsztaty postrzegane są przez pracodawców przede wszystkim jako forma rekrutacji (weryfikacji) potencjalnych pracowników oraz możliwość wykorzystania stosunkowo taniej siły roboczej.

Wśród czynników zniechęcających do organizacji praktyk/warsztatów na pierwszym planie znalazły się trzy: brak podstawowych umiejętności wśród uczniów; spadek wydajności pracy na skutek zaangażowania pracowników w praktyczne przygotowanie uczniów/studentów; konieczność pogodzenia przez uczniów/studentów pracy z nauką w szkole (brak dyspozycyjności).

Według pracodawców, na zwiększenie zainteresowania firm organizacją praktyk/warsztatów wpłynąć mogą dwa czynniki: refundacja kosztów wynagrodzenia uczniów/studentów oraz wprowadzenie odpowiednich ulg podatkowych. Są one związane z finansowym wsparciem praktyk/staży. Pozostałe czynniki – o charakterze pozafinansowym – wskazywane były wyraźnie rzadziej.

Biorąc pod uwagę niewielką liczbę firm zaangażowanych w organizowanie warsztatów/staży, nie powinno dziwić, że ponad 85% spośród badanych firm zadeklarowało, iż nie nawiązało współpracy ze szkołami zawodowym. Przy tym jedynie w 23 przypadkach kontakty te zostały sformalizowane w postaci umowy. W przypadku firm zarejestrowanych na terenie stref/parków (bez względu na województwo) odnotowano statystycznie istotny wpływ trzech spośród dziesięciu zmiennych niezależnych, tj. zmiennych związanych z zasięgiem działania firmy, z obrotami firmy oraz liczbą osób zatrudnionych w całej firmie działającej na terenie strefy/parku. Największy odsetek wskazań „tak” odnotowano w przypadku firm o zasięgu lokalnym oraz międzynarodowym. Z kolei im większe obroty firmy oraz większa liczba zatrudnionych w niej osób (zarówno w ramach strefy, jak i poza nią), tym częstsze deklaracje o podjęciu współpracy ze szkołami zawodowymi.

Jednocześnie nieco więcej przedstawicieli firm zadeklarowało, iż gotowych jest do nawiązania współpracy ze szkołami zawodowymi, która będzie zmierzać do wsparcia procesu edukacyjnego. Gotowość taką wyraziła co czwarta spośród badanych firm. Zauważyć przy tym należy, iż niemal połowa ankietowanych zdecydowanie odrzuciła taką możliwość, zaś niemal jedna trzecia nie ma w tej sprawie jednoznacznej opinii.

Nie wystąpiły jednocześnie statystycznie istotne różnice w strukturze odpowiedzi między firmami zarejestrowanymi w ramach stref/parków a instytucjami prowadzącymi działalność poza nimi. Nie odnotowano też znaczących statystycznie różnic pomiędzy firmami zarejestrowanymi w ramach stref/parków ze względu na województwo, w którym zlokalizowany jest park/strefa. W przypadku firm zarejestrowanych na terenie stref/parków (bez względu na województwo) odnotowano statystycznie istotny wpływ jedynie jednej z wziętych pod uwagę dziesięciu zmiennych niezależnych (okres powstania firmy; prowadzenie działalności jedynie na terenie strefy/parku lub także poza nim; zasięg działania firmy; obroty firmy; sektor działalności firmy; typ własności firmy; forma organizacyjnoprawna firmy; liczba osób pracujących w firmie zarówno w strefie/parku jak i poza strefą/parkiem; liczba osób pracujących w firmie na terenie strefy/parku), tj. zasięgu działania firmy. Interesujące, że największą gotowość do nawiązania współpracy ze szkołami deklarują przedstawiciele instytucji o zasięgu lokalnym.

Zauważyć można, iż zdecydowanie najbardziej popularną formą potencjalnego wsparcia procesu edukacyjnego w szkołach zawodowych jest organizowanie nieodpłatnych praktyk zawodowych. Stosunkowo często wskazywano w tym kontekście także na organizowanie odpłatnych praktyk, umożliwienie pracownikom firmy nauki zawodu w szkołach na koszt szkoły po godzinach pracy oraz promesę zatrudnienia najlepszych uczestników praktyk po

zakończeniu nauki. Znaczące jest, iż najmniejszą liczbę wskazań uzyskały te formy wsparcia, które wiążą się z koniecznością finansowych wydatków: umożliwienie pracownikom firmy nauki zawodu w szkołach na koszt pracodawcy w godzinach pracy, zorganizowanie odpłatnych praktyk zawodowych dla uczniów/studentów fundowanych przez pracodawców, finansowe wsparcie zakupu materiałów dydaktycznych niezbędnych do praktycznej nauki zawodu, np. doposażenie warsztatów szkolnych czy umożliwienie pracownikom firmy nauki zawodu w szkołach na koszt szkoły w godzinach pracy.

Jedynie jedna piąta badanych firm bierze pod uwagę możliwość podjęcia współpracy ze szkolnictwem zawodowym oraz ośrodkami doskonalenia zawodowego przy planowaniu działań dotyczących rozwoju firmy. Niemal połowa zadeklarowała, iż nie jest zainteresowana taką formą współpracy z jednostkami edukacyjnymi. Znaczna część, niemal jedna trzecia, nie potrafiła jednoznacznie odpowiedzieć na tak postawione pytanie (wskazała odpowiedź „trudno powiedzieć”). Nieco większy odsetek firm deklarujących gotowość współpracy z jednostkami edukacyjnymi w zakresie planowania działań dotyczących rozwoju firmy wystąpił w przypadku firm z obszaru Podkarpacia. W przypadku firm zarejestrowanych na terenie stref/parków (bez względu na województwo) nie odnotowano statystycznie istotnego wpływu żadnej z wziętych pod uwagę dziesięciu zmiennych niezależnych (w każdym z przypadków poziom istotności testu chi kwadrat przekraczał wartość 0,05).

Najczęściej wskazywaną formą potencjalnej współpracy okazuje się wymiana doświadczeń i transfer technologii. Na drugim miejscu odnotowano organizowanie praktyk, staży oraz szkoleń, na miejscu trzecim zaś selekcję pracowników. Z kolei wśród czynników zniechęcających na pierwszym miejscu znalazła się ogólna odpowiedź o braku potrzeby takiej współpracy. Pozostałe przyczyny wymieniane były znacznie rzadziej (żadna z nich nie przekroczyła 10% wskazań).

### *Trendy na rynku pracy a kształcenie zawodowe*

Powyższe ustalenia wynikające z badań ankietowych skonfrontowano z wnioskami wynikającymi z analizy danych wtórnych, z których wynika, iż w ostatnich latach następuje widoczna poprawa jakościowa i ilościowa kształcenia zawodowego, a w szczególności kształcenia praktycznego, między innymi dzięki podnoszeniu się poziomu współpracy pomiędzy pracodawcami a szkolnictwem zawodowym. Program porozumień MEN z zrzeszeniami przedsiębiorców na rzecz poprawy współpracy między szkołami a rynkiem pracodawców w obszarze kształcenia zawodowego, a w szczególności kształcenia praktycznego należy uznać za godną pochwały inicjatywę wymagającą jednak uwzględnienia w kolejnych latach krytycznych uwag zgłaszanych przez środowisko szkolne i przedsiębiorców. Do głównych barier ograniczających tę współpracę należy zaliczyć: brak odpowiedniej informacji zarówno po stronie szkół, jak i przedsiębiorców, brak odpowiednich regulacji prawnych (w tym podatkowych) sprzyjających tego typu współpracy, brak środków finansowych, niedostosowanie programów nauczania do sytuacji na rynku pracy etc.

Istotną rolę w inicjowaniu i realizacji współpracy między szkołami, przedsiębiorcami i jednostkami samorządu terytorialnego odgrywają środki pomocowe UE. W obu badanych województwach można też wskazać wiele inicjatyw oddolnych tworzących tego typu współpracę zwłaszcza tam, gdzie następuje jej formalizacja w ramach „rodzących się” struktur klastrowych.

W latach 2006–2009 wzrosła liczba szkół i uczniów realizujących praktyczną naukę zawodu. Ten wyraźnie dodatni trend ma swoje przyczyny tak po stronie popytu, jak i podaży na rynku pracy. Oznacza to, że osoby wchodzące na rynek pracy (w tym również uczniowie)

dostrzegają potrzebę lepszego (efektywniejszego) dostosowania się do jego wymogów poprzez często wąskie przygotowanie kierunkowe oraz dużą elastyczność zadaniową i szybką adaptację do nowych warunków miejsca pracy. Innym ważnym graczem rynkowym są organizacje tworzące, nadzorujące i realizujące kształcenie zawodowe. Ich aktywność związana jest m.in. z już dostrzeganą luką pokoleniową przynajmniej w niektórych zawodach, co wydaje się bardzo niebezpieczne z punktu widzenia procesów produkcyjnych. Poza tym kształcenie zawodowe zmienia swoje oblicze, oprócz edukacji formalnej, pojawiają się inne formy doksztalcenia, w których partycypują wspomniane organizacje. Wreszcie trzecim ogniwem rynku pracy są pracodawcy, którzy uważają, że znacznie taniej jest pozyskać pracownika o określonym poziomie wiedzy i pożądanym umiejętnościach. Coraz więcej jest przedsiębiorstw przyjmujących strategię zatrudnienia polegającą na poszukiwaniu i zatrudnianiu przygotowanych pracowników. Nie oznacza to jednak braku dalszych szkoleń w firmie, niemniej dotychczasowe wykształcenie i umiejętności stanowią pewną bazę dalszego rozwoju zawodowego. Istnieje również grupa przedsiębiorców, którzy traktują praktyki zawodowe, młodocianych pracowników i cały system szkolnictwa zawodowego, jako sposób na pozyskiwanie taniej siły roboczej.

Wzrasta liczba osób uczestniczących w aktywnych programach rynku pracy. Wydaje się, że zarówno wśród bezrobotnych (wśród których takie myślenie i działania są zwykle wymuszone), jak i wśród osób poszukujących pracy (niebędących pod tak dużą presją) rośnie świadomość potrzeby zwiększania swojej atrakcyjności na rynku pracy. Podnoszenie kwalifikacji musi jednak być związane z odpowiednim poziomem kształcenia, ponieważ tylko w ten sposób może przyczynić się do odniesienia sukcesu w poszukiwaniu pracy. Niestety efektywność szkoleń ogółem w Polsce, jak i w regionach nie jest bardzo wysoka. Wpływ na to ma bardzo wiele czynników, między innymi brak możliwości odbywania praktyk bezpośrednio po ukończeniu szkoleń. Ponadto współczesny rynek edukacyjny, w tym także rynek kształcenia zawodowego, charakteryzuje się dużą ilością instytucji i firm, których cel i zakres, a nade wszystko poziom kształcenia jest daleki od oczekiwanego. Jednostki takie, wykorzystując lukę rynkową, rosnący popyt na podnoszenie swoich kwalifikacji oraz możliwości pozyskania wsparcia finansowego ze środków UE, oferują często wiedzę encyklopedyczną, niewychodzącą poza ramy wiedzy teoretycznej, przekazywaną przez dość przypadkową kadrę. Z drugiej strony istnieje wcale nie mała grupa osób, której taka sytuacja odpowiada. Należy jednak z całą mocą podkreślić, że nie dotyczy to wszystkich tak po stronie popytu, jak i podaży. Z tych powodów z punktu widzenia norm prakseologicznych za bardziej pożądane należy uznać te programy szkoleniowe, w tym również te współfinansowane ze środków UE, których celem jest zdobycie uprawnień, certyfikatów czy konkretnych umiejętności od programów mających na celu ogólne poszerzenie wiedzy uczestników tych programów.

Dynamika gospodarki powoduje, że zapotrzebowanie na kwalifikacje i zawody podlega ciągłym zmianom. Jedne zawody będą traciły, aż do całkowitego zaniku, inne podlegały dużej dynamice wzrostowej. Niewątpliwie przechodzenie gospodarki polskiej z fazy industrialnej do postindustrialnej już odcisnęło swoje piętno na rynku pracy. Rośnie wkład sektora usług nie tylko w wytworzonym PKB, ale także zwiększa się udział osób w nim zatrudnionych w ogólnej liczbie pracujących. Nie dziwi więc fakt, że większość pożądaných zawodów na polskim i europejskim rynku pracy dotyczy sektora usługowego, w tym szczególnie handlu. Pozostałe miejsca pracy będą związane z jednej strony z wykonywaniem prostych czynności, takich jak sprzątanie, a ze strony drugiej – z zawodami naukochołonnymi. Oczywiście zapotrzebowanie na określone zawody będzie miało silne uwarunkowania regionalne, związane z bazą ekonomiczną regionu, ale również z jego strukturą demograficzną. Stąd trudno o jednolitą dla Polski

listę zawodów deficytowych. Warto także zwrócić uwagę, że popyt rynkowy na określone kwalifikacje i zawody jest i będzie bardzo niestabilny, stąd kształcenie zawodowe musi odbywać się w systemie pull (ssanie).

W warunkach polskich główną przeszkodą w tworzeniu kompleksowej i spójnej strategii programów współpracy ze szkolnictwem zawodowym oraz programów doskonalenia zawodowego jest m.in. ugruntowana przed transformacją ustrojową i trwająca do dziś dominacja edukacji formalnej. Warto przy tym dodać, że w systemie prawnym, w działaniach administracji na różnych poziomach, działaniach instytucji i partnerów społecznych wciąż istnieje redukcja edukacji do formalnego kształcenia i szkolenia dorosłych. Jednym ze skutków tej dominacji jest opóźnienie w rozwoju uznawania kompetencji nabytych poza edukacją formalną. Ograniczenia stwarzają też skromne zasoby środków publicznych, niskie dochody ludności oraz słabość partnerów społecznych: duża część pracodawców, zwłaszcza MŚP, nie jest zainteresowana szkoleniem pracowników, zaś organizacje pozarządowe nie mają własnych trwałych podstaw majątkowych i finansowych.

Przeszkodą w tworzeniu programów współpracy jest także brak centralnych instytucji zajmujących się opracowywaniem i aktualizacją programów nauczania, określaniem profilu absolwentów różnych typów szkół oraz instytucji koordynujących działania związane z definiowaniem kwalifikacji, ich porównywaniem i uznawaniem. Stąd konieczną wydaje się potrzeba systemowych rozwiązań usprawniających współpracę między szkolnictwem zawodowym a przedsiębiorcami.

W krajach rozwiniętych, a w Polsce w okresie około 10–15 lat, należy się spodziewać głównie zapotrzebowania na zawody, które muszą być świadczone na miejscu, tj. nie doświadczają przesunięcia do państw o niższych kosztach pracy (rzemiosło, usługi naprawcze, osobiste, edukacja, rozrywka, służba zdrowia etc.) oraz zawody wymagające wysokospecjalistycznej wiedzy, głównie technicznej w branżach ciągle opierających się w dużym stopniu na działalności badawczo-rozwojowej. Dojdzie do zmniejszenia zatrudnienia w przemyśle ze względu na serwicyzację gospodarki oraz innowacje technologiczne, pracooszczędne w przemyśle.

W Europie najlepiej będą się rozwijały i zwiększały zapotrzebowanie na pracowników następujące branże: przemysł kosmiczny, przemysły audiowizualne, lotnictwo, bankowość i ubezpieczenia, obrona, ekogospodarka, usługi ochrony zdrowia, technologie informacyjne, farmaceutyki, bezpieczeństwo sieci internetowej, usługi społeczne jak opieka nad osobami starszymi i dziećmi, eksport usług edukacyjnych przy wykorzystaniu narzędzi cyfrowych, telekomunikacja jak przekazywanie głosu przez sieć szerokopasmową, podzlecanie przy pomocy nowoczesnej komunikacji, rozwój sieci dla globalnych przedsiębiorstw, transport oraz turystyka.

Przyjmując, że branże rozwojowe to branże o rosnącej liczbie pracujących (2000–2008) oraz stanowiące specjalizację województw (w 2007 roku), w podkarpackim za takie należy uznać: przemysł meblarski, produkcję metalowych wyrobów gotowych, produkcję wyrobów gumowych i z tworzyw sztucznych, przemysł chemiczny, metalowy, przemysł drzewny, maszynowy, pojazdów mechanicznych, produkcja pozostałego sprzętu transportowego, co w tym regionie oznacza przemysł lotniczy. Z branż poza przetwórstwem przemysłowym branżami rozwojowymi w podkarpackim są handel detaliczny, wytwarzanie i zaopatrywanie w energię, gaz i wodę oraz pobór, uzdatnianie i rozprowadzanie wody. Branże rozwojowe w województwie śląskim to natomiast przemysł petrochemiczny, produkcja pojazdów mechanicznych, maszyn i aparatury elektrycznej, metalowych wyrobów gotowych, a także, choć w mniejszym stopniu, przemysł skórzaný. Z branż poza przetwórstwem przemysłowym zwiększyły liczbę pracujących i stanowią specjalizację regionu gospodarka ściekami i odpadami oraz pozostała działalność usługowa.

Na tle innych sekcji w latach 2003–2008 przetwórstwo przemysłowe w województwie śląskim miało wyższą średnioroczną dynamikę przychodów od pozostałych sekcji, poza budownictwem oraz ochroną zdrowia i opieką społeczną. W podkarpackim natomiast szybszy średnioroczny przyrost przychodów niż przetwórstwo przemysłowe cechował budownictwo, handel i naprawy, transport i łączność, obsługę nieruchomości i firm oraz ochronę zdrowia i opiekę społeczną. Za branże liderów w latach 2000–2008 w województwie podkarpackim pod względem wyników finansowych należy uznać z przetwórstwa przemysłowego produkcję wyrobów chemicznych, produkcję mebli, pozostałą działalność produkcyjną oraz produkcję pojazdów samochodowych, przyczep i naczep. W województwie śląskim w latach 2002–2008 najszybszy średnioroczny przyrost produkcji sprzedanej cechował branże wysokiej techniki: przemysł instrumentów medycznych, precyzyjnych i optycznych, produkcję sprzętu RTV, a także branże średniowysokiej techniki: przemysł elektryczny, maszyn i urządzeń, pojazdów mechanicznych. Z branż niskiej i średnioniskiej techniki najszybciej wzrastała produkcja wyrobów gumowych i z tworzyw sztucznych, metalowych wyrobów gotowych oraz w przemyśle meblarskim.

Na podstawie danych urzędów pracy za zawody i specjalności deficytowe, tj. takie, w których więcej jest ofert pracy niż osób jej poszukujących, w województwie śląskim w 2008 roku uznać można: spawacz ręczny łukiem elektrycznym, brukarz, robotnik gospodarczy, spawacz ręczny gazowy, elektromonter instalacji elektrycznych, kierowca operator wózków jezdniowych, pozostali robotnicy przy pracach prostych w przemyśle, monter sprzętu gospodarstwa domowego, cieśla, robotnik budowlany, pracownik biurowy, pracownik ochrony mienia i osób, dekarz, kierowca samochodu ciężarowego, operator suwnic (suwnicowy), sekretarka, pakowacz, przedstawiciel handlowy (przedstawiciel regionalny), rozbieracz – wykrawacz, magazynier, pozostali operatorzy maszyn gdzie indziej niesklasyfikowani, posadzkarz, robotnik magazynowy, robotnik drogowy, frezer, pracownik administracyjny, księgowy (samodzielny), murarz, monter instalacji wodociągowych i kanalizacyjnych, sprzątaczką, kierowca samochodu osobowego. W I kwartale 2009 firmy zgłaszały największe zapotrzebowanie na stanowiska pracownika produkcyjnego w zakładach przemysłowych, fizjoterapeutów, tapicerów, sprzedawców, monterów oraz kierowców.

Według danych uzyskanych na temat prognozowanego popytu na kwalifikacje w województwie podkarpackim do 2013 roku największe zapotrzebowanie będzie na kwalifikacje niezbędne do wykonywania następujących zawodów powiązanych z przemysłem: sprzedawcy i handlowcy, specjaliści marketingu i handlu, operatorzy sprzętu komputerowego, informatycy, specjaliści obsługi i administrowania usług internetowych, specjaliści systemów komputerowych, elektronicy, elektrycy, operatorzy linii produkcyjnych i robotów przemysłowych, mechanicy-operatorzy maszyn i urządzeń (także sterowanych numerycznie), robotnicy obróbki drewna, stolarze meblowi, cieśle, mechanicy maszyn i urządzeń, pracownicy ochrony, pracownicy do spraw finansowych i statystycznych, ekonomiści-finansiści, księgowi/analitycy finansowi, pracownicy obrotu pieniężnego, doradcy inwestycyjni, doradcy biznesowi, specjaliści nauk społecznych, architekci, projektanci i inżynierowie budownictwa, specjaliści budowlani, robotnicy budowlani, pracownicy obsługi biurowej, asystenci-sekretarz administracji, specjaliści bezpieczeństwa i jakości, doradcy ekologiczni i ochrony środowiska, inżynierowie i robotnicy obiektów ochrony środowiska, spawacze i ślusarze, specjaliści obróbki skrawaniem i obróbki metalu, piekarze, cukiernicy, kierowcy samochodu ciężarowego.

W przypadku instytucji animujących kształcenie zawodowe (w tym szkoły, kuratoria, przeszkolenia pracodawców) powinno się zwiększyć nacisk na rozpoznanie potrzeb lokalnych rynków pracy, a w miarę możliwości na jego zaspokajanie. Adresatem tego typu działań powinni



być uczniowie i to już w momencie podejmowania nauki w gimnazjum, nie zaś na ostatnim jej etapie. Mowa tutaj o:

1. szeroko rozumianej akcji informacyjnej o warunkach, miejscu i specyfice pracy w poszczególnych zawodach, która powinna być prowadzona w formie systematycznego doradztwa zawodowego (najlepiej już od 2 klasy gimnazjum). Konieczne jest więc skuteczne promowanie kształcenia w szkołach zawodowych, zwiększenie dostępu młodzieży do informacji o specyfice zawodów oraz o potrzebach rynku pracy, tak aby absolwenci gimnazjów mogli świadomie planować karierę zawodową;
2. zachętach, w tym finansowych, tj. między innymi stypendiach dla uczniów podejmujących naukę w zawodach deficytowych;
3. ułatwieniach w możliwości odbywania staży zawodowych w renomowanych przedsiębiorstwach zgodnie z profilem kształcenia.

Optymalnym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie kształcenia dualnego, a więc – w pewnym sensie – powrót do modelu kształcenia zawodowego sprzed reformy edukacyjnej w 1997 roku. Niestety rozwiązanie to wiąże się z konieczności ponoszenia zdecydowanie większych nakładów finansowych ze strony państwa.

Poważnym problemem pozostaje fakt braku stymulacji procesów dostosowawczych w szkolnictwie zawodowym poprzez algorytm alokowania środków publicznych, dla którego najważniejszym kryterium jest liczba uczniów/studentów. W tym kontekście niezbędne jest uzależnienie finansowania szkół/uczelni od losów absolwentów na rynku pracy. Istnieje więc konieczność wprowadzenia powszechnego monitoringu losów zawodowych absolwentów oraz systemowego powiązania dotacji budżetowej dla szkół/uczelni z losami absolwentów na rynku pracy.

Działania instytucji związanych z kształceniem zawodowym powinny objąć także samych pracodawców. Również w tym przypadku potrzebna jest akcja informacyjna, ponieważ wśród pracodawców zdaje się ciągle funkcjonować kilka stereotypów dotyczących zatrudniania młodocianych pracowników. Tymczasem formowanie postawy pracownika od najmłodszych lat powoduje nie tylko większe prawdopodobieństwo lojalności, ale przyczynia się do bardziej efektywnej i mniej konfliktowej pracy w dalszych latach kariery zawodowej. Poza tym wydaje się, że z racji trudności związanych z niskim poziomem wiedzy ogólnej uczniów i często niedopasowanym systemem kształcenia, warto pracodawcom uświadomić, iż trafny nabór i selekcja pracowników w najlepszy sposób może dokonywać się właśnie w trakcie praktyk i szkoleń. Fundamentalną sprawą wydaje się jednak wprowadzenie systemu finansowych zachęt motywujących pracodawców do organizowania praktyk i staży dla uczniów i studentów, co także wiąże się ze zwiększeniem nakładów finansowych ze strony budżetu państwa.

Ograniczeniu ww. wydatków sprzyjałoby wprowadzenie systemu polegającego na zawieraniu przez przedsiębiorców kontraktów z wybranymi uczniami. Przedsiębiorcy finansowaliby ich szkolenia i kursy zawodowe w trakcie edukacji szkolnej, natomiast uczeń po zakończeniu edukacji odpracowywałby na rzecz przedsiębiorstwa poczynione na niego nakłady finansowe. System taki umożliwiłby uczniom zdobycie jak najlepszego wykształcenia praktycznego oraz zagwarantowałby im zatrudnienie po zakończeniu szkoły. Przedsiębiorca natomiast zyskałby pewność zatrudnienia dobrze przygotowanego pracownika zarówno od strony merytorycznej, jak i praktycznej znajomości środowiska pracy.

Istnieje konieczność podjęcia działań na rzecz doskonalenia formuły egzaminów zewnętrznych potwierdzających kwalifikacje zawodowe oraz podniesienia świadomości pracodawców na temat istnienia zewnętrznego egzaminu zawodowego tak, aby mógł być w przyszłości atutem ułatwiającym pozyskanie pracy. Wydaje się, iż obecny kształt egzaminu potwierdzającego



kwalifikacje zawodowe w części praktycznej, która w technikach w niektórych zawodach ma charakter teoretyczny, ma niewielki związek z praktyką i sprawdza tylko poziom realizacji podstaw programowych, a standaryzacja zadań oddala egzamin od wymagań rynku pracy. W celu poprawy efektywności kształcenia praktycznego konieczne jest także zwiększenie możliwości odbywania praktyki gospodarczej u przedsiębiorców przez nauczycieli przedmiotów zawodowych.

### Podsumowanie

Będąc u progu epoki społeczeństwa informacyjnego, za ważne, jeśli nie najważniejsze, uznaje się kształcenie przez całe życie. Jednym z jego ogniw są kursy i szkolenia. Ich ranga w przyszłości będzie wzrastała, zatem im szybciej wszyscy aktorzy gry rynkowej uświadomią sobie ten fakt, tym lepiej. Zważywszy na dynamikę rynku pracy, istnieje duże zapotrzebowanie na kursy i szkolenia. Należy jednak wyeliminować pewną doraźność i przypadkowość ich organizowania. Potrzeba zatem większej informacji o ich realizacji zwłaszcza na poziomie lokalnym, ponieważ w skali województwa ma miejsce wiele sytuacji patologicznych. Organizowane kursy powinny być dostosowane do zapotrzebowania pracodawców. Otóż złym zwyczajem jest organizowanie kursów bez przynajmniej częściowej znajomości potencjalnego popytu rynkowego. System edukacyjny (a także system dokształcania i przekwalifikowywania) nie dysponuje informacjami o bieżącym i perspektywicznym zapotrzebowaniu na zawody i specjalności, przez co instytucje rynku pracy, edukacyjne oraz szkoleniowe nie są w stanie w stopniu zadowalającym realizować swych zadań (tj. kształcić w takich zawodach lub/i kierować bezrobotnych na takie szkolenia, po których będą mieli szanse zatrudnienia). Istnieje więc konieczność wypracowania i wdrożenia odpowiedniej metodologii zbierania, analizowania oraz upowszechniania takich informacji.

W wyniku labilności zapotrzebowania na kwalifikacje i zawody niezbędny jest permanentny monitoring rynku pracy. Wydaje się, że tego typu zabiegi odbywają się na poziomie kraju czy województw, jednak dużo rzadziej mają miejsce na poziomie gmin i powiatów. Należy zatem zwiększyć rozeznanie lokalnych rynków pracy, także dlatego, że przy ujęciach wojewódzkich opóźnienie diagnostyczne, a następnie opóźnienie wdrożeniowe jest znacznie dłuższe. Powszechnie znanym jest fakt, że zapotrzebowanie na zawody i kwalifikacje na rynku pracy w następnych latach będzie zmieniało się bardzo dynamicznie. Istnieje zatem potrzeba pewnych działań wyprzedzających, które pozwolą na szybsze dostosowanie się popytu do podaży. Jednak bazą takich działań jest możliwie pełna diagnostyka zjawiska, która w następstwie umożliwi zastosowanie metod prognostycznych (w tym ekstrapolacyjnych).

Konieczne wydaje się przygotowywanie profesjonalnych prognoz popytu na pracę w perspektywie kilku lat, powiązanych zarówno ze strategią rozwoju gospodarczego kraju, jak i strategiami regionalnymi, w celu trafnego, właściwego planowania kierunków kształcenia w zawodach odpowiadających potrzebom rynku pracy. Głównym wyznacznikiem dla kreowania kierunków kształcenia w szkolnictwie zawodowym powinny być potrzeby przedsiębiorców działających w danym regionie. Planowanie kierunków kształcenia w zawodach odbywa się z dużym wyprzedzeniem, a ich absolwenci wchodzi na rynek pracy minimum po 4 latach nauki. W związku z powyższym, uruchamiając kierunki kształcenia zawodowego, konieczne jest prognozowanie popytu na pracę w tych zawodach w perspektywie co najmniej 5 lat.

Ponadto można kreować listę zawodów pożądaných w danym regionie, zważywszy na strategię rozwoju województwa. Uruchamiając listę preferencyjnych zachęt inwestycyjnych dla określonych sfer działalności, można w ten sposób przygotowywać dla nich kadry.

Poza monitorowaniem rynku pracy należy już dzisiaj przygotowywać się do ograniczenia zatrudnienia w przemyśle, szczególnie pracochłonnym, przez zmianę kierunków kształcenia na dziedzinę, w których prognozowane jest zapotrzebowanie. W tym celu ważne jest m.in. stymulowanie przedsiębiorczości osób, gdyż wiele z zawodów przyszłości to usługi, które mogą być świadczone w ramach działalności gospodarczej prowadzonej przez osobę fizyczną. Należy też dbać o rozwój wysokospecjalistycznej kadry dla branż wysokiej techniki poprzez lepsze kształcenie w zakresie nauk ścisłych w programach edukacyjnych.

Branże te mogą stanowić potencjalne klastry w regionach i być lokomotywami rozwoju regionów. Ważna jest więc dbałość o zapewnienie im pracowników o wymaganych kwalifikacjach, zarówno poprzez system edukacji, jak też przez uzupełnianie kwalifikacji pracowników w ramach szkoleń.

## Literatura

1. Cyrson E., 2009, *Przedsiębiorstwo w otoczeniu wpół zglobalizowanym* [w:] *Przedsiębiorstwo w otoczeniu globalnym*. red. O. Dębicka, A. Oniszczyk-Jastrząbek, T. Gutowski, J. Winiarski, Wyd. UG, Gdańsk.
2. Timmermans K., 2005, *Sekrety tanich dostaw*, „Outlook”, nr 1.
3. *Źródła i strategie innowacyjności przedsiębiorstw*, 2005, Wyd. The Conference Board, Warszawa.

## The Effectiveness of Special Economic Zones, Science and Technology Parks, Industrial Parks in the Light of the Demands of Companies for Human Resources on the Example of Silesian and Podkarpackie Voivodeships

The article aims to present the result of surveys and secondary data, which were to identify the future needs of employers and investors in the work force (specification of the necessary qualifications and the level of previous experience) in the short term (up to 1 year) in the labor market in the Silesian and Subcarpathian region.

The study found that people entering the labor market (including students) recognize the need for a greater adaptability to market requirements. Therefore, we may note an increased number of people participating in active labor market programs. Unfortunately, the total efficiency of training in the regions concerned is not very high. Thus, vocational training must change its image, although sometimes this process is occurring far too slowly. The third link in the labor market are the employers who recognize the fact that it is much cheaper to acquire an employee with a certain level of knowledge and skills. Unfortunately, for some employers apprenticeships, young workers and the entire system of vocational education are seen as a way to attract cheap labor. Yet the developing process of globalization, the stage of advancement of the socio – economic as well as the dynamics of the economy itself that stimulate the demand

for skills and jobs are constantly changing. The most desirable professions in the Polish and European labor market concern the services sector including, in particular trade. Other jobs are and will be linked, on the one hand, with simple operations such as cleaning and, on the other hand, with the scientific professions. Of course, the demand for certain professions will have strong regional circumstances related to the economic base of the region as well as the demographic structure. Hence it is difficult to make a single list of deficit jobs for Poland. It is worth noting that the market demand for certain skills and occupations is and will be unstable, so any training must take place in the system of pull (suction).

**Sławomir Dorocki**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Gospodarka regionów granicznych w procesie integracji europejskiej**

Polityka regionalna pojawia się na arenie europejskiej od samego początku procesu integracji Europy. Już w 1957 r. w preambule do *Traktatu Rzymskiego* postulowano zmniejszenie istniejących pomiędzy regionami krajów Wspólnoty Europejskiej różnic w poziomie rozwoju gospodarczego. Główny nacisk kładziono na likwidację tzw. regionów zacofanych, które w większości były położone peryferyjnie względem centrów rozwoju.

Ostatecznie polityka regionalna została wpisana do Traktatu w 1986 r. na mocy *Jednolitego aktu europejskiego – Spójność ekonomiczna i socjalna* (art. 130a *Traktatu o WE*). Zwracano w nim uwagę na konieczność zlikwidowania dysproporcji w rozwoju i zacofania gospodarczego niektórych regionów Wspólnoty. W celu unifikacji polityki regionalnej wprowadzono typologię regionów opartą na jednakowych normach wskaźników społeczno-ekonomicznych oraz geograficznych. Wśród wyróżnionych na podstawie raportów Komisji Europejskiej typów regionów znalazły się regiony przygraniczne, które ze względu na swe peryferyjne położenie oraz niejednokrotnie trudną sytuację ekonomiczną zostały zakwalifikowane do tzw. regionów wsparcia (Tołpa 2006).

Również współcześnie przyjmuje się, że spójność społeczno-ekonomiczna stanowi podstawę funkcjonowania wspólnej europejskiej gospodarki rynkowej. Aktywizacja i rozwój regionów zacofanych, w tym regionów przygranicznych, należy do głównych priorytetów rozwoju społeczno-gospodarczego Wspólnoty Europejskiej i państw członkowskich UE. Polityka regionalna kształtowana jest zarówno ze względu na istniejące istotne dysproporcje rozwojowe, jak i procesy integracji i globalizacji.

Celem poniższego opracowania jest analiza regionalnego zróżnicowania aktywności ekonomicznej społeczeństwa europejskiego. Analizie poddano zarówno zróżnicowanie terytorialne, jak i dynamikę zmian wielkości wybranych wskaźników. Podjęto próbę odpowiedzi na pytania, czy europejska polityka regionalna, w tym działania na rzecz wyrównania poziomu rozwoju gospodarczego w układzie regionalnym, przynoszą zamierzone efekty i czy można wobec tego mówić o procesie zmniejszania się międzyregionalnych różnic gospodarczych w Europie. Postawiono również pytanie o to, które z analizowanych aspektów rozwoju ekonomicznego, tj. rynek pracy, inwestycje kapitałowe czy poziom aktywności gospodarczej (ilość podmiotów gospodarczych), wykazują najmniejsze zróżnicowanie w układzie regionalnym. Wszystkie powyższe zagadnienia zostaną poddane analizie w odniesieniu do przebiegu granic poszczególnych państw. W ten sposób szczegółowej analizie zostanie poddana gospodarka regionów granicznych w odniesieniu do procesów integracji europejskiej.

Badaniem objęto regiony statystyczne poziomu drugiego (NUTS 2) wybranych kontynentalnych krajów należących do Wspólnoty Europejskiej. Za ograniczeniem się do regionów państw kontynentalnych (czyli odrzucenie Wielkiej Brytanii, Irlandii i Cypru) przemawiał jedynie fakt badań nad regionami graniczącymi z regionami innego państwa. Natomiast ograniczenie się w badaniach do regionów Europy Zachodniej spowodowane jest z jednej strony opóźnieniem w realizacji polityki regionalnej w nowych krajach członkowskich Unii, a z drugiej – brakiem porównywalnych danych statystycznych.

W analizie ujęto 163 regiony należące do Austrii, Belgii, Danii, Francji, Finlandii, Grecji<sup>1</sup>, Hiszpanii, Holandii, Niemiec, Portugalii i Szwecji. Zakres czasowy badań obejmował lata 1996–2007.

W badaniach wykorzystano wskaźniki odnoszące się do regionalnego rozwoju aktywności gospodarczej (Regional structural business statistics) zawarte w statystykach Eurostatu. W celu zobrazowania atrakcyjności i konkurencyjności regionów wykorzystano wskaźnik wielkości inwestycji (w 1000 euro) w przeliczeniu na jednego zatrudnionego. Następnym przyjętym wskaźnikiem jest tempo wzrostu zatrudnionych określające wielkość i tendencje panujące na rynku pracy. Jako ostatni wskaźnik poziomu przedsiębiorczości wykorzystano dane określające liczbę lokalnych podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 100 zatrudnionych.

Jako metodę badań wykorzystano wnioskowanie statystyczne. W analizie regionalnego zróżnicowania wykorzystano wartości średnie (średnia harmoniczna i ważona<sup>2</sup>) oraz podstawowe miary rozproszenia (wariancja, odchylenie bezwzględne).

Problematyka regionów przygranicznych i peryferyjnych została podjęta przez wielu badaczy, zarówno w ujęciu lokalnym, jak i globalnym. Tematykę funkcjonowania regionów przygranicznych w ujęciu społeczno-gospodarczym poruszali m.in. Ziolo (1993), Kitowski (1996), Leszczyńska (2008), Vaishar (2006) czy Sowa (2003). Natomiast regionami peryferyjnymi i granicznymi w ujęciu teoretycznym i ustawodawstwa Unii Europejskiej zajmowali się Bołtromiuk (2003), Grosse (2007), Jurczyńska-McCluskey (2007), Wojciechowski (1996), Ciok (1996), Sikorski (2005) i Gorzelak (2004). Badaniami nad regionalnym zróżnicowaniem rozwoju gospodarczego Europy, szczególnie w aspekcie funkcji przemysłu, również w ujęciu regionów peryferyjnych, zajmowali się m.in. Kostrubiec (2008), Churski, Perdał (2008), Rachwał, Wiedermann i Kilar (2008). Należy również wspomnieć o pracach Borowiec (2007), w których poruszona została rola szkolnictwa wyższego w podnoszeniu jakości kapitału ludzkiego jako czynnika zwiększania konkurencyjności peryferyjnych, najsłabiej rozwiniętych układów lokalnych i regionalnych oraz przyspieszania rozwoju społeczno-gospodarczego.

### **Regionalne zróżnicowanie inwestycji**

Jednym z najważniejszych czynników, które wpływają na rozwój gospodarczy, jest wielkość i struktura inwestycji zagranicznych. Stanowią one istotny czynnik rozwoju regionalnego, zarówno w skali krajowej, jak i międzynarodowej (Huculak 2008).

Dlatego jako pierwszy wskaźnik do prześledzenia regionalnego zróżnicowania poziomu rozwoju gospodarczego Europy wykorzystano wartość inwestycji w odniesieniu do liczby zatrudnionych. Zaznaczyć trzeba, że według terminologii europejskiej inwestycje to wydatki

<sup>1</sup> W badaniach uwzględniono Grecję, pomimo jej izolacji względem innych analizowanych regionów. Wynikało to z próby odpowiedzi na pytanie, czy obszar śródziemnomorski charakteryzuje się odmiennymi cechami w stosunku do reszty kontynentu.

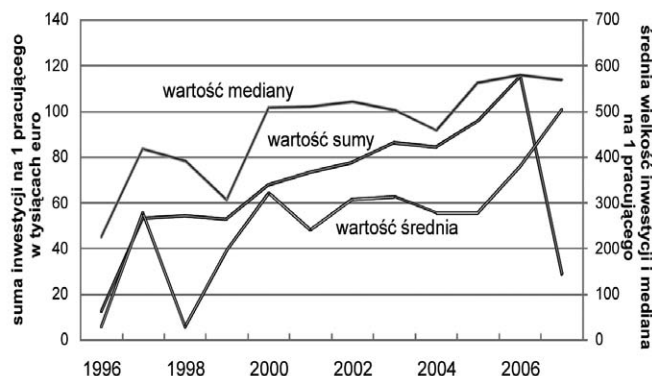
<sup>2</sup> Użyta waga była ilości obserwacji.

ponoszone w celu nabycia dóbr, usług lub informacji, które pośrednio lub bezpośrednio mają przynieść wymierne korzyści ekonomiczne dla inwestorów. Natomiast termin „zatrudnieni” odnosi się do wszystkich osób, które ukończyły 15 lat, pracowały co najmniej jedną godzinę w tygodniu i otrzymywały wynagrodzenie lub były chwilowo nieobecne. Do zatrudnionych zalicza się również pracowników firm rodzinnych.

W latach 1996–2007 suma wszystkich inwestycji na jednego zatrudnionego w analizowanych regionach wzrastała aż do 2006 r., by w następnym roku gwałtownie zmaleć o ok. 70% (ryc. 1). Wydaje się prawdopodobne, że powodem tak drastycznego spadku był początek światowego kryzysu gospodarczego, związanego z globalnym kryzysem rynku finansowego.

Porównując natomiast wielkość średnich wartości inwestycji oraz wartości mediany dla inwestycji, możemy stwierdzić, że po wahaniach z końca lat 90. XX w., od początku XXI w. obie wartości wykazują większą stabilność, z wyraźną tendencją wzrostową (szczególnie w przypadku wartości średnich) od 2005 r. Może to świadczyć o wzroście dużych inwestycji i ich koncentracji w układach regionalnych. Wartość mediany dla inwestycji w badanym okresie jest większa od średniej wartości inwestycji, co sugeruje przewagę regionów, w których wartość inwestycji na jednego zatrudnionego jest niższa od wartości średniej. Jednakże można równocześnie zaobserwować coroczny spadek wartości różnicy obu wskaźników. Przemawia to za dążeniem do osiągnięcia poprzez układ normalnego (Gaussowskiego) rozkładu inwestycji. Można więc założyć, że inwestycje w układzie regionalnym dążą do osiągnięcia stanu symetryczności. Stąd wniosek o tworzeniu bipolarnego regionalnego układu inwestycyjnego w kontynentalnej części Europy Zachodniej.

Ryc. 1. Suma rocznych inwestycji brutto w rzeczowe aktywa trwałe na 1 zatrudnionego w 1000 euro w latach 1996–2007

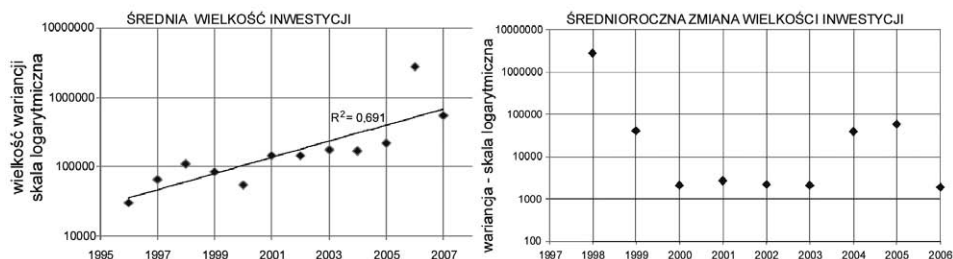


Źródło: opracowanie własne.

Proces różnicowania układów regionalnych pod względem wielkości inwestycji w stosunku do liczby zatrudnionych potwierdza zestawienie wartości wariancji. Zestawiając wartość wariancji dla badanego okresu, można dostrzec generalną tendencję wzrostu zróżnicowania wielkości inwestycji pomiędzy poszczególnymi regionami (ryc. 2). Wzrost ten nie był jednakże stały. Lata 1998–2000 wykazują wręcz tendencje spadkowe w wartości wariancji inwestycji. Dopiero początek XXI w., a w szczególności rok 2006 (związany z początkiem wspomnianego powyżej kryzysu światowego) determinuje wysoki wskaźnik regionalnego zróżnicowania inwestycji.



Ryc. 2. Regionalne zróżnicowanie wielkości inwestycji na 1 zatrudnionego (1000 euro) oraz tempa średniorocznej zmiany wielkości inwestycji w latach 1997–2006



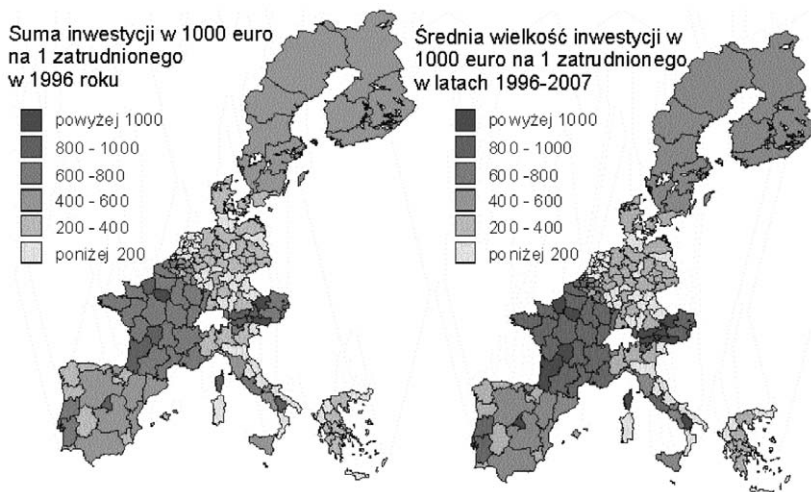
Źródło: opracowanie własne.

W regionalnym rozkładzie średniej rocznej wartości inwestycji na jednego zatrudnionego można zauważyć, że w latach 1996–2007 największe średnie wartości inwestycji (ponad milion euro na jednego zatrudnionego) odnotowano w pięciu regionach Austrii, z czego na pierwszym miejscu według średniej wartości inwestycji uplasował się region Wiednia z wartością 1,75 mln euro na 1 zatrudnionego. Pozostałymi regionami z wartością inwestycji ponad 1 mln są również regiony stołeczne – Francji (Île de France) i Włoch (Lazio). Również region Madrytu charakteryzuje się najwyższą średnią wartością inwestycji (965 tys. euro) pośród innych regionów Hiszpanii. Ponadto wysokie wartości średnich inwestycji odnotowano w pozostałych regionach Francji, Belgii oraz zachodnich Włoch. Natomiast najmniej inwestycji według wartości średnich odnotowały w badanym okresie regiony Holandii (najniższa wartość spośród wszystkich analizowanych jednostek wystąpiła w regionie Gelderland – 32,7 tys. euro na 1 zatrudnionego), Niemiec, Grecji, Danii oraz wschodnich regionów Włoch.

Podobny przestrzenny rozkład wartości średnich inwestycji występuje na początku badanego okresu, co świadczy o małym zróżnicowaniu dynamiki zmian inwestycji w analizowanym okresie (ryc. 3). W latach 1996–2007 nastąpił wzrost inwestycji w przeważającej liczbie regionów, jednakże był on w większości bardzo mały. Ponadto w ostatnich latach można dostrzec wyraźne zmiany w regionalnej strukturze zmian dynamiki wielkości inwestycji. Wykazane zostanie to w dalszej części artykułu.

Regionalne zróżnicowanie średniorocznej dynamiki zmiany wielkości inwestycji na 1 zatrudnionego w 1000 euro w latach 1996–2007 charakteryzuje się dużą zmiennością. Najwyższą wartość wzrostu inwestycji odnotowano w regionie Brukseli (średnio ponad 5000%), co jest związane z funkcjami pełnionymi przez stolicę europejską w przestrzeni kontynentu. Wysoki, ponad trzystukrotny wzrost inwestycji odnotowano w regionach Algarve (331%), Åland (326%), Oost-Vlaanderen (393%). Są to zatem regiony, w których rozwija się sferę usług, w tym turystycznych, jak w przypadku Portugalii, bądź rozwój opiera się na handlu i rozwoju sektora B+R i IT, jak w przypadku Finlandii i Belgii (Regional Innovation Support Network East Flanders). Ponadto wysokie wartości wskaźnika inwestycji odnotowano w Holandii oraz większości regionów Włoch. Wskaźnik dodatniej zmiany wielkości inwestycji (powyżej 25%) posiada większość regionów południowych Europy, w tym Hiszpania i Portugalia. Pozostałe regiony odnotowały niewielką zmianę nakładów na inwestycje w przeliczeniu na liczbę zatrudnionych, a w pojedynczych regionach Francji, Niemiec, Szwecji i Finlandii średnioroczna dynamika zmiany wielkości innowacji przyjęła wartość ujemną (ryc. 4). Znamienny wydaje się fakt największego spadku średnich inwestycji w belgijskim regionie Vlaams Brabant (–147%), w obrębie którego znajduje się region Brukseli, posiadający największy wzrost inwestycji. Może to świadczyć o zaistnieniu procesu wymywania kapitału z obszarów peryferyjnych, co z kolei przyczynia się do wzrostu nierówności regionalnych.

Ryc. 3. Regionalne zróżnicowanie wielkości inwestycji



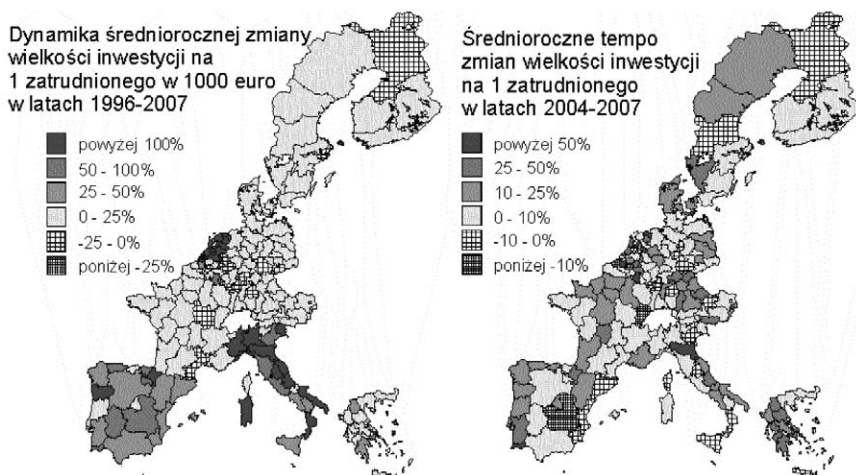
Źródło: opracowanie własne.

Tak jak zostało wspomniane powyżej, w przedstawionym układzie przestrzennych zmian wielkości inwestycji w ostatnich latach nastąpiły istotne zmiany (ryc. 4). Po pierwsze, zwiększyła się liczba regionów, w których następuje spadek wartości inwestycji w przeliczeniu na jednego zatrudnionego. Po drugie, dynamika zmian nie jest zależna od struktur państwowych. W rozmieszczeniu regionów według dynamiki zmian inwestycji trudno dopatrzeć się przebiegu granic państwowych. Na terytorium analizowanych państw, obok regionów odznaczających się wysokim wskaźnikiem wzrostu inwestycji, występują regiony o dużym jego spadku.

Odnosząc się do zróżnicowania tempa zmiany wielkości inwestycji na podstawie wartości wariancji, można wysunąć wniosek o okresowych zmianach tendencji omawianego wskaźnika. Wariancja tempa zmian inwestycji nawiązuje w swych wartościach do wartości wariancji średniej wielkości inwestycji (ryc. 2). Wyraźna tendencja wyrównywania tempa zmian nakładów inwestycyjnych w regionach wystąpiła w latach 1997–2000, by następnie przez trzy kolejne lata utrzymywać się na prawie niezmiennym poziomie. Wzrost zróżnicowania tempa inwestycji przynoszą lata 2004 i 2005, co może być spowodowane rozszerzeniem Wspólnoty Europejskiej o nowe kraje oraz zmianami w zasadach funkcjonowania polityki strukturalnej Unii. Wyraźny spadek zróżnicowania tempa przypada na rok 2006. Nastąpił wówczas gwałtowny wzrost zróżnicowania średniej wielkości inwestycji na jednego zatrudnionego oraz spadek zróżnicowania tempa tych inwestycji. Dodatkowo wzrost średniej wartości inwestycji w omawianym roku sugeruje, że kryzys światowy w największym stopniu dotknął regiony o najniższych wartościach inwestycji.

Aby przeprowadzić podział regionów ze względu na wielkość inwestycji, dokonano analizy w oparciu o odchylenie od średniej ( $d = x_i - \bar{x}$ ). Zestawiając zatem średnie odchylenie od wartości inwestycji na jednego zatrudnionego w ujęciu regionalnym, zobaczymy wyraźną granicę pomiędzy regionami, które posiadają dodatnie wartości, a regionami z wartościami ujemnymi. Granica ta nawiązuje do granic państwowych. Regiony z wartościami niższymi od średniej znajdują się na wschód od Francji i na północ od Austrii (ryc. 5). Wyróżniają się w tym ujęciu również regiony Szwecji i Finlandii, które w większości posiadają wartości dodatnie, choć nie tak wysokie, jak w przypadku Europy Południowej. Podobnie regiony Grecji w większości posiadają wartości odchylenia ujemne.

Ryc. 4. Regionalne zróżnicowanie zmiany wielkości inwestycji



Źródło: opracowanie własne.

Innym miernikiem jest odchylenie od średniego tempa zmian inwestycji na jednego zatrudnionego. W tym przypadku w regionalnym rozkładzie wartości odchylenia nie można dopatrzeć się już tak wyraźnych prawidłowości związanych z koncentracją regionów mających zbliżone wartości odchylenia lub z przebiegiem granic państw. Można dostrzec jednakże pewne prawidłowości. Regiony z dodatnimi wartościami przeważają w północnej części centralnej Europy. Są to regiony Holandii (z dziesięciu regionów o najwyższej wartości cztery znajdują się w tym kraju), Dolna Saksonia, Saksonia, Turynia. Innymi regionami z tempem wzrostu inwestycji wyższym od wartości przeciętnej lub do niej zbliżonym są regiony Grecji, wschodnich Włoch, wschodniej Hiszpanii czy Basenu Paryskiego. Najniższe wartości występują na południu Francji, zachodzie Niemiec oraz w Skandynawii. Ogólnie trzeba podkreślić małe zróżnicowanie tempa zmian, szczególnie w przypadku regionów o tempie mniejszym od wartości przeciętnej.

W celu sprawdzenia zależności pomiędzy średnią wielkością inwestycji a dynamiką zmian wielkości inwestycji zestawiono dane dla odchylenia od średniej wielkości inwestycji i odchylenia dla średniego tempa zmian inwestycji od 2004 r. (ryc. 6). Za wyborem do analizy okresu jedynie po 2004 r. przemawiało to, że wcześniej trudno mówić o zróżnicowaniu tempa zmian inwestycji, które ograniczają się do wysokiej dynamiki wzrostu inwestycji w przypadku Hiszpanii, Włoch i Holandii. Dopiero od 2004 r. można mówić o pewnych procesach unifikacji przestrzeni europejskiej pod względem lokalizacji inwestycji.

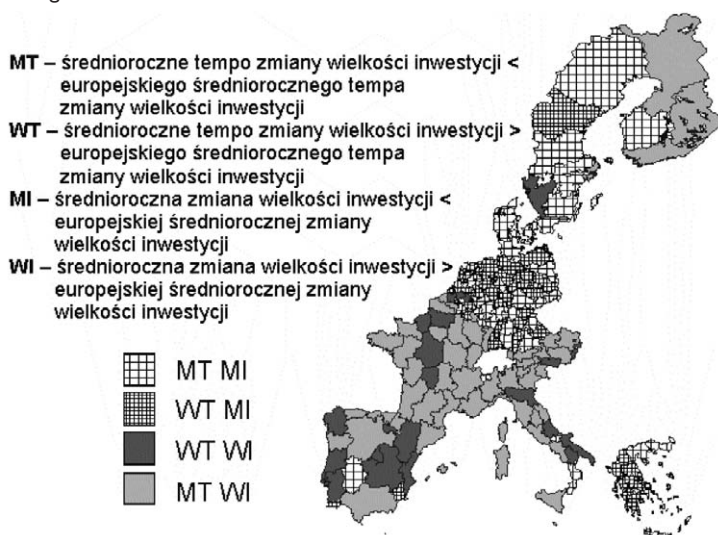
Tak więc w badanym okresie można zauważyć, że w 25% przypadków regiony, w których średnia wartość inwestycji jest większa od wartości przeciętnej dla ogółu regionów, posiadają tempo zmian wartości inwestycji niższe od wartości średniej. Odwrotna zależność występuje w 33% ogółu analizowanych regionów. Proces ten w dłuższym okresie może doprowadzić do wyrównania poziomu regionalnego zróżnicowania w poziomie inwestycji w przeliczeniu na zatrudnionych w danej jednostce terytorialnej.

Duży udział ogółu regionów (27%) mają również regiony o niskiej średniej inwestycji oraz o niskim tempie wzrostu. W pozostałych 24 regionach wysokim nakładem inwestycyjnym na jednego zatrudnionego towarzyszy wysokie tempo wzrostu.





Ryc. 7. Syntetyczne ujęcie odchylenia od średniej wielkości inwestycji i jego tempa zmian w regionach w latach 2004–2007



Źródło: opracowanie własne.

### Dynamika wzrostu liczby zatrudnionych

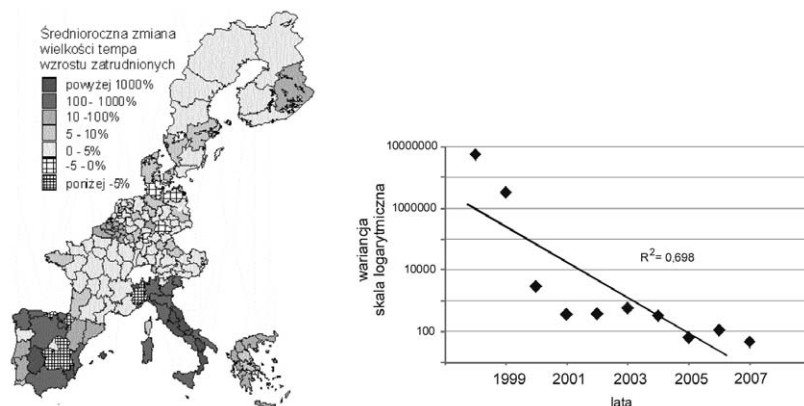
Następnym analizowanym wskaźnikiem jest regionalne zróżnicowanie tempa wzrostu liczby zatrudnionych. Zwiększenie rozmiarów rynku pracy jest jednym z przejawów wpływu przedsiębiorczości na aktywizację gospodarczą współczesnych układów zarówno w ujęciu lokalnym, ponadlokalnym, jak i regionalnym (Zioło 2007).

W badanych latach większość analizowanych regionów odnotowała wzrost liczby zatrudnionych. Zjawisku temu towarzyszyła tendencja zmniejszania się zróżnicowania międzyregionalnego tempa zmiany liczby zatrudnionych (ryc. 8). Proces ten był szczególnie widoczny w końcu lat dziewięćdziesiątych XX w.

Przestrzennie największy wzrost liczby zatrudnionych miał miejsce w regionach Włoch. Region Valle d'Aosta w badanym okresie odnotował średnioroczną zmianę zatrudnienia na poziomie 9000%. Ogólnie osiem z jedenastu regionów o największym wzroście zatrudnienia (ponad 1000%) znajdowało się na Półwyspie Apenińskim. Zlokalizowane one były w jego środkowej i południowej części. Pozostałe trzy regiony znajdowały się na południu Hiszpanii. Poza obszarami tych krajów tylko jeden region – Bruksela (wzrost o 253%) – odnotowała wzrost powyżej 100%. Mniejszy, choć zauważalny wzrost zatrudnionych (ok. 20%) odnotowały także regiony Belgii. W pozostałych regionach zmiany liczby zatrudnionych były niewielkie.

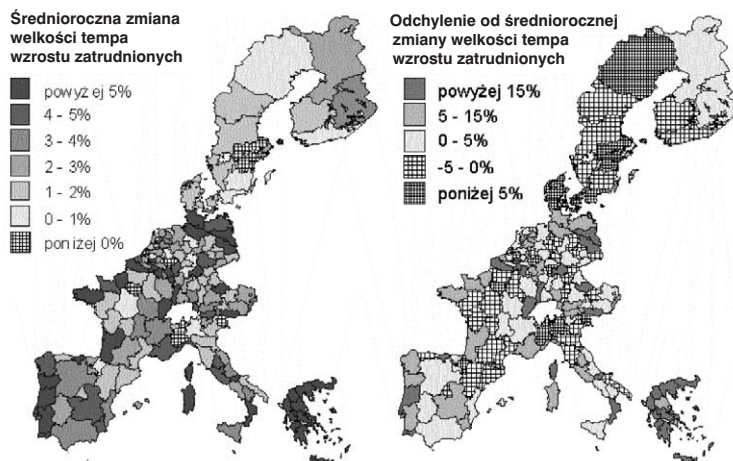
Jedynie w dziesięciu regionach odnotowano niewielki spadek zatrudnionych. Największy spadek nastąpił w badanym okresie w regionach Kantabrii (spadek o 536%), Piemontie (spadek o 356%) i Nawarze (spadek o 186%). W pozostałych regionach charakteryzujących się spadkiem zatrudnienia (w tym w czterech regionach niemieckich) spadek nie przekroczył 10%.

Ryc. 8. Regionalne zróżnicowanie tempa wzrostu liczby zatrudnionych w latach 1996–2007



Źródło: opracowanie własne.

Ryc. 9. Średnioroczna zmiana wielkości tempa wzrostu zatrudnionych oraz odchylenie od średniej zmiany tempa wzrostu zatrudnionych w latach 2004–2007



Źródło: opracowanie własne.

Ów układ nawiązujący do przebiegu granic państwowych Włoch i Hiszpanii zanika wraz ze spadkiem regionalnego zróżnicowania od początku XXI w. (ryc. 9). W latach 2004–2007 regionalne zróżnicowanie wzrostu zatrudnienia spada do poziomu ok. 5%. Jedynie region Brukseli utrzymuje bardzo wysoki wzrost zatrudnienia na poziomie 200%. W innych regionach wzrost nie osiąga wartości 20%. Wyjątkiem jest region Nord-Pas-de-Calais (25,3%) we Francji, Kalabria (24%) we Włoszech i grecki region Kriti (20,3%). Ponadto wysokim wzrostem (powyżej 15% rocznie) odznaczają się pozostałe regiony Grecji. Ponad pięcioprocentowy wzrost liczby zatrudnionych odnotowano w północno-wschodnich Niemczech, Portugalii, północnych regionach Francji, krajach Beneluksu oraz w zachodnich granicznych regionach Niemiec i w południowych Włoszech. Na tle regionów Europy wyróżniają się także regiony Skandynawii, charakteryzujące się w większości wzrostem zatrudnienia poniżej wartości średniej europejskiej. W tym ujęciu wyróżnia się region północnych Włoch oraz hiszpańskie regiony Katalonii i Kraju Basków, gdzie odchylenie od średniej przyjmuje wartości ujemne.



### Liczba lokalnych podmiotów gospodarczych

Najważniejszymi podmiotami realnych procesów gospodarczych w regionach są przedsiębiorstwa. Potencjał gospodarczy, jak wykazuje T. Kudłacz (1999), jest jednym z głównych komponentów rozwoju regionalnego, który jest rozpatrywany zarówno w aspekcie ilościowym, jak i jakościowym. Zakłada się, że zmiany ilościowe wpływają na jakościowy aspekt rozwoju, przekształcając regionalne struktury społeczno-ekonomiczne i nadając im nowe cechy i wymiar (Kudelfo 2005, s. 60).

W nawiązaniu do powyższego wprowadzenia jako ostatni analizowany wskaźnik przyjęto poziom przedsiębiorczości, określony przez liczbę lokalnych podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na stu zatrudnionych.

Według europejskiej nomenklatury lokalny podmiot gospodarczy jest to jednostka prowadząca działalność gospodarczą (np. zakład, fabryka, magazyn, biuro itp.), która rzeczywiście jest zlokalizowana geograficznie w danym miejscu, niezależnie, czy jest to jednostka samodzielna, czy też część większego przedsiębiorstwa.

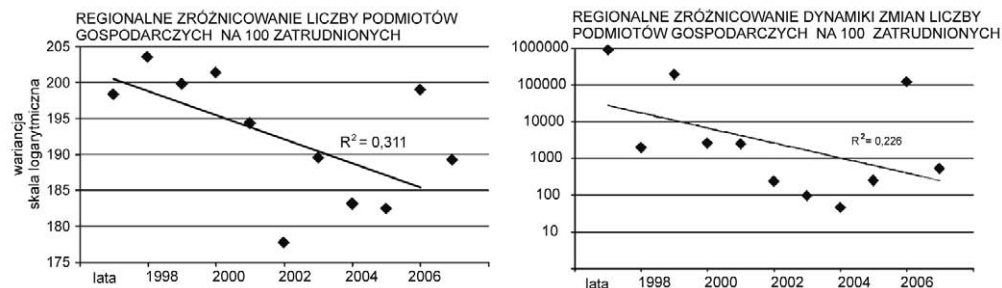
W latach 1997–2007 zarówno liczba podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na liczbę zatrudnionych, jak i liczba firm zmniejszały się (ryc. 10). Charakterystyczny dla obu wskaźników jest wyraźny spadek wartości wariancji od 2000 r. oraz gwałtowny wzrost w 2006 r. Podobnie jak w przypadku wcześniejszych wskaźników, wydaje się bardzo prawdopodobne, że postępujący proces wyrównywania regionalnego poziomu rozwoju ekonomicznego został zachwiany przez następstwa światowego kryzysu finansowego.

W badanym okresie zróżnicowanie regionalne średniej liczby lokalnych podmiotów gospodarczych miało wyraźny układ nawiązujący do granic państwowych. W latach 1996–2000 średnio najwięcej firm (ponad 30) znajdowało się w regionach południowych Hiszpanii, Portugalii i Włoch (ryc. 11). Wysoką liczbą podmiotów gospodarczych charakteryzowały się ponadto pozostałe regiony półwyspu Iberyjskiego, Skandynawii, Austrii oraz wschodnie regiony Włoch. Najmniej podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 1000 zatrudnionych (poniżej 3 firm) odnotowano w regionach Niemiec i Belgii.

W zestawieniu z wartością średnią można dostrzec w przestrzennym rozmieszczeniu wartości analizowanego wskaźnika wyraźny układ państwowy. W regionalnym rozkładzie wartości odchylenia od średniej powielone zostały m.in. granice Francji z Niemcami i Belgią. Równie zauważalna jest granica pomiędzy Francją i Hiszpanią, jednakże w tym przypadku widoczne jest także zróżnicowanie regionów wewnątrz Hiszpanii. Na północy, w Katalonii, Kraju Basków i Galicji regiony charakteryzują się większym nasyceniem przedsiębiorstw niż w przypadku regionów Kastylii. Podobnie w przypadku Niemiec, granice państwowe obejmują regiony o najniższym poziomie liczby lokalnych podmiotów gospodarczych. Takie same wartości liczb firm posiadają również regiony Belgii i środkowe regiony Grecji (ryc. 11).

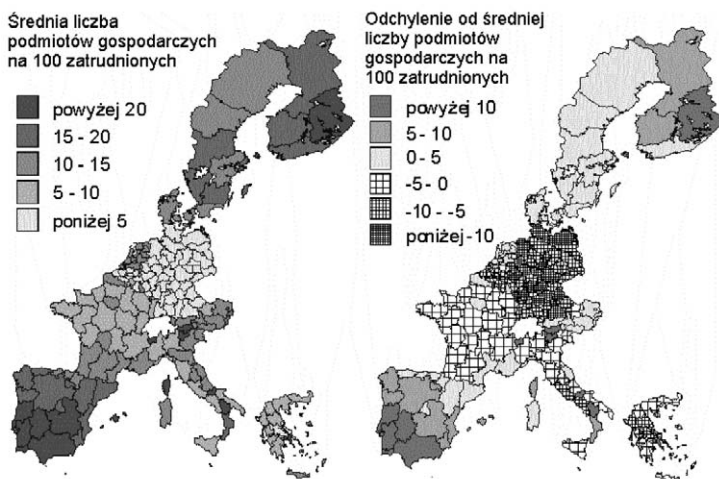
Również w analizie regionalnego zróżnicowania wielkości dynamiki zmiany liczby lokalnych podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na liczbę zatrudnionych można dostrzec wyraźne nawiązanie do układu struktur państwowych (ryc. 12). Największy średni wzrost liczby podmiotów gospodarczych w latach 1996–2007 odnotowano w regionie Turynii (ponad 900%), w południowych i zachodnich regionach Włoch (w przypadku Sycylii i Kampanii ponad 500%) oraz w regionach Belgii (w regionie Antwerpii ponad 300%). Wysoki wzrost liczby firm odnotowano również w Kraju Saary i regionie Schleswig-Holstein (ok. 300%). Ponadto duży wzrost nastąpił we wschodnich i północnych regionach Włoch, na południu Francji oraz w Grecji. Odminną tendencję, czyli spadek liczby firm, odnotowano w dziewięciu regionach. Największy spadek nastąpił w północnych Niemczech: w Bremen –10% i Hamburgu –6%. Innymi obszarami z ujemnym lub małym wzrostem liczby firm są regiony południowych Niemiec, Skandynawii, Austrii i Portugalii.

Ryc. 10. Regionalne zróżnicowanie liczby oraz dynamiki zmian lokalnych podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych



Źródło: opracowanie własne.

Ryc. 11. Średnia liczba podmiotów gospodarczych oraz odchylenie od średniej liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych za okres 1996–2007



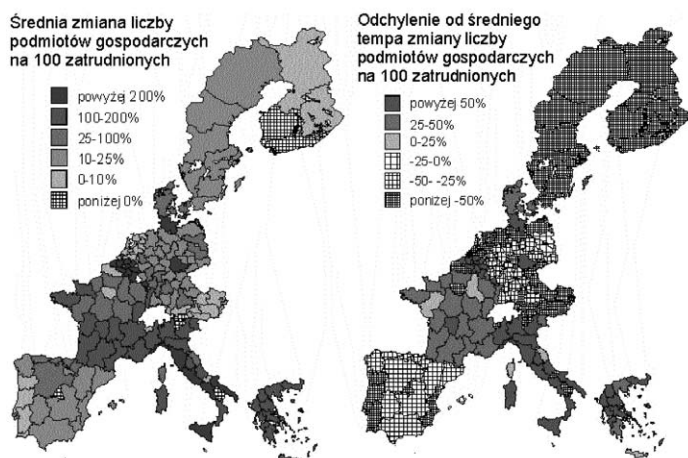
Źródło: opracowanie własne.

Analizując przestrzenne zróżnicowanie wartości odchylenia od średniej zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007, można dostrzec, że regiony z wartościami mniejszymi od średniej znajdują się w większości na wschodzie i zachodzie analizowanego obszaru Europy, podczas gdy regiony z wartościami wyższymi od średniej rozciągają się od Francji i Belgii, poprzez terytorium Włoch, po Grecję.

Zaznaczyć należy, że w obszarze z regionami o wartościach odchylenia mniejszymi od średniej występują regiony o dużej ilości firm, np. region Turynii posiada najwyższą wartość wzrostu liczby podmiotów gospodarczych (spośród wszystkich analizowanych regionów), a wartość jego odchylenia wynosi 880%. W przypadku obszarów charakteryzujących się wartościami dodatnimi odchylenia nie odnotowano aż tak dużego zróżnicowania. Wyjątkami są tu regiony francuskie: Île de France i Nord-Pas-de-Calais z wartościami ok. –67%, regiony włoskie Valle d'Aosta, Umbria, Basilicata oraz autonomiczne Trento i Bolzano-Bozen z wartościami ok. –70%.

Również w przypadku analizy wielkości dynamiki zmian liczby firm granice Francji, Belgii i Włoch stanowią granicę rejonów ekonomicznych Europy. Dodatkowo na podstawie analizowanych wskaźników można dostrzec różnicę pomiędzy regionami Portugalii i Austrii a sąsiadującymi z nimi regionami innych państw.

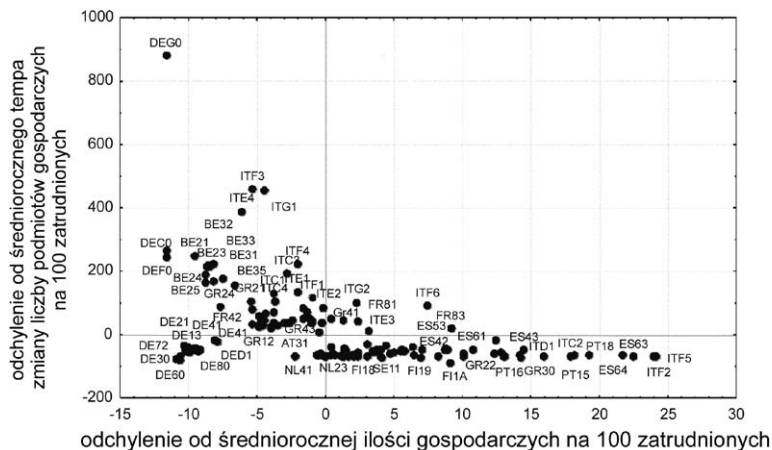
Ryc. 12. Średnia zmiana liczby podmiotów gospodarczych oraz odchylenie od średniej zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007



Źródło: opracowanie własne.

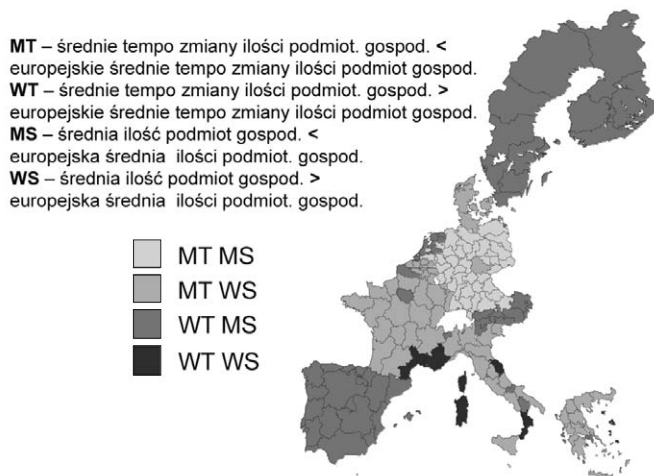
Rozpatrując zestawienie danych dla średniej wartości zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych oraz wartości odchylenia od średniego tempa zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007, można wysunąć wniosek o procesie unifikacji gospodarki regionalnej Europy (ryc. 13).

Ryc. 13. Odchylenie od średniej liczby podmiotów gospodarczych oraz odchylenie od średniej zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007



Źródło: opracowanie własne.

Ryc. 14. Zróżnicowanie regionalne wartości odchylenia od średniej liczby podmiotów gospodarczych oraz wartości odchylenia od średniej zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007



Źródło: opracowanie własne.

W 71% przypadków regionów występuje odwrotna zależność pomiędzy wielkością odchylenia od średniej liczby podmiotów gospodarczych a wielkością odchylenia ich zmiany. I tak, w 53 regionach o wyższej do przeciętnej liczbie podmiotów gospodarczych towarzyszy niższe od wartości średniej tempo wzrostu. Przestrzennie regiony tego typu zawierają się prawie w całości w granicach Francji, Włoch, Belgii, Danii i Grecji (ryc. 14). Następne 68 regionów (40% ogółu analizowanych regionów) stanowią jednostki, które posiadają wyższe od przeciętnego tempo wzrostu liczby firm, natomiast według średniej liczby przedsiębiorstw plasują się poniżej wartości średniej. Są to głównie regiony Hiszpanii, Portugalii, Austrii, Holandii, Szwecji i Finlandii. Następną grupą – według liczebności – są regiony, dla których zarówno średnia zmiana liczby podmiotów gospodarczych, jak i średnie zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 100 zatrudnionych w latach 1996–2007 znajdowały się poniżej wartości przeciętnej dla ogółu analizowanych regionów. Regiony te, stanowiąc 25% ogólnej liczby analizowanych jednostek administracyjnych, skupione są głównie na obszarze Niemiec.

Jedynie w siedmiu przypadkach oba analizowane wskaźniki średniego tempa zmian i średniej liczby firm były wyższe od średniej. Te siedem regionów znajduje się na południu Europy i w większości są to wyspy śródziemnomorskie: Korsyka, Sycylia i grecki wyspiarski region Voreio Aigaio. Ponadto są to południowe regiony Francji Provence-Alpes-Côte d'Azur i Languedoc-Roussillon oraz dwa regiony Włoch: Calabria i Marche.

### Zróżnicowanie regionalne w ujęciu syntetycznym

W celu zestawienia wszystkich analizowanych uprzednio wskaźników posłużono się wartościami standaryzowanymi (w odniesieniu do wartości średnich) dla wskaźników obrazujących natężenie danego zjawiska i ich dynamikę. Zestawiono zatem zarówno standaryzowane wartości odchylenia od średniej dla wielkości inwestycji na jednego zatrudnionego oraz liczby podmiotów gospodarczych na sto zatrudnionych, jak i standaryzowane wartości odchylenia od średniej dla tempa zmian wielkości inwestycji na jednego zatrudnionego, tempa zmian liczby zatrudnionych oraz tempa zmiany liczby podmiotów gospodarczych na 1000 zatrudnionych dla okresu 1996–2007 (ryc. 15).

Odnosząc się do regionalnego zróżnicowania wartości standaryzowanych dla średniej wielkości inwestycji i liczby lokalnych podmiotów gospodarczych, trzeba stwierdzić, że największe wartości (powyżej 0,7) mają zachodnie regiony Austrii (Wien 1,1; Kärnten 0,9; Oberösterreich i Salzburg – 0,7), regiony południowo-wschodniej części Półwyspu Iberyjskiego, pojedyncze regiony na południu (Molise 0,9 i Basilicata 1,6) i północy (Valle d’Aosta, Trento, Bolzano-Bozen – ok. 0,9), Korsyka (0,9) oraz regiony stołeczne Madrytu (0,9) i Paryża (1,4).

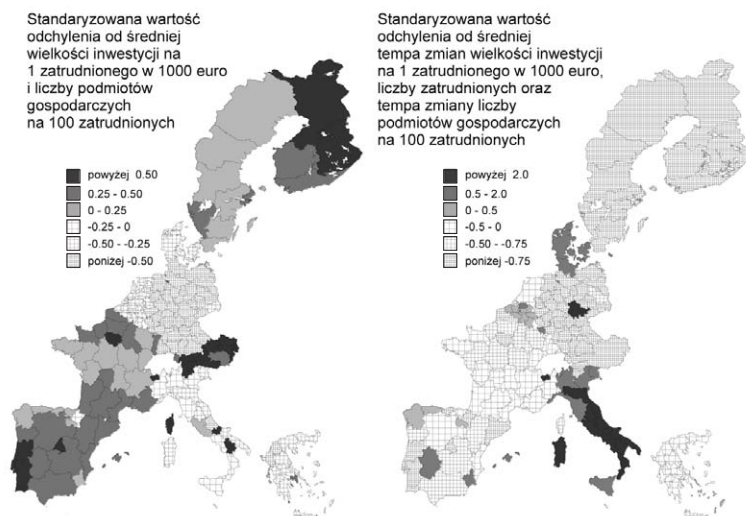
Regiony te posiadają różną strukturę tak wysokiego wskaźnika. W przypadku regionów Austrii wartość jest zdeterminowana wysokimi wartościami inwestycji, w północnych Włoszech, Portugalii oraz w regionach stołecznych mamy do czynienia zarówno z dużymi nakładami inwestycyjnymi, jak i dużą liczbą przedsiębiorstw, natomiast w południowych Włoszech na wartość standardową wpływa przede wszystkim duża liczba przedsiębiorstw.

Charakterystycznymi cechami regionalnego zróżnicowania Europy w analizie wartości standardowych są:

- wyraźna dychotomia regionów Włoch, występująca zarówno w układzie północ-południe, jak i wschód-zachód (przy ogólnie ujemnych wartościach występują regiony o wysokich wartościach),
- wysokie wartości wskaźnika dla regionów Austrii,
- dodatnie wartości dla regionów Francji, Hiszpanii, Portugalii oraz krajów Skandynawskich,
- najniższe wartości wskaźnika dla regionów Niemiec, w tym w szczególności regionów północnych (poniżej –0,8),
- ujemne wartości dla regionów krajów Beneluksu i Grecji (wyjątek: region Aten),
- różnice wartości standardowych dla regionów szwedzkich i fińskich oraz obszar niższych wartości, rozciągający się od Bretanii po Alpy we Francji.

W większości przypadków granice państwowe zostały powielone w regionalnym zróżnicowaniu wartości standardowych odnoszących się do inwestycji i liczby lokalnych podmiotów gospodarczych. Spośród wszystkich regionów granicznych najbardziej zbliżone wartości posiadają regiony na granicy francusko-hiszpańskiej.

Ryc. 15. Standaryzowana wartość odchylenia od średniej dla wielkości inwestycji i liczby podmiotów gospodarczych oraz standaryzowana wartość odchylenia od średniej dla tempa zmian wielkości inwestycji, liczby zatrudnionych oraz tempa zmiany liczby podmiotów gospodarczych w latach 1996–2007



Źródło: opracowanie własne.



Na zakończenie poddano analizie układ regionalnego zróżnicowania wartości standaryzowanych dla odchylenia od: średniego tempa zmian wielkości inwestycji, średniego tempa zmiany liczby zatrudnionych oraz średniego tempa zmiany liczby podmiotów gospodarczych w latach 1996–2007.

Najwyższym tempem zmian (powyżej 2,0) uwzględnionych wskaźników w badanym okresie charakteryzowały się głównie regiony środkowych i południowych Włoch. Wyróżniają się w tym ujęciu dwa regiony: Valle d'Aosta na północy z wartością 16,0 i na południu Abruzzo (12,4) oraz Umbria (5,3) i Marche (4,5). Następnym obszarem z dodatnimi wartościami (około 0,9) wskaźnika zmian są regiony Holandii oraz regiony Belgii (około 0,3). Ponadto dodatnie wartości występują w niektórych regionach Hiszpanii (ok. 1,0) i Niemiec (np. bardzo wysoka wartość dla Turynii – 3,5).

Determinującym czynnikiem wpływającym na wysoką wartość standaryzowanego wskaźnika zmian wymienionych powyżej regionów był wzrost wartości inwestycji w przeliczeniu na jednego zatrudnionego. Dotyczy to głównie regionów Włoch i Holandii. Natomiast w przypadku regionów Belgii na dodatnią wartość wskaźnika wpłynęło głównie tempo wzrostu liczby lokalnych podmiotów gospodarczych w stosunku do zatrudnionych. Również w regionach Hiszpanii na wartość wskaźnika nie wpłynęło tempo inwestycji, lecz tempo wzrostu zatrudnionych.

Najniższe wartości dla standaryzowanego wskaźnika zmian analizowanych procesów wystąpiły w regionach Austrii i Szwecji (–0,9), w Niemczech (–0,8) oraz w Finlandii (najniższy, poniżej –0,9; w regionie Länsi-Suomi –1,0). Również inne regiony Francji, Grecji, Hiszpanii i Portugalii odnotowały w badanym okresie w większości wartości ujemne.

Na ujemną wartość tempa zmian w większości regionów wpłynęło ujemne tempo zmian wszystkich trzech analizowanych wskaźników: inwestycji, zatrudnienia i liczby przedsiębiorstw. Jednakże i w tym przypadku istnieją regionalne różnice. W regionach Francji i Grecji ujemne tempo zmian odnosiło się jedynie do zmian liczby zatrudnionych i wielkości inwestycji. Natomiast w Hiszpanii większość regionów odnotowała wzrost tempa zatrudnienia.

Analizując przestrzenne rozmieszczenie wartości standaryzowanego wskaźnika zmian w odniesieniu do przebiegu granic państwowych, można mówić o podziale Europy na wschód i zachód, wzdłuż granicy Francji i Włoch. Na wschodzie, w Niemczech, Skandynawii i w Austrii, dominuje wysoki spadek tempa zmian, podczas gdy na zachodzie (Francja, Hiszpania i Portugalia oraz Grecja) spadki te są niższe. W ujęciu tym wyróżniają się dodatnie wartości w regionach Włoch i krajów Beneluksu. Ogólnie można stwierdzić, że największe spadki tempa rozwoju odczuły regiony najbardziej rozwinięte gospodarczo (w tym regiony stołeczne), na co mogła mieć wpływ polityka regionalna Wspólnoty Europejskiej. Szczególnie jest to widoczne w zróżnicowaniu regionów Francji, gdzie największy spadek odnotowały regiony najbardziej rozwinięte, region Île de France (–0,97) i Nord-Pas-de-Calais (–0,94). Ponadto widoczne jest zróżnicowanie na bogatą północ i biedniejsze południe, z wyróżnieniem biedniejszych regionów Bretanii. Podobną prawidłowość można zaobserwować w Hiszpanii (regiony Madrytu i Katalonii) oraz we Włoszech.

Innym czynnikiem wzrostu wskaźników tempa rozwoju są inwestycje w rozwój nowych technologii. Przykładem może być region Turynii z bardzo wysokim wskaźnikiem zmian 3,5. Jest to region, w którym Jenie Zeiss i Schott stworzyli podwaliny nowoczesnego przemysłu optycznego, gdzie zlokalizowane są zakłady samochodowe Opla i turbin Rolls-Royce'a, a gdzie obecnie położono nacisk na rozwijającą się biotechnologię i energetykę słoneczną. Według założeń z 2009 r. Turynia ma stać się jednym z najatrakcyjniejszych i najbardziej przyjaznych ekologicznie miejsc w Niemczech. Mają temu posłużyć inwestycje w rozwój



odnawialnych źródeł energii<sup>3</sup>. W przyjętej strategii rozwoju Turynii oparto się o cztery uniwersytety, które oferują wykształcenie w tych dziedzinach<sup>4</sup>.

Nawiązując zatem do pytań postawionych we wstępie, należy odpowiedzieć, że zauważalna jest tendencja do zmniejszania się międzyregionalnych różnic gospodarczych w Europie. Świadczą o tym zmniejszające się wskaźniki zróżnicowania wzrostu zatrudnionych i ilości podmiotów gospodarczych w poszczególnych regionach, jak i tendencja do spowolnienia procesów związanych z rozwojem gospodarczym w regionach o wskaźnikach rozwoju wyższych od wartości przeciętnych.

Spośród analizowanych aspektów rozwoju ekonomicznego najmniejsze zróżnicowanie w układzie regionalnym wykazują nakłady inwestycyjne, które w porównaniu z wskaźnikami zatrudnienia czy liczby podmiotów gospodarczych wykazują tendencję do coraz większego zróżnicowania. Jednakże i w tym przypadku większość inwestycji trafia do regionów o niższym poziomie rozwoju gospodarczego.

Trzeba również odpowiedzieć twierdząco na pytanie, czy granice państwowe dalej stanowią granice rejonów ekonomicznych. Otóż tak – granice państwowe w dalszym ciągu wpływają na natężenie analizowanych procesów ekonomicznych. Jest to poniekąd związane z uwarunkowaniami historycznymi, które wpłynęły na specyfikę i poziom rozwoju w czasach prowadzenia oddzielnych polityk państwowych. Potwierdzenie polaryzacji przestrzeni UE zawiera raport Fabrizio Barci (2009), w którym zawarte zostały postulaty dalszego utrzymania polityki regionalnej Wspólnoty.

Na koniec należy wyrazić nadzieję, że widoczne różnice w natężeniu procesów ekonomicznych w sąsiadujących regionach granicznych państw Europy doprowadzą do likwidacji różnic w poziomie rozwoju gospodarczego, a przez to wyrównają szanse wszystkich regionów w dalszym rozwoju ekonomicznym.

## Literatura

1. Adamowicz M., 2005, *Dyfuzja innowacji jako czynnik rozwoju regionów peryferyjnych* [w:] *Zarządzanie wiedzą w agrobiznesie w warunkach polskiego członkostwa w Unii Europejskiej*, red. Adamowicz M., „Prace Naukowe”, nr 35, SGGW Warszawa.
2. Barca F., 2009, *Independent Report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy, Agenda for a reformed cohesion policy*, ([http://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/future/pdf/report\\_barca\\_v0306.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/policy/future/pdf/report_barca_v0306.pdf)).
3. Bołtomiuk A. (red.), 2003, *Regiony peryferyjne w perspektywie polityki strukturalnej Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
4. Borowiec M., 2007, *Rola rzeszowskiego ośrodka akademickiego w przestrzeni regionalnej i procesie kształtowania Rzeszowskiego Obszaru Metropolitalnego* [w:] *Uwarunkowania rozwoju rzeszowskiego obszaru metropolitalnego w systemie społeczno-gospodarczym i innowacyjnym województwa podkarpackiego*, red. J. Kudelko, „Prace Komisji Nauk Ekonomicznych”, nr 22, Wydawnictwo Polskiej Akademii Nauk, Kraków, s. 241–265.
5. Borowiec M., 2007, *Rola szkolnictwa wyższego w podnoszeniu jakości kapitału ludzkiego* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, Warszawa–Kraków, s. 142–150.

<sup>3</sup> <http://www.thueringen.de/de/innovativ/>

<sup>4</sup> Rolę innowacyjności i edukacji w kreowaniu postępu gospodarczego i regionalnego opisywali m.in. M. Borowiec (2007, 2008, 2009), S. Dorocki (2008, 2009), W. Kilar (2008).

6. Borowiec M., 2008, *Konkurencyjność przestrzenna uczelni jako element struktury centrów układu bipolarnego Kraków – Rzeszów* [w:] *Mechanizmy i uwarunkowania budowania konkurencyjności miast*, red. J. Słodczyk i E. Szafranek, Uniwersytet Opolski, Opole, s. 145–157.
7. Borowiec M., 2008, *Rola szkolnictwa wyższego w procesie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Warszawa–Kraków, s. 24–36.
8. Borowiec M., 2009, *Funkcje wyższych uczelni w procesie kształtowania Rzeszowskiego Obszaru Metropolitalnego* [w:] *Potencjalne metropolie ze szczególnym uwzględnieniem Polski Wschodniej*, red. Z. Makiela, Studia KPZK PAN, t. CXXV, Warszawa, s. 259–279.
9. Borowiec M., Dorocki S., Jenner B., 2009, *Wpływ zasobów kapitału ludzkiego na kształtowanie społeczeństwa informacyjnego i innowacyjności struktur przemysłowych* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu”, nr 13, Polskie Towarzystwo Geograficzne, Warszawa–Kraków, s. 95–109.
10. Churski P., Perdał R., *Czynniki rozwoju społeczno-gospodarczego w układzie regionalnym Unii Europejskiej* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych „Europa bez granic – nowe wyzwania”*, red. D. Ilnicki, K. Janc, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 21–32.
11. Ciok S., 1996, *Teoretyczne i empiryczne koncepcje obszarów problemowych*, Acta Universitatis Wratislaviensis Nr 1796, Prace Instytutu Geograficznego, Seria B, Geografia Społeczna i Ekonomiczna XIII, Wrocław.
12. Dorocki S., 2008, *Gospodarka oparta na wiedzy w założeniach Strategii Lizbońskiej – na przykładzie Francji* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Warszawa–Kraków, s. 176–184.
13. *European regional and urban statistics – Reference guide 2008, Methods and Nomenclatures*, Office for Official Publications of the European Communities Luxembourg, 2008.
14. Gorzelak G., Bachtler J., Kasprzyk M. (red.), 2004, *Współpraca transgraniczna Unii Europejskiej: doświadczenia polsko-niemieckie*, „Scholar”, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Warszawa.
15. Grosse G., 2007, *Rozwój regionów peryferyjnych* [w:] *Ekspertyzy, Rekomendacje, Raporty z badań*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
16. Grosse G., 2007, *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 1 (27).
17. Huculak M., 2008, *Inwestycje zagraniczne w przemyśle Krakowa* [w:] *Procesy transformacji układów przestrzennych przemysłu na tle zmieniającego się otoczenia*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, Prace Komisji Geografii Przemysłu nr 10, Polskie Towarzystwo Geograficzne, Warszawa–Kraków.
18. Jałowiecki B., Łukowski W., Bojar H. (red.), 2009, *Społeczność na granicy: zasoby mikroregionu Góldap i mechanizmy ich wykorzystywania*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Warszawa.
19. Jarczyńska-McCluskey E., Piątek K., Baldys P. (red.), 2007, *Regiony pogranicza w dobie integracji europejskiej: wielokulturowość, współpraca, wymiana*, Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej, Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Katedra Socjologii, Bielsko-Biała.
20. Kilar W., 2008, *Zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej jako czynnik rozwoju gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, Warszawa–Kraków, s. 60–69.
21. Kitowski J., (red.) 1996, *Problemy regionalnej współpracy transgranicznej*, Rozprawy i Monografie Wydziału Ekonomicznego, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej – Filia w Rzeszowie, nr 10, Wydział Ekonomiczny Filii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Rzeszowie, Komisja Geografii i Komunikacji Polskiego Towarzystwa Geograficznego w Warszawie, Rzeszów.
22. Kitowski J. (red.), 1997, *Społeczne koszty migracji transgranicznych*, Rozprawy i Monografie Wydziału Ekonomicznego, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej – Filia w Rzeszowie, nr 12, Wydział Ekonomiczny Filii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Rzeszowie, Komisja Geografii i Komunikacji Polskiego Towarzystwa Geograficznego w Warszawie, Rzeszów.

23. Kitowski J. (red.), 1998, *Czynniki i bariery regionalnej współpracy transgranicznej – próba syntezy*, Rozprawy i Monografie Wydziału Ekonomicznego, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej – Filia w Rzeszowie, nr 15, Wydział Ekonomiczny Filii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Rzeszowie, Komisja Geografii Komunikacji Polskiego Towarzystwa Geograficznego w Warszawie, Rzeszów.
24. Kitowski J. (red.), 2000, *Eastern borders of European integration processes*, Papers and Monographs of the Department of Economy, no. 19, Institute of Geography and Spatial Organization Polish Academy of Sciences in Warsaw, Faculty of Economics, The Maria Curie-Skłodowska University – Branch in Rzeszów, Commission of Communicational Geography of the Polish Geographical Society in Warsaw, Rzeszów.
25. Kostrubiec B., *Województwa na tle regionów europejskich. Lata 2003–2007* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych „Europa bez granic – nowe wyzwania”*, red. D. Ilnicki, K. Janc, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 9–19.
26. Kudelko J., 2005, *Rozwój regionalny a konkurencyjność regionów* [w:] *Uwarunkowania rozwoju i konkurencyjności regionów*, red. Z. Ziolo, IG WSiLZ w Rzeszowie, Rzeszów.
27. Kudłacz T., 1999, *Programowanie rozwoju regionalnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
28. Leszczyńska M., 2008, *Poprawa sytuacji dochodowej w regionach przygranicznych jako warunek osiągania spójności społeczno-ekonomicznej – przykład Podkarpacia* [w:] *Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych*, red. M. G. Woźniak, Wyd. UR, Rzeszów.
29. Olechnicka A., 2004, *Regiony peryferyjne w gospodarce informacyjnej*, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Warszawa.
30. Pietrzyk I., 2001, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
31. Rachwał T., Wiedermann K., Kilar W., 2008, *Wydajność i koszty pracy jako czynniki konkurencyjności przemysłu regionów Polski w Unii Europejskiej w ujęciu regionalnym* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych „Europa bez granic – nowe wyzwania”*, red. D. Ilnicki, K. Janc, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 79–90.
32. Sikorski J. (red.), 2005, *Regiony przygraniczne w warunkach zewnętrznych granic Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
33. Tołpa T., 2006, *Polityka regionalna w debacie o konstytucji europejskiej* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, Warszawa–Kraków.
34. Wojciechowski M., Schattkowsky R. (red.), 1996, *Regiony pograniczne Europy Środkowo-Wschodniej w XVI–XX wieku: społeczeństwo–gospodarka–polityka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
35. Vaishar A., 2006, *Regional periphery: What does it mean?* [w:] *Europa XXI. Regional periphery in Central and Eastern Europe*, red. T. Komornicki, K. Ł. Czapiewski, Polish Academy of Sciences, Stanisław Leszczyński, Institute of Geography and Spatial Organization, Centre for European Studies, Polish Geographical Society, Warszawa, s. 7–12.
36. Ziolo Z., 2007, *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej – zarys modelu* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, Warszawa–Kraków.
37. Ziolo Z., Kitowski J., (red.) 1993, *Czynniki i bariery rozwoju rejonów przygranicznych*, Sekcja Gospodarki Przestrzennej Komisji Nauk Ekonomicznych. Oddział PAN, Kraków.
38. Ziolo Z., Kitowski J., (red.) 1995, *Przemiany struktur społeczno-gospodarczych obszarów przygranicznych*, Rozprawy i Monografie Wydziału Ekonomicznego, nr 7, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej – Filia w Rzeszowie, Komisja Geografii Komunikacji Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Warszawa.

## **The Economy of the Border Regions in the Process of European Integration**

The aim of the article is an analysis of regional diversity in economic activity in European society. The following work presents the issue of the effectiveness of European regional politics, namely the process of equation of economic development level in reference to present-day international borders. Both territorial diversity and the changes in the dimensions of chosen ratios were analyzed. The analysis covered the statistical regions of second level European Union member states. Interest in the diversity of border regions influenced the choice of those states which do not border with other regions. The focus on member states from western Europe was a result of the delay in the analysis of regional policies of recently joined European Union member states and the consequent lack of comparable statistical data. The analysis includes regions belonging to: Austria, Belgium, Denmark, France, Finland, Greece, Spain, Holland, Germany, Portugal and Sweden and relates to the years: 2006–2007. The analysis discusses the dimension of investment in relation to the number of employed, growth rate of the employed and the number of economic subjects in reference to the number of employed.

**Marian Huczek**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Przedsiębiorczość ekologiczna a rozwój lokalny**

Pojęcie przedsiębiorczości doczekało się wielu publikacji i opracowań, ma szerokie znaczenie oraz jest terminem wieloznacznym. Najczęściej kojarzy się z określonym zachowaniem człowieka, wynikającym z posiadanych przez niego cech osobowości, jak również z wykorzystaniem tych cech w jego działaniach. Pojęcie przedsiębiorczości może również obejmować zachowanie całych zbiorowości, które tworzą różne zespoły ludzkie. W literaturze naukowej podkreśla się, że „przedsiębiorczość można scharakteryzować jako uwarunkowany społecznie proces tworzenia szans na kreowanie bogactwa oraz ich twórcze wykorzystanie poprzez użytkowanie zasobów finansowych, materialnych oraz kapitału ludzkiego i społecznego w sposób innowacyjny” (Klasik 2006). T. Kraśnicka twierdzi, że „dla rozwoju przedsiębiorczości ważne są czynniki kulturowe, takie jak: systemy wartości i przekonań, tradycje przedsiębiorczości na danym obszarze, zaufanie jako zasób kulturowy, model rodziny i więzi rodzinnych oraz klimat społeczny (nie) sprzyjający przedsiębiorczości” (Kraśnicka 2002). M. Bratnicki wskazuje na trzy główne podejścia do przedsiębiorczości w ujęciu historycznym:

- rola podmiotu działalności gospodarczej,
- proces tworzenia nowych przedsięwzięć,
- tworzenie i wykorzystanie szans, zawierające w sobie odnowę strategiczną istniejących organizacji (Bratnicki 2008).

B. Bojewska pisze z kolei, że „sformułowanie szczegółowego określenia kategorii, jaką jest przedsiębiorczość, wydaje się być niemożliwe dzięki uwzględnieniu ścisłego związku pomiędzy pojmowaniem tej kategorii jako cechy i jako funkcji. Można zatem przyjąć, iż przedsiębiorczość to zbiór zachowań (działań i oddziaływań), których celem jest tworzenie i realizowanie przedsięwzięć umożliwiających osiągnięcie określonych wartości w warunkach niepewności i ryzyka” (Bojewska 2002). Pojęcie przedsiębiorczości ma więc wyjątkowe znaczenie, kojarzy się bowiem nie tylko z określonymi cechami człowieka, jego aktywnością oraz skłonnością do podejmowania innowacyjności i ryzyka, ale najczęściej także z sukcesem w ramach wykonywanych działań. Literatura podkreśla, że aby osiągać sukcesy, konieczna jest silna motywacja w działaniu oraz wytrwałość w dążeniu do celu (Grzegorzewska-Mischka 2009).

Warto jednak mieć na uwadze fakt, że przedsiębiorczość odnosi się także do działalności publicznej i społecznej. Rozwój przedsiębiorczości poszczególnych podmiotów zależy w znacznym stopniu od środowiska lokalnego. Środowiska przedsiębiorczości powstają jako różne formy współzależności i współpracy na określonym terytorium. W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że istnieją lokalne i regionalne środowiska przedsiębiorczości, które są wynikiem współdziałania sektorów: prywatnego, publicznego i społecznego oraz tworzenia

racjonalności przedsiębiorczych zachowań firm na rynku (Ochojski, Szczupak, Zieliński 2006). Środowisko działa wg własnej logiki, której podstaw należy szukać we współdziałaniu różnych uczestników i przedsiębiorstw biorących udział w rozwoju lokalnym. Ich partnerstwo oparte na wzajemnych powiązaniach oraz systemie rozwijających się w czasie stabilnych relacji pozwala im lepiej zwaloryzować zasoby, którymi dysponują. Wzajemne relacje między partnerami oraz współdziałanie (co odnosi się zarówno do użytkowania istniejących, jak i wspólnie tworzonych zasobów) przyczyniają się do generowania specjalnych efektów zewnętrznych. Istotną rolę odgrywa tutaj wiedza o zależnościach, która stanowi zbiór zasad postępowania w kontaktach społeczno-ekonomicznych dominujących na danym terenie (Huczek 2007).

Podsumowując, przedsiębiorczość będąca aktywnością konkretnych osób (w organizacji, gminie itp.) może być postrzegana jako proces realizacji przedsięwzięcia, obejmujący dostrzeżenie okazji do wykorzystania, decyzję o jej wykorzystaniu i poniesieniu pewnego ryzyka oraz działania zarządcze często połączone z działaniami wykonawczymi, które powinny przynosić określone korzyści.

### **Rozwój lokalny a przedsiębiorczość**

Rozwój lokalny można określić jako zharmonizowane i systematyczne zmiany prowadzone w społeczności lokalnej, służące zaspakajaniu potrzeb społecznych i przyczyniające się do ogólnego postępu. Zarówno rozwój, jak i postęp odnoszą się do procesów, które w bardziej lub mniej dokładny sposób można odnieść do czasu i przestrzeni. W zależności od miejsca powstawania zjawisk rozwojowych i ich charakteru, a także uwarunkowań oraz czynników kształtujących te zjawiska, można mówić o rozwoju w skali globalnej, regionalnej czy lokalnej. W szerokim ujęciu rozwój lokalny można rozpatrywać na trzech jego głównych płaszczyznach:

- w sferze społecznej – stały wzrost poziomu wykształcenia mieszkańców, ich świadomości obywatelskiej oraz kultury osobistej,
- w sferze ekologicznej – poszanowanie walorów środowiska przyrodniczego oraz staranne kreowanie ładu przestrzennego na obszarach zurbanizowanych, podstawowe dyrektywy związane ze stymulowaniem rozwoju w tej sferze to m.in.: redukcja emisji zanieczyszczeń, poszanowanie i odbudowa zasobów środowiska przyrodniczego, stosowanie technologii proekologicznych,
- w sferze gospodarczej – przejawia się w rozwijaniu indywidualnej i zbiorowej przedsiębiorczości przy wykorzystaniu miejscowych zasobów dla rozwoju gospodarki lokalnej (Kogut-Jaworska 2008).

Nowym wyzwaniem rozwoju globalnego staje się współcześnie trwały i zrównoważony rozwój (Kaczmarek 2005). Jego istota polega na równorzędnym traktowaniu trzech sfer: gospodarczej, społecznej i ekologicznej. Postrzega się go jako określony system, który wymaga harmonijnego zintegrowania i funkcjonowania wszystkich trzech sfer, gdyż wyeliminowanie jednej z nich uniemożliwia funkcjonowanie dwóch pozostałych. Zrównoważony rozwój zakłada konieczność sprzężenia ze sobą działań zmierzających do osiągnięcia równowagi pomiędzy realizacją celów gospodarczych i społecznych, zachowania dziedzictwa kulturowego i rozwoju przestrzennego danej jednostki terytorialnej (gminy). Dodatkową cechą zrównoważonego rozwoju jest jego długookresowy charakter, umożliwiający osiągnięcie korzyści rozwojowych dzisiejszych pokoleń, bez uszczerbku dla przyszłych generacji oraz ich potencjału rozwojowego.

O kierunkach i tempie rozwoju układu lokalnego decyduje wiele czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Czynniki zewnętrzne można określić jako uwarunkowania globalne



i regionalne rozwoju lokalnego, tj. wynikające z polityki społeczno-gospodarczej państwa, otoczenia regionalnego i globalnego jednostki terytorialnej. Czynniki wewnętrzne znajdują się w samym układzie lokalnym. Literatura naukowa podkreśla, że „między czynnikami zewnętrznymi a wewnętrznymi rozwoju lokalnego występują zależności, które mogą sprzyjać rozwojowi lokalnemu bądź go ograniczać. Relacje te można uznać (o ile są one racjonalne) za ważną siłę napędową rozwoju, bowiem realizacja idei rozwoju lokalnego w znaczącym stopniu zależy od umiejętnego integrowania działań społeczności lokalnych z rozwiązaniami instytucjonalno-prawno-ekonomicznymi określonymi przez układ globalny” (Potoczek 2001). W. Kosiedowski przedstawia z kolei czynniki rozwoju lokalnego w układzie czterech następujących grup: ekonomiczne, społeczne, techniczne oraz czynniki ekologiczne (Kosiedowski 2005). Przedsiębiorczość i konkurencyjność są kluczowymi determinantami rozwoju regionalnego i lokalnego. A. Klasik pisze, że „jeżeli przedsiębiorczość regionu uznana została za warunek konieczny rozwoju regionalnego, to konkurencyjność regionu staje się warunkiem wystarczającym. Przedsiębiorczość i konkurencyjność regionu trzeba traktować integralnie jako współdeterminanty rozwoju regionalnego” (Klasik 2006).

Przedsiębiorczość jest elementem specyficznych zasobów terytorium lokalnego wyróżniających je z otoczenia. Unikalność ta, a w gruncie rzeczy atrakcyjność miejsca, uwarunkowana jest zarówno natężeniem występowania zjawiska, jak i zakresem, częstotliwością, trwałością i formą zależności między przedsiębiorczymi podmiotami. Owa przedsiębiorczość z punktu widzenia przewagi konkurencyjnej regionu jest upodmiotowiona przez tworzenie się środowiska przedsiębiorczości. Budowa środowiska przedsiębiorczości opiera się na istnieniu partnerstwa pomiędzy trzema podstawowymi grupami: sektorem prywatnym, sektorem publicznym i sektorem społecznym. B. Szczupak i M. Czornik wskazują na następujące procesy tworzenia środowiska przedsiębiorczości:

1. doskonalenie kształcenia i uczenia się,
2. kształtowanie więzi i sieci współpracy partnerów,
3. kształtowanie partnerstwa sektorów,
4. tworzenie pakietu usług wspierających powstawanie nowych form,
5. rozwijanie potencjału wzrostu firm istniejących (Szczupak, Czornik 2001).

We wdrażaniu wszelkich zmian w gminie główną rolę odgrywa lokalna grupa zawodowa, dzięki przynależności jej członków do stowarzyszeń, zrzeszeń politycznych, zespołów doradczych, agencji rozwoju regionalnego i rad nadzorczych. Doświadczenia krajów gospodarczo rozwiniętych wskazują, że w środowisku lokalnym istotna jest rola animatorów. Cele animacji muszą odzwierciedlać cele lokalne, a ich realizacja powinna być oparta na współpracy animatora ze społecznością lokalną. Ta współpraca jest niezbędna dla zidentyfikowania zasobów, określenia celów i ich rozwiązania, wynegocjowania zaangażowania i poparcia lokalnych przywódców oraz agencji z zewnątrz, w tym poparcia kapitałowego. Rozwój przedsiębiorczości powinien być rozpatrywany w szerszym kontekście różnych elementów składających się na ogólny efekt rozwoju lokalnego. Te elementy lokalne to środowisko, kultura, gospodarka i władza. Istota roli gminy w rozwoju przedsiębiorczości wynika z ustawowych cech samorządu terytorialnego.

Podstawowe płaszczyzny działania gminy w zakresie rozwoju przedsiębiorczości to: polityka gminy, instrumenty finansowe, inwestycje, gospodarowanie mieniem, działalność gospodarcza gminy, rynek pracy, promocja gminy, strategia rozwoju gminy, tworzenie klimatu wspierającego przedsiębiorczość.

### **Przedsiębiorczość ekologiczna organizacji działających na terenie gminy**

W literaturze sformułowano pojęcie przedsiębiorczości ekologicznej (*environmental entrepreneurship*) jako aktywność przedsiębiorczą z korzyścią dla środowiska naturalnego. Wskazuje się, że realizacja działań przedsiębiorczych organizacji powinna uwzględniać oddziaływania regulacyjne państwa, proekologiczne oddziaływanie rynku oraz bazowanie na ekologicznych wartościach wyznawanych przez konsumentów. Poglądy te uwypuklają w szczególności znaczenie podejścia proekologicznego przy realizacji strategii marketingowych organizacji. Przedsiębiorczość ekologiczna ściśle wiąże się z innowacjami ekologicznymi, którymi w organizacji nazywamy takie zmiany w technologii, strukturze organizacyjnej i zarządzaniu organizacją, które zmniejszają negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne lub zapobiegają mu.

Literatura przedmiotu podkreśla, że w przyszłości ekologia będzie się zaznaczać obszarem nasilonego występowania procesów innowacyjnych. Stąd teoria innowacji powinna nadszeregować za rozwiązaniami praktycznymi w tym zakresie. Innowacje ekologiczne podejmowane w przedsiębiorstwach działających na terenie gminy mogą być zawarte w:

- produktach lub usługach,
- procesie wytwarzania,
- pozaprodukcyjnej działalności przedsiębiorstwa,
- infrastrukturze przedsiębiorstwa,
- zarządzaniu i organizacji przedsiębiorstwa.

W strategicznych decyzjach organizacji działających na terenie gminy należy uwzględnić problem powiązania celów ochrony środowiska z pozostałymi celami funkcjonowania i rozwoju organizacji. Można ustalić następujący zestaw celów innowacji ekologicznych w organizacji:

1. Cele innowacji odnoszące się do otoczenia organizacji:
  - minimalizacja zagrożenia środowiska naturalnego,
  - podwyższenie prestiżu organizacji,
  - zwiększenie udziału organizacji w rynku,
  - podwyższenie atrakcyjności organizacji na rynku pracy.
2. Cele innowacji odnoszące się do wnętrza organizacji:
  - zapewnienie rozwoju organizacji,
  - wzrost konkurencyjności organizacji,
  - poprawa stanu bhp i zdrowia pracowników,
  - minimalizacja zagrożenia środowiska naturalnego wewnątrz organizacji (Huczek 1996).

A. Chodyński pisze: „przedsiębiorczość związana z wykorzystywaniem nadarzających się okazji przejawia się w tworzeniu organizacji wirtualnych, obejmujących poszczególne osoby, ale także wybrane części istniejących organizacji. Tworzenie tego typu organizacji opiera się na zaufaniu budowanym także na kompetencjach ekologicznych. W literaturze naukowej podkreśla się istnienie typu strategii organizacji związane z aspektem ekologicznym (Chodyński 2009). Tego typu strategię wskazują na rolę poszczególnych interesariuszy przy ich tworzeniu. Mapa „zielonych” interesariuszy obejmuje legislatorów i regulatorów, inwestorów, konsumentów, organizacje pozarządowe, ubezpieczycieli i kredytodawców. Zwrócenie uwagi na tworzenie wartości dla interesariuszy z wyraźnym podkreśleniem roli wyznawanych przez nich wartości wiąże się współcześnie z koncepcją społecznej i ekologicznej odpowiedzialności biznesu.

Strategie ekologiczne przedsiębiorstw w operacjach biznesowych kierują się odpowiedzialnością odnoszącą się do środowiska naturalnego. Według J.G. Stead i E. Stead w tym przypadku

należy uwzględnić trzy oddziałujące na siebie elementy: wartości tkwiące w organizacji, jej rezultaty i rolę interesariuszy (Stead 2000). Współczesne poglądy traktują aspekty ekologiczne w kategoriach czynnika rozwoju organizacji, odnosząc go do ogólnej strategii ich rozwoju. Literatura naukowa podkreśla, że „przedsiębiorczość w aspekcie ekologicznym można wiązać ze zmianami w organizacjach. Obecnie zwraca się uwagę na koncepcje związane z reinżynieringiem czy doskonaleniem jakości w powiązaniu z aspektami ekologicznymi, uwzględniając rolę podejścia procesowego z wydzieleniem m.in. proekologicznych procesów zarządczych” (Chodyński 2009). Aktywność organizacji w dziedzinie rozwoju przedsiębiorczości ekologicznej dotyczy również zagadnień bezpieczeństwa ekologicznego. Tworzone są więc, także na poziomie organizacji, systemy zarządzania bezpieczeństwem ekologicznym. Umiejętność ich tworzenia jest równocześnie przejawem posiadanych kompetencji ekologicznych.

Odpowiedzialnością odnoszącą się do środowiska naturalnego charakteryzuje się przedsiębiorczość organizacji w sektorze publicznym i społecznym działających na terenie gminy. W literaturze naukowej przedstawiony jest wpływ samorządu terytorialnego na nowe rozwiązania, np. poprzez zamówienia publiczne, które mogą dotyczyć inspirowania rozwiązań o charakterze proekologicznym. Jako przykład nowej strategii działania w obszarze zakupów publicznych można podać doświadczenie amerykańskie. Strategia ta obejmuje:

- selekcję dostawców (m.in. ocenę wykorzystania systemów ISO 14000 i EMAS),
- zmiany cech ekologicznych produktów (poprzez ekoznakowanie i certyfikację),
- rozszerzenie odpowiedzialności producenta w ramach kontraktu (np. objęcie nim recyklingu czy wycofanie materiałów szkodliwych),
- analizy efektywności energetycznej urządzeń, np. zużycie energii (Chodyński 2009).

### **Ochrona środowiska naturalnego w systemie przedsiębiorczego zarządzania gminą**

Samorząd gminy sprawuje władzę lokalną w zakresie jej funkcjonowania i rozwoju w sferze gospodarczej, społecznej i środowiskowej. Można wyróżnić cztery kategorie zadań własnych gminy: dbałość o infrastrukturę techniczną, troskę o infrastrukturę społeczną, zabezpieczenie ładu i porządku publicznego oraz zapewnienie ładu ekologicznego i przestrzennego. Przedsiębiorcze zarządzanie przez samorząd terytorialny, które zabezpiecza rozwój gminy z uwzględnieniem wymogów ekologicznych, wymaga stosowania dobranych (z uwzględnieniem indywidualnych uwarunkowań gminy), metod, technik oraz odpowiednich narzędzi zarządzania.

Chociaż umiejscowienie samorządu terytorialnego w strukturze państwa, zakres kompetencji, jakie przysługują władzom samorządowym oraz ich źródła są wciąż w sferze dyskusji, to samorząd terytorialny jest ważną siłą sprawczą w zakresie ochrony środowiska w gminie. W Polsce większość samorządów traktuje przedsiębiorcze zarządzanie użytkowaniem, ochroną i kształtowaniem środowiska jako jedno z zadań bieżących. Takie podejście nie sprzyja ekologicznej, gospodarczej i społecznej racjonalności działania, głównie dotyczącego przyszłego rozwoju gminy. W zakresie ochrony środowiska gmina powinna skoncentrować uwagę na:

- przedsiębiorczym zarządzaniu w zakresie użytkowania powierzchni, przestrzeni i zasobów naturalnych oraz inspirowaniu budowy komunalnych urządzeń ochronnych,
- inspirowaniu, opracowywaniu i wdrażaniu jednostkowych proekologicznych programów rozwojowych, np. budowy komunalnych urządzeń ochronnych,
- wdrożeniu przedsiębiorczego zarządzania środowiskowego gminą,
- opracowaniu i wdrożeniu programu ekorozwoju gminy (Poskrobko 1998).

Proces zarządzania środowiskiem w gminie wymaga uwzględnienia zachowania czterech jego uczestników: mieszkańców, przedsiębiorców, grup interesu, a także organizacji publicznych i społecznych. Każda z tych grup powinna dążyć do rozwoju swej przedsiębiorczości.

Mieszkańcy danej gminy stanowią ważne ogniwo zarządzania i rozwoju przedsiębiorczości. Oczekują odpowiednich warunków i odpowiedniego środowiska naturalnego. Istotnym problemem jest zwiększenie ich roli w systemie zarządzania przedsiębiorczego środowiskiem. Grupy interesów są tworzone samodzielnie i oczekują rozwiązania jednostkowych interesów. Na ogół ich uwaga skupiona jest na jednym zagadnieniu, mniej lub bardziej ważnym dla pozostałych mieszkańców i dla stanu środowiska przyrodniczego gminy. Przedsiębiorcy odgrywają najważniejszą rolę w zapewnieniu danej społeczności odpowiedniej kondycji i warunków egzystencji, utrzymywaniu stabilności gospodarczej i tworzeniu miejsc pracy. Oczekują od gminy odpowiednich warunków funkcjonowania i dostępu do zasobów lub walorów środowiska. Instrumenty zarządzania środowiskiem w gminie nie powinny pogarszać zdolności konkurencyjnej lokalnego biznesu. Organizacje publiczne i społeczne odgrywają istotną rolę przy rozwiązywaniu problemów, które wykraczają poza kompetencje władz samorządowych i problemów ponadlokalnych. Zarządzanie środowiskowe w gminie to zespół zintegrowanych działań składających się na funkcjonowanie jednostki samorządowej ukierunkowanych na ograniczenie bądź wyeliminowanie czynników zakłócających zrównoważony rozwój (Gajdzik 2008). U podstaw zarządzania środowiskowego w gminie leżą następujące działania:

- kształtowanie świadomości ekologicznej,
- intensyfikacja edukacji ekologicznej,
- zmniejszenie zużycia zasobów,
- ponowne wykorzystanie komponentów (recykling),
- zastępowanie technologii szkodliwych dla środowiska technologiami bezpiecznymi,
- nieszkodliwa dla środowiska polityka produkcji i świadczenia usług,
- zapobieganie zanieczyszczeniom,
- usuwanie i zmniejszanie szkód w środowisku przez jego aktywną ochronę.

Prawidłowe zarządzanie środowiskiem w gminie wymaga analizy środowiskowych, gospodarczych i społecznych uwarunkowań rozwoju gminy oraz zbudowanej strategii rozwoju gminy. Celem analizy systemów środowiska, gospodarki i społeczeństwa jest określenie warunków realizacji określonego typu rozwoju, zwłaszcza pożądanego poziomu jakości życia mieszkańców gminy oraz warunków ogólnej równowagi ekologicznej.

W analizie sprzężeń międzysystemowych w gminie ważną rolę odgrywają sprzężenia między gospodarką a środowiskiem. Obejmują one podstawowe zależności między wielkościami określającymi istniejącą strukturę gospodarczą i wskaźnikami charakteryzującymi stan środowiska przyrodniczego. W wyniku przeprowadzonej analizy można określić rodzaje barier ekologicznych ograniczających możliwość działalności gospodarczej oraz ewentualnego ograniczenia pewnych jej form. Bariera ekologiczna może powodować określony stopień naruszenia funkcji biologicznych środowiska, co prowadzi do ograniczenia rozwoju społeczno-gospodarczego. Ponadto bariera ekologiczna ogranicza wybór między różnymi funkcjami środowiska, a tym samym zmniejsza wybór kierunków rozwoju lokalnego. Analiza sprzężeń między gospodarką a środowiskiem pozwala na opracowanie scenariuszy zmian produkcji w stosunku do możliwości lokalnych ekosystemów. Natomiast analiza powiązań systemu społeczeństwa z systemami gospodarki i środowiska pozwala na poznanie:

- oddziaływania środowiska na zdrowie i życie miejscowej ludności,
- interakcji między stanem środowiska a zachowaniami kulturowymi,
- pośredniego oddziaływania środowiska na społeczeństwo, które realizuje się przez system gospodarczy.

Analiza przyrodnicza gminy, jej struktury, gospodarki oraz uwarunkowań społecznych pozwalają na określenie:

- potencjału środowiska,
- pojemności ekosystemów na dany rodzaj antropogenicznego obciążenia,
- zasobochłonności gospodarki,
- presji na środowisko,
- społecznej akceptacji istniejącego stanu i zakresu proponowanych zmian,
- świadomości ekologicznej społeczeństwa gminy,
- gotowości do przedsiębiorczości i zagospodarowania kapitału.

Określenie niezbędnych zmian w dziedzinach: gospodarczej, społecznej i środowiskowej oraz kierunków rozwoju gminy stanowi podstawę do opracowania odpowiedniego systemu zarządzania środowiskiem w gminie. W strategii rozwoju gminy i jej polityce ekologicznej należy się odnieść do następujących problemów:

- wprowadzenia zarządzania przedsiębiorczego gminą,
- powszechnego zmniejszenia zużycia energii we wszystkich dziedzinach działalności gminy,
- istotnego zmniejszenia zużycia surowców i materiałów, podnoszenia ich jakości i trwałości użytkowania wyrobów oraz stosowania technologii mało- lub bezopadowych, recyklingu itp.,
- właściwego użytkowania zasobów naturalnych – odnawialnych i nieodnawialnych, szczególnie gleby, zasobów wodnych, lasów itp.

W strategii należy wskazać, jakimi środkami i instrumentami samorząd gminy będzie wdrażać postanowienia z wyżej wymienioną problematyką lub sprzyjać im, ukierunkowując zachowania przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Gmina posiada szereg możliwości w tym zakresie. Na przykład może odpowiednio postępować przy zakupie proekologicznych materiałów i paliw, wyborze systemu ogrzewania, sortowania odpadów, opracowywaniu programów wdrożeniowych w zakresie uzbrojenia technicznego i sanitarnego gminy, przygotowaniu terenów na potrzeby gospodarki, wprowadzeniu określonych zakazów, wskazań i ograniczeń. W literaturze przedstawiono wyniki badań strategii gmin pod kątem ich proekologicznej działalności. W wyniku tych badań można stwierdzić, że:

- opracowane strategie rozwoju gmin nie przedstawiają zintegrowanej strategii trwałego i zrównoważonego rozwoju, lecz strategie wybranych sfer rozwoju gminy, np.: rozwój potencjału gospodarczego, infrastruktury technicznej, ochrona środowiska, edukacja,
- cele strategiczne są słabo powiązane z celami operacyjnymi (w 80% analizowanych strategii),
- w strategiach niewystarczająco sprecyzowane są kryteria rozwoju gminy,
- wszystkie strategie posiadają określone cele strategiczne i operacyjne, jednak brakuje całościowego spojrzenia na problematykę ochrony środowiska i zintegrowania jej z innymi sferami rozwoju gminy (Huczek 2008).

Silny wpływ na wzrost przedsiębiorczości ekologicznej w rozwoju lokalnym ma świadomość ekologiczna mieszkańców gminy, a szczególnie kadry kierowniczej działających w niej organizacji. H. Skolimowski podkreśla, że „być ekologicznie świadomym znaczy nie tylko być ochroniarzem zasobów naturalnych mających na celu kontynuację naszego życia, oznacza to także cześć dla przyrody i uświadomienie sobie, że wraz z nią należymy do jednej całości (Skolimowski 1993). G. Kobyłko wyróżnia cztery poziomy świadomości ekologicznej: niski, przeciętny, wysoki oraz bardzo wysoki (Kobyłko 2000).

Kształtowanie się świadomości ekologicznej jest procesem złożonym. Przebiega on różnie, w zależności od stopnia społecznej akceptacji idei i norm moralnych oraz od stopnia pogłębiania wiedzy o ekologicznych skutkach postępowania w stosunku do środowiska naturalnego.



Literatura naukowa podkreśla, że „czynnikiem sprzyjającym głoszeniu powierzchownych poglądów na temat środowiska naturalnego jest niedostrzeganie problemów i niski stan świadomości ekologicznej społeczeństwa” (Żemigala 2007).

Konieczna zmiana świadomości połączona z rozwijaniem nowych wzorców cywilizacyjnych, nowej wizji świata wymaga edukacji ekologicznej, która zmieniałaby sposób pojmowania przyrody. Edukacja ekologiczna powinna obejmować swoim zasięgiem zarówno każdego człowieka jako odrębną jednostkę, począwszy od dzieci w wieku przedszkolnym, jak i wszystkie organizacje w gminie, a co za tym idzie – każdego pracownika tych organizacji.

Zwiększenie przedsiębiorczości ekologicznej gminy ma zasadnicze znaczenie dla rozwoju lokalnego. Gmina poprzez stosowanie ekologicznego zarządzania przedsiębiorczego może tworzyć dobre warunki do jej zrównoważonego rozwoju.

Przedsiębiorczość ekologiczna stanowi obszar dociekań związanych z szansami rozwoju organizacji biznesowych, publicznych i społecznych działających na terenie gminy. Działania przedsiębiorcze mogą odnosić się do rozwoju organizacji, które swoich szans upatrują, opierając się na funkcjonowaniu w różnych obszarach aktywności w sektorze ochrony środowiska. Rozwój gminy uzależniony jest od czynników występujących zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz gminy (w tym czynnika przedsiębiorczości ekologicznej). Czynników tych jest bardzo wiele. Ważna przy projektowaniu ścieżki rozwojowej gminy jest umiejętność określenia tych czynników i wyznaczenia ich związku z czynnikiem ekologicznym.

## Literatura

1. Bojewska B., 2002, *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i rozwoju małych przedsiębiorstw* [w:] *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem, uwarunkowania europejskie*, red. M. Strużycki, Wyd. Difin, Warszawa, s. 111.
2. Bratnicki M., *Konfiguracyjne ujęcie przedsiębiorczości organizacyjnej*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, nr 6/2008, s. 17–22.
3. Chodźński A., 2009, *Przedsiębiorczość ekologiczna a rozwój przedsiębiorstwa*, „*Przegląd Organizacji*”, nr 2, s. 34.
4. Gajdzik B., 2008, *Rynkowy kontekst zarządzania gminą*, Wyd. Naukowe Śląsk, Katowice, s. 37.
5. Grzegorzewska-Mischka E., Wyrzykowski W., 2009, *Przedsiębiorczość, przedsiębiorca, przedsiębiorstwo*, Oficyna Wyd. Bookmarket VM Media Sp. z o.o., Gdańsk, s. 7.
6. Huczek M., 1996, *Czynniki wzrostu innowacyjności przedsiębiorstwa*, Wyd. BJT, Bielsko-Biała, s. 34–38.
7. Huczek M., 2007, *Jakość środowiska lokalnego w rozwoju przedsiębiorczości i kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw* [w:] *Spoleczne i ekologiczne aspekty zarządzania*, red. A. Chodźński, Wyd. Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne AFM, Kraków.
8. Huczek M., 2008, *Czynnik ekologiczny w zarządzaniu lokalnym* [w:] *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw i regionów*, red. A. Chodźński, Wyd. Krakowska Szkoła Wyższa, s. 188.
9. Kaczmarek G., 2005, *Czy strategie rozwoju lokalnego są strategiami zrównoważonego rozwoju?* [w:] *Zrównoważony rozwój. Od utopii do praw człowieka*, red. A. Papużiński, Oficyna Wyd. Branta, Bydgoszcz, s. 171–180.
10. Klasik A., 2006, *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny*, Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
11. Kobyłko G., 2000, *Proekologiczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław, s. 73.
12. Kogut-Jaworska M., 2008, *Instrumenty interwencjonalizmu lokalnego w stymulowaniu rozwoju gospodarczego*, Wyd. Cedetu, Warszawa, s. 9–11.



13. Kosiedowski W., 2005, *Samorząd terytorialny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego*, Dom Organizatora, Toruń, s. 21.
14. Kraśnicka T., 2002, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Wyd. AE w Katowicach, Katowice, s. 115.
15. Ochojski A., Szczupak B., Zieliński T., 2006, *Regionalne środowiska przedsiębiorczości. Problematyka badawcza* [w:] *Przedsiębiorczość i konkurencyjność a rozwój regionalny*, red. A. Klasik, Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
16. Poskrobko B., 1998, *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa, s. 344.
17. Potoczek A., 2001, *Programowanie rozwoju lokalnego i regionalnego jako zadanie samorządu terytorialnego* [w:] *Stymulowanie rozwoju lokalnego – perspektywa społeczna i organizacyjna*, red. A. Potoczek, Regionalny Ośrodek Studiów Ochrony Środowiska Kulturowego, Toruń, s. 10.
19. Skolimowski H., 1993, *Filozofia żyjąca: ekofilozofia jako drzewo życia*, Pusty Obłok, Warszawa, s. 52.
20. Stead J.G., Stead E., 2000, *Eco-Enterprise Strategy: Standing for Sustainability*, „Journal of Business Ethics”, vol. 24, No 4, s. 313–329.
21. Szczupak B., Czornik M., 2001, *Środowisko przedsiębiorczości a konkurencyjność miasta* [w:] *Konkurencyjność miast i regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne*, red. A. Klasik, AE w Katowicach, Katowice, s. 133.
22. Żemigala M., 2007, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wolters Kluwer, Kraków, s. 73.

## Ecological Entrepreneurship versus Local Development

The article presents the relationship between ecological entrepreneurship and local development. The term entrepreneurship (including the ecological one) is discussed in the article as well as the conditions of its growth. Furthermore, the ecological entrepreneurship of business, public and social organizations working in a local commune is defined. Also, the natural environment protection issues in the system of entrepreneurship management of a commune is discussed.

## **Rozwój przedsiębiorczości urzędów samorządowych w procesie kształtowania praktyk antykorupcyjnych**

### **Wprowadzenie**

Przegląd zmian zachodzących w funkcjonowaniu urzędów publicznych umożliwia ocenę stopnia przekształcania tych instytucji z niewydolnych biurokratycznych struktur w nowoczesnie działające organizacje publiczne. Usprawnienie procesu obsługi klienta, skuteczne komunikowanie z mieszkańcami, ustanowienie przejrzystych procedur postępowania, kultura obsługi, lepsze reagowanie na potrzeby to działania, które stały się podstawowym wymiarem jakości funkcjonowania urzędów. Urzędy stawiają ambitne cele doskonalenia, adaptują metody i narzędzia oceny swojej pracy. Dążą do wykreowania w opinii publicznej obrazu nowoczesnego zarządzania publicznego. Zmiany te napawają optymizmem.

Pelnienie funkcji publicznych często stwarza sytuacje, które zmuszają do dokonywania trudnych wyborów między osiągnięciem osobistych korzyści a uczciwością w wykonywaniu służby na rzecz społeczeństwa. Co jakiś czas pojawiają się medialnie głośne problemy związane z zachowaniami nieetycznymi, z korupcją urzędników samorządowych. Nierzadko zachowania te mają miejsce w urzędach posiadających certyfikowane systemy zarządzania. Dlatego też same urzędy – te najbardziej zaawansowane w budowaniu kultury organizacji – podejmują środki zaradcze dla ograniczenia tych nieetycznych zjawisk. Urzędy te przejawiają pionierską przedsiębiorczość w poszukiwaniu i wdrażaniu reguł etycznego postępowania wraz z ich egzekwowaniem w codziennej praktyce, łącznie z wyciąganiem konsekwencji w przypadku ich naruszania.

### **Etyka urzędnicza i zapobieganie korupcji w sektorze publicznym – przegląd zasad**

Obok ogólnie przyjętego określenia „etyka”, oznaczającego ogół cech i norm moralnych w danej epoce i zbiorowości społecznej, w literaturze naukowej z zakresu funkcjonowania samorządu terytorialnego i administracji publicznej występuje także pojęcie „etyka urzędnicza”.

Nazwa „etyka urzędnicza” oznacza trzy grupy zjawisk. Są to:

- zespoły norm etycznych regulujących moralność urzędników,
- rozważania etyczne dotyczące regulacji etyki i moralności urzędników,
- przedmiot edukacji urzędniczej.

Etyka urzędnicza to coś więcej niż tylko sumienne wykonywanie obowiązków. To zbiór norm moralnych sprzyjających pozytywnemu stosunkowi do pracy i klienta. Celem nadrzędnym etycznych postaw działania administracji jest więc wytworzenie klimatu zaufania, a postawy etyczne mają kształtować wartości prawa, wartości religijne oraz moralność świecka (Lisewska, Rawicka 2009).

Zachowania korupcyjne w działalności administracji publicznej w krajach anglosaskich, w Stanach Zjednoczonych Ameryki czy w krajach skandynawskich już dawno zostały wyeliminowane z codziennej praktyki. Dokonano tam odpowiednich przeobrażeń w sferze rozerwania

relacji między polityką a administracją oraz między administracją a biznesem. Włączono także różne zabezpieczenia prawne eliminujące konflikt interesów czy możliwość kształtowania procesów decyzyjnych opartych na niejasnych zasadach.

Dla budowania demokracji w nowych państwach, o młodym rodowodzie demokracji, powszechnie przywołuje się standardy życia publicznego najstarszej administracji państwa Wielkiej Brytanii. Są to zasady przyjęte przez Komisję Lorda Nolana (w 1995 roku), przyjęte także w całej Europie Zachodniej jako standardy działania administracji, działaczy samorządowych i pracowników samorządowych (tab. 1).

Tab. 1. Standardy życia publicznego dla pracowników administracji Wielkiej Brytanii

Lp.	Wyszczególnienie	Zasada etyczna
1	bezinteresowność	osoby piastujące urząd publiczny powinny podejmować rozstrzygnięcia wyłącznie w imię <b>interesu publicznego</b> , nie czyniąc tego dla korzyści finansowych czy materialnych, dla nich samych, ich rodzin czy przyjaciół
2	prawość	osoby piastujące urząd publiczny nie mogą znaleźć się w zależności finansowej lub materialnej od osób, organizacji, co mogłoby wywierać wpływ na wykonywane przez nie obowiązki urzędowe
3	obiektywizm	prowadząc sprawy publiczne – włączając w to powoływanie na stanowiska publiczne, zawieranie kontraktów lub przedstawianie do nagród – osoby piastujące urząd powinny dokonywać wyboru <b>według kryteriów merytorycznych</b>
4	odpowiedzialność	osoby piastujące urząd publiczny powinny być odpowiedzialne przed społeczeństwem za swe rozstrzygnięcia i działania oraz muszą poddać się każdej <b>procedurze wyjaśniającej</b>
5.	jawność	rozstrzygnięcia podejmowane przez urząd są jawne, na ile tylko to jest możliwe wraz z uzasadnieniem tych rozstrzygnięć, a przekazywanie tych informacji ogranicza się tylko wówczas, gdy <b>wyraźnie</b> wymaga tego interes publiczny
6	uczciwość	osoby piastujące urząd publiczny <b>mają obowiązek zgłosić</b> wszelkie <b>prywatne interesy</b> , które mogą mieć związek z ich obowiązkami publicznymi i muszą podjąć kroki dla rozwiązania każdego zaistniałego konfliktu na rzecz interesu publicznego
7	przykład z góry	<b>osoby piastujące urząd publiczny powinny upowszechniać i wspierać powyższe zasady własnym zachowaniem</b>

Źródło: Kakabadse, Korac-Kakabadse, Kouzmin 2003, s. 490–491.

Powyższe standardy mają charakter powszechny w życiu publicznym Wielkiej Brytanii, ale także zaczynają przenikać do życia publicznego innych państw demokratycznych<sup>1</sup>. Są to wskazówki nie tyle dla ustawodawców, ale dla pracowników urzędów publicznych.

**Większe korzyści osiąga się, jeśli standardy etyczne kształtują się poza ustawodawstwem, jako wypracowane zasady regulacji tych postępowań przez zainteresowane**

<sup>1</sup> Parlament Europejski w 2001 roku wydał *Europejski Kodeks Dobrej Administracji* do stosowania we wszystkich organach i instytucjach Unii Europejskiej.

**środowiska, a sankcje nie wynikają z prawa, ale z „niebytu politycznego” lub eliminacji z życia społecznego** (tak się dzieje w ugruntowanych demokracjach).

Doświadczenia polskiej administracji publicznej wskazują, że w przeszłości nie dbano o etykę służby publicznej, po 1989 roku nie było wystarczających warunków, by na nowo wytworzyć kulturę proetycznych zachowań. Wręcz przeciwnie, szybko dokonujące się zmiany ustrojowe obnażyły zjawisko wzrostu liczby i rozmiarów afer w administracji publicznej, samorządach i urzędach administracji lokalnej (Izdebski 2003, s. 194–196). Samorząd terytorialny stanowi obszar, w którym stykają się, przenikają oraz kolidują ze sobą interesy (dobra) osobiste prywatne i interesy (dobra) publiczne. To współlistnienie różnych grup interesu, to także pole styku władzy samorządowej, polityków lokalnych i biznesu. Współlistnienie tych sfer przyczynia się w dużej mierze do konfliktu interesów i realnym staje się wystąpienie zachowań ryzykownych. A zatem postuluje się, by osoby działające i pracujące w strukturze samorządu terytorialnego charakteryzowały się właściwą postawą moralno-etyczną i nie wykorzystywały swoich stanowisk do osobistych celów (Wojciechowski 2003, s. 119–130).

W tym zakresie zasadne jest pytanie: czy w aktywności osoby publicznej, przedsiębiorczo włączającej się w kreowanie przemian, może istnieć przyzwolenie na odstępstwo od tych zasad, dla osiągnięcia innych celów. Odpowiedź nie jest jednoznaczna, ale wartości moralne są jednoznaczne:

- bezinteresowność,
- jawność,
- uczciwość,
- staranność,
- sprawiedliwość,
- rzetelność,
- wiarygodność.

Te przykładowe wartości to swoiste punkty odniesienia dla wyborców, a więc to wyborcy mają ten mandat decyzyjny i mogą wpływać na zablokowanie kandydata o wątpliwej moralności. Jednak prowadzenie kampanii wyborczej w szumie medialnym i politycznym oraz niska świadomość wyborców najczęściej nie pozwala zweryfikować tych wartości u osób kandydujących do władz lokalnych. Trudniej wyegzekwować obywatelom zmianę zachowań etycznych pracowników samorządowych, ponieważ nie mają odpowiednich narzędzi nacisku prócz skarg czy upublicznienia informacji w mediach.

Priorytetem jakości funkcjonowania administracji publicznej staje się więc konieczność odbudowania etosu służby publicznej, w tym przywrócenie standardów etycznego postępowania.

Wiele urzędów administracji samorządowej ma wdrożone procedury jakościowego postępowania oparte na międzynarodowej normie ISO 9001. Norma ta ze względu na swój ogólny charakter nie precyzuje wymagań w obszarze zachowań etycznych. Jednak w takich organizacjach jak urzędy samorządowe, nie można jakości kreować wyłącznie na standardach jakości obsługi klienta czy jakości usług publicznych bez doskonalenia standardów zachowań samych urzędników.

W Polsce skala skażenia instytucji publicznych korupcją jest spora. Przenika wszystkie szczeble administracji publicznej. W urzędach samorządowych zjawisko korupcji także jest dostrzegane zarówno przez radnych, jak i przez mieszkańców. Ma to związek najczęściej z zawołanością procesów decyzyjnych. W sferze działań publicznych w urzędzie korupcji urzędniczej z pewnością sprzyja:

- nieprzejrzystość prawa oraz jego duża zmienność,

- brak jasnych i przejrzystych kryteriów wykonywania zadań administracji,
- niestosowanie zasady jawności i przejrzystości działania.

W ocenie zjawisk korupcyjnych w urzędach samorządowych mieszkańcy i radni samorządów lokalnych są zgodni, że zjawisko to występuje z różnym natężeniem (tab. 2). Wskazują oni na wydziały: Inżynierii i Gospodarki Komunalnej, Geodezji, Architektury, Gospodarki Mieszkaniowej czy Dochodowości Gospodarczej, gdzie procedury podejmowania decyzji są najmniej przejrzyste.

Tab. 2. Zachowania urzędnicze i skala występowania korupcji

Wyszczególnienie	Mieszkańcy	Radni
urzędnicy popełniają drobne przekroczenia przepisów na rzecz swoich przyjaciół	■ XX	■ X
w zamian za przychylne nastawienie urzędnicy i ich partie przyjmują prezenty i przysługi	■ XX	■ X
o wyborze kontrahenta w przetargu komunalnym decydują znajomości	■ XX	■ X
urzędnicy, podejmując decyzje, kierują się przede wszystkim własnymi korzyściami	■ XX	■ X
urzędnicy oczekują łapówki w zamian za załatwienie danej sprawy	■ XX	■ X
urzędnicy w zamian za oferowane korzyści tolerują działalność grup przestępczych	■ X	■ X
decyzje urzędników w sprawach publicznych częściej są uzależnione od powiązań niż wyrazem ich własnych przekonań	■ XX	■ X

■ czarna korupcja – społeczność jednoznacznie uważa dany akt za korupcję

XX – zdarza się często

X – zdarza się sporadycznie

Źródło: Frączak 2001.

Procesy podejmowania decyzji rzadko uwzględniają kryterium etyczności. Urzędnik nie stawia pytania: czy wydana decyzja i okoliczności postępowania dla powzięcia decyzji cechowały znamiona etyczności? Jest głównym decydemem jej wykonalności, a więc z góry zakłada, że starannie przemyślał cały problem i zgromadził niezbędne dowody. Źle się dzieje, gdy cały proces decyzyjny prowadzi się z przemyślnym fałszowaniem zebranych dokumentów po to, aby upozorować zgodność decyzji z obowiązującymi procedurami. Jednocześnie zacierają się ewentualne dowody niebezpieczne w razie ujawnienia, tworząc nieprawdziwe fakty, w celu uniknięcia konsekwencji.

Obowiązująca w Polsce regulacja prawna jest niedoskonała. Przepisy zapobiegające zjawiskom korupcyjnym w administracji charakteryzuje duże rozproszenie (w 11 ustawach, począwszy od samorządowych ustaw ustrojowych, kończąc na kodeksie karnym). Ale, pomimo rozproszenia, są one bardzo restrykcyjne. Zgodnie z art. 228 kodeksu karnego „każdy, kto w związku z pełnieniem funkcji publicznej przyjmuje korzyść majątkową lub osobistą, albo jej obietnicę, podlega karze **pozbawienia wolności od sześciu miesięcy do lat ośmiu**”. „Jeżeli przyjęta np. przez pracownika samorządowego korzyść majątkowa jest znacznej wartości, to sprawca może ponieść **karę nawet 12 lat pozbawienia wolności**”.

Tak restrykcyjne przepisy prawa nie odstraszą jednak pracowników samorządowych od działań korupcyjnych. Nie wierzą bowiem oni w skuteczność ich wyegzekwowania.

Często spotyka się w praktyce urzędniczej solidarność urzędników w znaczeniu negatywnym, która polega na ochronie swoich członków przed odpowiedzialnością za zachowania nieetyczne. Uznaje się ich za pokrzywdzonych. Znane są przypadki sprawowania władzy z aresztu, pełnienia służby publicznej przez prezydentów czy burmistrzów pomimo zarzutów prokuratorskich. Obmyśla się strategiczną obronę, ujmując się za ofiarą, wskazując, ile dobrego zrobiono pod rządami tego urzędnika. Ile za jego kadencji udało się uzyskać funduszy unijnych, ile dróg wyremontować, ilu osobom pomóc. Zaciera się tym samym prawidłowy ogląd sytuacji, uznając niską szkodliwość czynu. Istnieje w Polsce silna więź partii politycznych z radnymi i władzami samorządowymi, która to więź właśnie decyduje o skali zamazywania rzeczywistości korupcyjnej i nieetycznego zachowania.

Samo prawo nie wyeliminuje zachowań nieetycznych czy korupcyjnych. Jest ono tylko jednym z instrumentów zwalczania tych zjawisk. Dlatego trzeba poszukiwać innych rozwiązań, wymaga to przygotowania i wdrożenia nowego instrumentarium w sferze społecznej, politycznej i administracyjnej. Przykładowe działania prewencyjne mogą dotyczyć:

- doboru urzędników pod względem etycznym,
- ścigania i karania przestępców na stanowiskach urzędniczych,
- eliminowania z sektora władzy i administracji osób podatnych na korupcję,
- upowszechnienia standardów działania polityków i urzędników,
- ustalenia sposobów unikania potencjalnych konfliktów interesów,
- monitorowania działalności urzędów publicznych,
- tworzenia klimatu solidarnej troski całego zespołu urzędników o eliminowanie zachowań nieetycznych (Misiąg (red.) 2005, s. 97).

Postulat wyraźnego określenia reguł etycznych w polskiej administracji publicznej jest konieczny, choć sam w sobie nie wyeliminuje problemów. Z podobnymi problemami borykały się i Wielka Brytania, i USA, i kraje skandynawskie, kiedy budowały swoje demokratyczne systemy. W tradycji parlamentarnej oraz samorządowej Wielkiej Brytanii stosowane były zasady etyczne już od XVII wieku. Ale i dziś swoje funkcje wypełnia tam efektywnie Komisja Etyki i Przywilejów dla Radnych. Radni są przez nią rozliczani z przestrzegania zasad etycznych. Z kolei w USA wzmocniono formy zapobiegania zachowaniom nieetycznym. W Centrum Etyki Rządowej opracowano ogólne zasady i wytyczne zachowań pracowników służby publicznej.

Szwecja, która w odległej przeszłości borykała się z korupcją, dziś postrzegana jest jako państwo wolne od tego problemu. Nie istnieją tam jednak kodeksy etyczne dla administracji publicznej. Służby publiczne nie mają etycznego przewodnika, nie ma tam także specyficznego kodu zachowań dla urzędników. Istnieją natomiast inne mechanizmy zabezpieczeń<sup>2</sup>:

- zapis w konstytucji dający ochronę osobom ujawniającym nieprawidłowości w administracji,
- sprawne instytucje kontrolne i wymiaru sprawiedliwości,
- rekrutacja ludzi na podstawie wartości, umiejętności, a nie znajomości,
- rekrutacja spośród absolwentów uczelni przygotowujących do pracy w administracji,
- samodzielne organizowanie przez biznesmenów kampanii w ważnych dla nich sprawach i przekonywanie opinii publicznej, bez pośrednictwa polityków czy radnych w sprawach urzędowych,

<sup>2</sup> Z wywiadu dr. S. Andersena – specjalisty od problemów z korupcją w życiu publicznym w Szwecji – zamieszczonego w czasopiśmie „Polska Dziennik Bałtycki” z 27 marca 2009 r.



- natychmiastowy obowiązek zgłaszania sytuacji konfliktu interesu,
- jawność dostępu obywateli do dokumentów publicznych,
- świadomość, że każdy urzędnik może być skontrolowany, a za nieprawidłowości grozi utrata stanowiska.

A zatem są tam jasne reguły i natychmiast egzekwowane ich naruszenie.

W 1990 roku Rada Europy przyjęła konwencję o korupcji, a w Polsce w 2002 roku przyjęto *Strategię Antykorupcyjną* nakierowaną na: uporządkowanie prawa, powszechne uczestnictwo oraz zmianę klimatu społecznego panującego wokół korupcji, podnoszenie etyki i kultury zachowań.

### **Kodeksy etyczne i ich znaczenie w relacjach urząd – otoczenie**

Od niedawna w lokalnych urzędach samorządowych można zauważyć aktywność zarządzających w dostrzeganiu problemu afer, korupcji i zachowań niegodnych urzędnika publicznego. Urzędnicy sami oddolnie zaczynają wyciągać wnioski i inicjować działania naprawcze w kierunku zmiany tego stanu. Jest to jednak nieliczna, pionierska grupa urzędników, przedsiębiorcza i podejmująca próby wypracowania nowych praktyk – edukacji etycznej w urzędach, uwrażliwiania na problemy etyczne, wpajania etycznych postaw oraz prewencji.

Istotnym narzędziem wdrażania tych nowych praktyk etycznych w urzędach administracji samorządowej są kodeksy postępowania etycznego. Kodeks etyki wdrożył już Urząd Gminy w Wąlczu oraz Urząd Miasta Gdyni. Może nie widać jeszcze trwałych skutków jego oddziaływania, ale w świadomości urzędników zarysowały się już ważne ograniczenia. Przyjęto świadomą deklarację zachowania się na stanowisku urzędnika administracji samorządowej.

Wszystkie oddolne inicjatywy podejmowane przez samych urzędników, dotyczące poprawy tego stanu, należy uznać za wielce znaczące wydarzenia dla budowy obrazu polskiego samorządu, wolnego od zachowań nieetycznych. Jest to ważny sygnał wysyłany do społeczności lokalnej, informujący o podnoszeniu jakości życia publicznego, tak negatywnie ocenianego w Polsce.

Przegląd różnych kodeksów etycznych w administracji wskazuje, że wszystkie nakazują konieczność postępowania z uwzględnieniem interesu publicznego i nie kierowania się interesem osobistym. Na ogół zawierają wskazania postaw zabronionych prawem, wskazują na ograniczenia i działania uznawane za nieetyczne. Przykładowy fragment kodeksu etyki pracowników samorządowych Urzędu Miasta Gdyni brzmi następująco:

**„My pracownicy urzędu świadomi, jak ważne i niezbędne są dla nas zasady etyczne dla najlepszego wypełniania misji urzędu ustanawiamy *Kodeks Etyki*:**

Kierujemy się uczciwością. Stosując przepisy prawa, nie działamy z osobistą chęcią osiągnięcia jakichkolwiek korzyści majątkowych i niemajątkowych w zamian za określone działania lub zaniechania na rzecz jakichkolwiek osób. Nie korzystamy ze środków publicznych, w tym ze sprzętu urzędowego, dla realizacji prywatnych celów. Wiedzy uzyskanej w wyniku czynności służbowych nie wykorzystujemy w niegodnych celach”.

Takie kategorie jak: służba publiczna, profesjonalizm, uczciwość, rzetelność, bezstronność, odpowiedzialność i szacunek dla innych to swoiste normy zachowań etycznych.

Mimo że wiele zjawisk korupcyjnych nie zostanie wyeliminowanych od razu za sprawą samych kodeksów etycznych, to ich wartość jest znaczna. W dłuższej perspektywie przyniesie oczekiwane efekty. Dziś opinie dotyczące ich tworzenia są różne. Przeciwnicy kodeksów przestrzegają przed kolejnym sposobem przymuszania pracowników do stosowania reguł, które są narzucone przez pracodawcę. Praktycy zwracają uwagę na cel konstruowania kodeksów i praktykę ich wprowadzania „same kodyfikatory nie usuną zła, zwłaszcza, gdy zostaną tylko martwą literą na papierze”.

W badaniach ankietowych prowadzonych w polskich firmach w zakresie ważności stosowania kodeksu etycznego 92% pytanym uznawało, że kodeks nie powinien być uchwalany przez sam zarząd, ale konsultowany z pracownikami. 77% badanych dopuściło możliwość zwolnienia osoby z pracy za nieprzestrzeganie kodeksu, a 60% pytanym wskazywało, że kodeks powinien być przedstawiany nowym pracownikom na warsztatach szkoleniowych, na których poszczególne zasady są tłumaczone i dyskutowane z pracownikiem. Istotne jest to, że pracownicy oczekują zapisania w kodeksach tych samych zasad, które są dla nich ważne w życiu codziennym (Stanek 2008, s. 67).

Najważniejsze ze wszystkich zaleceń skutecznego stosowania kodeksów etycznych to:

- aprobatą – upewnienie się, że kodeks jest aprobowany przez pracowników,
- regularna rewizja – procedura określająca kontrolę przestrzegania zasad,
- egzekwowanie – świadomość i sankcje w przypadku roz mijania się z nimi.

Droga do uzyskania efektów z przyjęcia kodeksu etycznego pracownika urzędu jest jeszcze daleka. Zalecana praktyka natomiast, by nie skupiać się tylko na legislacyjnych narzędziach zwalczania tego zjawiska w administracji, ale oprzeć się na tzw. „miękkich instrumentach” – pracownikach, jest jednak najwłaściwsza. Niezbędne jest uwrażliwienie urzędników samorządowych na kwestie etyczne, na ryzyko, na wzmocnienie postawy etycznej, na etos całej administracji publicznej.

### Monitorowanie kodeksów etycznych

Dla skuteczniejszego stosowania kodeksów etycznych w urzędach wdraża się różne pionierskie rozwiązania, wypracowane często przez samych urzędników. W Urzędzie Miejskim (UM) Kędzierzyn powołano Komisję Etyki, do zadań której należy:

- analiza przestrzegania *Kodeksu Etyki* przez pracowników UM Kędzierzyn,
- prowadzenie postępowania wyjaśniającego w przypadku powzięcia informacji o naruszeniu przez pracownika *Kodeksu Etyki*,
- podjęcie decyzji o zastosowaniu sankcji dyscyplinujących w stosunku do pracownika, który naruszył postanowienia *Kodeksu*,
- informowanie burmistrza i pracowników o stopniu przestrzegania *Kodeksu* przez pracowników urzędu.

Pracownik, w stosunku do którego Komisja Etyki uznała, że dopuścił się naruszenia postanowień *Kodeksu Etyki*, otrzymuje pisemne upomnienie, o którym Komisja informuje wszystkich pracowników urzędu. Komisja może także wnioskować do burmistrza o nałożenie kary dyscyplinarnej (Sierdziński 2008, s. 33). Jest to włączenie do praktyki urzędniczej nowych zasad odkrywania różnych nieprawidłowości i niebezpiecznych zjawisk dla życia publicznego. To także rozpoznawanie mechanizmów całego kontekstu sprawy, afery – przyczyn, wyjaśnień, usprawiedliwiania się pracownika, poddawania się pod osąd i sprawiedliwą karę. W efekcie tych działań dąży się do osłabienia oddziaływania tych niebezpiecznych relacji w praktyce urzędu.

Daleko idące kroki poczyniono także w Urzędzie Miasta Gdyni. Etykę postawiono tam jako priorytet, a potem włączono w działania systemu ISO 9001, systemu doskonalenia jakości pracy urzędu. Tak więc, przyjmując kompatybilność *Kodeksu* i jakościowych procedur postępowania wdrożono także procedurę jego monitorowania. Nie tylko urząd ten wdrożył *Kodeks Etyki Pracowników*. Praktyka stosowania *Kodeksu Etyki* w celu sprawdzenia skuteczności realizacji przyjętych tam zasad, jest poddawana okresowemu badaniu ankietowemu wśród mieszkańców Gdyni i urzędników. Analizuje się odpowiedzi na następujące pytania:

1. Czy jest Pani/Panu wiadomo, że w UM w Gdyni istnieje *Kodeks Etyki* ustanowiony przez pracowników?

**Wyniki badań: 63% mieszkańców wie, 33% nie wie, brak odpowiedzi 4%.**

2. Czy zdaniem Pani/Pana fakt ustanowienia *Kodeksu Etyki* wpływa na budowanie zaufania mieszkańców do pracowników urzędu?

**Według mieszkańców – 71% wskazuje, że fakt ten wpływa na budowanie zaufania, 25% uznaje, że nie ma wpływu, brak odpowiedzi 4%.**

**Według pracowników: 61% wskazuje, że fakt ten wpływa na budowanie zaufania, 35% uznaje, że nie ma wpływu, brak odpowiedzi 4%.**

3. Czy zdaniem Pani/Pana urzędnicy postępują zgodnie z deklarowanymi zasadami etyki?

Według mieszkańców – 60% wskazuje, że postępuje zgodnie, 33% uznaje, że postępują niezgodnie, 5% uznaje, że jedynie czasami, brak odpowiedzi 2%.

Według pracowników: 66% wskazuje, że postępuje zgodnie, 27% uznaje, że postępują niezgodnie, 7% udzieliło innej odpowiedzi.

*Pytania dodatkowe dla pracowników: czy zachodzi potrzeba uaktualnienia Kodeksu – 92% uznało, że nie ma takiej potrzeby, zaś potrzebę widzi 8% urzędników.*

Czy istnieje potrzeba prowadzenia dodatkowej edukacji etycznej – 54% uznaje, że nie.

4. Jak ocenia Pani/Pan poziom jakości obsługi interesantów przez pracowników UM w Gdyni  
**33% odpowiedziało, że bardzo dobrze, 36%, że dobrze, 19%, że zadawalająco, 8%, że źle, brak odpowiedzi 4%.**

Urząd zapewnił, że wykorzystał wszystkie wyniki dla doskonalenia postępowania etycznego w drodze okresowych szkoleń pracowników.

W praktyce stosowania kodeksów etycznych pojawiło się nawet wypracowane stanowisko wdrożenia swoistego ogólnopolskiego systemu akredytacji kodeksów etyki jednostki samorządu terytorialnego (całej gminy). Korzyści tej akredytacji upatrywano we wzmocnieniu przedsiębiorczych praktyk dla eliminacji zachowań patologicznych. Wówczas kodeks etyki samorządowej jako narzędzie działań antykorupcyjnych stałby się przedmiotem prac i uzgodnień Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego. Byłby aktem normatywnym. O wprowadzenie kodeksu etyki do danej gminy zwracałby się prezydent, burmistrz, a Komisja Wspólna ze swoim zespołem audytorskim, po ocenie poziomu działania etycznego, udzielałaby akredytacji, czyli zezwolenia na wprowadzenie kodeksu. Mogłaby także odmówić. Wprowadzenie kodeksu etyki stanowiłoby wizytówkę całej gminy nie tylko urzędu. Udzielenie akredytacji wskazywałoby na to, że gmina ma system zapobiegania możliwym nadużyciom ze strony funkcjonariuszy publicznych i sama go ocenia i doskonali. Kodeksy etyczne byłyby powiązane z systemem zachęt. Za naruszenie kodeksu mogłaby grozić jego utrata oraz utrata dotychczasowych zachęt (Misiąg 2005, poz. 333).

### **Polityka jakości, cele i audyty etyczne**

Sytuacje korupcyjne najczęściej spotykane w urzędach administracji samorządowej to:

- podejmowanie rozstrzygnięć decyzyjnych z uwzględnieniem własnego interesu w wielu sprawach,
- wybór firmy bez przetargu lub z naruszeniem jego zasad,
- nieprawidłowy przydział lokali,
- brak odpowiedniego nadzoru nad podmiotami publicznymi,
- zawieranie niekorzystnych umów z firmami prywatnymi,
- złe gospodarowanie (w tym sprzedaż) mieniem komunalnym,

- brak przejrzystych reguł przy planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym,
- brak jasnych reguł współpracy jednostek samorządu terytorialnego z podmiotami prywatnymi.

Można wymienić wiele innych sytuacji, konfliktów interesów rozwiązywanych ze szkodą dla dobra publicznego, bardziej pokrętnie zrealizowanych spraw, a więc i trudnych do wykrycia.

Podejrzenia i dochodzenie prokuratorskie prowadzone były w stosunku do urzędników urzędów miast w: Szczecinie, Łodzi, Wrocławiu, Katowicach, Gdańsku, Świebodzicach, Przemyśle, Sopocie. Opinia publiczna została poinformowana także o nieprawidłowościach w Krakowie, Poznaniu, Gorzowie, Piotrkowie Trybunalskim i Olsztynie. Wiele z tych urzędów ocenia jakość swojego działania dobrze, oceny te okresowo wydają także firmy certyfikujące, sprawujące nadzór jakościowy nad tymi urzędami.

Analizując polityki jakości urzędów posiadających system zarządzania jakością, można wskazać na zapis wielu różnorodnych celów dotyczących poprawy obsługi klientów, doskonalenia urzędników, empatii dla klienta, lepszego poziomu świadczonych usług. Zdumiewający jest jednak fakt braku celów dotyczących zachowań etycznych. Może rodzić to domniemanie, że lepiej tego tematu nie ruszać i tych celów nie formułować. Albo wychodzi się z założenia, że nasz urząd działa etycznie, nie ma zjawisk korupcji, więc nie ma potrzeby określania tych celów.

Jednak nieliczni, bardziej zdeterminowani włodarze miast, dostrzegają związek jakości działań i etyki. Nowelizując swoje cele jakości, przewencyjnie ukierunkowują działania administracji także na cel jakości powiązany z etyką zachowań i praktyką antykorupcyjną:

*„Kształtowanie właściwej postawy etyczno-moralnej i świadomości pracowników na wszystkich poziomach zarządzania urzędem”.*

Cel ten wchodzi w zakres modelowania procesu opatrzonego wynikiem jego realizacji, będzie podlegał monitorowaniu, analizom i doskonaleniu stanu jakości, a więc rozwojowi wszystkich działań z tego zakresu. I warto, by wszystkie urzędy dokonały przeglądu swoich polityk jakości oraz włączyły cele jakości powiązane z prewencją antykorupcyjną.

Nową praktyką wspomagającą ocenę zachowań etycznych i diagnozującą skalę zjawisk niepożądanych i obarczonych zjawiskami korupcyjnymi jest **audyt etyczny** (ang. *ethical audit*). Należy on do metod standardu AA1000 (*Account Ability 1000*, opracowany w Wielkiej Brytanii) stosowania najlepszej praktyki w budowaniu reguł społecznej i etycznej odpowiedzialności.

**Audyt etyczny** to ocena stosowania zasad etycznych w organizacji, której celem jest wspomaganie kreacji klimatu etycznego firmy lub instytucji. Ocena audytowa wykonywana jest przez niezależnych audytorów (będących pracownikami tej instytucji lub pochodzących z zewnątrz), z zachowaniem pełnego obiektywizmu. Wynikiem audytu są rekomendacje mające na celu poprawę kultury organizacji, jej stosunków z otoczeniem, zapewnienie „czystości” prowadzonej przez nią działalności, przejrzystości i prawidłowości podejmowanych decyzji. To również komunikowanie otoczeniu wysokiej odpowiedzialności społecznej organizacji, a także przeciwdziałanie korupcji.

Prowadzenie audytów jakości, zachowania audytorów, raporty z audytów – cała procedura oceny audytowej jest dobrze znana pracownikom urzędów samorządowych. Sami są często osobami audytowymi w zakresie stosowania procedur merytorycznych i instrukcji jakościowych. Ale procedura audytu etycznego w urzędach samorządowych w Polsce jeszcze nie jest znana. Nie znaczy to jednak, że nie wejdzie ona wkrótce jako stała procedura dotycząca tego wrażliwego obszaru.

Jeśli urzędy chcą działać zgodnie z wymaganiami jakościowymi, w interesie zaspokajania potrzeb społeczności lokalnej i w zgodzie z deklaracją stosowania własnych kodeksów etyki – to czy nie czas zaprosić niezależnego audytora, by uzyskać obiektywny obraz prowadzonej działalności?

Odpowiedź na to pytanie nie jest łatwa, ponieważ nie ma jeszcze Certyfikowanych Etyków Publicznych, przygotowanych do audytu tego trudnego obszaru. Wymaga to wiedzy profesjonalnej z zakresu: „materii administracyjnej”, prawa, stosowanych procedur, odstępstw, analitycznych i specjalistycznych umiejętności, znajomości technik audytowych.

Audytora może mieć pokusę zanalizowania tych zjawisk tak, jak w przypadku każdego innego procesu. Audytując, może pominąć głębię procesów decyzyjnych, zaznaczając jedynie administracyjnie ich przebieg.

W przypadku stosowania praktyk antykorupcyjnych ważne jest nie tylko potwierdzenie istnienia praktyki prewencyjnej czy rozwoju świadomości jakościowej pracowników rozumiejących szkodliwość korupcji urzędniczej. Należałoby sięgnąć głębiej, do problemu kryteriów podejmowania decyzji administracyjnych, istotne są więc pytania:

*Czego audytor oceniający etykę w urzędzie samorządowym powinien szukać i kogo słuchać?  
Jak taki audyt ma wyglądać?*

Znając organizację urzędu, jej zadania, opis systemu zarządzania jakością, stosowane procedury prawne i merytoryczne, dotychczasową praktykę postępowania z jednej strony oraz uciążliwość problemów występowania korupcji i negatywnych nieetycznych zachowań z drugiej strony – należałoby rozpatrywać problem na szczeblu zarządczym oraz na szczeblach decyzyjnych związanych z podejmowaniem decyzji administracyjnych.

Szczebel zarządczy to aspekty: misja firmy, cele etyczne, kodeksy i własna praktyka prewencyjna, budowanie świadomości pracowników, własne raporty oceny tego zjawiska, rozumienie wartości przez zarządzających i urzędników, lista problemów etycznych, przegląd sankcji i kar, rozmowy z pracownikami i ocena programów doskonalenia. Rozmowy z klientami, interesariuszami urzędu. Ocena reputacji urzędu – badanie pracowników, klientów, inwestorów, dziennikarzy.

Szczebel decyzyjny to proponowane aspekty: znajomość wartości etycznych szefa i personelu, stosowanie wydziałowych praktyk prewencji, analiza map ryzyka korupcyjnego powiązanego z konkretnymi procedurami merytorycznymi, badanie procesu podejmowania decyzji – analiza prawna, w tym opinii prawnych, dokumentów klienta, wewnętrznych dokumentów powiązanych, uprawnień decyzyjnych; rozmowy z klientami – uczestnikami danego procesu.

Doświadczenia z audytów etycznych, wnioski i programy doskonalące mogą dać podstawę wypracowania konkretnych norm etycznych i prewencji korupcyjnej jednolicie przyjętej oraz stosowanej jako dobrej praktyki administracji publicznej na szczeblu samorządu i na innych szczeblach jej funkcjonowania.

### **System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym i własne praktyki urzędów**

System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym został opracowany przez Krajową Izbę Gospodarczą oraz Polskie Centrum Badań i Certyfikacji jako dodatkowe wymagania tzw. System Antykorupcyjny (Kowalczyk, Recha 2009, s. 6–8). Ma on wzmacniać system zarządzania jakością ISO 9001 stosowany w urzędach samorządowych poprzez zintegrowanie, a więc włączenie tych wymagań z obszaru postępowania etycznego, które są specyficzne dla funkcjonowania jednostek publicznych, a nie ujęto ich w normie ISO 9001.



System ten bazuje na zasadach i wymaganiach ujętych w normach:

- ISO 9000:2008 w obszarze zarządzania jakością,
- SA 8000 w obszarze odpowiedzialności społecznej.

Podstawowa koncepcja zintegrowania tych dwóch norm wynikała z następujących przesłanek (Kowalczyk 2007, s. 7–14):

- praktyka zarządzania jakością ISO 9001 powoduje uporządkowanie działań w podstawowych obszarach, wprowadza czytelne procedury, jednoznacznie określa uprawnienia i obowiązki, usprawnia przepływ informacji, ujawnia fakty działalności płynące z różnych analiz, jest rozumiana przez pracowników,
- zarządzanie procesowe w zarządzaniu jakością i przypisanie pracowników do procesu, a nie do komórek organizacyjnych zwiększa ich świadomość oraz inicjatywę, co sprzyja adaptacji nowych metod, w tym także systemu ochrony przed zagrożeniami korupcji,
- nie ujęcie zagadnień odpowiedzialności społecznej urzędników w dokumentach administracyjnych, a więc wpływu ich na otoczenie może sprzyjać korupcji urzędniczej.

System przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym zdefiniowano jako „część systemu zarządzania ukierunkowaną na zapewnienie zaufania, że organizacja wdrożyła rozwiązania mające lub w znacznym stopniu ograniczające możliwość występowania zjawisk korupcyjnych i rozwiązywania te nadzoruje i doskonali”.

Do wymagań normy ISO 9001:2008 dołączono 26 dodatkowych wymagań. Najważniejsze z nich ujęto w tabeli 3.

Jest to system nieobligatoryjny, jego pierwsze wdrożenie nastąpiło w Ministerstwie Sprawiedliwości w 2006 roku i jego zasady są propagowane w różnych środowiskach, zalecane także dla urzędów administracji publicznej.

Rozszerzenie systemu zarządzania jakością o elementy prewencji antykorupcyjnej jest potrzebne, ale droga podjęcia dodatkowych prac nad formalizowaniem tych zasad w urzędach jest jeszcze odległa. Nakłada się na to praktyka źle wdrożonych systemów zarządzania jakością, brak spodziewanych efektów, kryzys finansów publicznych i zawieszanie certyfikatów jakości.

Korzyści wdrożenia tego systemu są jednak bardzo konkretne, przekładają się na odbudowanie zaufania do administracji publicznej i jej urzędników, co w konsekwencji może przyspieszyć demokratyczne przemiany i wzmocnić potencjał społeczeństwa obywatelskiego.

W praktyce administracyjnej urzędów podejmowane są również i inne próby ograniczenia nadużyć urzędników, polegające na stosowaniu własnych rozwiązań organizacyjno-technicznych. Oto przykłady konkretnych rozwiązań:

- z interesantem kontaktuje się inny urzędnik niż ten, który jest funkcyjnym wykonawcą procesu realizacji (Urząd Miasta Gliwice),
- każdego z interesantów przyjmuje dwóch pracowników (Urząd Miejski w Łodzi),
- szkolenia i warsztaty praktyczne dla urzędników na tematy przeciwdziałania i zapobiegania korupcji,
- formułowanie kryteriów oceny etycznej,
- stosowanie kodeksów postępowania etycznego (Urząd Gminy w Wałczu, Urząd Miasta Gdyni).

Wychodząc naprzeciw patologiom i aspektom etycznym, każdy urząd administracji publicznej powinien upublicznić wszystkie zjawiska korupcji w historii na wewnętrznych warsztatach edukacyjnych. Może być to dopełnieniem deklaracji jakości. Doświadczenia niechlubne i ujawnione muszą być wystarczającymi przesłankami, by te „wzorce kombinacji” porzucić. Choć oczyszczanie może trwać latami, to należy dążyć do wyegzekwowania odpowiedniego



poziomu jakości zachowań etycznych urzędników. I to działanie musi być priorytetem. Można w urzędach dyskutować nad formą realizacji, bazując na doświadczeniach innych krajów, doświadczeniach biznesu. Można też zastanowić się, czy adaptować własne rozwiązania, czy wdrożyć audyt etyczny lub system przeciwdziałania zagrożeniom korupcyjnym. Warto także rozważyć koszty i korzyści stosowanej praktyki, koszty monitorowania tych procesów, by system był operatywny, efektywny i ekonomiczny.

Tab. 3. Wymagania systemu antykorupcyjnego

Lp.	Punkt normy ISO 9001	Wymaganie dodatkowe
1	4.1 określić procesy	identyfikacja procesów decyzyjnych zagrożonych korupcją
2	4.2.3 nadzór nad dokumentami	wykazy aktów prawnych, nadzór nad aktualizacją przepisów, dodatkowe procedury udokumentowane prewencji postępowania
3	5.3 polityka jakości	deklaracja polityki antykorupcyjnej, określenie sankcji za praktyki korupcyjne
4	5.6 przegląd zarządzania	przegląd działań antykorupcyjnych w kraju dla ich aplikacji w organizacji, ocena obszarów zagrożonych korupcją, przeglądy zmian regulacji prawnych, informacje, skargi, badania klientów
4	6.2.2 zasoby ludzkie, świadomość kadry	kwalifikowanie i nadzór (kryteria) personelu w procesach zagrożonych korupcją, spotkania, uświadamianie pracowników
5	7.1 planowanie realizacji wyrobu	analiza procesów, w których występuje bezpośredni kontakt z klientem, sprawdzanie doboru personelu do tych procedur, kontrola postępowania w procesach decyzyjnych, badanie zapisów w zakresie podstaw decyzji przy zapewnieniu wymaganej poufności
6	8. pomiary, analiza, doskonalenie	dodatkowo należy pozyskiwać informacje na temat zastrzeżeń klientów co do trybu postępowania w dotyczących ich procesach decyzyjnych.

Źródło: Dendura 2007, s. 187–192.

Obecnie postuluje się nawet zatrudnianie doradców etycznych w samorządach, dla lepszego przygotowania pracowników do mogących wystąpić zagrożeń. Doradcy zajmowaliby się koordynacją edukacji etycznej urzędników oraz doradztwem w sytuacjach wątpliwych etycznie, gdy zagrożony jest interes publiczny (Sześciło 2009, s. 63–71).

### Podsumowanie

Aktywność urzędów samorządowych w kształtowaniu własnych praktyk antykorupcyjnych otwiera nowy rozdział – oddolnej próby eliminacji korupcji z życia społecznego. Kodeksy etyczne są ważnym dokumentem wyznaczającym ramy zachowań etycznych. Monitorowanie ich wskazuje na dużą determinację w kierunku aktywnych zmian. W tych urzędach, w których jest wdrożony system zarządzania jakością ISO 9001, cele etyczne muszą być obecne w polityce jakości i codziennej praktyce.

Organizowanie szkoleń etycznych z wewnętrznym upublicznianiem historii aktów korupcji prewencyjnie wpływa na świadomość i może przyczyniać się do zaprzestania tych aktów. Audyty etyczne wymagają przygotowania specjalistycznej kadry i przemyślenia procedury audytu procesów decyzyjnych (podobnie jak przy audycie wyrobu).

Poszukiwanie innych własnych praktyk jest także wskazane. Kształtując własną praktykę antykorupcyjną, należy rozważyć operatywność jej stosowania, przeanalizować efekty i koszty wdrożenia każdego ze sposobów, by także racjonalizować finanse publiczne.

## Literatura

1. Dendura K., 2007, *Wymagania systemu antykorupcyjnego w ramach systemu ISO dla organizacji publicznych* [w:] *Dylematy i wyzwania współczesnego zarządzania organizacjami publicznymi*, WSAiB, Gdynia.
2. Frączak A., 2001, *Teoretyczne i praktyczne problemy korupcji w administracji samorządowej*, UW.
3. Izdebki H., 2003, *Samorząd terytorialny. Podstawy ustroju i działalności*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa.
4. Kakabadse A., Korac-Kakabadse N., Kouzmin A., 2003, *Ethics, values and behaviours: comparison of three case studies examining the paucity of leadership in government*, Public Administration, Vol. 81, Issue 3, Oxford.
5. Kowalczyk J., 2007, *System działania zagrożeniom korupcyjnym*, „Problemy Jakości”, nr 4, Warszawa.
6. Kowalczyk J., Recha M., 2009, *System działania zagrożeniom korupcyjnym*, „Problemy Jakości”, nr 5, Warszawa.
7. Lisewska P., Rawicka M., 2009, *Etyka jako czynnik wspierający sprawność działania administracji*, „Sekretarz i Organizacja Urzędu”, nr 2, Warszawa.
8. Misiąg W. (red.), 2005, *Wzorcowy urząd. Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową*, Warszawa.
9. Sieradziński P., 2008, *Zasady etyki urzędniczej w administracji*, „Sekretarz i Organizacja Urzędu”, nr 6, Warszawa.
10. Stanek A., 2008, *Kodeks etyczny jako narzędzie zarządzania relacjami z pracownikami* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo i T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Wydawnictwo MiWa, Kraków, s. 137–143.
11. Sześciło D., 2009, *Uwagi w sprawie jakości samorządowego prawa Antykorupcyjnego*, „Samorząd Terytorialny”, nr 1–2, Warszawa.
12. Wojciechowski E., 2003, *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*, Difin, Warszawa.
13. Materiały wewnętrzne Urzędu Miasta Gdyni.

## **The Entrepreneurial Development of Public Local Administration Offices in the Process of Implementing Anti-Corruption Policies**

The intensified development of Polish Public Local Administration shows a deficiency in monitoring public service ethics. Many offices fail to find a link between the development of entrepreneurial skills and good ethics, a situation which can lead to corruption and malpractice.

Local administration offices have ambitious plans and adapt new methods to assess their activity. From unproductive bureaucratic structures, new more modern organizations are appearing. Clearly, this fact is optimistic.

From time to time cases of public service employees' corruption occur. These often take place in offices with ISO 9001 standard implemented certified quality management system.

In the paper presented above a review of principles has been conducted in order to show how public service workers should behave in their administrative practice.

Pioneering practices such as: ethical procedure, code accreditation, ethical objectives, ethical auditing, anticorruption systems and training courses have also been indicated.

The above mentioned practices are presently in the process of being introduced.

## **Przestrzenne zróżnicowanie wielkopowierzchniowych sieci handlowych w województwie dolnośląskim i jego uwarunkowania**

Mimo znacznego przyrostu powierzchni w centrach handlowych w Polsce w ostatnich latach, potencjał ich rozwoju jest nadal znaczny. Nasilające się w 2009 r. spowolnienie gospodarcze w Polsce, będące efektem kryzysu finansowego na świecie, skutkuje z jednej strony pogarszaniem się nastrojów i sytuacji dochodowej gospodarstw domowych, z drugiej zaś ograniczeniami w dostępności inwestorów do kredytu. Ich efektem najpewniej będzie weryfikacja części planów inwestycyjnych związanych z rozwojem sieci i centrów handlowych. W sytuacji kryzysowej w lepszym położeniu znajdują się placówki handlowe oferujące towary z segmentu podstawowego i popularnego, z tzw. niższej półki cenowej.

Rynek centrów handlowych i sieci obiektów wielkopowierzchniowych ma charakter rozwojowy, gdyż jest ważnym najemcą i inwestorem. Jego rozwojowi w Polsce sprzyja popularność zakupów w dużych obiektach handlowych, zainteresowanie inwestorów zagranicznych nowymi przedsięwzięciami, przewidywana w następnych latach stabilizacja ekonomiczna i dynamiczny rozwój polskiej gospodarki (*Rynek centrów handlowych w Polsce...* 2005). W obecnej, kryzysowej sytuacji gospodarczej mogą jednak nastąpić opóźnienia w otwarciu obiektów handlowych, wstrzymanie realizacji w niektórych lokalizacjach, czy przełożenie projektów inwestycyjnych na okres późniejszy.

### **Obiekt wielkopowierzchniowy i nowoczesna powierzchnia handlowa**

Współcześnie handel realizowany poprzez wielkopowierzchniowe sieci handlowe utożsamiany jest z tzw. nowoczesną powierzchnią handlową. Głównymi kryteriami służącymi wyodrębnianiu wielkopowierzchniowych, nowoczesnych obiektów handlowych są wielkość zajmowanej powierzchni i asortyment oferowanych artykułów (*Sieci i centra handlowe...* 2009).

Najczęstszą formą wielkopowierzchniowych, nowoczesnych obiektów handlowych są centra handlowe definiowane jako zgrupowanie punktów handlowych tworzących całość pod względem architektonicznym, administracyjnym i funkcjonalnym. Cały obiekt obejmuje powierzchnię powyżej 5000 m<sup>2</sup>, a powierzchnia sprzedażowa przynajmniej jednego punktu handlowego przekracza 300 m<sup>2</sup>. Szczególnymi kategoriami centrów handlowych są:

- wielofunkcyjne galerie handlowe, obejmujące placówki handlowe i gastronomiczne w obiektach nowych lub rewitalizowanych;
- parki handlowe (*retail park*), będące zespołami wielkopowierzchniowych (pow. 500 m<sup>2</sup>), wolnostojących obiektów zgrupowanych na jednym obszarze, posiadających formułę centrum otwartego, tzn. każdy sklep ma oddzielne wejście. Tworzy go kilku dużych najemców (produkty AGD, elektroniczne, sklepy typu „dom i ogród”, odzieżowe) oraz szereg mniejszych. Klient udaje się do parku handlowego w celu dokonania zakupu konkretnych produktów. Parki handlowe nie służą za miejsca rozrywki i spędzania czasu wolnego. Najczęściej sytuowane są na peryferiach dużych ośrodków miejskich;

- fabryczne centra wyprzedaży (*factory outlet*) specjalizujące się w sprzedaży markowych towarów po cenach obniżonych o 30% do 70%. Są to przeważnie końcówki serii, zapasy magazynowe itp.

Kolejnymi kategoriami nowoczesnych, wielkopowierzchniowych obszarów handlowych są hipermarkety. To sklepy o powierzchni sprzedażowej powyżej 2500 m<sup>2</sup> (niejednokrotnie znacznie większe, bo od 8000 do 12 000 m<sup>2</sup>), oferujące klientom szeroki asortyment zarówno artykułów spożywczych, jak i przemysłowych (tekstylia, sprzęt RTV-AGD).

Kolejną kategorią, charakteryzującą się znacznie mniejszą powierzchnią sprzedażową, są supermarkety, czyli wielkopowierzchniowe placówki handlowe o powierzchni sprzedażowej od 400 do 2499 m<sup>2</sup>. Od hipermarketów (oprócz powierzchni sprzedażowej) odróżnia je wachlarz oferowanych produktów. Supermarkety są szczególnie ukierunkowane na sprzedaż produktów spożywczych z niewielkim udziałem artykułów przemysłowych. Mimo to asortyment w tym segmencie sprzedaży w supermarketach jest uboższy niż w hipermarketach.

Podobną kategorię pod względem zajmowanej powierzchni reprezentują sklepy dyskontowe (sklepy o powierzchni od 400 do 2500 m<sup>2</sup>). Charakteryzują się one ograniczoną ofertą zarówno artykułów spożywczych, jak i przemysłowych. W dyskontach główny nacisk kładzie się na niskie ceny oferowanych produktów, które uzyskuje się poprzez znaczną redukcję kosztów. Jest to efektem ograniczonej do minimum obsługi klientów, dużego udziału towarów marki własnej (co umożliwia obniżkę kosztów marketingu i opakowań) oraz uproszczonej ekspozycji towarów (wykładane są na półki w opakowaniach zbiorczych, a nie w jednostkowych jak w hiper- czy supermarketach).

Powyższa typologia nowoczesnej, wielkopowierzchniowej placówki handlowej nie ma charakteru jednoznacznego. Przedstawione progi służące identyfikacji poszczególnych jej kategorii są związane ze statystyką GUS, chociaż w instytucji tej spotyka się także bardziej szczegółowe wydzielania (*Rynek wewnętrzny...* 2008). Firmy doradcze związane z obsługą nieruchomości zaliczają centra handlowe, galerie handlowe i hipermarkety do nowoczesnej powierzchni handlowej, jeśli zajmują one minimum 5000 lub nawet 10 000 m<sup>2</sup>. (*Sieci i centra handlowe...* 2009).

Istotną rolę w identyfikacji obiektów wielkopowierzchniowych odegrała uchylona ustawa o tworzeniu i działaniu wielkopowierzchniowych obiektów handlowych<sup>1</sup> (WOH) z 2007 r., w myśl której placówką wielkopowierzchniową jest obiekt handlowy o powierzchni 400 i więcej m<sup>2</sup>. Powyższe kryterium zostało zastosowane w opracowaniu do identyfikacji wielkopowierzchniowych sieci handlowych na obszarze województwa dolnośląskiego. Badanie sieci sklepów wielkopowierzchniowych w ujęciu lokalnym jest utrudnione z uwagi na brak danych statystycznych z uwzględnieniem kategorii placówek handlowych z poszczególnych lat. Większość operatorów handlowych nie prowadzi tego rodzaju statystyk lub ich nie udostępnia. Dlatego podstawowym źródłem informacji są strony internetowe sieci handlowych, które zawierają dane o aktualnej sieci sklepów. Dane zebrane na potrzeby opracowania przedstawiają stan na 30 czerwca 2009 r.

Z uwagi na konieczność prezentacji badanego zjawiska w ujęciu syntetycznym do agregacji poszczególnych kategorii wielkopowierzchniowych obiektów handlowych wykorzystano kryterium sprzedażowe. Grupuje ono wskazane powyżej placówki handlowe według określonej grupy docelowej odbiorców, do których skierowane są oferty produktów adekwatne do ich potrzeb. Wyróżniamy wielkopowierzchniowe placówki o profilu spożywczo-przemysłowym

<sup>1</sup> DzU 2007, nr 127, poz. 880.

(grupujące sklepy dyskontowe, supermarkety, hipermarkety) oraz specjalistycznym (np. typu „dom i ogród”, RTV-AGD, grupujące również odpowiednio supermarkety i hipermarkety).

### **Wybrane uwarunkowania rozwoju wielkopowierzchniowych sieci handlowych w Polsce**

Istotną rolę w tworzeniu warunków dla funkcjonowania wielkopowierzchniowych sieci handlowych odgrywają regulacje prawne. Lokalizację wspomnianych placówek reguluje ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym<sup>2</sup> z 2003 r. Nakłada ona na władze gminy obowiązek określenia w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy, jak również w planie miejscowym, obszarów rozmieszczenia obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m<sup>2</sup>. Niestety, nadal nie ma ostatecznych rozwiązań legislacyjnych w postaci nowelizacji ustawy o planowaniu przestrzennym.

Ważną rolę dla analizowanego rynku pełniła także ustawa o tworzeniu i działaniu wielkopowierzchniowych obiektów handlowych z 2007 r. Została ona jednak uchylona po wyroku Trybunału Konstytucyjnego<sup>3</sup> z 2008 r. Jej zasadniczym celem było ograniczenie budowy supermarketów w Polsce. Zgodnie z uchyloną ustawą utworzenie sklepu o powierzchni sprzedaży od 400 do 2000 m<sup>2</sup> wymagało zezwolenia gminy, a powyżej 2000 m<sup>2</sup> – zezwolenia gminy i sejmiku wojewódzkiego. Jednak główną przyczyną zablokowania na pewien czas budowy dużych obiektów handlowych był brak odpowiednich przepisów wykonawczych.

Dla części dużych operatorów sieciowych i inwestorów z tego segmentu rynku wspomniana ustawa stała się przyczyną reorientacji strategii działania. Zwiększyli oni swoje zainteresowanie mniejszymi ośrodkami miejskimi, budując w nich sieci placówek o mniejszej powierzchni sprzedażowej zamiast kilku dużych obiektów handlowych w największych miastach Polski. W efekcie wielkopowierzchniowe sieci handlowe stały się znaczącą konkurencją dla małych sklepów na rynku lokalnym i spowodowały konieczność ich konsolidacji w układy sieciowe (np. Stokrotka, POLOmarket).

Rynek handlu w Polsce, szczególnie spożywczego, jest jednym z najbardziej rozproszonych w Europie. Nowoczesny handel bazujący na sieci sklepów wielkopowierzchniowych kontroluje jedynie 1/3 polskiego handlu detalicznego. Można z tego wnioskować, że handel tradycyjny nie zanika. Staje się bardziej nowoczesny i zorganizowany w sieci. Rynek jest rozproszony, ale coraz częściej uwidacznia się proces jego konsolidacji przez przyłączanie się małych sklepów do sieci franczyzowych. Jego efektem w dłuższej perspektywie czasowej będzie jednak zmniejszanie się liczby małych sklepów na polskim rynku.

Wpływ na stosunkowo wolne tempo tego procesu mają zachowania konsumenckie Polaków. Badania wskazują, iż Polacy najczęściej spośród innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej preferują zakupy w mniejszych sklepach. Stąd udział małych sklepów spożywczych w wartości sprzedaży artykułów spożywczych pozostaje nadal na wysokim poziomie, osiągając w 2008 r. 55% (*Sieci i centra handlowe...* 2009). Dodatkowo z badań wynika, że spowolnienie gospodarcze i prawdopodobny wzrost bezrobocia będą przyczyniać się do pewnego zahamowania zjawiska zmniejszania się liczby małych sklepów, które postrzegane są jako sposób na przetrzymanie trudnej sytuacji na rynku pracy.

Korzystne uwarunkowania rozwoju handlu tradycyjnego i nowoczesnego, wielkopowierzchniowego tworzy struktura spożycia indywidualnego gospodarstw domowych w Polsce. Żywność i napoje bezalkoholowe stanowią ponad 26% ogólnego spożycia indywidualnego (udział wydatków na żywność i napoje bezalkoholowe w Polsce w 2007 r. był wyższy niż

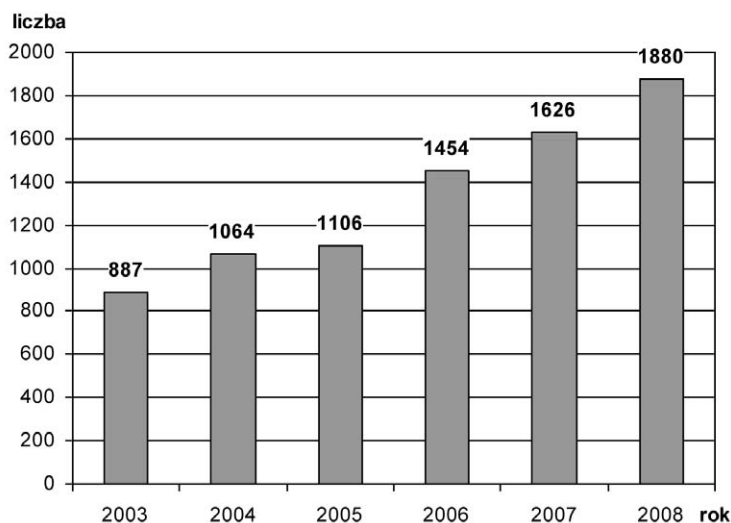
<sup>2</sup> DzU 2003, nr 80, poz. 717, z późn. zm.

<sup>3</sup> DzU 2008, nr 123, poz. 803.



w krajach Unii Europejskiej – uwzględniając 25 państw UE) (*Rynek wewnętrzny...* 2008). Ponadto obserwowany w Polsce w 2009 r. proces spowolnienia gospodarczego powoduje, że popyt konsumpcyjny staje się głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego i może sprzyjać tworzeniu dalszych korzystnych perspektyw także dla rozwoju sieci i centrów o wielkopowierzchniowym charakterze. Kolejnym sprzyjającym rozwojowi tych sieci handlowych w Polsce uwarunkowaniem jest wielkość polskiego rynku detalicznego. Jego wartość i dynamika po okresie spadku z 192 mld zł w 2003 r. do 187 mld zł w 2005 r. sukcesywnie wzrasta z 189 mld zł w 2006 r. do 217 mld zł w 2008 r. Pomimo rysującego się spowolnienia gospodarczego przewiduje się dalszy wzrost również w 2009 r. do wysokości 225 mld zł (szerzej: *Spożywczy handel detaliczny...* 2009). Należy jednak pamiętać, że istotnym skutkiem wspomnianego spowolnienia gospodarczego może być pogarszająca się sytuacja na rynku pracy, a w jej wyniku obniżające się dochody społeczeństwa. To natomiast może przyczyniać się do tworzenia bardziej sprzyjających warunków rozwoju handlu wielkopowierzchniowego, szczególnie w postaci supermarketów i sklepów dyskontowych, niż tradycyjnego. Tym bardziej, że głównym asortymentem supermarketów i sklepów dyskontowych są produkty spożywczo-przemysłowe, a więc podstawowe i często dostępne po cenach niższych niż w handlu tradycyjnym. Wobec spadku dochodów gospodarstw domowych sklepy dyskontowe i supermarkety mogą być tą formą nowoczesnego handlu, który zyska najwięcej. Utrzymywanie się w dłuższym okresie spowolnienia gospodarczego będzie czynnikiem negatywnym w przewidywaniach zachowań konsumpcyjnych ludności, co utrudni rozwój także handlu nowoczesnego.

Ryc. 1. Rozwój supermarketów spożywczych w Polsce w latach 2003–2008

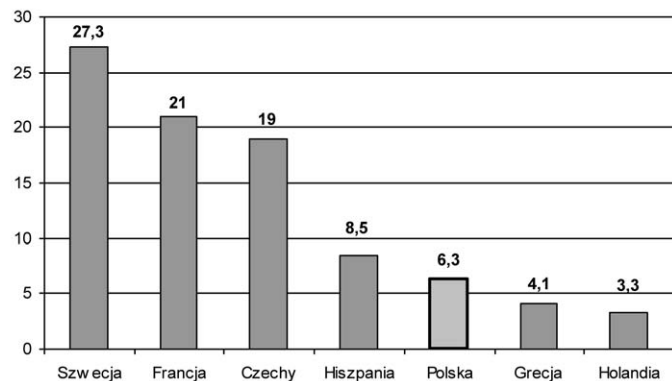


Źródło: opracowanie własne na podstawie „Detal Dzisiaj” (2008).

Obecnie supermarkety i sklepy dyskontowe są najbardziej konkurencyjnym segmentem handlu detalicznego w Polsce. Wraz z upowszechnieniem się sieci supermarketów w średnich i małych miastach ta forma nowoczesnego wielkopowierzchniowego handlu coraz częściej zaspokaja potrzeby lokalne klientów. Rynek supermarketów ulega ciągłym i dynamicznym zmianom (ryc. 1). W okresie od 2003 do 2008 r. ich liczba zwiększyła się ponad dwukrotnie, z 887 w 2003 do 1880 w 2008 roku. Podobną liczebność osiągnęły także sklepy dyskontowe

(w 2008 r. ponad 1800 placówek). Szacuje się, że w ciągu dwóch kolejnych lat ich liczba w Polsce wzrośnie do 2,5 tysiąca (*Sieci i centra handlowe...* 2009).

Ryc. 2. Liczba hipermarketów przypadających na milion mieszkańców w wybranych krajach europejskich



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Sieci i centra handlowe w latach 2008–2009*.

Tendencja wzrostowa ma również miejsce w wypadku hipermarketów. Dynamiczny rozwój sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych wynika z dotychczasowego niskiego poziomu nasycenia polskiego rynku tą formą handlu. W Polsce na milion mieszkańców przypada tylko kilka hipermarketów, podczas gdy np. w Czechach jest ich trzy razy więcej. Pod tym względem europejskimi rekordzistami są Szwecja czy Francja, z ponad 20 sklepami tego typu na milion mieszkańców (ryc. 2). Podobnie jest w wypadku sklepów dyskontowych. W Polsce na milion mieszkańców przypada 48 tego typu placówek. Zdecydowanie więcej jest ich na przykład w Norwegii (253), Austrii (134) czy Danii (128). Zmieniają się również uwarunkowania lokalizacji sklepów dyskontowych w zakresie wymaganej liczby klientów zapewniających im zadowalające wskaźniki rentowności, z 20 tys. mieszkańców do nawet 8 tys. (*Sieci i centra handlowe...* 2009), co sprzyja coraz częstszemu ich lokalizowaniu w małych miastach.

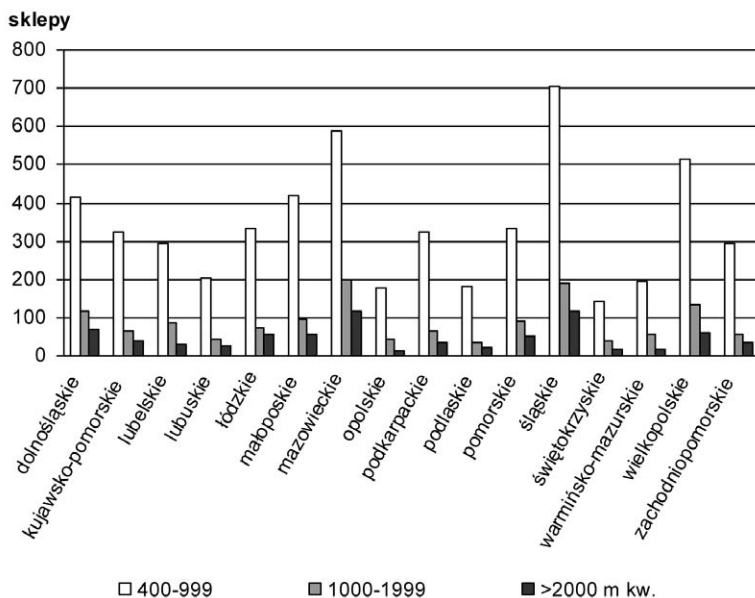
### Przestrzenne rozmieszczenie wielkopowierzchniowych sieci handlowych na obszarze województwa dolnośląskiego

Województwo dolnośląskie należy do regionów cieszących się dużym zainteresowaniem wśród operatorów sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Pod względem liczebności tego typu sklepów województwo zajęło w 2007 r. wysoką, bo czwartą pozycję w kraju (8,1% ogólnej liczby sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce), po województwach: śląskim (13,1%), mazowieckim (12%), wielkopolskim (9,3%), a przed małopolskim (7,3%) i łódzkim (6,3%). Najmniejszy udział w badanej zbiorowości sklepów był charakterystyczny dla województw: opolskiego, podlaskiego i świętokrzyskiego, i kształtował się na poziomie od 3,2% do 2,4%.

Rozpatrując udział województwa w ogólnej liczbie sklepów w kraju w poszczególnych kategoriach wielkościowych, należy zauważyć, że jego pozycja wzrasta wraz z wielkością powierzchni sprzedażowej. W przedziale 400–999 m<sup>2</sup> region dolnośląski zajmował w 2007 r. piątą pozycję w kraju po województwach: śląskim, mazowieckim, wielkopolskim oraz małopolskim. W grupie sklepów o powierzchni 1000–1999 m<sup>2</sup> województwo zajmowało już

pozycję czwartą, wyprzedzając województwo małopolskie. Na trzeciej pozycji znalazło się natomiast pod względem liczebności sklepów o największej powierzchni sprzedażowej, czyli powyżej 2000 m<sup>2</sup>, po województwie mazowieckim i śląskim, a przed wielkopolskim (ryc. 3).

Ryc. 3. Struktura sklepów wielkopowierzchniowych w województwach w 2007 r. według wielkości powierzchni sprzedażowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rynek wewnętrzny w 2007 r.*

Ryc. 4. Dostępność sieci sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce w 2007 r.

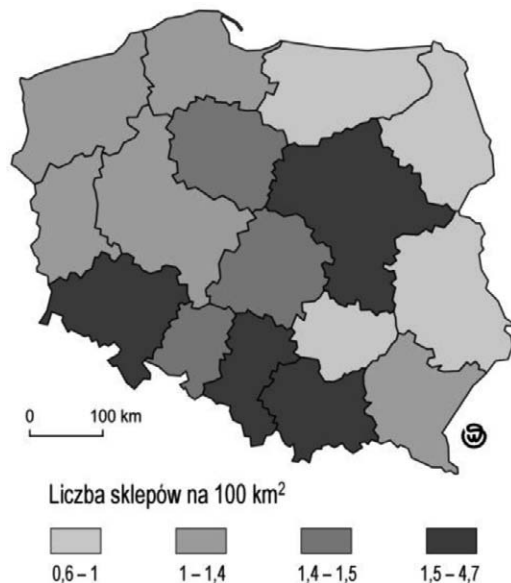


Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rynek wewnętrzny w 2007 r.* i *Rocznik Statystyczny Województw 2008.*

Województwo dolnośląskie należy do regionów o wysokiej dostępności wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Pod względem wskaźnika dostępności (liczba osób przypadających na jedną placówkę handlu wielkopowierzchniowego) z wynikiem 8131 osób znalazło się na piątej pozycji po województwie lubuskim, zachodniopomorskim, opolskim i kujawsko-pomorskim, a przed śląskim, wielkopolskim, czy mazowieckim (ryc. 4). Analizowane województwo charakteryzuje się więc najwyższą dostępnością tego typu handlu spośród województw powszechnie uważanych za najbardziej rozwinięte pod względem społeczno-gospodarczym.

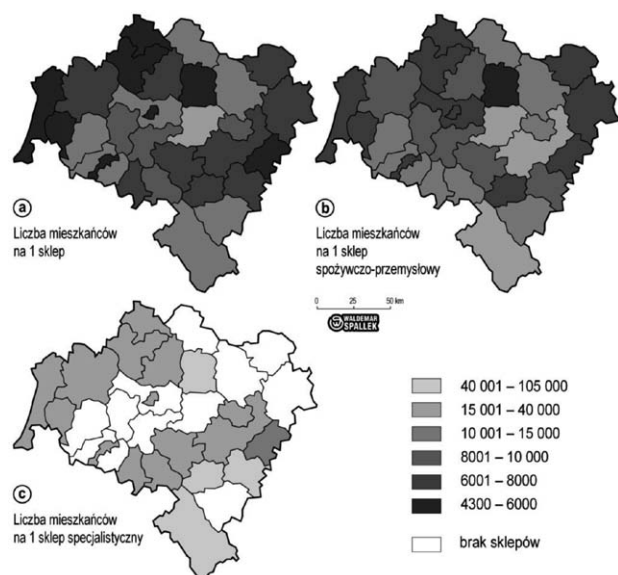
W odniesieniu do gęstości placówek wielkopowierzchniowych (liczba sklepów na 100 km<sup>2</sup>), region dolnośląski uzyskuje najkorzystniejsze wartości obok województw śląskiego i małopolskiego (ryc. 5). Analizowane wskaźniki pozwalają zauważyć występowanie pewnych prawidłowości przestrzennych determinowanych gęstością zaludnienia, czyli związanych z liczbą ludności i powierzchnią województwa. Jednostki charakteryzujące się stosunkowo dużą gęstością zaludnienia uzyskują wysokie wartości wskaźnika gęstości sklepów (szczególnie województwo małopolskie oraz śląskie, czy dolnośląskie). Natomiast w tych jednostkach, w których gęstość zaludnienia jest zdecydowanie mniejsza, wartości wskaźnika dostępności są korzystniejsze (szczególnie województwa: lubuskie, zachodniopomorskie, czy warmińsko-mazurskie). Województwa: świętokrzyskie i lubelskie uzyskują natomiast najmniej korzystne wartości, zarówno w zakresie wskaźnika dostępności, jak i gęstości, co świadczy o najniższym poziomie rozwoju wielkopowierzchniowych sieci handlowych na ich obszarze w Polsce (por. ryc. 4 i 5).

Ryc. 5. Gęstość sieci sklepów wielkopowierzchniowych w Polsce w 2007 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Rynek wewnętrzny w 2007 r. i Rocznik Statystyczny Województw 2008*.

Ryc. 6. Dostępność sieci sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim w 2009 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009) i *Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008*.

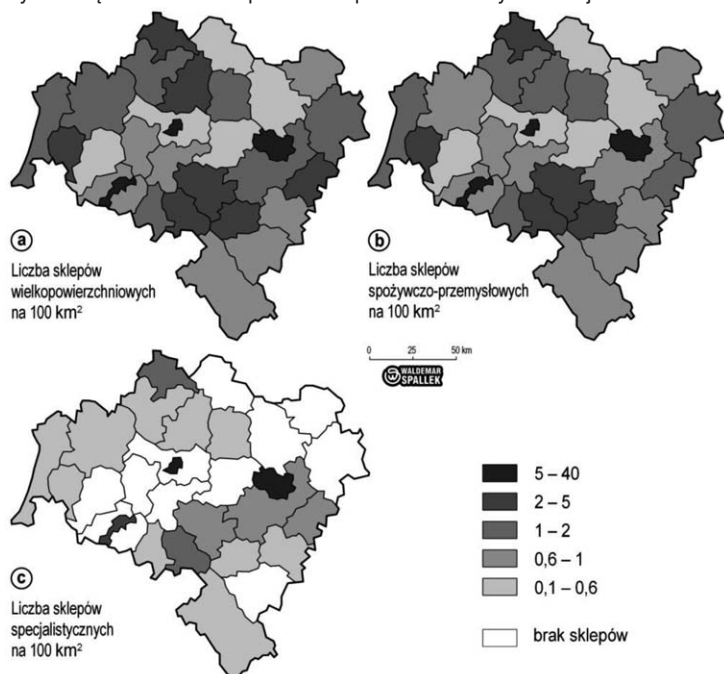
Na obszarze województwa istnieją znaczne przestrzenne różnice rozmieszczenia wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. Najlepsza dostępność jest charakterystyczna dla miast na prawach powiatu: Legnicy i Jeleniej Góry oraz północno-zachodniej części województwa, która obejmuje trzy powiaty zachodnie (zgorzelecki, bolesławiecki i lubański) oraz pas powiatów od głogowskiego, przez polkowicki, lubiński, po wołowski (ryc. 6a). Wysoka wartość wskaźnika dostępności w powiatach zachodnich jest spowodowana bliskością granicy polsko-niemieckiej, która przyczynia się do zwiększenia liczby klientów powyżej poziomu wynikającego z liczby mieszkańców. Powiaty, w których funkcjonują liczne podmioty związane z KGHM, charakteryzują się korzystną sytuacją gospodarczą i dochodową mieszkańców, wpływającą na zwiększanie się chłonności lokalnych rynków.

Nieco niższa dostępność wielkopowierzchniowych sieci handlowych występuje we wschodniej i środkowej części województwa, obejmując powiaty związane z aglomeracją wrocławską (milicki, oleśnicki, wrocławski i oławski) oraz powiaty o znacznej koncentracji ludności: dzierżoniowski i świdnicki.

Najniższe wartości badanego parametru występują w powiatach położonych w pasie przebiegającym z południowego-zachodu (od powiatu jeleniogórskiego i lwóweckiego) na północny-wschód (po powiaty trzebnicki i górowski) oraz na południu regionu (powiaty: kłodzki i ząbkowicki). Są to najczęściej obszary najsłabiej rozwinięte gospodarczo, przeżywające problemy związane z restrukturyzacją lokalnych gospodarek i charakteryzujące się często niskim poziomem urbanizacji. Zwraca uwagę stosunkowo niska wartość wskaźnika dla Wrocławia. Jest to wynikiem bardzo dużej koncentracji ludności, przy której nawet dobrze rozwinięte sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych nie skutkują wysoką dostępnością, charakterystyczną dla niektórych słabiej zaludnionych powiatów województwa (np.: wołowskiego, milickiego, strzelińskiego).

Podobne prawidłowości przestrzenne mają miejsce zarówno w wypadku sieci wielkopowierzchniowych sklepów spożywczo-przemysłowych, jak i specjalistycznych (ryc. 6b i 6c). Wobec powyższego – sklepy specjalistyczne jedynie zwiększają stopień dostępności handlu nowoczesnego (szczególnie powiat wrocławski, oławski), ale nie przyczyniają się do zmniejszania dysproporcji jego występowania na obszarze województwa.

Ryc. 7. Gęstość sieci sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim w 2009 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009) i *Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008*.

Podobny układ przestrzenny, ale o odmiennym stopniu nasilenia, dotyczy wskaźnika gęstości wielkopowierzchniowych sieci handlowych (ryc. 7a). Najwyższe wartości występują w miastach na prawach powiatu, w tym także we Wrocławiu, w pasie powiatów we wschodniej i środkowej części województwa (szczególnie powiaty najbardziej zurbanizowane: dzierzoniowski, świdnicki, wałbrzyski i oławski). Obszary te jednocześnie charakteryzują się występowaniem największej liczby tego typu obiektów.

Drugim pasem największej gęstości (podobnie jak w wypadku wskaźnika dostępności) jest północno-zachodnia część województwa związana z silnymi gospodarczo powiatami Legnicko-Głogowskiego Okręgu Miedziowego oraz powiatami przy granicy niemieckiej.

Podobne prawidłowości przestrzenne z niewielkimi modyfikacjami występują w układzie sklepów spożywczo-przemysłowych i specjalistycznych (ryc. 7b i 7c). Istnieje zależność pomiędzy gęstością wielkopowierzchniowych sieci handlowych a gęstością zaludnienia. Wskaźnik korelacji dla wskazanych cech wyniósł 0,9. Zbieżność tych dwóch układów jest więc bardzo silna.

Wobec powyższej zbieżności układów obliczono oczekiwaną, teoretyczną gęstość wielkopowierzchniowych sieci handlowych na podstawie gęstości zaludnienia. W tym celu zastosowano odwzorowanie jednego szeregu w drugi poprzez wyrażenie pierwszego szeregu



w jednostkach mianowanych drugiego. Ustalono pomiędzy tymi wartościami zależność korelacyjną stosując analizę regresji. Oznaczając gęstość zaludnienia przez  $G$ , a oczekiwaną gęstość wielkopowierzchniowych sieci handlowych przez  $H$ , równanie regresji możemy zapisać następująco:

$$H = a \times G + b$$

Po obliczeniu współczynników regresji na podstawie danych o gęstości zaludnienia i gęstości wielkopowierzchniowych sieci handlowych w powiatach województwa dolnośląskiego równanie przybiera postać:

$$H = 0,0161 \times G - 0,1528$$

Równanie to pozwala dla każdego powiatu przyporządkować gęstości zaludnienia występującej w roli argumentu teoretyczną gęstość wielkopowierzchniowych sieci handlowych w roli funkcji. Tę samą procedurę zastosowano dla dwóch kolejnych grup agregacji wielkopowierzchniowych sieci handlowych:

a) sklepów spożywczo-przemysłowych, gdzie postać wzoru jest następująca:

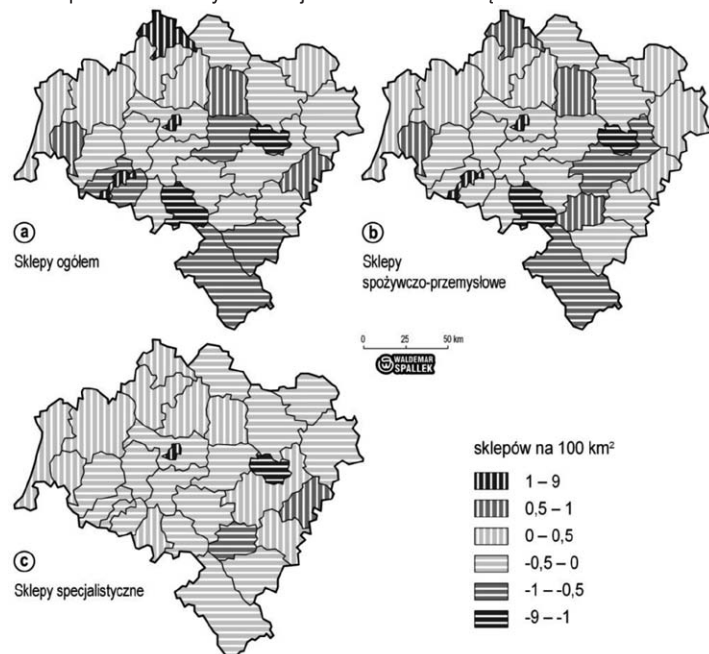
$$H = 0,0115 \times G + 0,0601$$

b) sklepów specjalistycznych o wzorze:

$$H = 0,0046 \times G - 0,2129$$

Następnie obliczono różnice pomiędzy rzeczywistą a oczekiwaną gęstością wielkopowierzchniowych sieci handlowych w układzie powiatów.

Ryc. 8. Różnice między rzeczywistą a oczekiwaną gęstością sieci sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim w 2009 r.

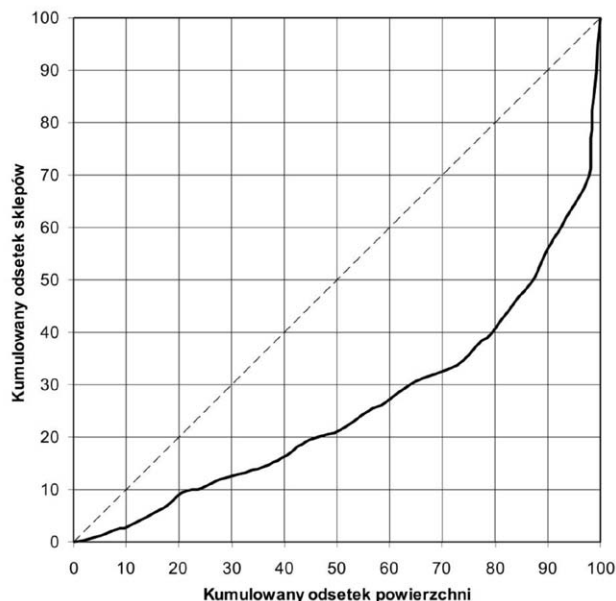


Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009) i *Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008*.

Największe odchylenia dodatnie wystąpiły w dwóch miastach na prawach powiatu: Legicy i Jeleniej Górze oraz w powiecie głogowskim (ryc. 8a). Jednostki te charakteryzują się największym w województwie nasyceniem sklepami wielkopowierzchniowymi. Nieco mniejsze odchylenia dodatnie miały miejsce w powiatach: oławskim, wołowskim i lubańskim, a najmniejsze – w powiatach: milickim, polkowickim, lubińskim, bolesławieckim i zgorzeleckim. Największe odchylenia ujemne zaobserwowano natomiast w powiecie wałbrzyskim i we Wrocławiu. Powyższe powiaty charakteryzują się najniższą gęstością wielkopowierzchniowych obiektów handlowych w odniesieniu do gęstości zaludnienia w stosunku do pozostałych powiatów regionu. Należy jednak pamiętać, iż są to jednostki o największej koncentracji ludności (szczególnie Wrocław). Nie bez znaczenia pozostaje też trudna sytuacja ekonomiczna powiatu wałbrzyskiego, którego gospodarka ulega ciągłej restrukturyzacji.

W wypadku sklepów spożywczo-przemysłowych zwiększa się liczba powiatów z odchyleniami dodatnimi (ryc. 8b). Natomiast najmniejsze odchylenia dodatnie mają miejsce dla wielkopowierzchniowych sklepów specjalistycznych (ryc. 8c). Na uwagę zasługuje miasto Jelenia Góra czy powiat dzierżoniowski, w których istnieje wyraźna nadreprezentacja sklepów spożywczo-przemysłowych w stosunku do specjalistycznych. Z kolei w powiecie wrocławskim odchylenia dodatnie mają miejsce jedynie w wypadku grupy sklepów specjalistycznych. Przyczyną tej prawidłowości są lokalizacje wielkich centrów handlowych, skupiających przede wszystkim tego rodzaju sklepy przy granicy miasta Wrocławia, lecz administracyjnie wchodzące w skład powiatu wrocławskiego (Bielany Wrocławskie, Mirków). Lokalizacje tych centrów handlowych mają wpływ na obniżanie wielkości wskaźnika dostępności i gęstości wielkopowierzchniowych placówek handlowych we Wrocławiu i na jego zwiększanie w powiecie wrocławskim.

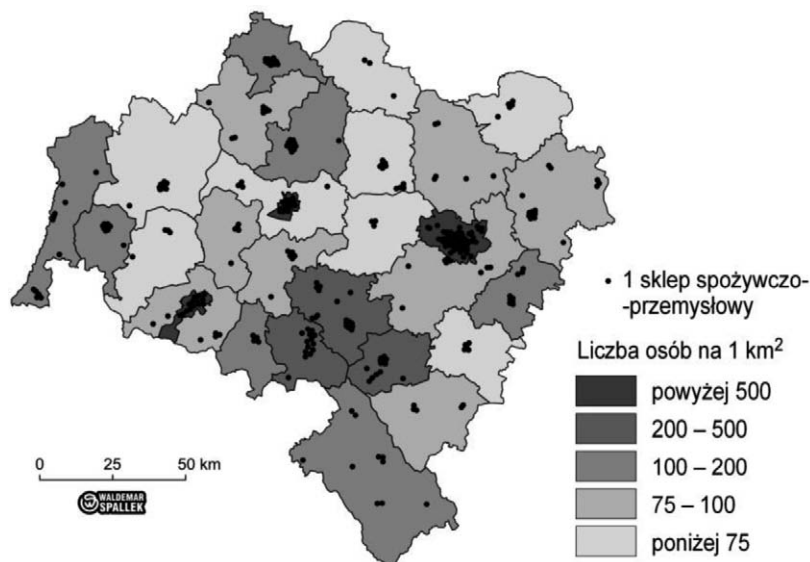
Ryc. 9. Koncentracja sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim w 2009 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009) i Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008.

Sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych w województwie wykazują znaczną tendencję do koncentracji. Obliczony wskaźnik koncentracji Lorenza wyniósł 0,47. Z analizy krzywej koncentracji możemy wnioskować, iż na 60% powierzchni województwa skupia się niespełna 30% omawianych sklepów. Pozostałe 70% koncentruje się na znacznie mniejszej powierzchni (ryc. 9). Jest to wynikiem występowania w regionie dużej aglomeracji miejskiej oraz wysokiego poziomu urbanizacji i silnych gospodarczo obszarów charakteryzujących się znaczną chłonnością rynku.

Ryc. 10. Rozmieszczenie spożywczo-przemysłowych sklepów wielkopowierzchniowych na tle gęstości zaludnienia w województwie dolnośląskim w 2009 r.

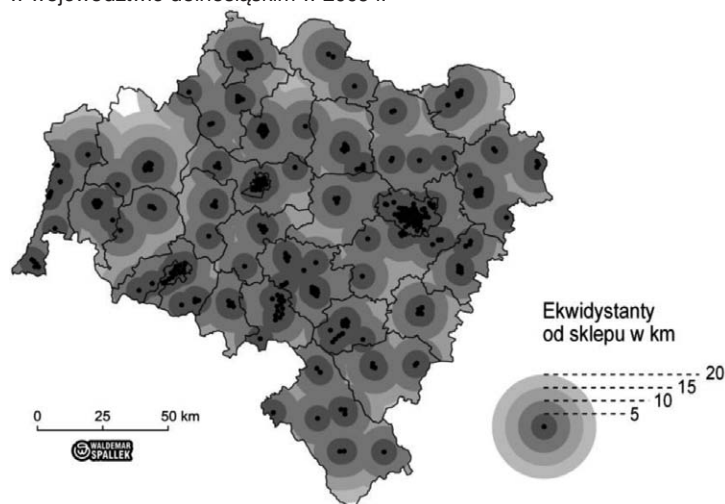


Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009) i *Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008*.

Wyraźną zależność koncentracji sieci spożywczo-przemysłowych wielkopowierzchniowych obiektów handlowych od gęstości zaludnienia prezentuje ryc. 10. Powiaty o największej gęstości zaludnienia mają największą liczbę analizowanych sklepów. Poziom dostępności sieci w regionie jest już wysoki. Praktycznie od każdego punktu województwa w promieniu 20 km znajduje się wielkopowierzchniowy obiekt handlowy (ryc. 11). Pewien wyjątek stanowią kompleksy leśne w północnej części powiatu bolesławieckiego i wschodniej lwóweckiego, wokół Milicza i Góry oraz typowo rolnicze obszary, znajdujące się na południe i południowo-zachód od Wrocławia.

Omówione wyżej uwarunkowania odgrywają istotną rolę w rozwoju sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych różnych formatów. Sprzyja temu postępująca zmiana zachowań konsumenckich Polaków, którzy coraz częściej dokonują zakupów w obiektach wielkopowierzchniowych. Równie ważnym czynnikiem jest wielkość polskiego rynku detalicznego, którego wartość i dynamika sukcesywnie wzrastają, pomimo rysującego się spowolnienia gospodarczego. Dynamiczny rozwój sieci wielkopowierzchniowych obiektów handlowych wynika również z dotychczasowego niskiego poziomu nasycenia polskiego rynku tą formą handlu.

Ryc. 11. Dostępność spożywczo-przemysłowych sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim w 2009 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych sieci handlowych (2009).

Województwo dolnośląskie należy do regionów o najwyższej gęstości sieci sklepów wielkopowierzchniowych. Wartość wskaźnika dostępności jest nieco niższa niż w województwach o najwyższych wartościach wskaźnika, co wynika ze znacznej gęstości zaludnienia.

Istnieje znaczne intraregionalne przestrzenne zróżnicowanie gęstości i dostępności sieci sklepów wielkopowierzchniowych, które wynika z sytuacji społeczno-ekonomicznej regionu. Mimo to, prawie cały obszar województwa znajduje się w obrębie ekwidystanty 20 km od sklepu wielkopowierzchniowego. Najważniejszymi uwarunkowaniami rozmieszczenia sklepów wielkopowierzchniowych w województwie dolnośląskim są: gęstość zaludnienia, koncentracja ludności (aglomeracje, miasta), poziom rozwoju społeczno-gospodarczego i bliskość granicy polsko-niemieckiej.

## Literatura

1. „Detal Dzisiaj” z dnia 19 listopada 2008, nr 17, Warszawa.
2. *Rocznik Statystyczny Województw 2008*, GUS, Warszawa.
3. *Rynek centrów handlowych w Polsce z uwzględnieniem regionu dolnośląskiego*, 2005, PKO Bank Polski, Departament Strategii, Informacje sektorowe, Warszawa.
4. *Rynek wewnętrzny w 2007 r.*, 2008, GUS, Warszawa.
5. *Sieci i centra handlowe w latach 2008–2009*, „Wiadomości Gospodarcze”, nr 02–03 (167), Warszawa, s. 1–22.
6. *Spożywczy handel detaliczny w Polsce w dobie kryzysu*, 2009, Raport *Grocery retail in Poland*, 2008, PMR, Warszawa.
7. *Ustawa z dn. 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym*, DzU nr 80, poz. 717, z późn. zm.
8. *Ustawa z dn. 11 maja 2007 o tworzeniu i działaniu wielko powierzchniowych obiektów handlowych*, DzU nr 127, poz. 880.
9. *Województwo dolnośląskie. Podregiony, powiaty, gminy w 2008*, Urząd Statystyczny we Wrocławiu.
10. *Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 8 lipca 2008 r.* sygn. akt K 46/07, DzU nr 123, poz. 803.

## **Spatial Diversification and its Conditioning of Networks of Large Retail Areas in Dolnośląskie Voivodeship**

This paper deals with the spatial diversity of modern channels of retail trade represented by large shops (such as hypermarkets, supermarkets and discount shops) in the Dolnośląskie Voivodeship. This is presented against the background of the main changes to which Polish retail trade has been subjected in recent years.

Despite the dynamic growth of a large retail network in Poland, the internal trade market, especially that of the grocery market, is one of the most fragmented in Europe. This still developing market is where the processes of consolidation and creation of complex networks of large shops will take place in the near future. Changing consumer preferences in favour of modern commercial buildings, but also the investment of foreign and, increasingly, Polish capital have led to this situation.

The article sets out the conditions of distribution of large retail areas in the Dolnośląskie Voivodeship, which are: population density, the concentration of population (urban areas, cities), level of socio-economic development and the proximity of the German-Polish border. It shows the position of the Dolnośląskie region alongside the rest of the country within the parameters of the research. The Dolnośląskie Voivodeship is a region with a high density of retail space. Its accessibility ratio's value is slightly lower than in those provinces with the highest values of the index, as a result of its higher population density.

---

# **Rola funduszy unijnych w rozwoju przedsiębiorczości**

**Część 4**



**Janina Pach**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

**Mieczysława Solińska**

Politechnika Krakowska  
im. Tadeusza Kościuszki

## **Problem pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po akcesji do Unii Europejskiej**

***„Przedsiębiorcy to ekonomiczne DNA, którego potrzebujemy, aby rozwijać konkurencyjność i innowacje w Europie”***

Günter Verheugen,  
wiceprzewodniczący Komisji Europejskiej odpowiedzialny  
za przedsiębiorstwa i przemysł

Małe i średnie przedsiębiorstwa (dalej MŚP) nabierają coraz większego znaczenia w gospodarce krajów Unii Europejskiej, w tym w Polsce. Stanowią one ważne źródło zatrudnienia i są kluczowymi podmiotami działającymi na rzecz dobrobytu społeczności lokalnych i regionalnych. Dlatego też *Akt dla drobnej przedsiębiorczości* w Europie po raz pierwszy proponuje stworzenie kompleksowych ram polityki dla Unii Europejskiej i jej państw członkowskich. Opiera się on na przekonaniu, że przedsiębiorczość i przedsiębiorcy powinni być doceniani i wynagradzani, ponieważ stanowią podporę naszego społeczeństwa. Polityka przyjazna dla MŚP powinna się stać podstawowym wyznacznikiem działań w Unii Europejskiej, winna zostać na zawsze włączona do procesu tworzenia wspólnotowych polityk. Dotyczy to wprowadzania regulacji w zakresie powstawania, funkcjonowania i pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz dostarczania dóbr i usług dla społeczeństwa<sup>1</sup>.

Istnieją jednak pewne ograniczenia wspierania MŚP i udzielania im pomocy ze strony rządów krajów ich lokalizacji. Wynikają one ze wspólnej polityki konkurencji Unii Europejskiej, której jednym z filarów jest zakaz pomocy publicznej. Deformuje ona i ogranicza konkurencję, będącą kołem zamachowym rozwoju gospodarczego. To sprawia, że obowiązujące przepisy dotyczące MŚP dopuszczają jedynie pomoc warunkową dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw, nienaruszającą konkurencji. Określają między innymi: rodzaj i wielkość pomocy, jej intensywność, warunki i okoliczności jej udzielenia, okres przyznania pomocy itd. Ponadto przepisy te kładą nacisk na wszelkie działania mające usunąć przeszkody tam, gdzie utrudniają one tworzenie ram powstania MŚP i ich funkcjonowania.

---

<sup>1</sup> *Stawiając na małe firmy, Europa jest dobra dla MŚP, MŚP są dobre dla Europy*, Komisja Europejska, Przedsiębiorstwa i przemysł, wydanie 2008 r.

## Sektor MŚP w Polsce na tle Unii Europejskiej

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw stanowi podstawę przedsiębiorczości w Unii Europejskiej, ponieważ<sup>2</sup>:

- stanowi 99,8% wszystkich europejskich firm,
- dostarcza 67,1% miejsc pracy w sektorze prywatnym,
- zatrudnia ponad 80% pracowników w niektórych sektorach przemysłu, np. w sektorze produkcji wyrobów metalowych, budownictwa i meblarstwa<sup>3</sup>.

Sektor ten jest zróżnicowany w poszczególnych krajach Unii pod wieloma względami, w tym<sup>4</sup>:

- struktury MŚP, tzn. udziału mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Szczególne znaczenie mają mikroprzedsiębiorstwa określane gigantami gospodarki europejskiej, stanowiące 91,5% wszystkich przedsiębiorstw, mniejsze natomiast znaczenie mają małe przedsiębiorstwa stanowiące 7,3% wszystkich, średnie (1,1%) i duże (tylko 0,2%),
- wielkości zatrudnienia ogółem oraz w poszczególnych typach przedsiębiorstw,
- wielkości obrotu, wartości dodanej, udziału eksportu w całkowitej sprzedaży,
- dziedzin lokalizacji: przemysł, transport i łączność, handel, budownictwo, obrót nieruchomościami itp.
- aktywności i przeżywalności firm tego sektora oraz pod wieloma innymi względami.

Pomimo zróżnicowania tego sektora jego znaczenie jest ogromne. Wynika to z wielu względów, w tym przede wszystkim z:

- a) dużej elastyczności przedsiębiorstw tego sektora w dostosowywaniu do zmieniającego się popytu na rynku,
- b) niskiej kapitałochłonności produkcji powodującej oszczędność w kosztach funkcjonowania,
- c) szczególnej roli właściciela, sytuującej go jako menedżera firmy,
- d) wysokiego poziomu motywacji przedsiębiorcy, wynikającego ze ścisłego związku między rentownością firmy a jego dochodami,
- e) ograniczonej biurokracji wpływającej na szybkość podejmowania decyzji i przepływ informacji,
- f) wysokiego udziału w kreacji nowych miejsc pracy i elastyczności polityki zatrudnienia,
- g) silnego wpływu na rozwój lokalnej przedsiębiorczości i innowacyjności.

Dynamiczny rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 1989 roku związany jest z procesem transformacji gospodarczej połączonej z liberalizacją i urynkowieniem, którego podstawą stała się prywatyzacja kapitałowa, likwidacyjna i założycielska. Od 1989 roku do chwili obecnej wyróżnić można cztery fazy rozwoju sektora MŚP.

Pierwsza faza rozwoju, nazwana fazą wstępnego rozwoju przedsiębiorczości, rozpoczęła się jeszcze w okresie gospodarki centralnie planowanej, po wprowadzeniu korzystnych dla rozwoju przedsiębiorczości regulacji prawnych. Dotyczy to podejmowanych prób reformowania gospodarki w latach osiemdziesiątych. Zgodnie z założeniami programu reform funkcjonowanie gospodarki miało być oparte na trzech filarach: samodzielnym przedsiębiorstwie, centralnym planowaniu i pośrednich narzędziach polityki gospodarczej. Na szczególne podkreślenie zasługuje ustawa o przedsiębiorstwie państwowym z 1981 roku, a także ustawy

<sup>2</sup> Eurostat, kluczowe wskaźniki dla sektora niefinansowego, UE 27, 2005.

<sup>3</sup> Eurostat, kluczowe wskaźniki dla sektora niefinansowego, UE 27, 2005.

<sup>4</sup> Szerzej: J. Pach, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw po 2000 roku* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, Warszawa-Kraków 2008, s. 90–107.

o podejmowaniu działalności gospodarczej oraz działalności gospodarczej z udziałem podmiotów zagranicznych z 1988 roku. Pomimo iż reformy wprowadzane w latach osiemdziesiątych nie miały charakteru w pełni rynkowego (były zorientowane na tzw. parametryczny system zarządzania) to poprawiały efektywność działania firm i przyczyniały się do wzrostu przedsiębiorczości.

Kolejna faza, która miała miejsce po 1989 roku, charakteryzowała się dynamicznym rozwojem sektora. Zwiększała się wówczas zarówno liczba podmiotów sektora MŚP, jak i wzrastał ich udział w tworzeniu PKB. Przedsiębiorstwa powstawały w efekcie dwóch zasadniczych procesów: przez prywatyzację założycielską oraz prywatyzację przedsiębiorstw państwowych drogą kapitałową i likwidacyjną. W latach 1989–1994 dynamika wzrostu liczby przedsiębiorstw sektora MŚP była bardzo wysoka (nastąpił ponad dwukrotny wzrost liczby przedsiębiorstw – w 1994 roku liczba przedsiębiorstw MŚP przekroczyła 2 mln podmiotów)<sup>5</sup>.

Trzecią fazą był etap samoregulacji rynkowej, charakteryzujący się stabilizacją tempa wzrostu liczby podmiotów. Liczba podmiotów stale rosła, lecz tempo tego wzrostu było mniejsze niż przed 1995 rokiem. W latach 2001–2003 nastąpiło wyhamowanie dynamiki liczby podmiotów gospodarczych sektora, głównie za sprawą spadku liczby przedsiębiorstw średniej wielkości. Przyczyn tej tendencji można upatrywać w spowolnieniu gospodarczym, jakie miało miejsce w tym okresie.

Kolejnym ważnym etapem w rozwoju sektora MŚP była akcesja Polski do Unii Europejskiej 1 maja 2004 roku, rozpoczynająca fazę integracji przedsiębiorczości europejskiej. Po 2004 roku liczba przedsiębiorstw sektora MŚP ponownie wzrosła, a w roku 2007 w porównaniu z rokiem 1999 liczba firm analizowanego sektora zwiększyła się blisko o 25%. Bliższe analizy pokazują, iż w analizowanym okresie liczba i kondycja przedsiębiorstw sektora MŚP, aktywność (rzeczywiste funkcjonowanie) oraz przeżywalność (okres przetrwania) była bardzo zróżnicowana.

### **Małe i średnie przedsiębiorstwa zarejestrowane i aktywne w Polsce**

Na przestrzeni lat 2003–2007 liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON rosła w zróżnicowanym tempie. O ile w 2003 roku wyniosła 3,64 mln, w 2004 roku 3,67 mln, w 2005 roku 3,72 mln, w 2006 roku już 3,74 mln, to w 2007 roku osiągnęła 3,79 mln. Liczby małych i średnich przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON i aktywnych nie pokrywały się, a w poszczególnych latach znacznie od siebie odbiegały. Duża część przedsiębiorstw zarejestrowanych w analizowanym okresie z różnych przyczyn nie podjęła w ogóle działalności lub zrobiła to z opóźnieniem. Aktywność podmiotów sektora przedsiębiorstw (obliczona jako odsetek firm aktywnych zarejestrowanych w REGON) utrzymywała się na bardzo niskim poziomie oscylującym w latach 2003–2007 w granicach 45,1%–47,4%, por. tab. 1.

Wynikać to mogło z trudności w uruchomieniu działalności gospodarczej czy z małego doświadczenia przedsiębiorców, dla których niejednokrotnie założona firma stanowiła pierwsze doświadczenie pracy na „swoim”. Z tabeli wynika, iż wśród przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON największą aktywność posiadały duże firmy, a najmniejszą – małe, zatrudniające od 10 do 49 osób.

W 2007 roku aktywność ta wzrosła znacząco w dużych firmach, co wynikać mogło z większego dostępu do środków finansowych, ze wzrostu umiejętności kadr zarządzających, dostępu do informacji rynkowych oraz większych kontaktów z europejskimi przedsiębiorcami po wejściu Polski do Unii Europejskiej.

<sup>5</sup> E. Niemyska, *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw w okresie dekonunktury gospodarczej*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji.

Tab. 1. Udział przedsiębiorstw aktywnych w liczbie przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON według klasy wielkości w latach 2003–2007 w %

Lata	Ogółem	Mikro, zatrudniające poniżej 10 pracowników	Małe, zatrudniające od 10 do 49 pracowników	Średnie, zatrudniające od 50 do 249 pracowników	Duże, zatrudniające od 250 pracowników
2003	47,4	48,1	29,6	47,7	44,9
2004	46,7	47,4	29,7	46,6	47,8
2005	45,1	45,8	28,8	47,2	51,5
2006	45,8	46,6	28,3	48,7	54,8
2007	46,8	47,6	28,3	51,1	59,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2003–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 32.

Struktura sektora MŚP pod względem aktywności wykazywała ogromne zróżnicowanie, por. tab. 2.

Tab. 2. Liczba przedsiębiorstw aktywnych w latach 2003–2007

Przedsiębiorstwa	1989	2003	2004	2005	2006	2007
MŚP ogółem	181 600	1 723 834	1 712 229	1 673 940	1 711 934	1 773 830
Mikro	1 760,6	1 666 696	1 653 856	1 615 167	1 652 998	1 713 194
Małe (bez mikro)	41,1	42 770	44 370	44 519	44 228	45 184
Średnie	14,3	14 368	14 003	14 254	14 708	15 452
Aktywne, jako % zarejestrowanych	54,18	47,4	46,9	45,2	45,8	46,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 24.

Po 2003 roku wystąpił wzrost ogólnej liczby małych i średnich przedsiębiorstw, na co niewątpliwie wpływ miała akcesja Polski do Unii Europejskiej. W 2007 roku liczba przedsiębiorstw sektora MŚP w stosunku do 1999 wzrosła o blisko 1/4, przy czym najwyższą dynamiką charakteryzowały się przedsiębiorstwa małe.

W 2007 roku w strukturze sektora MŚP w Polsce dominowały przedsiębiorstwa małe oraz mikro-, stanowiące 99% przedsiębiorstw zarejestrowanych w REGON, zaś średnie stanowiły około 1%. Struktura branżowa sektora MŚP<sup>6</sup> w Polsce jest zatem podobna jak w UE. Małe i średnie przedsiębiorstwa dominują w sekcjach: handel hurtowy i detaliczny (27%), obsługa nieruchomości (22%), przetwórstwo przemysłowe (13%), budownictwo (11%). W przeliczeniu na 1000 mieszkańców liczba małych i średnich przedsiębiorstw była zróżnicowana w poszczególnych województwach. Wynikało to z infrastruktury gospodarczej, instytucji otoczenia biznesu, obfitości zasobów ludzkich, tradycji przedsiębiorczych itp.

<sup>6</sup> *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 31–32.

Poziom przedsiębiorczości w Polsce (pomimo wzrostu liczby MŚP) charakteryzowany liczbą przedsiębiorstw przypadających na 1000 mieszkańców, w stosunku do innych krajów europejskich wypada przeciętnie. Polska zajmuje pod tym względem 15 miejsce wśród krajów Unii Europejskiej. Poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą małych i średnich przedsiębiorstw na 1000 mieszkańców najwyższy jest w Czechach, Portugalii i Grecji, najniższy zaś na Słowacji i w Rumunii.

### Udział firm małych i średnich w tworzeniu PKB

Jednym z kryteriów znaczenia sektora MŚP w gospodarce jest jego wkład w tworzenie PKB, kształtowanie struktury wytwarzanego PKB, udział w zatrudnieniu itp. Wkład przedsiębiorstw sektora MŚP w tworzenie produktu krajowego brutto wyniósł w 2007 r. 47,4% (w tym przedsiębiorstwa mikro wytworzyły 30,1%, małe – 7,3%, zaś średnie – 10,0%), por. tab. 3.

Tab. 3. Udział MŚP w tworzeniu PKB w latach 2003–2008

Przedsiębiorstwa	2003	2004	2005	2006	2007
Mikro	32	31,3	31,4	31	30,1
Małe (bez mikro)	7,5	6,8	7,3	7,4	7,3
Średnie	8,4	9,5	8,8	9,3	10,0
MŚP ogółem	47,9	47,6	47,5	47,7	47,4

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 25.

Struktura wytwarzanego PKB przez ten sektor wyraźnie wskazuje na dominację firm mikro, które w analizowanym okresie wytwarzały ponad 30% PKB. Przedsiębiorstwa małe (bez mikro) nie przekroczyły poziomu 7,5% a średnie – wielkości 10%. Charakterystyczne jest to, że udział MŚP w tworzeniu PKB w okresie 2003–2008 nie wzrastał, był stabilny.

Biorąc pod uwagę lokalizację branżową firm sektora MŚP, należy podkreślić, iż największy udział wartościowy w tworzeniu PKB miały mikroprzedsiębiorstwa prywatne funkcjonujące w handlu i naprawach. Wynikało to z ich dużej liczby i z rosnącego popytu na tego typu usługi z jednej strony. Natomiast w produkcji przemysłowej największe znaczenie miały przedsiębiorstwa średnie oraz przedsiębiorstwa stanowiące własność publiczną, por. tab. 4.

Należy podkreślić znaczny udział całego sektora MŚP w wytwarzaniu PKB w takich sekcjach, jak: handel i naprawy, budownictwo, działalność usługowa i komunalna, obsługa nieruchomości i firm. Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają również ogromną i stale rosnącą rolę w gospodarce globalnej, w tym w handlu, w postępie technologicznym, w działalności usługowej<sup>7</sup>. Istnieją jednak rozbieżności w kwalifikowaniu przedsiębiorstw do tego sektora, co utrudnia porównywalność. W USA pojęciem sektora MŚP obejmuje się przedsiębiorstwa, które zatrudniają mniej niż 500 osób, w Unii Europejskiej – przedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 250 osób.

<sup>7</sup> Zoltan J. Acs, Bernard Young, *Small and Medium Sized Enterprises in the Global Economy*, University of Maryland 1995, s. 1–9.

Tab. 4. Udział MŚP (sektora prywatnego) w PKB (w cenach bieżących w mln zł) w 2007 roku

Sekcje	Ogółem PKB w poszczególnych sekcjach	Małe przedsiębior- stwa	W tym mikro (zatr. do 9 osób)	Średnie przedsiębior- stwa
Górnictwo i kopalnictwo	22 841,00	677,40	315,20	1 505,50
Działalność produkcyjna	194 681,00	48 703,30	28 613,10	36 473,20
Zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	34 469,00	1 774,60	676,10	4 954,30
Budownictwo	75 185,00	53 154,60	42 766,30	10 229,90
Handel i naprawy	189 932,00	147 633,50	123 525,20	19 080,10
Hotele i restauracje	12 998,00	9 674,60	7 195,30	1 253,20
Transport, składowanie i łączność	72 119,00	27 544,00	23 195,70	7 194,90
Pośrednictwo finansowe	52 939,00	8 033,30	2 807,90	20 390,90
Obsługa nieruchomości i firm	138 325,00	108 101,10	98 193,70	12 055,90
Edukacja	49 245,00	3 972,30	1 748,80	139,40
Ochrona zdrowia i opieka socjalna	37 344,00	11 553,30	8 785,30	1 479,30
Pozostała działalność usługowa i komunalna, socjalna i indywidualna	37 753,00	10 836,80	9 202,50	1 789,70
Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników	5 662,00	5 661,70	5 661,70	0,00

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 27.

### Udział MŚP w tworzeniu miejsc pracy

Sektor MŚP w Polsce odgrywa ważną rolę w tworzeniu miejsc pracy, co potwierdzają dane dotyczące wielkości i struktury zatrudnienia w Polsce w tym sektorze. Według danych GUS na koniec 2007 roku liczba pracujących w przedsiębiorstwach ogółem wynosiła 8,9 mln osób, w tym w MŚP ponad 6,2 mln, natomiast w roku akcesji Polski do Unii Europejskiej liczba pracujących w MŚP była niższa i wynosiła 5,8 mln, por. tab. 5.



Po akcesji Polski do Unii Europejskiej przeciętna liczba zatrudnionych w MŚP, po niewielkim spadku w 2004 roku, wzrosła rok później do poziomu 5,8 mln osób, a następnie w roku 2006 do ponad 5,9 mln osób. Dynamika wzrostu zatrudnienia w MŚP była niższa niż dynamika zatrudnienia w przedsiębiorstwach ogółem, bowiem ogólne zatrudnienie wzrosło o 830 tys., a w MŚP o 391 tys.

Tab. 5. Liczba pracujących w przedsiębiorstwach ogółem i w przedsiębiorstwach MŚP w latach 2003–2009 w mln osób

Przedsiębiorstwa	2003	2004	2005	2006	2007
Przedsiębiorstwa ogółem	8,139	8,161	8,288	8,556	8,969
MŚP ogółem	5,829	5,812	5,869	5,993	6,220
Mikro	3,397	3,384	3,403	3,475	3,593
Małe (bez mikro)	0,954	0,967	0,972	0,977	1,008
Średnie	1,479	1,462	1,494	1,542	1,619

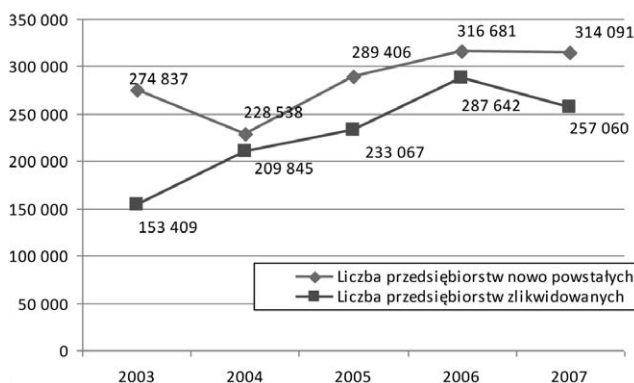
Źródło: dane Ministerstwa Gospodarki.

Analizując znaczenie MŚP w gospodarce, należy stwierdzić, iż byłoby ono znacznie większe, gdyby:

- liczba nowo powstałych firm szybciej wzrastała i wyprzedzała przedsiębiorstwa likwidowane w poszczególnych latach,
- dynamika wzrostu zatrudnienia w MŚP była wyższa,
- aktywność zarejestrowanych przedsiębiorstw w REGON była większa,
- okres przeżywalności przedsiębiorstw był dłuższy.

Sytuację w sektorze MŚP obrazuje liczba przedsiębiorstw nowo powstałych i likwidowanych, wzajemne relacje. W 2007 roku w stosunku do roku 2006 liczba nowo powstałych spadła o 0,8% przy równoczesnym spadku o 10,6% przedsiębiorstw zlikwidowanych, co wskazuje na poprawę sytuacji w sektorze MŚP. Problem przedsiębiorstw nowo powstałych i likwidowanych na przestrzeni 2003–2007 przedstawia ryc. 1.

Ryc. 1. Liczba przedsiębiorstw nowo powstałych i zlikwidowanych w sektorze przedsiębiorstw w latach 2003–2007



Źródło: Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości 2009, s. 30.

Sytuacja przedsiębiorstw nowo powstałych i zlikwidowanych była zróżnicowana w poszczególnych klasach przedsiębiorstw. Według danych GUS jedynie w przypadku mikro- i małych przedsiębiorstw liczba przedsiębiorstw nowo powstałych była wyższa niż liczba przedsiębiorstw zlikwidowanych w całym badanym okresie. Natomiast w grupie przedsiębiorstw średnich zanotowano największy rozdzźwięk pomiędzy liczbą przedsiębiorstw nowych i zlikwidowanych.

Kolejnym kryterium oceny sytuacji w sektorze MŚP jest przeżywalność nowo powstałych przedsiębiorstw. Jest ona mierzona wskaźnikiem przeżycia pierwszego roku działalności firmy. Dla okresu 2003–2007 wskaźnik ten wahał się w granicach od 61,5% do 67,6%. Oznacza to, że ponad 1/3 przedsiębiorstw rok wcześniej powstałych upadła. W dłuższym okresie należy stwierdzić, że przeżywalność dramatycznie zmniejszała się w miarę upływu kolejnych lat. Przykładowo oznacza to, iż do roku 2007 przeżyło 66,5% firm powstałych w 2006 roku i zaledwie 24,6% powstałych w 2002 roku<sup>8</sup>. Ponadto przedstawione w *Raporcie* dane z lat 2002–2006 pokazują, że poziom przeżywalności przedsiębiorstw utworzonych w 2002 roku spada średnio o 24,4% rocznie, co oznacza, że co roku ubywa 24,4% przedsiębiorstw powstałych w 2002 roku.

Podsumowując powyższe rozważania na temat znaczenia sektora MŚP w gospodarce i w jej wzroście, należy stwierdzić, iż mogłoby ono być większe, gdyby dynamika powstawania przedsiębiorstw była wyższa, aktywność większa a okres przeżywalności – dłuższy. Wymaga to usunięcia wielu barier ograniczających rozwój MŚP, do których zaliczyć należy:

- uciążliwe i skomplikowane procedury związane z podejmowaniem działalności gospodarczej, bariery prawne i instytucjonalne,
- wysokie koszty funkcjonowania przedsiębiorstw ograniczające poziom ich własnych zdolności akumulacyjnych,
- wysokie koszty pozyskiwania kredytów bankowych na rozwój i innowacyjność,
- niską zdolność kredytową przedsiębiorstw mikro i małych, powodującą, iż głównym narzędziem ich finansowania są środki własne,
- wciąż małe umiejętności przedsiębiorców w zakresie pozyskiwania i wykorzystania środków unijnych,
- niestabilność i skomplikowanie przepisów prawnych, wysokość podatków i składek na ubezpieczenia społeczne,
- niską krajową i międzynarodową konkurencyjność przedsiębiorstw sektora MŚP.

W usunięciu wymienionych barier oraz zwiększeniu konkurencyjności krajowej i międzynarodowej ważną rolę odgrywa pomoc publiczna. Co to jest pomoc publiczna, jaka jest dopuszczalna jej skala i formy?

### **Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw**

Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw należy w teorii ekonomii do problemów bardzo kontrowersyjnych i złożonych. Podkreśla się, że ingerencja państwa ogranicza mechanizm rynkowy, odbywa się kosztem innych podmiotów oraz narusza reguły konkurencji będącej kołem zamachowym w gospodarce rynkowej. Głównymi kontrargumentami dla takiego podejścia do pomocy publicznej jest podkreślanie znaczenia sektora MŚP w gospodarce, w tworzeniu PKB, w kreacji nowych miejsc pracy, ich elastyczności w zakresie dostosowania się do zmieniającego się popytu oraz wpływu na przedsiębiorczość lokalną. Podkreśla się ponadto, że sektor ten charakteryzuje się gorszymi warunkami działania w porównaniu z dużymi

<sup>8</sup> *Raport o stanie sektora...*, op. cit. s. 32.

przedsiębiorstwami, a co za tym idzie, brakiem szans na sprostanie konkurencji ze strony dużych przedsiębiorstw.

Złożoność pomocy publicznej wynika z wielu względów, w tym:

- trudności w zdefiniowaniu pomocy publicznej dostarczającej odpowiedzi na pytanie, co jest taką pomocą, a co nią nie jest,
- charakteru i formy pomocy publicznej dla małych i średnich przedsiębiorstw,
- identyfikacji mechanizmu jej oddziaływania na sytuację beneficjentów,
- metod jej finansowania, warunków przyznawania pomocy konkretnym podmiotom i szeregu innych spraw z nią związanych.

W związku z tym istnieje wiele definicji pomocy publicznej. Jedną z nich pomoc publiczną określa jako przysporzenie bezpośrednie lub pośrednie przez organy udzielające pomocy korzyści finansowych określonej przedsiębiorcy w zakresie prowadzonej przez niego działalności gospodarczej. Cechą pomocy publicznej jest jej selektywność (podmiotowa i przedmiotowa) oraz doraźność.

Przysporzenie takie stanowi pomoc, jeżeli<sup>9</sup>:

- jest realizowane bezpośrednio z krajowych środków publicznych lub z takich środków przekazywanych innym podmiotom albo pomniejsza lub może pomniejszyć te środki oraz
- narusza lub grozi naruszeniem konkurencji przez uprzywilejowanie niektórych przedsiębiorców lub produkcji niektórych towarów.

Przekazywane przez Unię Europejską środki na cele publiczne nie stanowią w pełni tego znaczenia pomocy publicznej, lecz są traktowane jako uzupełnienie ograniczonych krajowych środków publicznych<sup>10</sup>. Jest to podstawą wyróżnienia pomocy publicznej krajowej i pomocy z Unii Europejskiej udzielanej w ramach funduszy. Jednakże zgodnie z orzecznictwem Trybunału Sprawiedliwości, który pod pojęciem „pomocy państwa” rozumie się każdy środek, który poprawia sytuację przedsiębiorstwa z niej korzystającej. Stawia to w mniej korzystnej sytuacji przedsiębiorstwa nieotrzymujące takiej pomocy.

Natomiast w rozumieniu ustawy o swobodzie działalności gospodarczej (DzU 2004 r. nr 173, poz. 1807 z późn. zmianami) podmiotem pomocy publicznej jest przedsiębiorca. Jest to osoba fizyczna, osoba prawna oraz niemająca osobowości prawnej spółka prawa handlowego, która zawodowo, we własnym imieniu, podejmuje i wykonuje działalność gospodarczą. Działalnością gospodarczą w rozumieniu ww. ustawy jest zarobkowa działalność wytwórcza, handlowa, budowlana, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i eksploatacja zasobów naturalnych – wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły.

Pomoc publiczna dla przedsiębiorców może przyjąć różne formy, w tym<sup>11</sup>:

- dokapitalizowanie przedsiębiorcy, także drogą nabycia przez państwo akcji lub udziałów tego przedsiębiorstwa,
- umorzenie zaległości wobec sektora publicznego,
- udzielenie gwarancji lub poręczenia, udzielenie kredytu lub pożyczki (celem tej pomocy jest wspieranie realizacji przedsięwzięć poprzez ułatwienie dokredytowania bankowego),
- udzielenie dotacji państwowych bez świadczeń ze strony przedsiębiorstwa<sup>12</sup>,

<sup>9</sup> E. Niemyska, *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw w okresie dekonstrukcji gospodarczej*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji.

<sup>10</sup> *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw. Mity i rzeczywistość*, praca zbiorowa pod red. F. Misiąga, PWE, Warszawa 2005, s. 8–14.

<sup>11</sup> Tamże, s. 81.

<sup>12</sup> *Komentarz do Układu Europejskiego z 16 grudnia 1991*, Urząd Rady Ministrów, Biuro ds. Integracji Europejskiej oraz Pomocy Zagranicznej, Warszawa 1994, s. 169.

- opłacenie części kosztów produkcji przez kogoś innego niż nabywca,
- uzyskanie przez producenta przywilejów obciążających finanse publiczne,
- przyznanie państwowych rekompensat na rzecz przedsiębiorstw.

W myśl przepisów obowiązujących w Unii Europejskiej wszelka pomoc przyznawana przez państwo członkowskie lub przy użyciu zasobów państwowych w jakiejkolwiek formie, która zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji poprzez sprzyjanie niektórym przedsiębiorstwom lub produkcji niektórych towarów, jest niezgodna ze wspólnym rynkiem w zakresie, w jakim wpływa na wymianę handlową między państwami członkowskimi (art. 87 ust. 1 *Traktatu o ustanowieniu Wspólnoty Europejskiej*). Art. 87 *Traktatu o ustanowieniu Wspólnoty Europejskiej* generalnie zakazuje udzielania pomocy, uznając ją za niedopuszczalną, jeżeli:

- jest udzielana przez państwo lub ze środków publicznych,
- powoduje uprzywilejowanie niektórych przedsiębiorstw,
- zakłóca konkurencję lub grozi jej zakłóceniem,
- narusza wymianę handlową między państwami członkowskimi.

Jednakże dla wielu podmiotów pomoc publiczna jest niezbędna, oznacza być albo nie być na wspólnym rynku. Często ma ona miejsce, gdy zła sytuacja firmy powodowana jest czynnikami obiektywnymi. W związku z tym jest ona dozwolona warunkowo i tylko wtedy, jeżeli jej skutki ograniczają się jedynie do tego Państwa i gdy<sup>13</sup>:

- pomoc została przyznana małym lub średnim przedsiębiorstwom (w każdym przypadku zakwalifikowanie do grupy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw zależy od: liczby zatrudnianych osób, wielkości obrotu i całkowitego bilansu rocznego<sup>14</sup>),
- pomoc nie przekracza określonego progu intensywności, rozumianego jako procentowy udział pomocy publicznej w danym działaniu,
- pomoc zawiera wyraźne nawiązanie do *Rozporządzenia* dotyczącego udzielenia pomocy MŚP, wskazującego między innymi to, na co przedsiębiorca może uzyskać pomoc. W *Rozporządzeniu* wymienione zostały: inwestycje, doradztwo i udział w targach, badania i rozwój, prace badawczo-rozwojowe, pokrycie kosztów patentu, działania związane z ochroną środowiska naturalnego itp.

Pomoc państwa dla MŚP musi być również zgodna z wytycznymi Wspólnoty w sprawie pomocy państwa dla MŚP, aby nie dochodziło do zniekształcenia wymiany handlowej i konkurencji między krajami członkowskimi<sup>15</sup>. Szczególne znaczenie ma zgodność ze wspólnotową polityką konkurencji odnoszącą się do działania przedsiębiorstw i państw w obrębie Unii Europejskiej. W przypadku zachowań wypaczających konkurencję w obrębie wspólnego rynku Unia dysponuje odpowiednimi środkami prawnymi umożliwiającymi skuteczne zastosowanie sankcji.

Reasumując, zakaz pomocy publicznej dla przedsiębiorstw obowiązujący na terenie Unii Europejskiej nie ma charakteru bezwzględny. Istnieje bowiem szereg wyłączeń regulowanych *Rozporządzeniem Komisji (WE) nr 70/2001 z dnia 12 stycznia 2001 roku w sprawie zastosowania art. 87 i 88 Traktatu WE w odniesieniu do pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw*<sup>16</sup>. Wynika z niego, iż pomoc udzielona MŚP spełniająca warunki *Rozporządzenia*

<sup>13</sup> E. Niemyska, *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw w okresie dekonunktury gospodarczej*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji, s. 12–13.

<sup>14</sup> Już w 1986 r. przyjęto na szczelbu Wspólnot program działania dla małych i średnich przedsiębiorstw, co uznaje się za początek wspólnej polityki wobec MŚP, *Prawo konkurencji we Wspólnotach Europejskich*, Warszawa 1998, s. 86–103.

<sup>15</sup> Artykuł 92 *Traktatu Rzymskiego*.

<sup>16</sup> *Rozporządzenie*, DzU WE L 10 z 13 stycznia 2001 roku, s. 33.

jest zgodna ze wspólnym rynkiem w rozumieniu art. 87 ust. 3 *Traktatu* i jest wyłączona z obowiązku zgłoszenia Komisji Europejskiej określonego w art. 88 ust. 3 *Traktatu*.

Zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej formy pomocy zostały podzielone na cztery grupy: A, B, C, D, por. tab. 4.

Tab. 6. Formy pomocy publicznej dla przedsiębiorstw sektora MŚP

<b>GRUPA A</b> Dotacje i ulgi podatkowe	<b>GRUPA B</b>	<b>GRUPA C</b> Miękkie kredytowanie	<b>GRUPA D</b> Poręczenia i gwarancje kredytowe
<b>A1</b> – dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych, inne wydatki związane z funkcjonowaniem jednostek budżetowych lub realizację ich zadań statutowych oraz refundacje <b>A2</b> – zwolnienia z podatku, odliczenia od podatku, obniżkę lub zmniejszenie powodujące obniżenie podstawy lub wysokości podatku, zaniechanie poboru opłaty, umorzenie opłaty i odsetek z tytułu opłaty, umorzenie kar, oddanie do korzystania z mienia będącego własnością Skarbu Państwa	<b>B1</b> – wniesienie kapitału do spółki  <b>B2</b> – konwersja wierzytelności na akcje lub udziały	<b>C1</b> – pożyczki preferencyjne i warunkowo umorzone, dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych (dla banków) <b>C2</b> – odroczenie lub rozłożenie na raty płatności: podatku lub zaległości podatkowej, opłaty (czyli składki), wpłaty, kary	<b>D1</b> – poręczenia i gwarancje, gwarancje bankowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw. Mity i rzeczywistość*, red. F. Misiąg, PWE, s. 82.

Ustanowienie warunków dopuszczalności pomocy publicznej przez państwo członkowskie jest gwarancją, że ingerencja państwa naruszająca konkurencję będzie stosowana dla uzyskania pozytywnych następstw, takich jak:

- restrukturyzacja gałęzi, branż i sektorów gospodarki,
- intensyfikacja inwestycji oddziałujących na tworzenie miejsc pracy,
- zmniejszanie bezrobocia.

Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw stała się przedmiotem licznych dyskusji prowadzonych w ramach forum lizbońskiego, sztokholmskiego czy barcelońskiego. Wspólną konkluzją tych dyskusji jest stwierdzenie, iż pomoc publiczna winna być pod kontrolą i że należy ją tam stosować, gdzie przynosi długookresowe pożądane efekty. Komisja Europejska wymusiła obniżenie pomocy publicznej w stosunku do PKB krajów członkowskich oraz zmianę jej przeznaczenia na cele horyzontalne<sup>17</sup>.

Od akcesji Polski do Unii Europejskiej pomoc publiczna udzielana przedsiębiorcom podlega ocenie pod względem zgodności z regułami wspólnego rynku i wymogami Komisji Europejskiej. Pomoc publiczna monitorowana jest również w innych krajach Unii Europejskiej.

<sup>17</sup> *State Aid Policy in the European Community. A Guide for Practitioners*, International Competition Law Series, 2005, Kluwer Law International, s. 6–9.

W 2005 r. kraje UE-25 przeznaczyły na pomoc publiczną łącznie ok. 63,8 mld euro. Udział pomocy w PKB UE wyniósł 0,59%. W Polsce ogólna wartość pomocy publicznej udzielonej przedsiębiorcom w tym okresie wyniosła 4795,1 mln zł (tj. 1191,2 mln euro, przyjmując średni kurs z 2004 roku: 1 euro = 4,0254 zł), a w relacji do PKB jej udział stanowił 0,5%. Pomoc publiczna, bez pomocy w rolnictwie i transporcie, wyniosła w UE-25 – 45,1 mld euro, co stanowiło – 0,42% PKB. W Polsce wartość pomocy, z wyłączeniem pomocy w transporcie i rolnictwie, wyniosła 3646,2 mln zł, tj. 0,4% PKB.

W latach 1998–2006 na cele pomocy publicznej dla MŚP w UE przekazano ponad 744 mln euro, z których skorzystało ponad 360 000 MŚP. Wspomniana kwota została podwyższona do ponad 1 mld euro w Ramowym Programie na Rzecz Konkurencyjności i Innowacji (CIP) Komisji na lata 2007/2013. Wsparcie powinno umożliwić instytucjom finansowym przekazanie około 30 mld euro nowego finansowania dla około 475 000 MŚP w Europie. Średnio każde euro wydane z budżetu UE powinno umożliwić prywatnym inwestorom przekazanie 6 euro kapitału podwyższonego ryzyka lub bankowi 50 euro kredytu.

Instrumenty finansowe obejmują różne potrzeby MŚP – zarówno nowo zakładanych, jak i działających firm. Przykładowo instrument na rzecz wysokiego wzrostu i innowacji w MŚP (GIF) udostępnia kapitał podwyższonego ryzyka innowacyjnym MŚP na początku działalności oraz na etapie rozwoju. Natomiast instrument gwarancyjny dla MŚP udostępnia gwarancje kredytowe, które zachęcają banki do pożyczania pieniędzy MŚP, zmniejszając tym samym ryzyko ponoszone przez banki. Podkreślić należy, iż grupa Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI) rozszerza swoje działania wspierające MŚP, upraszczając mechanizmy finansowania, czyniąc je bardziej przejrzystymi i lepiej ukierunkowanymi na indywidualne potrzeby małych firm w Europie. MŚP zostaną udostępnione dodatkowe środki, a także inne rodzaje wsparcia finansowego – w tym finansowanie typu mezzanine, gwarancje i mikrokredyty. Instytucje finansowe dostosują je do uwarunkowań lokalnych i konkretnych potrzeb firm<sup>18</sup>.

## **Podsumowanie**

Z przeprowadzonych rozważań wynika, iż małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce, podobnie jak w innych krajach Unii Europejskiej odgrywają ogromną rolę. Świadczy o tym między innymi to, iż stanowią one ponad 99,% wszystkich przedsiębiorstw, a ich liczba wzrosła do ponad 3,79 mln. W 2007 roku sektor MŚP wytwarzał prawie 48% PKB i zatrudniał 8,9 mln osób.

Rola małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce mogłaby być znacznie większa, gdyby wskaźnik aktywności kształtujący się obecnie poniżej 50% był wyższy, a okres przeżywalności. Ponadto ważnym warunkiem jest poprawa zdolności inwestycyjnej tych przedsiębiorstw i zwiększenie nakładów na badania. Wciąż około 50% przedsiębiorców nie realizuje żadnych inwestycji ani badań.

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej, w tym w Polsce może otrzymać pomoc publiczną warunkową. W szczególności dotyczy ona wydatków na badania lub rozwój, inwestycje, restrukturyzacje, likwidacje bezrobocia itp. Na pomoc taką nie mogą liczyć większe przedsiębiorstwa, tj. przedsiębiorstwa zatrudniające co najmniej 250 pracowników i których roczny obrót wynosi co najmniej 50 mln euro, a całkowity bilans roczny wynosi co najmniej 43 mln euro.

Pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw nie może jednakże przekroczyć progu intensywności określonego jej udziałem w całkowitej realizacji projektu oraz nawiązywać do Rozporządzenia określającego zastosowanie Art. 86 oraz Art. 87 w sprawie pomocy publicznej.

<sup>18</sup> *Stawiając na małe firmy. Europa jest dobra dla MŚP, MŚP są dobre dla Europy*, wydanie 2008, s. 14–18.



Unia Europejska nadal pracuje nad poprawą sytuacji MŚP. Stworzyła politykę konkurencji chroniącą MŚP przed nieuczciwymi praktykami innych firm. Do głównych jej obszarów należy:

- ochrona przed nieuczciwymi praktykami dominujących firm,
- nie dla „zmowy cenowej”.

Aktualizuje przepisy zachęcające rządy krajowe do dalszego ukierunkowania wsparcia ze środków publicznych, w myśl zasady „mniej pomocy a lepiej ukierunkowanej”. Chodzi o skierowanie pomocy na promowanie zatrudnienia, tworzenie nowych miejsc pracy oraz wsparcie publiczne nakierowane na usuwanie trudności napotymane przez MŚP.

Unia Europejska podejmuje działania na rzecz usunięcia barier w zakresie funkcjonowania MŚP, czego wyrazem jest *Akt na rzecz drobnej przedsiębiorczości* oraz szereg podejmowanych działań z zakresu wspólnej polityki konkurencji.

Polska jako kraj członkowski zobowiązana jest do przestrzegania unijnych regulacji prawnych w zakresie pomocy publicznej. Chodzi o to, aby pomoc publiczna w jak najmniejszym stopniu ograniczała konkurencję będącą głównym motorem rozwoju krajów Unii Europejskiej.

## Literatura

1. *Artykuł 92 Traktatu Rzymskiego*.
2. Eurostat, 2005, *Kluczowe wskaźniki dla sektora niefinansowego*, UE 27.
3. *Komentarz do Układu Europejskiego z 16 grudnia 1991*, Urząd Rady Ministrów, Kraków 2008.
4. Misiąg F. (red.), 2005, *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw. Mity i rzeczywistość*, PWE, Warszawa.
5. Niemyska E., 2008, *Pomoc publiczna dla małych i średnich przedsiębiorstw w okresie dekonunktury gospodarczej*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji, Warszawa.
6. Pach J., 2008, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw po 2000 roku* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, Warszawa–Kraków.
7. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007–2008*, Polska Agencja Przedsiębiorczości 2009.
8. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2003–2008*, Polska Agencja Przedsiębiorczości 2009.
9. *State Aid Policy in the European Community. A Guide for Practitioners*, International Competition Law Series, Kluwer Law International, 2005.
10. *Stawiając na małe firmy. Europa jest dobra dla MŚP, MŚP są dobre dla Europy*, Komisja Europejska, Przedsiębiorstwa i przemysł, Wydanie 2008.
11. Zoltan J. Acs, Young B., 1995, *Small and Medium Sized Enterprises in the Global Economy*, University of Maryland.

## **The problem of state aid for small and medium enterprises (SME) in Poland after its accession to the European Union**

Small and medium enterprises (SME) play an important role both in Poland and other countries of the European Union. Their contribution both as a percentage of the total number of enterprises, in general employment and in the production of particular products and gross domestic product confirms their importance for economy.

The role of SME in Poland would be greater if the indicator of their activity (which is now below 50%) was higher, and the sustainability of SME's was improved. Moreover, the crucial condition for enlargement of SME's importance is the improvement of their investment capacity and increasing expenditure on research and development in this sector. About 50% of entrepreneurs fail to make any investments and do not conduct any research that determine national and international competitiveness. There are many reason for this situation, especially financial limitations, which can be supplemented by state aid. However, there are some restrictions on supporting SME's by government as a result of the Common European Competition Policy. One of its basic rules is prohibition of state aid that deforms and limits competition, which is a base of economic development. In this situation state aid is allowed only on condition that its implementation does not restrict competition. The size and type, conditions and circumstances of state aid and its duration are precisely stipulated by the regulations.

**Maciej Tokarski**

Wyższa Szkoła Bankowa  
w Toruniu

## **Fundusze unijne szansą na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez mikro-, małych i średnich przedsiębiorców**

Celem europejskiej polityki regionalnej w latach 2007–2013 jest umocnienie solidarności Unii poprzez dążenie do spójności gospodarczej i społecznej, zmniejszające różnice w poziomie rozwoju poszczególnych regionów. Dzięki szczególnemu podejściu europejska polityka regionalna zapewnia działaniom prowadzonym w terenie „wartość dodaną”. Pomaga ona sfinansować konkretne projekty na rzecz regionów, miast i ich mieszkańców. Ideą jest stworzenie warunków, by regiony mogły w pełni odegrać swoją rolę w dążeniu do rozwoju i konkurencyjności oraz mogły równocześnie wymieniać między sobą pomysły i „dobrymi praktykami”. Całość polityki regionalnej uwzględnia priorytety określone przez Unię Europejską na rzecz wzrostu i zatrudnienia (Naruszewicz, s. 35).

Polsce na lata 2007–2013 przyznano ponad 85,6 mld euro unijnej pomocy na realizację różnych programów, mających na celu zmniejszenie dysproporcji w rozwoju naszego kraju względem pozostałych krajów członkowskich. W puli tych środków znajdują się również te, które są przeznaczone na rozpoczęcie działalności gospodarczej.

Celem tego artykułu jest zaprezentowanie funduszy unijnych przeznaczonych dla polskich przedsiębiorców z sektora MŚP na rozpoczęcie działalności gospodarczej w latach 2007–2013 oraz ukazanie barier w dostępie do środków unijnych.

### **Ramy prawne regulujące przekazywanie funduszy unijnych w latach 2007–2013**

Polsce na lata 2007–2013 przyznano ponad 85,6 mld euro unijnej pomocy, w tym 67,3 mld euro będzie pochodziło z budżetu UE, 11,9 mld euro z krajowych środków publicznych (w tym ok. 5,93 mld euro z budżetu państwa), a ok. 6,4 mld euro zostanie zaangażowanych ze strony podmiotów prywatnych. Jest to blisko 1/5 ogólnej sumy środków przeznaczonych na politykę spójności Unii Europejskiej w latach 2007–2013. Polska jest największym beneficjentem środków pomocowych w grupie nowych państw członkowskich Unii, a wsparcie przedsiębiorców udzielane będzie w ramach programów operacyjnych, przy czym szczegółowy podział funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w Polsce w układzie poszczególnych programów operacyjnych kształtuje się w następujący sposób:

- Program Infrastruktura i Środowisko – 41,9% całości środków (27,9 mld euro),
- 16 programów regionalnych – 24,9% całości środków (16,6 mld euro),
- Program Kapitał Ludzki – 14,6% całości środków (9,7 mld euro),
- Program Innowacyjna Gospodarka – 12,4% całości środków (8,3 mld euro),
- Program Rozwój Polski Wschodniej – 3,4% całości środków (2,3 mld euro),
- Program Pomoc Techniczna – 0,8% całości środków (0,5 mld euro),
- Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej (0,7 mld euro),
- Pozostałe środki finansowe w ramach obu funduszy strukturalnych oraz Funduszu Spójności zostaną przeznaczone na utworzenie krajowej rezerwy wykonania (2% wartości alokacji, czyli 1,3 mld euro).

Już z nazw poszczególnych programów można wstępnie zorientować się, czego programy te dotyczą. Generalne założenie jest takie, że każdy program określa konkretne cele, sposoby ich realizacji (czyli możliwe do sfinansowania działania i koszty), adresatów (czyli odbiorców działań) oraz realizatorów (czyli stwierdza, jaka instytucja czy organizacja może ubiegać się o finansowanie) (Jankowska, Kierkowski, Knopik 2004, s. 11). Ponadto zasadniczą zmianą w perspektywie finansowej 2007–2013 jest włączenie środków unijnych do budżetu państwa po stronie dochodów budżetowych.

Dokumentem określającym kierunki i wysokość wsparcia finansowego ze strony funduszy na realizację zamierzeń rozwojowych w Polsce w latach 2007–2013 jest *Narodowa Strategia Spójności* (NSS, nazwa urzędowa: *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia*). *Narodowa Strategia Spójności* to dokument strategiczny określający priorytety i obszary wykorzystania oraz system wdrażania Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności w Polsce w ramach budżetu Wspólnoty na lata 2007–2013. Zgodnie z NSS, celem strategicznym jest tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej. Cel strategiczny osiągany będzie poprzez realizację horyzontalnych celów szczegółowych. Celami horyzontalnymi przyjętymi w NSS są:

1. poprawa jakości funkcjonowania instytucji publicznych oraz rozbudowa mechanizmów partnerstwa,
2. poprawa jakości kapitału ludzkiego i zwiększenie spójności społecznej,
3. budowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz społecznej mającej podstawowe znaczenie dla wzrostu konkurencyjności Polski,
4. podniesienie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw, w tym szczególnie sektora wytwórczego o wysokiej wartości dodanej oraz rozwój sektora usług,
5. wzrost konkurencyjności polskich regionów i przeciwdziałanie ich marginalizacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej,
6. wyrównywanie szans rozwojowych i wspomaganie zmian strukturalnych na obszarach wiejskich.

Obok działań o charakterze prawnym, fiskalnym i instytucjonalnym, cele NSS będą realizowane za pomocą tzw. programów operacyjnych, zarządzanych przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, tzw. regionalnych programów operacyjnych, zarządzanych przez zarządy poszczególnych województw i projektów współfinansowanych ze strony instrumentów strukturalnych, tj.:

- Program Infrastruktura i Środowisko – EFRR i FS,
- Program Innowacyjna Gospodarka – EFRR,
- Program Kapitał Ludzki – EFS,
- 16 programów regionalnych – EFRR,
- Program Rozwój Polski Wschodniej – EFRR,
- Program Pomoc Techniczna – EFRR,
- Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej – EFRR.

Możliwość wykorzystania środków unijnych osadzona została w świetle obowiązujących przepisów prawnych zarówno krajowych, jak i unijnych, do których należą:

- *Narodowa Strategia Spójności* – przyjęta w drodze uchwały Rady Ministrów z dnia 29 listopada 2006 r.,
- *Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące EFRR, EFS oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999,*

- *Rozporządzenie (WE) nr 1080/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1783/1999,*
- *Rozporządzenie (WE) nr 1081/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1784/1999,*
- *Rozporządzenie Rady (WE) nr 1084/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające Fundusz Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1164/94,*
- *Rozporządzenie (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej,*
- *Rozporządzenie Komisji (WE) nr 1828/2006 z dnia 8 grudnia 2006 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności oraz rozporządzenia (WE) nr 1080/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.*

Analizując krajowe akty prawne pod kątem wdrażania środków unijnych, można zidentyfikować wiele przepisów regulujących prawa i obowiązki podmiotów korzystających z funduszy strukturalnych lub Funduszu Spójności. Podstawowym aktem prawa krajowego regulującym ogólne zasady wykorzystania środków pochodzących z budżetu UE w okresie programowania 2007–2013 jest *Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju* (DzU 2006, nr 227, poz. 1658 z późn. zm.).

Ponadto do krajowych aktów prawnych, kluczowych w kontekście wdrażania środków unijnych, należą:

- *Ustawa z dnia 7 listopada 2008 r. o zmianie niektórych ustaw w związku z wdrażaniem funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności* (DzU 2008, nr 216 poz. 1370),
- *Ustawa z dnia 8 grudnia 2006 r. o zmianie ustawy o finansach publicznych oraz niektórych innych ustaw* (DzU 2006, nr 249, poz. 1832),
- *Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych* (DzU 2005, nr 249, poz. 2104 z późn. zm.),
- *Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 20 listopada 2007 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo zamówień publicznych* (DzU 2007, nr 223, poz. 1655),
- *Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości* późn. zmianami (DzU 2009, nr 152, poz. 1223, nr 157, poz. 1241),
- *Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 7 września 2007 r. w sprawie wydatków związanych z realizacją programów operacyjnych.*

### **Fundusze unijne na rozpoczęcie działalności gospodarczej w latach 2007–2013**

W latach 2007–2013 przewidziano 4 programy kontynuujące ideę przedsiębiorczości:

1. Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG) – Działanie 3.1. Inicjowanie działalności innowacyjnej;
2. Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL) – Działanie 6.2. Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia;
3. Regionalne Programy Operacyjne (RPO) – działania osi priorytetowej nr 1 lub 2 w zależności od województwa;
4. Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW):

- Działanie 3.1. Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej,
- Działanie 3.2. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.

Wszystkie 4 wymienione powyżej programy mają na celu pomoc osobom, które chcą założyć lub rozwinąć własną działalność gospodarczą, przy czym każdy z nich adresowany jest do innego kręgu odbiorców.

### **1. Dla osób, które mają ciekawe pomysły na biznes i szukają kapitału o znacznej wysokości przewidziane jest Działanie 3.1. Inicjowanie działalności innowacyjnej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka.**

Program Innowacyjna Gospodarka to jeden z 6 programów krajowych *Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia*, który finansowany jest ze środków europejskich. Jest to program skierowany przede wszystkim do przedsiębiorców, którzy zamierzają realizować innowacyjne projekty związane z badaniami i rozwojem, nowoczesnymi technologiami, inwestycjami o dużym znaczeniu dla gospodarki lub wdrażaniem i stosowaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

W latach 2007–2013 w ramach tego programu przedsiębiorcy, instytucje otoczenia biznesu, jednostki badawcze i naukowe oraz instytucje administracji publicznej uzyskują wsparcie w wysokości przekraczającej 9,71 miliarda euro na realizację różnego rodzaju projektów, które przyczynią się do podniesienia innowacyjności polskiej gospodarki i polskich przedsiębiorstw. Z kwoty tej 8,25 miliarda euro stanowią środki z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), a pozostałe 1,46 miliarda euro pochodzi z budżetu krajowego. W ramach programu wspierane będą działania z zakresu innowacyjności produktowej, procesowej, marketingowej i organizacyjnej, które w sposób bezpośredni lub pośredni przyczyniają się do powstawania i rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw. Program ma na celu wspieranie szeroko rozumianej innowacyjności (w skali kraju lub na poziomie międzynarodowym). W ramach POIG wsparcie mogą otrzymać przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biznesu oraz jednostki naukowe, które chcą pomóc firmom we wdrażaniu najnowszych rozwiązań technologicznych. Ponadto POIG finansuje duże projekty, które mają na celu stworzenie odpowiednich warunków rozwoju dla innowacyjnych przedsiębiorstw. Ważne jest, aby firma, która chce pozyskać środki z POIG, chciała realizować projekt związany z innowacyjnością produktową (wytworzenie nowego, lepszego produktu), procesową (wytworzenie produktu w inny, nowocześniejszy sposób), marketingową lub organizacyjną. Należy pamiętać, że w ramach POIG nie będzie wspierana innowacyjność na poziomie lokalnym lub regionalnym. Tego rodzaju innowacyjne projekty (tzn. o zasięgu lokalnym i regionalnym) będą finansowane z Regionalnych Programów Operacyjnych i Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej.

Celem głównym Programu Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013 jest rozwój polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa. Fundusze w ramach programu zostały podzielone na tzw. osie priorytetowe, czyli priorytety, które pozwolą osiągnąć cel główny oraz cele szczegółowe. W programie określono dziewięć priorytetów, w tym osiem merytorycznych oraz priorytet Pomocy Technicznej, przy czym z punktu widzenia możliwości pozyskania wsparcia na rozpoczęcie działalności gospodarczej istotne jest zwrócenie uwagi na **Oś priorytetową 3 – Kapitał dla innowacji**.

Celem osi priorytetowej 3 jest zwiększenie liczby przedsiębiorstw wykorzystujących innowacyjne rozwiązania oraz zwiększenie dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania przedsięwzięć innowacyjnych. W ramach tej osi realizowane są następujące działania (w nawiasach podano instytucje pośredniczące i wdrażające):



- 3.1. inicjowanie działalności innowacyjnej (Ministerstwo Gospodarki/Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości),
- 3.2. wspieranie funduszy kapitału podwyższonego ryzyka (Ministerstwo Gospodarki),
- 3.3. tworzenie systemu ułatwiającego inwestowanie w MŚP (Ministerstwo Gospodarki/Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości).

Działanie 3.1. obejmuje wsparcie w zakresie tworzenia na podstawie innowacyjnych pomysłów nowych przedsiębiorstw, w tym spin off'ów, poprzez doradztwo, udostępnienie infrastruktury i usług niezbędnych dla nowopowstałych przedsiębiorstw oraz zasilenia finansowego nowopowstałego przedsiębiorstwa. Celem działania jest więc zwiększenie liczby przedsiębiorstw, które opierają się na innowacyjnych rozwiązaniach. Wsparciem objęte będą projekty związane z poszukiwaniem i oceną innowacyjnych pomysłów potencjalnych przedsiębiorców, pracami przygotowawczymi mającymi na celu utworzenie nowego przedsiębiorstwa na bazie tego pomysłu oraz inwestycjami kapitałowymi w nowopowstałe przedsiębiorstwo. Instytucją wdrażającą jest Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, a działanie skierowane jest głównie do nowopowstałych przedsiębiorców oraz instytucji wspierających powstawanie nowych firm innowacyjnych np. inkubatory przedsiębiorczości akademickiej, centra transferu technologii i innowacji, akceleratorzy technologii, parki naukowo-technologiczne.

Realizacja działania obejmuje wybór instytucji, które będą udzielały dwuetapowego wsparcia powstającym innowacyjnym przedsiębiorstwom. Instytucje te będą poszukiwać i dokonywać selekcji innowacyjnych pomysłów, pomagać w utworzeniu nowego przedsiębiorstwa (tzw. preinkubacja), a następnie inwestować w nowopowstałe przedsiębiorstwo. Dofinansowanie projektu składa się z dwóch komponentów: dotacji na preinkubację oraz zasilenia kapitałowego nowopowstałego przedsiębiorcy. Wejście kapitałowe następuje w sytuacji, gdy wyniki działań podjętych w zakresie preinkubacji wskażą na ekonomiczną zasadność prowadzenia przez nowopowstałe przedsiębiorstwo działalności gospodarczej opartej na innowacyjnym rozwiązaniu i zaistnieje prawdopodobieństwo osiągnięcia zysku przez nowopowstałe przedsiębiorstwo. Wejście kapitałowe może objąć wyłącznie podmioty, które przeszły etap preinkubacji (nie jest możliwy udział wyłącznie w drugim etapie wsparcia).

Środki uzyskane po zakończeniu inwestycji (tzw. wyjściu z inwestycji) trafiają do instytucji wspierającej powstawanie innowacyjnych przedsiębiorstw, z przeznaczeniem na kontynuację działalności o takim samym charakterze.

O dofinansowanie może ubiegać się podmiot działający na rzecz innowacyjności, który spełnia łącznie następujące warunki:

1. nie działa w celu osiągnięcia zysku lub przeznacza zysk na cele zgodne z zadaniami, na które udzielono wsparcia na inicjowanie działalności innowacyjnej;
2. posiada niezbędny potencjał finansowy, techniczny, kadrowy i organizacyjny oraz doświadczenie w zakresie świadczenia usług związanych z wdrażaniem wyników prac badawczo-rozwojowych oraz transferu technologii;
3. zapewnia świadczenie usług objętych wsparciem przez osoby posiadające niezbędne kwalifikacje i doświadczenie w zakresie analizy i komercjalizacji rozwiązań innowacyjnych, transferu technologii oraz dokonywania inwestycji w spółki sektora mikroprzedsiębiorców, małych lub średnich przedsiębiorców;

3a) zobowiąże się do:

- a) nieodpłatnego przekazania spółce, w której podmiot ten objął akcje lub udziały w ramach wsparcia na inicjowanie działalności innowacyjnej lub
- b) wniesienia aportem do spółki powstałej w wyniku preinkubacji, środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych;

4. zobowiąże się do:

- a) wykorzystania, w okresie realizacji projektu objętego wsparciem, towarów, wartości niematerialnych i prawnych oraz usług zakupionych ze środków wsparcia wyłącznie w celach związanych z jego realizacją,
- b) prowadzenia odrębnej ewidencji księgowej dla projektu objętego wsparciem na inicjowanie działalności innowacyjnej,
- c) przeznaczenia wpływów pochodzących ze zbycia akcji lub udziałów w spółce nabytych uprzednio ze środków wsparcia oraz z udziału w zyskach tej spółki na dalsze inicjowanie działalności innowacyjnej zgodnie z umową o udzielenie wsparcia.

## **2. W wypadku mniej skomplikowanych działalności gospodarczych warto zwrócić uwagę na Działanie 6.2. Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.**

W ostatnim czasie coraz więcej ludzi myśli o założeniu własnego biznesu. To typowe w czasie spowolnienia gospodarczego, kiedy firmy raczej zwalniają pracowników, niż przyjmują nowych. O własnej działalności poważnie myślą osoby, które nadal pracują, ci którzy któryś raz z rzędu u kolejnych pracodawców przeżyli finansowe rozczarowanie i bezrobotni. Wszyscy oni mogą ubiegać się o pieniądze unijne na rozpoczęcie działalności, a bezrobotni także o dotację z urzędu pracy. Warto pamiętać, że osoby bezrobotne nie mogą ubiegać się o pieniądze unijne z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki i w urzędzie pracy z Funduszu Pracy. Kwota pomocy unijnej jest wyższa niż z Funduszu Pracy. W ramach działania 6.2 z PO KL można otrzymać do 40 000 zł, a z Funduszu Pracy maksymalnie do sześciu średnich płac.

Decyzję w sprawie przyjęcia do realizacji Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL) Komisja Europejska wydała dnia 28 września 2007 r. Jest to jeden z programów operacyjnych służących realizacji *Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia 2007–2013* i obejmuje całość interwencji Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) w Polsce. Program jest w całości realizowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Celem strategicznym programu jest umożliwienie pełnego wykorzystania potencjału zasobów ludzkich, zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i społecznym. W szczególności chodzi tu o koncentrację na obszarach zatrudnienia, edukacji, aktywizacji zawodowej, integracji społecznej oraz o budowę sprawnej administracji publicznej. Program Operacyjny Kapitał Ludzki ma na celu wzrost poziomu zatrudnienia i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw i ich pracowników, podniesienie poziomu wykształcenia, zmniejszenie obszarów wykluczenia społecznego, wsparcie dla budowy struktur administracyjnych państwa oraz zwiększenie spójności społecznej i terytorialnej. Wszystkie działania realizowane w jego ramach mają wpływać na zwiększenie konkurencyjności gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości. Wdrażanie wyżej wymienionych celów odbywać się będzie poprzez realizację projektów miękkich, takich jak szkolenia, seminaria, programy rozwojowe, doradztwo.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki składa się z 10 priorytetów realizowanych na poziomie centralnym i regionalnym. W ramach komponentu centralnego środki zostaną przeznaczone przede wszystkim na wsparcie efektywności struktur i systemów instytucjonalnych, natomiast środki komponentu regionalnego zostaną w głównej mierze przeznaczone na wsparcie dla osób i grup społecznych.

Priorytety realizowane centralnie to:

- Priorytet I Zatrudnienie i integracja społeczna,
- Priorytet II Rozwój zasobów ludzkich i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz poprawa stanu zdrowia osób pracujących,

- Priorytet III Wysoka jakość systemu oświaty,
  - Priorytet IV Szkolnictwo wyższe i nauka,
  - Priorytet V Dobre rządzenie,
- Priorytety realizowane na szczeblu regionalnym to:
- Priorytet VI Rynek pracy otwarty dla wszystkich,
  - Priorytet VII Promocja integracji społecznej,
  - Priorytet VIII Regionalne kadry gospodarki,
  - Priorytet IX Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach.

Ponadto realizowany będzie Priorytet X Pomoc techniczna, którego celem jest zapewnienie właściwego zarządzania, wdrażania oraz promocji Europejskiego Funduszu Społecznego.

W ramach PO KL przewiduje się możliwość realizacji projektów w dwóch głównych trybach: systemowym i konkursowym. W trybie systemowym projekty są realizowane przez beneficjentów imiennie wskazanych w Programie lub dodatkowych dokumentach stanowiących jego uszczegółowienie. Natomiast w trybie konkursowym projekty będą mogły realizować wszystkie podmioty, m.in.:

- instytucje rynku pracy,
- instytucje szkoleniowe,
- jednostki administracji rządowej i samorządowej,
- przedsiębiorcy,
- instytucje otoczenia biznesu,
- organizacje pozarządowe,
- instytucje systemu oświaty i szkolnictwa wyższego,
- inne podmioty.

Na wsparcie przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia przeznaczono środki w ramach priorytetu VI, działanie 6.2. Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia. Działanie zostało skierowane do osób, które chcą rozpocząć własną działalność gospodarczą, pod warunkiem, że w okresie 1 roku przed przystąpieniem do projektu nie miały zarejestrowanej działalności gospodarczej. Dotacja nie będzie przysługiwała osobom, które już zarejestrowały działalność gospodarczą, ale jeszcze jej nie rozpoczęły. Wykluczeniu podlegają również osoby, które zawiesiły swoją działalność gospodarczą. Natomiast nie ma przeszkód w staraniu się o dotację przez osoby, które prowadziły działalność gospodarczą w okresie 1 roku przed przystąpieniem do projektu poza granicami kraju.

Od osób starających się o dotację wymaga się spełnienia następujących dodatkowych warunków:

- nieposiadanie zaległości w zapłacie podatków oraz składek na ubezpieczenie społeczne,
- nietoczenia się przeciwko nim postępowania sądowego, administracyjnego, egzekucyjnego dotyczącego niespłaconych zobowiązań.

O dotację będą się mogły starać zarówno osoby bezrobotne, jak i pracujące. Wszystko jednak zależy od tego, jaką grupę docelową określiła instytucja realizująca projekt. Jeżeli projekt zakłada tylko udział osób zarejestrowanych jako bezrobotne, nie będą mogły w nim brać udziału osoby pracujące. Instytucja realizująca projekt może jednak uwzględnić rekrutację osób pracujących. Dotacje na uruchomienie działalności gospodarczej mają na celu wsparcie tej grupy osób, która znajduje się w trudnej sytuacji na rynku pracy.

Priorytetowo zostaną potraktowane projekty, które przewidują wsparcie dla:

- osób do 25 r. życia,
- osób niepełnosprawnych,

- osób mieszkających w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich oraz mieszkańców miast do 25 tys. zamierzających podjąć zatrudnienie w obszarach niezwiązanych z produkcją rolną i zwierzęcą,
- osób pozostających bez zatrudnienia przez okres co najmniej 12 kolejnych miesięcy w ciągu ostatnich dwóch lat,
- kobiet, zwłaszcza powracających oraz wchodzących po raz pierwszy na rynek pracy po przerwie związanej z urodzeniem i wychowaniem dzieci,
- osób po 45 r. życia.

Maksymalna pomoc, jaką można otrzymać na ten cel, to kwota 40 000 zł. Wysokość wsparcia jest przydzielana na podstawie potrzeb, które wykazane zostaną w ramach starania się o dotację. Oznacza to, że maksymalnie można uzyskać kwotę 40 000 zł (lub do 20 000 zł brutto na osobę w przypadku spółdzielni lub spółdzielni socjalnej), ale można też uzyskać dotację w kwocie niższej niż ww. W ramach starań o dotację na rozpoczęcie działalności gospodarczej nie zawsze należy posiadać wkład własny, ponieważ dotacja może być udzielana w formie zaliczki. Często jednak wypłata takiej dotacji na uruchomienie działalności gospodarczej następuje najpierw w formie zaliczki określonej procentowo od kwoty dofinansowania (np. 80% z 20 tys., które stanowi całkowity koszt dotacji), a później refundacji własnych wydatków. Właśnie dlatego będą potrzebne własne środki, które zostaną nam zwrócone. Oprócz dotacji przewidziano inne formy wsparcia:

1. **promocję** związaną z kampaniami promocyjno-informacyjnymi oraz upowszechnianie dobrych praktyk,
2. **doradztwo** (indywidualne i grupowe) oraz szkolenia umożliwiające uzyskanie wiedzy i umiejętności potrzebnych do założenia i prowadzenia działalności gospodarczej,
3. **wsparcie pomostowe** w okresie od 6 do 12 miesięcy od dnia zarejestrowania działalności gospodarczej polegające na pomocy finansowej wypłacanej miesięcznie w kwocie nie większej niż 1100 zł brutto (spółdzielnia socjalna 550 zł brutto) obejmujące następujące rodzaje kosztów: daniny publicznoprawne, z wyjątkiem kar i grzywien, koszty opłat telekomunikacyjnych (telefon, internet itp.), wydatki na media (woda, gaz, elektryczność itp.), koszty dzierżawy, czynszu, najmu lokali, koszty najmu, dzierżawy maszyn i urządzeń, koszty ubezpieczeń majątkowych i osobistych, koszty zlecania usług związanych bezpośrednio z działalnością gospodarczą (np. zlecenie obsługi księgowej, prowadzenie strony internetowej itp.). Ponadto wsparcie pomostowe obejmuje dodatkowo również usługi doradczo-szkoleniowe o charakterze specjalistycznym.

Podmiotami odpowiedzialnymi za realizację działania 6.2. PO KL w każdym regionie są wojewódzkie urzędy pracy. Jednak to nie one przeprowadzają rekrutację na szkolenia oraz nie udzielają dotacji. Zadaniem WUP jest ogłoszenie konkursu właśnie w ramach wspomnianego działania 6.2., podczas którego swoje projekty mają złożyć instytucje zainteresowane przeprowadzaniem szkoleń oraz udzielaniem dotacji. To właśnie do tych instytucji, których projekty uznano za najlepsze, kierowane są osoby starające się o dotację na działalność gospodarczą, ponieważ to one przeprowadzą rekrutację ww. osób. Rekrutację przeprowadzają operatorzy. Mogą nim być różne instytucje, na przykład fundacje, stowarzyszenia. Lista operatorów w danym województwie znajduje się na stronach internetowych wojewódzkich urzędów pracy lub urzędów marszałkowskich. Operatorzy zamieszczają ogłoszenia w prasie i internecie. Osoby zainteresowane mogą pobrać formularz ze strony internetowej bądź w biurze projektu, a następnie wypełnić go i złożyć we wskazanym miejscu i terminie. Zawiera on informacje o potencjalnym wnioskodawcy oraz opis planowanego przedsięwzięcia. O tym, kto weźmie

udział w projekcie, decyduje komisja rekrutacyjna. Ocenia ona najlepsze merytorycznie wnioski. Etapem kwalifikacji jest też rozmowa kwalifikacyjna. Już na etapie rekrutacji do projektu oceniany więc jest pomysł na biznes m.in. pod kątem realności, trwałości i innowacyjności. Oceniane też są predyspozycje psychologiczne do prowadzenia działalności gospodarczej, wykształcenie, doświadczenie zawodowe, dodatkowe kwalifikacje i umiejętności związane z profilem planowanej działalności.

Tab. 1. Podział środków na działanie 6.2. PO KL w poszczególnych województwach

Województwo	Budżet (mln euro)	Udział w budżecie (%)	Wartość budżetu na 1 mieszkańca
Dolnośląskie	27,4	6,73	9,20
Kujawsko-pomorskie	22,6	5,55	10,76
Lubelskie	28,9	7,10	12,93
Lubuskie	10,1	2,48	9,87
Łódzkie	28,5	7,00	10,74
Małopolskie	33,3	8,18	10,33
Mazowieckie	51,2	12,58	10,10
Opolskie	9,8	2,42	9,00
Podkarpackie	24,4	6,00	11,48
Podlaskie	14,7	3,62	12,02
Pomorskie	21,2	5,21	9,67
Śląskie	47,7	11,72	9,8
Świętokrzyskie	17,9	4,40	13,53
Warmińsko-mazurskie	17,7	4,35	12,08
Wielkopolskie	34,2	8,41	10,19
Zachodniopomorskie	17,3	4,25	9,98
Razem	406,9	100	X

Źródło: opracowanie własne.

Osoby zakwalifikowane do projektu biorą udział w bloku szkoleniowo-doradczym. Szkolenie dotyczy administracyjno-prawnych aspektów podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, tworzenia biznesplanu itd. Trenerami są specjaliści, praktycy życia gospodarczego. Każdy uczestnik szkolenia może korzystać z doradztwa indywidualnego. Po zakończeniu szkolenia jego uczestnik składa wniosek o wsparcie finansowe. Ocenia go merytorycznie i formalnie komisja. Osoby, których wnioski zostały pozytywnie ocenione przez komisję, podpisują umowę o dofinansowanie. Dotacja jest bezzwrotna, pod warunkiem że przedsiębiorca będzie prowadził firmę przez minimum 12 miesięcy. Jeśli upadnie przed upływem roku, to będzie musiał zwrócić uzyskaną unijną pomoc. Dotację można przeznaczyć na pokrycie wydatków inwestycyjnych (w tym m.in. na środki transportu, składniki majątku trwałego, koszty prac remontowych i budowlanych) i na środki obrotowe, w szczególności na zakup surowców i materiałów. Jak wynika z danych ministerstw, na koniec I półrocza dotacje na założenie własnej firmy dostało prawie 30 tys. osób, z tego tylko 313 niepełnosprawnych, 1,7 tys. osób

w wieku 50–64 lata i 4,5 tys. osób młodych. Dominują mieszkańcy obszarów wiejskich, do których trafiło aż 11,3 tys. dotacji.

### 3. Programy na rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej zawarte zostały w ramach 16 Regionalnych Programów Operacyjnych i są dostępne w poszczególnych województwach w ramach różnych działań.

W ramach programów operacyjnych przewidziano środki pieniężne na uruchomienie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, niemniej każde województwo opracowało własny dokument i w związku z tym, zarówno programy, jak i ich budżety są zróżnicowane (co ukazano w tabeli 2).

Tab. 2. Wybrane działania z RPO skierowane na założenie działalności gospodarczej w poszczególnych województwach na lata 2007–2013

Województwo	Nazwa i nr działania	Budżet (mln euro)	Poziom refundacji kosztów (%)
Dolnośląskie	1.1. Inwestycje dla przedsiębiorstw	247	60
Kujawsko-pomorskie	5.2.1. Wsparcie inwestycji mikroprzedsiębiorstw	17	70
Lubelskie	Dotacje dla nowych mikroprzedsiębiorstw	45	70
	Dotacje inwestycyjne dla mikroprzedsiębiorstw	136	70
Lubuskie	2.1. Mikroprzedsiębiorstwa	48	70
Łódzkie	3.2. Podnoszenie innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw	173	70
Małopolskie	2.1. Rozwój i podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw	35	70
Mazowieckie	1.5. Rozwój przedsiębiorczości	473	60*
Opolskie	1.1.2. Inwestycje w mikroprzedsiębiorstwach	79	70
Podkarpackie	1.1. Wsparcie kapitałowe przedsiębiorczości	203	70
Podlaskie	Wsparcie inwestycyjne przedsiębiorstw 1.4.1. Mikroprzedsiębiorstwa	90	70
Pomorskie	1.1. Mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa	104	60
Śląskie	1.2.1. Mikroprzedsiębiorstwa	77	60
Świętokrzyskie	1.1. Bezpośrednie wsparcie sektora mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw	173	70
Warmińsko-mazurskie	1.1.7. Dotacje inwestycyjne dla mikro- i MŚP na innowacje i nowe technologie	19	70
	1.1.9. Inne inwestycje w przedsiębiorstwa	74	
Wielkopolskie	1.1. Rozwój mikroprzedsiębiorstw	26	60
Zachodniopomorskie	1.1.1. Bezpośrednie inwestycje w mikroprzedsiębiorstwa	77	60

\* miasto Warszawa – refundacja 50% kosztów kwalifikowanych

Źródło: opracowanie własne.



#### **4. Ostatnią z form pomocy unijnej jest Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW), który udziela wsparcia przy zakładaniu przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.**

Biorąc pod uwagę fakt, że ponad 56% ludności 27 państw członkowskich Unii Europejskiej (UE) mieszka na obszarach wiejskich, które stanowią 91% jej terytorium, rozwój tych obszarów jest niezwykle ważną dziedziną polityki unijnej. Stąd UE przywiązuje dużą wagę do rozwoju tychże obszarów.

Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 jest instrumentem realizacji polityki Unii Europejskiej w zakresie rozwoju obszarów wiejskich (ROW). Program może odnosić się do terytorium całego kraju (tak jak to ma miejsce w Polsce) lub też przyjmowanych jest kilka różnych programów dla poszczególnych regionów jednolitych pod względem problemów ekonomicznych, społecznych oraz środowiskowych. Założenia i zakres PROW na lata 2007–2013 są efektem, zgodnie z którym nastąpi połączenie instrumentów finansowych rozwoju obszarów wiejskich, w obecnej perspektywie realizowanych w dwóch programach – PROW i SOP Rolnictwo i finansowanych z odrębnych źródeł, tj. funduszy strukturalnych oraz środków przeznaczonych na Wspólną Politykę Rolną. Efektem ujęcia rozwoju obszarów w wiejskich w jednolite ramy finansowe jest utworzenie Europejskiego Funduszu Rolnego na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich. W ramach Funduszu w okresie 2007–2013 dla krajów UE dostępne będzie 88,75 mld euro (w cenach z 2004 r.). W zakresie wsparcia przy zakładaniu przedsiębiorstw na obszarach wiejskich znaczącą rolę odgrywa Oś 3: Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki wiejskiej, a w szczególności działanie 3.2. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw (7).

Instrumenty dostępne w ramach Osi 3 uzupełniają priorytety zdefiniowane w ramach pierwszych dwóch osi i w sposób synergiczny mogą pozytywnie oddziaływać na mieszkańców obszarów wiejskich. Pobudzanie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich będzie pośrednio wpływać także na możliwość koncentracji produkcji rolniczej i przejścia ludności związanej z rolnictwem do pracy w innych sektorach gospodarki, a co za tym idzie – tworzyć warunki dla przekształceń wewnątrz sektora rolnego, w tym zwłaszcza redukcji bezrobocia ukrytego, powiększania areалу gospodarstw rolnych, ich modernizacji, poprawy konkurencyjności i ukierunkowania rynkowego produkcji. W Polsce te działania stanowią ogromną szansę dla mieszkańców obszarów wiejskich, przede wszystkim ze względu na duże zasoby ludzkie – wysoki poziom bezrobocia. Do najważniejszych zadań należy zwiększanie wartości dodanej do produktów, np. poprzez konfekcjonowanie, stymulowanie rynku produktów lokalnych i regionalnych, turystyki, handlu, doradztwa i usług.

W zakresie działania 3.2. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw z góry wskazano rodzaje działalności, które uprawniają do ubiegania się o pomoc unijną, a do których należą: usługi dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa, usługi dla ludności, sprzedaż hurtowa i detaliczna, rzemiosło lub rękodzielnictwo, roboty i usługi budowlane oraz instalacyjne, usługi turystyczne oraz związane ze sportem, rekreacją i wypoczynkiem, usługi transportowe, usługi komunalne, przetwórstwo produktów rolnych lub jadalnych produktów leśnych, magazynowanie lub przechowywanie towarów, wytwarzanie produktów energetycznych z biomasy oraz usługi z zakresu rachunkowości, doradztwa lub usług informatycznych.

Beneficjentem pomocy mogą być:

- osoby fizyczne lub prawne oraz jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, które prowadzą (podejmują) działalność jako mikroprzedsiębiorstwo zatrudniające poniżej 10 osób i mające obrót nieprzekraczający równowartości w zł 2 mln euro;
- osoby, które uzasadnią w opracowanym i przedłożonym biznesplanie ekonomiczną celowość podejmowanego przedsięwzięcia, zatrudnią minimum 1 osobę przy dofinansowaniu

do 100 tys. PLN, powyżej 2 i mniej niż 5 przy dofinansowaniu do 200 tys. PLN oraz utworzą co najmniej 5 miejsc pracy (w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne) przy dofinansowaniu do 300 tys. PLN, zaś siedziba, oddział lub miejsce zamieszkania przedsiębiorcy oraz, w przypadku operacji związanych z nieruchomością, miejsce położenia nieruchomości, gdzie będzie prowadzona działalność gospodarcza znajdują się na terenie gminy: wiejskiej, wiejsko-miejskiej lub miejskiej o liczbie mieszkańców poniżej 5 tys. osób.

Pomoc unijna w tymże działaniu ma formę zwrotu części kosztów kwalifikowanych przedsięwzięcia gospodarczego. Wysokość pomocy przyznanej na realizację operacji waha się od 100 tys. PLN do 300 000 tys. PLN, w zależności od utworzonych miejsc pracy, przy czym poziom pomocy finansowej wynosi maksymalnie 50% kosztów kwalifikowanych operacji.

### **Barier w wykorzystaniu funduszy unijnych**

Możliwości uzyskania wsparcia finansowego dla osób, które myślą o założeniu własnej firmy z funduszy unijnych w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego czy też Europejskiego Funduszu Rolniczego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich ze wszech miar należy ocenić pozytywnie, tym bardziej, że w okresie programowania 2007–2013 znacznie wzrosły budżety poszczególnych programów w tym zakresie w porównaniu z okresem 2004–2006.

Niemniej oprócz tych pozytywnych tendencji można również wskazać na ograniczenia w dostępie do funduszy unijnych, do których niewątpliwie można zaliczyć:

1. brak przejrzystych informacji odnośnie terminów i instytucji obsługujących dany program unijny oraz często skomplikowane wytyczne odnośnie poszczególnych programów – z reguły każdy z programów ma własne wytyczne, co powoduje, że przedsiębiorca musi zapoznać się z szeregiem wymogów dotyczących realizacji poszczególnych projektów;
2. możliwość wyczerpania puli środków znacznie szybciej niż przewiduje okres programowania, np.: eksperci rządowi oceniają, że jeżeli liczba wniosków w ramach PO KL będzie wzrastała tak szybko, jak dotychczas, to funduszy wystarczy tylko do 2011 r. (Czubkowska S., 2009, s. A1);
3. trudności w kwalifikacji kosztów na grupę kosztów kwalifikowanych uprawniających do refundacji inwestycji ze środków UE i kosztów niekwalifikowanych;
4. w wielu programach unijnych wymagany jest wkład własny, co powoduje, że często na skutek braku środków własnych część z przedsiębiorców nie może z nich skorzystać – rezygnuje już na etapie wstępnym z aplikacji o środki w ramach takich programów;
5. wymagania formalne odnośnie opracowania biznesplanu oraz wniosku o dotację unijną często stanowią dużą barierę, szczególnie w przypadku mikroprzedsiębiorstw lub osób rozpoczynających działalność gospodarczą po raz pierwszy (Tokarski M., 2009, s. 581–588);
6. fundusze unijne podlegają opodatkowaniu – tym samym kwota otrzymanej dotacji unijnej stanowi podstawę naliczenia podatku dochodowego;
7. skorzystanie ze środków unijnych nakłada na przedsiębiorcę konieczność prowadzenia działalności gospodarczej przez co najmniej 5 lat, co może być trudne do spełnienia w przypadku przedsięwzięć na niewielką skalę (Rękas M., 2009, s. 415).

### **Zakończenie**

Polsce na lata 2007–2013 przyznano ponad 85 mld euro unijnej pomocy w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego czy też Europejskiego Funduszu Rolniczego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich na realizację różnych programów, w tym również na rozpoczęcie działalności gospodarczej przez firmy

sektora MŚP, którym wyjątkowo często brakuje kapitału w początkowej fazie rozwoju firmy. Możliwości uzyskania wsparcia finansowego dla osób, które myślą o założeniu własnej firmy z funduszy unijnych, ze wszelkich miar należy ocenić pozytywnie, tym bardziej, że w okresie programowania 2007–2013 znacznie wzrosły budżety poszczególnych programów w tym zakresie w porównaniu do okresu 2004–2006. Środki unijne mogą więc z pewnością stanowić szansę na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Trudno dziś wyciągnąć jednoznaczne wnioski odnośnie realizacji założonych celów oraz efektywności wykorzystania zaplanowanej kwoty środków w ramach poszczególnych programów. Taką analizę będzie można przeprowadzić po zakończeniu okresu programowania – wskazując jednoznacznie na zaistniałe problemy oraz formułując wnioski odnośnie możliwości ich eliminacji w przyszłości. Niemniej zainteresowanie polskich przedsiębiorców możliwością absorpcji funduszy unijnych z roku na rok wzrasta, o czym może świadczyć możliwość wyczerpania puli środków znacznie szybciej, niż przewiduje to bieżący okres programowania.

## Literatura

1. Naruszewicz S. (red.) 2005, *Fundusze Strukturalne w Polityce Regionalnej*, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok.
2. Jankowska A., Kierkowski T., Knopik R., 2004, *Fundusze pomocowe dla Polski po akcesji – fundusze strukturalne i fundusz spójności*, PARP, Warszawa.
3. Czubkowska S., 2009, *11 mld euro z Unii rozejdzie się przed czasem*, „Dziennik Gazeta Prawna”, nr 204 z 19.10.2009 r., Wyd. Infor, Warszawa.
4. Tokarski M., 2009, *Najczęściej popełniane błędy w sporządzaniu biznesplanów przez mikro- i małe przedsiębiorstwa [w:] Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro- i małych przedsiębiorstw – Mikro-firma 2009*, pod red. A. Bielawskiej, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
5. Rękas M., 2009, *Fundusze unijne szansą na rozpoczęcie działalności gospodarczej [w:] Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw – Mikrofirma 2009*, pod red. A. Bielawskiej, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
6. <http://www.wup.torun.pl/>
7. <http://prow.rolnicy.com/>

## UE Funds as a Chance for New Micro-, Small and Medium-sized Enterprises Start-up

Poland has been awarded nearly 85 billion euros for the new financing period, 2007–2013, in order to implement various programs aimed at reaching European standards.

The aim of this chapter is to show a panorama of the UE funds available to Polish entrepreneurs from SME's for the purpose of starting a business in the 2007–2013 period, as well to point out the barriers hindering their access to the EU resources.

**Dorota Murzyn**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Przedsiębiorczość w regionie a środki pomocowe Unii Europejskiej**

Przedsiębiorczość postrzegana jest, obok pracy, kapitału i ziemi, jako jeden z głównych czynników produkcji. Można ją zdefiniować jako „trwałą kompetencję, przejawiającą się dynamicznym reagowaniem na zjawiska pojawiające się w otoczeniu i przynoszącą efekty w postaci przejścia na wyższy poziom rozwoju” (Strojny 2006). Przedsiębiorczość może być rozumiana jako proces (działania w kierunku tworzenia i budowania nowego przedsiębiorstwa), zespół cech (przedsiębiorczy to taki, który wyróżnia się aktywnością, dynamizmem, umiejętnością dostrzegania szans i ich wykorzystywania, skłonnością do podejmowania ryzyka) lub innowacyjność (nowatorstwo, ulepszenie, wprowadzanie nowości) (Makieła 2008). W kategoriach społecznych przedsiębiorczość postrzegana jest jako ludzka aktywność, natomiast w kategoriach ekonomicznych związana jest z powstawaniem i rozwojem przedsiębiorstw. Jednym z uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości, obok polityki rządu, regulacji prawnych i podatkowych aspektów działalności gospodarczej, jest dostępność kapitału. Większe możliwości pozyskania kapitału na inwestycje, które oferują m.in. fundusze strukturalne Unii Europejskiej, pozwalają przedsiębiorstwom skuteczniej konkurować na rynkach krajowych i międzynarodowych. Środki te odgrywają także istotną rolę w pobudzaniu przedsiębiorczości w danym regionie w celu pozyskiwania dofinansowania i wykorzystywania zasobów endogenicznych.

Przedsiębiorczość w regionie można badać na różne sposoby i w odniesieniu do różnych podmiotów. Najczęściej termin ten stosowany jest w odniesieniu do przedsiębiorstw, ich powstawania i rozwoju. Prowadzone są badania na temat rozwoju przedsiębiorczości regionalnej oraz roli MŚP w tym procesie. Inny nurt badań skupia się na analizie czynników rozwoju przedsiębiorczości regionalnej. Ważną rolę odgrywa tutaj administracja publiczna, która może prowadzić działania mające na celu wspieranie i promowanie przedsiębiorczości. Te ujęcia nie wyczerpują jednak analizy zjawiska przedsiębiorczości w układach regionalnych. Artykuł skupia się na tych aspektach, które mają związek z funduszami pomocowymi Unii Europejskiej.

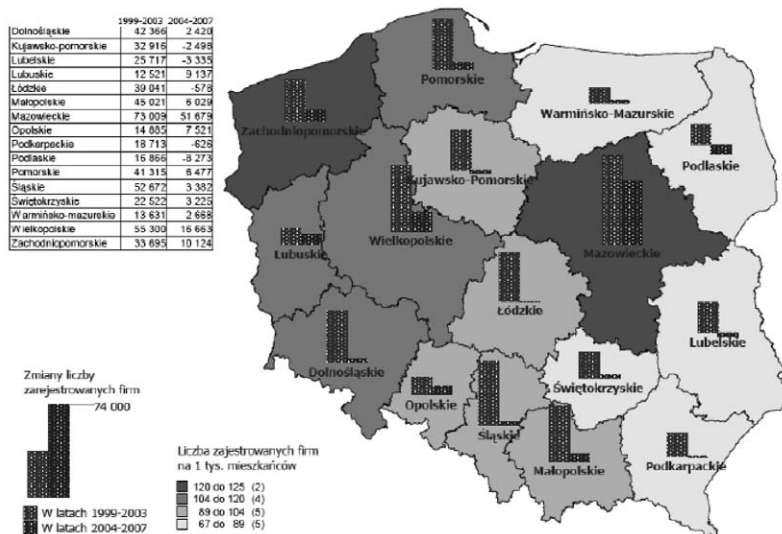
### **Rola przedsiębiorstw w rozwoju przedsiębiorczości a środki pomocowe UE**

Gospodarka rynkowa stwarza korzystne warunki do rozwoju przedsiębiorczości. Doświadczenia różnych krajów wskazują przy tym, że aktywność gospodarczą najbardziej motywuje własność prywatna i to ona jest warunkiem inicjatyw przedsiębiorczych. Około 99,8% firm działających na obszarze Unii Europejskiej stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa, które potrafią skutecznie wykorzystywać nisze rynkowe i przystosowywać się do zmieniających się warunków. W Polsce także udział tego sektora jest znaczny i bliski średniej dla wszystkich krajów UE. Podobnie jest w przypadku wskaźnika liczby firm sektora MŚP przypadających

na 1 tys. mieszkańców. W Polsce kształtuje się on na poziomie 37 (wobec 40 dla UE-27) (dane za 2007 rok, Eurostat 2008), co plasuje nas w środku stawki państw UE.

Rozwój przedsiębiorczości w regionach obrazują w pewnym stopniu zmiany liczby przedsiębiorstw, w szczególności liczba powstających nowych firm. Rozwój tak rozumianej przedsiębiorczości wspierany jest także przez fundusze strukturalne Unii Europejskiej. Wsparcie tych, którzy mają dobre pomysły i są chętni do podjęcia ryzyka rozpoczęcia działalności gospodarczej na własny rachunek, jest szczególnie istotne ze względu na ogromną rolę sektora małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju gospodarczym regionu. Kompleksowym podejściem w zakresie rozwoju i wspierania przedsiębiorczości w pierwszym okresie członkostwa (2004–2006) było m.in. Działanie 2.5 Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego – Promocja przedsiębiorczości. Jego celem było aktywne wspieranie zatrudnienia poprzez stymulowanie powstawania nowych mikroprzedsiębiorstw. Zaprojektowane było ono jako kompleksowe wsparcie szkoleniowo-doradcze i finansowe dla osób, które chciały rozpocząć działalność gospodarczą na własny rachunek. Do końca 2008 r. ze wsparcia w ramach tego działania skorzystało ponad 6,5 tys. osób, w efekcie czego stworzono 8572 małych firm<sup>1</sup>. W latach 2007–2013 podobne wsparcie świadczone jest przede wszystkim przez Program Kapitał Ludzki – Działanie 6.2 Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości i samozatrudnienia. Poza wsparciem dla osób zamierzających rozpocząć działalność gospodarczą w ramach tego działania realizowane są projekty dotyczące promocji przedsiębiorczości i samozatrudnienia oraz projekty zmierzające do upowszechniania dobrych praktyk z zakresu rozwoju przedsiębiorczości. Do końca 2008 roku 19 893 osoby otrzymały środki na podjęcie działalności gospodarczej (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2009b). Liczby te będą jeszcze większe, jeśli dodamy do nich te firmy, które zostały utworzone dzięki wsparciu innych programów (np. Działanie 1.2 Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich – Perspektywy dla młodzieży, wsparcie osób odchodzących z rolnictwa), szczególnie promujących transfer wiedzy i rozwój działalności gospodarczej typu *spin off* lub *spin out*.

Ryc. 1. Zmiany liczby zarejestrowanych firm w latach 1999–2003 i 2004–2007



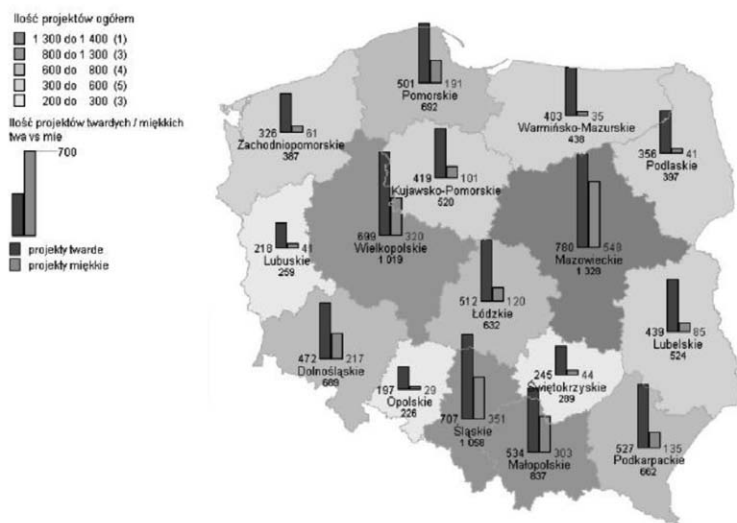
Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego na podstawie danych GUS, za: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2009a, s. 74.

<sup>1</sup> Dane MRR, *Roczne raporty z wdrażania ZPORR*, [www.zporr.gov.pl](http://www.zporr.gov.pl)



Jeśli przyjrzymy się jednak zmianom liczby zarejestrowanych firm w regionach Polski w okresie przed przystąpieniem do Wspólnoty i w pierwszych latach po akcesji (ryc.1), to możemy zauważyć, że pierwsze lata członkostwa w UE, kiedy dostępne już były środki z funduszy strukturalnych, cechują się bardzo niską dynamiką w tym zakresie. Lata przed akcesją Polski do UE (1999–2003) cechowały się dynamicznym wzrostem liczby firm – o ponad 17%, przy czym wzrost ten nastąpił we wszystkich województwach. Z kolei w latach bezpośrednio po akcesji (2004–2007) dynamika ta znacznie spadła i nastąpił wzrost liczby podmiotów zaledwie o 3%, a w przekroju międzyregionalnym aż w pięciu województwach nastąpił spadek liczby firm (podlaskie, lubelskie, kujawsko-pomorskie, podkarpackie i łódzkie). Można wyciągnąć wniosek, że albo regiony w różnym stopniu wykorzystują środki UE na rozwój przedsiębiorczości, albo pomoc ta jest nieefektywna (ze wszystkich firm utworzonych w ramach ZPORR, po 18 miesiącach od ich utworzenia, na rynku nadal funkcjonowało zaledwie 68% z nich).

Ryc. 2. Liczba i rodzaj projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa i współfinansowanych ze środków UE w przekroju regionalnym



Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2008b, s. 9.

Rozwój przedsiębiorczości w regionach obrazuje nie tylko sytuacja w zakresie tworzenia nowych firm, ale i rozwój już istniejących. Jaką rolę w tym procesie odgrywają środki pomocowe Unii Europejskiej? Przedsiębiorstwa są jednym z głównych beneficjentów funduszy strukturalnych UE. Środki te mogą przy tym być przeznaczone na różne rodzaje przedsięwzięć, m.in.: podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw, poszukiwanie i wdrażanie nowych rozwiązań technologicznych, inicjowanie działalności innowacyjnej, promocja eksportu, szkolenia zawodowe dla pracowników i kadry zarządzającej. Od początku uruchomienia tego typu pomocy polscy przedsiębiorcy aktywnie pozyskują dofinansowanie. Porównując liczbę złożonych wniosków do alokacji dostępnej w ramach poszczególnych programów i działań, wyraźnie można zaobserwować, że programy przeznaczone dla przedsiębiorstw budziły największe zainteresowanie. W latach 2004–2007 liczba projektów współfinansowanych przez fundusze strukturalne Unii Europejskiej związanych ze wsparciem przedsiębiorstw sięgnęła 15 667 (18,5% wszystkich projektów), a ich wartość przekroczyła 15 mld zł (16% wartości



projektów ogółem) (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2008a). Przeglądając się mapie Polski i liczbie projektów w województwach, widać jednak wyraźne różnice regionalne w tym zakresie (ryc. 2).

Najwięcej projektów realizowały przedsiębiorstwa w województwach silnych ekonomicznie (mazowieckie, śląskie, wielkopolskie), najmniej natomiast w województwach: opolskim, lubuskim i świętokrzyskim, co przede wszystkim było konsekwencją wielkości regionalnej gospodarki. Interesujący wniosek można wyciągnąć, porównując liczbę projektów twardych i miękkich w poszczególnych regionach. Zdecydowana przewaga projektów twardych wystąpiła w województwach Polski Wschodniej, co może oznaczać większe potrzeby w zakresie inwestycji infrastrukturalnych w tych województwach.

W latach 2004–2006 przedsiębiorstwa korzystały przede wszystkim ze wsparcia w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw, ale także w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (Działanie 3.4 Mikroprzedsiębiorstwa), Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich, Sektorowego Programu Operacyjnego Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb oraz Sektorowego Programu Operacyjnego Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich. Wśród wszystkich realizowanych projektów przeważały tzw. projekty twarde, czyli inwestycyjne. Poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw nastąpiła także poprzez wzrost jakości usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu (WYG International, PSDB 2007). Dzięki funduszom unijnym bardziej dostępne stało się zewnętrzne finansowanie. W obecnym okresie programowania 2007–2013 przedsiębiorstwa mogą uzyskać środki na rozwój głównie dzięki Programowi Innowacyjna Gospodarka, a pulę tę powiększają regionalne programy operacyjne.

Rozwój przedsiębiorstw i ich efektywne funkcjonowanie jest podstawą wzrostu gospodarczego. Jednym ze środków prowadzących do osiągnięcia tego celu są innowacje. Innowacyjność gospodarki jest istotnym warunkiem wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Na sukces innowacyjny wpływa wiele różnorodnych czynników. Wysoki poziom innowacyjności gospodarki spowodowany jest głównie przez działanie mechanizmu konkurencyjnego wśród przedsiębiorstw. Ważnym elementem tego sukcesu jest też interwencjonizm państwowy w postaci odpowiedniej polityki innowacyjnej, wyrażającej się min. poprzez nakłady na badania i rozwój. Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw wspierają także fundusze UE.

Wyniki badań przeprowadzonych w Instytucie Nauk Ekonomicznych PAN (Kotowicz-Jawor 2008) wskazują, że fundusze strukturalne są ważnym stymulatorem jakościowych, proinnowacyjnych przemian funkcjonowania sfery rozwojowej przedsiębiorstw. Wywierają one szczególnie korzystny wpływ na zwiększenie konkurencyjności (23% badanych firm realizujących projekty z udziałem dofinansowania wspólnotowego wskazało na taki efekt) oraz rozwój przedsiębiorstw: wzrost nakładów inwestycyjnych (22% firm), zwiększenie zatrudnienia (16%) oraz innowacyjność (15%). Jednym z istotnych efektów realizacji projektów współfinansowanych z funduszy strukturalnych UE jest ich zdolność do generowania dodatkowych inwestycji związanych z interwencjami unijnymi w sposób bezpośredni lub pośredni. Zgodnie z wynikami badania ewaluacyjnego, którego celem była ocena wpływu funduszy strukturalnych na wzrost konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw (Pracownia Badań i Doradztwa „Re-Source” 2007), efekt dźwigni oraz efekt mnożnikowy funduszy unijnych w przypadku tych przedsiębiorstw jest znaczący. Ponad 82% badanych mikroprzedsiębiorców objętych wsparciem zadeklarowało, że uruchomili dodatkowe środki własne na realizację projektów przewyższające kwotę wymaganego wkładu własnego (efekt dźwigni). Projekty realizowane

przez mikroprzedsiębiorstwa w ramach polityki spójności generują również dodatkowe działania inwestycyjne nieobjęte wsparciem w ramach danego projektu (efekt mnożnikowy). Ponad 61% badanych mikroprzedsiębiorców zadeklarowało, iż w wyniku wsparcia zainicjowali kolejne działania inwestycyjne.

Głównym wyznacznikiem konkurencyjności i jej podstawową cechą jest zatem innowacyjność, natomiast zasadniczym nośnikiem innowacyjności są przedsiębiorstwa. Są one także najważniejszymi podmiotami realnych procesów gospodarczych w regionie. Konkurencyjność regionów może być zatem postrzegana przez pryzmat przedsiębiorstw zlokalizowanych w regionie. Wyniki działalności przedsiębiorstw decydują o pozycji rynkowej ich samych, ale też wpływają na kierunki i tempo rozwoju regionu, w którym są zlokalizowane.

### **Rola samorządów w rozwoju przedsiębiorczości a środki pomocowe UE**

Rozwój przedsiębiorczości w regionie uzależniony jest od wielu różnych czynników. Wśród nich są czynniki ekonomiczne (np. kapitał, inwestycje, infrastruktura ekonomiczna, przejrzysty system podatkowy), społeczne (np. aktywność ludności, kwalifikacje miejscowej kadry) i techniczne (w tym: dostępność komunikacyjna, dostęp do nowoczesnych technologii, poziom rozwoju infrastruktury). Obok nich ważną rolę odgrywają czynniki polityczne, takie jak stabilna sytuacja polityczna czy przychylność władz samorządowych. Zakres obecności i aktywności państwa w różnych dziedzinach (a szczególnie w gospodarce) od lat jest przedmiotem sporów i dyskusji między naukowcami, politykami i obywatelami. Jednak bez względu na to, po której stronie tego dyskursu się znajdujemy, trudno się nie zgodzić, że współczesne państwo poprzez swoje organy może efektywnie oddziaływać na otoczenie. Funkcjonowanie gospodarki i jej efektywność zależy m.in. od kompetencji i uprawnień władz regionalnych i lokalnych. Polityka intraregionalna oddziałuje istotnie na czynniki rozwoju i konkurencyjności regionu. Czynniki rozwoju można też traktować jako bariery, jeśli kształtują się niekorzystnie dla danego obszaru. Stąd niezwykle istotne jest ich właściwe zidentyfikowanie, aby możliwe było pokonanie barier i wykorzystanie potencjału, jakim obdarzony jest dany region.

Głównym wyznacznikiem skutecznej aktywności w dziedzinie gospodarki organów administracji samorządowej jest przedsiębiorczość. Stanowi ona zasadniczą siłę napędową i podstawę relacji między administracją publiczną a gospodarką regionalną. W odniesieniu do administracji publicznej rozważa się przy tym głównie kwestie działań mających na celu wspieranie i promowanie przedsiębiorczości, rozumianej jako podejmowanie i rozszerzanie działalności gospodarczej przez podmioty gospodarcze na terenie danej jednostki samorządu terytorialnego. Wśród instrumentów wspierania przedsiębiorczości stosowanych przez władze regionalne do najważniejszych należą: tworzenie i rozwój infrastruktury ułatwiającej podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej, działania promocyjno-organizacyjne, tworzenie korzystnych warunków finansowych do podejmowania działalności gospodarczej. Instrumenty wspierania przedsiębiorczości można podzielić na (Makiela 2008): dochodowe i wydatkowe. Do pierwszej grupy zalicza się politykę fiskalną samorządów, jej stałość i przejrzystość oraz stosowane ulgi i zwolnienia. Najważniejszymi instrumentami wydatkowymi są z kolei inwestycje regionalne, w tym inwestycje infrastrukturalne.

Władze regionalne, tworząc lepsze warunki dla rozwoju przedsiębiorczości, mogą wpływać istotnie na jej kształtowanie się na danym obszarze. Czynniki lokalizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce świadczą jednak, iż wpływ władz regionalnych i lokalnych na kierunki napływu kapitału jest znacznie ograniczony (ryc. 3). W zasadzie tylko stan infrastruktury technicznej jest czynnikiem mającym istotne znaczenie dla inwestorów i leżącym w gestii władz samorządowych. Zakładając, że czynniki lokalizacji inwestycji są w dużym

stopniu analogiczne do czynników rozwoju przedsiębiorczości w ogóle, wydaje się, że przedsiębiorcy oczekują od władz regionalnych przede wszystkim stworzenia odpowiedniej infrastruktury dla działalności gospodarczej.

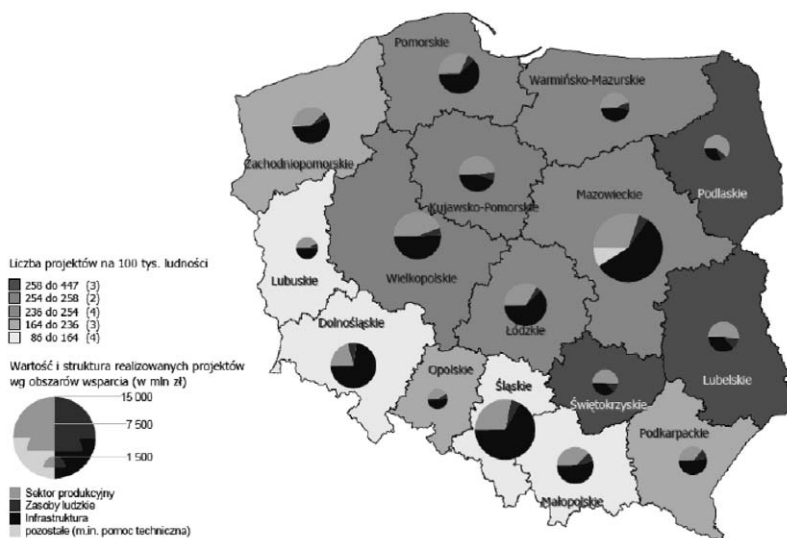
Ryc. 3. Wpływ władz samorządowych na czynniki lokalizacji inwestycji



Źródło: Dziemianowicz, s. 12.

Władze regionalne wydają się zdawać z tego sprawę, przeznaczając coraz większe środki na rozwój infrastruktury na swoim terenie. Jednostki samorządu terytorialnego są największym beneficjentem funduszy UE. Środki te oferują większe możliwości pozyskania kapitału na inwestycje infrastrukturalne w regionach, stwarzając szansę dokonania modernizacji i rozbudowy systemu infrastrukturalnego. Analiza struktury dofinansowania UE w przekroju obszarów interwencji wskazuje na zdecydowaną przewagę projektów infrastrukturalnych w większości regionów Polski (ryc. 4).

Ryc. 4. Realizacja projektów współfinansowanych przez UE w regionach według obszarów wsparcia



Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2008a, s. 128.

Wśród projektów realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego projekty z zakresu infrastruktury stanowiły ponad 80%, co wskazuje na wyraźną koncentrację samorządów na tym obszarze. Duże projekty infrastrukturalne realizowane były przy tym przede wszystkim w silnych gospodarczo regionach. Fundusze strukturalne UE i Fundusz Spójności przyczyniły się do zmniejszenia roli infrastruktury jako bariery rozwojowej w regionach. Dzięki środkom UE stopniowo następuje poprawa jakości infrastruktury, ale jest ona nadal niewystarczająca w stosunku do poziomu rozwoju infrastruktury w większości krajów UE.

Spodziewać się można wzrostu roli czynników wynikających z aktywności władz lokalnych w celu przyciągnięcia kapitału. Lokalizacja inwestycji w regionach peryferyjnych w dużej mierze determinowana jest bowiem sprawnością administracyjną władz samorządowych. W celu wykorzystania potencjału rozwojowego i sprostania wyzwaniom globalnym władze regionalne muszą umiejętnie korzystać z instrumentów polityk publicznych, w tym instrumentów polityki regionalnej. Tylko wówczas będą w stanie stworzyć warunki dla właściwego wykorzystania zasobów wewnętrznych regionu oraz przyciągnięcia zasobów zewnętrznych i właściwego ich ukierunkowania.

Przyjmuje się, że przy wdrażaniu określonych strategii, administracja publiczna powinna się koncentrować na metodach niewładczych o charakterze kreatywnym (Potoczek 2001). Oznacza to odejście od klasycznego rozumienia administracji (modelu biurokratycznego Webera) zajmującej się przede wszystkim wprowadzaniem w życie reguł prawa w kierunku administracji będącej aktywnym uczestnikiem procesów społeczno-gospodarczych. Podstawową funkcję pełni tzw. zarządzanie strategiczne. Rozumie się przez nie ukierunkowany na przyszłość proces wyboru celów i kierunków rozwoju oraz metod i sposobów ich osiągnięcia (Miszczuk, Żuk 2007). Zasadniczym elementem zarządzania strategicznego jest ustalenie długofalowych kierunków rozwoju, pozwalających na wykorzystanie istniejących szans i czynników rozwoju. Identyfikacja szans i możliwości oraz potencjalnych zagrożeń rozwoju jest warunkiem skutecznego zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym. Istotne jest przy tym także oddziaływanie władzy samorządowej na gospodarkę i społeczność tak, aby tworzyć warunki stymulujące wykorzystanie tych szans a ograniczenie zagrożeń rozwoju.

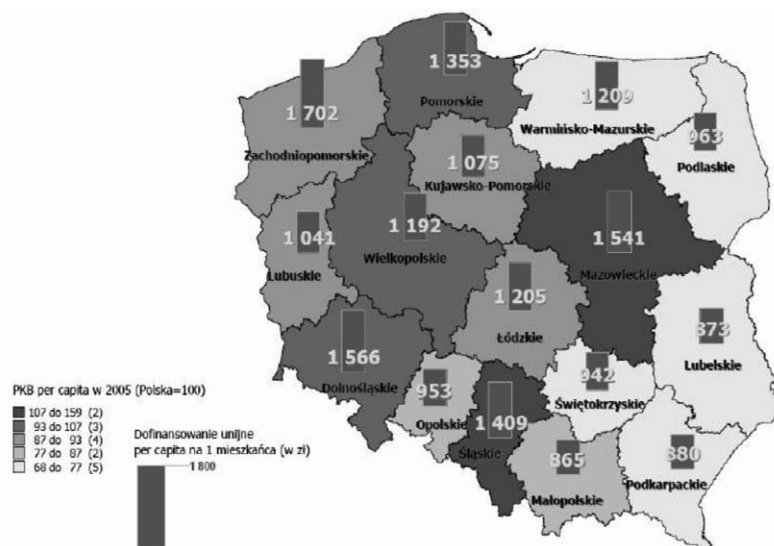
Podstawowym instrumentem zarządzania regionalnego i lokalnego jest strategia rozwoju, a planowanie strategiczne jest pierwszym i jednym z najważniejszych etapów zarządzania strategicznego. Strategia rozwoju stanowi zbiór celów i zamierzeń oraz kierunków działania, obrazujących koncepcję przyszłości danego układu terytorialnego. Jest ona instrumentem koordynującym politykę rozwoju regionalnego i lokalnego. Strategia rozwoju spełnia kilka ważnych funkcji. Po pierwsze, aktywizuje wspólne (w jej tworzenie powinni być zaangażowane podmioty sceny lokalnej i regionalnej) myślenie o przyszłości. Po drugie, w sytuacji wielości potrzeb i ograniczoności zasobów, pozwala koncentrować działania na najważniejszych celach, zapewniając większą efektywność. Wreszcie, jest ważnym instrumentem podnoszącym sprawność zarządzania publicznego. Może ona przy tym stanowić podstawę do ubiegania się o pozabudżetowe środki finansowe (np. środki pomocowe Unii Europejskiej). Innymi instrumentami zarządzania strategicznego w samorządzie terytorialnym są: studia i plany zagospodarowania przestrzennego, wieloletnie plany finansowe i wieloletnie plany inwestycyjne. Powinny być one przy tym skoordynowane ze strategią rozwoju realizowaną przez samorząd.

### **Region jako podmiot przedsiębiorczości**

Systematycznie rośnie rola regionów w realizacji programów współfinansowanych z funduszy europejskich. W latach 2004–2006 największym programem współfinansowanym ze środków Unii Europejskiej był Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego (ZPORR),

który absorbował prawie 40% wszystkich funduszy strukturalnych przyznanych Polsce w tym okresie. Był to zarazem główny instrument wsparcia regionalnego. W obecnym okresie programowania (2007–2013) rolę taką spełniają przede wszystkim regionalne programy operacyjne. Udział tych programów w całości środków pochodzących z funduszy strukturalnych w latach 2007–2013 w Polsce przekroczył 36%. To co prawda mniej niż we Włoszech czy Niemczech, ale więcej niż np. w Grecji. Środki te powiększają zdolności inwestycyjne samorządów, które są obecnie największym beneficjentem funduszy UE<sup>2</sup>. Wydatki na inwestycje dofinansowane przez UE w 2006 r. stanowiły ponad 30% wszystkich inwestycji samorządów w Polsce. Intensywność wykorzystania środków unijnych jest jednak różna w różnych regionach Polski (ryc. 5).

Ryc. 5. Intensywność wykorzystania środków UE w regionach Polski (stan na koniec 2007 r.)



Źródło: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2008a, s.126.

Województwa Polski Wschodniej mają zauważalnie mniejszy udział w wartości projektów i dofinansowaniu do nich w stosunku do zamieszkującego je odsetka ludności. Gdybyśmy wzięli jednak pod uwagę inny wskaźnik świadczący o aktywności regionów w zakresie wykorzystywania wsparcia unijnego – ilość projektów w przeliczeniu na 100 tys. mieszkańców, to sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Wskaźnik ten jest z kolei znacznie wyższy w Polsce Wschodniej. Większa absorpcja środków w regionach silniejszych (zarówno w liczbach bezwzględnych, jak i w przeliczeniu na jednego mieszkańca) spowodowana jest m.in. tym, że województwa te realizowały duże projekty infrastrukturalne. Regiony Polski Wschodniej realizowały natomiast mniejsze projekty, stąd różnice w wartościach tych wskaźników.

Bez względu na to, jakim wskaźnikiem aktywności regionów będziemy się posługiwać, zdolność regionów do efektywnej absorpcji pomocy wydaje się być kluczową kwestią dla powodzenia w procesie rozwoju regionalnego. To raczej nie wielkość samej alokacji, a różnice w poziomie zdolności do skutecznego korzystania z funduszy strukturalnych wpłynąć będą na różnicowanie się polskiej przestrzeni. Fundusze Unii Europejskiej stanowią duże wyzwanie

<sup>2</sup> Biorąc pod uwagę fakt, że znaczna kwota przypada również podmiotom zaliczanym do sektora budżetowego, ok. 2/3 środków rozdysponowywana jest przez administrację publiczną.



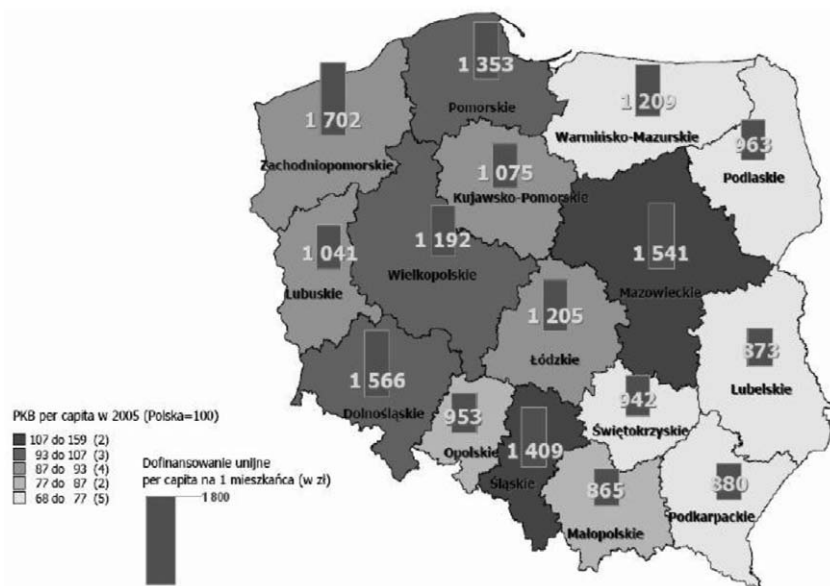
instytucjonalne i administracyjne. Badania potwierdzają tezę, że o zdolności absorpcyjnej funduszy unijnych decyduje przede wszystkim sprawność instytucjonalna samorządów terytorialnych. Mniej istotne są natomiast: poziom rozwoju czy też doświadczenia nabyte w fazie przedakcesyjnej. O zdolności absorpcyjnej decyduje też zdolność zgromadzenia środków własnych niezbędnych do absorpcji środków zewnętrznych oraz jakość zasobów ludzkich w regionach (zespołów zarządzających).

Rozwojowi gospodarczemu może sprzyjać jedynie sprawna administracja. Sprawność sprowadza się do dwóch zasadniczych elementów: skuteczności i gospodarności (Osiński 2003). Sprawność samorządów jest jednym z istotniejszych czynników rozwoju regionalnego. Nawet największe środki finansowe przeznaczone na wspieranie rozwoju nie przyniosą pożądanych rezultatów, jeśli będą zasilaly niesprawne struktury. Sukces w zakresie efektywnej absorpcji środków strukturalnych zależy w dużej mierze od sposobu, w jaki funkcjonuje administracja poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego. Badania w zakresie sprawności instytucjonalnej przeprowadził min. Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (ryc. 6).

Wyniki uzyskane przez IBnGR pozwalają lepiej ocenić poziom sprawności instytucjonalnej w zachodniej Polsce. Najlepsze wyniki uzyskała administracja województw: śląskiego, opolskiego, zachodniopomorskiego i lubuskiego, natomiast najslabiej w tym zakresie wypadły województwa wschodniej Polski. Różne badania wskazują przy tym, że sprawność instytucjonalna administracji publicznej jest bardzo silnie skorelowana ze stopniem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w danym regionie (Swianiewicz z Herbstem, Lackowską i Mielczarkiem 2008).

O efektywnym wykorzystaniu środków pomocowych świadczy jednak nie sam fakt ich pozyskania czy poziom absorpcji, ale przede wszystkim jakość i sensowność spożytkowanych dotacji. Potrzebny jest przemyślany, skuteczny i efektywny system zarządzania rozwojem, dla którego środki UE są jedynie narzędziem, a nie celem samym w sobie.

Ryc. 6. Sprawność instytucjonalna w samorządach gminnych – wskaźnik syntetyczny



Źródło: Szomburg 2001, s.100.



Regiony konkurują o środki finansowe z budżetu UE, nastąpił wzrost kreatywności władz samorządowych i innych potencjalnych beneficjentów pomocy w regionach, co powoduje wzrost przedsiębiorczości rozumianej jako aktywność lokalna. Przedsiębiorczy, w myśl definicji, to taki, który potrafi dostrzegać potrzeby, doskonalić pomysły, wykorzystywać nadarzające się okazje, jest aktywny i dynamiczny. W warunkach integracji europejskiej, kiedy jednostki samorządu terytorialnego są często największym lokalnym inwestorem, czy nawet największym dysponentem kapitału (środki UE), można uznać region za podmiot przedsiębiorczości, a nie jedynie promotora przedsiębiorczości na swoim terytorium. Wyrazem takiego myślenia jest także nowa inicjatywa Komitetu Regionów, który na początku października 2009 r. rozpoczął realizację projektu – Europejski Region Przedsiębiorczości (EER – European Entrepreneurial Region). Jego celem jest rozwój prężnych i przedsiębiorczych regionów w całej Europie.

## Literatura

1. Dziemianowicz W., *Inwestycje zagraniczne jako czynnik rozwoju polskich regionów*, Ekspertyza wykonana na zlecenie Departamentu Koordynacji Polityki Strukturalnej w MGPIPS, [www.mrr.gov.pl](http://www.mrr.gov.pl).
2. Eurostat, 2008, *Enterprises by size class – overview of SMEs in the EU*, Statistics in fokus 31/2008.
3. Kotowicz-Jawor J., (red.) 2008, *Adaptacja polskich przedsiębiorstw do rynku Unii Europejskiej*, INE PAN, Warszawa.
4. Makieła Z., 2008, *Przedsiębiorczość regionalna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
5. Miszczuk A., Żuk K., 2007, *Samorząd terytorialny jako stymulator lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego* [w:] Miszczuk A., Miszczuk M., Żuk K., *Gospodarka samorządu terytorialnego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
6. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008a, *Ocena postępów Polski w konwergencji z krajami UE oraz wpływ funduszy unijnych na gospodarkę w latach 2004–2007*, Warszawa.
7. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2008b, *Ocena wpływu funduszy strukturalnych na zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw*, Warszawa.
8. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2009a, *Rozwój regionalny w Polsce. Raport 2009*, Warszawa.
9. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, 2009b, *Sprawozdanie roczne z wdrażania Programu Operacyjnego kapitał Ludzki 2007–2013 za 2008 rok*, [www.efs.gov.pl](http://www.efs.gov.pl).
10. Osiński J., 2003, *Administracja publiczna jako instytucjonalny warunek rozwoju społecznego* [w:] *Wzrost gospodarczy i rozwój społeczny jako paradygmaty współczesności*, red. nauk. J. Osiński, Wydawnictwo SGH, Warszawa.
11. Potoczek A., 2001, *Zarządzanie w systemie samorządu terytorialnego* [w:] Adamiak J., Kosiedowski W. (red.), Potoczek A., Słowińska B., *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym. Problemy teorii i praktyki*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń.
12. Pracownia Badań i Doradztwa „Re-Source”, 2007, *Analiza wpływu wsparcia udzielonego w ramach Działania 3.4 Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego na wzrost konkurencyjności mikroprzedsiębiorstw, Raport końcowy zrealizowany przez Pracownię Badań i Doradztwa „Re-Source” na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego*, Poznań, 12 listopada 2007.
13. Strojny J., 2006, *Przedsiębiorczość w badaniach empirycznych Instytutu Geografii Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, Warszawa-Kraków.

14. Swianiewicz P. z Herbst J., Lackowska M. i Mielczarek A., 2008, *Szafarze darów europejskich. Kapitał społeczny a realizacja polityki regionalnej w polskich województwach*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
15. Szomburg J., (red.) 2001, *Polityka regionalna państwa pośród uwikłań instytucjonalno-regulacyjnych*, IBNGR.
16. WYG International, PSDB, 2007, *Instytucje otoczenia biznesu wspierane w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw, lata 2004–2006: Określenie wpływu programu na ofertę usługową oraz poziom jakości świadczonych usług*, Warszawa.

## Entrepreneurship in the Region versus the European Union funds

The aim of the article is to answer the following questions:

- How the European Union funds help promote entrepreneurship in the region?
- What is the role of public administration in fostering entrepreneurship?
- Can the region be a subject of entrepreneurship?

The article approaches different aspects of entrepreneurship from a regional perspective particularly in the context of European integration and access to EU funds.

Supporting the creation and growth of businesses, in particular small and medium sized enterprises (SMEs); attracting investors and enhancing the productive capacity of regions are key ways by which public policy helps boost regional economies. This is also one of the priorities of EU regional policy and European funds. The main beneficiary of those funds in Poland are the local government units, which makes the role of public policies in fostering entrepreneurship even greater. As regions are competing for EU funds, the activity and creativity of local government units and other local actors is increasing, we can recognize a region itself as a subject of entrepreneurship.

**Agnieszka Buś-Bidas**  
Wyższa Szkoła Handlowa  
im. Bolesława Markowskiego  
w Kielcach

## **Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania przedsiębiorstw sektora MŚP w powiecie tarnobrzeskim i stalowowolskim**

### **Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw**

Warunki rozwoju przedsiębiorczości to warunki tworzone w kraju wszystkim podmiotom gospodarczym, w tym sektorowi prywatnemu, które umożliwiają powstawanie, rozwijanie się oraz wycofywanie z rynku przedsiębiorstw (Czaja 1999). W literaturze przedmiotu najczęściej spotykanym podziałem czynników kształtujących przedsiębiorczość jest podział na czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. W pierwszej grupie znajdują się czynniki społeczno-kulturowe, systemy wartości, organizacja społeczno-polityczna, zdolność gospodarki do formułowania strategii i polityki rozwoju adekwatnej do głównych wyzwań rozwojowych i określonego układu celów. Do drugiej grupy zalicza się przede wszystkim: kompetencje kierownictwa, strategię przedsiębiorstwa, zarządzanie innowacjami, integrację z sieciami technologicznymi, współdziałanie z dostawcami, producentami i odbiorcami (Chmielak 2001). Wielowymiarową klasyfikację czynników rozwoju przedsiębiorczości zaproponowała T. Kraśnicka (tab. 1). Wśród wielu wzajemnie powiązanych konfiguracji czynników centralną pozycję zajmuje przedsiębiorca. Wielu znawców przedmiotu, w tym m.in. W. Samecki, uważa, że przedsiębiorca jest osobą, która posiada geniusz kreatywny, pozwalający lepiej dostrzegać nadarzające się okazje oraz szybciej zauważać i wypełniać luki. Jest to talent, z którym człowiek się rodzi (Samecki 1998). Z drugiej strony istnieją także opinie, że człowiek się przedsiębiorcą nie rodzi, tylko się nim staje. Cechy wyróżniające przedsiębiorców od innych nabywa się dzięki doświadczeniom, w trakcie edukacji i są one w dużej mierze sprawą osobistego wyboru i własnych decyzji (Shapero 1998). J.A. Timmons opisując przedsiębiorcę, wskazuje na kombinację wysokiego poziomu kreatywności i innowacyjności oraz umiejętności zarządzania i specjalistycznej wiedzy (Virtanen 1996). J. Schumpeter, którego metafora „kreatywnej destrukcji” stała się synonimem przedsiębiorczości, wyjaśnia, iż sukcesy, przenikliwość i temperament przedsiębiorcy są dla niego równie charakterystyczne, jak pewna ograniczoność horyzontów (Schumpeter 1960).

Opisując uwarunkowania przedsiębiorczości, nie można zapominać o innych jej wymiarach, tj. procesie przedsiębiorczym, który w syntetycznym ujęciu obejmuje takie elementy, jak: okazje, decyzje, realizację przedsięwzięć i efekty. Oddziaływanie czynników organizacyjnych na proces przedsiębiorczy, szczególnie na etap podejmowania decyzji i realizacji działań, jest zróżnicowane w zależności od fazy rozwoju przedsięwzięcia i formy przedsiębiorczości (Kraśnicka 2000).

Zachowania przedsiębiorcze są zatem syntezą wpływu wewnętrznych zmiennych oraz czynników zewnętrznych w konkretnym miejscu i czasie. Przedsiębiorca, który pragnie dokonać czegoś nowego asymiluje bezustannie środowisko do swej struktury w tym samym czasie, gdy przystosowuje tę strukturę do środowiska. W konsekwencji – humanizacji podlega sam przedsiębiorca, jak i środowisko (Jaremczuk 1999).

Tab. 1. Czynniki rozwoju przedsiębiorczości

Czynniki wewnętrzne	
<b>Personalne</b>	Psychologiczne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• percepcja sytuacji problemowej jako okazji</li> <li>• hierarchia potrzeb motywująca do działania</li> <li>• percepcja własnych umiejętności</li> <li>• wewnętrzne poczucie kontroli (wewnątrzsterowność)</li> <li>• innowacyjność (poszukiwanie nowości, kreatywność)</li> <li>• aktywność (nastawienie na działanie, wytrwałość, determinacja)</li> </ul> Osobowe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• indywidualny system wartości</li> <li>• wcześniejsze doświadczenia</li> <li>• umiejętności menedżerskie</li> <li>• wiek, wykształcenie, płeć</li> </ul>
<b>Procesu przedsiębiorczego</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• okazje, decyzje, realizacja przedsięwzięcia, efekty</li> </ul>
<b>Organizacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wielkość organizacji i jej forma organizacyjno-prawna</li> <li>• misja i cele organizacji</li> <li>• personel</li> <li>• strukturalizacja elementów i działań</li> <li>• ułatwienia organizacyjne (istotne na etapie tworzenia małych firm, np. franchising, umowy dealerskie itp.)</li> <li>• zarządzanie zasobami ludzkimi</li> <li>• styl zarządzania (przywództwo)</li> <li>• strategię</li> <li>• system komunikowania</li> <li>• kultura organizacyjna</li> <li>• infrastruktura zarządzania (zasoby informacji, nowoczesne technologie przetwarzania danych i komunikowania się itp.)</li> </ul>
Czynniki zewnętrzne	
<b>Polityczno-ideologiczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wolność jednostki, w tym wolność gospodarcza</li> <li>• system władzy politycznej oparty na zasadach demokratycznych</li> <li>• system gospodarki rynkowej</li> </ul>
<b>Gospodarcze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• segmenty stanu gospodarki: rynek, konkurencja, rynek pracy, kapitałowy i inne</li> <li>• parametry segmentów gospodarki: stopa inflacji, stopa wzrostu gospodarczego, stopa bezrobocia, bilans handlu zagranicznego, natężenie konkurencji i jej zasady, dostęp do kapitału, dostęp do surowców, energii</li> </ul>
<b>Edukacyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• polityka państwa (a także samorządów terytorialnych) w zakresie kształtowania programów nauczania, tworzenia szkół i innych elementów infrastruktury systemu</li> <li>• jakość wykształcenia</li> <li>• dostęp do systemu edukacyjnego, zwłaszcza na poziomie średnim i wyższym (liczba szkół średnich i wyższych, współczynnik skolaryzacji)</li> <li>• rozwój studiów podyplomowych</li> <li>• rozwój kształcenia zawodowego (w tym menedżerskiego) oferowanego przez wyspecjalizowane firmy (np. consultingowe)</li> </ul>
<b>Kulturowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• system wartości i przekonań, które znajdują swoje odzwierciedlenie w przestrzeganiu określonych norm moralnych</li> <li>• tradycje przedsiębiorczości na danym obszarze</li> <li>• klimat sprzyjający (niesprzyjający) przedsiębiorczości</li> <li>• model rodziny i więzi rodzinnych</li> <li>• zaufanie jako zasób kulturowy</li> </ul>

Źródło: Kraśnicka 2000.

Otoczenie przedsiębiorstwa tworzą cztery kategorie czynników zewnętrznych: polityczno-ideologiczne, gospodarcze, edukacyjne i kulturowe. Pierwsza grupa czynników stanowi tzw. fundament dynamicznego rozwoju przedsiębiorczości. To właśnie władza polityczna oparta na zasadach demokratycznych gwarantuje funkcjonowanie gospodarki rynkowej i wspiera ją w postaci działań systemowych i interwencyjnych. Ta sama władza zapewnia wolność gospodarczą, która stwarza możliwość gromadzenia bogactwa, niezależnego zaspokajania swoich potrzeb, a przede wszystkim wykazywania i rozwijania inicjatywy gospodarczej (Wyrwa 1999). Stan gospodarki determinuje także: sytuacja międzynarodowa, natężenie konkurencji oraz dostęp do kapitału i surowców. Rola czynników edukacyjnych w stymulowaniu przedsiębiorczości sprowadza się do aktywizacji społecznej, kreowania postaw i zachowań innowacyjnych oraz partycypacji. Procesy edukacyjne realizowane w szczególności na poziomie szkół średnich i wyższych służą dostarczaniu wiedzy ekonomicznej i kształtowaniu umiejętności menedżerskich. Ostatni z omawianych wymiarów przedsiębiorczości – kontekst kulturowy – tworzy przede wszystkim:

- system wartości i przekonań, których źródłem jest religia,
- model rodziny i więzi rodzinnych,
- zaufanie, które według P. Sztompki (1998) pozwala zredukować niepewność i zmniejszyć poczucie ryzyka, umożliwiając podjęcie bardziej swobodnej i skutecznej aktywności, w tym również prowadzenie działalności gospodarczej.

P.D. Reynolds (1991) opisuje pozytywne oddziaływanie sprzyjających warunków, które sprawiają, że jednostki czy grupy osób zachowują się i działają w sposób przedsiębiorczy. Z drugiej strony negatywne oddziaływanie to warunki hamujące, działające jako bariery działalności gospodarczej. W. Piątkowski dokonał uporządkowania przeszkód, które ograniczają rozwój sektora MŚP i zaproponował następujący podział:

- bariery o charakterze rynkowym (ogół niekorzystnych zjawisk związanych z rynkowym otoczeniem podmiotów: zawężanie się rynków zbytu, zaostrzenie konkurencji, spadek obrotów w handlu z odbiorcami zagranicznymi, słabo rozwinięta sieć powiązań kooperacyjnych),
- problemy związane z finansowaniem rozpoczęcia i prowadzenia działalności gospodarczej (np. koszt kredytu i sposób jego zabezpieczenia, procedury udzielania kredytów, warunki ubiegania się o zamówienia publiczne),
- problemy związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, dotyczące barier administracyjnych i prawnych, obejmujące także niedoskonałości systemu fiskalnego,
- bariery związane z działalnością aparatu państwowego (przygotowanie zawodowe urzędników, brak staranności w prowadzeniu spraw, długi czas oczekiwania na decyzje),
- niewystarczający poziom wiedzy i wykształcenia zarówno przedsiębiorców, jak i siły roboczej,
- bariery wynikające z niedostatecznej informacji,
- związane z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników (Piątkowski 2001).

Powyższa lista barier nie jest zestawieniem zamkniętym. Powołując się na katalog ograniczeń rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw zaproponowany przez K. Krajewskiego warto dodać do wskazanej klasyfikacji: bariery zarządzania (nieznajomość technik zarządzania, brak skłonności do uczenia się), bariery społeczne (brak akceptacji rozwarstwienia społecznego, niedostateczna kultura przedsiębiorczości) oraz bariery edukacyjne (brak systemów kształcenia w zakresie small biznesu, niski stopień wykorzystania internetu, niedostateczny dostęp do informacji gospodarczej) (Krajewski 1999).

### Fundusze pożyczkowe w Polsce – ogólna charakterystyka

Zasadniczym przedmiotem opisu i analizy w niniejszym artykule są fundusze pożyczkowe (ze szczególnym uwzględnieniem funduszy pożyczkowych działających na terenie powiatu tarnobrzeskiego i stalowowolskiego) jako przykład instytucji wyspecjalizowanych w walce z problemami finansowania działalności gospodarczej przez mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Powodów sytuacji, w jakiej znajdują się przedsiębiorstwa sektora MŚP jest wiele: niski poziom zdolności akumulacyjnych, wysokie koszty funkcjonowania firm i związany z tym niski poziom rentowności, ograniczenia związane ze specyficzną gospodarką finansową, trudności w dokonywaniu obiektywnej oceny sytuacji ekonomiczno-finansowej, wysokie koszty pozyskiwania kapitałów z sektora bankowego i konieczność posiadania zabezpieczeń, skomplikowane i czasochłonne procedury związane z pozyskiwaniem kapitałów, ograniczenia związane z formą prawną prowadzenia działalności gospodarczej, niewielki poziom środków publicznych przeznaczonych na wsparcie rozwoju sektora MŚP w porównaniu z jego potrzebami, a także z potencjałem ekonomicznym, jaki ten sektor prezentuje (Bartkowiak, Flejterski, Pluskota 2006).

Tab. 2. Dostępność źródeł finansowania dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw

Dostępność	Faza rozwoju			
	koncepcja i rozruch firmy	mikrofirma	mała firma	średnia firma
Samofinansowanie	–	+++	+++	+++
Wkład wspólników	+++	+++	+++	+++
Emisja akcji poprzez CeTO	–	–	+	+
Fundusze Venture Capital	+	+	++	++
Kredyty bankowe	–	+	++	+++
Poręczenia kredytowe	–	++	++	+++
Leasing	–	++	+++	+++
Franchising	–	–	–	+++
Obligacje	–	–	+	+
Fundusze pomocowe	–	++	++	++
Kredyt kupiecki	–	+++	+++	+++
Faktoring	–	++	++	+++
Inkubatory przedsiębiorczości	+++	+++	+++	–
Pożyczki z sektora pozabankowego (w tym dotacje z urzędów pracy)	–	++	++	+++
Pożyczki od rodziny i znajomych	+++	+++	+++	+++

– źródło niedostępne, + źródło trudno dostępne, ++ źródło średnio dostępne, +++ źródło łatwo dostępne

Źródło: Bartkowiak, Flejterski, Pluskota 2006.



Istnieje szeroka grupa źródeł kapitału obcego w przedsiębiorstwach sektora MŚP, do których zaliczyć należy m.in. kredyty bankowe, fundusze *venture capital*, fundusze poręczeniowe, fundusze pożyczkowe, faktoring, franczyza czy też fundusze unijne. Przy wyborze sposobu finansowania przedsiębiorstwa uwzględniają w szczególności:

- dostępność źródła finansowania, która zależy od wymagań stawianych MŚP (tab. 2),
- koszt pozyskania środków finansowych,
- elastyczność rozumiana jako wielkość i szybkość otrzymania środków finansowych, czas spłaty, a także łatwość zmniejszania i zwiększania wartości zadłużenia.

Tradycyjnie pod pojęciem funduszu pożyczkowego rozumie się instytucję niebędącą bankiem, której działalność koncentruje się na zapewnianiu dostępu do zewnętrznych źródeł kapitału poprzez udzielanie pożyczek. Zawierając umowę pożyczki fundusz zobowiązuje się przenieść na rzecz pożyczkobiorcy określoną kwotę pieniędzy. Ten z kolei, po upływie oznaczonego w umowie terminu, zobligowany jest do jej zwrotu. W zamian za pożyczkę pożyczkobiorca zobowiązuje się do zapłaty na rzecz funduszu odsetek, przybierających formę oprocentowania. W rezultacie fundusz pożyczkowy uzyskuje środki na prowadzenie działalności, a pożyczkobiorca uzyskuje środki finansowe na realizację zamierzonych celów (Bartkowiak, Flejterski, Pluskota 2006).

Tab. 3. Kapitał pożyczkowy, liczba i wartość pożyczek na 31.12.2008 roku oraz ich dynamika

Cecha	Jednostka	Od początku działalności do końca roku:		Przyrost					
		2007	2008	2006		2007		2008	
				jednostka	%	jednostka	%	jednostka	%
Kapitał pożyczkowy	mln zł	823,2	946,4	155,9	27,9	109,1	15,3	123,2	15,0
Liczba udzielonych pożyczek	tys. sztuk	152,1	171,8	19,0	16,9	21,0	16,0	19,6	12,9
Wartość udzielonych pożyczek	mln zł	2391,6	2830,0	361,9	22,4	417,8	21,2	438,4	18,3
Przeciętna wartość pożyczki	tys. zł	15,7	16,5	0,7	4,8	0,7	4,5	0,8	4,8

Źródło: Raport Nr 11/2008 Fundusze Pożyczkowe w Polsce wspierające mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa wg stanu na 31 grudnia 2008 r., Szczecin 2009.

Fundusze pożyczkowe funkcjonują jako osoby prawne charakteryzujące się następującymi właściwościami:

- nie działają w celu osiągnięcia zysku lub zysk przeznaczają na cele związane z zadaniami Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości w rozumieniu *Ustawy z dnia 9 listopada 2000 roku o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości* (DzU 2000, nr 109, poz. 1158),

- uchwałą właściwego organu utworzyły wyodrębniony księgowo fundusz pożyczkowy, przeznaczony wyłącznie na udzielanie pożyczek mikroprzedsiębiorcom i małym przedsiębiorcom prowadzącym działalność gospodarczą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, znajdującym się we wczesnej fazie rozwoju lub w fazie ekspansji,
- posiadają niezbędny potencjał ekonomiczny i techniczny do udzielania pożyczek,
- zatrudniają odpowiednio wykwalifikowanych pracowników.

Na koniec grudnia 2008 roku działało w Polsce 65 instytucji prowadzących 71 funduszy pożyczkowych, które dysponowały kapitałem pożyczkowym o wartości 946,4 mln zł oraz udzieliły od początku działalności 171,3 tys. pożyczek o wartości 2816,7 mln zł. Łącznie z pięcioma funduszami, które zaprzestały działalności w 2007 i 2008 roku liczba i wartość udzielonych pożyczek wyniosła odpowiednio: 171,8 tys. sztuk i 2830,0 mln zł (*Raport Nr 11/2008*).

Zbiorowość funduszy pożyczkowych pod względem ich wyposażenia kapitałowego pozostaje bardzo niejednorodna. Wyodrębnić należy:

- fundusze bardzo małe – o kapitale pożyczkowym mniejszym niż 3 mln zł,
- fundusze małe – o kapitale pożyczkowym równym co najmniej 3 mln zł i mniejszym niż 10 mln zł,
- fundusze średnie – o kapitale pożyczkowym równym co najmniej 10 mln zł i mniejszym niż 20 mln zł,
- fundusze duże – o kapitale pożyczkowym równym co najmniej 20 mln zł i mniejszym niż 40 mln zł,
- fundusze bardzo duże – o kapitale pożyczkowym wynoszącym 40 mln zł i większym (*Raport Nr 11/2008*).

Zróżnicowanie to ma wpływ na terytorialny zakres działania instytucji (lokalny, regionalny/subregionalny lub krajowy), ich aktywność pożyczkową oraz profil obsługiwanych klientów. Charakteryzując typowego beneficjenta funduszu pożyczkowego można wyróżnić cztery grupy (Bartkowiak, Flejterski, Pluskota 2006):

- Pierwsza grupa to firmy w początkowej fazie rozwoju, zazwyczaj 1–2 osobowe, zajmujące się usługami i handlem, które bardzo rzadko produkują. Firmy te potrzebują kapitału i wsparcia szkoleniowo-doradczego.
- Druga grupa to firmy typu mikro, tj. przedsiębiorcy prowadzący jednoosobową działalność gospodarczą na swoim lokalnym rynku, ze średnim okresem prowadzenia działalności około 2 lat, zatrudniający średnio pięciu pracowników, rozliczający się na podstawie uproszczonej rachunkowości, bądź w formie podatku zryczałtowanego, z obrotami poniżej 1 mln zł. Przedsiębiorcy, którzy posiadają dobrą wiedzę o rynku, w którym działają, jednakże nie posiadają wystarczającej wiedzy na temat zarządzania finansami, oczekujący wsparcia doradczego i niestandardowego podejścia.
- Trzecią grupę stanowią małe przedsiębiorstwa, które zajmują się głównie handlem, usługami, czasami produkcją, przeciętnie zatrudniające ok. 15–20 osób, o obrotach rocznych do 10 mln zł i okresem działania do 5 lat.
- Czwarta grupa – inne, niewymienione wyżej, a w szczególności osoby bezrobotne zamierzające podjąć działalność gospodarczą (beneficjenci bezpośredni) oraz gminy, powiaty, w których funkcjonują przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia finansowego FP (funduszu pożyczkowego), fundusze poręczeń kredytowych, sektor bankowy (jako przykłady beneficjentów pośrednich).

Sieć funduszy pożyczkowych obejmuje trzy obszary według stopnia ich nasycenia.

Największe zagęszczenie sieci występuje w Polsce centralnej (obszar II), a zdecydowanie mniejsze na tzw. ścianie wschodniej (obszar III) i zachodniej Polski (obszar I). Najwięcej FP funkcjonuje w województwach: warmińsko-mazurskim, śląskim oraz mazowieckim, z kolei najmniej jest ich w województwach: świętokrzyskim, opolskim i lubelskim.

Obok zaspokajania potrzeb finansowych tego typu instytucje świadczą szereg innych usług o charakterze pozafinansowym, np. pomoc w przygotowaniu wniosków pożyczkowych (w tym biznesplanów przedsięwzięcia), doradztwo przy zarządzaniu finansami w przedsiębiorstwie i szkolenia z tego zakresu tematycznego. Należy podkreślić, że fundusze mogą udzielać pożyczek:

- oprocentowanych na warunkach nieodbiegających od rynkowych bądź na warunkach zgodnych z zasadami udzielania pomocy publicznej,
- po przeprowadzeniu analizy ryzyka niespłacenia zaciągniętego przez przedsiębiorcę zobowiązania, na podstawie wdrożonej i powszechnie zaakceptowanej metodologii wyznaczania współczynnika ryzyka,
- za wynagrodzeniem,
- przedsiębiorcom, którzy nie znajdują się w trudnej sytuacji ekonomicznej w rozumieniu wytycznych wspólnotowych dotyczących pomocy państwa w celu ratowania i restrukturyzacji zagrożonych przedsiębiorstw (Dz. Urz. UE C 244 z 01.10.2004 r.) (*Kierunki rozwoju...* 2009).

W grupie funduszy pożyczkowych wyróżnić można tzw. fundusze mikropożyczkowe, które proponują uproszczony tryb przyznawania pożyczki. Oparty jest on w szczególności na zindywidualizowanej, bardzo dokładnej analizie wiarygodności pożyczkobiorcy. Z kolei analiza finansowa działalności przedsiębiorcy ma drugorzędne znaczenie, a niekiedy jest nawet pomijana. Inne, popularne podejście w systemie pożyczkowym to tzw. step lending polegający na tym, że pierwsza udzielana pożyczka jest niewielkiej wartości, a kolejne – coraz większej. Fundusze pożyczkowe preferujące ten sposób finansowania blisko współpracują z przedsiębiorcą – klientem, stosując uproszczone procedury aplikowania, łącznie z nietypowymi formami zabezpieczenia, np. tworzą się grupy pożyczkowe, w których poszczególni pożyczkobiorcy nawzajem sobie poręczają. Niektóre FP proponują przedsiębiorcom pożyczki we współpracy z systemem bankowym poprzez współudział finansowy w udzielanym przez instytucję finansową kredycie, rzadziej przy wykorzystaniu bankowej sieci placówek w dotarciu do przedsiębiorców poszukujących finansowania.

Działalność funduszy pożyczkowych wiąże się z szeregiem korzyści, jakie osiągają ich bezpośredni beneficjenci, m.in. kreowanie historii kredytowej przedsiębiorstw (FP nazywane są inkubatorami finansowymi, które przygotowują przedsiębiorstwa sektora MŚP do efektywnego finansowania w przyszłości ze strony systemu bankowego), obniżanie kosztów finansowania przedsiębiorstw (poprzez np. stosowanie zabezpieczenia spłaty pożyczki, opłat za udzielenie pożyczki niższych od rynkowych, preferencje w zakresie karencji w spłacie pożyczki, dostosowanie rat pożyczki do możliwości finansowych przedsiębiorstwa), tworzenie pozytywnych wzorców przedsiębiorczości (poprzez świadczenie usług szkoleniowych i doradczych). Badania ankietowe na temat funduszy pożyczkowych i poręczeniowych w finansowaniu małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce przeprowadzone przez B. Bartkowiak wskazują na szereg innych aspektów oddziaływania funduszy pożyczkowych na funkcjonowanie i rozwój mikro, małych i średnich przedsiębiorstw:

- możliwość finansowania inwestycji, w tym przedsięwzięć charakteryzujących się podwyższonym/wysokim ryzykiem,
- wzmacnianie pozycji rynkowej,

- aktywizowanie bezrobotnych i wsparcie przy zakładaniu nowej działalności gospodarczej,
- przełamywanie barier do finansowania (Bartkowiak 2009).

Wymiernym efektem współpracy pomiędzy funduszami pożyczkowymi i podmiotami gospodarczymi jest liczba nowych miejsc pracy, które powstały dzięki uzyskanym pożyczkom. Na 65 instytucji prowadzących fundusze pożyczkowe 61 podało liczbę nowoutworzonych miejsc pracy od początku działalności do 31.12.2008 roku. Fundusze, udzielając przedsiębiorcom pożyczek na łączną kwotę 2816,7 mln zł, umożliwiły utworzenie 57,8 tys. nowych miejsc pracy. W samym 2008 roku fundusze udzielające wsparcia finansowego w postaci pożyczek w wysokości 438,4 mln zł utworzyły 6 tys. nowych miejsc pracy (6,6 tys. w 2007 roku, 6,5 tys. w 2006 roku, 5,4 tys. w 2005 roku i 6,1 tys. w 2004 roku). Oznacza to, że wygenerowanie jednego nowego miejsca pracy w 2008 roku wymagało zewnętrznego wsparcia finansowego przeciętnie w kwocie 73,1 tys. zł (w 2007 roku – 62,9 tys. zł, w 2006 roku – 56,9 tys. zł, w 2005 roku – 44,5 tys. zł, a w 2004 roku – 30,7 tys. zł). Część nowych miejsc pracy została utworzona przez przedsiębiorców, którzy otrzymali pożyczki w ramach projektów Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw (SPO WKP). Łącznie w ramach projektów SPO WKP utworzono 9,3 tys. nowych miejsc pracy, w tym 2 tys. miejsc pracy w 2008 roku (*Raport Nr 11/2008*).

Istotny jest również fakt, że dzięki pożyczkom bardzo często utrzymuje się dotychczasowe zatrudnienie, co również jest wymiernym efektem działalności funduszy pożyczkowych. Instytucje, którym przyznano dokapitalizowanie (39 spośród 65) w okresie od początku działalności do 31.12.2008 roku przyczyniły się do utrzymania dotychczasowych miejsc pracy w liczbie 15 259 w ramach realizowanych projektów SPO WKP. Tylko w samym 2008 roku FP przyczyniły się do zachowania dotychczasowych miejsc pracy w liczbie 4420 (*Raport Nr 11/2008*).

### **Organizacja usług pożyczkowych w powiecie tarnobrzeskim i stalowowolskim**

Uwzględniając obszar badawczy związany z prezentowaną problematyką, należy podkreślić, iż w powiecie stalowowolskim w strukturze Regionalnej Izby Gospodarczej (RIG) funkcjonuje fundusz pożyczkowy – jeden z pięciu działających w granicach województwa podkarpackiego. W powiecie tarnobrzeskim zlokalizowane są: Fundusz Mikro Sp. z o.o. (FM) oddział w Tarnobrzegu i Inicjatywa Mikro Sp. z o.o. (IM) biuro obsługi klienta w Tarnobrzegu. Fundusz pożyczkowy przy RIG działa od 2005 roku, nieco dłuższym czasem działania charakteryzuje się oddział FM – od 2004 roku. Najmniejsze doświadczenie w obsłudze pożyczkowej posiada biuro obsługi klienta IM, które powstało w marcu 2008 roku. Agendy terenowe Inicjatywy Mikro i Funduszu Mikro w Tarnobrzegu należą do grupy instytucji pożyczkowych odznaczających się lokalnym zasięgiem oddziaływania. Fundusz pożyczkowy przy Regionalnej Izbie Gospodarczej posiada większy zasięg geograficzny, obejmuje całe województwo podkarpackie.

W przypadku tylko funduszu pożyczkowego w Stalowej Woli można określić wysokość kapitału pożyczkowego ze wskazaniem na źródła jego pochodzenia. W 2005 roku kapitał pożyczkowy wynosił 2 mln 185 tys. zł, a w 2008 roku był już ponad dwukrotnie wyższy i kształtował się na poziomie ponad 5,5 mln zł. Dokapitalizowanie FP nastąpiło w 2004 i 2006 roku w ramach Działania 1.1 – Wzmocnienie instytucji wspierających działalność przedsiębiorstw i Poddziałania 1.2.1 – Dokapitalizowanie funduszy mikropożyczkowych Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw w wysokości odpowiednio 2 mln zł i 3,5 mln zł. Biorąc po uwagę wielkość kapitału pożyczkowego, fundusz pożyczkowy należy do grupy funduszy małych, które dysponują kapitałem pożyczkowym co najmniej

równym 3 mln zł i mniejszym niż 10 mln zł. Z kolei agenda terenowa Funduszu Mikro działa w oparciu o tzw. plan sprzedaży sporządzany w ujęciu miesięcznym, który zależy m.in. od kapitału pożyczkowego funduszu oraz liczby pracowników i ich aktywności w procesie sprzedaży produktów pożyczkowych. Biuro obsługi klienta IM posiada do dyspozycji w ramach swojej działalności operacyjnej środki pieniężne w kwocie nielimitowanej.

Przyjęta forma funkcjonowania instytucji wymaga odpowiedniego zatrudnienia, które kształtowało się w 2008 roku w przypadku funduszu pożyczkowego przy RIG na poziomie dwóch pracowników etatowych. Pozostałe instytucje posiadały personel pracowniczy w liczbie: biuro obsługi klienta IM – 2 osoby i oddział FM – 2 osoby.

Prezentacja aktywności badanych instytucji finansowych powstała w oparciu o następujące charakterystyki:

- beneficjenci pożyczek,
- liczba i wartość udzielonych pożyczek od początku działalności do 31.12.2008 roku,
- liczba i wartość udzielonych pożyczek w 2008 roku,
- przeciętna wartość pożyczki w 2008 roku,
- struktura pożyczek według przeznaczenia, sektora działania przedsiębiorcy, wartości udzielonej pożyczki w 2008 roku,
- formy produktów pożyczkowych w 2008 roku,
- zabezpieczenie pożyczki,
- udział własny pożyczkobiorcy w strukturze finansowania wydatków,
- termin zapadalności pożyczki,
- okres karencji w spłacie pożyczki,
- prowizja i oprocentowanie od udzielonej pożyczki,
- liczba przedsiębiorstw korzystających z pożyczek od początku działalności do 31.12.2008 roku,
- liczba utworzonych i zachowanych miejsc pracy.

Beneficjentami oferty produktów pożyczkowych funduszu pożyczkowego przy RIG są przedsiębiorcy spełniający następujące warunki:

1. Pożyczkobiorcą może być wyłącznie mały przedsiębiorca, prowadzący działalność gospodarczą na terenie województwa podkarpackiego oraz posiadający siedzibę na terenie Rzeczypospolitej Polskiej. Za małego przedsiębiorcę uznaje się spełniającego odpowiednie kryteria określone w *Załączniku 1 do Rozporządzenia Nr 70/2001 z dnia 12 stycznia 2001 roku w sprawie stosowania art. 87 i 88 TWE w odniesieniu do pomocy państwa dla małych i średnich przedsiębiorstw* (Dz. Urz. UE L 10 z 13.01.2001), zmienionego *Rozporządzeniem Nr 364/2004 z dnia 25 lutego 2004 roku* (Dz. Urz. UE L 63 z 28.02.2004).
2. Pożyczkobiorca musi prowadzić działalność gospodarczą lub realizować przedsięwzięcie finansowane ze środków pożyczki na obszarze województwa podkarpackiego.
3. Pożyczki udzielane są jedynie przedsiębiorcom, którzy znajdują się we wczesnej fazie rozwoju lub w fazie ekspansji ([www.rig.stalowawola.pl](http://www.rig.stalowawola.pl)).

Biuro obsługi klienta Inicjatywy Mikro udziela pożyczek na rozwój działalności gospodarczej ([www.inicjatywamikro.pl](http://www.inicjatywamikro.pl)): dla właścicieli małych firm (w tym dla osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą) i dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą.

Z kolei w przypadku tarnobrzeskiego oddziału Funduszu Mikro o pożyczkę mogą wnioskować mikroprzedsiębiorcy (właściciele najmniejszych przedsiębiorstw: małych sklepów, warsztatów usługowych i produkcyjnych, działających legalnie, niezatrudniających więcej niż

kilka osób, opodatkowanych na zasadach ogólnych, płatników zryczałtowanego podatku dochodowego i karty podatkowej), a ponadto stowarzyszenia i osoby prowadzące gospodarstwa agroturystyczne ([www.funduszmikro.pl](http://www.funduszmikro.pl)).

Charakteryzując portfel pożyczkowy od początku działalności do 31.12.2008 roku, należy wskazać, iż to oddział Funduszu Mikro wyróżnił się nie tylko ilością udzielonych pożyczek, ale także ich całkowitą wartością – udzielił prawie czterokrotnie więcej pożyczek niż pozostałe instytucje finansujące łącznie, także całkowita wartość udzielonych pożyczek była blisko dwukrotnie wyższa niż suma wartości pożyczek biura obsługi klienta IM i funduszu pożyczkowego przy RIG. Najbardziej atrakcyjnych pożyczek ze względu na ich przeciętną wartość udzielał FP przy Regionalnej Izbie Gospodarczej – 30 tys. zł w roku 2007 i 2008 oraz 50 tys. zł w 2006 roku (tab. 4).

Tab. 4. Wartość i liczba pożyczek udzielonych przez instytucje finansujące

Wyszczególnienie	Fundusz pożyczkowy przy RIG	Oddział FM	Biuro obsługi klienta IM
liczba pożyczek udzielonych od początku działalności do 31.12.2008 roku	170	1140	119
wartość pożyczek udzielonych od początku działalności do 31.12.2008 roku (tys. zł)	10 877,0	11 516,5	1777,2
liczba pożyczek udzielonych w 2008 roku	28	246	119
wartość pożyczek udzielonych w 2008 roku (tys. zł)	1754,0	3165,7	1777,2
przeciętna pożyczki wartość w 2008 roku (tys. zł)	30,0	12,9	14,9

Źródło: opracowanie własne.

Strukturę pożyczek według przeznaczenia, sektora działania przedsiębiorcy i wartości udzielonej pożyczki zaprezentowano w tabeli 5. Wśród finansowego wsparcia w zagregowanym ujęciu ilościowym dominowały pożyczki:

- przeznaczone na cele obrotowe – stanowiły one 53,6% ogółu udzielonych pożyczek,
- udzielone przedsiębiorcom zajmującym się działalnością handlową (61,1%) i usługową (32,6%), odnotowano 13 przykładów pożyczek udzielonych przedsiębiorcom z branży budowlanej, ze wsparcia finansowego nie skorzystali w ogóle przedsiębiorcy sektora rolnego,
- o kwocie powyżej 10 tys. zł, a mniejszej niż 30 tys. zł (48,4%), wysoki też był udział pożyczek do 10 tys. zł (44,8%).

Pożyczki udzielone przez fundusz pożyczkowy przy RIG biorą udział w finansowaniu następujących rodzajów wydatków związanych z prowadzoną działalnością gospodarczą:

- zakup, budowa, rozbudowa lub modernizacja obiektów o charakterze/przeznaczeniu produkcyjnym lub handlowym,
- wyposażenie w maszyny, urządzenia, narzędzia pracy, aparaturę oraz środki transportu bezpośrednio związane z celami finansowanego przedsięwzięcia,



- zakup wartości niematerialnych i prawnych,
- zakup materiałów i surowców do produkcji i usług, a także finansowanie bieżących potrzeb obrotowych, charakterystycznych dla podejmowanej lub prowadzonej działalności gospodarczej ([www.rig.stalowawola.pl](http://www.rig.stalowawola.pl)).

Tab. 5. Struktura pożyczek udzielonych przez instytucje finansujące w 2008 roku

Wyszczególnienie	Fundusz pożyczkowy przy RIG	Oddział FM	Biuro obsługi klienta IM
Struktura pożyczek według przeznaczenia:			
a) na cele obrotowe	12	120	75
b) na cele inwestycyjne	11	109	23
c) na cele obrotowo-inwestycyjne	5	10	24
Struktura pożyczek według sektora działania pożyczkobiorcy:			
a) produkcja	3	3	5
b) handel	14	142	80
c) usługi (w tym transport)	9	83	34
d) budownictwo	2	11	0
e) rolnictwo	0	0	0
f) inne	0	0	0
Struktura pożyczek według wartości udzielonej pożyczki:			
a) do 10 tys. zł	1	115	57
b) powyżej 10 do 30 tys. zł	10	119	58
c) powyżej 30 do 50 tys. zł	4	5	3
d) powyżej 50 do 120 tys. zł	13	0	1

Źródło: opracowanie własne.

Celowość wydatkowania pożyczek otrzymanych z tarnobrzeskiego oddziału Funduszu Mikro jest podobna. Biuro obsługi klienta IM proponuje większą dowolność w wyborze celu, z tym jednak zaznaczeniem, że ma być on związany z prowadzoną działalnością gospodarczą.

Oferta pożyczkowa oddziału FM w Tarnobrzegu obejmowała w 2008 roku kilka kategorii produktów pożyczkowych (podobna sytuacja miała miejsce w latach ubiegłych), wśród których znajdują się ([www.funduszmikro.pl](http://www.funduszmikro.pl)):

a) Biznes Pożyczka:

- to produkt adresowany do osób prowadzących działalność gospodarczą, posiadających poręczycieli lub mogących przedstawić zabezpieczenie majątkowe,
- wysokość pożyczki: dla klientów, którzy zamierzają po raz pierwszy skorzystać z oferty FM oraz dla stałych klientów waha się od 1 tys. do 150 tys. zł,
- maksymalny okres, na jaki pożyczka może zostać zaciągnięta to 42 miesiące.

b) Biznes Pożyczka bez poręczyciela:

- to produkt adresowany do osób prowadzących działalność gospodarczą, zainteresowanych pożyczką niewymagającą przedstawiania poręczenia,

- wysokość pożyczki: od 1 tys. do 10 tys. zł,
- maksymalny okres, na jaki pożyczka może zostać zaciągnięta to 18 miesięcy.

c) Biznes Pożyczka Wiarygodny Partner:

- to produkt adresowany do osób prowadzących działalność gospodarczą, zainteresowanych pożyczką bez konieczności przedstawiania zgody współmałżonka oraz poręczenia osób trzecich,
- wysokość pożyczki: od 1 tys. do 10 tys. zł,
- maksymalny okres, na jaki pożyczka może zostać zaciągnięta to 18 miesięcy.

d) Biznes Pożyczka Ekspresowa:

- to produkt kierowany do stałych klientów Funduszu Mikro, którzy potrzebują szybko pożyczyć niewielką kwotę pieniędzy,
- warunkiem uzyskania pożyczki jest spłnienie minimum sześciu rat pożyczki aktywnej,
- pożyczka nie wymaga żadnego zabezpieczenia,
- wysokość pożyczki: do 5 tys. zł,
- maksymalny okres, na jaki pożyczka może zostać zaciągnięta to 3 miesiące.

Biuro obsługi klienta Inicjatywy Mikro proponowało pożyczkę inwestycyjną od 1 tys. do 120 tys. zł na okres od 3 do 60 miesięcy, pożyczkę obrotową – od 1 tys. do 120 tys. zł na okres do 24 miesięcy, pożyczkę na start – do 30 tys. zł na okres do 36 miesięcy, a także pożyczkę na samochód – od 10 do 50 tys. zł na okres od 3 do 60 miesięcy. Ponadto stali klienci IM mogli korzystać z produktu pożyczkowego o nazwie pożyczka odnawialna (tj. kolejna pożyczka, przy założeniu, że pożyczkobiorca posiadał już aktywną pożyczkę) ([www.inicjatywamikro.pl](http://www.inicjatywamikro.pl)), linii kredytowej oraz szybkich pożyczek na tydzień od 1 tys. do 10 tys. zł.

Fundusz pożyczkowy przy RIG udzielał pożyczek ze wskazaniem, na jaki cel zostaną one przeznaczone: pożyczki na cele inwestycyjne, pożyczki na cele obrotowe czy też pożyczki na cele obrotowo-inwestycyjne. System zabezpieczenia udzielanych pożyczek stosowany przez biuro obsługi klienta IM, oddział FM i fundusz pożyczkowy przy RIG był zróżnicowany i obejmował m.in.:

- weksel (obligatoryjnie FP przy RIG, IM, FM),
- majątkowe formy zabezpieczenia (FP przy RIG, FM),
- umowę przewłaszczenia majątku ruchomego stanowiącego własność pożyczkobiorcy (FP przy RIG, IM, FM),
- cesję polisy ubezpieczeniowej od kradzieży, ognia i wody (FP przy RIG),
- zastaw, kaucję, hipotekę, lokatę (FP przy RIG, IM),
- fundusze poręczeniowe (FP przy RIG),
- poręczenie przez osoby fizyczne (IM, FM),
- poręczenia innych przedsiębiorców (FP przy RIG, FM), w tym np. oddział tarnobrzeski Funduszu Mikro proponuje pożyczki z zabezpieczeniem w formie wzajemnego poręczania w tzw. grupie pożyczkowej; tego rodzaju zabezpieczenie gwarantuje terminowe spłaty rat pożyczek, a także zwiększa poczucie bezpieczeństwa klientów FM, świadomych, że w wypadku kłopotów mogą liczyć na pomoc ze strony członków grupy.

Udział własny wnioskodawcy w finansowaniu wydatków w przypadku FP przy RIG nie mógł być niższy niż 20%. Poprzez udział własny rozumie się wydatki pieniężne poniesione przez wnioskodawcę pożyczki (pożyczkobiorcę), w okresie maksymalnie 3 miesięcy przed datą złożenia wniosku o pożyczkę, jak i w trakcie realizacji przedsięwzięcia, na które pożyczka zostanie udzielona. W przypadku pożyczek udzielonych przez biuro obsługi klienta IM czy też oddział tarnobrzeski FM udział własny klienta (pożyczkobiorcy) w finansowaniu inwestycji nie był wymagany.

W tabeli 6 przedstawiono szczegółową charakterystykę proponowanych przez instytucje finansujące prowizji i oprocentowania od udzielanych pożyczek w poszczególnych latach ich działalności. Dla pożyczkobiorców te dwie kategorie stanowią tzw. koszt pożyczki. Najwyższe koszty towarzyszyły w całym okresie badawczym pożyczkom udzielanym przez tarnobrzeski oddział FM. Instytucja pobierała od swoich klientów wyższe oprocentowanie i prowizje niż miało to miejsce w pozostałych badanych funduszach. Co zatem decyduje o tym, że w latach 2004–2008 oddział FM był najczęściej wybieraną instytucją finansującą działalność przedsiębiorców? Badania przeprowadzone wśród pożyczkobiorców z pewnością pozwoliłyby na wskazanie wielu przyczyn tego zjawiska. Z wypowiedzi pracowników oddziału w Tarnobrzegu wynika jednoznacznie, iż to przede wszystkim bezpośredni kontakt z pożyczkobiorcą na wszystkich etapach procesu pożyczkowego (tj. pozyskiwania klientów, udzielania pożyczek, spłaty pożyczek, łącznie z procedurą windykacyjną oraz profesjonalne doradztwo na każdym z etapów) mają decydujący wpływ na jego współpracę (formę i intensywność) z instytucją pożyczkową.

Tab. 6. Prowizje i oprocentowania od udzielonych pożyczek w latach 2004–2008

Wyszczególnienie	Fundusz pożyczkowy przy RIG	Oddział FM	Biuro obsługi klienta IM
Prowizja od udzielonej pożyczki w:			
2004		1–2%	
2005	2%	1,5–2,5%	
2006	2%	3–8,64%	
2007	2%	4–13%	
2008	2%	4–17%	2–3,5%
Oprocentowanie od udzielonej pożyczki w:			
2004		17,5–19,5%	
2005	7,63%; 6,24%	17,5–19,5%	
2006	5,95%	17,5–19,5%	
2007	5,94%	17,5–19,99%	
2008	6,42%; 7,42%; 0,42%	17,5–23,99%	14–21%

Źródło: opracowanie własne.

Pożyczki udzielane przez fundusz pożyczkowy przy RIG są oprocentowane według stopy referencyjnej określonej przez Komisję Europejską, opublikowanej w *Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej*. Stopa referencyjna jest równa stopie bazowej (w 2008 roku wynosiła ona 6,42%), powiększonej o odpowiednią ilość punktów bazowych, w zależności od wiarygodności kredytowej pożyczkobiorcy i sposobu zabezpieczenia pożyczki. Metodologia ta oznacza, że zasadniczo oprocentowanie pożyczek, których pożyczkobiorca ma dobrą wiarygodność kredytową i dobre zabezpieczenie wynosi 6,42% + 1 punkt procentowy, czyli 7,42%. W przypadku firm mających niską lub złą wiarygodność kredytową, np. nowoutworzonych, oprocentowanie to może być wyższe ([www.rig.stalowawola.pl](http://www.rig.stalowawola.pl)).

Maksymalny okres, na jaki były udzielane pożyczki wynosił 5 lat w przypadku FP przy RIG, biura obsługi klienta IM – do 5 lat, oddziału tarnobrzeskiego FM – 42 miesiące (3,5 roku). Okres ten obejmował także karencję (o ile została ona przyznana) spłaty kapitału i/lub

odsetek, nie dłuższą jednak niż 6 miesięcy (FP przy RIGi FM do 2006 roku)<sup>1</sup> lub nie dłuższą niż 3 miesiące (IM).

Instytucje finansujące proponowały swoim klientom uproszoną procedurę przyznawania pożyczek. Dotyczyła ona w szczególności: wymaganych dokumentów przy składaniu wniosku o pożyczkę oraz czasu oczekiwania na udzielenie pożyczki (do 2 dni – FM w przypadku pożyczek do 20 tys. zł, do 5 dni – IM w przypadku pożyczek powyżej 20 tys. zł, w ciągu 21 dni – FP przy RIG). Dokumenty, które pożyczkobiorcy winni byli przedstawić to:

- zaświadczenie o wpisie do Ewidencji Działalności Gospodarczej, zaświadczenie o nadaniu numeru REGON, NIP, PIT za ostatni rok podatkowy, oświadczenie o przychodach i kosztach działalności gospodarczej w ujęciu miesięcznym za bieżący rok (biuro obsługi klienta Inicjatywy Mikro),
- zaświadczenie o wpisie do Ewidencji Działalności Gospodarczej, zaświadczenie o nadaniu numeru REGON, NIP, PIT za ostatni rok podatkowy, zestawienie przychodów i kosztów działalności gospodarczej za ostatnie 12 miesięcy (tarnobrzeski oddział Funduszu Mikro),
- zaświadczenie o wpisie do Ewidencji Działalności Gospodarczej/Krajowego Rejestru Sądowego, zaświadczenie o nadaniu numeru REGON, NIP, PIT/CIT za ostatnie dwa lata podatkowe, dokumenty finansowe (bilans uproszczony, rachunek wyników uproszczony lub sprawozdanie finansowe, przepływy), biznesplan, deklaracja wekslowa, poręczenie wekslowe (fundusz pożyczkowy przy Regionalnej Izbie Gospodarczej).

W całym okresie badawczym z oferty produktów pożyczkowych badanych instytucji finansowych skorzystało: 119 przedsiębiorców (IM), 127 przedsiębiorców (FP) i 558 przedsiębiorców (FM). Udzielone pożyczki przyczyniły się nie tylko do realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych, ale i do osiągania celów o charakterze obrotowym oraz obrotowo-inwestycyjnym. Tego rodzaju działalności towarzyszyły w wielu przypadkach inicjatywy tworzenia nowych miejsc pracy, np. w wyniku pożyczek z funduszu pożyczkowego przy RIG powstało w latach 2007–2008 19 miejsc pracy, nowoutworzone miejsca pracy w liczbie 50 są także pozytywnym skutkiem polityki pożyczkowej biura obsługi klienta IM w 2008 roku. Odnotowano także liczne przypadki zachowania miejsc pracy – 169 (2007–2008 FP przy RIG) i 10 (2008, IM)<sup>2</sup>. Opisane zjawisko stanowi potwierdzenie o istotnym wpływie instytucji pożyczkowych na rynek pracy. Nie należy również zapominać o osobach chcących rozpocząć własną działalność gospodarczą (tworzą w ten sposób dla siebie miejsce pracy). Mogą oni liczyć na pomoc finansową w ramach produktów o ogólnej nazwie kapitał startowy. Z pewnością badania wśród pożyczkobiorców – klientów instytucji finansujących pozwoliłyby na wskazanie jeszcze innych korzyści związanych z ich funkcjonowaniem. Ponadto pomogłyby w zidentyfikowaniu i określeniu istotnych cech w ich ocenie dobrze działającego funduszu pożyczkowego.

Podsumowując: badane instytucje pożyczkowe poprzez udzielanie pożyczek zapewniają przedsiębiorcom dostęp do zewnętrznego kapitału. Wyższość pożyczek proponowanych przez fundusze nad kredytami bankowymi odnosi się do trzech aspektów: oprocentowania, wymogów formalnych i zabezpieczeń. Poprzez tzw. preferencyjny system finansowania i szereg usług o charakterze pozafinansowym (informacja i doradztwo) przygotowują one mikro i małych przedsiębiorców do efektywnego korzystania z usług kredytowych banków w przyszłości.

<sup>1</sup> Od 2007 roku oddział tarnobrzeski Funduszu Mikro nie stosuje karencji w spłacie pożyczek, bowiem jest to czynnik, który ma istotny wpływ na wzrost kosztów udzielanych pożyczek.

<sup>2</sup> W artykule nie wskazano liczby utworzonych/zachowanych miejsc pracy w związku z udzielonymi pożyczkami przez tarnobrzeski oddział Funduszu Mikro, z uwagi na brak tego rodzaju danych.

Wszystkie trzy badane instytucje, podobnie jak wiele innych działających w Polsce zgodnie z *Kierunkami rozwoju systemu funduszy pożyczkowych i poręczeniowych dla małych i średnich przedsiębiorstw w latach 2009–2013*, podlegać będą wielu zmianom zarówno o charakterze organizacyjnym, jak i ekonomicznym, tj. opracowanie i wdrożenie wysokich, uznawanych powszechnie standardów usług świadczonych małym i średnim przedsiębiorstwom, niezależnie od miejsca ich lokalizacji i obszaru działania, zapewnienie przejrzystości procedur i kryteriów udzielania pożyczek, bezpieczeństwa prowadzonej działalności, stabilnej bazy kapitałowej i możliwości jej rozwoju, łatwej dostępności dla przedsiębiorców oraz wysokiej akceptowalności przez środowisko bankowo-finansowe i finalnych beneficjentów. Nie bez znaczenia jest konieczność ciągłego dokapitalizowywania funduszy pożyczkowych, np. ze środków *Regionalnego programu operacyjnego województwa podkarpackiego na lata 2007–2013* (Oś priorytetowa 1: Konkurencyjna i innowacyjna gospodarka, Działanie 1.1 – Wsparcie kapitałowe przedsiębiorczości, Schemat A – Wsparcie kapitałowe funduszy), *Programu Ramowego CIP w ramach Programu na rzecz Przedsiębiorczości i Innowacji* (EIP), Inicjatywy JEREMIE. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach *Programu operacyjnego Kapitał Ludzki* (Działanie 2.2 – Wsparcie dla systemu adaptacyjności kadr) realizuje projekt systemowy – wsparcie i rozwój instytucji świadczących usługi na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, w tym udzielających wsparcia finansowego oraz ich sieci – dzięki któremu fundusze pożyczkowe mogą uzyskać wsparcie doradcze i szkoleniowe w zakresie aktualizacji i utrzymania standardu świadczenia usług oraz kompetencji konsultantów, a także promocji i wymiany doświadczeń.

## Literatura

1. Bartkowiak B., 2009, *Fundusze pożyczkowe i poręczeniowe w finansowaniu małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Wyd. CeDeWu, Warszawa.
2. Bartkowiak B., Flejterski S., Pluskota P., 2006, *Fundusze i usługi pożyczkowe dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa.
3. Chmielak A., 2001, *Główne bariery rozwoju małych i średnich firm w Polsce* [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. B. Plawgo, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok.
4. Czaja I., 1999, *Przedsiębiorczość sektora prywatnego w Polsce. Ogólna charakterystyka za lata 1990–1998* [w:] *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy. Materiały konferencyjne*, red. J. Targalski, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
5. Jaremczuk K., 1999, *Przedsiębiorczość w procesie przemian strukturalnych* [w:] *Przedsiębiorczość w procesie przemian strukturalnych w Europie Środkowo-Wschodniej*, red. K. Jaremczuk, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów.
6. *Kierunki rozwoju funduszy pożyczkowych i poręczeniowych dla małych i średnich przedsiębiorstw w latach 2009–2013*, Ministerstwo Gospodarki, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 3 lutego 2009 roku, Warszawa.
7. Kraśnicka T., 2000, *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości – podejście wielowymiarowe* [w:] *Przedsiębiorstwo w procesie transformacji. Materiały z Międzynarodowej Konferencji Naukowej w Przemyśle, „Zeszyty naukowe”*, nr 5, red. K. Jaremczuk, Wyższa Szkoła Administracji i Zarządzania w Przemyśle, Przemyśl.
8. Piątkowski W., 2001, *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Przemiany i perspektywy polityki gospodarczej*, red. K. Piech, Wyd. PTE, Warszawa.

9. Raport Nr 11/2008 – Fundusze Pożyczkowe w Polsce wspierające mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa wg stanu na 31 grudnia 2008 r., 2009, Polskie Stowarzyszenie Funduszy Pożyczkowych, Szczecin.
10. Reynolds P.D., 1991, *Sociology and Entrepreneurship: Concepts and Contributions. Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter.
11. Samecki W., 1998, *Prolegomena do teorii ekonomii*, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
12. Schumpeter J., 1960, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
13. Shapero A., 1998, odczyt wygłoszony w 1982 roku na Ohio State University [w:] *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, red. B. Piasecki, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa–Łódź.
14. Sztompka P., 1998, *Zaufanie: podstawa relacji społecznych* [w:] *Krytyczna teoria organizacji*. Zeszyt nr 3, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.
15. Virtanen Markku, 1996, *Entrepreneurial finance and venture capital advantage*, Helsinki School of Economics and Business Administration, Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis.
16. Wyrwa D., 1999, *Wolność gospodarcza jako podstawa przedsiębiorczości* [w:] *Przedsiębiorczość w procesie przemian strukturalnych w Europie Środkowo-Wschodniej*, red. K. Jaremczuk, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów.
17. [www.rig.stalowawola.pl](http://www.rig.stalowawola.pl), Lokalny Fundusz Pożyczkowy przy RIG, 15.09.2009.
18. [www.funduszmikro.pl](http://www.funduszmikro.pl), 15.09.2009.
19. [www.inicjatywamikro.pl](http://www.inicjatywamikro.pl), pożyczki, 15.09.2009.
20. [www.parp.gov.pl/doc/info\\_spo\\_wkp\\_p1.pdf](http://www.parp.gov.pl/doc/info_spo_wkp_p1.pdf), 18.01.2006, *Sektorowy Program Operacyjny – Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw (SPO WKP)*, s. 7.
21. [www.medianet.pl/~multikra/ips2.htm](http://www.medianet.pl/~multikra/ips2.htm), 28.06.2006, Krajewski K., *Determinanty rozwoju MŚP*, Referat na konferencję *Małe i średnie przedsiębiorstwa na tle przeobrażeń systemowych w polskiej gospodarce*, Warszawa, 25 maja 1999 roku.

## **Access to External Sources of Financing for Enterprises in the SMEs sector in the Tarnobrzeg and Stalowa Wola Region**

Small and medium sized entrepreneurs often need external financing to start, run and develop their business. In many cases the SMEs sector cannot obtain financial assistance from the banking system so they seek support from the loan fund system. The loan funds offer not only financial assistance in the form of the loan granted but also other services for example information and advisory services.



## **Rachunkowe problemy audytu środków unijnych w Polsce**

Od maja 2004 roku Polska stała się państwem członkowskim Unii Europejskiej, a tym samym pełnoprawnym beneficjentem środków unijnych. Zapotrzebowanie w Polsce na środki unijne w różnych obszarach funkcjonowania gospodarki krajowej utrzymuje się przez cały okres członkostwa na stosunkowo wysokim poziomie. Świadczy o tym szeroki wachlarz oferowanych programów unijnych i wsparcia finansowego w ogłaszanych konkursach przez jednostki wdrażające (odpowiedzialne za realizację określonych projektów na szczeblu centralnym i regionalnym). O zapotrzebowaniu na środki finansowe przez jednostki gospodarcze świadczy przede wszystkim kwota dofinansowania, jaka została przekazana w ramach wsparcia przez Unię Europejską dla Polski. Możliwość wykorzystania środków unijnych przez finalnych beneficjentów została osadzona w ramy obowiązujących przepisów prawnych, zarówno tych generowanych na szczeblu krajowym, jak i na poziomie funkcjonowania struktur unijnych. Mając na uwadze zasady wykorzystania środków unijnych, a tym samym środków publicznych wnoszonych do wspólnego budżetu unijnego przez kraje członkowskie, należy pamiętać o celowości i prawidłowości ich wykorzystania. Istotną rolę w zakresie właściwego rejestrowania otrzymanych i wykorzystywanych środków unijnych spełnia ewidencja księgowa. Jednostki gospodarcze wykorzystujące środki pochodzące z funduszy unijnych w prowadzonej przez siebie działalności muszą prowadzić odrębną ewidencję i sprawozdawczość z wykorzystania otrzymanych środków, co pozwala na bieżącą kontrolę oraz doraźne i kompleksowe monitorowanie otrzymanych i wykorzystanych środków. Pomimo istoty wykorzystania środków unijnych w zakresie ewidencji księgowej, jak i audytu wewnętrznego, nie ma szczegółowych przepisów (ani na szczeblu unijnym, ani na krajowym) dotyczących ujednolicenia zasady postępowania.

### **Pojęcie i geneza audytu**

Audyt jest pojmowany jako system, którego podstawą są transakcje/operacje gospodarcze. Oznacza to, że rola audytora polega na szczegółowym badaniu operacji w świetle istniejących i opracowanych systemów kontroli. Korzenie audytu wewnętrznego na świecie sięgają starożytności, jednak w Polsce pojawił się on dopiero w XXI wieku. Wprowadzenie audytu zapoczątkowała w 2002 roku *Ustawa o finansach publicznych*, a wymóg wprowadzenia audytu w Polsce został dostosowany do zaleceń Unii Europejskiej.

Obecnie audytor wewnętrzny jest postrzegany jako doradca kierownika jednostki i oczekuje się od niego niezależności i obiektywizmu oraz wykonywania prac zgodnie z obowiązującymi standardami. Nad standaryzacją prac audytorów czuwa Instytut Audytorów Wewnętrznych na Florydzie, który zajmuje się planowaniem i przeprowadzaniem prac audytorskich i sporządzaniem sprawozdań z zrealizowanych zadań.

Tab. 1. Audyt wewnętrzny na przestrzeni wieków

Okres	Cel audytu wewnętrznego
XIII–XIV wiek	publiczne czytanie kont i wydawanie opinii o kontach
1494–1850	wykrywanie oszustw
1851–1905	wykrywanie oszustw, detekcja błędów
1906–1933	wydawanie opinii o ważności sprawozdań finansowych, wykrywanie oszustw i błędów
1940–1990	wydawanie opinii o prawdziwości i regularności sprawozdań finansowych
1998–2002	wydawanie opinii o prawdziwości rocznych sprawozdań finansowych, weryfikacja systemu kontroli wewnętrznej, prewencja oszustw i błędów
2003–2005	uzyskanie przez kierownika jednostki obiektywnej i niezależnej oceny funkcjonowania w zakresie gospodarki finansowej pod względem legalności, gospodarności, celowości, rzetelności, a także przejrzystości i jawności
od 2006	badanie systemów zarządzania i kontroli oraz czynności doradcze

Źródło: K. Winiarska, *Audyt wewnętrzny w 2007 roku, Difin, Warszawa 2007*, s. 14.

#### Cel audytu:

- zebranie wiarygodnych informacji finansowych i statystycznych dotyczących wykonania działań,
- sporządzenie i przekazanie komisji rocznego sprawozdania,
- zapewnienie, że instytucje biorące udział w zarządzaniu i wykonaniu pomocy zachowują oddzielny system rachunkowości albo odpowiedni kod księgowy,
- zapewnienie prawidłowości operacji finansowych,
- zgodność ze wspólnotowymi zasadami dotyczącymi zamówień publicznych,
- sporządzenie ścieżki audytu.

Wyróżnia się dwa rodzaje audytu: wewnętrzny i zewnętrzny. Audyt zewnętrzny przeprowadzany jest przez instytucje zewnętrzne w celu zbadania w głównej mierze sytuacji finansowej jednostki. Audyt wewnętrzny jest natomiast przeprowadzany przez wyodrębnioną w tym celu w strukturze organizacyjnej jednostki komórkę organizacyjną. W *Ustawie o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r.* audyt wewnętrzny został określony jako ogół działań obejmujących niezależne badanie systemów zarządzania i kontroli w jednostce, w tym procedur kontroli finansowej, w wyniku której kierownik jednostki uzyskuje obiektywną i niezależną ocenę adekwatności, efektywności i skuteczności tych systemów, a także czynności doradcze, w tym składanie wniosków, mające na celu usprawnienie funkcjonowania jednostki. Pomiedzy audytem wewnętrznym a zewnętrznym występują znaczne różnice, które przedstawiono w poniższej tabeli.

Z przedstawionych różnic wynika, że audyt zewnętrzny przeprowadzany jest niezależnie od kierownictwa jednostki i skupia się głównie na aspektach finansowych, w przeciwieństwie do audytu wewnętrznego, którego realizacja wynika z wcześniej opracowanego i zatwierdzonego przez kierownika jednostki planu audytu. Plan ten zawiera informacje dotyczące terminu przeprowadzania audytu oraz obszarów, które będzie obejmował.

Tab. 2. Różnice między audytem zewnętrznym i wewnętrznym

Kryteria	Audyt zewnętrzny	Audyt wewnętrzny
Cel audytu	służy podmiotom zewnętrznym, zainteresowanym sytuacją danej jednostki	ma na celu wniesienie wartości dodanej do jednostki
Zakres audytu	badanie skupia się na finansowych aspektach działalności jednostki	wszystkie obszary działalności (finansowe i niefinansowe)
Okres objęty badaniem	zaistniałe zdarzenia, szczególnie informacje zawarte w sprawozdaniach finansowych	stan obecny, w mniejszym stopniu zdarzenia <i>ex post</i>
Częstotliwość badań	najczęściej raz do roku	według planu przez cały rok
Znajomość jednostki	audytor zewnętrzny musi poznać jednostkę bezpośredni przed badaniem lub w trakcie realizacji zadania audytowego	audytor wewnętrzny zna swoją jednostkę
Podmiot badający	przeprowadzany jest przez podmiot niezależnie od organizacji	przeprowadza audytor zatrudniony w organizacji (choć nie wyklucza się zlecenia tego zadania podmiotowi z zewnątrz)

Źródło: H. Szymańska, *Ogólne zagadnienia audytu wewnętrznego* [w:] *Audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych*, red. T. Kiziukiewicz, Difin, Warszawa 2007 r., s. 14–15.

### Klasyfikacja audytu wewnętrznego

W literaturze znajduje się wiele kryteriów klasyfikacji audytu wewnętrznego. Według A. Fighta istnieje sześć jego głównych kategorii:

- przegląd kontroli wewnętrznej,
- audyt finansowy,
- audyt zgodności,
- audyt operacyjny,
- audyt śledczy,
- audyt informatyczny (Fight 2002).

Przegląd kontroli wewnętrznej to uproszczona forma audytu, ograniczająca się do oceny prawidłowości systemów kontroli. Audyt finansowy specjalizuje się w zakresie rachunkowości i sprawozdawczości finansowej. Audyt zgodności zajmuje się przestrzeganiem regulacji prawnych. Audyt operacyjny może być zestawieniem audytu finansowego, zgodności oraz informatycznego i weryfikuje poprawność wykorzystania środków do realizacji celów. Audyt śledczy przeprowadzany jest w wyjątkowych sytuacjach spowodowanych działaniem instytucji zewnętrznych, np. przy postępowaniu sądowym. Audyt informatyczny wiąże się z kontrolą wewnętrzną środowiska systemów przetwarzania danych.

W Polsce wyróżnia się audyt informatyczny, finansowy i operacyjny (Czerwiński 2005).

Audyt informatyczny skupiony jest na dostarczaniu kierownictwu jednostki ocen dotyczących wdrażania i eksploatacji systemów informatycznych. Praca audytora skupia się na cenie poufności, wiarygodności oraz sposobach archiwizacji i zabezpieczenia informacji. Audyt finansowy koncentruje swoją uwagę przede wszystkim na sprawozdawczości finansowej w aspekcie realizacji zasad rachunkowości, w tym głównie zasady wiernego i rzetelnego obrazu. Nie jest to jednak jedyny przedmiot audytu finansowego. Obejmuje on również zasady

wykorzystania środków unijnych, ze szczególnym naciskiem na prawidłowe uwzględnienie kosztów kalikowanych i prawidłowego wykorzystania dofinansowania wykorzystanego w ramach realizacji projektu unijnego. Audyt operacyjny dotyczy w głównej mierze efektywności zarządzania – bada zależności pomiędzy poniesionymi kosztami a uzyskanymi wynikami działalności.

Na system zarządzania i kontroli składają się:

- dokumentacja księgowa – przechowywanie, szczegółowość,
- dofinansowanie częściowe – alokacja wydatków,
- przechowywanie planów finansowania operacji, sprawozdania okresowe, procedury przetargu,
- przechowywanie dokumentów przez organy pośredniczące, z wyszczególnieniem wszystkich operacji.

### **Audyt środków unijnych**

Audyt środków unijnych, a dokładniej – wykorzystania środków z funduszy unijnych – dotyczy działań, jakie są podejmowane na różnych szczeblach zarządzania środkami finansowymi. Dotyczy on zarówno instytucji płatniczej (Ministerstwo Finansów), zarządzającej (właściwy minister albo inny organ administracji publicznej odpowiedzialny za zarządzanie poszczególnymi programami operacyjnymi, których wydatki są współfinansowane ze środków pochodzących z Unii), pośredniczącej (jednostka, która podlega instytucji zarządzającej, której przekazano część uprawnień jednostki zarządzającej), wdrażającej (jednostka odpowiedzialna za ostateczne zlecenie realizacji projektu ostatecznemu odbiorcy), jak też odbiorcy ostatecznego (beneficjenta).

Wykorzystanie współfinansowania różnych obszarów działań ze środków unijnych wymaga od poszczególnych instytucji opracowania i realizacji określonych działań, które dotyczą przede wszystkim: wdrożenia odpowiednich systemów zarządzania i kontroli (audyt systemu), wnioskowania o zwrot wydatków rzeczywistych (poniesionych), uznanych za kwalifikowane (audyt finansowy) oraz prowadzenia odrębnej księgowości i sprawozdawczości dla tych środków.

Planowanie audytu to przede wszystkim analiza ryzyka pod kątem:

- ryzyka naturalnego (nieprawidłowości lub błędy niezależne od zastosowanych kontroli),
- ryzyka kontroli (istniejące systemy kontroli nie wykryją istotnych nieprawidłowości lub błędów).

Ryzyko naturalne obejmuje:

- skomplikowane przepisy prawne,
- mnogość instytucji pośredniczących,
- przepływy finansowe dokonywane na podstawie wniosków, a nie dowodów,
- dużą wartość dofinansowania lub wysoki udział dofinansowania w całkowitym koszcie,
- rodzaj działania lub operacji,
- rodzaj podmiotu korzystającego (mało znany),
- personel – rotacja, brak doświadczenia.

Ryzyko kontroli obejmuje:

- czas istnienia podmiotu,
- strukturę własności,
- strukturę organizacyjną,
- klarowny podział obowiązków,
- odpowiedzialność osobistą,

- niezależny i efektywny audyt wewnętrzny.  
Korzystanie z funduszy strukturalnych wymaga:
- wdrożenia odpowiednich systemów zarządzania i kontroli,
- wnioskowania o zwrot wyłącznie wydatków rzeczywistych, uznanych za kwalifikowane,
- prowadzenia odrębnej księgowości i sprawozdawczości dla tych środków.

### Audyt systemu

Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawnymi: *rozporządzeniem Rady (WE) nr 1260/1999 z dnia 21 czerwca 1999 r. wprowadzającym przepisy ogólne w zakresie wykorzystania funduszy strukturalnych oraz rozporządzeniem Komisji (WE) nr 438/2001 z dnia 2 marca 2001 r. dotyczącym zarządzania i systemów kontroli pomocy udzielanej w ramach funduszy strukturalnych*, niezbędnym warunkiem współfinansowania z funduszy strukturalnych jest opracowanie i wdrożenie odpowiednich systemów zarządzania i kontroli. Oznacza to, iż ogólnym celem audytu systemów zarządzania i kontroli jest efektywne i skuteczne zapobieganie, wykrywanie i korygowanie błędów oraz nieprawidłowości.

Efektywny system posiada cechy, które umożliwiają:

- zbieranie wiarygodnych informacji finansowych i statystycznych dotyczących wykonania działań, w celu określenia wskaźników monitoringu, a także przekazanie tych danych zgodnie z rozwiązaniami uzgodnionymi między państwem członkowskim a komisją, przy wykorzystaniu w miarę możliwości systemów komputerowych,
- sporządzenie i przekazanie Komisji, po zatwierdzeniu przez komitet monitorujący, rocznego sprawozdania z wykonania,
- zapewnienie, że instytucje biorące udział w zarządzaniu i wykonaniu pomocy zachowują albo oddzielny system rachunkowości, albo odpowiedni kod księgowy dla wszystkich transakcji dotyczących pomocy,
- zapewnienie prawidłowości operacji finansowych w ramach współfinansowania,
- zapewnienie zgodności ze wspólnotowymi zasadami udzielania zamówień publicznych,
- zapewnienie odpowiedniego śladu rewizji (ścieżki audytu) (Piszczyk 2007).

Jednostki korzystające ze środków unijnych przedstawiają opis dotyczący zarządzania i kontroli, co ułatwia pracę audytorów przy realizacji działań audytowych. Informacje znajdujące się w opisie sposobu zarządzania i kontroli zostały podzielone na osobne, ale powiązane ze sobą obszary związane z funkcjonowaniem jednostki:

1. Dokumentacja księgowa, przechowywana na właściwym poziomie zarządzania, zapewnia szczegółową informację o rzeczywistie poniesionych wydatkach w ramach każdego współfinansowania operacji przez beneficjentów końcowych, także w przypadku, gdy nie są oni odbiorcami końcowymi finansowania przez organy i przedsiębiorstwa prowadzące operacje. W dokumentacji księgowej są określone następujące elementy: data jej sporządzenia, kwota wydatków, pochodzenie dokumentów dodatkowych oraz data i sposób płatności. Dołącza się również niezbędną dokumentację dowodową (np. faktury).
2. W przypadku elementów wydatków odnoszących się tylko częściowo do operacji współfinansowanych należy wykazać zgodność alokacji wydatków między operacjami współfinansowanymi a innymi operacjami. To samo dotyczy rodzajów wydatków kwalifikowanych jedynie w pewnych granicach lub proporcjonalnie do innych kosztów (*pro rata*).
3. Na właściwych poziomach zarządzania przechowuje się także specyfikacje techniczne i plany finansowania operacji, sprawozdania okresowe, dokumenty dotyczące przyznania pomocy oraz procedur przetargowych i kontraktowych, a także sprawozdania z inspekcji towarów i usług współfinansowanych w ramach operacji.

4. W celu zadeklarowania wydatków faktycznie poniesionych w ramach współfinansowania operacji informacje określone w punkcie 1 są zbierane przez organ w celu przedstawienia szczegółowej deklaracji wydatków (dla każdej operacji, obejmującej wszystkie poszczególne elementy wydatków) do celów obliczania całkowitej poświadczonej kwoty. Szczegółowe deklaracje wydatków stanowią dokumenty dodatkowe dokumentacji księgowej organu pośredniczącego.
5. Organy pośrednie przechowują dokumentację księgową w odniesieniu do każdej operacji i całkowitej kwoty wydatków poświadczonych przez beneficjentów końcowych. Organy pośrednie, składając sprawozdanie instytucji płatniczej, przedstawiają jej wykaz zatwierdzonych operacji w ramach każdej pomocy, określając szczegółowo każdą operację i wskazując beneficjenta końcowego, wraz z datą zatwierdzenia tej pomocy (kwotami przeznaczonymi i wypłaconymi) oraz okresem wydatków i wydatkami całkowitymi dla każdego środka, programu lub priorytetu. Informacja taka stanowi dokumentację dodatkową do dokumentacji księgowej instytucji płatniczej i jest podstawą do przygotowania deklaracji wydatków, które mają zostać przedstawione komisji.
6. W przypadku beneficjentów końcowych składających sprawozdanie bezpośrednio do instytucji płatniczej, szczegółowe deklaracje wydatków określonych w punkcie 4 stanowią dokumentację dodatkową do dokumentacji księgowej instytucji płatniczej, która jest odpowiedzialna za sporządzanie zestawień operacji współfinansowanych.
7. W przypadku, gdy istnieje wiele organów pośrednich między beneficjentem końcowym, organem bądź przedsiębiorstwem przeprowadzającym operację a instytucją płatniczą, każdy z organów pośrednich (w swoim zakresie odpowiedzialności) wymaga szczegółowych deklaracji wydatków od organów jemu podlegających – jako dokumentacji dodatkowej do jego dokumentacji księgowej, na podstawie których przygotowuje podsumowanie dla organu nadrzędnego.
8. W przypadku elektronicznego przekazu danych księgowych, wszystkie zainteresowane władze i organy otrzymują od organów im podległych odpowiednie informacje w celu uzyskania ich dokumentacji księgowej i kwot przekazywanych organom nadrzędnym, aby zapewnić wystarczający ślad rewizyjny. Audytorzy posiadają opis systemu zarządzania i kontroli, jak również opis instytucji podlegającej badaniu. Audytor może dokonać weryfikacji i sprawdzić, czy opisane systemy faktycznie istnieją oraz czy są zgodne z przedstawionym opisem w sposób efektywny. Należy pamiętać o właściwym przygotowaniu audytu, czyli już na etapie jego planowania kierownik komórki audytowej opracowuje plan audytu na następny rok, w którym powinny być zawarte elementy dotyczące analizy obszarów ryzyka, tematyki audytu wewnętrznego, proponowany harmonogram realizacji prac komórki audytu wewnętrznego oraz planowane do objęcia badaniem audytowym obszary.

### **Koszty kwalifikowane**

Podstawowym podziałem kosztów, dotyczącym realizacji projektów finansowanych ze środków unijnych, jest ich podział na koszty kwalifikowane i niekwalifikowane. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego zatwierdziło Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013 (NSRO) oraz wytyczne w zakresie kwalifikowania wydatków w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL). Kwestię kwalifikowania wydatków w ramach PO KL regulują następujące akty prawne:

- *Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) oraz Funduszu Spójności,*



- *Rozporządzenie Komisji (WE) nr 11828/2006 z dnia 8 grudnia 2006 r. ustanawiające zasady wdrażania rozporządzenia nr 1083/2006,*
- *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1081/2006 z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie EFS,*
- *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 1080/2006 z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego,*
- *Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (DzU nr 227, poz. 1658).*

Ponadto zostały opracowane dokumenty regulujące kwestię kwalifikowania wydatków: zaakceptowany przez Radę Ministrów i Komisję Europejską PO KL szczegółowy opis priorytetów PO KL wydany przez Ministra Rozwoju Regionalnego oraz krajowe wytyczne dotyczące kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007–2013 wydane przez Ministra Rozwoju Regionalnego.

W ramach PO KL wszystkie wydatki są kwalifikowane, o ile:

- są niezbędne do realizacji projektu, mają bezpośredni związek z celami projektu,
- są efektywne, czyli spełniają wymogi efektywnego zarządzania finansami,
- zostały faktycznie poniesione,
- są udokumentowane,
- zostały przewidziane w zatwierdzonym budżecie projektu zgodnie z zasadami konstruowania budżetu w ramach PO KL,
- są zgodne z odrębnymi zasadami prawa krajowego i wspólnotowego, w szczególności z *Ustawą z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych*.

Należy pamiętać, że za wydatek uznaje się wydatek poniesiony, jeżeli faktycznie nastąpił przepływ środków pieniężnych od beneficjenta do innego podmiotu (wydatek poniesiony w znaczeniu kasowym). Wyjątek od tej zasady stanowi wkład niepieniężny, amortyzacja (uważana za wydatek poniesiony po dokonaniu odpisu amortyzacyjnego). Wydatki niekwalifikowane w ramach PO KL to przede wszystkim: podatek VAT, jeśli może zostać odzyskany w oparciu o przepisy krajowe (*Ustawa o podatku od towarów i usług*), zakup nieruchomości i gruntów, wyposażenia, mebli, pojazdów oraz infrastruktury, z wyjątkiem wydatków w ramach *cross-financingu*, odsetki od zadłużenia, koszty prowizji pobieranych w ramach operacji wymiany walut oraz ujemne różnice kursów walut, koszty kar, grzywien i procesów sądowych.

W Polsce deklarację składa Generalny Inspektor Kontroli Skarbowej, działający za pomocą Biura ds. Certyfikacji i Poświadczeń Środków z Unii Europejskiej (komórka organizacyjna w Ministerstwie Finansów).

Programy operacyjne to elementy wdrażające wsparcie wspólnoty. Ich treści wynikają z *Narodowego planu rozwoju*. Każdy Program operacyjny dzieli się na priorytety, a one dalej – na działania.

### **Audyt finansowy**

Audyt finansowy ma na celu ustalenie przede wszystkim prawidłowości prowadzenia dokumentacji dotyczącej rozliczeń finansowych. Ponadto weryfikację poszczególnych dokumentów pod względem merytorycznym, formalnym i rachunkowym, powiązanie dokumentów księgowych z ewidencją księgową, ustalenie prawidłowości i zasadności kwalifikowania kosztów, wnioski o płatność oraz sprawdzanie sposobu sporządzania i przechowywania dokumentów. Warto tutaj również zwrócić uwagę, iż okres przechowywania dokumentów liczony jest od zakończenia projektu, i nie zawsze pokrywa się z okresem archiwizacji dokumentów wynikającym z *Ustawy o rachunkowości* (art. 74). Audyt obejmuje również sprawozdania finansowe z realizacji projektu.

### Zasady rachunkowości i plan kont

Potrzeba i zakres księgowego wyodrębnienia środków unijnych stanowi jeden z podstawowych wymogów unijnych. Odrębna, a przede wszystkim prawidłowa ewidencja księgowa zapewnia rzetelną i terminową informację oraz stanowi podstawę rozliczenia wydatków uznanych za koszty kwalifikowane. Regulacje Unii Europejskiej zobowiązują jednostki wykorzystujące środki unijne do prowadzenia rachunkowości zgodnie z obowiązującymi zasadami, a jednocześnie stwarzającej możliwości do wyodrębnienia zapisów pozwalających na identyfikację operacji gospodarczych dotyczących finansowania z pozostałych źródeł. Możliwości i zakres wyodrębnienia powinny mieć charakter wielopoziomowy, co pozwoli jednostce na identyfikację źródeł finansowania odrębnie dla każdego realizowanego projektu ze środków unijnych. Wymogi Unii Europejskiej w zakresie rachunkowości i procedur gospodarki finansowej są następujące:

- zapisy księgowe, jako dostarczające szczegółowych informacji o płatnościach dokonywanych przez beneficjenta korzystającego ze wsparcia finansowego ze środków unijnych, muszą zawierać następujące informacje: datę i pozycję zapisu księgowego, określenie rodzaju dokumentu, datę i formę płatności,
- dla wydatków częściowo finansowanych ze środków unijnych istnieją dokumenty stwierdzające podział alokacji środków między przedsięwzięcia korzystające ze wsparcia UE a inne operacje. Podobne dokumenty dotyczą wydatków uznawanych za kwalifikowane w określonych proporcjach do innych kosztów (np. środki unijne mogą pokrywać 70% wydatków poniesionych na realizację przedsięwzięcia) (M. Brzóska, B. Gajos, M. Mońk 2005).

Zgodnie z obowiązującymi wymogami (*Ustawa o rachunkowości*, *Rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad rachunkowości oraz planu kont dla budżetu państwa*, budżetów jednostek samorządu terytorialnego oraz niektórych jednostek sektora finansów publicznych) kierownik jednostki gospodarczej określa szczegółowe zasady rachunkowości dla realizowanego projektu. Przyjęte zasady powinny uwzględniać:

- wyodrębnienie wszystkich rachunków bankowych kredytowych,
- wyodrębnienie kont kosztów i przychodów projektu, z dalszym ich podziałem w zależności od rodzaju wsparcia,
- ewidencję rozrachunków z wyszczególnieniem wykonawców,
- wyodrębnienie kont dla rozliczeń międzyokresowych,
- wyodrębnienie kont bilansowych i pozabilansowych, w tym także do ewidencji w euro i innych walutach obcych,
- stosowanie jednolitej numeracji dla potrzeb ewidencji księgowej,
- określenie wydatków kwalifikowanych w projekcie,
- ustalenie zasad dotyczących rozliczeń podatku VAT,
- ewidencji przychodów osiąganych w czasie realizacji projektu.

Jednostki gospodarcze nie muszą opracowywać odrębnych zasad rachunkowości dla potrzeb ewidencji i rozliczenia funduszy unijnych, mogą sporządzić aneks do wcześniej opracowanych i obowiązujących już zasad.

Plan kont jest dokumentem opracowanym przez jednostkę gospodarczą, w którym zawarto przyjęte zasady rachunkowości. Głównym celem opracowania planu kont jest zapewnienie prawidłowego i rzetelnego prowadzenia ksiąg rachunkowych, zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi krajowymi i unijnymi. Opracowując plan kont każda jednostka powinna uwzględnić specyfikę swojej działalności, w tym również możliwość prowadzenia ewidencji i sprawozdawczości dla potrzeb rozliczeń finansowych wynikających z wykorzystania

funduszy unijnych. Jednostka opracowująca plan kont musi pamiętać, że nie może on naruszać powszechnie przyjętych zasad, a jego podstawowym elementem jest wykaz kont księgi głównej oraz zasad ewidencji na tych kontach i kontach pomocniczych stanowiących podstawę ewidencji analitycznej.

W poszczególnych zespołach można utworzyć konta syntetyczne o złożonym przedmiocie ewidencji, dla których rozwinieciem (uszczegółowieniem) będzie ewidencja analityczna, jak również stworzyć konta syntetyczne służące do ewidencji jednorodnego składnika.

Na przykład w zespole 1 – środki pieniężne, rachunki bankowe oraz inne krótkoterminowe aktywa finansowe – można utworzyć następujące konta:

101 – kasa,

131 – rachunki bankowe środków własnych,

131 – 1 rachunek bankowy środków unijnych dla projektu „xyz”,

131 – 2 rachunek bankowy środków unijnych dla projektu „xyz+1”,

138 – kredyty bankowe,

W zespole 2 – rozrachunki i roszczenia – jednostka może dokonać wyodrębnienia kont księgowych z uszczegółowieniem ewidencji syntetycznej poprzez stworzenie kont pomocniczych (analitycznych):

231 – rozrachunki z tytułu wynagrodzeń finansowane z własnych środków,

232 – rozrachunki z tytułu wynagrodzeń finansowane ze środków unijnych (ewidencja analityczna, dla każdego projektu odrębne konto analityczne).

Wybór wyodrębnienia w planie kont sposobu ewidencji zależy od indywidualnych rozwiązań jednostki.

### **Ewidencja księgowa i sprawozdawczość**

Jednostki gospodarcze wykorzystujące fundusze unijne w prowadzonej przez siebie działalności muszą prowadzić dla celów unijnych odrębną ewidencję i sprawozdawczość. Jednak w zakresie ewidencji księgowej nie ma szczegółowych przepisów ani na szczeblu unijnym, ani na krajowym. Wyodrębnienie ewidencji specjalnie dla potrzeb związanych z wykorzystaniem środków unijnych wymaga od kierownictwa jednostki zmian organizacyjnych, związanych z aktualizacją planu kont i dostosowania kont do ewidencji dla celów realizacji projektu unijnego. Sama zmiana polityki rachunkowości i planu kont nie wystarcza, jednostki wykorzystujące programy księgowe dokonują również konfiguracji programu, co nie zawsze (szczególnie w środku roku obrotowego) jest rzeczą prostą, a ponadto – czasochłonną, co dla większości pracowników wiąże się z dodatkowym czasem pracy. Jeżeli jednostka gospodarcza w tym samym czasie realizuje więcej projektów finansowanych ze środków unijnych, oznacza to, że musi wyodrębnić ewidencję w ramach każdego projektu. Warto zwrócić uwagę, że raz prawidłowo zmodyfikowany plan kont pozwoli na wykorzystanie wprowadzonych zmian w przyszłości. Sposób wyodrębnienia kont w celu ewidencji środków unijnych przedstawiono na poniższym przykładzie.

### **Przykład:**

Jednostka w wyniku realizacji projektu unijnego zatrudni pracowników na podstawie umowy o pracę i w tym celu wprowadzono dodatkowe konta syntetyczne pozwalające na wyodrębnienie kosztów finansowanych ze środków unijnych. Plan kont uzupełniono o dodatkowe konta syntetyczne oznaczone symbolem UE, wprowadzając również identyfikator numerowy przyporządkowany realizacji poszczególnych (odrębnych) projektów, np. projektu nr 1.

Sposób ewidencji wynagrodzeń finansowanych z funduszy unijnych w ramach realizowanego projektu nr 1.

Rachunek bankowy 132 – UE 1		Rachunki z pracownikami 232 – UE 1		Wynagrodzenia 404 – UE 1	
1) 70 000	3) 18 400	2a) 6 000 2b) 3 200 2c) 2 400 3) 18 400	2) 30 000	2) 30 000	4) 18 400
Rozliczenia między- okresowe publicznoprawne 132 – UE 1		Rachunki z ZUS 233 – 1 UE 1		Rozrachunki 224 – 1 UE	
4) 18 400	1) 70 000		2a) 6 000 2b) 3 200	2) 30 000	4) 18 400

Operacje gospodarcze:

1. WB – wpływ środków unijnych na wyodrębniony rachunek bankowy – 70 000 zł.
2. Lista płac brutto – 30 000 zł.
  - a) ubezpieczenia społeczne – 6000 zł.
  - b) ubezpieczenie zdrowotne – 3200 zł.
  - c) zaliczka na podatek dochodowy – 2400 zł.
3. WB – wypłata wynagrodzeń – przelew na rachunki pracowników – 9200 zł.
4. PK – przeksięgowanie kosztów kwalifikowanych na koniec miesiąca – 18 400 zł.

Na podstawie przedstawionego schematu ewidencji widać, że dla celów ewidencyjnych jednostka wprowadziła do planu kont konta syntetyczne ze szczegółowym oznaczeniem dla potrzeb unijnych (UE) i z uwzględnieniem realizowanego projektu nr 1. Tak opracowane karty kontowe powinny stanowić załącznik do wyodrębnionej dokumentacji przechowywanej na potrzeby audytu. Z przedstawionej ewidencji wynika, że kosztem kwalifikowanym dla celów unijnych jest tylko wartość wypłaconego pracownikom wynagrodzenia (9200 zł). Za koszt kwalifikowany w bieżącym miesiącu nie uznane zostaną obowiązkowe potrącenia dotyczące ubezpieczenia społecznego, zdrowotnego i zaliczki na podatek dochodowy, ponieważ zgodnie z zasadą kasową jednostka do końca miesiąca powinna dokonać przelewu (przepływu) środków pieniężnych. Oznacza to, że specjalnie dla celów unijnych należy również uwzględnić terminy płatności. Rozliczenia z ZUS będą dokonywane w dwóch etapach, pierwszy termin rozliczenia wyprzedza powszechnie obowiązujące terminy rozliczeniowe (5,10 i 15 następnego miesiąca), jak również w wielu przypadkach dokonywany jest przed złożeniem deklaracji rozliczeniowej.

Rachunkowość środków unijnych nie stanowi odrębnego systemu ewidencyjno-kontrolnego, a jest integralną częścią ewidencji, jaką prowadzą jednostki sektora finansów publicznych. Obejmuje ona:

- ewidencję księgową,
- sprawozdawczość na potrzeby dysponenta środków,
- analizę nakładów i efektów wynikających z realizacji poszczególnych projektów.

Wykorzystanie środków unijnych w jednostkach samorządu terytorialnego, tak jak i inne zadania realizowane są za pośrednictwem budżetu jednostki, która zobowiązana jest do:

- ewidencji księgowej wszystkich zadań związanych i wynikających z realizacji projektu,
- gromadzenia dokumentów potwierdzających poniesione koszty.

Ewidencja operacji gospodarczych związanych z realizacją danego projektu powinna zapewnić kompleksową informację dotyczącą przebiegu realizacji projektu, wydatkowania środków, ustalenia ich kwalifikowalności oraz możliwości dokonania audytu wewnętrznego i zewnętrznego. Dlatego ewidencja wykorzystania funduszy unijnych powinna być uregulowana w przepisach wewnętrznych jednostki w sprawie prowadzenia rachunkowości i znaleźć swoje odzwierciedlenie w planie kont. Jednostki sektora finansów publicznych wykorzystują przy tworzeniu planu kont rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad rachunkowości oraz planów kont dla budżetów państwa, budżetów jednostek samorządu terytorialnego oraz niektórych jednostek sektora finansów publicznych. W cytowanym rozporządzeniu przedstawione zostały plany kont księgi głównej, które nie są wzorcowymi ani jednolitymi planami, a jedynie stanowią podstawę do opracowania zakładowych planów kont. Jednostka opracowująca zakładowy plan kont powinna pamiętać, aby zapewnił on możliwość sporządzania sprawozdań finansowych, sprawozdań budżetowych lub innych sprawozdań określonych innymi przepisami, w tym sprawozdań z realizacji i wykorzystania środków unijnych.

### **Charakterystyka wybranych kont związanych z ewidencją środków unijnych**

W załączniku nr 1 *rozporządzenia Ministra Finansów w sprawie szczegółowych zasad rachunkowości oraz planów kont dla budżetów państwa, budżetów jednostek samorządu terytorialnego oraz niektórych jednostek sektora finansów publicznych* wyszczególniono konta służące do rozliczeń środków unijnych. Wśród nich wymienić należy: rachunki środków funduszy pomocowych, rozliczenie dochodów ze środków funduszy pomocowych, rozliczenie wydatków ze środków funduszy pomocowych, dochody z funduszy pomocowych, wydatki z funduszy pomocowych, fundusze pomocowe, rozliczenie dochodów ze środków funduszy pomocowych i rozliczenie wydatków ze środków funduszy pomocowych.

- Konto 137 – rachunki środków funduszy pomocowych – służy do ewidencji otrzymanych środków pieniężnych w ramach realizacji zadań wynikających z projektu, jeżeli jednostka realizuje więcej niż jeden projekt, to dla każdego projektu musi założyć osobny rachunek bankowy i wprowadzić dodatkowe oznaczenia, np. 137–1, 137–2 lub wprowadzić ewidencję analityczną.
- Konto 227 – rozliczenie dochodów ze środków funduszy pomocowych – wykorzystane jest do ewidencji rozliczeń z jednostkami budżetowymi z tytułu zrealizowanych dochodów wynikających z funduszy pomocowych. Saldo tego konta podlega przeksięgowaniu na rachunek środków funduszy pomocowych lub na zwiększenie funduszy pomocowych.
- Konto 228 – rozliczenie wydatków ze środków funduszy pomocowych – wykorzystane jest do ewidencji rozliczeń z jednostkami budżetowymi z tytułu dokonywanych wydatków z funduszy pomocowych. Służy do rozliczenia wydatków dokonywanych przez jednostkę.
- Konto 907 – dochody z funduszy pomocowych – przeznaczony jest do ewidencji dochodów budżetu jednostki z tytułu otrzymania środków finansowych w ramach współfinansowania projektów (dokonuje się ewidencji faktycznie uzyskanych wpływów).

- Konto 908 – wydatki z funduszy pomocowych wykorzystywane jest do ewidencji faktycznie poniesionych wydatków finansowanych z funduszy pomocowych.

Na koniec roku obrachunkowego, w ramach zamknięcia ksiąg rachunkowych, zarówno poniesione wydatki, jak i uzyskane przychody przeksięgowuje się na konto 967 – fundusze pomocowe – dla którego prowadzona jest ewidencja szczegółowa (analityczna) pozwalająca na wyodrębnienie poszczególnych funduszy i projektów.

W okresie programowania na lata 2007–2013 przewidziano, iż zasady kwalifikowalności kosztów będą regulowały przepisy krajowe. W rozliczeniach tych obowiązuje zasada udokumentowania poniesionych kosztów – wydatków i potwierdzenia ich właściwymi dowodami księgowymi, do których zalicza się między innymi faktury, rachunki lub inne dowody księgowe potwierdzające poniesienie wydatku, a jednocześnie spełniające wymogi, jakie musi spełniać dowód księgowy w myśl ustawy o rachunkowości. Jednostka realizująca projekt zobowiązana jest do klasyfikacji i archiwizacji dokumentów związanych z realizacją projektu. Nie dotyczy to jedynie dowodów księgowych, ale również dokumentów związanych z realizacją takich projektów jak: kosztorysy, umowy, dokumentacja techniczna, dokumentacja przetargowa i inne. W celu uzyskania szczegółowych informacji należy do każdego projektu prowadzić odrębną ewidencję analityczną.

#### Przykład:

Ewidencja wykorzystania środków pomocowych przez osoby prawne zaliczane do sektora finansów publicznych.

Rozliczenie środków funduszy pomocowych		Rachunek środków pomocowych		Rozrachunki z dostawcami	
5) 160 000	1) 160 000	1) 160 000	3) 160 000	3) 160 000 4) 40 000	2) 200 000
Koszty działalności bieżącej		Rachunek bieżący		Pozostałe przychody operacyjne	
2) 200 000		Sp) XX	4) 40 000		5) 160 000

Jednostka otrzymała bezzwrotną pomoc zagraniczną na finansowanie projektu dotyczącego działalności bieżącej finansowanej w 80%. Wartość projektu to 200 000, wkład własny – 40 000 zł.

Operacje gospodarcze:

1. Otrzymano środki bezzwrotnej pomocy zagranicznej na dofinansowanie projektu dot. działalności bieżącej – 160 000 zł.
2. Faktura za wykonane prace projektowe – 200 000 zł.
3. Spłata części zobowiązań z rachunku środków pomocowych – 160 000 zł.
4. Spłata części zobowiązań z rachunku bieżącego (wkład własny) – 40 000 zł.
5. Zaliczono do przychodów bieżącego okresu poniesione wydatki ze środków pomocowych na podstawie sprawozdania – rozliczenia środków – 160 000 zł.



**Przykład:**

Ewidencja realizacji projektu w państwowej jednostce budżetowej.

Rachunek bieżący		Rozliczenie wydatków budżetowych		Wynagrodzenia 404 – UE 1	
1) 520 000	5) 520 000		1) 520 000	3a) 20 000	3) 100 000
				3b) 10 000	
				5b) 70 000	
Zobowiązania wobec dostawców		Koszty wg rodzaju		Rozrachunki z ZUS	
5a) 400 000	2) 400 000	2) 400 000		5c) 40 000	3a) 20 000
		3) 100 000			4) 20 000
		4) 20 000			

Państwowa jednostka budżetowa otrzymała środki na realizację projektu finansowanego w 100%. Operacje gospodarcze:

1. Na rachunek bankowy otrzymano środki na realizację projektu – 520 zł.
2. Faktura związana z realizacją prac dotyczących projektu – 400 000 zł.
3. Lista płac brutto (zastosowano uproszczenie i kwoty potrąceń obowiązkowych nie wynikają z obecnie obowiązujących wymogów prawnych) dla pracowników zatrudnionych przy realizacji projektu – 100 000 zł.

Potrącenia:

- a) ubezpieczenie społeczne i zdrowotne – 20 000 zł.
  - b) zaliczka na podatek dochodowy – 10 000 zł.
4. PK ubezpieczenia społeczne opłacane przez pracodawcę dla pracowników zatrudnionych przy realizacji projektu – 20 000 zł.
  5. WB opłacono zobowiązania wynikające z realizacji projektu:
    - a) zobowiązania wobec dostawców – 400 000 zł.
    - b) zobowiązania wobec pracowników – 70 000 zł.
    - c) zobowiązania wobec ZUS – 40 000 zł.
    - d) zobowiązania wobec Urzędu Skarbowego z tytułu zaliczki na podatek – 10 000 zł.

Wynagrodzenia pracowników wraz z narzutami na wynagrodzenia mogą być kosztami kwalifikowanymi w projekcie. Jednostka musi jednak wykazać powiązanie zatrudnienia pracowników z realizacją projektu, co wiąże się z określeniem zakresu obowiązków przez poszczególnych pracowników zatrudnionych przy projekcie. Ustalając wielkość wynagrodzenia należy uwzględniać stawki wynagrodzeń pracowników zatrudnionych na podobnych stanowiskach realizujących zbliżony zakres obowiązków. Narzuty na wynagrodzenia pracowników zatrudnionych przy realizacji projektów również zaliczane są do kosztów kwalifikowanych, jeżeli ich obowiązek wynika z odrębnych przepisów prawnych.

Przyjęte i zaprezentowane rozwiązanie nie jest jedynym prawidłowym rozwiązaniem dotyczącym ewidencji środków unijnych. Jednostki gospodarcze mogą również zastosować ewidencję analityczną, co nie spowoduje wzrostu liczby kont syntetycznych.

Brak ujednoliconych zasad dotyczących ewidencji operacji, archiwizacji dokumentów, wraz z opracowaniem dodatkowej kategorii archiwalnej, osobnej dla dokumentacji związanej

z wykorzystaniem środków unijnych, sprzyja popełnianiu błędów księgowych, co w rezultacie prowadzi do nieuznania kosztów za kwalifikowane i zmniejsza wartość dofinansowania ze środków unijnych.

W przeciwieństwie do ewidencji księgowej sprawozdania z realizacji programów/projektów są sformalizowane i sporządzane na odpowiednich formularzach przekazywanych przez instytucję wdrażającą. W Polsce deklarację składa Generalny Inspektor Kontroli Skarbowej, działający za pomocą Biura ds. Certyfikacji i Poświadczeń Środków z Unii Europejskiej (komórka organizacyjna w Ministerstwie Finansów).

Wykorzystanie środków unijnych w okresie programowania 2007–2013, a także w późniejszych okresach odgrywa istotną rolę w funkcjonowaniu wielu jednostek gospodarczych. Przede wszystkim stanowi zewnętrzne i – co ważniejsze – bezzwrotne źródło finansowania. Może właśnie dlatego możliwości pozyskiwania środków unijnych są dla wielu podmiotów w dalszym ciągu w sferze marzeń. Powodów można przytoczyć kilka: dla większości firm w dalszym ciągu zbyt skomplikowane są procedury związane z opracowaniem wniosków aplikacyjnych, brakuje im własnych środków wymaganych przy realizacji niektórych projektów, a w końcu problemem jest sama realizacja projektu.

Każdy projekt pochłania czas zatrudnionych pracowników i już przed jego realizacją generuje koszty. Pozytywna weryfikacja wniosku nie jest tak prosta, jak sądzi wiele podmiotów gospodarczych, dlatego wiele z nich po odrzuceniu pierwszego wniosku zniechęca się i rezygnuje z dalszych starań. Aplikacja zakończona sukcesem związana jest z dodatkowymi działaniami, które często prowadzone są w ramach projektów inwestycyjnych, a te na każdym etapie mogą stwarzać kłopoty, i dlatego każde przedsięwzięcie wymaga kontroli, w tym również te współfinansowane ze środków unijnych. Tu objawia się znacząca rola audytu wewnętrznego i zewnętrznego. Przeprowadzanie audytu wymaga od audytorów fachowej wiedzy, obiektywizmu, zaangażowania oraz doświadczenia. Te cechy audytora mogą pomóc w wykorzystaniu przez firmy środków unijnych. Należy jednak pamiętać, że audyt jest tylko jednym z czynników determinujących powodzenie przedsięwzięcia, a jego skuteczność zależy od wcześniej opracowanych procedur.

## Literatura

1. Brzóska M., Gajos B., Mońka M., 2005, *Środki unijne przedmiotem badania biegłego rewidenta*, KIBR, Warszawa.
2. Czerwiński K., 2005, *Audyt wewnętrzny*, InfoAudit, Warszawa, s. 215–219.
3. Fight A., 2002, *Measurement and Internal Audit*, Capstone Publishing, Oxford, s. 51–52.
4. Pliszczuk A., 2007, *Audyt środków unijnych*, PWE, Warszawa.
5. Szymańska H., 2007, *Ogólne zagadnienia audytu wewnętrznego* [w:] *Audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych*, red. T. Kiziukiewicz, Difin, Warszawa.
6. *Ustawa o finansach publicznych z dnia 30 czerwca 2005 r.*, DzU, nr 249, poz. 2104.
7. *Ustawa o rachunkowości z 2002 r.*, DzU, nr 76, poz. 69.

## **Account Issues of European Community Funds Audit in Poland**

The of utilization of UE connected possibility be conditioned national how and UE recipes. Therefore record fulfils in range essential part the proper recording of used UE accountant. Economic individuals using UE funds in led by me activity have to lead for UE aims separate record and report. However there are no detailed recipes in range of accountant's record nor on UE rung how and national. The singles out the record for connected from utilization the UE needs requires from management of individual of organizational changes especially, connected with actualization of plan of accounts the and adaptation of to record the accounts for aims of realization of UE project.

## **Rola Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego i Regionalnych Programów Operacyjnych w realizacji procesów rewitalizacji**

Przedsiębiorczość w warunkach integracji europejskiej jest jednym z kluczowych czynników sukcesu, zarówno w kontekście pojedynczych osób, przedsiębiorstw czy miast, jak i jednostek samorządów terytorialnych oraz państw. W przypadku osób postawa przedsiębiorcza rozumiana jest jako zespół cech osobowych, takich jak: aktywność, zapał do pracy, inicjatywa, kreatywność, uczciwość, skłonność do wyważonego ryzyka oraz brania odpowiedzialności za siebie i innych, postępowanie zgodne z zasadami etycznymi, oraz umiejętność stawiania i realizowania postawionych sobie celów poprzez wytyczanie własnej ścieżki kariery zawodowej (Borowiec, Rachwał 2005). W odniesieniu do władz miast przedsiębiorczość można zmierzyć skutecznością w pozyskiwaniu funduszy europejskich oraz umiejętnością ich wykorzystania. W dobie globalizacji oraz silnej konkurencji między miastami zdolność skutecznego zarządzania może przesądzić o wygranej bądź przegranej danej jednostki w „grze o przestrzeń”. Jest to tym ważniejsze, że miasta odgrywają współcześnie podstawową rolę w procesach wzrostu społeczno-gospodarczego, a w konsekwencji – w podnoszeniu konkurencyjności różnej skali układów przestrzennych. W wyniku licznych przemian funkcjonalno-przestrzennych wiele obszarów miejskich zostało zdegradowanych, a inne części miast uzyskały nową rangę. Aby mogła jednak powstać harmonijna przestrzeń miejska, koniecznym stało się podjęcie przedsięwzięć przywracających ład przestrzenny i znaczenie obszarów zmarginalizowanych. Zasadę maksymalizacji wartości miast i ich nieruchomości poprzez kreowanie wysokiej jakości przestrzeni publicznej realizuje się obecnie m.in. poprzez programy rewitalizacji.

Próbie zdefiniowania pojęcia „rewitalizacja” podjęło wielu autorów artykułów i książek oraz pracowników instytucji publicznych pracujących nad ustawami dotyczącymi tego problemu. Interesująca jest definicja ekonomiczna rewitalizacji T. Markowskiego. Postrzega on problem rewitalizacji jako proces marginalizacji terenów „wypadających” z obszarów dynamicznego rozwoju. Nie dotyczy to wyłącznie obszarów peryferyjnych, ale coraz częściej terenów położonych centralnie. Dla Markowskiego zagadnienie rewitalizacji ma przede wszystkim wymiar ekonomiczny, decydujący o powodzeniu lub porażce programów.

Podejmując się polityki rewitalizacyjnej obszarów problemowych w miastach należy zdawać sobie sprawę ze związków, jakie zachodzą pomiędzy generowaniem wartości ziemi, jej ceną, rentą, efektami zewnętrznymi a systemem podatków od wartości nieruchomości. Zrozumienie istoty generowania wartości ziemi jest podstawą koncepcji rewitalizacji obszarów miejskich. Pojawienie się korzyści zewnętrznych na przekształcanym obszarze jest możliwe tylko przy dużej skali tych przekształceń. Przekształcenie tkanki miejskiej jest czasochłonne, a korzyści ujawniają się tylko w długim okresie. Zatem indywidualne, nie skoordynowane w czasie inwestycje nie są w stanie przywrócić możliwości generowania wysokiej renty na

danym terenie. Wynika to między innymi ze specyficznych fizycznych cech przestrzeni i struktur społecznych miasta, gdyż potencjalne korzyści są niwelowane przez negatywne efekty zewnętrzne (Markowski 1999).

O wymiarach rewitalizacji pisała S. Kaczmarek, rozróżniając wymiar społeczny, przestrzenny, gospodarczy i kulturowy. Zdaniem autorki konieczne jest rozszerzenie takiego zbioru postrzegania zasadniczych cech procesu o wymiar środowiskowy (ekologiczny) i techniczny (techniczno-budowlany). Zasadniczym powodem rewitalizacji jest niewydolność ekonomiczna miasta czy jego fragmentu, co skutkuje jednoczesnym pogorszeniem sytuacji społeczności lokalnej, patologiami, niszczeniem dziedzictwa kulturowego obszaru, dezintegracją funkcji przestrzennej, niszczeniem tkanki budowlanej, degradacją środowiska przyrodniczego. Warto podkreślić, że przyczyną działań rewitalizacyjnych jest zwykle słabość gospodarcza obszaru zurbanizowanego, przedmiotem planowanych działań jest tkanka miejska, a celem całego przedsięwzięcia – ludzie. Rewitalizacja ma wywołać ożywienie fragmentu miasta, dzięki któremu zostanie poprawiona atrakcyjność obszaru, a w konsekwencji tego nastąpi poprawa losu i poziomu bytowania jego mieszkańców (Kaczmarek 2001).

Wielowymiarowe podejście do problemu rewitalizacji prezentuje także K. Skalski: właściwa definicja określa rewitalizację jako kompleksowy program remontów, modernizacji zabudowy i przestrzeni publicznych, rewaloryzacji zabytków na wybranym obszarze, najczęściej dawnej dzielnicy miasta, w powiązaniu z rozwojem gospodarczym i społecznym. Rewitalizacja to połączenie działań technicznych (takich jak np. remonty) z programami ożywienia gospodarczego i działaniem na rzecz rozwiązania problemów społecznych występujących na tych obszarach: bezrobociem, przestępczością, brakiem równowagi demograficznej. Niewłaściwym jest zatem mówienie o rewitalizacji jednego budynku czy rewaloryzacji zabytków (Skalski 2002).

Cele podejmowania wysiłku rewitalizacyjnego są tak różne, jak odmienna jest sytuacja każdego z miast i ośrodków. Można je jednak pogrupować w odniesieniu do zagadnień, jakich procesy rewitalizacji dotyczą:

- urbanistyczno-architektoniczne – związane z remontem i modernizacją lub czasami rewaloryzacją zespołów architektonicznych, w tym mieszkaniowych i przemysłowych, a także ze świadomym kształtowaniem krajobrazu kulturowego danego obszaru,
- techniczne – związane z poprawą jakości struktur miejskich, w tym infrastruktury technicznej i drogowej,
- społeczno-ekonomiczne – związane z ożywieniem gospodarczym – działania dotyczące zasobów ludzkich, w tym przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, zahamowanie rozwoju patologii, zapobieganie zjawisku bezrobocia i bezdomności,
- środowiskowe – związane z polepszeniem stanu środowiska naturalnego (Lorens 2005; Gasidło, Mazur, Opania, Pancewicz 2005).

Dobrze przeprowadzona rewitalizacja to nie tylko odpowiednie rozumienie celów, ale także właściwy wybór terenu objętego działaniem odnowy. Znaczącym czynnikiem jest więc różnorodność obszarów poddawanych rewitalizacji. Każdy z nich charakteryzuje się bowiem odmiennymi problemami, cechami struktury fizycznej i stopniem ich degradacji. W związku z tym obszary te można podzielić na kilka grup. Najczęściej spotykany podział w literaturze przedmiotu to podział ze względu na pełnioną poprzednio funkcję oraz na okres historyczny ukształtowania struktur. W ten sposób wyróżnić można trzy zasadnicze grupy obszarów poddawanych rewitalizacji: mieszkaniowe, śródmiejskie oraz obszary związane z infrastrukturą techniczną i przemysłową. Wśród terenów mieszkaniowych można wyróżnić jeszcze podgrupy o genezie XVIII-wiecznej i wcześniejszej, XIX-wiecznej i wczesno-XX-wiecznej,

międzywojennej i powojennej. Obszary śródmiejskie są centralnie położone, o bardzo zróżnicowanej strukturze urbanistycznej. Ich odnowa polega na poprawie warunków mieszkaniowych, ożywieniu gospodarczym i kreowaniu nowego centrum miasta. Kolejna strefa związana z infrastrukturą techniczną i przemysłową cechuje się całkowitą utratą dotychczasowego znaczenia w strukturze funkcjonalnej miasta. Wyróżnia się tu cztery podstawowe kategorie: obszary poprzemysłowe, poportowe, powojaskowe i pokolejowe (Lorens 2005).

### **Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego**

Osiągnięcie wszystkich celów rewitalizacji wiąże się z posiadaniem odpowiednich środków finansowych. Liczne próby uregulowania spraw odnowy tkanki miejskiej nie nawiązujące do wielopłaszczyznowego i złożonego problemu rewitalizacji utrudniały otrzymanie wsparcia z budżetu państwa. Nowa perspektywa dla rozwinięcia programów rewitalizacji pojawiła się wraz z przyjęciem przez Radę Ministrów w styczniu 2003 roku Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004–2006 oraz przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej w maju 2004 roku. Fundusze strukturalne dostępne dla państw członkowskich pochodziły z czterech źródeł: Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnej (EFOiGR), Finansowego Instrumentu Wspierania Rybołówstwa (FIWR). Jednak przy realizacji działań na rzecz rewitalizacji obszarów miejskich, powojaskowych i poprzemysłowych pomocne były przede wszystkim dwa pierwsze źródła. Największa część pomocy z funduszy strukturalnych UE na rozwój regionalny udzielana była beneficjentom w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego (ZPORR). Na realizację ZPORR w latach 2004–2006 przewidziano łącznie w skali kraju ok. 2,96 mld euro z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz Europejskiego Funduszu Społecznego. Środki te zostały podzielone na alokacje według województw oraz według priorytetów i działań. Od początku realizacji programów operacyjnych do końca sierpnia 2008 r. beneficjenci otrzymali z funduszy strukturalnych (przyznanych Polsce na lata 2004–2006) refundacje o wartości blisko 2,74 mld zł, czyli 92,85% dostępnej alokacji.

Największa alokacja środków przypadła dla województw: mazowieckiego (300 mln euro), śląskiego (280 mln euro) i wielkopolskiego (196 mln euro). Najmniej natomiast dostały województwa: dolnośląskie (37,5 mln euro), opolskie (77 mln euro) i lubuskie (82,5 mln euro). W przeliczeniu na jednego mieszkańca najczęściej środków przypadło województwom: warmińsko-mazurskiemu (127,5 euro) i świętokrzyskiemu (104 euro), a najmniej – dolnośląskiemu (13 euro), małopolskiemu (56 euro), mazowieckiemu i wielkopolskiemu (58 euro) (ryc. 1).

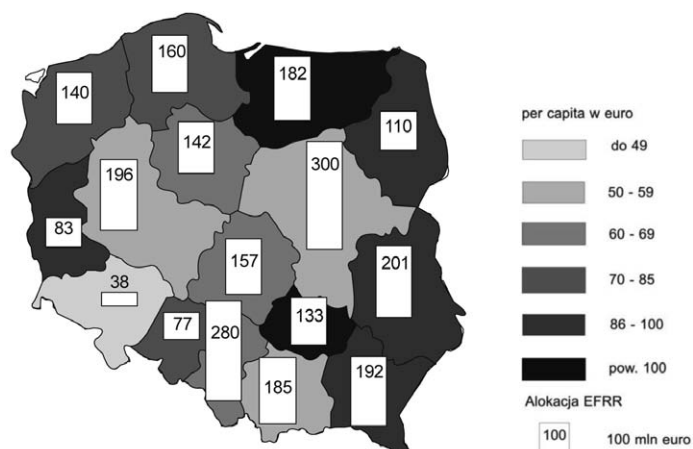
Do Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego, jednego z elementów planu, wpisane zostały zadania odnoszące się do problematyki rewitalizacji, zachowania i odbudowy dziedzictwa kulturowego. Jest to częścią Priorytetu 3 – Rozbudowa i modernizacja infrastruktury służącej wzmocnieniu konkurencyjności regionów. Ważnym priorytetem Zintegrowanego Programu „Rozwój lokalny” jest zadanie dotyczące rewitalizacji obszarów zdegradowanych, które zostało dodatkowo podzielone na dwa poddziałania: 3.3.1 – Rewitalizacja obszarów miejskich i 3.3.2 – Rewitalizacja obszarów poprzemysłowych i powojaskowych.

W ramach poddziałania 3.3.1 wspierane były projekty, które wynikały ze zintegrowanych programów rewitalizacji społeczno-gospodarczej przestrzennie i funkcjonalnie zdegradowanych dzielnic mieszkaniowych miast w celu:

- tworzenia w zdegradowanych dzielnicach warunków lokalowych i infrastrukturalnych dla rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości,



Ryc. 1. Podział środków w ramach ZPORR

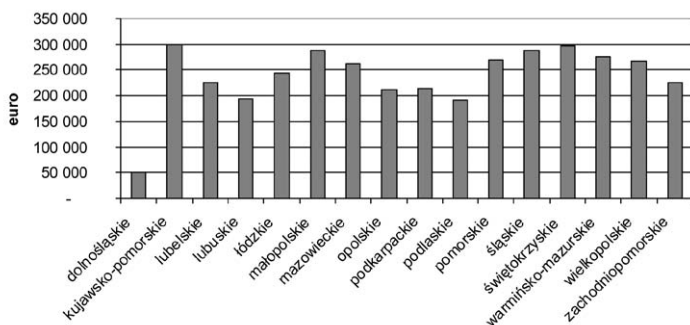


Źródło: opracowanie własne na podstawie *ZPORRe zmiany w regionach*, Warszawa 2008.

- odpowiedniego wkomponowania w puste przestrzenie nowych obiektów usługowo-handlowo-mieszkaniowych,
- renowacji i modernizacji budynków,
- poprawy funkcjonalności struktury ruchu kołowego i pieszego,
- walki z marginalizacją, patologiami społecznymi,
- poprawy bezpieczeństwa,
- większego utożsamiania się mieszkańców z dzielnicą.

W ramach poddziałania 3.3.2 wspierane były projekty, które wynikały z programów rewitalizacji terenów poprzemysłowych i powojennych. Celem rewitalizacji obszarów poprzemysłowych była zmiana dotychczasowych funkcji i adaptacja budynków, a w przypadku obszarów powojennych – przystosowanie terenu pod nowe cele: usługowe, gospodarcze, społeczne, edukacyjne, zdrowotne, kulturalne i turystyczne (*Uzupełnienie ZPORR*).

Ryc. 2. Średnia wartość projektu przyjętego do realizacji wg województw (w mln euro)



Źródło: opracowanie własne na podstawie *ZPORRe zmiany w regionach*, Warszawa 2008.

Całkowita wartość środków finansowych z EFRR dla Priorytetu 3 (*Rozwój lokalny*) na lata 2004–2006 wyniosła 727 523 283 euro, tj. około 2 804 751 510,00 zł. Działanie 3.3 (Rewitalizacja obszarów zdegradowanych) zostało dofinansowane kwotą 385 970 777,60 zł

(100 398 213 euro), co stanowi 13,8% środków EFRR przeznaczonych dla Priorytetu 3. Całkowita wartość projektów rewitalizacyjnych wyniosła 659 022 000 zł.

Wszystkie realizowane projekty można podzielić na różne grupy tematyczne. W ramach podjętych działań 65 projektów dotyczyło przestrzeni publicznych, 62 to renowacje pojedynczych budynków lub ich zespołów, 20 odnosiło się do kompleksów edukacyjnych, kulturalnych, turystycznych, a 31 to przedsięwzięcia kompleksowe (Siemiński, Topczewska 2008).

### Regionalne Programy Operacyjne

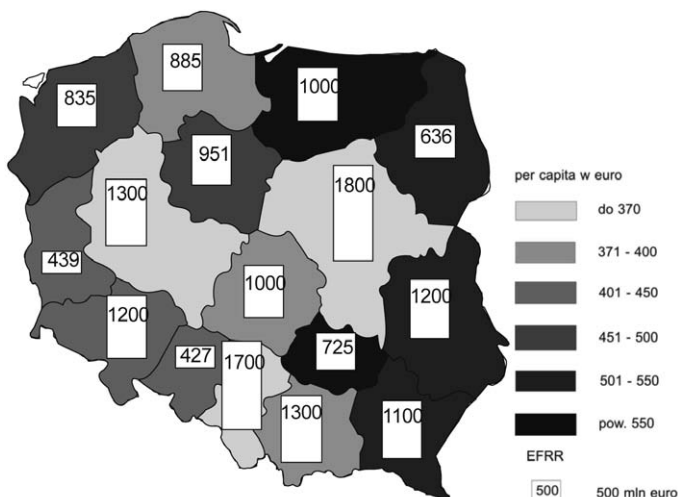
Nowy okres programowania to także nowe możliwości wykorzystania funduszy strukturalnych dla wsparcia biznesu, rozwoju miast i przygotowania projektów „dużej” infrastruktury. Działanie 3.3 ZPORR było tylko programem pilotażowym przygotowującym gminy do skorzystania z możliwości pokaźnych dofinansowań z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. W latach 2007–2013 programami wspomagającymi rewitalizację będą: JESSICA, JASPERS, JEREMIE oraz Programy Operacyjne.

Wśród Programów Operacyjnych ogromne znaczenie mają Regionalne Programy Operacyjne (RPO) opracowywane przez każde z województw. Jako podstawowe dokumenty operacyjne służące realizacji polityki rozwoju regionu zawierają różnego rodzaju priorytety i działania, także związane z rewitalizacją. Na Regionalne Programy Operacyjne przeznaczono 16,5 mld euro, co stanowi 23,8% całości środków skierowanych na Programy Operacyjne.

Największa alokacja środków przypadła dla województw: mazowieckiego (1,8 mld euro), śląskiego (1,7 mld euro), małopolskiego i wielkopolskiego (po 1,3 mld euro). Najmniej natomiast dostały województwa: opolskie (427 mln euro), lubuskie (439 mln euro) i podlaskie (636 mln euro). W przeliczeniu na jednego mieszkańca najwięcej środków przypadło warmińsko-mazurskiemu (727 euro) i świętokrzyskiemu (568,5 euro), a najmniej – mazowieckiemu (353 euro), śląskiemu (368 euro) i wielkopolskiemu (376 euro) (ryc. 3).

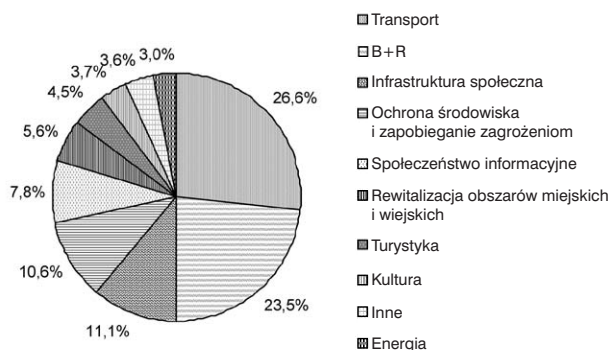
W podziale na poszczególne działania najwięcej przeznaczono na transport oraz badania i rozwój, a na rewitalizację przewidziano 5,6% z 16,5 mln euro, co daje sumę 944 mln euro (ryc. 4).

Ryc. 3. Podział środków w ramach RPO



Źródło: opracowanie własne na podstawie RPO.

Ryc. 4. Środki unijne przeznaczone na realizację poszczególnych zadań w ramach RPO



Źródło: opracowanie własne na podstawie Uszczegółowień RPO.

Tab. 1. Środki na rewitalizację w Regionalnych Programach Operacyjnych

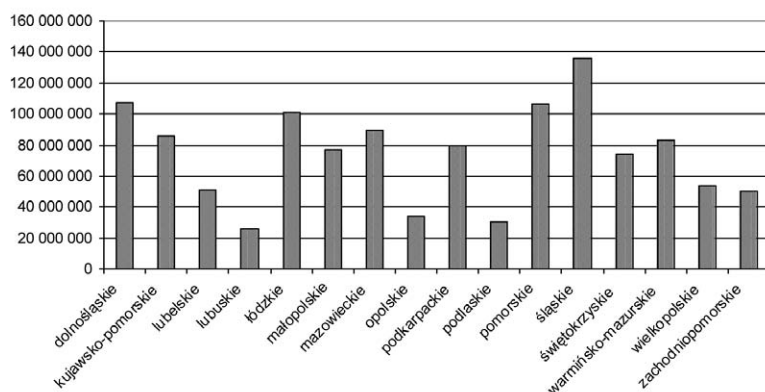
Województwo	Priorytet/Działanie	Alokacja finansowa ogółem (w euro)	Wkład ze środków unijnych (w euro)
dolnośląskie	Priorytet IX – Odnowa zdegradowanych obszarów miejskich na terenie Dolnego Śląska		
	9.1. Odnowa zdegradowanych obszarów miejskich w miastach powyżej 10 tys. mieszkańców	137 400 558	96 180 391
	9.2. Wsparcie dla przedsięwzięć w zakresie mieszkalnictwa w miastach poniżej 10 tys. mieszkańców	15 266 713	10 686 699
kujawsko-pomorskie	Priorytet VII – Wspieranie przemian w miastach i w obszarach wymagających odnowy		
	7.1. Rewitalizacja zdegradowanych dzielnic miejskich	86 932 938	70 374 283
	7.2. Adaptacja do nowych funkcji społeczno-gospodarczych terenów poprzemysłowych i powojkowych	18 796 310	15 216 061
lubelskie	Priorytet III – Atrakcyjność terenów miejskich i tereny inwestycyjne		
	3.2. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich	84 761 592	50 893 724
lubuskie	Priorytet IV – Rozwój i modernizacja infrastruktury społecznej		
	4.3. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich i wiejskich	31 428 798	25 618 911
łódzkie	Priorytet VI – Odnowa obszarów miejskich		
	6.1. Rewitalizacja obszarów problemowych	106 640 880	90 644 748
	6.2. Renowacja substancji mieszkaniowej	11 756 874	9 993 343
małopolskie	Priorytet VI – Spójność wewnątrzregionalna		
	6.1. Rozwój miast, projekty realizowane wyłącznie w ramach programów rewitalizacji	95 123 798	77 002 477
mazowieckie	Priorytet V – Wzmocnienie roli miast w rozwoju regionu		
	5.2. Rewitalizacja	105 580 400	89 743 340
opolskie	Priorytet VI – Aktywizacja obszarów miejskich i zdegradowanych		
	6.1. Rewitalizacja obszarów miejskich	38 593 790	20 502 951
	6.2. Zagospodarowanie terenów zdegradowanych	26 487 165	13 668 634

podkarpackie	Priorytet VII – Spójność wewnątrzregionalna		
	7.1. Rewitalizacja miast	47 541 114	36 930 004
	7.2. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych	31 248 465	25 566 926
	7.3. Aktywizacja obszarów zdegradowanych gospodarczo	20 637 355	17 044 617
podlaskie	Priorytet I – Wzrost innowacyjności i wspieranie przedsiębiorczości w regionie		
	1.1. Tworzenie warunków dla rozwoju innowacyjności	43 920 294	29 986 294
pomorskie	Priorytet III – Funkcje miejskie i metropolitalne		
	3.2. Wzrost atrakcyjności przestrzeni miejskiej		
	3.2.1. Kompleksowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne	75 862 780	53 201 974
	3.2.2. Inwestycje zwiększające potencjał rozwojowy miast	75 862 780	53 005 918
śląskie	Priorytet VI – Zrównoważony rozwój miast		
	6.2. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych		
	6.2.1. Rewitalizacja – „duże miasta”	87 547 596	68 470 000
	6.2.2. Rewitalizacja – „małe miasta”	86 690 916	67 800 000
świętokrzyskie	Priorytet VI – Wzmocnienie ośrodków miejskich i rewitalizacja małych miast		
	6.1. Wzmocnienie regionalnych i sub-regionalnych ośrodków wzrostu	55 502 908	47 177 472
	6.2. Rewitalizacja małych miast	32 170 803	27 345 182
warmińsko-mazurskie	Priorytet IV – Rozwój, restrukturyzacja i rewitalizacja miast		
	4.1. Humanizacja blokowisk		
	4.1.1. Poprawa warunków technicznych budynków zrealizowanych w technologii wielkiej płyty	26 218 389	22 285 654
	4.1.2. Wzmocnienie funkcji społecznych	1 176 470	1 000 000
	4.2. Rewitalizacja miast	75 528 346	41 510 743 (A) 8 054 592 (B)
	4.3. Restrukturyzacja terenów przemysłowych i powojсковych	15 464 406	10 072 373
wielkopolskie	Priorytet IV – Rewitalizacja obszarów problemowych		
	4.1. Rewitalizacja obszarów miejskich	54 500 376	40 875 328
	4.2. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów przemysłowych i powojсковych	21 614 325	13 185 824
zachodnio-pomorskie	Priorytet V – Turystyka, kultura, rewitalizacja		
	5.5. Rewitalizacja		
	5.5.1. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych	26 226 860	11 146 416
	5.5.2. Inicjatywa JESSICA	14 861 887	11 146 416
	Priorytet VI – Rozwój funkcji metropolitalnych		
	6.6. Rewitalizacja na obszarze metropolitalnym		
	6.6.1. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych na obszarze metropolitalnym	32 154 664	13 665 732
	6.6.2. Inicjatywa JESSICA na obszarze metropolitalnym	18 220 976	13 665 732

Źródło: opracowanie własne na podstawie Uszczegółowień RPO.

Każde z województw w ramach opracowanego Regionalnego Programu Operacyjnego wyróżniło priorytety i działania związane ściśle z rewitalizacją. Najwięcej środków pieniężnych na odnowę tkanki miejskiej zarezerwowano w województwie śląskim (136 mln euro), dolnośląskim (107 mln euro) i pomorskim (106 mln euro) (tab. 1, ryc. 5). Najtrudniej mówić o funduszach na odnowę tkanki miejskiej w województwie podlaskim, gdzie nie wyróżniono działania związanego wyłącznie z takimi projektami. Rewitalizacja ma być realizowana jako jedna z wielu możliwości w ramach Działania 1.1 – Tworzenie warunków dla rozwoju innowacyjności.

Ryc. 5. Wkład środków unijnych w programy rewitalizacji w ramach RPO



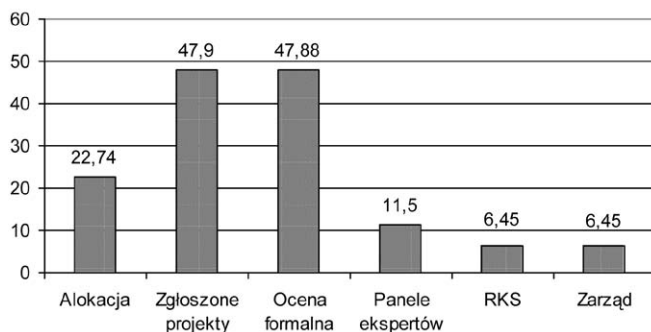
Źródło: opracowanie własne na podstawie tab. 1.

Podobnie jak w ZPORR, tak i w RPO można wyróżnić podstawowe kierunki działań rewitalizacyjnych:

1. Rewitalizacja obszarów przemysłowych i powojсковych – nawiązująca bezpośrednio do Działania 3.3.2 ZPORR. Takie typy projektów mają na celu zmianę dotychczasowych funkcji i adaptację budynków oraz obszarów pod nowe cele.
2. Rewitalizacja miast – rewaloryzacja osiedli mieszkaniowych, poprawa stanu technicznego budynków, a w szczególności tych wybudowanych z wielkiej płyty.
3. Rewitalizacja miast w kontekście społecznym. Można tutaj wyróżnić działania odnoszące się do humanizacji blokowisk, zwiększenia bezpieczeństwa, walki z patologiami oraz aktywizacją społeczności zamieszkującej tereny zdegradowane.
4. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych, mająca na celu ożywienie gospodarcze dzięki wypromowaniu obszarów i obiektów rewitalizowanych.

W województwie małopolskim w ramach Działania 3.3 w pierwszym naborze złożono 5 wniosków na łączną wartość 63,9 mln zł, przy oczekiwanym dofinansowaniu 47,9 mln zł, co przekroczyło znacznie fundusze EFRR na ten cel, które wynosiły 22,7 mln zł (ryc. 6, tab. 2). Jednak po każdym kolejnym etapie oceny, liczba wniosków ulegała redukcji przy jednoczesnym zmniejszeniu ogólnej wartości wsparcia. Tak po ocenie formalnej przyjęto wnioski, których dofinansowanie wyniosło 47,9 mln zł, a po etapie oceny panelu ekspertów – już 11,5 mln zł. Regionalny Komitet Sterujący (RKS) i Zarząd Województwa Małopolskiego (ZWM) ostatecznie przyjęli do realizacji jeden wniosek o wartości 8,6 mln zł, z czego dofinansowanie z EFRR wyniosło maksymalną wartość 75%, czyli 6,5 mln zł (ryc. 6, tab. 2). Nie wyczerpało to jednak całej kwoty przeznaczonej na dotacje projektów.

Ryc. 6. Wartość oczekiwanego dofinansowania z EFRR w mln zł po kolejnych etapach selekcji w odniesieniu do kwoty alokacji w województwie małopolskim w latach 2004–2006



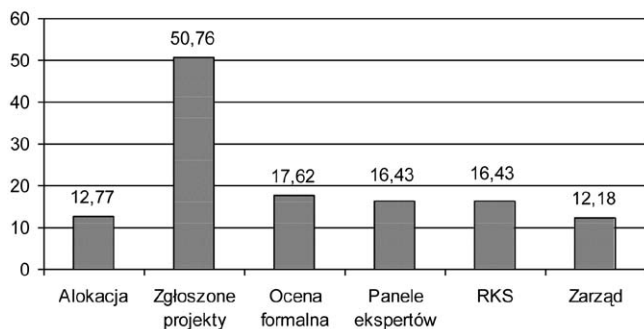
Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z pierwszego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w województwie małopolskim*.

Tab. 2. Zmiana liczby wniosków przy pierwszym naborze po poszczególnych etapach oceny w województwie małopolskim w okresie programowania 2004–2006

Sytuacja po poszczególnych etapach oceny	
Liczba zgłoszonych projektów	5
Ocena formalna	4
Panele ekspertów	2
RKS	1
Zarząd	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z pierwszego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w województwie małopolskim*.

Ryc. 7. Wartość oczekiwanego dofinansowania z EFRR w mln zł po kolejnych etapach selekcji w odniesieniu do kwoty alokacji w województwie małopolskim w latach 2004–2006



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z drugiego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w województwie małopolskim*.

W drugim naborze zgłoszono 30 projektów na łączną kwotę 87,20 mln zł, przy oczekiwanym dofinansowaniu w ramach ZPORR 50,76 mln zł, co przekroczyło znacznie fundusze EFRR na ten cel, które wynosiły 12,18 mln zł (ryc. 7, tab. 3). Każdy kolejny etap, podobnie



jak w pierwszym naborze, redukował liczbę przedsięwzięć. Do oceny formalnej przeszło 13 wniosków, których oczekiwane dofinansowanie wyniosło 17,62 mln zł, a po etapie oceny panelu ekspertów i Regionalnego Komitetu Sterującego – 16,43 mln zł. Zarząd Województwa Małopolskiego ostatecznie przyjął do realizacji 9 wniosków o łącznej wartości 20,7 mln zł, z czego dofinansowanie z EFRR wyniosło średnio 58%, czyli 12 mln zł (ryc. 7, tab. 3). Po raz pierwszy kwota przeznaczona na dotacje projektów została wykorzystana w 100%.

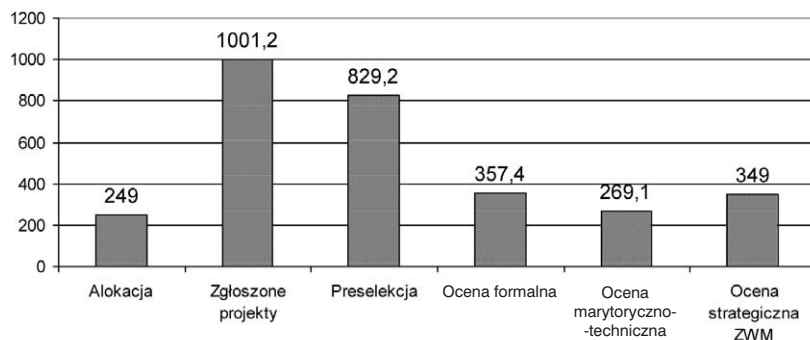
Tab. 3. Zmiana liczby wniosków przy drugim naborze po poszczególnych etapach oceny w województwie małopolskim w okresie programowania 2004–2006

Sytuacja po poszczególnych etapach oceny	
Liczba zgłoszonych projektów	30
Ocena formalna	13
Panele ekspertów	11
RKS	11
Zarząd	9

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z drugiego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w województwie małopolskim*.

W województwie małopolskim w ramach Działania 6.1 w pierwszym naborze złożono 201 projektów na łączną wartość 1 mld 65 mln zł, przy oczekiwanym dofinansowaniu 1 mld zł, co przekroczyło znacznie fundusze EFRR na ten cel, które wynosiły 249 mln zł (ryc. 8). Po pre-selekcji wartość projektów wyniosła 1 mld 406 mln, a spodziewane dofinansowanie 829,2 mln zł. Przedostatni etap selekcji wyłonił 44 wnioski na łączną kwotę 463,3 mln zł (przy dotacji 269,1 mln zł). Ostatecznie Zarząd Województwa zwrócił uwagę na niewystarczającą alokację środków, podejmując decyzję o ich zwiększeniu o 23,5 tys. euro. W ten sposób po ocenie strategicznej przyjęto 50 wniosków na łączną kwotę 513 mln zł, przy spodziewanym wsparciu 349 mln zł. Drugi konkurs planowany jest na III/IV kwartał 2010 roku.

Ryc. 8. Wartość oczekiwanego dofinansowania z EFRR w mln zł po kolejnych etapach selekcji w odniesieniu do kwoty alokacji w województwie małopolskim w latach 2007–2013



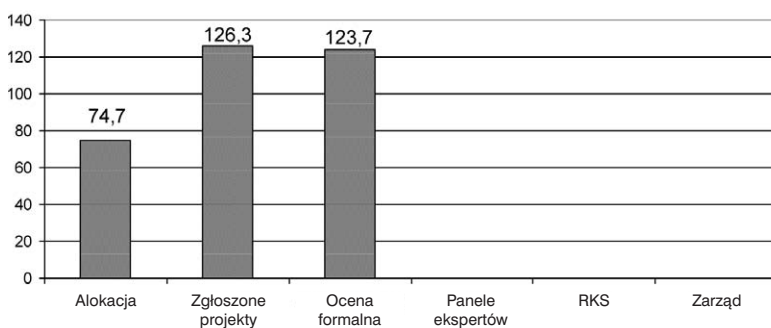
Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.wrotamalopolski.pl>

W województwie świętokrzyskim na Działanie 3.3 przeznaczono 10,3 mln euro i w ramach tej kwoty zrealizowano jeden projekt (z dwóch zgłoszonych) – rewitalizacja śródmieścia

Kielc, przebudowa ul. Sienkiewicza do ul. Żelaznej oraz do Pl. Moniuszki – o wartości 15,3 mln euro, przy wkładzie Unii 11 mln.

W odpowiedzi na konkurs ogłoszony w ramach Działania 6.1 (Wzmocnienie regionalnych i subregionalnych ośrodków wzrostu) oraz Działania 6.2 (Rewitalizacja małych miast) wpłynęło 49 wniosków o wartości całkowitej ok. 216,1 mln zł, w tym wartość dofinansowania z EFRR na ponad 126,3 mln zł. Na działanie 6.1 wpłynęło 10 wniosków o wartości całkowitej 80,1 mln zł (wartość dofinansowania z EFRR na ponad 42,8 mln zł), a na działanie 6.2 – 39 wniosków o wartości całkowitej 136 mln zł (wartość dofinansowania z EFRR to ponad 83,5 mln zł). Ocenę formalną przeszło 48 wniosków, w tym 10 wniosków z Działania 6.1. Wartość całkowita inwestycji opiewa na kwotę ponad 215,8 mln zł, w tym dofinansowania z EFRR na ponad 123,7 mln zł (ryc. 9).

Ryc. 9. Wartość oczekiwanego dofinansowania z EFRR w mln zł po kolejnych etapach selekcji w odniesieniu do kwoty alokacji w województwie świętokrzyskim w latach 2007–2013



Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.rpo-świętokrzyskie.pl>

Działania w ramach ZPORR były tylko programami pilotażowym przygotowującymi gminy do skorzystania z możliwości pokaźnych dofinansowań z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, dlatego z optymizmem należy patrzeć na wyniki wykorzystanych dofinansowań po drugim naborze, gdzie w każdym działaniu stopień zakontraktowanych środków wyniósł 100%. Lepszy dostęp do informacji na temat pozyskiwania funduszy oraz nabyte doświadczenie po programie pilotażowym ZPORR szybko przyniosły pozytywne wyniki. Choć nie można mówić o wielkim sukcesie programów rewitalizacji w województwie małopolskim i świętokrzyskim w okresie 2004–2006, których ogólna wartość (41 mln zł) była na samym końcu w porównaniu z innymi działaniami, to jednak zainteresowanie tym zagadnieniem w nowym okresie programowania wyraźnie wzrosło. Już po pierwszym naborze wpłynęło 55 projektów w województwie małopolskim i 45 w województwie świętokrzyskim.

Pozostaje mieć nadzieję, że wyraźne kroki ze strony rządu, odzwierciedlające się w formie nowych ustaw i projektów dotyczących rewitalizacji, zainteresują tym zagadnieniem coraz to szerszą grupę beneficjentów, a przypadki gmin nie posiadających Lokalnych Programów Rewitalizacji będą nieliczne i nie będzie to stanowiło bariery uniemożliwiającej skorzystanie z dotacji Unii Europejskiej. Coraz sprawniejsze działania urzędów, upraszczanie formularzy i procedur na pewno nie pozostaną niezauważone w nowym okresie programowania, a coraz większe kwoty do wykorzystania przyczynią się do zwiększenia konkurencyjności polskich województw nie tylko na arenie krajowej, ale także europejskiej i światowej.

## Literatura

1. Borowiec M., 2005, *Rola praktyk z przedsiębiorczości w kształceniu studentów geografii na specjalności „przedsiębiorczość z gospodarką przestrzenną”* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Wydawnictwo „MiWa”, Kraków.
2. Gasidło K., Mazur K., Opania S., Pancewicz A., 2005, *Stymulująca rola funduszy europejskich w programach rewitalizacji obszarów miejskich. Obserwacje z praktyki* [w:] „Czasopismo Techniczne. Architektura”, Wyd. Politechniki Krakowskiej, Kraków.
3. Kaczmarek S., 2001, *Rewitalizacja terenów przemysłowych. Nowy wymiar w rozwoju miast*, Łódź.
4. Lorens P., 2005, *Planowanie procesów rewitalizacji – od planowania przestrzennego do zarządzania strategicznego. Doświadczenie gdańskie* [w:] „Czasopismo Techniczne. Architektura”, Wyd. Politechniki Krakowskiej, Kraków.
5. Markowski T., 1999, *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa.
6. Rachwał T., 2005, *Podstawy przedsiębiorczości – słownik dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum*, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa.
7. *Raport z pierwszego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w Województwie Małopolskim*, Departament Funduszy Strukturalnych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Kraków.
8. *Raport z drugiego naboru wniosków w ramach ZPORR 2004–2006 w Województwie Małopolskim*, Departament Funduszy Strukturalnych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Kraków.
9. *Regionalne Programy Operacyjne na lata 2007–2013*, Urzędy Marszałkowskie.
10. Skalski K., 2002, *Rewitalizacja obszarów starej zabudowy w miastach*, KIN, Kraków.
11. *Uzupełnienie Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Departament Wdrażania Programów Rozwoju Regionalnego.
12. *Uszczegółowienia Regionalnych Programów Operacyjnych*, 2009, Urzędy Marszałkowskie.
13. *ZPORRe zmiany w regionach*, 2008, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
14. <http://www.wrotamalopolski.pl>
15. <http://www.rpo-świętokrzyskie.pl>

## **Revitalization Programs in the Integrated Operational Program of Regional Development and Regional Operational Programs**

Entrepreneurshi in european integration conditions is one of the key success factors in a context of individuals, companies or cities and local government units or states alike. In case of individuals entersprise attitude is recognized as a set of personal features. In case of cities it can be measured by sufficiency in gaining European funds and ability to apply them. In the times of globalisation and strong competition between cities ability to efficient management can decide in „the chase for space”. This is even more important since cities play nowadays the basic part in social-economic growth processes and, in consequence, in increasing competitiveness of various types of spatial systems. As a result of numerous functional-spatial changes a lot of city areas have been devastated and other city parts gained a new rank. However, to create harmonious city space starting ventures which restore spatial order and meaning of marginalized areas turned out to be necessary. The rule of maximization of cities value and their real estate by creating high quality of public space is nowadays realized among the others by revitalization programs.

The aim of this essay is to indicate the revitalization activities in framework of Integrated Operational Program of Regional Development and Regional Operational Programs, comparison of means dedicated on revitalization and analysis of their application in małopolskie and świętokrzyskie woyevodship in which the results of application contest have been already publicated.

**Katarzyna Świerczewska-Pietras**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Finansowe instrumenty wsparcia rozwoju przedsiębiorczości rewitalizowanych obszarów Krakowa z wykorzystaniem funduszy UE**

Przemiany, które zaszły w Polsce w latach 90. XX w., przyczyniły się do wkroczenia naszego kraju na drogę rozwoju postindustrialnego, umożliwiającego wzrost znaczenia sektora małych i średnich przedsiębiorstw, powstawanie klastrów produkcyjnych, wprowadzanie innowacyjnej gospodarki miejskiej, zorientowanie działań władz miejskich na potrzeby mieszkańców czy oczekiwania inwestorów (Parysek, Mierzejewska 2009, Raczyk 2008). Po wstąpieniu do Wspólnoty Europejskiej coraz częściej wspierany jest w Polsce także rozwój przedsiębiorczości na obszarach rewitalizowanych. Jest to możliwe dzięki wykorzystaniu funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

O znaczeniu, jakie ma obecnie przedsiębiorczość, świadczy fakt, iż jest ona jednym z dziesięciu priorytetów zawartych w *Narodowym Planie Rozwoju na lata 2007–2013* (NPR), który Rada Ministrów przyjęła w dniu 6 września 2005 r. Przedsiębiorczość traktuje się w nim jako tworzenie nowych obszarów aktywności gospodarczej oraz dążenie do zwiększenia efektywności i produktywności istniejących form gospodarowania (Zioło, Rachwał 2005). Jak przywołuje B. Rogala (2007), rozwój przedsiębiorczości wymaga dwóch kierunków działań, z których pierwszy dotyczy promowania przedsiębiorczości w sensie wzrostu ilościowego (np. zakładanie nowych przedsiębiorstw), natomiast drugi stwarzania warunków umożliwiających przetrwanie zakładanym i istniejącym firmom. Proces rozwoju przedsiębiorczości polegającej na zakładaniu i kształtowaniu nowych podmiotów gospodarczych nawiązuje do reguł rozwoju mikroekonomicznego i w różnym stopniu wpływa na inne przedsiębiorstwa, instytucje oraz społeczność badanej jednostki przestrzennej (Zioło 2007). Zjawisko oddziaływania na obszary przyległe w strukturze przestrzennej, nazywane *spill-over*, czyli rozszerzania na obszary sąsiadujące, w tym przypadku wzrost aktywności gospodarczej, to nieodłączny element sprawnie przeprowadzonego procesu rewitalizacji. Pojmowana w taki sposób rewitalizacja jest stymulatorem zmian obszaru poprzez wpływ m.in. na poziom:

1. bezrobocia mieszkańców,
2. przedsiębiorczości mieszkańców,
3. ubóstwa oraz trudnych warunków mieszkaniowych,
4. degradacji technicznej infrastruktury i budynków,
5. ożywienia lokalnej gospodarki oraz stworzenia dodatkowych możliwości kształcenia i pracy (Świerczewska-Pietras 2009).

Mimo postępującej globalizacji i jej wpływu na polaryzację przestrzeni światowej, a także różnicowanie jakości życia społeczno-gospodarczego (Borowiec 2006), małe i średnie

przedsiębiorstwa są obecnie silnie uzależnione od czynników regionalnych i lokalnych (Wach 2008). Dlatego tak ważnym elementem procesu rewitalizacji jest współpraca stron bezpośrednio zaangażowanych w jego wdrażanie. Sprawna realizacja projektów rewitalizacyjnych zależy nie tylko od władz państwowych na różnych szczeblach, lecz również od przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu, organizacji pozarządowych, lokalnych liderów i mieszkańców obszarów zdegradowanych. Rozwój przedsiębiorczości i aktywizacji gospodarczej układów regionalnych i lokalnych dokonuje się bowiem w otoczeniu, w którym kształtują się procesy wspomnianego rozwoju społeczno-gospodarczego, przejawiające się m.in. przez:

- „zwiększenie zasobów finansowych ludności,
- ograniczenie bariery popytowej ludności na rynku,
- zwiększenie strumieni finansowych płynących do instytucji samorządowych w postaci dochodów z podatków,
- zmiany w użytkowaniu terenu,
- aktywizację pozostałych sektorów działalności gospodarczej, w tym rozwoju usług,
- zmiany kierunków migracji odpowiedniej jakości zasobów pracy” (Zioło 2007, s. 15).

Planowanie polityki lokalnej zdegradowanych obszarów miasta nastawionej na wspieranie rozwoju przedsiębiorczości powinno opierać się na konkretnie sprecyzowanych celach, do których można zaliczyć:

- „dostosowywanie zasobów lokalnego rynku pracy do potrzeb pracodawców – obecnie i w przyszłości,
- tworzenie nowych miejsc pracy,
- kształtowanie przedsiębiorczych postaw wśród mieszkańców rewitalizowanego obszaru, wykluczonych z rynku pracy (wzmocnienie przedsiębiorczości i aktywności lokalnej),
- resocjalizacja osób pozostających długo bez pracy, zagrożonych patologiami lub też wykazujących niechęć do pracy i tworzących środowisko patologiczne, np. młodociani nie uczęszczający do szkół, więźniowie, matki samotnie wychowujące dzieci, osoby niepełnosprawne, mało przedsiębiorcze, nie radzące sobie w warunkach gospodarki konkurencyjnej,
- włączenie instytucji pozarządowych w prace na rzecz wspierania przedsiębiorczości na rewitalizowanym obszarze,
- tworzenie ośrodków doskonalenia zawodowego w celu podniesienia lub zmiany kwalifikacji,
- budowanie nowych struktur rzemiosła i sektora usług,
- rozwój ekonomii lokalnej,
- tworzenie zintegrowanej sieci powiązań organizacyjno-instytucjonalnych na rzecz tworzenia środowiska biznesowego” (Markowski 2005, s. 6).

Rolą samorządu, jako koordynatora i inicjatora procesu rewitalizacji w rozwoju przedsiębiorczości, jest pozyskiwanie środków na realizację wyżej wymienionych celów ze źródeł lokalnych, ogólnokrajowych czy pochodzących m.in. z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Kapitał finansowy jest niezbędny do prawidłowego rozwoju gospodarczego, obejmującego całość wolnych środków finansowych, które mogą zostać przeznaczone na realizację nowych inwestycji, powiększających tym samym zdolność finansową regionu, przy jednoczesnym zwiększaniu popytu wewnętrznego przez lokalną społeczność (Churski, Perdał 2008).

Dodatkową formą wsparcia finansowego w obszarach rewitalizowanych są środki pozyskiwane przez samych przedsiębiorców jako beneficjentów funduszy strukturalnych, nie wynikające bezpośrednio z programów rewitalizacji realizowanych przez samorządy miast w Polsce, o których mowa będzie w dalszej części artykułu. Z chwilą akcesji Polski do Unii Europejskiej



przed przedsiębiorcami otworzyła się możliwość starania się o środki w pierwszym okresie programowania w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego 2004–2006 (ZPORR)<sup>1</sup> oraz kolejno w ramach okresu programowania 2007–2013 w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG – 9,7 mld euro), Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko (PO IiŚ – 36,4 mld euro), Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (PO KL – 11,4 mld) oraz w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO – 16,6 mld euro) (Piecuch 2007). Na projekty rewitalizacyjne w Regionalnych Programach Operacyjnych na lata 2007–2013 przeznaczonych jest łącznie 900 mln euro.

Ponadto w nowym okresie programowania 2007–2013 pojawiły się nowe instrumenty finansowe, które mogą przyczynić się do budowania przewagi konkurencyjnej obszarów dotkniętych kryzysem poprzez rozwój przedsiębiorczości. Są to inicjatywy JESSICA oraz JEREMIE.

### Lokalne Programy Rewitalizacji

W wielu miastach Polski<sup>2</sup> próby ożywienia zdegradowanych obszarów prowadzone były na początku lat 90. XX w. Jednak z uwagi na brak kompleksowości działań, które skupiały się głównie na uzdrowieniu sytuacji w obrębie przestrzeni publicznej z pominięciem sfery społeczno-ekonomicznej, nie możemy obecnie mówić o przeprowadzeniu wielopłaszczyznowej rewitalizacji (Lechman 2007). Problemy wdrażania działań rewitalizacyjnych miast wynikały m.in. z braku uregulowań prawnych, w tym ustawy o rewitalizacji, nad którą prace legislacyjne trwają od początku lat 90. XX w. Do 2002 r. projekt ustawy o programach rewitalizacji (wersja z 27 marca 2002 r.), opracowany na zlecenie Urzędu Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast, był przedmiotem prac resortowych. Jednak z uwagi na ograniczenia budżetowe odstąpiono od dalszych prac związanych z przygotowaniem ustawy. Do głównych zasad projektu ustawy zaliczono:

1. Opracowanie, realizację i finansowanie programów rewitalizacji terenów znajdujących się w stanie kryzysowym oraz zasady zarządzania tymi programami.
2. Tworzenie i funkcjonowanie gminnych i wojewódzkich funduszy rewitalizacji.
3. Tworzenie i funkcjonowanie towarzystw odnowy udzielania kredytu sanacyjnego.

Obecnie nad projektem ustawy, która ma się nazywać *Ustawą o rozwoju miast i rewitalizacji*, pracuje zespół powołany przez Śląski Związek Gmin i Powiatów (SZGiP) oraz Związek Miast Polskich (ZMP). Według dra Andreasa Billerta (2008), ustawa o rewitalizacji jest niezbędna do realizacji publicznie wspieranych programów rewitalizacji.

Kolejne próby przeprowadzenia rewitalizacji związane były z przygotowaniem samorządów do całościowego widzenia problemów rozwoju lokalnego na podstawie wytycznych określających wsparcie finansowe przedstawione w dokumencie ZPORR 2004–2006 (Skalski 2006). Na podstawie ZPORR 2004–2006 samorządy miast przystąpiły do opracowania Lokalnych Programów Rewitalizacji (LPR), które umożliwiły:

1. „stworzenie odpowiednich warunków życia dla mieszkańców objętych rewitalizacją obszaru, mieszkańców dzielnicy i miasta oraz innych użytkowników przestrzeni,
2. likwidację patologii społecznych oraz poprawę szeroko rozumianego bezpieczeństwa,
3. przyciągnięcie kapitału, inwestorów i turystów, umożliwiające aktywizację gospodarczą rozpatrywanego obszaru i przez to stworzenie nowych miejsc pracy” (Wierchowski 2009, s. 18).

<sup>1</sup> Realizacja ZPORR 2004–2006 wynika z przyjętego w 2003 r. przez Radę Ministrów Narodowego Planu Rozwoju.

<sup>2</sup> Takie działania przeprowadzono m.in. w Dzierżoniowie (w którym został zrealizowany pierwszy program rewitalizacji w Polsce), Szczecinie, Sopocie, Bielsku-Białej, Krakowie (próby realizacji projektu Jurydyki Lubicz).

Przyjęte uchwałą programy stały się dokumentami umożliwiającymi kształtowanie polityki rewitalizacyjnej na wskazanym obszarze przy jednoczesnej możliwości finansowania projektów w nich zawartych. Opracowanie LPR stanowiło warunek pozyskania funduszy unijnych na projekty rewitalizacyjne, łączące zagadnienia urbanistyczno-architektoniczne z programem gospodarczym i społecznym (Świerczewska-Pietras 2009).

Na realizację ZPORR 2004–2006 przeznaczono łącznie kwotę 4,2 mld euro, z czego z zasobów strukturalnych Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) i Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) pochodziło blisko 3 mld euro. Opracowane przez samorządy LPR mogły być finansowane w ramach Priorytetu 3 Rozwój lokalny, poprzez Działanie 3.3 Zdegradowane obszary miejskie, przemysłowe i powojenne. Całkowita wartość środków finansowych z EFRR dla priorytetu 3 wyniosła 727 mln euro, w tym na działanie 3.3 zaplanowano środki w wysokości 100 mln euro. W ramach województwa małopolskiego na realizację projektów wynikających ze ZPORR 2004–2006 przeznaczono 183 mln euro, w tym na działanie 3.3 – 4,7 mln euro, co stanowiło 2,5% całej alokacji środków.

W województwie małopolskim do opracowania LPR przystąpiły jednak nieliczne miasta. Tylko 8 gmin (na 182) i 1 powiat starało się o pozyskanie środków w ramach rewitalizacji. W rezultacie dwóch naborów dotyczących projektów rewitalizacyjnych ZPORR 2004–2006 przeprowadzonych przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w ramach działania 3.3 dofinansowanie przyznano 11 wnioskodawcom w łącznej kwocie wsparcia z EFRR wynoszącej ok. 17,5 mln zł (Rachwał, Świerczewska-Pietras 2010, s. 5). Z tego tylko 2 projekty w ramach województwa małopolskiego dotyczyły działań w sferze rozwoju gospodarczego. Należały do nich: „Budowa Strefy Aktywności Gospodarczej przy ul. Rouvroy w Libiążu”, którego wartość wynosiła 9,6 mln zł, oraz „Rozwój Miejskiej Strefy Aktywności Gospodarczej w Chelмку” o wartości 8,0 mln zł.

### ***Program rewitalizacji i aktywizacji przemysłowego obszaru Zabłocie***

Ze środków przeznaczonych na rewitalizację ze ZPORR 2004–2006 nie skorzystała Gmina Miejska Kraków na podstawie przygotowanego w 2005 r. „Programu rewitalizacji i aktywizacji przemysłowego obszaru Zabłocia”<sup>3</sup> (LPR Zabłocia) w Krakowie. Spowodowane to było brakiem podjęcia uchwały przez Radę Miasta Krakowa w momencie przekazania programu w 2005 r. Rada uchwaliła LPR Zabłocia dopiero w czerwcu 2006 r. W związku z powyższym program nie został przedłożony do oceny do urzędu marszałkowskiego w okresie programowania 2004–2006. Obecnie ma miejsce jego aktualizacja do nowych wytycznych okresu programowania 2007–2013. Do planowanych działań w zakresie stymulowania rozwoju ekonomicznego w przyjętym uchwałą programie rewitalizacji Zabłocia zaliczono:

1. rozwój Krakowskiego Ośrodka Wystaw i Tragów – tworzenie warunków dla lokalizacji central, przedstawicielstw organizacji krajowych i międzynarodowych. Poprawa dostępności komunikacyjnej,
2. utworzenie centrum rozwoju usług i przemysłu (inkubatorów przedsiębiorczości) ukierunkowanego na nowe formy współpracy sektora MŚP, przemysłu i sektora nauki oraz szkolnictwa wyższego – wspieranie współpracy nauki z gospodarką,
3. rozwój usług komercyjnych,

<sup>3</sup> Działania związane z opracowaniem programów rewitalizacji prowadzone były w Krakowie od początku lat 90. XX w. Do momentu podjęcia przez Radę Miasta Krakowa Uchwały z dnia 26.10.2005 r. Nr XCII/926/05 w sprawie przystąpienia do opracowania Miejskiego Programu Rewitalizacji Krakowa – Lokalnego Programu Rewitalizacji, pracowano nad czterema programami rewitalizacji dla obszaru Kazimierza, Branic, Białych Mózg i Zabłocia. Ostatni z nich jako jedyny został przejęty Uchwałą Rady Miasta Krakowa Nr CXIX/1284/06 z dnia 25 października 2006 r. (Świerczewska-Pietras 2008).

4. restrukturyzację istniejących przedsiębiorstw,
5. adaptację obiektów przemysłowych na cele usługowe i mieszkalne – tworzenie materialnych i instytucjonalnych warunków rozwoju kultury.

Za główne źródła finansowania uznano budżet Miasta Krakowa, z którego miało zostać przeznaczonych na realizację inwestycji zawartych w programie w latach 2006–2010 ok. 33 mln zł. Do programu nie zostały wpisane projekty realizowane bezpośrednio przez samych przedsiębiorców funkcjonujących na obszarze Zabłocia, ponieważ nie zostali oni ujęci jako beneficjenci działania 3.3 w ramach ZPORR 2004–2006. Ponadto w ramach programu zaproponowano realizację projektów przy jednoczesnym ich finansowaniu w postaci partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) na podstawie Ustawy z dnia 28 lipca 2005 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym.

### ***Lokalny Program Rewitalizacji Starego Miasta oraz Lokalny Program Rewitalizacji „starej” Nowej Huty***

W 2005 r. Rada Miasta Krakowa podjęła uchwałę o objęciu programem rewitalizacji całego obszaru miasta. W związku z tym Gmina Miejska Kraków przystąpiła do prac mających na celu opracowanie dokumentu w postaci Miejskiego Programu Rewitalizacji (MPR), w ramach którego na potrzeby nowych wytycznych unijnych na lata 2007–2013<sup>4</sup> wyodrębniono dwa obszary kryzysowe, tj. obszar Starego Miasta i „starej” Nowej Huty, wymagające podjęcia działań rewitalizacyjnych w pierwszej kolejności. Zostały one objęte LPR<sup>5</sup> zgodnie z dokumentem Metodyki MRPO i przyjęte przez Radę Miasta Krakowa w październiku 2008 r.

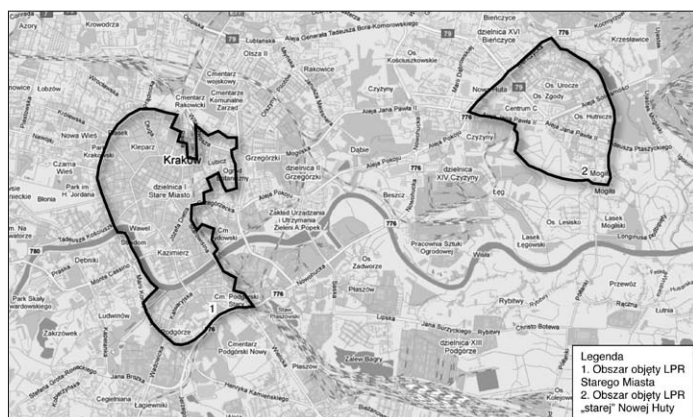
Do głównych celów operacyjnych zdefiniowanych w LPR Starego Miasta i „starej” Nowej Huty w zakresie wzmocnienia lokalnej gospodarki zaliczono m.in.:

1. stworzenie dogodnych warunków dla rozwoju funkcji handlowo-usługowych,
2. utrzymanie istniejących i tworzenie nowych miejsc pracy dzięki intensywnemu wspieraniu małych i średnich przedsiębiorstw poprzez realizację *Programu wspierania małej i średniej przedsiębiorczości w Krakowie*,
3. poprawę warunków dla rozwoju turystyki, lokalnego handlu detalicznego i gastronomii poprzez rewitalizację przestrzeni publicznej,
4. promowanie mniej znanych terenów i obiektów obszaru rewitalizacji w ramach Strategii Promocji Krakowa w celu pozyskania inwestorów, mieszkańców i turystów,
5. poprawę warunków dla rozwoju lokalnego handlu detalicznego i gastronomii poprzez rewitalizację przestrzeni publicznej.

<sup>4</sup> Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego opracował dokument *Metodyki przygotowania i oceny programu rewitalizacji w ramach MRPO na lata 2007–2013 (Metodyki MRPO)*, w ramach której został wprowadzony zapis, iż w miastach powyżej 20 tys. mieszkańców należy wyłonić obszary zdegradowane, dla których powinno się opracować oddzielne programy rewitalizacji (Świerczewska-Pietras 2008).

<sup>5</sup> Według dokumentu *Metodyki MRPO* (2007, s. 442), Lokalny Program Rewitalizacji to dokument opracowany i przyjęty przez jednostkę samorządu terytorialnego (uchwałą rady), który jest przez nią koordynowany i wdrażany (lub instytucję zewnętrzną na zlecenie j.s.t.). LPR stanowi wieloletni program w sferze przestrzeni, urządzeń technicznych, społeczeństwa i gospodarki, a także środowiska naturalnego. Przygotowanie LPR stanowi warunek do ubiegania się o środki przeznaczone na rewitalizację w województwie małopolskim.

Ryc. 1. Mapa obszarów dwóch LPR dla Starego Miasta i „starej” Nowej Huty



Źródło: opracowanie własne na podstawie „Google Mapy” oraz LPR Starego Miasta i LPR „starej” Nowej Huty.

W oczekiwanych działaniach stwierdzono, iż dzięki stworzeniu dogodnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej i dodatkowych możliwości kształcenia oraz pracy dzięki wykorzystaniu szkół wyższych i tworzenie małych i średnich przedsiębiorstw, powstanie nowatorska działalność gospodarcza w branżach nastawionych na nowe technologie, która nie będzie zakłócała wartości historycznej zabudowy.

W ramach LPR Starego Miasta zgłoszono 92 projekty, z których tylko 1 dotyczył bezpośrednio działań związanych z przedsiębiorczością. W ramach LPR „starej” Nowej Huty zgłoszono 36 projektów, z których żaden nie dotyczył działań skierowanych bezpośrednio na rozwój przedsiębiorczości. Większość projektów dotyczyła przeprowadzenia działań w sferze infrastrukturalnej. Związane to było głównie z faktem, iż zgodnie z dokumentem MRPO przedsiębiorcy nie mogą być beneficjentami projektów rewitalizacyjnych realizowanych w ramach LPR Krakowa. Wprowadzenie powyższych zapisów przez urząd marszałkowski w MRPO nie było narzucone odgórnie przez żadne dokumenty unijne ani postanowienia Ministerstwa Rozwoju Regionalnego w okresie programowania 2007–2013. W innych miastach, np. w Poznaniu w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego 2007–2013 – Priorytet IV Rewitalizacja obszarów problemowych, Działanie 4.1 Rewitalizacja obszarów miejskich, umożliwiono przedsiębiorcom MŚP partycypowanie o środki w ramach rewitalizacji. W związku z tym władze Krakowa powinny obecnie poprzez swoje projekty w ramach programu rewitalizacji przyczyniać się do rozwoju gospodarczego kryzysowych obszarów miasta, przy jednoczesnym wsparciu przedsiębiorczości w ramach polityki miejskiej. Według Turały (2005, s. 6), do listy potencjalnych instrumentów wsparcia z budżetu miasta procesu rewitalizacji można zaliczyć:

- „Fundusz Rewitalizacyjny, na który przekazywane będą środki z budżetu miasta pochodzące z podatków i opłat wnoszonych przez firmy i mieszkańców rewitalizowanego obszaru;
- obligacje rewitalizacyjne;
- szersze stosowanie opłat adiacenckich jako źródła finansowania procesów rewitalizacji.
- udzielanie gwarancji i poręczeń dla nowopowstających w rewitalizowanym obszarze firm;
- stworzenie funduszu *venture capital*, który służyłby finansowaniu przedsięwzięć biznesowych w rewitalizowanych obszarach;

- zmniejszenie wybranych opłat lokalnych w rewitalizowanym obszarze, np. za zajęcie pasa jezdni, opłat za wodę, wywóz śmieci;
- instrumentem finansowo-fiskalnym mogą być także ulgi podatkowe dla firm funkcjonujących w rewitalizowanym obszarze, np. ulgi w podatku od nieruchomości, stopniowanie tychże ulg w zależności o okresu funkcjonowania firmy”.

W ramach LPR w okresie programowania 2007–2013 w woj. małopolskim przeznaczono kwotę 67 mln euro (270 mln zł) dla całego województwa (stan na styczeń 2009 r.). Maksymalna kwota wsparcia została określona w wysokości 15 mln zł na projekt, minimalna – w wysokości 500 tys. W ramach pierwszego naboru ogłoszonego przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego do oceny złożono 54 Karty Programów z całego województwa. Zawierały one 201 projektów o wartości 1,6 mld zł i wnioskowanym dofinansowaniu 1,0 mld zł. Pozytywną ocenę otrzymały 43 programy. Najwyżej oceniony został *Lokalny program rewitalizacji „starej” Nowej Huty*, który uzyskał 99,07% punktów. W ramach naboru zgłoszono 64 projekty z całego województwa małopolskiego, na łączną kwotę dofinansowania 357 mln zł. W ramach pierwszego naboru MRPO 2007–2013 na terenie województwa małopolskiego rozdysponowano kwotę 249,7 mln zł dla 41 projektów. Kraków otrzymał dofinansowanie na budowę kładki pieszo-rowerowej przez Wisłę Kazimierz-Podgórze na odcinku pomiędzy mostami Piłsudskiego i Powstańców Śląskich, stanowiącej część projektu pilotażowego w ramach LPR Starego Miasta oraz modernizację Teatru Ludowego w ramach LPR „starej” Nowej Huty.

### Monitorowanie procesu rewitalizacji w wymiarze gospodarczym

Tab. 1. Wskaźniki wymiaru gospodarczego procesu rewitalizacji

Wskaźniki – wymiar gospodarczy	Jednostka miary
<b>Wskaźniki podstawowe:</b>	
Liczba nowo utworzonych podmiotów gospodarczych	szt.
Liczba nowych miejsc pracy na terenie zrewitalizowanym	szt.
Powierzchnia usługowa faktycznie wykorzystywana	m <sup>2</sup>
Powierzchnia produkcyjna faktycznie wykorzystywana	m <sup>2</sup>
Wskaźnik bezrobocia wśród mieszkańców terenów zrewitalizowanych	%
Wskaźnik bezrobocia wśród młodzieży terenów zrewitalizowanych	%
Struktura podmiotów gospodarczych na terenie rewitalizowanym	%
Struktura miejsc pracy	%
<b>Wskaźniki uzupełniające:</b>	
Powierzchnia usługowa	m <sup>2</sup>
Liczba zlikwidowanych podmiotów gospodarczych	szt.
Liczba zlikwidowanych miejsc pracy na terenie zrewitalizowanym	szt.
Liczba przedsiębiorców korzystająca z oferty wspierania przedsiębiorczości	szt.
Liczba przeszkolonych bezrobotnych	szt.
Powierzchnia pustostanów	m <sup>2</sup>

Źródło: Markowski T., Stawasz D., Nowakowska A., Sikora D., Turala M., 2005, *Rozwój przedsiębiorczości [w:] Zintegrowany Program Rewitalizacji Obszaru Centralnego Łodzi*, Urząd Miasta Łodzi, Łódź.



Monitoring procesu rewitalizacji jest niezbędnym elementem sprawnej realizacji działań, wdrażania oraz możliwości finansowania projektów zawartych w LPR. Na jego potrzeby powinna zostać przygotowana inwentaryzacja obszaru oraz ocena danych bazowych, tak aby w kolejnych latach można było aktualizować zmiany w celu dokumentacji przemian problemowego obszaru. Według zespołu badawczego odpowiedzialnego za zagadnienia gospodarcze, finansowe, ekonomikę przekształceń, zarządzanie rewaloryzacją powołanego na potrzeby opracowania Zintegrowanego Programu Rewitalizacji Obszarów Centralnych Łodzi pod kierownictwem T. Markowskiego (2005) monitorowanie procesu rewitalizacyjnego związanego z rozwojem gospodarczym może być mierzone wedle określonych wskaźników (tab. 1).

Obecnie na obszarach objętych LPR Krakowa nie prowadzi się działań mających na celu monitorowanie zachodzących zmian, wynikiem tego może być brak powołanej jednostki do zarządzania programami.

### **Instrument finansowy JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas)**

JESSICA to Wspólne Wsparcie na rzecz Trwałych i Zrównoważonych Inwestycji w Obszarach Miejskich. Procedurę opracowała Komisja Europejska, przy wsparciu Europejskiego Banku Inwestycyjnego i Banku Rozwoju Europy. Jessica jest narzędziem opcjonalnym do programów operacyjnych (jeżeli instrument ma być użyty, musi być wpisany do programu operacyjnego (PO) danego województwa). Celem Inicjatywy JESSICA jest promowanie rozwoju miejskiego oraz rewitalizacji miast, jak też zrównoważonych inwestycji, wzrostu i zatrudnienia na europejskich obszarach miejskich. Wykorzystanie inicjatywy JESSICA jest możliwe, kiedy regionalna instytucja zarządzająca środkami z Unii Europejskiej przeznaczy część swoich alokacji z funduszy strukturalnych na wsparcie procesu rewitalizacji, na podstawie wkładu programów operacyjnych w fundusze rozwoju obszarów miejskich lub fundusze zarządzające<sup>6</sup>. W Polsce na wdrażanie inicjatywy zdecydowały się urzędy marszałkowskie w woj. małopolskim, wielkopolskim, dolnośląskim i zachodniopomorskim (Ciesiołka 2009). Wsparcie udzielane przez powołany Fundusz Powierniczy JESSICA może mieć formę m.in.: preferencyjnych kredytów i pożyczek oraz wejść kapitałowych w projekty miejskie mające na celu szeroko pojętą rewitalizację. Po zrealizowaniu inwestycji środki będą wracać do Funduszu Powierniczego i będą mogły być inwestowane w następne przedsięwzięcia rewitalizacyjne. Instrument ma wspierać zwiększające się potrzeby inwestycyjne w miastach i ułatwiać łączenie pieniędzy publicznych z prywatnymi i z sektora bankowego. Celem jest wprowadzanie innowacyjnych metod finansowania zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich poprzez wykorzystanie efektu dźwigni do pozyskania zasobów prywatnych i kredytów bankowych, nie zwiększając długu publicznego. JESSICA daje możliwość przekształcenia grantów z programów operacyjnych w zwrotną, w związku z tym wielokrotną, pomoc dla PPP i innych projektów odnowy i rozwoju miast. Możliwe są dwie formy przekazania środków z programów operacyjnych na ten cel: do Funduszy Rozwoju Miasta (*Urban Development Funds*) lub Funduszy Holdingowych (*Holding Funds*). Wśród projektów, które mogą być realizowane w ramach inicjatywy JESSICA należy wymienić projekty z zakresu infrastruktury i sieci miejskich, projekty wysokich technologii ICT (technologii informatycznej i komunikacyjnej), jak również wszelkie inne projekty lub grupy projektów objęte zakresem interwencji EFRR (lub odpowiednio EFS), niezwiązane z dostępem do finansowania dla MŚP i objęte zakresem planu zintegrowanego

<sup>6</sup> Inicjatywa JESSICA wymaga utworzenia Funduszu Rozwoju Miast (*Urban Development*).



rozwoju obszarów miejskich. Według Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego utworzone Fundusze rozwoju obszarów miejskich będą wybierać i wspierać PPP i inne projekty miejskie, zapewniając im kredyty, środki kapitałowe lub gwarancje, ale nie dotacje. Ponadto zasoby zwrócone programom operacyjnym lub właściwym władzom publicznym z inwestycji zrealizowanych przez fundusze rozwoju obszarów miejskich lub fundusze zarządzające, lub pozostałe po wypełnieniu wszystkich gwarancji będą ponownie wykorzystane na rzecz projektów rozwoju obszarów miejskich. Do tej pory żadne miasto w woj. małopolskim nie zdecydowało się na wdrożenie inicjatywy JESSICA.

### **Instrument finansowy JEREMIE (Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises)**

Wsparcie sektora MŚP w nowym okresie programowania 2007–2013 ma umożliwić instrument finansowy JEREMIE, czyli wspólne europejskie zasoby dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, które będą mogły być wykorzystywane m.in. przez przedsiębiorców rewitalizowanych obszarów miast. JEREMIE jest wspólną inicjatywą Dyrekcji Generalnej ds. Polityki Regionalnej oraz Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego (EFI), z udziałem Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI) w ramach Grupy EBI, na rzecz wspierania lepszego dostępu do finansowania rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) np. w postaci instrumentów finansowych, tj. poręczeń czy pożyczek oraz zwiększenia efektywności środków przeznaczanych na ten sektor w ramach polityki regionalnej. Szacuje się, że każde 100 mln euro przeznaczone na działania realizowane w ramach inicjatywy JEREMIE przyniesie zwiększenie dostępnego dla sektora MŚP kapitału wahające się od 200 mln do nawet 1 mld euro. Podobnie jak w przypadku inicjatywy JESSICA, JEREMIE zakłada stworzenie funduszu powierniczego oferującego pełny zakres instrumentów finansowych dla MŚP – tzw. *Holding Fund*, zarządzanego przez wyspecjalizowanego menadżera. Środki tego funduszu będą pochodzić z programów operacyjnych, o czym może zdecydować instytucja zarządzająca programem (np. urząd marszałkowski). Następnie środki te transferowane będą do MŚP z wykorzystaniem instytucji pośredniczących (np. banków, funduszy pożyczkowych i poręczeniowych, funduszy *venture capital* itp.). Zadaniem wyspecjalizowanego menadżera będzie modelowanie inwestycji, wybór instytucji pośredniczących, monitoring oraz raportowanie na potrzeby Instytucji Zarządzającej i Komisji Europejskiej. W województwie małopolskim nie wykluczono możliwości skorzystania z tej inicjatywy, nie wykluczają tego również zapisy programowe.

### **Wnioski**

W artykule dokonano analizy źródeł finansowania procesu rewitalizacji na podstawie LPR Krakowa. Na tej podstawie można stwierdzić, iż:

1. w dokumentach ZPORR 2004–2006 oraz MRPO 2007–2013 nie ujęto jako beneficjentów LPR przedsiębiorców, stąd grupa ta nie mogła starać się o środki przeznaczone na rewitalizację w ramach zdegradowanych obszarów Krakowa,
2. istnieje konieczność opracowania w ramach LPR Krakowa alternatywnych źródeł finansowej pomocy przedsiębiorcom w ramach lokalnej polityki miasta, jak np. ulg od podatków od nieruchomości dla funkcjonujących w obszarze rewitalizowanym przedsiębiorstw,
3. niezbędne jest również opracowanie sprawnego systemu zarządzania i monitorowania LPR, ponieważ istnieje zagrożenie realizacji zgodnej z programem polityki finansowej, w tym wpisywania projektów do budżetów na kolejne lata,

4. z uwagi na rozczłonkowanie procesu decyzyjnego, na obszarach rewitalizacyjnych często dochodzi do nieplanowanych w LPR realizacji inwestycji. Przykładem jest wybrukowanie kostką placu Centralnego w Nowej Hucie, które wzmocniło atmosferę „betonowej pustyni”, który zdaniem przedsiębiorców i mieszkańców, nie wpływa korzystnie na obraz najważniejszej, objętej ochroną konserwatorską, przestrzeni. Według badanych przedsiębiorców, takie projekty nie wpływają korzystnie na ekonomiczny rozwój obszaru, gdyż prowadzą do zatracenia tożsamości miejsca,
5. realizowany przez Gminę Miejską Kraków *Program małej i średniej przedsiębiorczości* powinien w swoich założeniach obejmować i być spójny z LPR Krakowa,
6. działania samorządu polegają jedynie na jednorazowym wykorzystaniu LPR na potrzeby pozyskania środków z funduszy UE i nie stanowią realizacji kompleksowej rewitalizacji obszarów zgodnie z celami ekonomicznymi, społecznymi czy ochrony dziedzictwa kulturowego,
7. w realizacji LPR Krakowa samorząd powinien jak najszybciej uwzględnić w swojej polityce finansowej możliwość pozyskiwania środków na działania rewitalizacyjne w ramach nowych instrumentów JESSICA i JEREMIE.

## Literatura

1. Billert A., 2008, *Sens i funkcja ustawy rewitalizacyjnej* [w:] *Wybrane problemy rozwoju i rewitalizacji miast: aspekty poznawcze i praktyczne*, red. J.J. Parysek, A. Tölle, seria „Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna”, nr 5, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 13–19.
2. Borowiec M., 2006, *Etyczne aspekty globalizacji w procesie kształtowania przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków, s. 185–192.
3. Churski P., Perdał R., 2008, *Czynniki rozwoju społeczno-gospodarczego w układzie regionalnym Unii Europejskiej* [w:] *Europa bez granic – nowa jakość przestrzeni. Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych*, red. S. Dołzbłasz, A. Raczyk, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, nr 4, Wrocław, s. 21–32.
4. Ciesiołka P., 2009, *Inicjatywa JESSICA szansą na nową jakość rewitalizacji* [w:] *Wybrane problemy rewitalizacji miast i rozwoju regionalnego*, red. H. Rogacki H., seria „Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna”, nr 7, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 7–14.
5. Lechman G., 2007, *Aspekty społeczno-ekonomiczne w procesach rewitalizacji* [w:] *Rewitalizacja miast Polsce – pierwsze doświadczenia*, red. P. Lorens, *Urbanista*, Warszawa, s. 202–209,
6. *Lokalny Program Rewitalizacji Starego Miasta*, 2008, Urząd Miasta Krakowa, Kraków.
7. *Lokalny Program Rewitalizacji „starej” Nowej Huty*, 2008, Urząd Miasta Krakowa, Kraków.
8. Markowski T., Stawasz D., Nowakowska A., Sikora D., Turała M., 2005, *Rozwój przedsiębiorczości* [w:] *Zintegrowany Program Rewitalizacji Obszaru Centralnego Łodzi*, Urząd Miasta Łodzi, Łódź.
9. *Małopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2007–2013*, 2007, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków.
10. *Metodyka przygotowania i oceny programów rewitalizacji w ramach Małopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007–2013*, 2007, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków.
11. *Miejski Program Rewitalizacji dla miasta Poznania – druga edycja*, 2006, Urząd Miasta Poznania, Poznań.

12. Parysek J.J., Mierzejewska L., 2009, *Problemy funkcjonowania i rozwoju miast polskich z perspektywy 2009 r.* [w:] *Wybrane problemy miast i aglomeracji miejskich na początku XXI wieku*, red. J.J. Parysek, seria „Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna”, nr 6, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 9–25.
13. Piecuch L., 2007, *Możliwości wykorzystania funduszy unijnych na poziomie regionu* [w:] *Przewycięzanie barier rozwoju przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Urzędu Miasta Krakowa, Kraków, s. 57–66.
14. *Program rewitalizacji i aktywizacji poprzemysłowego obszaru Zabłocie*, 2006, Urząd Miasta Krakowa, Kraków.
15. Rachwał T., Świerczewska-Pietras K., 2010, *Ocena efektów wykorzystania funduszy unijnych na rewitalizację w województwie małopolskim* [w:] *Rozwój regionalny i polityka regionalna w Polsce – pierwsze doświadczenia i nowe wyzwania członkostwa w Unii Europejskiej*, Studia KPZK PAN, Poznań–Warszawa (w druku).
16. Raczyk A. 2008, *Kształtowanie różnicowań przestrzennych przedsiębiorczości na poziomie lokalnym w Polsce* [w:] *Europa bez granic – nowe wyzwania. Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych*, red. D. Ilnicki, K. Janc, Instytut Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego, nr 3, Wrocław, s. 169–177.
17. Rogala B., 2007, *Bepośrednie lub pośrednie wspieranie przedsiębiorczości ze środków UE – problemy wdrażania modelu* [w:] *Przewycięzanie barier rozwoju przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Urzędu Miasta Krakowa, Kraków, s. 46–56.
18. Skalski K., 2006, *Programy rewitalizacji w Polsce – bilans, analiza porównawcza, perspektywy* [w:] *Projekty i programy rewitalizacji w latach 2004–2006 – studium przypadków*, Stowarzyszenie Forum Rewitalizacji, Kraków, s. 9–36.
19. Świerczewska-Pietras K., 2009, *Rewitalizacja zamknięta, jako przykład zagospodarowania poprzemysłowego obszaru Łodzi* [w:] *Wpływ procesów globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, Wydawnictwo Naukowe AP, Warszawa–Kraków, s. 173–181.
20. Świerczewska-Pietras K., 2008, *Programy Rewitalizacji w kształtowaniu przestrzeni miejskiej Krakowa. Serce miasta* [w:] „Czasopismo Techniczne. Architektura”, z. 4-A/2008, zeszyt 9 (rok 105), red. J. Gyurkovich, Wydawnictwo Politechniki Krakowskiej, Kraków, s. 175–180.
21. Świerczewska-Pietras K., 2008, *Miejski Program Rewitalizacji Krakowa – Lokalne Programy Rewitalizacji. Propozycje zarządzania i wdrażania* [w:] *Modele rewitalizacji i ich zastosowanie w miastach dziedzictwa europejskiego*, PRO-REVITA, Politechnika Łódzka, Łódź.
22. Świerczewska-Pietras K., 2008, *Proces rewitalizacji z wykorzystaniem funduszy unijnych w kształtowaniu przestrzeni miejskiej Krakowa* [w:] *Przekształcenia regionalnych struktur funkcjonalno-przestrzennych. Europa bez granic – nowe wyzwania*, red. D. Ilnicki, K. Janc, „Rozprawy Naukowe Instytutu Geografii i Rozwoju Regionalnego Uniwersytetu Wrocławskiego”, nr 3, Wrocław, s. 221–231.
23. Świerczewska-Pietras, 2008, *Rewitalizacja w Krakowie*, Urząd Miasta Krakowa, Kraków.
24. Turała M., 2005, *Instrumenty finansowe procesu rewitalizacji* [w:] *Zintegrowany Program Rewitalizacji Obszaru Centralnego Łodzi*, Urząd Miasta Łodzi, Łódź.
25. Wach K., 2008, *Regionalne otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
26. Wierchowski M., 2009, *Koncepcje i instrumenty planowania i prowadzenia procesów rewitalizacji* [w:] *Aspekty prawne i organizacyjne zarządzania rewitalizacją. Rewitalizacja miast polskich*, t. 6, red. W. Rydzik, Instytut Rozwoju Miast, Kraków, s. 17–36.
27. *Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego*, 2004, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
28. Ziolo Z., 2007, *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej – zarys modelu* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków, s. 10–17,
29. Ziolo Z., Rachwał T., 2005, *Wprowadzenie* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, seria „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Wydawnictwo „MiWa”, Kraków, s. 5.

## **Financial Instruments Supporting the Development of Entrepreneurship in Revitalized Areas of Krakow with the EU Funds**

The paper aims at analyzing entrepreneurs' possibilities of profiting from financial instruments supporting revitalization activities on degraded areas of Krakow. Taking into consideration the fact that the process of revitalization is visible on many planes, covering all spheres of urban functioning, such as social, infrastructural and planning sphere, as well as the sphere connected with the protection of the environment, the paper will attempt to present the sphere influencing the economic development providing financial support of entrepreneurship within the framework of revitalization activities. It is presumed in the work that the main supporting instruments include: Local Revitalization Programmes (LRP) developed within the framework of the Integrated Regional Development Operational Programme for 2004–2006 (IRDOP 2004–2006), Regional Operational Programmes for 2007–2013 (ROP 2007–2013), as well as JESSICA and JEREMIE financial instruments.

---

# **Przedsiębiorczość w turystyce**

**Część 5**

**Witold Warcholik**

Uniwersytet Pedagogiczny

im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Finansowanie kształcenia studentów kierunku turystyka i rekreacja ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (na przykładzie Instytutu Geografii UP w Krakowie)**

### **Oferta edukacyjna placówek szkolnictwa wyższego a rynek pracy**

Polskie szkolnictwo wyższe w początku XXI wieku zmagają się z licznymi problemami, wśród których do najistotniejszych zalicza się niedostosowanie oferty edukacyjnej do dynamiki zmian na rynku pracy. Od uczelni zawodowych i uniwersytetów oczekuje się wyposażania studentów w takie kompetencje kluczowe, które ułatwią im w przyszłości mobilność na rynku pracy i pozwolą na kierowanie własnym rozwojem zawodowym. Efektywnym narzędziem w realizacji wieloaspektowej modernizacji oferty edukacyjnej stają się stopniowo środki Europejskiego Funduszu Społecznego (*Ewaluacja działań podejmowanych na rzecz systemu kształcenia i szkolenia w ramach EFS*, 2008).

Gruntowna modernizacja oferty edukacyjnej z wykorzystaniem środków EFS może być realizowana między innymi poprzez otwieranie nowych kierunków studiów i rozwój metodyki kształcenia w kierunku nauczania modułowego oraz opracowania materiałów dydaktycznych ułatwiających nauczanie na odległość. W styczniu 2009 roku w Instytucie Geografii UP rozpoczęto realizację zadania „Uruchomienie nowego kierunku: turystyka i rekreacja” w ramach projektu „Rozwój potencjału dydaktycznego Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie”, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. W pierwszym kwartale realizacji tego trzyletniego projektu grupę 70 studentów studiów niestacjonarnych I stopnia charakteryzowały poniższe statystyki:

- 18% beneficjentów stanowiły osoby nieaktywne zawodowo,
- 3% beneficjentów stanowiły osoby bezrobotne,
- 11% beneficjentów stanowiły osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach,
- 1% beneficjentów stanowiły osoby zatrudnione w rolnictwie,
- 42% beneficjentów stanowiły osoby z obszarów wiejskich,
- 68% beneficjentów stanowiły osoby uczące się,
- 4% beneficjentów stanowiły osoby z wyższym wykształceniem,
- 84% beneficjentów stanowiły kobiety,
- 89% beneficjentów stanowiły osoby do 25. roku życia (średnia wieku wyniosła 23 lata).

### **Modernizacja oferty edukacyjnej placówek szkolnictwa wyższego wspomagana środkami EFS na przykładzie Instytutu Geografii UP w Krakowie**

Program Operacyjny Kapitał Ludzki, dążąc do efektywnego rozwoju zasobów ludzkich, koncentruje się m.in. na wsparciu sektora edukacji. W zadaniu „Uruchomienie nowego kierunku: turystyka i rekreacja” w ramach projektu „Rozwój potencjału dydaktycznego Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie”, realizowanym w IG UP w Krakowie, uwagę skupiono na dwóch z sześciu głównych celów strategicznych PO KL:



- upowszechnieniu edukacji społeczeństwa na każdym etapie kształcenia przy równoczesnym zwiększeniu jakości usług edukacyjnych i ich silniejszemu powiązaniu z potrzebami gospodarki opartej na wiedzy,
- podniesieniu poziomu aktywności zawodowej oraz zdolności do zatrudnienia osób bezrobotnych i biernych zawodowo.

Środki pozyskane do realizacji zadania wydatkowane są między innymi na:

- wynagrodzenie kadry dydaktycznej, prowadzącej obowiązkowe dla beneficjentów zajęcia w formie wykładów, ćwiczeń, zajęć w pracowniach i w terenie, a objętej m.in. obowiązkami weryfikacji obecności studentów, opracowania szczegółowych konspektów zajęć i przygotowania materiałów do Pedagogicznej Biblioteki Cyfrowej, zaś po zakończeniu zajęć – poddawanej ocenie poprzez ankiety ewaluacyjne,
- koszty transportu i noclegów studenckich w trakcie zajęć terenowych, obozów itp. Są to środki istotnie rozszerzające wachlarz możliwości praktycznego kształcenia beneficjentów, przykładowo poprzez prowadzenie przez nich wynajętego do tego celu obiektu noclegowego itp.,
- koszty delegacji wykładowców w trakcie prowadzonych zajęć terenowych,
- koszty delegacji za wyjazdy kadry dydaktycznej na targi turystyczne. Środki te umożliwiają zapoznanie beneficjentów z najnowszymi ofertami na rynku turystycznym,
- wynagrodzenie kadry za prowadzone zajęcia wyrównawcze dla beneficjentów, którzy mają problemy z realizacją zaliczeń przedmiotów objętych programem studiów,
- wynagrodzenie koordynatora zadania, będącego w stałym, indywidualnym kontakcie z każdym z beneficjentów, Biurem Funduszy Unijnych, władzami Instytutu i Wydziału, w którym realizowane są studia, prowadzącego stronę internetową zadania i odpowiedzialnego za prawidłową dystrybucję środków EFS.

Fot. 1. Wykłady dla studentów TiR EFS w trakcie pobytu w Niemczech zorganizowanego z wykorzystaniem środków EFS, przy współpracy z Uniwersytetem w Erfurcie



Źródło: fotografie wykonane przez studentów TiR EFS.

W polskim szkolnictwie wyższym coraz częściej jest dostrzegana potrzeba zmian skierowanych na wzrost znaczenia kształcenia umiejętności. Zmiany te następują powoli, a istotne znaczenie, z perspektywy dopasowania systemu kształcenia do wymogów rynku pracy i społeczeństwa opartego na wiedzy, ma rozwój systemu doradztwa zawodowego i szerszy kontakt studentów z branżowymi specjalistami spoza uniwersyteckiej kadry dydaktycznej. Środki pozyskane w ramach EFS umożliwiają przeprowadzenie szeregu wykładów, warsztatów i prelekcji terenowych w kraju i za granicą (fot. 1), prowadzonych przykładowo przez organizatorów ruchu turystycznego, podróżników, ratowników i przedsiębiorców reprezentujących branżę turystyczną.

Stworzono w ten sposób dobry klimat do rozwoju dalszej współpracy wokół projektów realizowanych w IG UP z lokalnymi partnerami społecznymi oraz kreowania zainteresowania wśród takich instytucji.

W opublikowanych raportach z realizacji zadań finansowanych ze środków unijnych, dotyczących oceny wpływu wsparcia ukierunkowanego na zapewnienie nowoczesnego wyposażenia placówek edukacyjnych, podkreśla się wyraźnie wysoką adekwatność projektów wyposażających placówki w sprzęt komputerowy i oprogramowanie. W ramach zadania realizowanego w Instytucie Geografii UP w Krakowie pozyskano wielostanowiskowe wersje oprogramowania z zakresu Systemów Informacji Geograficznej (Idrisi) oraz komputerowej organizacji biur turystycznych (Kameleon), zainstalowane w Pracowni GIS IG UP. Stanowią one efektywne narzędzia kształcenia studentów dla potrzeb branży turystycznej, m.in. zarządzania w turystyce oraz organizacji ruchu turystycznego. Ze środków EFS powiększono zasoby Instytutu Geografii o cyfrowe mapy wielkoskalowe, a beneficjentom przekazano analogowe mapy turystyczne, wykorzystywane m.in. w trakcie pieszych i rowerowych obozów terenowych (fot. 2). Beneficjenci kształcący się w ramach specjalizacji pilotaż i przewodnictwo zostali wyposażeni na zajęciach terenowych w pozyskane ze środków EFS ręczne nawigatory GPS oraz PDA z oprogramowaniem umożliwiającym nawigowanie autobusu w trakcie wyjazdowych zajęć metodycznych. Znacznym ułatwieniem dla wykładowców była dostępność przenośnego zestawu multimedialnego, przy określonej specyfice kierunku turystyka i rekreacja, umożliwiającego prowadzenie zajęć terenowych i wykładów w trakcie wyjazdowych praktyk studenckich. Związek pomiędzy wsparciem w narzędzia informatyczne a przygotowaniem do wymogów rynku pracy jest niezaprzeczalny, a funkcjonowanie we współczesnym społeczeństwie, w tym na rynku pracy, musi uwzględniać sprawne wykorzystywanie technologii informacyjnej. Jakość i nowoczesność zakupionego sprzętu, uzupełniającego zasoby Instytutu Geografii UP, gwarantują szerszy dostęp beneficjentów do takich narzędzi w trakcie zajęć, a poprzez rozszerzenie zakresu umiejętności – wzrost ich konkurencyjności na rynku pracy.

Fot. 2. Studenci TiR EFS w trakcie obozów pieszych i rowerowych realizowanych w ramach środków EFS



Źródło: fotografie wykonane przez studentów TiR EFS.

Przykładem efektywnego wsparcia ukierunkowanego na zapewnienie nowoczesnego wyposażenia placówek edukacyjnych jest sfinansowanie zakupu nowoczesnych zestawów do szkoleń w zakresie udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej w IG UP w Krakowie. Efektywność takich zajęć prowadzonych w Polsce w ramach studiów na kierunku turystyka oraz kursów dla przewodników i pilotów wycieczek, a prowadzonych bez wspomnianego, specjalistycznego sprzętu, jest znikoma. Uatrakcyjnienie form nauczania w Instytucie Geografii UP

nastąpiło także poprzez umożliwienie wymiany doświadczeń, materiałów źródłowych i scenariuszy zajęć opracowanych przez wykładowców poprzez platformę edukacyjną, jaką jest Pedagogiczna Biblioteka Cyfrowa, której stworzenie jest również efektem projektu zrealizowanego w ramach EFS.

Zaletą programów modułowych jest m.in. możliwość ich różnorodnego zastosowania, ponieważ jednostki modułowe mogą być wykorzystywane w kształceniu studentów na różnych kierunkach studiów, w formach szkolnych i pozaszkolnych, poprzez kursy doszkalające i doskonalące, stacjonarne i niestacjonarne. Pozyskany ze środków EFS nowoczesny sprzęt, materiały i oprogramowanie, po zakończeniu realizacji projektu, będą wielokrotnie wykorzystywane w trakcie zajęć w ramach programów studiów na kierunku geografia oraz turystyka i rekreacja, szkoleniach i kursach dla młodzieży akademickiej i licealnej.

Receptą na sukces projektów, takich jak zadania finansowane ze środków EFS, jest nie tylko dobry pomysł (np. nowe, atrakcyjne studia), ale przede wszystkim zaangażowanie i dobre przygotowanie zespołu, w tym zarówno koordynatorów, jak i zdeterminowanej kadry dydaktycznej. Pracownicy niebiorący wcześniej udziału w tego typu przedsięwzięciach nie zawsze są gotowi na wzajemną współpracę, także z beneficjentami, oraz na pozytywne nastawienie do dodatkowych obowiązków wynikających z realizacji projektu. Nie bez znaczenia pozostają także problemy związane ze specyfiką zadania, jakim są studia wyższe. Przykładowo – beneficjenci projektu, zobowiązani do uczestnictwa we wszystkich zajęciach projektowych, są często równocześnie absolwentami innych kierunków studiów, z zaliczonymi już wymaganymi w projekcie przedmiotami, nierzadko w większym wymiarze godzin, legitymującymi się stosownymi wpisami w indeksach, w tym punktami ECTS. Wnioski z badań ankietowych prowadzonych wśród koordynatorów projektów EFS wskazują, że większość realizatorów takich zadań może się pochwalić bogatym doświadczeniem w realizacji podobnych przedsięwzięć (dobry pomysł na projekt rodzi się z wcześniejszej praktyki, refleksji nad wcześniejszymi porażkami i sukcesami oraz chęci stałego podnoszenia jakości usług) (Ciężka 2006). Istotnym atutem omówionego powyżej zadania jest wieloletnie doświadczenie dydaktyczne pracowników zatrudnionych w projekcie oraz ścisła, konstruktywna współpraca pomiędzy koordynatorem projektu a dyrekcją Instytutu Geografii i władzami Wydziału Geograficzno-Biologicznego UP w Krakowie.

Realizacja wsparcia potencjału dydaktycznego uczelni w ramach środków EFS ujawnia wiele problemów związanych z dopasowaniem systemu kształcenia do wymogów rynku pracy i społeczeństwa opartego na wiedzy. Projekt uruchomienia nowego kierunku studiów turystyka i rekreacja w Instytucie Geografii UP w Krakowie pozwala na stopniową i skuteczną minimalizację skali tego problemu. Proces ten wymaga jednak sprawnego współdziałania wielu podmiotów na poziomie jednostki uczelnianej, kierowników katedr, działów nauczania i zamówień publicznych, zaangażowania ze strony pracowników dydaktycznych oraz ścisłej współpracy z Ministerstwem Edukacji Narodowej, Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz resortem pracy. Dodatkowo, konieczna jest współpraca na poziomie lokalnym z pracodawcami i specjalistami z branży turystycznej.

Beneficjenci większości projektów realizowanych ze środków EFS należą do trudnych grup docelowych. Ich deficyty powodują, że niechętnie decydują się na udział w projekcie oraz dotrwanie do jego finalizacji. W przypadku grupy studentów turystyki i rekreacji istotnym problemem okazała się właściwa organizacja pracy, w znaczącym odsetku są to bowiem studenci dwukierunkowi, a ze względu na specyfikę branży turystycznej, niekiedy osoby okresowo przebywające poza granicami kraju. Współpraca koordynatora i pracowników dydaktycznych z beneficjentami staje się efektywną wyłącznie przy jasno sformułowanych zasadach

zaliczania poszczególnych semestrów studiów i kwartałów projektu, działaniach mobilizujących i motywujących, dużej wrażliwości, zrozumieniu i indywidualnej trosce o każdego beneficjenta.

Ze względu na fakt, iż ocena wzajemnych oddziaływań rynku pracy i procesu kształcenia jest bardzo złożona i wymaga różnorodnych informacji, dane z przebiegu realizacji projektu powinny być gromadzone w ciągu dłuższego czasu, w którym należy położyć istotny nacisk na autoewaluację. Bez ścisłej analizy informacji zbieranych systematycznie od beneficjentów, dotyczących oczekiwań i opinii o wymiernych efektach kształcenia, nie jest możliwa odpowiedź na pytanie czy dany kierunek kształcenia jest adekwatny do potrzeb rynku pracy.

Skala udzielonej pomocy w obszarze objętym przedstawionym powyżej projektem w stosunku do istniejących złożonych potrzeb rynku turystycznego w Polsce, pozwala na ocenę aktualnego oddziaływania wsparcia środkami EFS jako pomoc doraźną. W efekcie uruchomienia nowego kierunku turystyka i rekreacja w obrębie Uniwersytetu Pedagogicznego został zainicjowany pozytywny trend przeobrażeń w edukacji przyszłych kadr zasilających branżę turystyczną, stanowiący podstawę do podejmowania przez beneficjentów kolejnych inicjatyw z wykorzystaniem środków unijnych.

## Literatura

1. Ciężka B., Chromiak E., Kobylec D., Otko T., 2006, *Dobre praktyki EFS w Polsce – pierwsze doświadczenia. Raport z badań*, Fundacja Instytut Studiów Strategicznych, Kraków.
2. *Ewaluacja działań podejmowanych na rzecz systemu kształcenia i szkolenia w ramach EFS*, 2008, Raport końcowy przygotowany dla Departamentu Zarządzania EFS w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego, Wyd. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.

## Education of Students in Tourism and Recreation Financed by European Social Fund

The key challenge that Polish higher education needs to face in the early 21st century is to adjust its educational offer to the dynamic changes taking place within the employment market. Higher vocational schools and universities are expected to provide students with crucial skills that will in the future empower their mobility on the employment market as well as enhance their professional development. The multifaceted modernization of the educational offer could effectively be supported by means of the European Social Fund. The passport to success in such undertakings as launching a new specialization „Tourism and Recreation” within the initiative: „Development of Didactical Potential of The Pedagogical University in Cracow”, financed by ESF, is not only built up on a clever idea (e.g. new, attractive studies) but above all, on committed and well-prepared organizational team. What constitutes the essential factor is the interaction between coordinators along with determined teaching staff, heads of departments, heads of teaching and public procurements divisions, Ministry of Education and Labour, as well as employers and tourism industry experts. The beneficiaries of the projects implemented with the financial support of ESF belong to difficult target groups. Their deficiencies make it hard to stimulate their active participation in the projects and to make them persevere in the given task.

**Janusz Feczko**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Badanie jakości globalizacji 2009 – ekonomiczne i zarządcze problemy a agroturystyka**

Nieuchronność globalizacji nakazuje konieczność badania jej więzi z polskim (tu konkretnie: świętokrzyskim) społeczeństwem, gospodarką, w tym i agroturystyką. Potrzeby, postawy, preferencje ekonomiczne, pojmowanie i realizacja zarządzania przez środowisko świętokrzyskiego regionu rzutują na dalszy rozwój agroturystyki. Kontynuowanie przez autora empirycznych badań prowadzonych od 2000 roku umożliwia refleksje odnośnie przemian zachodzących w czasie. W stosunku do badań wykonanych w 2008 r. zasadniczo nie zmieniły się główne uwarunkowania wewnętrzne w Polsce, jak też zagadnienia i problemy powiązane obustronnie z globalizacją (analizę tej sytuacji zawiera artykuł J. Feczko z 2009 roku)<sup>1</sup>.

Przedstawione w tym materiale badania zostały wzbogacone o wątki odpowiedzialności i przeciwdziałania światowemu kryzysowi finansowemu, gospodarczemu oraz wewnętrznej patologii. Szczegółowe dane analityczne zawarte są w odrębnym opracowaniu<sup>2</sup>.

### **Badana próba respondentów ziemi świętokrzyskiej i metody<sup>3</sup>**

Do badań wyodrębniono reprezentatywną próbę empiryczną 280 osób, mieszkańców regionu świętokrzyskiego. Dobór próby nastąpił drogą doboru nielosowego – metodą doboru kwotowego. Jako główne kryteria doboru próby empirycznej wzięto pod uwagę: płeć, wiek, wykształcenie i miejsce zamieszkania (tab. 1)<sup>4</sup>.

Respondenci byli badani metodą wywiadu z użyciem zweryfikowanego kwestionariusza badawczego. Poszczególne zagadnienia zostały opisane różnorodnymi wariantami odpowiedzi, ocenionymi przez respondentów w skali od 0 do 5 punktów: 0 oznaczało brak występowania danego zjawiska (procesu), 2 to ocena niedostateczna, 3 – dostateczna, 4 – dobra i 5 – bardzo dobra. Badania główne zostały poprzedzone wywiadem próbnym, dzięki czemu stworzono użyty instrument badawczy.

<sup>1</sup> J. Feczko, *Badanie jakości globalizacji – ekonomiczne i zarządcze problemy a turystyka* [w]: *Rozwój turystyki w warunkach Unii Europejskiej*, Kielce 2009, WSEiP, s. 41–55.

<sup>2</sup> J. Feczko, *Wyniki badań jakości globalizacji*, Kraków 2009, TEDTHiG, s. 9.

<sup>3</sup> J. Feczko, *Integracja europejska – przeszłość i przyszłość*, „Badania Naukowe” 2001, z. 2, s. 57–69.

<sup>4</sup> J. Feczko, *Globalization and integration in the context of marketing*, „Acta Oeconomica”, Univ. Banská Bystrica 2002, nr 11, s. 1–5; J. Feczko, *Jakość integracji Polski z Unią Europejską: badania, postawy i preferencje obywateli*, „Badania Naukowe” 2002 z. 3, s. 67–80; J. Feczko, *Jakość postaw, potrzeb i preferencji w zakresie globalizacji a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 9, z. 1, s. 71–88; J. Feczko, B. Janik, *Jakość integracji Polski z Unią Europejską: Badania postaw, potrzeb i preferencji społeczno-gospodarczych a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 10, z. 2, s. 89–115; J. Feczko, B. Janik, *Badania jakości globalizacji – region a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 11, z. 3, s. 19–43.

Tab. 1. Charakterystyka respondentów

<b>Płeć</b>	kobiety	51,4%
	mężczyźni	48,6%
<b>Wykształcenie</b>	podstawowe	31%
	zasadnicze zawodowe	24%
	policealne i średnie	32%
	wyższe	12%
<b>Miejsce zamieszkania</b>	wieś	54,1%
	małe miasto	8,8%
	miasto powiatowe	20,9%
	miasto wojewódzkie	16,2%
<b>Wiek</b>	18–25	19%
	26–35	15,3%
	36–45	12,5%
	46–55	14,5%
	56–65	12,2%
	66 i więcej	26,5%

Źródło: badania własne.

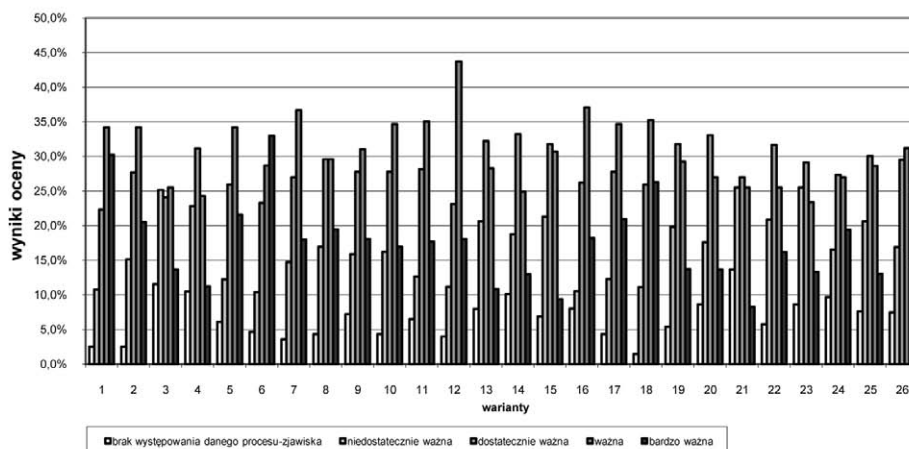
### Potrzeby, postawy, preferencje ekonomiczne i zarządcze

Istota globalizacji najczęściej była kojarzona ze swobodnym przepływem informacji i technologii (oceny bardzo dobre i dobre – łącznie 61,7%) (ryc. 1). Podkreślano ważność działania na wspólnych rynkach i podejmowanie pracy w innych krajach. W najmniejszym zakresie utożsamiano globalizację z pogłębianiem nierówności (oceny 0 i 2 – łącznie 39,2%), czynieniem bogatych bogatszymi, a biednych – biedniejszymi, a także uzależnieniem się krajów od siebie. Silnie podkreślano, że w wyniku globalizacji rozwinie się turystyka i pobyty agroturystyczne (oceny 5 i 4 – łącznie 46,1%). Otrzymane dane dowodzą jednoznacznego kojarzenia rozwoju turystyki z globalizacją. Zasadnicza jest kwestia uwarunkowania edukacji społeczeństwa w celu pełnego rozumienia mechanizmów ekonomicznych, w tym efektu skali ekonomicznej.

Jako główne cechy globalizacji wskazano swobodny transfer technologii i informacji (oceny 5 i 4 – łącznie 58,4%) (ryc. 2). Również zwrócono uwagę na łatwość zakupu produktów w skali światowej i szybki postęp naukowo-techniczny. W najmniejszym zakresie doceniono gospodarkę opartą na wiedzy (oceny 0 i 2 – łącznie 20,8%), jako mało istotne określano możliwość upadku małych gospodarstw rolnych oraz respektowanie praw własności podmiotów działających poza granicami państwa. Ponad 62% badanych było przekonanych (oceny 5 i 4 łącznie), że cechą globalizacji jest rozwój gospodarstw agroturystycznych. Wypowiedzi badanych świadczą o kontynuacji niewiary w wiedzę jako podstawę gospodarek. Podtrzymywanie – niekiedy bezzasadne – nieekonomicznych gospodarstw rolnych odzwierciedliło się przekonaniem o stabilności także małych gospodarstw.



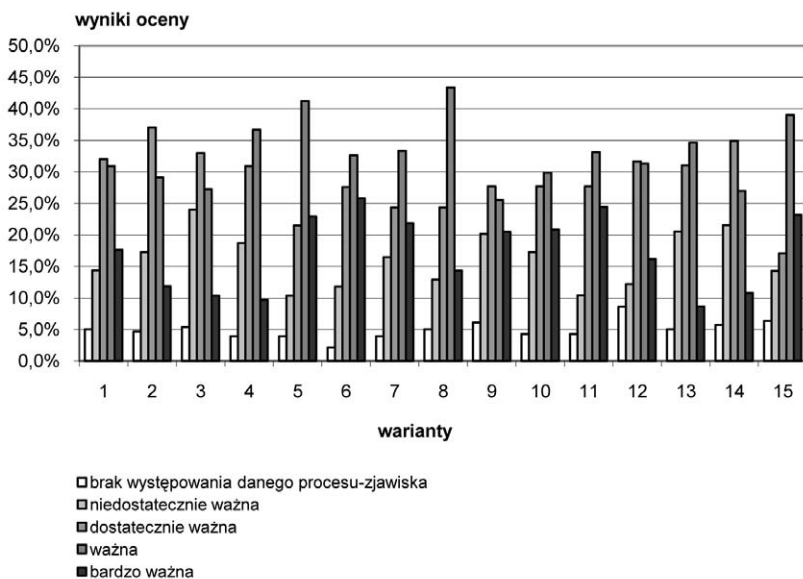
Ryc. 1. Istota globalizacji



1. Wspólne działanie na wspólnych rynkach.
2. Rozwój przedsiębiorstw o światowej skali działania.
3. Czynienie bogatych bogatszymi, a biednych – biedniejszymi.
4. Jednolite zapotrzebowanie klientów na produkty na świecie.
5. Wspólny rozwój edukacji.
6. Swobodny przepływ informacji i technologii.
7. Ujednolicenie standardów, produktów, działalności.
8. Współpraca w wytwarzaniu i sprzedaży produktów.
9. Zanik barier handlowych.
10. Łatwość dostępu do surowców.
11. Powiększanie konkurencyjności.
12. Rozprzestrzenianie się gospodarki rynkowej.
13. Nowy typ specjalizacji.
14. Uzależnianie się krajów od siebie.
15. Nowe sfery i przejawy konkurencji.
16. Swobodny przepływ finansów.
17. Swobodny przepływ towarów i usług.
18. Podejmowanie pracy w innych krajach.
19. Szybsze bogacenie się ludzi.
20. Rozprzestrzenianie się demokracji.
21. Pogłębianie nierówności.
22. Przenoszenie produkcji do krajów (gospodarek) taniej pracy.
23. Najważniejsze, aby ludziom było dobrze.
24. Najważniejsze to dać ludziom wolność.
25. Globalizacja spowodowała obecny kryzys finansowy, gospodarczy.
26. Rozwój turystyki, przebywanie w gospodarstwach agroturystycznych.

Źródło: badania własne.

Ryc. 2. Główne cechy globalizacji



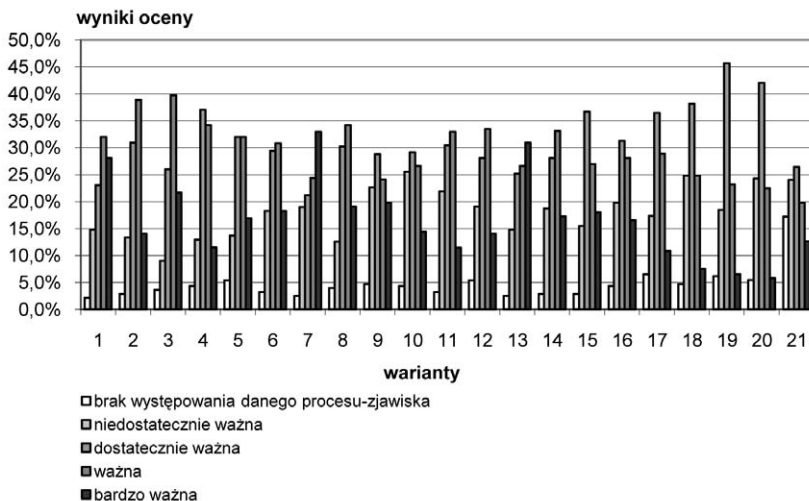
1. Nieuchronność.
2. Ciągłość i procesy nie mające określonej daty zakończenia.
3. Nieprzymusowość.
4. Powszechność jako proces narastający.
5. Szybki postęp naukowo-techniczny.
6. Swobodny transfer technologii i informacji.
7. Tworzenie jednolitego rynku światowego.
8. Rosnące więzi między przedsiębiorstwami, organizacjami.
9. Upadek małych gospodarstw rolnych.
10. Dążenie do jednakowego poziomu edukacji.
11. Łatwość zakupu produktów w skali światowej.
12. Gospodarka oparta na wiedzy.
13. Unifikacja wzorów konsumpcji i stylów życia.
14. Respektowanie praw własności podmiotów działających poza granicami państwa.
15. Rozwój gospodarstw agroturystycznych.

Źródło: badania własne.

Największe różnice między najbardziej rozwiniętymi krajami UE a Polską występowały w zakresie wysokości wynagrodzeń (oceny 5 i 4 – łącznie 57,4%), w zbyt rozwiniętej biurokracji i wielkości bezrobocia (ryc. 3). Najmniejsze różnice dotyczyły braku reprezentacji Polski wśród transnarodowych korporacji (oceny 0 i 2 – łącznie 23,8%), kwalifikacji kadr oraz dostępu uczniów/studentów do pomocy dydaktycznych i naukowych. Zasoby rodzimych gospodarstw agroturystycznych (materialne, ludzkie, finansowe, informacyjne) 41,2% badanych określiło jako nie różniące się lub różniące w bardzo nikłym zakresie. Dyskusyjną jest kwestia udziału Polski w transnarodowych korporacjach, co unaocznia skupienie się respondentów na

problemach mikroskali, ich gospodarstw domowych i miejsc pracy. Wbrew specjalistycznym opiniom wysoko oceniono zasoby rodzimych gospodarstw agroturystycznych.

Ryc. 3. Największe różnice między najbardziej rozwiniętymi krajami Unii Europejskiej a Polską

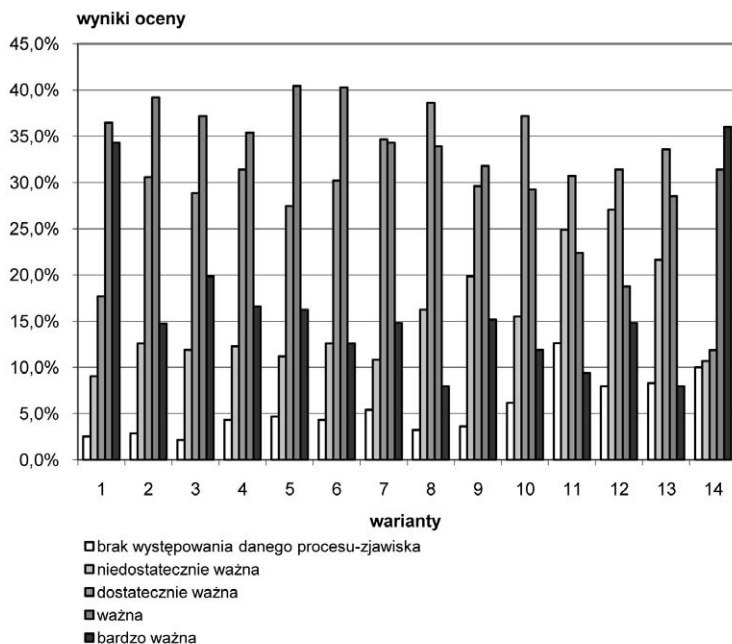


1. Wielkość bezrobocia.
2. Jakość produktów i usług.
3. Rozwój ekonomiczny.
4. Konkurencyjność polskich produktów/działalności.
5. Poziom kwalifikacji pracowników.
6. Finansowanie projektów badawczych i wdrożeniowych.
7. Wysokość wynagrodzeń.
8. Poziom rozwoju techniki i technologii.
9. Brak pomocy ze strony polskiego rządu.
10. Brak ukierunkowania rolników na jeden typ produkcji.
11. Poziom edukacji.
12. Dostęp uczniów/studentów do pomocy dydaktycznych, naukowych.
13. Zbyt rozwinięta biurokracja.
14. Słaby system prawny (sądy, administracja).
15. Poziom infrastruktury.
16. Postkomunistyczna mentalność.
17. Brak reprezentacji ze strony Polski wśród transnarodowych korporacji.
18. Polityka rządu, instytucji państwowych, w tym też regionalnych, powoduje rozwój społeczeństwa i utrzymywanie go w dobrym stanie.
19. Polityka rządu, instytucji państwowych, w tym też regionalnych, powoduje rozwój gospodarki rynkowej.
20. Polityka rządu, innych państwowych instytucji, w tym też regionalnych, powoduje zwiększenie udziału państwa w gospodarce rynkowej.
21. Zasoby gospodarstw agroturystycznych.

Źródło: badania własne.

Do głównych korzyści związanych z globalizacją zaliczono możliwość działania na rynkach zagranicznych (oceny 5 i 4 – łącznie 70,8%) (ryc. 4). Podkreślano również dogodność zakupu produktów oraz korzystanie z doświadczeń najlepszych światowych przedsiębiorstw i organizacji. Najniższe oceny otrzymały kwestie: hamowania złych zmian klimatycznych (oceny 0 i 2 – łącznie 37,5%), rozwiązywania braków surowców i wody oraz pomniejszania skrajnej nędzy. 67,4% badanych (oceny 5 i 4 łącznie) wskazało jako widoczną korzyść wzrost efektywności gospodarstw agroturystycznych. Powyższe dane dowodzą pogłębiania się świadomości ekologicznej, celowości korzystania z najlepszych rozwiązań i myślenia makroekonomicznego. Globalizacja jednoznacznie jest określana przez większość respondentów jako wymuszająca wzrost efektywności gospodarstw agroturystycznych.

Ryc. 4. Główne korzyści związane z globalizacją

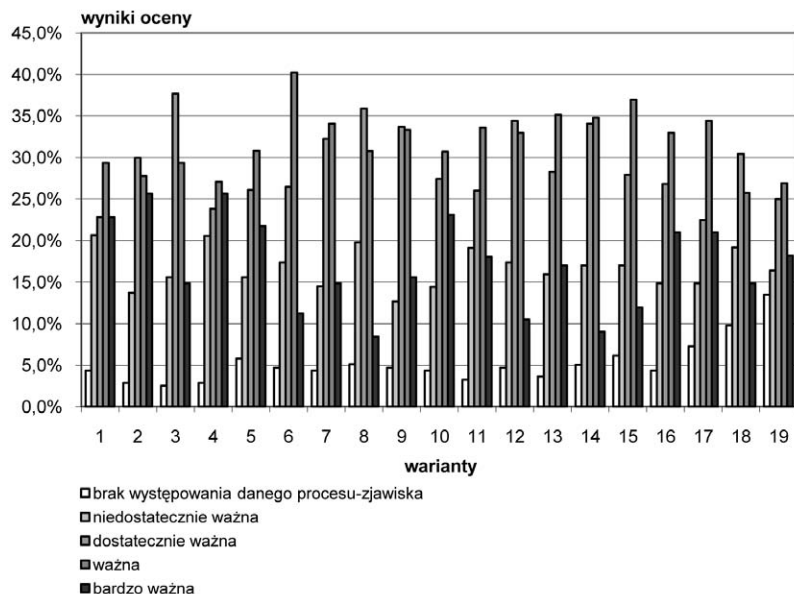


1. Możliwość działania na rynkach zagranicznych.
2. Wzrost konkurencyjności produktów/działalności.
3. Dogodność zakupu produktów.
4. Większy dopływ kapitału.
5. Korzystanie z doświadczeń najlepszych światowych przedsiębiorstw/organizacji.
6. Modernizacja polskiej gospodarki.
7. Dostosowanie produkcji do potrzeb nabywcy.
8. Wzrost kapitału intelektualnego.
9. Likwidowanie różnic rozwojowych i cywilizacyjnych.
10. Zmiany jakościowe w przedsiębiorstwach/organizacjach.
11. Hamowanie złych zmian klimatycznych.
12. Pomniejszanie skrajnej nędzy.
13. Rozwiązuje się braki surowców i wody.
14. Wzrost efektywności gospodarstw agroturystycznych.

Źródło: badania własne.

Zwycięstwo największych światowych przedsiębiorstw zostało podane jako największy negatywny skutek i mankament związany z globalizacją (oceny 5 i 4 – łącznie 53,4%) (ryc. 5).

Ryc. 5. Negatywne skutki i mankamenty związane z globalizacją



1. Wzrost bezrobocia.
2. Zwycięstwo największych światowych przedsiębiorstw.
3. Pogłębianie strat ekonomicznych.
4. Wykup ziemi przez cudzoziemców.
5. Zanik wartości i tradycji rodzinnych.
6. Podporządkowanie prawa narodowego interesom globalnych korporacji.
7. Wzrost kosztów certyfikacji, standaryzacji i licencjonowania.
8. Transfer nieekonomicznych technologii do Polski.
9. Większe uzależnienie administracji krajowej od instytucji światowych.
10. Zwiększenie przepaści pomiędzy bogatymi a biednymi.
11. Międzynarodowa przestępczość.
12. Kryzys idei suwerennego państwa.
13. Dominacja amerykańskiego, zachodniego stylu życia.
14. Wyobcowanie finansów z gospodarki.
15. Manipulowanie potrzebami konsumenta.
16. Kryzys finansowy.
17. Kryzys gospodarczy.
18. Potrzebny jest autentyczny sprzeciw – ruch społeczny przeciwko negatywnym skutkom globalizacji, nadmiernemu urynkowieniu gospodarki.
19. Zanik lokalnego dziedzictwa kulturowego turystyki wiejskiej.

Źródło: badania własne.

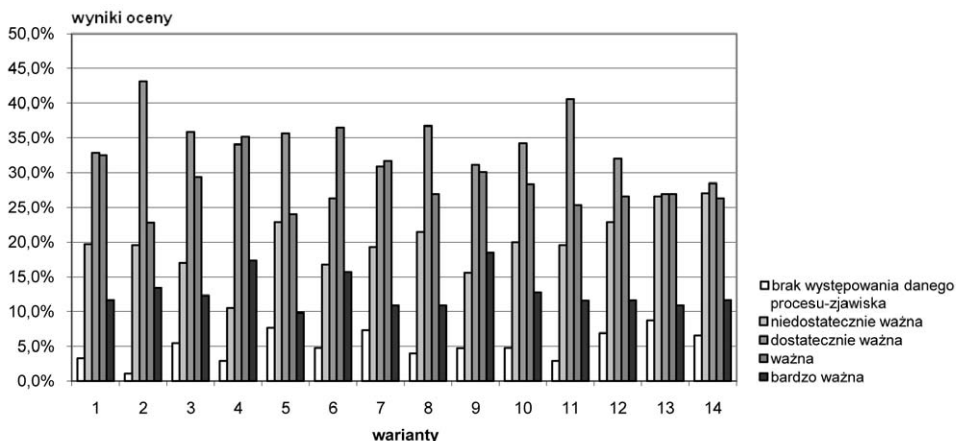
Podtrzymywane były obawy dotyczące wykupu ziemi przez cudzoziemców, powiększenia przepaści pomiędzy bogatymi a biednymi. Respondenci nie dostrzegali zagrożeń związanych z brakiem potrzeby autentycznego sprzeciwu – ruchu społecznego przeciwko negatywnym skutkom globalizacji, nadmiernemu urynkowaniu gospodarki (oceny 0 i 2 – łącznie 29%). Nie obserwowali oni kryzysu gospodarczego wokół siebie (badania wykonano w okresie luty/marzec 2009 r.) ani też manipulowania potrzebami konsumenta. Wydatnie ujawniły się obawy dotyczące zaniku lokalnego dziedzictwa kulturowego turystyki wiejskiej (oceny 5 i 4 – łącznie 54,9%). Wypowiedzi badanych osób dowodzą potępienia niekiedy drapieżnie i nieetycznie działających dużych światowych przedsiębiorstw. Współprzyczyniło się to do kryzysu finansowego i politycznego. Symboliczne przywiązanie do ojczystej ziemi nie zostało jeszcze zastąpione poczuciem wspólnoty europejskiej lub wspólnoty świata. Zagrożenia co do dziedzictwa kulturowego na rzecz turystyki wiejskiej wymuszają określenie tych części dziedzictwa, które muszą być chronione, i konsekwentną tego realizację.

Najważniejszymi skutkami wyłączenia Polski z globalizacji byłyby trudności w uzyskaniu kredytów zagranicznych (oceny 5 i 4 – łącznie 48,6%) (ryc. 6). Również istotnym skutkiem byłyby rozwój polskiej produkcji oraz zachowanie tożsamości narodowej. Z kolei jako mało waż ne skutki określano pogorszenie jakościowe produktów (oceny 0 i 2 – łącznie 33,2%), ogólne obniżenie poziomu edukacji i mniejszy dostęp do informacji. 33,2% mieszkańców jest przekonanych (oceny 5 i 4), że brak globalizacji niekorzystnie wpłynie na rozwój turystyki wiejskiej, w tym agroturystyki. Badani byli przekonani, że w dłuższej perspektywie będzie zanikać tożsamość narodowa i produkcja specyficznie polska na rzecz uniwersalizacji wartości, stylów i poziomu życia. Konsekwencją tego jest postulat wyodrębnienia wąskiej grupy unikalnych produktów turystycznych i gastronomicznych poprzez celowe zarządzanie marketingowe i zapełnianie niszy rynkowych.

Intensyfikacja udziału Polski w globalizacji wymagała zdaniem badanych pomniejszenia marnotrawstwa, korupcji, złych wydatków rządu i poprawy zarządzania (oceny 5 i 4 – łącznie 63,9%) (ryc. 7). Oczekiwano również większych wysiłków co do pomniejszenia bezrobocia i inflacji, zwiększenia dochodu narodowego, rozwinięcia współpracy polskich przedsiębiorstw i organizacji z zagranicznymi firmami. Nikła liczba osób brała udział w realizacji programów unijnych, takich jak Narodowy Plan Rozwoju oraz Fundusz Spójności (oceny 0 i 2 – łącznie), co przeczy oficjalnym statystykom. Spójne z tym są określenia nieznanomości przykładów realnego wspomożenia firm, przedsiębiorstw, gmin i regionów w ramach programów unijnych. Nawet całkowicie pozytywnie zweryfikowane części realizacji programów unijnych nie są powszechnie znane. 62,8% badanych osób jest przekonanych (oceny 5 i 4 – łącznie), że pilnym zadaniem jest podwyższenie konkurencyjności gospodarstw agroturystycznych. Wymaga to ukierunkowania optymalizacji wsparcia instytucjonalnego oraz kreatywnej działalności sektorów tych gospodarstw.



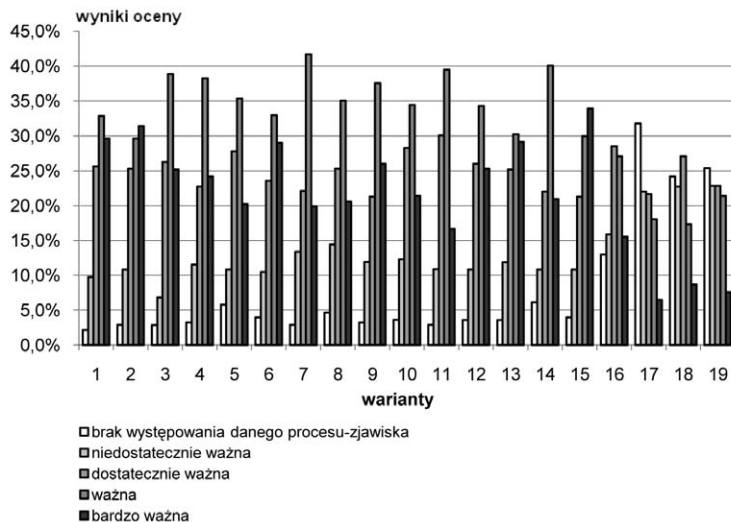
Ryc. 6. Jakie byłyby skutki włączenia Polski do procesu globalizacji?



- Większa niezależność polskich przedsiębiorstw/organizacji.
- Polska stanie się biedniejszym krajem.
- Większa izolacja gospodarki od świata.
- Rozwój polskiej produkcji.
- Ogólne obniżenie poziomu edukacji.
- Zachowanie tożsamości narodowej.
- Mniejszy dostęp do informacji.
- Brak możliwości ulepszania technologii.
- Trudności w uzyskaniu kredytów zagranicznych.
- Niedopasowanie do norm światowych.
- Niepoddanie rolnictwa wymogom mechanizmu cen światowych.
- Zapóźnienie w dziedzinie ochrony środowiska.
- Pogorszenie jakościowe produktów przy jednoczesnym wzroście ich cen.
- Wyższe podatki.

Źródło: badania własne.

Ryc. 7. Jakie przedsięwzięcia należy realizować w celu intensyfikacji udziału Polski w globalizacji?



1. Rozwinięcie współpracy polskich przedsiębiorstw/organizacji z zagranicznymi.
2. Pomniejszenie bezrobocia i inflacji, zwiększenie dochodu narodowego.
3. Poprawienie stanu edukacji.
4. Tworzenie nowoczesnych gospodarstw rolnych.
5. Zmiana polityki rządu na sprzyjającą dla rolników.
6. Podejmowanie pracy za granicami Polski/odbywanie międzynarodowych praktyk, staży itp.
7. Powiększanie konkurencyjności polskiej gospodarki.
8. Tworzenie dużych przedsiębiorstw.
9. Usprawnianie przepływu informacji.
10. Rozwijanie globalnej współpracy administracji poszczególnych państw.
11. Zwiększenie jakości zmian zachodzących w przedsiębiorstwach, organizacjach i administracji.
12. Dążenie do osiągnięcia członkostwa w UE na zasadzie partnerstwa.
13. Wzrost kwalifikacji pracowników i umiejętności życiowych mieszkańców.
14. Powiększanie wydajności pracy.
15. Pomniejszenie marnotrawstwa, korupcji, złych wydatków rządu, poprawa zarządzania.
16. Słyszałem/-am o programach unijnych: Narodowy Plan Rozwoju, Fundusz Spójności, Narodowa Strategia Spójności.
17. Brałem/-am udział w realizacji programów wymienionych powyżej.
18. Znam konkretne przykłady, że programy wymienione w pkt. 16 pomogły rozwojowi gminy, regionu, społeczeństwa.
19. Znam konkretne przykłady, że programy wymienione w pkt. 16 pomogły przedsiębiorstwom, przedsiębiorcom.

Źródło: badania własne.

## Literatura

1. J. Feczko, *Badanie jakości globalizacji – ekonomiczne i zarządcze problemy a turystyka* [w:] *Rozwój turystyki w warunkach Unii Europejskiej*, WSEiP Kielce 2009.
2. J. Feczko, *Globalization and integration in the context of marketing*, „Acta Oeconomica”, Univ. Banská Bystrica 2002, nr 11.
3. J. Feczko, *Integracja europejska – przeszłość i przyszłość*, „Badania Naukowe” 2001, z. 2.
4. J. Feczko, *Jakość integracji Polski z Unią Europejską: badania, postaw i preferencji obywateli*, „Badania Naukowe” 2002, z. 3.
5. J. Feczko, *Jakość postaw, potrzeb i preferencji w zakresie globalizacji a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 9, 1.
6. J. Feczko, *Wyniki badań jakości globalizacji*, maszynopis, TEDTHiG, Kraków 2009.
7. J. Feczko, B. Janik, *Badania jakości globalizacji – region a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 11, 3.
8. J. Feczko, B. Janik, *Jakość integracji Polski z Unią Europejską: badania postaw, potrzeb i preferencji społeczno-gospodarczych a zarządzanie*, „Badania Naukowe” 2003, vol. 10, 2.

## **Globalization Quality Research 2009 – Management and Economic Issues versus Agrotourism**

Socio-economic management describes research on quality as its factor and its outcome. The quality of globalization is analyzed as a set of differences between expectations concerning globalization expressed by needs, attitudes and preferences. This is very important in agritourism farms activity and the development, to come.

The research of economic, management aspects of świętokrzyski region is the base for the agritourism growth.

**Janusz Feczko**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## Gospodarka agroturystyczna – aspekty ekonomiczne i zarządcze

Niepełna wiedza na temat stanu gospodarstw agroturystycznych w Polsce, w tym również w województwie świętokrzyskim, spowodowała konieczność wykonania diagnostycznych badań empirycznych źródeł pierwotnych. Dotychczasowe prace dotyczące agroturystyki w Polsce polegały na gromadzeniu informacji z urzędów gmin (źródła wtórne), co istotnie pomniejszało ich wiarygodność w istniejącej specyfice polskiej wsi. Z tego powodu również świadomie odstąpiono od badań różnego rodzaju stowarzyszeń, inicjatyw i innych organizacji agroturystycznych. W 2009 roku objęto badaniem 247 gospodarstw agroturystycznych województwa świętokrzyskiego, na ogólną liczbę 350 jednostek (tab. 1).

Reprezentatywna próba badawcza odzwierciedlała działające gospodarstwa agroturystyczne we wszystkich powiatach. Badania wykonano poprzez wywiad. Ankieterzy posługując się zweryfikowanym kwestionariuszem ankietowym przeprowadzali badania na terenie gospodarstw agroturystycznych, jednocześnie naocznie weryfikując dane badawcze. Wywiady przeprowadzono z osobami prowadzącymi gospodarstwa agroturystyczne, które oceniały w skali pięciopunktowej znaczenie poszczególnych zagadnień.

Tab. 1. Charakterystyka respondentów – prowadzących gospodarstwa agroturystyczne

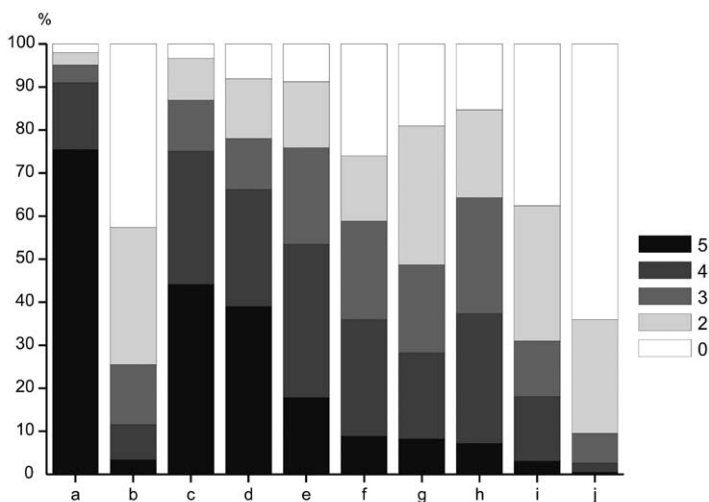
Płeć	kobiety	66,3%
	mężczyźni	33,7%
Wykształcenie	podstawowe	1,3%
	średnie niepełne	12,6%
	średnie pełne	60,5%
	wyższe niepełne	10,9%
	wyższe pełne	14,7%
Miejsce zamieszkania	miasto powiatowe	2,5%
	małe miasto	8,9%
	wieś	88,6%
Wiek	18–25	1,6%
	26–35	10,2%
	36–45	33,5%
	46–55	42,0%
	56–65	9,0%
	66 i więcej	3,7%

Źródło: opracowanie własne.

Z gospodarstw agroturystycznych najczęściej korzystali turyści krajowi (ryc. 1). Turyści zagraniczni stanowili nikłą część turystów, przy pozytywnie nastawionych gestorach bazy. Powoduje to zasadniczość ukierunkowania produktu, jak też komunikacji marketingowej na turystę zagranicznego. Najważniejszym segmentem turystów były rodziny z dziećmi i młodzież – grupy osób w wieku 19–59 lat. Potencjalne możliwości tworzył nikły udział młodzieży i dzieci do 11. roku życia, dla których organizowane są tzw. zielone szkoły i innego rodzaju pobyty. Wbrew obiegowym opiniom z gospodarstw agroturystycznych prawie w ogóle nie korzystali pielgrzymi i osoby duchowne.

Prowadzącymi gospodarstwa agroturystyczne najczęściej były kobiety posiadające średnie wykształcenie, mieszkające na wsi, w przedziale wieku 46–55 lat. Dane te wskazują wybór środków i zakresów oddziaływania aktywizacji tych osób, jak też optymalizacji kierowania gospodarstwami agroturystycznymi.

Ryc. 1. Turyści nocujący w gospodarstwach agroturystycznych i korzystający z ich usług



Skala: 5 - w największym zakresie; 4 - korzystają średnio; 3 - jest ich mało; 2 - sporadycznie; 0 - brak turystów

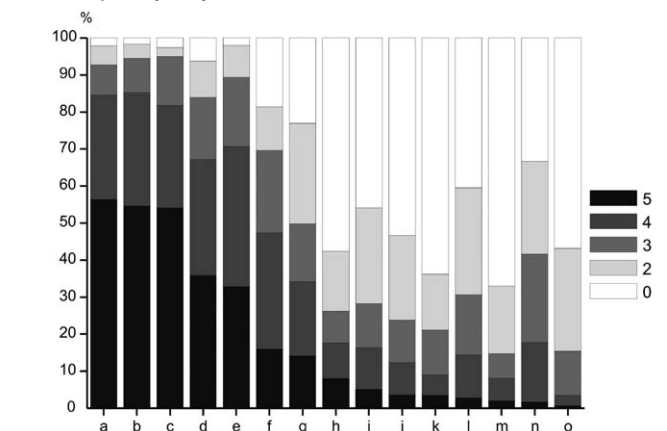
a - Turyści krajowi - Polacy; b - Turyści zagraniczni; c - Rodziny z dziećmi i młodzieżą;  
d - Grupy osób (w wieku od 19-59 lat); e - Turyści seniorzy (60 lat i więcej); f - Dzieci (do 11 lat);  
g - Pojedyncze osoby (powyżej 19 lat); h - Młodzież (12-18 lat); i - Biznesmeni;  
j - Osoby duchowne i kultów religijnych, pielgrzymi

Źródło: badania własne.

Dyskusyjna jest kategoryzacja bazy agroturystycznej przyjęta przez PFTW „Gospodarstwa Gościnne”: pokoje gościnne, samodzielne jednostki mieszkalne, kwatery grupowe, przyzagrodowe pola kempingowe (z podziałem na stopnie jakości lub (pod) kategorie).

Najczęściej turyści odbywali piesze wędrówki i spacer, zadowolając się swoim klimatem (ryc. 2). Istotnymi były oczekiwania turystów co do polepszenia ich stanu zdrowia (według turystów baza rekreacyjno-sportowa powinna być rozbudowana). Zainteresowania turystów wiązały się z turystyką kulturową i rowerową (wytyczenie i rozwój szlaków pieszych i rowerowych). Pobyt w tym rejonie nie dotyczył osób niepełnosprawnych (niewykorzystany walor wielowymiarowości produktu turystycznego), turystyki specjalistycznej i związanej z techniką.

Ryc. 2. Z czego korzystają turyści przebywający w gospodarstwach agroturystycznych na terenie ziemi świętokrzyskiej



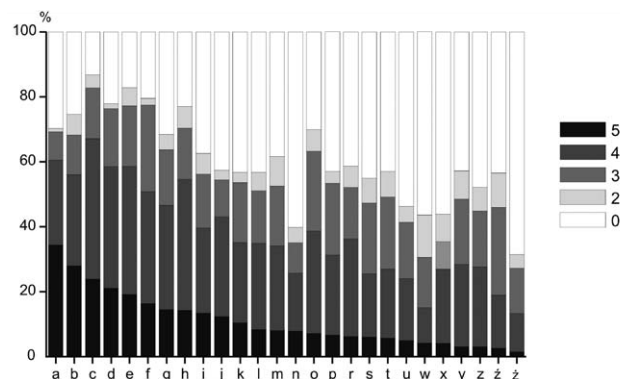
Skala: 5 - najczęściej; 4 - korzystają średnio; 3 - korzystają mało; 2 - sporadycznie; 0 - nie korzystają

a - Turystyka piesza; b - Swojskie klimaty; agroturystyka; c - Polepszenie zdrowia (spacery, wędrowki, rekreacja, sporty, odpoczynek i inne); d - Turystyka kulturowa (zabytki, zamki, pałace, małe historyczne miasteczka, itp.); e - Turystyka rowerowa; f - Ośrodki kultu, sanktuaria, święte miejsca, relikwie; g - Inne formy turystyki aktywnej (konna, kajakowa, sporty zimowe, itp.); h - Poratowanie zdrowia (zabiegi lecznicze); i - Targi; j - Praca, biznes; k - Zielona szkoła - edukacja dzieci i młodzieży; l - Techniki m - Turystyka specjalistyczna (wspinaczkowa, sporty lotnicze, spływy kajakowe i inne); n - Szlaki literackie, architektury obronnej, drewnianej; o - Turystyka niepełnosprawnych

Źródło: badania własne.

Decydujące dla pozyskania lojalnych agroturystów są miejscowe atrakcje turystyczne, zorganizowane i zatrudniające pracowników do obsługi turystów (ryc. 3). Najpopularniejsze z nich to: Park Dinozaurów JuraPark Bałtów (figury prehistorycznych zwierząt naturalnych rozmiarów, spływ rzeką i inne), jaskinie oraz imprezy plenerowe. Niewykorzystanym bogactwem wydają się unikalne pracownie rękodzieła, ekspozycje (np. ziół), a także wystawcy o zmiennych ekspozycjach.

Ryc. 3. Jak oceniają działające atrakcje ziemi świętokrzyskiej turyści przebywający w gospodarstwach agroturystycznych i korzystając z ich usług



Skala: 5 - wspaniale; 4 - dobre; 3 - dostateczne; 2 - złe; 0 - brak oceny turystów

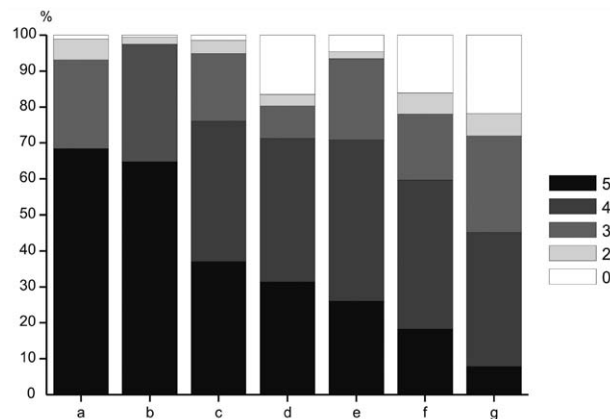
a - Park Jurajski Bałtów; b - Jaskinie; c - Imprezy plenerowe; d - Obiekty kultu religijnego; e - Zamki i pałace; f - Dworki; g - Ogrody; h - Muzea; i - Ośrodki tradycji (np. garncarstwa itp.); j - Kluby muzyczne; k - Parki etnograficzne; l - Zabytkowe zagrody; m - Wystawy; n - Podziemne trasy turystyczne; o - Centra kultury; p - Galerie; r - Kina; s - Izby pamięci; t - Izby pamięci; u - Izby regionalne i etnograficzne; w - Ekspozycje (np. ziół itp.); x - Teatry; y - Biblioteki; z - Domy kultury; ż - Biura wystaw artystycznych; ź - Pracownie (np. gobelinów itp.)

Źródło: badania własne.



W zakresie materialnych atrakcji turystycznych podkreślano dobroczynny wpływ zdrowego powietrza, wody i ziemi (ryc. 4). Uzupełniały to obfite lasy oraz osobliwości przyrody. Niekłym, niedocenianym zainteresowaniem darzono architekturę miejską, której świętokrzyskie perełki są znaczące w historii sztuki.

Ryc. 4. Jak turyści przebywający w gospodarstwach agroturystycznych i korzystający z ich usług oceniają materialne atrakcje turystyczne



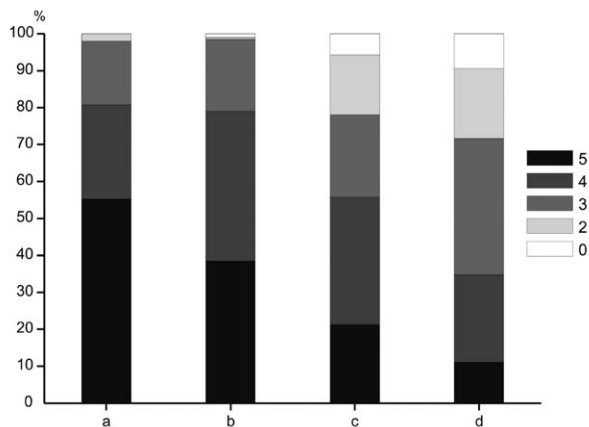
Skala - 5 wspaniale; 4 - dobre; 3 - dostateczne; 2 - złe; 0 - brak oceny turystów

a - Zdrowe otoczenie (czyste powietrze, woda, ziemia); b - Lasy; c - Osobliwości przyrody; d - Góry; e - Zabudowa wiejska; f - Obszary równinne; g - Architektura miejska

Źródło: badania własne.

Transport został uznany za wygodny i łatwy w przypadku korzystania przez turystów z własnych aut (ryc. 5), ale dojazdy do miejsc atrakcji turystycznych środkami komunikacji publicznej wywoływały już wiele skarg.

Ryc. 5. Jak turyści oceniają dojazd do gospodarstw agroturystycznych i przejazd do miejsc atrakcji turystycznych



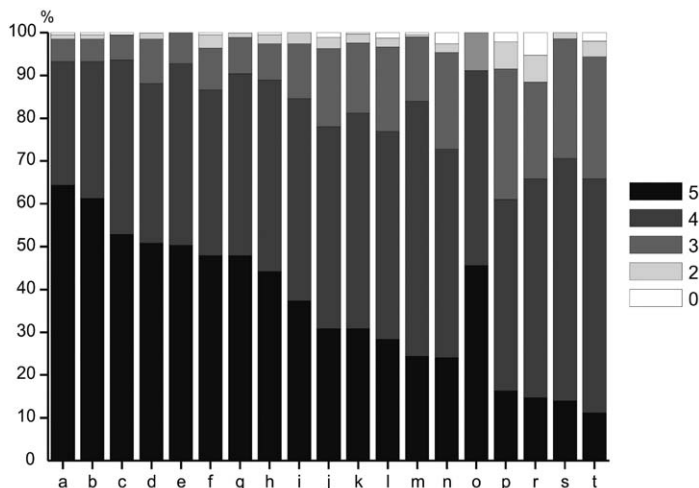
Skala: 5 - bardzo wygodny i łatwy; 4 - wygodny i łatwy; 3 - dostatecznie wygodny i łatwy; 2 - niewygodny i niełatwy; 0 - brak transportu

a - Dojazd od Pana/i obiektu autem turystów; b - Przejazd z Pana/i obiektu do atrakcji turystycznych autem turystów; c - Dojazd do Pana/i obiektu publicznymi środkami komunikacji (PKS, PKP, busy, itp.) d - Przejazd do atrakcji turystycznych z Pana/i obiektu publicznymi środkami komunikacji

Źródło: badania własne.

Agroturyści najwyżej oceniali przyjazny klimat, uprzejmość i życzliwość ludzi, gdzie życzliwość określano jako bezinteresowne pozytywne nastawienie (ryc. 6). Podkreślano też możliwość spędzania urlopu w mało zatłoczonym miejscu, przy wysokim poziomie bezpieczeństwa. Negatywnie oceniano politykę cenową dostępu do atrakcji, koszty dojazdów i niedorozwój usług towarzyszących.

Ryc. 6. Jak turyści korzystający z gospodarstw agroturystycznych oceniają atrakcje ziemi świętokrzyskiej



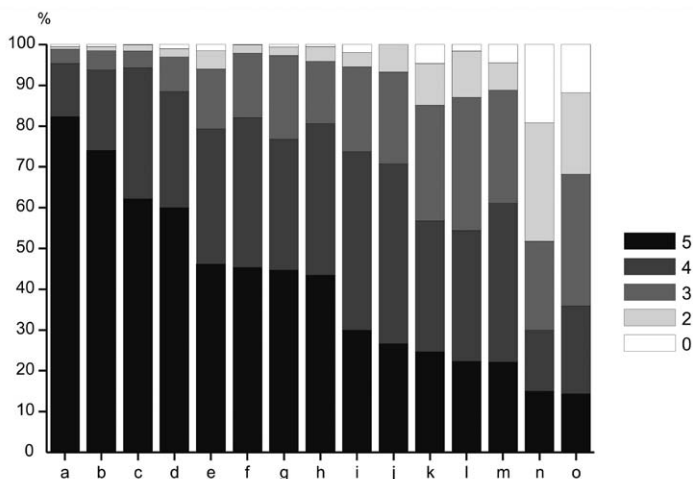
Skala: 5 - bardzo dobrze; 4- dobrze; 3 - dostatecznie; 2 - źle; 0 - jako bardzo źle

a - Przyjazny klimat; b - Uprzejmość i życzliwość ludzi; c - Życzliwość ludzi; d - Możliwość podróży i wypoczynku bez tłoku; e - Bezpieczeństwo infrastruktury; f - Gastronomia; g - Bezpieczeństwo obsługi; h - Obsługa turystów przez pracowników (organizacja ich pracy); i - Czystość i stan sanitarny; j - Interesujące towarzystwo innych turystów; k - Oryginalność, unikalność; l - Wartość (jakość); m - Poziom cenowy przebywania w regionie świętokrzyskim; n - Dostępność - godziny otwarcia; o - Dostępność informacji o atrakcjach na odległość; p - Dostępność komunikacyjna; r - Usługi towarzyszące (opieka nad dziećmi, sklepy, usługi, pamiątki, folklor, itp.); s - Poziom cenowy dojazdu; t - Poziom cenowy oglądu, korzystania z atrakcji (bilety, przewodniki, itp.)

Źródło: badania własne.

Swojskie klimaty, tak charakterystyczne dla gospodarstw agroturystycznych, turyści kojarzyli głównie z kontaktem z naturą i przyrodą, wypoczynkiem – odnową fizyczną i psychiczną, a także przebywaniem w towarzystwie życzliwych i uczynnych gospodarzy (ryc. 7). Podkreślano możliwość kontaktu ze wsią, ale bez czynnego udziału w funkcjonowaniu gospodarstwa wiejskiego. Swojskie klimaty negatywnie kojarzono z cenami produktów, przejazdami, specyficznym wystrojem gospodarstwa agroturystycznego i usługami towarzyszącymi. Ekspozycja materialnego lokalnego dziedzictwa kulturowego w skali pojedynczego gospodarstwa wydaje się niedoceniana.

Ryc. 7. Z czym kojarzą swoje klimaty agroturystyki turyści przebywający w gospodarstwach agroturystycznych, korzystający z ich usług



Skala: 5 - w bardzo wysokim stopniu; 4 - wiąże się z...; 3 - czasem kojarzą z...; 2 - nie kojarzą; 0 - nie wiedzą o związku swojego klimatu z wymienionymi możliwościami

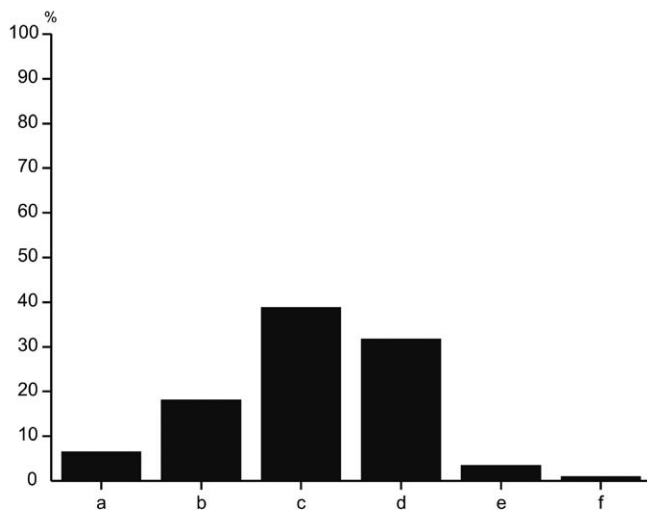
a - Kontakt z naturą, przyrodą; b - Wypoczynek, odnowa fizyczna i psychiczna (spokój, cisza); c - Przebywanie w towarzystwie życzliwych, uczynnych gospodarzy; d - Zdrowe, smaczne, regionalne jedzenie, e - Kontakt ze wsią bez czynnego udziału z funkcjonowaniem gospodarstwa wiejskiego; f - Możliwość swobodnego zachowania się poza miejscem stałego zamieszkania; g - Kontakt z kulturą wiejską folklorem, h - Możliwość intensywnego biesiadowania, zabawy; i - Korzystanie z atrakcji turystycznych regionu poza miejscowością z gospodarstwem agroturystycznym; j - Korzystanie z atrakcji turystycznych w Twojej miejscowości; k - Usługi towarzyszące (plac zabaw, opieka nad dziećmi, rekreacja, przejazd bryczką, jeździectwo itp.); l - Folklorystyczny, specyficzny wystrój gospodarstwa agroturystycznego; m - Niższe ceny w stosunku do innych obiektów noclegowych turystycznych; n - Dowożenie, przejazd środkiem transportu należącym do gospodarstwa agroturystycznego; o - Udział w pracach gospodarstwa rolnego

Źródło: badania własne.

Powszechna staje się opinia, że głównym celem prowadzenia agroturystyki jest pozyskanie przychodów finansowych (ryc. 8). Dotychczas w większości przypadków przychody z gospodarstw agroturystycznych dostarczały mniej niż połowy kosztów utrzymania tych jednostek. Pożyczki były uzupełnieniem innych przychodów gestorów bazy agroturystycznej.

Większość osób prowadzących gospodarstwa agroturystyczne określiło swoją przyszłość jako nadal związaną z agroturystyką (ryc. 9a). Jako największe przeszkody w rozwoju gospodarstw agroturystycznych wskazano brak wystarczających środków finansowych, dochodów, brak pomocy gminy, wysokie podatki, wadliwe przepisy (ryc. 9b). W opinii badanych nie były przeszkodami: nieodpowiednia obsługa turystów, wysokie ceny, nieatrakcyjne otoczenie, słaby, niekonkurencyjny produkt itp. Wskazuje to po części na roszczeniową postawę wobec otoczenia, przy jednocześnie mało samodzielnej i kreatywnej działalności.

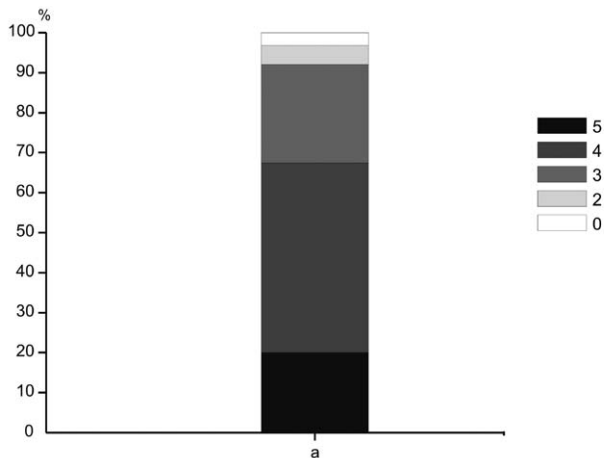
Ryc. 8. Czym są dochody z agroturystyki dla prowadzących gospodarstwa agroturystyczne rodzin/gospodarstw domowych



a - głównym źródłem utrzymania, gospodarstw agroturystycznych;  
 b - dostarczają powyżej połowy kosztów utrzymania gospodarstw agroturystycznych;  
 c - dostarczają około 20 - 49% kosztów utrzymania gospodarstw agroturystycznych;  
 d - dostarczają kilka procent kosztów utrzymania gospodarstw agroturystycznych;  
 e - nie dostarczają zysku, a koszty pochłaniają przychody gospodarstw agroturystycznych;  
 f - koszty są znacznie większe od przychodów gospodarstw agroturystycznych;

Źródło: badania własne.

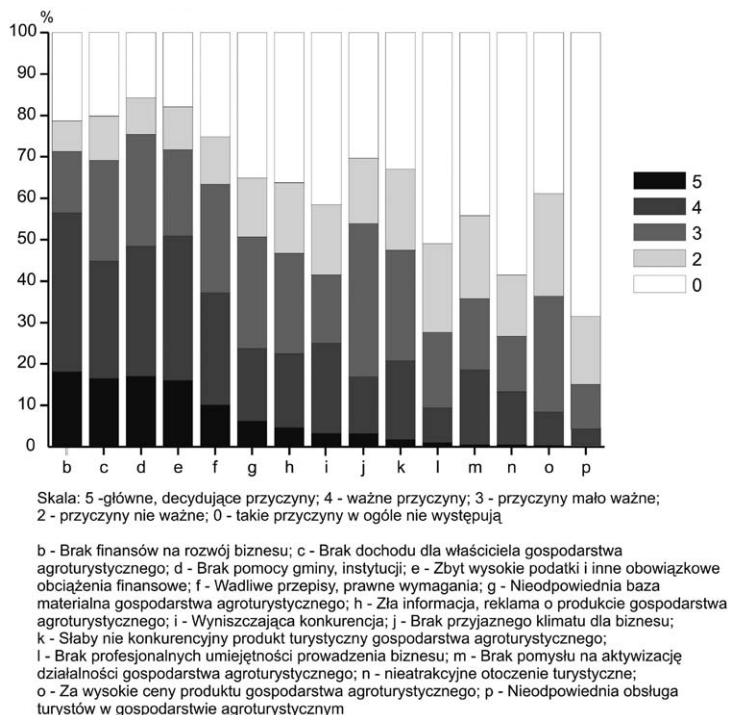
Ryc. 9a. Zamiary prowadzących gospodarstwa agroturystyczne w zakresie rozwoju agroturystyki/turystyki wiejskiej



Skala: 5 - jestem bardzo pewny; 4 - będę prowadził; 3 - zastanawiam się; 2 - nie będę prowadził;  
 0 - już zrezygnowałem

Źródło: badania własne.

Ryc. 9b. Przeszkody w rozwoju gospodarstw agroturystycznych i turystyki wiejskiej określone przez osoby tworzące produkty agroturystyczne



Źródło: badania własne.

Agroturystyka ziemi świętokrzyskiej wymaga istotnych zmian. Analiza konsumpcji agroturystycznej i zarządzania gospodarstwami agroturystycznymi w tym regionie dowodzi potrzeby większego ukierunkowania na dochodowego turystę zagranicznego. Ponadto wskazane jest poszerzenie oferty podaży w zakresie obsługi rodzin, młodzieży i dzieci.

Turyści korzystający z gospodarstw agroturystycznych oczekiwali polepszenia bazy rekreacyjno-sportowej, wytyczenia i rozwoju szlaków turystycznych pieszych oraz rowerowych. Rozwojowa część potencjału agroturystyki związana jest z materialnym lokalnym dziedzictwem kulturowym, w tym też z unikalnymi pracownikami rękodzieła. Mankamentem była głównie niewygodna i stosunkowo droga komunikacja do miejsc atrakcji turystycznych.

Przychody z agroturystyki właścicieli gospodarstw agroturystycznych najczęściej pokrywały mniej niż połowę kosztów utrzymania tych jednostek. W sytuacji braku dostępności tanich kredytów i innych środków finansowych, jest to jedną z głównych przyczyn braku dalszego rozwoju agroturystyki w tym regionie.

Otrzymane wyniki badań mogą być przydatne w celowych zmianach gospodarki agroturystycznej i dalszym, rozwojowym zarządzaniu tym regionem.

## Literatura

1. Sawicki B., *Agroturystyka w aktywizacji obszarów wiejskich*, Lublin 2007, s. 260.
2. Sikora J., *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*, WSiP, Warszawa 1999, s. 256.
3. Sznajder M., Przezbórska L., *Agroturystyka*, PWE, Warszawa 2006, s. 257.
4. <http://www.agroturystyka.pl/36097-37-agroturystyka>
5. <http://www.wakacje.agro.pl/news/pokuz.php?id=4>
6. <http://www.witrynawiejska.org.pl/strona.php?p=443>

## Agrotouristic Economy – Management and Economic Aspects

Through lack of agritourism realistic knowledge are important present and future original research by Association of Tourism, Hotel and Gastronomy Education and Research, in the economic and management fields. Świętokrzyskie (Poland) region to has ready tourism potential. It is needed the creative development of agritourism farms management. The governmental and territorial administration, and the other organization support has to be optimized.



**Bożena Wójtowicz**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Strategia rozwoju a ocena jakości usług na przykładzie Zespołu Pałacowego w Kurozwękach w świetle badań sondażowych**

Uwarunkowania rynkowe, a także ryzyko występujące w działalności gospodarczej powinny skłaniać przedsiębiorstwa do reorientacji systemu zarządzania w kierunku podejścia strategicznego, poszukiwania i formułowania strategii umożliwiającej realizację określonych celów, a także dostosowania się do dynamicznych warunków działalności. Strategia to ogólnie sformułowana metoda osiągnięcia zamierzonych celów. Pojawia się ona w podejmowaniu przez firmę działań atakujących lub obronnych, mających na celu utrzymanie pozycji w danym sektorze, skuteczne radzenie sobie z siłami konkurencyjnymi i uzyskanie przez firmę wyższej stopy zysku. Przedsiębiorstwo musi bowiem myśleć o przyszłości, nie tylko o przetrwaniu, ale i o rozwoju. Musi więc swoją taktykę zastąpić strategią. Taktyka rozwiązuje sprawy doraźne, strategia zaś perspektywiczne. Taktyka służy do rozwiązywania problemów, strategia do tworzenia możliwości. Korzyści strategiczne zależą nie od podwyżek cenowych na własne produkty czy usługi, lecz od wysokiej jakości produkcji, wyprzedzenia innych w opracowaniu nowoczesnych wyrobów, udoskonalenia bądź wprowadzenia nowych technologii i organizacji.

Strategia w rozwoju i kreowaniu jakości usług należy do najważniejszych elementów zarządzania firmy. Strategia rozwoju jest podstawowym i niezbędnym dokumentem w procesie planowania i prognozowania kierunków rozwoju firmy. Wskazuje jego mocne strony i szanse, identyfikuje problemy i zagrożenia, określa cele oraz metody ich realizacji.

Pojęciem „strategia” posługiwano się bardzo wcześnie, ale dopiero od lat trzydziestych XX wieku zaczęto je odnosić do takich dziedzin ludzkiej aktywności, jak polityka i gospodarka. Obecnie termin ten oznacza sposób działania będący systemem złożonym z działań szczegółowych (Stabryła 2002). W literaturze można znaleźć wiele różnych definicji dotyczących strategii, przy czym trudno jest zdefiniować jej pojęcie. Wiadomo natomiast, że jest ona jednym z najważniejszych elementów zarządzania. Od dobrej strategii zależy w dużej mierze sukces firmy.

Na użytek niniejszego artykułu przyjęto, iż strategia to długookresowa polityka działania firmy, która wytycza zasadnicze cele, optymalizuje alokację zasobów potrzebnych do osiągnięcia nadrzędnych jej celów, zachowując przy tym równowagę względem otoczenia (Penc 1997). Ponieważ strategia jest kategorią zmienną w czasie, nie można stworzyć jej wspólnej, jednoznacznie rozumianej definicji.

Jednym z najprężniej rozwijających się przedsiębiorstw, które stało się w ostatnich latach centrum turystycznym regionu świętokrzyskiego, jest Zespół Pałacowy w Kurozwękach. Po odzyskaniu w latach 90. ubiegłego wieku przez rodowitych właścicieli głównego zespołu pałacowego z XIV w., w którym mieszkały tak znaczne rody, jak: Kurozwęccy, Lanckorońscy,

Sołtykowie czy Popielowie, stał się znany w Polsce i na świecie. Każdego roku dzięki swoim walorom i atrakcjom turystycznym oraz dynamicznemu rozwojowi przyciąga coraz większą rzeszę turystów.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie podstawowych uwarunkowań i kierunków rozwoju przedsiębiorstwa turystycznego Zespołu Pałacowego w Kurozwękach w latach 2006–2008 oraz ocena jakości usług na podstawie badań sondażowych przeprowadzonych w latach 2008 i 2009 wśród osób przebywających na jego terenie. Przyjęto hipotezę, że rozwój przedsiębiorstwa turystycznego w Kurozwękach zależy od jego struktury organizacyjnej, strategii zatrudnienia oraz jakości usług.

### **Struktura organizacyjna i strategia zatrudnienia**

Struktura organizacyjna to układ stanowisk i składających się z nich komórek organizacyjnych wewnątrz organizacji. Schemat struktury organizacyjnej różni się w zależności od typu struktury. Ze względu na układ więzi organizacyjnych wyodrębnia się cztery typy struktur: liniową, funkcjonalną, sztabową, macierzową.

Struktura liniowa opiera się na zasadzie jednoosobowego podporządkowania. Najważniejszą cechą tej więzi jest uprawnienie przełożonego do decydowania o tym, co podwładny ma robić w czasie pracy, i do określania zadań, które podwładny powinien wykonać. Struktura funkcjonalna charakteryzuje się występowaniem działów funkcjonalnych kierowanych przez specjalistów. Każdy pracownik podlega więcej niż jednemu kierownikowi. Występują przełożeni hierarchiczni (służbowi) oraz przełożeni funkcjonalni (wydający dyspozycje związane z wykonaniem konkretnych zadań). Struktury sztabowe (liniowo-funkcjonalne) charakteryzują się tym, że więzi funkcjonalne są nałożone na więzi służbowe, co powoduje, iż doradcy funkcjonalni występują na różnych szczeblach zarządzania. Do ich zadań należy przygotowanie i opracowanie materiałów, które będą pomocne kierownikom w podjęciu ważnych decyzji. Struktura macierzowa polega na tym, że komórki organizacyjne, będące najczęściej doraźnymi zespołami roboczymi, ułożone są w macierz, która określona jest na zasadzie dwuwymiarowego grupowania. Zespoły te służą realizacji konkretnego projektu, np. wprowadzeniu nowego produktu na rynek (Szalkowski 2000). W Zespole Pałacowym w Kurozwękach nie ma jednolitego typu struktury, jednak jest on najbardziej zbliżony do struktury liniowej (ryc. 1).

Jedną z ważniejszych strategii w strukturze liniowego zarządzania jest strategia zatrudnienia, która powinna zawierać konkretne, praktyczne rozwiązania w ramach zakresów zadań. Powinno z niej wynikać, jak się w firmie rekrutuje, dokonuje ocen okresowych, szkoli pracowników itd. Musi być także wyraźny związek między tymi zadaniami (np. między oceną a rozwojem i motywowaniem). Opracowanie każdego z tych zadań wymaga współpracy i konsultacji osób spoza działu personalnego (Szalkowski (red.) 2000).

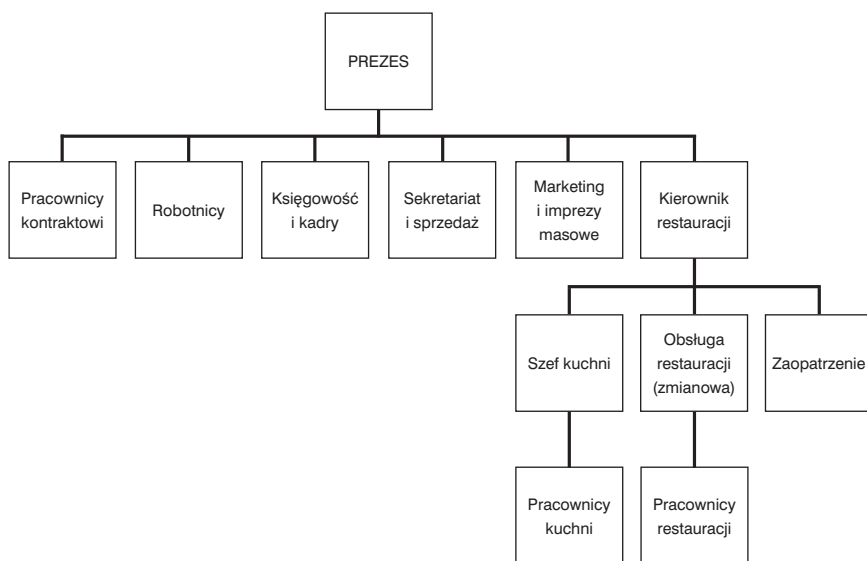
Strategia personalna precyzuje kierunki, cele i zasady gospodarowania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Dobrze opracowana strategia personalna powinna zawierać plan dopasowania istniejącego potencjału pracowników firmy do realizacji celów, jakie firma ma realizować w przyszłości. Takie działania wymagają oceny potencjału ludzkiego.

Sposób zarządzania personelem w Zespole Pałacowym można podzielić na kilka etapów. Podczas planowania personelu analizowane są czynniki wewnętrzne oraz czynniki otoczenia organizacji. Dokonuje się przeglądu personelu i stanowisk pracy, aby ustalić, czy potrzebni są nowi pracownicy. Zwykle odbywa się to na początku roku.

Celem rekrutacji jest wyszukanie i przygotowanie kandydatów zgodnie z ustalonym planem personalnym. Zespół Pałacowy to mała firma otwarta na rynek lokalny, dlatego kandy-

datami są generalnie osoby mieszkające w pobliżu bądź skierowane przez Staszowski Urząd Pracy. Zadaniem selekcji kandydatów jest wybór pretendentów na podstawie dokonanych ocen. Wybór pracowników następuje po pierwszej trzymiesięcznej umowie próbnej. Jeżeli są jakieś wątpliwości, przedłuża się umowę próbną na kolejne sześć miesięcy. Po tym okresie próbnym zostaje podpisana umowa na dwa lata, następna znowu na dwa lata i w końcu trzecia na czas nieokreślony. Dodatkowo w sezonie letnim zatrudniane są osoby na umowę zlecenie. Wprowadzenie nowych pracowników ma na celu rozpoczęcie i ułatwienie przystosowania do organizacji. Misją szkolenia i doskonalenia pracowników jest zwiększenie umiejętności pracowników oraz skuteczności organizacji. Co pewien okres pracownicy wysyłani są na kursy i szkolenia organizowane przez urzędy m.in. nauka języka angielskiego, szkolenie na kelnera-barmana i wiele innych kursów podnoszących kwalifikacje.

Ryc. 1. Schemat organizacji w Zespole Pałacowym w Kurozwękach



Źródło: opracowanie własne.

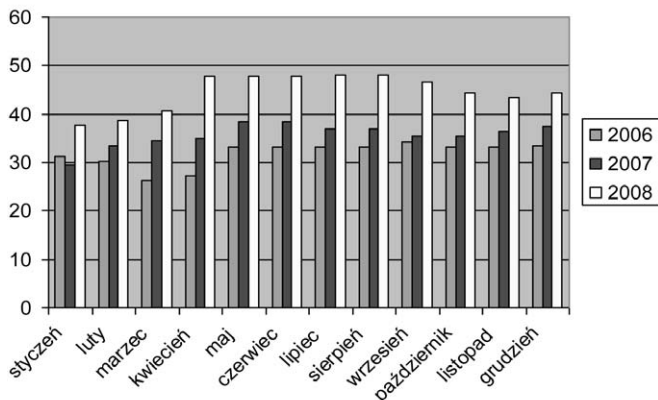
Celem oceny efektywności pracowników jest ustalanie osiągniętych przez nich wyników, i porównanie ich do przyjętych norm i celów. Jeżeli pracownik jest efektywny, zostaje nagrodzony np. premią, podwyżką, pochwałą czy też awansem. W Zespole Pałacowym nie ma konkretnego systemu ocen. Pracownik otrzymuje wyróżnienie za własny wkład w rozwój firmy podczas codziennej pracy.

Przeniesienie pracownika następuje wówczas, gdy zatrudniony jest dobrym, sumiennym pracownikiem, ale bardziej może się wykazać na innym stanowisku. Istnieje nawet możliwość otwarcia specjalnie dla niego danego stanowiska.

Odejście pracownika następuje wskutek różnych sytuacji: rezygnacji z pracy, redukcji, przejścia na emeryturę, otwarcia własnej firmy bądź znalezienia lepszej pracy.

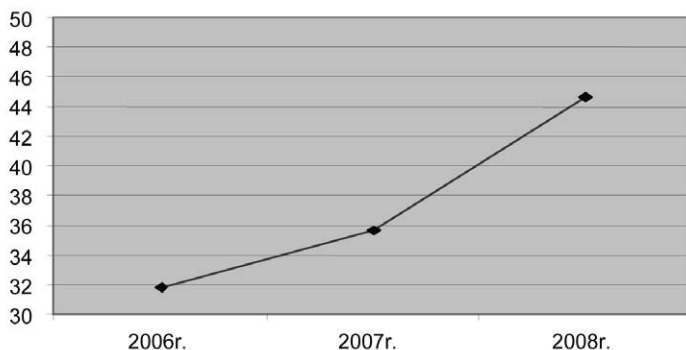
Jeżeli chodzi o liczbę osób zatrudnionych w Zespole Pałacowym, to z roku na rok się ona powiększa. Liczbę osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę w Zespole Pałacowym na przełomie trzech lat przedstawia ryc. 2.

Ryc. 2. Miesięczny poziom zatrudnienia na podstawie umowy o pracę w Zespole Pałacowym w Kurozwękach w latach 2006–2008



Źródło: opracowanie własne.

Ryc. 3. Dynamika zatrudnienia ogólnej liczby pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę w Zespole Pałacowym w Kurozwękach w latach 2006–2008

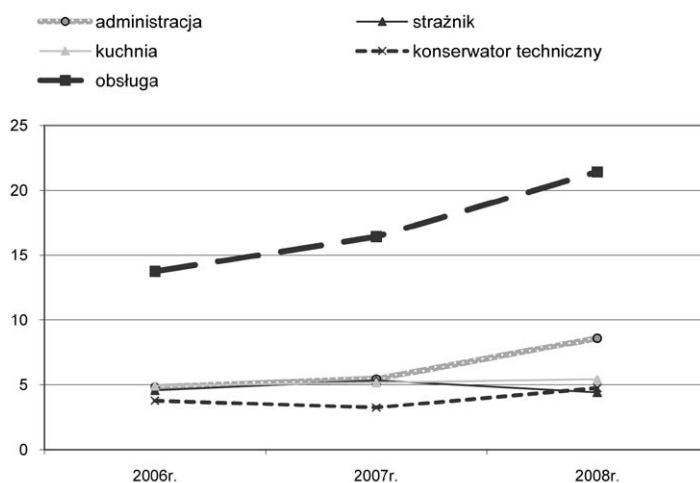


Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie powyższych wykresów można zauważyć, iż w miarę rozwoju firmy wzrasta zapotrzebowanie na pracowników. Pierwszy rok analizowanego okresu charakteryzował się najmniejszą liczbą pracujących. W tym okresie nie odnotowano jeszcze dużych wahań zatrudnienia pomiędzy poszczególnymi miesiącami. Najmniej osób pracowało w miesiącach marcu i kwietniu, ponieważ nastąpiła wtedy likwidacja etatów, która miała związek ze złym stanem finansowym firmy. W kolejnych miesiącach nastąpił wzrost zatrudnienia wraz z otwarciem nowego sezonu. Do końca roku poziom zatrudnienia był stabilny i utrzymywał się w granicach 33 stanowisk. Średnio w 2006 roku pracowały 32 osoby zatrudnione na podstawie umowy o pracę. W trakcie kolejnych dwóch lat liczba pracowników Zespołu Pałacowego zwiększyła się. Początek roku jest dla firmy ciężkim okresem i przekłada się to na liczbę zatrudnianych osób. Tak było w roku 2007, kiedy zredukowano etaty do 29 stanowisk pracy. Od lutego 2007 roku nastąpił wzrost ich liczby. Najbardziej zauważalny był w miesiącach maju oraz czerwcu, kiedy na podstawie umowy o pracę zatrudniano aż 38 osób. Od lipca nastąpił nieznaczny spadek, który potrwał do grudnia. W roku 2007 na podstawie umowy o pracę pracowało średnio

35 osób. W styczniu 2008 roku w Zespole Pałacowym było zatrudnionych 37 osób i z każdym miesiącem liczba ta wzrastała, a w lipcu oraz sierpniu osiągnięto największą liczbę stanowisk pracy w historii – 48. Uwarunkowane było to dwoma dużymi imprezami odbywającymi się na terenie Zespołu Pałacowego w Kurozwękach. W ostatnim badanym roku liczba zatrudnionych osób wzrosła średnio do 45. Największą wartość dynamiki odnotowano w działach administracji i obsługi. Wpłynął na to gwałtowny rozwój firmy. Natomiast jeżeli chodzi o sezonowość obiektu, jest ona najbardziej widoczna w dwóch poprzednich latach w miesiącach maj–sierpień. Największy wzrost liczby stanowisk pracy nastąpił w dziale obsługi.

Ryc. 4. Dynamika zatrudnienia pracowników w poszczególnych działach zatrudnionych na podstawie umowy o pracę w Zespole Pałacowym w Kurozwękach w latach 2006–2008



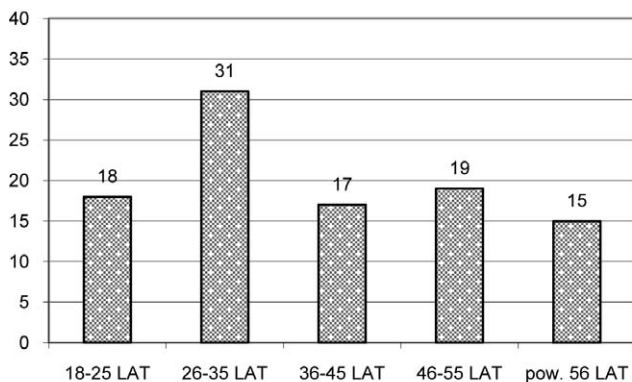
Źródło: opracowanie własne.

### Badania jakości usług w Zespole Pałacowym – analiza uzyskanych wyników badań

Zespół Pałacowy w Kurozwękach zajmuje szóste miejsce w województwie świętokrzyskim pod względem liczby turystów. W celu sprawdzenia jakości usług wykonywanych na terenie obiektu pod koniec 2008 roku i wiosną 2009 roku została przeprowadzona ankieta wśród gości nocujących w obiekcie hotelarskim. Do Zespołu Pałacowego w Kurozwękach w roku 2008 przyjechało blisko 80 tysięcy turystów, z czego do badań losowo zostało wybranych 657 osób, które odpowiedziały na pytania zawarte w kwestionariuszu ankiety składającym się z metryczki oraz 9 pytań zamkniętych i 4 otwartych. Ankieta została przeprowadzona w celu sprawdzenia jakości usług wykonywanych w Zespole Pałacowym w Kurozwękach oraz podniesienia jakości świadczeń w tym obiekcie. Podobną ankietę przeprowadzono w maju 2005 roku i niektóre wyniki można było porównać do zmian, które zaszły w tym obiekcie w ciągu czterech lat.

Pierwsze pytanie dotyczyło danych osobowych ankietowanych, a mianowicie płci, wieku (ryc. 5), wykształcenia (ryc. 6) oraz miejsca zamieszkania (ryc. 7). Okazało się, że do Kurozwęk przyjeżdża więcej kobiet (58%) niż mężczyzn (42%) i przeważają osoby młode (31%). Najmniej przyjeżdża do obiektu osób powyżej 56 roku życia (15%), chociaż różnice pomiędzy innymi kategoriami wiekowymi wynoszą 1%. Świadczy to o tym, że obiekt ten może być wykorzystywany przez osoby w różnym wieku (ryc. 5).

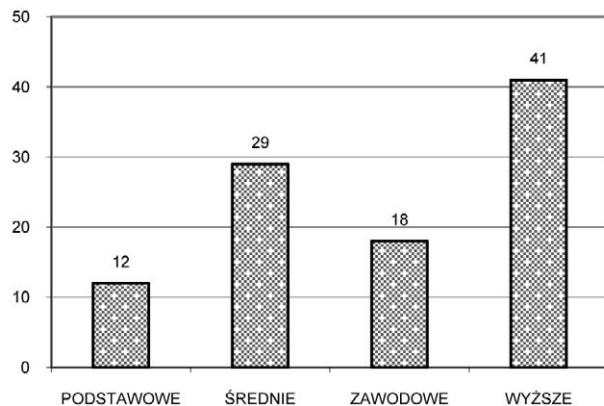
Ryc. 5. Wiek ankietowanych



Źródło: opracowanie własne.

Jeżeli chodzi o poziom wykształcenia, najwięcej osób (41%) posiada wykształcenie wyższe, a najmniej – podstawowe (12%). Osoby wykształcone więcej podróżują, ponieważ mają stałą pracę i dochody. Młodzież podróżuje w celach poznawczych i kulturalno-rozrywkowych (ryc. 6).

Ryc. 6. Wykształcenie badanych osób

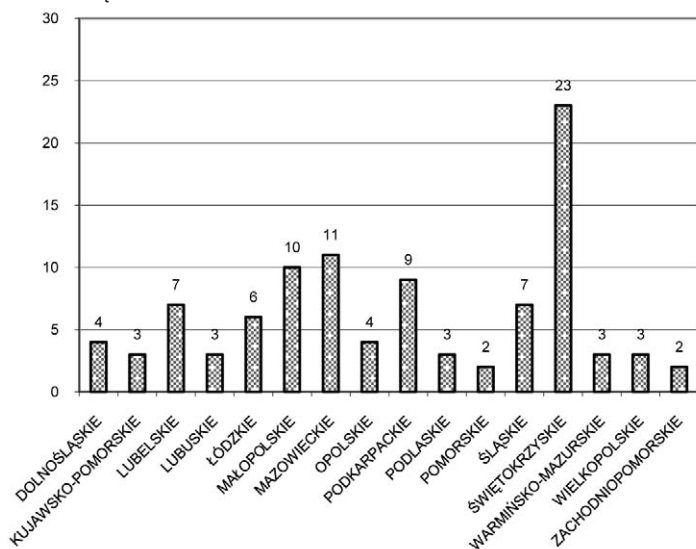


Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej turystów przyjeżdża do „Bizolandii” z województwa świętokrzyskiego (23%), najmniej z pomorskiego i zachodniopomorskiego (2%). Tak niska frekwencja z województw północnej Polski związana jest zapewne z dużymi odległościami pomiędzy tymi województwami a obiektem, gdyż we wcześniejszej ankiecie zachodniopomorskie również zajmowało ostatnie miejsce. Największą liczbę turystów w 2005 roku stanowili mieszkańcy województw: świętokrzyskiego, małopolskiego i mazowieckiego, z których Zespół Pałacowy odwiedziło 40% ankietowanych. Oznacza to, że ten obiekt turystyczny stał się nie tylko popularny wśród okolicznych mieszkańców, ale także wśród mieszkańców innych województw (ryc. 7).



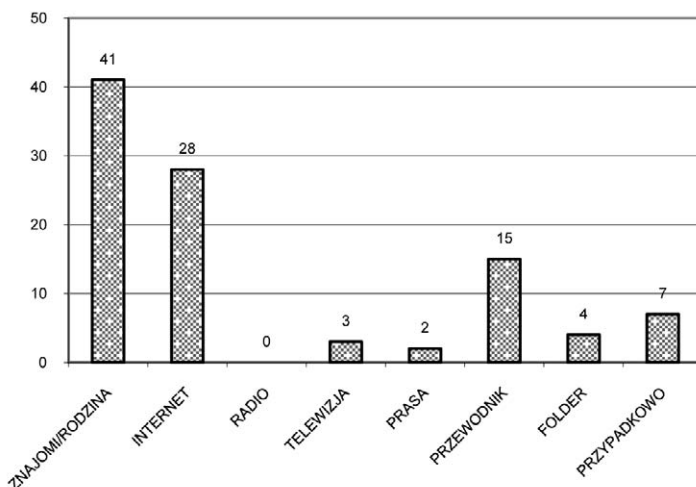
Ryc. 7. Miejsce zamieszkania (województwo) osób przyjeżdżających do Zespołu Pałacowego w Kurozwękach



Źródło: opracowanie własne.

Następne pytanie zawarte w ankiecie dotyczyło możliwości uzyskania informacji na temat Zespołu Pałacowego. Na podstawie przeprowadzonych badań wynika, że najczęściej informacji respondenci uzyskują od znajomych i rodziny (41%). Na drugim miejscu znalazł się internet (28%), a nikt nie wskazał jako źródła informacji rozgłośni radiowych. Dla porównania również w 2005 roku najczęściej osób, aż 56% ankietowanych, dowiedziało się o obiekcie od rodziny. Informacje o Zespole Pałacowym jako obiekcie zabytkowym, odbywających się imprezach kulturalnych oraz jako miejsca wypoczynku znajdują się w większości przewodników i, jak wykazały badania, blisko 15% ankietowanych skorzystało z takiego źródła informacji (ryc. 8).

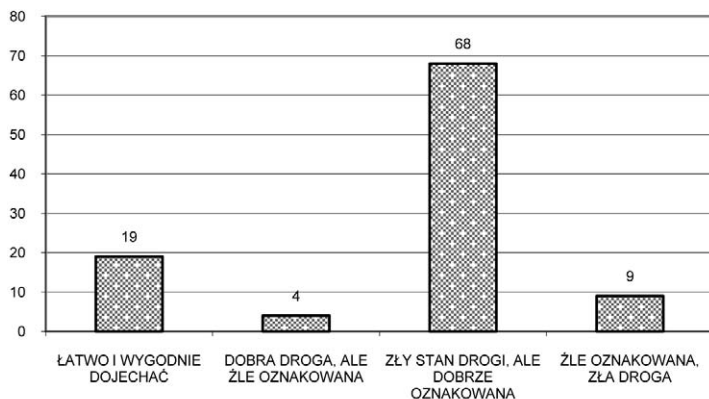
Ryc. 8. Źródło informacji ankietowanych na temat Zespołu Pałacowego



Źródło: opracowanie własne.

Jedno z pytań dotyczyło możliwości dojazdu do Zespołu Pałacowo-Parkowego (ryc. 9). Nie zmienił się on w ciągu 4 lat, jednak badania wykazały, iż turyści są bardziej zadowoleni z jego oznakowania. Około 68% ankietowanych uważa, że droga jest dobrze oznakowana, ale w nie najlepszym stanie.

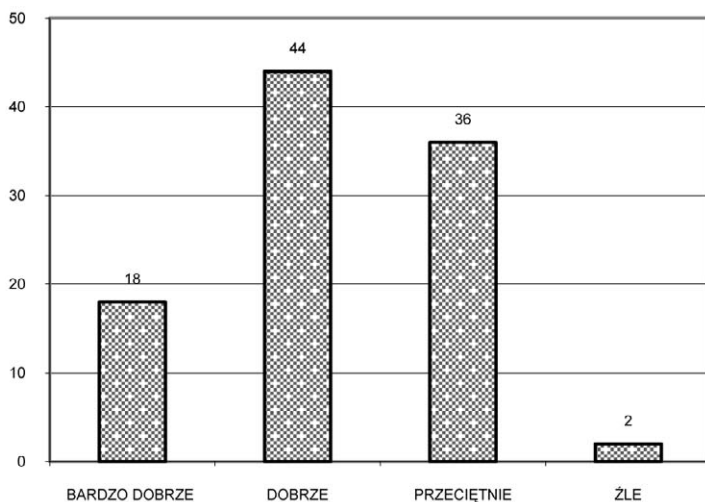
Ryc. 9. Opinia dotycząca dojazdu do obiektu



Źródło: opracowanie własne.

Kolejne pytania dotyczyły oceny obiektu hotelowego ze szczególnym uwzględnieniem udzielonego noclegu (ryc. 10). Prawie połowa ankietowanych (44%) wystawiła ocenę dobrą, chociaż na drugim miejscu ankietowani uznali standard zajmowanego przez nich pokoju jako przeciętny (36%). Zależy to prawdopodobnie od wymagań poszczególnych turystów.

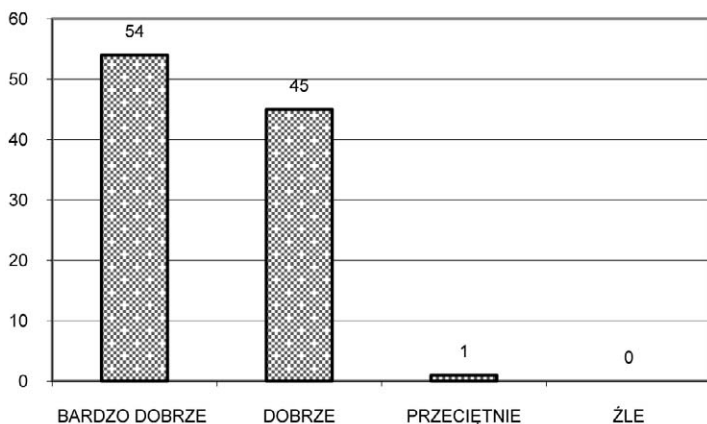
Ryc. 10. Ocena standardu pokoju przez ankietowanych



Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym zadaniem badanych było dokonanie oceny jakości usług wykonywanych w obiekcie. Najlepszą ocenę zdaniem respondentów uzyskało wyżywienie serwowane na terenie obiektu (ryc. 11). Ankietowani uznali wyżywienie w Zespole Pałacowym za bardzo dobre (54%) bądź dobre (45%).

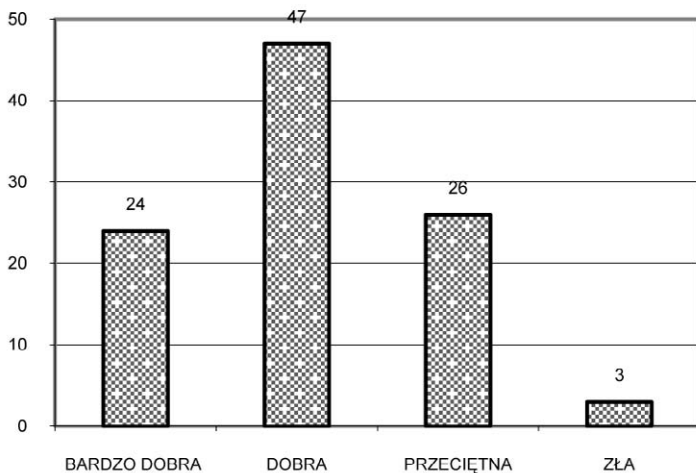
Ryc. 11. Ocena bazy żywieniowej na terenie Zespołu Pałacowego



Źródło: opracowanie własne.

Rozrywka i rekreacja zadowoliła ankietowanych w stopniu dobrym i bardzo dobrym (47% i 24% wszystkich głosów). Część ankietowanych (26%) uznała te dwie usługi za przeciętne (ryc. 12). Uzależnione jest to prawdopodobnie od wieku ankietowanych. Od zeszłego roku baza rozrywkowo-rekreacyjna na terenie obiektu się rozbudowuje, aby zaspokoić różne oczekiwania klientów. Ankietowani uznali, że czystość na terenie obiektu jest na poziomie dobrym (48%), a 9% oceniło ją jako przeciętną.

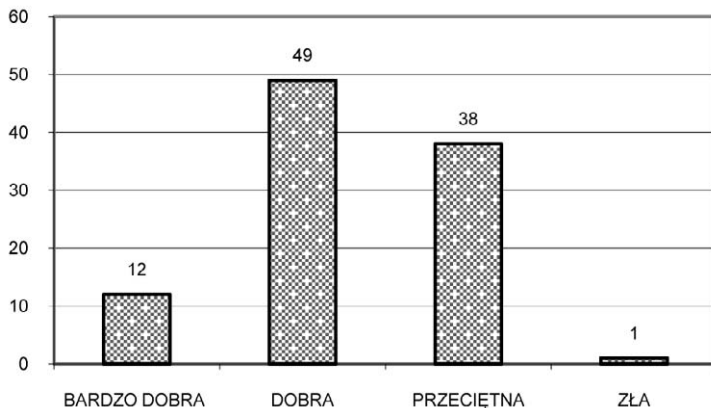
Ryc. 12. Ocena dotycząca rozrywki i rekreacji



Źródło: opracowanie własne.

Następnie badani turyści mieli dokonać oceny pracowników pod względem kompetencji i życzliwości. Troska o potrzeby klienta (ryc. 13), podobnie jak czystość oceniona została na dobrym poziomie (49%). Część ankietowanych uznała ją za przeciętną (38%).

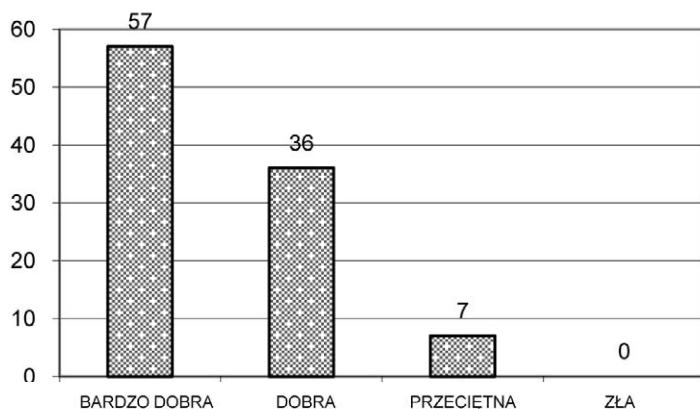
Ryc. 13. Ocena dotycząca troski o potrzeby klienta



Źródło: opracowanie własne.

Respondentów poproszono również o ocenę lokalizacji Zespołu Pałacowego (ryc. 14). Większość ankietowanych uznała ją za bardzo dobrą (57%).

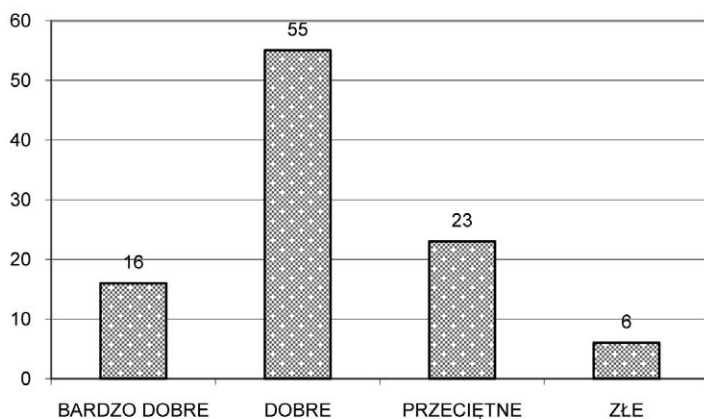
Ryc. 14. Ocena dotycząca lokalizacji obiektu



Źródło: opracowanie własne.

Bezpieczeństwo na terenie obiektu również zadowoliło ankietowanych w stopniu bardzo dobrym (ryc. 15). Uznało tak blisko 55% ankietowanych.

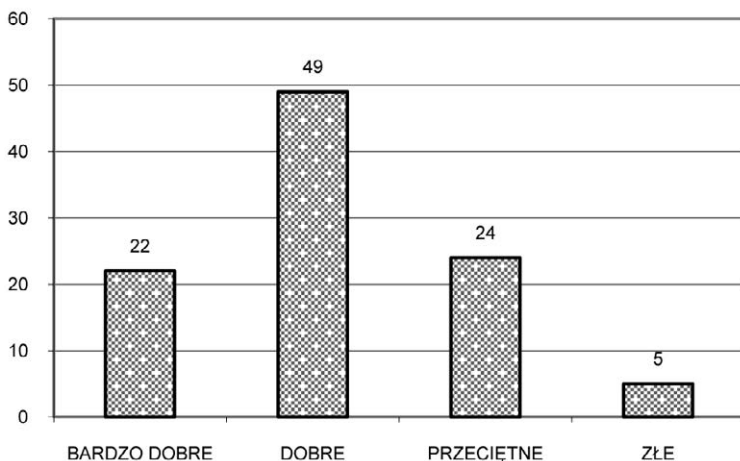
Ryc. 15. Ocena dotycząca bezpieczeństwa



Źródło: opracowanie własne.

Zespół Pałacowy leży w naturalnie pięknym miejscu, zapewne dlatego ankietowanym podobało się jego otoczenie i zagospodarowanie. 49% ankietowanych przyznało mu ocenę dobrą (ryc. 16).

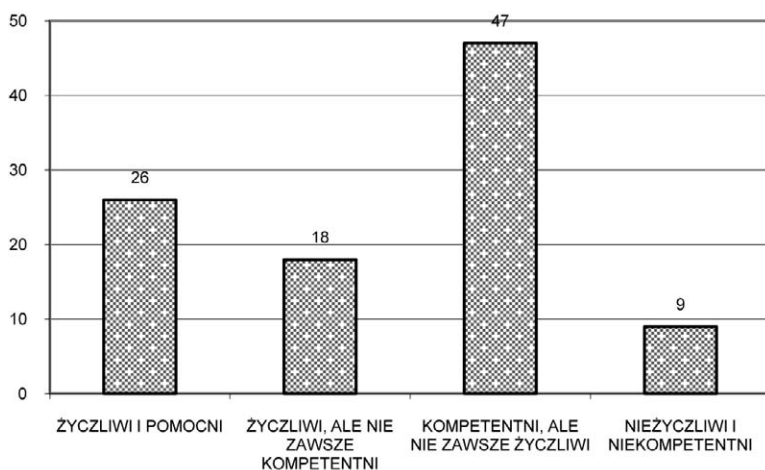
Ryc. 16. Ocena obiektu oraz jego zagospodarowania



Źródło: opracowanie własne.

Respondentów poproszono również o ocenę pracowników. Blisko 47% ankietowanych stwierdziło, że są kompetentni, ale nie zawsze życzliwi. Kierownictwo musi zwrócić na to szczególną uwagę, ponieważ wiadomo, iż czasem wraca się do danego obiektu właśnie ze względu na miłą i życzliwą obsługę (ryc. 17).

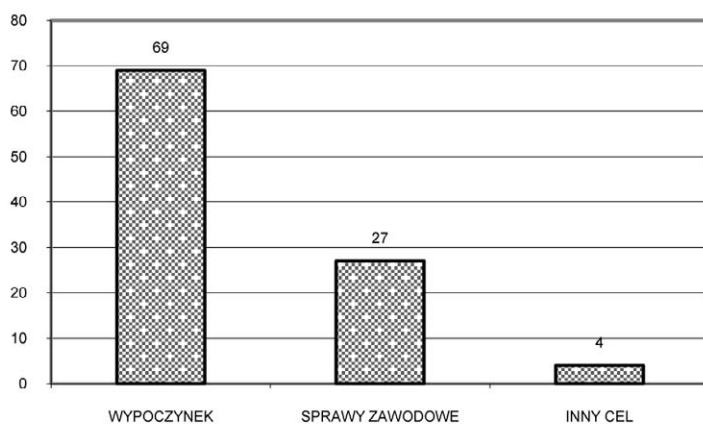
Ryc. 17. Ocena pracowników obiektu



Źródło: opracowanie własne.

Badani mieli również podać cel przyjazdu, czas pobytu oraz określić, jak często korzystają z usług Zespołu Pałacowego. Turyści przyjeżdżali do „Bizolandii” głównie po to, aby wypocząć (69%). Kilko ankietowanych (4%) przyjechało tam w innym celu, np. udziału w balu sylwestrowym. Niektórzy badani mogli kwalifikować takie imprezy, jak bale czy wesela, do wypoczynku (ryc. 18).

Ryc. 18. Cel przyjazdu ankietowanych

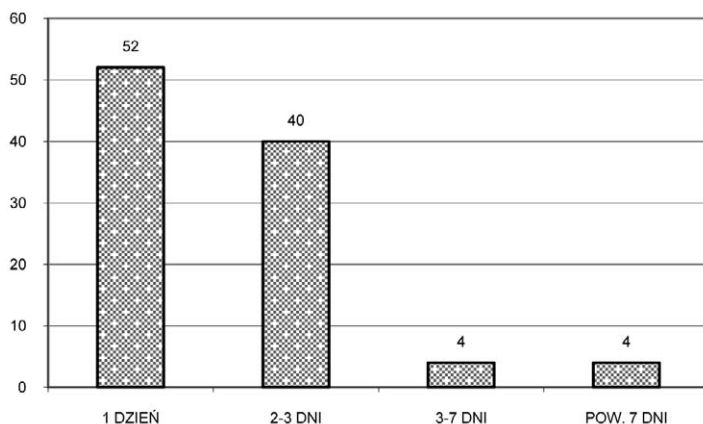


Źródło: opracowanie własne.

Generalnie ankietowani przyjeżdżali do obiektu na jedną dobę (52%), bądź 2–3 dni (40%). Rzadko zostawali w obiekcie dłużej niż 7 dni (4%) (ryc. 19).



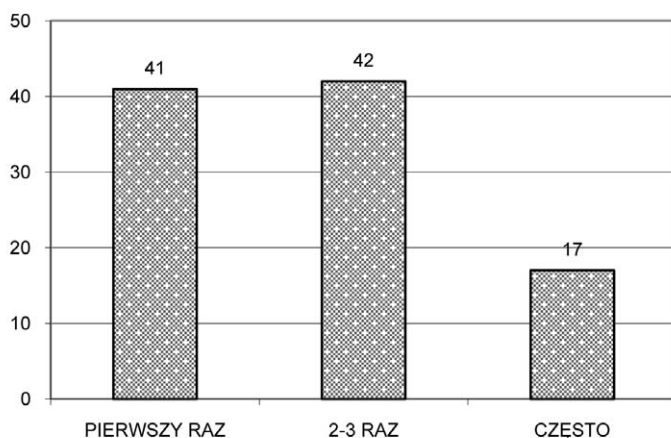
Ryc. 19. Długość pobytu ankietowanych



Źródło: opracowanie własne.

Mimo że obiekt czynny jest już od prawie 10 lat, około 41% ankietowanych było w nim po raz pierwszy, 42% odwiedziło go już drugi lub trzeci raz, a tylko 17% turystów jest tam częstym gościem (ryc. 20).

Ryc. 20. Częstotliwość korzystania z usług obiektu przez ankietowanych

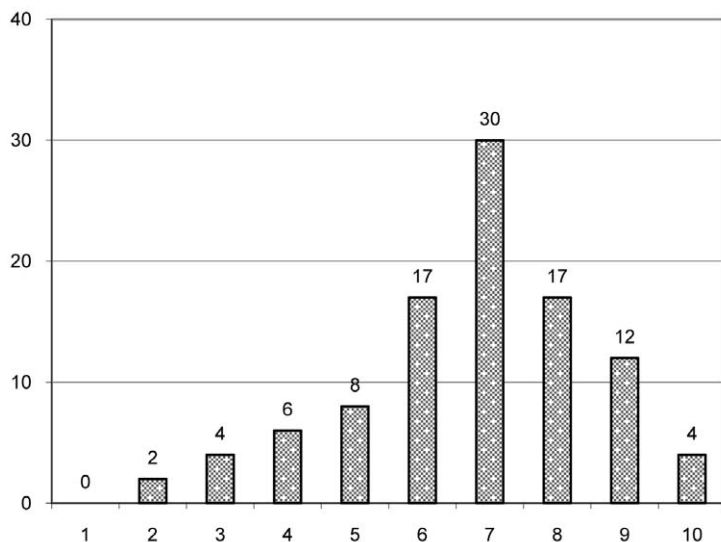


Źródło: opracowanie własne.

Jeżeli chodzi o chęć powtórnego przyjazdu do „Bizolandii”, to aż 61% ankietowanych stwierdziło, że chętnie przyjedzie tam повторно.

W kolejnym pytaniu ankiety należało ocenić usługi realizowane w tym obiekcie w skali 1–10 (ryc. 21) oraz podać własne uwagi lub spostrzeżenia na temat jakości wykonywanych usług. W skali dziesięciopunktowej blisko 30% ankietowanych wystawiło obiektowi za całość ocenę 7.

Ryc. 21. Ocena usług realizowanych w tym obiekcie w skali 1–10 (1 – najniżej, 10 – najwyżej)



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując przeprowadzone badania sondażowe, należy stwierdzić, że Zespół Pałacowy jest nadal atrakcyjny turystycznie i turyści chętnie tam przyjeżdżają. Należy tylko zadbać o to, aby turyści dobrze wypoczywali i spędzali wolny czas, zapewniając im nowe atrakcje. Bardzo istotne w opinii respondentów jest zwrócenie większej uwagi na estetykę obiektu i lepszą obsługę turystów. Badania ankietowe umożliwiły również turystom ocenę i podanie własnych spostrzeżeń oraz uwag dotyczących jakości usług. Badani narzekali głównie na drogę „strasznie się kurzy” albo „straszne błoto” (turyści z województwa małopolskiego i mazowieckiego). Było również kilka uwag dotyczących niewłaściwego zachowania obsługi i chaosu wśród pracowników, co może wynikać z braku kompetencji niektórych pracowników. Poza tymi uwagami turyści byli raczej zadowoleni z usług.

### Ocena strategii rozwoju Zespołu Pałacowego

Zespół Pałacowy w Kurozwękach nie ma jasno wytyczonej strategii. Jednak na podstawie przeprowadzonych badań, wywiadów i analiz można podjąć się sprecyzowania takiej strategii. Dobrze opracowana strategia powinna wytyczać drogę, którą firma chce podążać i stale ją doskonalić. Powinna odpowiedzieć na pytanie o konkretne możliwości działania, przewidywane zmiany, środki potrzebne do realizacji zadań i ich alokację oraz pozycję firmy w przyszłości. Innymi słowy: powinna być odpowiedzią na przyszłe szanse. Na stworzenie takiej strategii składają się cztery zasadnicze elementy:

- domena działania,
- strategiczna przewaga,

- cele do osiągnięcia,
- funkcjonalne programy działania (Oblój 1993).

Domena działania określa, gdzie i komu przedsiębiorstwo zamierza sprzedawać swoje wyroby lub usługi. Zespół Pałacowy jest otwarty na:

- klientów indywidualnych,
- wycieczki zorganizowane,
- klientów urlopowych,
- imprezy rodzinne,
- imprezy biznesowe,
- imprezy masowe.

W przyszłości kierownictwo firmy chce zawęzić grono klientów.

Strategiczna przewaga polega na tym, aby w ramach wybranej branży być atrakcyjniejszym partnerem niż inne firmy. Zespół Pałacowy uzyskał tę przewagę, wprowadzając na rynek produkt, którego nie było nigdzie w Polsce, a mianowicie rozpoczynając hodowlę bizonów amerykańskich. Zwierzęta te przyciągają do Kurozwęk większość turystów. Przewaga ta jest cały czas umacniana za sprawą kolejnej unikatowej atrakcji, mianowicie labiryntu w kukurydzy. Co roku jest on tworzony według innego schematu.

Cele strategiczne są ważnym uzupełnieniem wyboru działania i strategicznej przewagi nad konkurentami. Określają, co konkretnie firma chce osiągnąć w kolejnych okresach. Z punktu widzenia rozciągłości w czasie cele mogą być długo-, średnio- czy też krótkoterminowe. Takich celów Zespół Pałacowy ma bardzo dużo. Jedne są realizowane, inne odkładane w czasie w zależności od danych potrzeb rynku. Cele te określa głównie właściciel przedsiębiorstwa. Do najważniejszych celów należą:

1. Zniesienie sezonowości będącej głównym problemem przedsiębiorstwa. Największe zainteresowanie obiektem przypada na okres od maja do października, później zaczyna się martwy sezon. Właściciel poprzez dokładanie różnych atrakcji w sezonie jesienno-zimowym dąży do tego, aby obiekt ten był atrakcyjny turystycznie przez cały rok i przez cały rok przynosił dochody (zyski osiągane w sezonie letnim nie mają pokrywać strat w sezonie zimowym).
2. Rozwój ekologiczny. Ekologia jest wymogiem, który w ostatnich latach stał się wręcz modny. Właściciel chce wykorzystać tę sytuację, aby przyciągnąć nowych klientów. W tym celu zawierają się inne, mniejsze cele:
  - budowa małej hydroelektrowni, która ma stać się źródłem zasilania dla Zespołu Pałacowo-Parkowego,
  - odbudowa stawów rybnych na potrzeby rekreacji,
  - kontynuowanie unikalnego labiryntu w kukurydzy,
  - budowa oczyszczalni ścieków na potrzeby pałacu,
  - zakup nowych zwierząt do pokazów.
3. Stworzenie nowych atrakcji w celu zaspokojenia zmieniających się potrzeb klientów, m.in. udostępnienie lochów w pałacu, muzeum rodu Popielów, wybudowanie parku sztuk pięknych, przystosowanie rzeki Czarnej do spływu kajakowego i poszerzenie jej w celu utworzenia małej plaży, organizowanie imprez kulturalnych oraz do trzech imprez masowych rocznie.
4. Rozwój bazy hotelowej do co najmniej 40 pokoi.
5. Zakończenie prac remontowych.
6. Zakup nowoczesnego sprzętu w celu optymalizacji zysku przy minimalizacji nakładów.

Funkcjonalne programy działania są przełożeniem strategii na konkretne działania na każdym stanowisku pracy, na codzienne zachowania każdego pracownika. Skuteczne programy działania mają trzy aspekty:

- określają co, kto i kiedy będzie robił oraz w jaki sposób wiąże się to z globalną strategią firmy (łączy one bieżące zarządzanie ze strategiczną przyszłością),
- zakładają stałą konieczność poprawy i usprawniania,
- obejmują funkcjonowanie całej firmy (dla każdego obszaru funkcjonowania firmy trzeba przygotować programy działania ze ściśle określonym okresem realizacji).

W badanej firmie nie ma konkretnych programów dla poszczególnych stanowisk. Programy te powstają spontanicznie w zależności od aktualnych potrzeb.

### **Słabe i mocne strony rozwoju firmy – analiza SWOT**

W analizie strategicznej szczególne znaczenie ma metoda SWOT, służąca do badania otoczenia organizacji oraz analizy jej wnętrza. Analiza SWOT jest opisywana w literaturze jako jedna z metod rejestracji i klasyfikacji czynników warunkujących strategię firmy (Gierszewska, Romanowska 1995). Jest oparta na prostym schemacie klasyfikacji (ryc. 21) i polega na zidentyfikowaniu czterech grup czynników, opisanie ich wpływu na rozwój organizacji, a także możliwości osłabiania lub wzmacniania siły ich oddziaływania. Zderzenie ze sobą szans i zagrożeń z mocnymi i słabymi stronami firmy pozwala na określenie jej pozycji strategicznej, a także może być źródłem interesujących pomysłów strategii.

Ryc. 22. Klasyfikacja czynników wpływających na pozycję strategiczną organizacji w analizie SWOT

	<b>Czynniki pozytywne</b>	<b>Czynniki negatywne</b>
<b>Czynniki zewnętrzne</b>	Szanse	Zagrożenia
<b>Czynniki wewnętrzne</b>	Mocne strony	Słabe strony

Źródło: opracowanie własne.

Zasadnicza część diagnostyczna analizy SWOT polega na określeniu słabych i silnych stron firmy oraz zewnętrznych szans i zagrożeń. Silnymi stronami firmy są przede wszystkim jej unikalne zasoby, umiejętności lub inne aspekty odróżniające ją w pozytywny sposób od konkurencji. Silna strona firmy to specyficzna przewaga, na której można budować strategię np. lokalizacja, dostęp do tanich źródeł finansowania, patenty, własna technologia, lojalni pracownicy. Słabymi stronami firmy są wszystkie te aspekty jej funkcjonowania, które ograniczają sprawność firmy lub blokują jej rozwój, np. zadłużenie, przestarzały park maszyn, słaby marketing. W ramach analizy zewnętrznej należy rozważyć i ocenić takie dziedziny, jak: konkurencja, postęp techniczny (technologie), sytuacja w gospodarce krajowej i światowej, w tym kryzys, inflacja, działalność rządu, prawo, podatki oraz regulacje celne. Wyniki przeprowadzonej analizy SWOT w firmie przedstawia tabela 1.

W analizie SWOT wyróżniamy trzy etapy:

- identyfikację i analizę szans i zagrożeń,
- identyfikację i analizę mocnych oraz słabych stron przedsiębiorstwa,
- określenie pozycji strategicznej przedsiębiorstwa i kierunków jego rozwoju.

Tab. 1. Wyniki analizy SWOT w Zespole Pałacowym w Kurozwękach

<p style="text-align: center;"><b>SZANSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• umiarkowana rywalizacja w sektorze</li> <li>• otwarcie się rynków zagranicznych na polskie towary i usługi</li> <li>• dopływ zachodniej technologii i kapitału</li> <li>• rozszerzenie linii produktów w związku z większymi oczekiwaniami klientów</li> <li>• możliwość poszerzania asortymentu</li> <li>• rosnące zapotrzebowanie na usługi turystyczne</li> <li>• nacisk Unii i Polski na rozwój obszarów wiejskich</li> <li>• wykorzystanie funduszy unijnych</li> <li>• bogacenie się społeczeństw</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ZAGROŻENIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• możliwość pojawienia się nowych konkurentów</li> <li>• kosztowne wymagania i regulacje prawne</li> <li>• kryzys gospodarczy kraju</li> <li>• wahania waluty</li> <li>• źródlenie kredytów</li> <li>• wzrost cen paliw i energii</li> <li>• utrzymujące się wysokie koszty pracy i kapitału</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>MOCNE STRONY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• szeroka linia produktów i usług</li> <li>• dobre powiązania z dostawcami i odbiorcami</li> <li>• kooperacja z firmami zagranicznymi</li> <li>• innowacyjny produkt</li> <li>• malowniczy i urozmaicony krajobraz</li> <li>• duży stopień lesistości okolicy</li> <li>• korzystne warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego</li> <li>• duży potencjał do rozwoju ruchu turystycznego</li> <li>• znakomite warunki do rozwijania różnorodnych form turystyki specjalistycznej</li> <li>• znakomite warunki do rozwijania edukacji ekologicznej i turystyki edukacyjnej</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>SŁABE STRONY</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• brak jasno wytyczonej strategii</li> <li>• brak badań rynku i skutecznego marketingu</li> <li>• jakość usług na przeciętnym poziomie</li> <li>• brak liderów wśród kadry kierowniczej</li> <li>• słaby wizerunek firmy</li> <li>• zły stan techniczny drogi dojazdowej i dróg po obiekcie</li> <li>• słabo rozwinięta baza rekreacyjna</li> <li>• niewystarczająca baza noclegowa</li> <li>• brak atrakcyjnych programów pobytu poza głównym sezonem turystycznym</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Analizując szanse i zagrożenia w Zespole Pałacowym w Kurozwękach, należy zauważyć, że głównym zagrożeniem jest sytuacja gospodarcza w kraju, na którą przedsiębiorstwo nie ma wpływu. Firma powinna zatem wykorzystać swoje szanse, przede wszystkim dostosować się do potrzeb klienta i poszerzać swój asortyment. Należy również zwracać uwagę na nową konkurencję, która może zagrozić sytuacji firmy, i kontrolować ją. Analizując czynniki wewnętrzne, powinno się opierać na mocnych stronach i wzmacniać strony słabe. Należy zacząć od jasno wytyczonej strategii i skutecznego marketingu. Są to najważniejsze aspekty prawidłowego działania firmy. Trzeba również podnieść jakość usług za sprawą wykwalifikowanej kadry oraz zainwestować w reklamę i wizerunek firmy. Atutami tego przedsiębiorstwa są: bogate doświadczenie zagraniczne właściciela, wdrażanie zagranicznych technologii oraz współpraca z firmami spoza naszego kraju. Plusem jest także położenie Zespołu Pałacowego na ekologicznych terenach, w pobliżu zbiorników wodnych i kompleksów leśnych oraz w niedalekiej odległości od dużego miasta.

### **Proponowana strategia rozwoju firmy**

Preferowana czy przyjęta przez społeczność przedsiębiorstwa opcja strategiczna powinna stać się dla specjalistów od planowania podstawą do opracowania strategii. Jest ona projektem przedstawiającym cele i zadania długookresowe oraz zamierzenia prowadzące do osiągnięcia założonych celów, a więc zawierających pakiet środków zapewniających ich osiągnięcie w sposób umożliwiający redukcję ryzyka i zwiększenie szans powodzenia.

Obszar Zespołu Pałacowego jest bogaty w walory przyrodnicze, dobra kultury i inne wytwory działalności człowieka, które stanowią trzon i warunkują program zagospodarowania turystycznego obiektu. Właściwe zagospodarowanie turystyczne i rozwój zgodny z przesłankami ekologicznymi utworzy unikatowy wizerunek firmy. Celem proponowanej strategii jest przedstawienie potencjału turystycznego oraz osiągnięcie atrakcyjnego i nowoczesnego produktu turystycznego promującego przedsiębiorstwo w skali krajowej i międzynarodowej.

Głównym założeniem strategicznym proponowanej strategii jest rozwój turystyki na terenie Zespołu Pałacowego w celu osiągania i zwiększania dochodów poprzez wzrost liczby przyjazdów i wydłużenie czasu pobytu turystów.

Główne cele i kierunki strategii rozwoju:

1. podniesienie jakości oferowanych usług poprzez zatrudnienie wykwalifikowanej kadry bądź organizowanie systematycznych szkoleń,
2. opracowanie zintegrowanego i skutecznego systemu promocji i marketingu,
3. przydział zadań na poszczególne stanowiska pracy (każdy dział ma mieć osobną kadrę kierowniczą),
4. kontrola czasu i obowiązków pracowników (przemęczanie się prowadzi do złego wykonywania pracy),
5. zainwestowanie w architekturę krajobrazu,
6. poprawa stanu dróg dojazdowych oraz wyznaczenie dogodnej drogi zwiedzania,
7. zamieszczenie tablicy informacyjnej dotyczącej zagospodarowania obiektu,
8. rozwój rekreacji na terenie obiektu,
9. poszerzenie bazy noclegowej z uwzględnieniem wycieczek szkolnych,
10. wydłużenie sezonu turystycznego poprzez przygotowania turystycznych ofert na cały rok.

Obiekt, aby był atrakcyjny turystycznie, musi być również odpowiednio promowany. Promocja przedsiębiorstwa powinna być bezpośrednio skierowana do rynku konsumenta, czyli przede wszystkim do ludności polskiej mieszkającej w dużych aglomeracjach przemysłowych. Działania promocyjne powinny być prowadzone w różnorodnych formach, w zależności od możliwości finansowych, np. poprzez:

- media – reklamę, relacje z wydarzeń,
- kontakty z grupami opiniotwórczymi,
- materiały promocyjne – wydawnictwa, filmy, CD,
- kampanie promocyjne – targi i wystawy,
- warsztaty, seminaria, szkolenia,
- informację turystyczną – INFOTUR,
- internet.

Bez odpowiednio prowadzonych i skutecznych działań promocyjnych skierowanych do właściwego rynku turystycznego nie można zakładać rozwoju turystyki. Promocja rzutuje na decyzje turysty o wyborze odpowiedniego dla niego miejsca wypoczynku. Kolejne odwiedzin danego terenu przez turystę wynikają ze stopnia jego zadowolenia z pierwszego pobytu. Celem promocji powinno być zatem zachęcanie turystów do odwiedzin danego obiektu poprzez wyrobienie u nich opinii o szerokiej ofercie i wielu możliwościach spędzania wolnego czasu.



Należy również zadbać o odpowiedni wizerunek firmy. Turyści z pewnością wybiorą ten obszar, o którym więcej wiedzą, szczególnie o możliwościach i bogactwie ofert, umożliwiających interesujące spędzanie wolnego czasu. Poprzez stworzenie wyrazistego wizerunku firmy, odróżniającego ją od konkurencji, w efekcie kształtuje się oryginalną przestrzeń turystyczną.

Realizacja strategii wymaga konsekwencji, współpracy wielu podmiotów oraz nieustannej koordynacji ich działań. Realizacja strategii musi być stale monitorowana, a zapisy strategiczne dostosowane do zmieniających się uwarunkowań społeczno-gospodarczych.

## Literatura

1. Gierszewska G., Romanowska M., 1995, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
2. Oblój K., 1993, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa.
3. Penc J., 1997, *Strategie zarządzania*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa.
4. Stabryła A., 2002, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Kraków.

## The Strategy of the Development and Quality Estimation Dealing with Services Based on the Example of a 14<sup>th</sup>-century Palace in Kurozwęki in the Light of the Survey Investigations

The strategy in the development and the process of creating the quality of services is one of the most important elements the business management.

A 14<sup>th</sup>-century Palace in Kurozwęki is one of the most expansive and developing enterprises in the Świętokrzyski region, which has been becoming the crucial touristic centre for this province. In the present article, due to the basic conditioning, directions of the touristic enterprise development of the Palace in Kurozwęki were shown. They concerned the period of two years from 2006 up to 2008. In order to estimate the activities and the quality of services in the Palace in Kurozwęki, the survey investigations were conducted by the use of questionnaires. The 14<sup>th</sup>-century Palace in Kurozwęki has no straightforward strategies indicated. However, on the basis of the conducted investigations, interviews and analyses, it was decided to specify such strategy. The strategy presented by the author should indicate aims, which this firm must realize and constantly develop. This strategy enables the firm to deal with the specific activities, transformations as well as to gain the required funds in order to realize tasks and their allocation together with the stabilization of the firm place on the market in the future. Any enterprise has to consider the future, not only in the aspect of the existence, but also in the light of the development. The strategic benefits do not depend on the product or service prices, moreover, on their increase but they relay on the high quality of the production, the process of getting ahead others in the study of modern goods as well as on the improvement and/or introduction of new technologies and organizations.

**Renata Rettinger**

Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Turystyka jako czynnik aktywizacji gospodarki Chorwacji**

Chorwacja od wielu lat należy do obszarów o dobrze rozwiniętej funkcji turystycznej i dodatnim bilansie w zagranicznych obrotach turystycznych. Turystyka w tym kraju jest źródłem takich korzyści, jak wzrost produktu krajowego brutto, wpływów dewizowych, przychodów publicznych, zatrudnienia i dochodów ludności oraz rozwoju regionalnego. Ekonomiczna funkcja turystyki jest widoczna w wielu sferach gospodarowania, a w szczególności powoduje ona zróżnicowanie w przestrzennej strukturze podziału dochodu narodowego wytwarzanego przez turystykę. W wyniku tego następuje aktywizacja społeczno-gospodarcza regionów turystycznych. Istotnym miernikiem znaczenia turystyki zagranicznej w gospodarce narodowej jest stosunek wpływów z tej działalności do dochodu narodowego. W badaniach międzynarodowych przyjęto zasadę, że jeżeli ten stosunek jest większy od jedności, wtedy wpływy z turystyki zagranicznej są odczuwalne dla gospodarki narodowej (Gaworecki 2007). W przypadku Chorwacji turystyka stanowi znaczne źródło finansowania rozwoju społeczno-gospodarczego. Do najważniejszych uwarunkowań rozwoju turystyki w tym kraju na pewno należą warunki środowiska przyrodniczego, materialne i niematerialne dziedzictwo kulturowe oraz poziom rozwoju gospodarki turystycznej. Ta ostatnia rozumiana jest jako zdolność usługowa podmiotów gospodarczych zajmujących się zaspokajaniem popytu turystycznego. Dotyczy to przede wszystkim obiektów noclegowych, gastronomicznych, handlowych oraz bazy towarzyszącej i paraturystycznej. W niniejszym artykule zostanie przedstawiona analiza uwarunkowań rozwoju turystyki w Chorwacji oraz stan i przestrzenne zróżnicowanie zagospodarowania turystycznego oraz ruchu turystycznego. W opracowaniu zostaną uwzględnione także ekonomiczne uwarunkowania oraz skutki rozwoju turystyki tego kraju.

### **Przyrodnicze i kulturowe uwarunkowania rozwoju turystyki**

Obszar Chorwacji można podzielić na dwie części: kontynentalną oraz wybrzeże. Są one od siebie oddzielone pasmem Gór Dynarskich, schodzących bezpośrednio do morza, co stanowi dodatkowy walor turystyczny tego obszaru. Chorwacja jest krajem nizinno-górzystym, 53% obszaru leży na wysokości poniżej 200 m n.p.m. Obszary nizinne w północnej i wschodniej części kraju stanowią skraj Niziny Panońskiej. Środkową część Chorwacji zajmuje dolina rzeki Sawy wraz z jej dopływami. Na zachodzie i południu kraju rozciągają się Góry Dynarskie w postaci licznych, najczęściej równoległych do siebie pasm górskich. Zbudowane są one głównie z wapieni i dolomitów. Obszar ten nazywany jest Krasem Dynarskim (Gorski Kotar, Velika Kapela, Mala Kapela, Velebit), gdyż występują tu liczne krasowe formy terenu. Śródziemnomorski klimat decyduje o długości sezonu turystycznego (trwa on od maja do października), jak również o temperaturze wody w Adriatyku (22–25°C). Występuje tu

charakterystyczna przewaga opadów zimowych oraz letnie susze, które mogą trwać nawet cztery miesiące. Najlepsze przyrodnicze warunki dla rozwoju turystyki ma dalmatyńskie wybrzeże Adriatyku. Cechą charakterystyczną tego obszaru jest bardzo dobrze rozwinięta linia brzegowa (2092 km), z licznymi wyspami (1000 wysp). Szczególnym walorem krajobrazowym są liczne zatoki morskie, głęboko wciskające się w ląd o bardzo dużych deniwelacjach terenu.

Chorwacja należy do krajów o szczególnych walorach kulturowych, pochodzących zarówno z czasów starożytnych (greckie, rzymskie), wczesnośredniowiecznych oraz późniejszych (renesans). Pięć najważniejszych zabytkowych obiektów Chorwacji, które znajdują się na *Liście światowego dziedzictwa kulturalnego i przyrodniczego UNESCO* to: Dubrownik, Trogir, zespół zabytkowy Splitu z Pałacem Dioklecjana, Katedra Św. Jakuba w Szybeniku, Bazylika Eufrazjusza w Poreću. Ponadto pod ochroną znajduje się niemal 340 zespołów zabytkowych, a także liczne pojedyncze obiekty.

Jak już wspomniano, jednym z ważniejszych regionów turystycznych Chorwacji jest wybrzeże adriatyckie, które możemy podzielić na trzy zasadnicze części. Najbardziej na północ wysuniętą częścią jest Wybrzeże Istriańsko-Kwarnerskie, w skład którego wchodzi Półwysep Istria, Zatoka Rijecka oraz Kanał Velebicki. Region ten swym zasięgiem obejmuje także wyspy Krk, Cres, Losinj i Rab. Z punktu widzenia podziału administracyjnego są to następujące żupanie: istriańska, primorsko-goranska i licko-senjska (ryc. 1). Główne ośrodki turystyczne to: Opatija, Pula, Rovinj i Rijeka. Region ten charakteryzuje się wysokimi walorami przyrodniczymi oraz kulturowymi, które zadecydowały o długoletnich tradycjach rozwoju turystyki w tym regionie. Obszar ten obfituje w śródziemnomorskie krajobrazy, piaszczyste plaże, malownicze wioski i starożytne miasta, których rozkwit przypadał na okres imperium rzymskiego. Do dnia dzisiejszego zachowały się ruiny amfiteatrów, świątyń i pałaców. Ważnym elementem jest także bardzo dobra dostępność komunikacyjna, która warunkuje turystykę zagraniczną z takich krajów jak: Włochy, Austria, Czechy, Niemcy i Słowenia. Drugą częścią jest pas wybrzeża ciągnący się wzdłuż największego masywu górskiego Chorwacji – Velebitu. Najważniejsze ośrodki turystyczne regionu to Zadar i Sibenik oraz wyspy Pag, Dugi Otok, Ugljan i Pasman. Tu znajduje się jeden z bardziej znanych parków narodowych – Paklenica. Trzecia, ostatnia, część wybrzeża adriatyckiego to region splitsko-dalmatyński, w skład którego wchodzi dwie żupanie: splitsko-dalmatyńska i dubrownicko-neretwańska. Najważniejsze ośrodki turystyczne regionu to Split, Trogir, Klis i Salona. Wybrzeże tego regionu jest podzielone na mniejsze części, tzw. riwieri: Kastielanska, Omiska oraz Makarska, gdzie przede wszystkim koncentruje się ruch turystyczny – wypoczynkowy. Wypoczynek koncentruje się także na wyspach Bol i Supetar, w Postirze na wyspie Brac i w miejscowościach Stari Grad, Jelsa, Hvar na wyspie Hvar. W miejscowości Bol znajduje się markowy produkt turystyki chorwackiej – jedna z najładniejszych plaż, tzw. „złoty róg” (Wiluś, Włodarczyk 1996). Chorwacja posiada liczne muzea i galerie, a także jest organizatorem festiwali muzycznych, filmowych i folklorystycznych.

### **Infrastruktura turystyczna jako podstawa rozwoju funkcji turystycznej regionów**

Szczególne walory przyrodnicze i pozaprzyrodnicze Chorwacji stanowią podstawę rozwoju turystyki, ale należy pamiętać o uzupełniającej funkcji infrastruktury turystycznej, która zaspokaja popyt na różnego typu usługi. Stan i przestrzenne zróżnicowanie zagospodarowania turystycznego ma istotny wpływ na ruch turystyczny, co bezpośrednio przekłada się na rozwój funkcji turystycznej regionów Chorwacji. Wśród elementów zagospodarowania turystycznego szczególną rolę odgrywa baza noclegowa, jej stan i struktura. Chorwacja dysponuje dość bogatą turystyczną bazą noclegową, która łącznie obejmuje około 950 tys. miejsc noclegowych.

Składają się nań miejsca w hotelach (12%), ośrodkach wypoczynkowych (6%), kempingach (23%) oraz kwaterach prywatnych (44%). Ten ostatni rodzaj obiektów noclegowych jest bardzo charakterystyczny dla Chorwacji i wiąże się z powszechnym zjawiskiem drugich domów. Kolejną cechą charakterystyczną chorwackiej bazy noclegowej jest stosunkowo niski udział hoteli o najwyższym standardzie 5 i 4 gwiazdek, które dysponują zaledwie 14% udziałem w potencjale hotelowych miejsc noclegowych.

Ryc. 1. Parki narodowe oraz obiekty UNESCO na tle podziału administracyjnego Chorwacji



#### Obiekty z listy UNESCO: ☐

- A Stare Miasto w Dubrovniku
- B Nizina Stari Grad
- C Kompleks pałacowy Dioklecjana w Splicie
- D Centrum historyczne Trogiru
- E Katedra św. Jakuba w Szybeniku
- F Park Narodowy Jezior Plitwickich
- G Bazylika Eufrazjana w Poreczu

#### Parki Narodowe: ★

- F Jezior Plitwickich
- I Paklenica
- II Risnjak
- III Mljet
- IV Kornati
- V Brijuni
- VI Krka
- VII Sjeverni Velebit

Źródło: opracowanie własne.

Cechą charakterystyczną przestrzennego zróżnicowania zagospodarowania turystycznego jest jego duża koncentracja na niewielkim obszarze, są to głównie tereny nadmorskie. Znajduje się tu 94% wszystkich miejsc noclegowych, którymi dysponuje Chorwacja (tab. 1). Rozmieszczenie infrastruktury turystycznej w strefie nadmorskiej ma wyraźny charakter liniowy i koncentruje się w najbliższej odległości od morza. Największym potencjałem w zakresie liczby miejsc noclegowych dysponuje Istria, na którą przypada prawie 28% wszystkich miejsc noclegowych i około 25% miejsc w pokojach hotelowych. Drugim bardzo ważnym regionem turystycznym jest Primorje-Gorski Kotar, położony na wschód i południowy wschód od Istrii. Posiada on 20-procentowy udział w liczbie miejsc noclegowych (tab. 1).

Intensywność zagospodarowania turystycznego mierzona wskaźnikiem gęstości miejsc noclegowych wynosi dla całej Chorwacji 16,7 miejsc noclegowych na 1 km<sup>2</sup>. Najwyższą gęstością charakteryzuje się Istria – 93,7 oraz Primorje-Gorski Kotar – 54,3. W pozostałych jednostkach administracyjnych wartość tego wskaźnika waha się od około 35 (Dubrownik-Neretva, Zadar, Split-Dalmatia) do 25 w żupanji Sibenik-Knin. Jedynym obszarem ze znacznie niższą gęstością bazy noclegowej jest Lika-Senj, gdzie wartość ta jest na poziomie 5,7 miejsc noclegowych na 1 km<sup>2</sup>. Region ten jest najslabiej zagospodarowany turystycznie, co wynika zarówno z uwarunkowań przyrodniczych (bliskie sąsiedztwo obszaru górskiego), jak i kulturowych (słabo wykształcona sieć osadnicza). W pozostałych jednostkach administracyjnych gęstość bazy noclegowej jest znacznie niższa niż dla całej Chorwacji i nie jest przekracza 1,6 miejsca noclegowego na 1 km<sup>2</sup>. Jedynie Zagrzeb – miasto posiada wskaźnik na poziomie krajowym (16,9). Wiąże się to z funkcją stołeczną tego miasta i rozwojem bazy hoteli miejskich.

Bardzo dużą rolę w zagospodarowaniu turystycznym Chorwacji odgrywają drugie domy, których liczba począwszy od 1960 r. systematycznie wzrastała. Na początku lat 70. liczba drugich domów wynosiła 22,9 tys., a po 10 latach wielkość ta wynosiła 84,3 tys. (Mróz, Rettinger 1992). Proces wzrostu liczby drugich domów przebiegał dwukierunkowo. W pierwszym przypadku wiązało się to z odnawianiem i modernizacją odziedziczonych po rodzicach lub dziadkach opuszczonych zabudowań wiejskich. Zjawisko to miało charakter rozproszony. Drugi kierunek to budowa drugich domów na obszarach o szczególnych walorach wypoczynkowych i krajoznawczych, co powodowało silną koncentrację tego typu obiektów na stosunkowo niewielkich powierzchniach. Współcześnie rozmieszczenie nowopowstających drugich domów jest uwarunkowane wieloma czynnikami, przy czym jednymi z najważniejszych wydają się być odległość od stałego miejsca zamieszkania oraz walory wypoczynkowe. Do czynników uzupełniających należą koszty zakupu parceli, możliwość zakupu opuszczonych budynków mieszkalnych czy też dostępność komunikacyjna. W układzie przestrzennym rozmieszczenia drugich domów szczególna ich koncentracja uwidacznia się wokół dużych miast w promieniu do 100 km, takich jak Zagrzeb. Kolejnym obszarem ich dużej koncentracji jest strefa nadmorska, w wąskim pasie wybrzeża. W przypadku Chorwacji drugie domy stały się integralną częścią infrastruktury turystycznej użytkowaną zarówno przez właścicieli i ich rodziny, jak i przez turystów zagranicznych. Potwierdzeniem tego faktu są liczne firmy i biura turystyczne oferujące wypoczynek w tego typu obiektach. Niestety gwałtowny rozwój drugich domów spowodował niekorzystne przekształcenia w systemie osadniczym kraju, m.in. zanikają małe górskie wsie, powstają nowe osiedla charakteryzujące się nieładem przestrzennym i nieestetyczną zabudową. Zjawisko to jest także widoczne poprzez pryzmat wykorzystania bazy noclegowej. W 2008 r. wśród różnych obiektów noclegowych największą popularnością cieszyły się kwatery prywatne, w których udzielono ponad 27% wszystkich noclegów, dalej w kolejności znajdowały się hotele z 26,7% oraz kempingi 23,4%.



Tab. 1. Wielkość i przestrzenne zróżnicowanie zagospodarowania i ruchu turystycznego Chorwacji według żupanji w latach 2006–2008

	Liczba miejsc noclegowych			Liczba turystów			Liczba udzielonych noclegów		
	ogółem	%	w hotelach	2008	2006/2008	%	2008	2006/2008	%
Zagreb	771	0,1	306	35 131	101,2	0,3	69545	99,7	0,1
Krapina-Zagorje	1 559	0,2	915	65 145	124,4	0,6	186709	127,4	0,3
Sisak-Moslavina	796	0,1	424	31 618	118,4	0,3	101072	126,3	0,2
Karlovac	5 658	0,6	480	164 883	95,3	1,5	278808	96,4	0,5
Varazdin	2 049	0,2	413	46 698	90,9	0,4	137548	89,4	0,2
Koprivnica-Krizevci	444	0,0	264	18 042	116	0,2	32519	105,1	0,1
Bjelovar-Bilogora	614	0,1	188	14 776	109,6	0,1	36337	107,5	0,1
Primorje-Gorski Kotar	194 890	20,6	22657	2 214 061	103	19,7	11263659	104,9	19,7
Lika-Senj	30 488	3,2	1679	365 709	117,1	3,2	1409793	119	2,5
Virovitica-Podravina	436	0,0	68	14 368	125,2	0,1	38171	131,8	0,1
Pozega Slavonija	232	0,0	20	8 365	124,3	0,1	16720	117,8	0,0
Slavonski Brod-Posavina	566	0,1	211	24 847	117,2	0,2	42321	112,2	0,1
Zadar	127 813	13,5	6790	1 102 170	112,8	9,8	6237669	114,5	10,9
Osijek-Baranja	2 120	0,2	1353	89 386	117,1	0,8	188926	115,6	0,3
Sibenik-Knin	78 587	8,3	7543	822 879	109,4	7,3	3978112	106,1	7,0
Vukovar-Srijem	1 011	0,1	899	39 765	125,5	0,4	85395	127,6	0,1
Split-Dalmatia	155 570	16,5	18654	1 746 311	112,7	15,5	9325458	111,7	16,3
Istria	263 656	27,9	27666	2 729 618	106	24,2	17965984	105,9	31,5
Dubrovnik-Neretva	65 178	6,9	17025	986 851	106,3	8,8	4452625	101,5	7,8
Medimurje	800	0,1	202	35 019	159,5	0,3	73296	146,1	0,1
Zagreb miasto	10 838	1,1	6275	705 165	116,8	6,3	1182917	116,1	2,1
Chorwacja	944 976	100,0	114032	1 1260 807	108,4	100,0	57103494	107,7	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Central Bureau of Statistics.



Ważnym elementem zagospodarowania turystycznego jest także baza gastronomiczna. Turysty wypoczywający w hotelach częściej korzystają z hotelowych restauracji, oferujących swoim gościom pełne wyżywienie. W przypadku Chorwacji zauważa się pewną prawidłowość – większość turystów korzysta z możliwości samodzielnego przygotowania posiłków. Wynika to chociażby z faktu, że w ofercie bazy noclegowej znaczna część apartamentów posiada kuchnię lub aneks kuchenny w pełni wyposażony w sprzęt domowy.

Chorwacja jako kraj z dobrze wykształconą funkcją turystyczną, cały czas dba o rozszerzenie i wzbogacenie oferty turystycznej. Takim działaniem jest powstawanie marin na całej długości wybrzeża. Łącznie na terenie Chorwacji funkcjonuje 49 marin z ponad 4 tys. stanowisk suchych oraz 13,5 tys. stanowisk mokrych (tab. 2). Największa liczba marin występuje na Istrii (12 marin) oraz w żupanji Sibenik-Knin (11 marin). Stosunkowo niewiele takich obiektów położonych jest w południowej części wybrzeża (Dubrownik-Neretva), tutaj mariny będą powstawać w najbliższym czasie, ponieważ jest bardzo duże zapotrzebowanie na tego typu usługi. Mariny charakteryzują się różną wielkością, jedne z największych znajdują się w okolicach Zadaru. Stałe budowanie marin jest odpowiedzią na bardzo duże zainteresowanie zagranicznych jednostek pływających możliwością stałego cumowania.

Tab. 2. Liczba marin i stanowisk w nich według żupanji – marzec 2009

Żupanje	Mariny I kategorii			Mariny II kategorii			Mariny III kategorii		
	liczba marin	liczba stanowisk		liczba marin	liczba stanowisk		liczba marin	liczba stanowisk	
		suche	mokre		suche	mokre		suche	mokre
Istria	3	400	1094	6	265	1307	3	110	585
Primorje-Gorski Kotar	1	50	304	3	550	1396	4	100	593
Zadar	0	0	0	5	1300	3325	4	125	538
Sibenik-Knin	2	230	670	4	360	893	5	300	1130
Split-Dalmatia	0	0	0	5	300	929	2	0	238
Dubrownik-Neretva	0	0	0	2	200	535	0	0	0
Razem	6	680	2068	25	2975	8385	18	635	3084

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Central Bureau of Statistics.

W ostatnich latach zauważa się w Chorwacji zjawisko powstawania profesjonalnych centrów nautologicznych. Ośrodki nurkowe powstają bardzo często na wyspach i są prowadzone przez chorwackie podmioty gospodarcze do tego uprawnione. W Chorwacji również posiadają swoje centra nurkowe inne kraje europejskie, w tym Polska.

W przypadku Chorwacji bardzo trudno przeanalizować faktyczne wpływy pochodzące z użytkowania infrastruktury turystycznej. Według oficjalnej statystyki, w hotelach i restauracjach zatrudnionych jest około 40 tys. pracowników, co stanowi zaledwie 2,6% ogółu zatrudnionych. W żupanjach nadmorskich odsetek zatrudnionych w hotelach i restauracjach wzrasta do około 6%. Są to wartości zaniżone i na pewno nie odpowiadają one faktycznemu zatrudnieniu. Podobna sytuacja występuje w generowaniu dochodów z tej gospodarczej działalności.

### Wielkość i przestrzenne zróżnicowanie ruchu turystycznego

Dzięki swoim walorom przyrodniczym i antropogenicznym Chorwacja stała się bardzo ważnym regionem turystycznym Europy, dotyczy to zarówno turystyki wypoczynkowej jak i poznawczej. Ruch turystyczny na Chorwacji charakteryzuje się również sporą koncentracją przestrzenną. Największe jego natężenie notuje się w jednostkach administracyjnych leżących na wybrzeżu, przypada na nie około 80% przyjazdów turystów do Chorwacji. Największa liczba turystów przyjeżdża na północną część wybrzeża, która jest najlepiej zagospodarowana turystycznie. Dodatkowym czynnikiem jest tu dostępność komunikacyjna, a szczególnie odległość od krajów generujących ruch turystyczny. Największa liczba turystów zagranicznych, prawie 25%, zatrzymuje się na Istrii, drugie miejsce, z udziałem około 20%, zajmuje Primorje-Gorski Kotar. Stosunkowo wysoki udział w przyjazdach turystycznych notuje żupanja Split-Dalmatia – 15,5%, Zadar – 9,8%, Dubrownik-Neretva – 8,8% oraz Sibenik-Knin – 7,5%. Podobnie jak w wypadku zagospodarowania turystycznego, tak i tutaj znacznie niższym udziałem charakteryzuje się żupanja Lika-Senj, której udział wynosi zaledwie 3,2%. Na podstawie przestrzennego rozkładu ruchu turystycznego można sformułować wniosek, że obszary położone w południowej części chorwackiego wybrzeża są rzadziej odwiedzane ze względu na swoje oddalenie od krajów generujących ruch turystyczny. Ta dostępność komunikacyjna ma olbrzymie znaczenie ze względu na fakt, że olbrzymia większość turystów dociera tu własnymi samochodami. Dlatego też jednym z najważniejszych przedsięwzięć była budowa systemu autostrad łączących wybrzeże z pozostałymi częściami kraju i Europy. Te rozwiązania komunikacyjne działają bardzo dobrze, niestety w dalszym ciągu obserwuje się brak drożności komunikacyjnej na drogach lokalnych. Analizując dynamikę przyjazdów turystów do poszczególnych jednostek administracyjnych, zauważa się tendencję rosnącą. Wzrost ten był największy w żupanji Medimurje, leżącej na pograniczu chorwacko-słoweńsko-węgierskim, i wynosił on 59%, ale udział tej jednostki administracyjnej w potencjale bazy noclegowej jest znikomy i wynosi zaledwie 0,1%. Obszar ten przyjmuje 0,3% przyjazdów turystycznych (tab. 1).

Tab. 3. Krajowy i zagraniczny ruch turystyczny w parkach narodowych Chorwacji w 2007 r.

Park Narodowy	Liczba turystów			
	ogółem	krajowych	zagranicznych	
	w tys.	w tys.	w tys.	%
Brijuni	178,0	69,3	108,7	61,0
Kornati	94,6	34,8	59,8	63,2
Krka	700,8	125,6	575,2	82,1
Mljet	87,8	13,6	74,2	84,5
Paklenica	110,3	15,5	94,8	85,9
Jeziora Plitwickie	927,7	86,8	840,9	90,6
Risnjak	24,8	19,8	5,0	20,2
Północny Velebit	12,0	6,8	5,2	43,7
Ogółem	2136,0	372,4	1796,7	84,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Central Bureau of Statistics.

Podobny rozkład przestrzenny występuje w przypadku udzielonych noclegów, gdzie po raz kolejny pierwsze miejsce zajmuje Istria, z udziałem 31,5% liczby udzielonych noclegów (tab. 1). Dalej uplasowały się żupanie leżące na wybrzeżu.

Chorwacja jako kraj z bardzo dobrze rozwiniętym sektorem turystycznym podejmuje szereg działań mających na celu utrzymanie oraz wzrost wpływów z turystyki. Działania te obejmują m.in. badania motywów, którymi kierują się turyści wybierający ten kierunek. Już od wielu lat głównym motywem jest cel wypoczynkowy połączony z celem poznawczym. W przypadku tego drugiego najczęściej wymienianymi celami przyjazdów są: muzea i galerie (2,3 mln turystów), parki narodowe (2,1 mln), miejsca pielgrzymkowe (0,8 mln), stare miasta (0,8 mln), wydarzenia kulturalne (0,6 mln) oraz kasyna (0,5 mln).

Obszary o szczególnych walorach przyrodniczych Chorwacji zostały objęte prawnymi formami ochrony przyrody. Utworzono tu 20 parków narodowych, z czego 6 jest wpisanych na *Listę światowego dziedzictwa kulturalnego i przyrodniczego UNESCO*. Na szczególną uwagę zasługują dwa parki: Jeziora Plitwickie i Paklenica.

Park Narodowy Jeziora Plitwickie powstał w 1949 r., a w 1979 r. został wpisany na *Listę światowego dziedzictwa kulturalnego i przyrodniczego UNESCO*. Park chroni krajobraz krasowy, z charakterystycznymi jeziorami i wodospadami. Jeziora zajmują zaledwie 1% powierzchni chronionej, jest ich około 16, łączą się one ze sobą 92 wodospadami. Największym jeziorem jest Kozjak o powierzchni 82 ha, drugim w kolejności jest Proscansko – 68 ha. Wielką atrakcją tego parku jest 80-metrowy Wielki Wodospad.

Park Narodowy Krka powstał w 1985 r. Swoim zasięgiem obejmuje on znaczny odcinek rzeki Krka od Knina po Skradin (ryc. 1), jego powierzchnia wynosi 111 km<sup>2</sup>. Został on utworzony ze względu na formy rzeźby krasowej, których najciekawsze występują na odcinku od Visovackiego Jezera po Skradin i na północ od Visovackiego Jezera. Atrakcją przyrodniczą parku jest także system wodospadów oraz dolina rzeki przypominająca swoim wyglądem kanion. Najważniejsza atrakcja antropogeniczna parku to klasztor na wyspie Visovac.

Park Narodowy Brijuni powstał w 1983 r., swym zasięgiem obejmuje 40 km<sup>2</sup> wysp i akwenów pomiędzy nimi. W jego skład wchodzi około 14 wysp, największe z nich to Veliki Brijun oraz Mali Brijun. Znaczna część wysp jest niezamieszkała przez ludzi, a jedynie przez ptaki. Wyspy te zasługują na szczególne zainteresowanie ze względu na ciekawy świat roślinny – można tu zobaczyć makie oraz zagajniki dębowe i las dębowo-wawrzynowy.

Park Narodowy Paklenica powstał w 1949 r. i obejmuje swym zasięgiem najwyższe partie pasma górskiego Velebitu, najwyższej części Gór Dynarskich. Do najciekawszych miejsc parku można zaliczyć wąwozy Velika Paklenica i Mała Paklenica. Jest to obszar ciekawy nie tylko z powodów krajobrazowych, ale także jest z możliwości uprawiania turystyki wspinaczkowej i pieszej.

Park Narodowy Kornati to archipelag 147 skalistych wysp i wysepek o charakterze krasowym, leżących na przedłużeniu wyspy Dugi Otok.

Analizując funkcję ekonomiczną turystyki, należy sprawdzić, z których krajów pochodzą turyści, ponieważ to decyduje pośrednio o wielkości wpływów pochodzących z tej branży. Ustalając dalsze kierunki rozwoju turystyki, należy się skoncentrować na cechach społeczno-ekonomicznych potencjalnego turysty. Ważna jest nie tylko sytuacja finansowa, ale także demograficzna. Szczególnie interesującym problemem jest geograficzna segmentacja rynku turystycznego, czyli to, które kraje generują zagraniczny ruch turystyczny w Chorwacji.

Dzięki swoim walorom przyrodniczym i kulturowym Chorwacja stała się jednym z ważniejszych regionów turystycznych Europy. W 2008 r. odwiedziło ją 11 260 tys. turystów. Spośród ogółu turystów odwiedzających ten kraj najliczniejszą grupę stanowią Niemcy,

Włosi i Słoweńcy (tab. 4). Analiza krajów pochodzenia turystów wskazuje, że Chorwacja jest jednym z najważniejszych miejsc wypoczynku turystów Europy Środkowej i Południowej. Znacznie mniejszym udziałem charakteryzują się kraje zachodniej części Europy (Hiszpania, Portugalia i Francja). Wynika to z faktu posiadania przez te kraje własnego wybrzeża Morza Śródziemnego oraz znacznie większej odległości między nimi a Chorwacją. Interesującym zagadnieniem jest bardzo duża popularność tego kraju wśród turystów włoskich, wynikająca z konkurencyjności cenowej oraz dostępności komunikacyjnej. Turyści włoscy korzystają także z usług świadczonych w marinach. Turysta europejski wybiera Chorwację ze względu na jej walory wypoczynkowe, poznawcze oraz dostępność komunikacyjną i możliwość uprawiania sportów wodnych.

Tab. 4. Liczba turystów zagranicznych oraz udzielone noclegi według głównych krajów generujących ruch turystyczny w latach 2006–2008

Kraje	Liczba turystów w tys.			Udzielone noclegi w tys.				Średnia długość pobytu
	2006	2008	2006/2008	2006	2008	2006/2008	%	
Niemcy	1 545	1 548	100,2	10 987	10 983	99,9	21,7	7,0
Słowenia	913	1 043	114,2	5 246	5 802	110,6	11,5	5,6
Włochy	1 235	1 168	94,5	5 474	5 069	92,6	10,0	4,4
Austria	790	814	103,0	4 069	4 165	102,3	8,2	5,1
Czechy	593	623	104,9	3 921	4 122	105,1	8,1	6,6
Polska	276	417	151,2	1 612	2 512	155,8	5,1	5,7
Holandia	242	297	122,9	1 938	2 335	120,5	4,6	7,7
Węgry	403	370	92,0	2 196	1 934	88,0	3,8	5,2
Słowacja	218	299	137,3	1 428	1 927	134,9	3,8	6,5
Francja	505	439	86,9	1 708	1 635	95,8	3,2	3,5
Pozostałe	1 939	2 397	123,6	8 441	10 141	120,1	20,0	4,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Central Bureau of Statistics.

Z każdym rokiem zwiększa się liczba turystów polskich przyjeżdżających na odpoczynek do Chorwacji, w stosunku do roku 2006 liczba Polaków zwiększyła się o 51%. Był to najwyższy zanotowany wzrost spośród pozostałych krajów europejskich, zjawisko to dotyczyło zarówno wielkości ruchu turystycznego, jak i liczby udzielonych noclegów. Przeciętny Polak przebywa na terenie Chorwacji około 6 dni.

### Sezonowość ruchu turystycznego

W przypadku Chorwacji bardzo ważnym problemem jest zjawisko sezonowości ruchu turystycznego. Posiada ono przede wszystkim wymiar ekonomiczny. Największa liczba turystów przyjeżdża tam w sierpniu i lipcu. Na te dwa miesiące przypada 49% całorocznego ruchu turystycznego. Wzmoczony sezon turystyczny rozpoczyna się już w maju i kończy we wrześniu, uzupełnieniem tego sezonu są jeszcze kwiecień i październik. Najmniejsza liczba turystów, zaledwie 2,3% całorocznego ruchu turystycznego, przypada na styczeń i luty. Bardzo interesująco przedstawia się sezonowość ruchu turystycznego w zależności od formy wypoczynku:

zorganizowanej lub indywidualnej. W wypadku turystów, którzy w sposób zorganizowany wypoczywają w Chorwacji, można zauważyć, że w żadnym z miesięcy udział ich w ruchu turystycznym nie przekracza 49%. A największe natężenie ruchu turystycznego notuje się w miesiącach bezpośrednio poprzedzających wzmożony sezon turystyczny (lipiec, sierpień) i tuż po nim (tab. 5). Turyści indywidualni najliczniej przybywają w lipcu i sierpniu, w tych miesiącach ich udział stanowi około 75% całości ruchu turystycznego. W miesiącach zimowych, od listopada do lutego, notuje się obniżenie wielkości ruchu turystycznego z równoczesną przewagą turystyki indywidualnej.

Warunki przyrodnicze, które warunkują długość sezonu turystycznego, przekładają się także na długość pobytu. W 2007 r. średnia długość pobytu wynosiła 3,6 dnia, oczywiście w lipcu i sierpniu wzrasta ona do wartości około 6 dni, co jest związane z wypoczynkowym charakterem turystyki.

Tab. 5. Sezonowość ruchu turystycznego

Miesiące	Przyjazdy turystów w tys.			Średnia długość pobytu
	Ogółem	Zorganizowany udział w %	Indywidualny udział w %	
Styczeń	121,6	22,7	77,3	2,5
Luty	140,7	29,8	70,2	2,4
Marzec	227,3	40,1	59,9	2,4
Kwiecień	601,5	46,2	53,8	2,8
Maj	892,3	47,6	52,4	3,4
Czerwiec	1559,1	40,9	59,1	4,6
Lipiec	2646,1	26,8	73,2	6,2
Sierpień	2819,2	25,1	74,9	6,4
Wrzesień	1283,9	43,1	56,9	4,8
Październik	490,9	48,7	51,3	3,0
Listopad	208,0	33,2	66,8	2,4
Grudzień	171,8	32,3	67,7	2,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Central Bureau of Statistics.

Zjawisko sezonowości ruchu turystycznego przekłada się w sposób zasadniczy na wpływy osiągane przez ten sektor gospodarki narodowej. Według informacji publikowanych przez Chorwacki Urząd Statystyczny w 2008 r., udział turystyki w tworzeniu PKB wyniósł 15,7%. Analizując udział turystyki w tworzeniu PKB w poszczególnych kwartałach roku, zauważa się wahania od 2,8% w pierwszym kwartale do 35,5% w kwartale obejmującym lipiec, sierpień i wrzesień. Większa aktywność organizatorów turystyki w miesiącach poza zasadniczym sezonem turystycznym wynika z faktu konieczności ograniczenia negatywnych ekonomicznych skutków sezonowości turystycznej. W tym okresie organizowane są tańsze wyjazdy dla emerytów, a także konferencje i kongresy, które mają na celu poprawić sytuację w zakresie wpływów finansowych pochodzących z tego rodzaju działalności gospodarczej.

## Podsumowanie

Chorwacja posiada szczególne walory zarówno przyrodnicze, jak i kulturowe dla rozwoju turystyki. Jednym z najważniejszych regionów turystycznych tego kraju jest obszar wybrzeża, w związku z tym zauważa się bardzo duże przestrzenne dysproporcje w zagospodarowaniu turystycznym, co bezpośrednio warunkuje wielkość i przestrzenne zróżnicowanie ruchu turystycznego. Negatywnym zjawiskiem obserwowanym w czasowym rozkładzie ruchu turystycznego jest jego sezonowość, która powoduje szeroko rozumiane negatywne konsekwencje ekonomiczne i społeczne. Chorwacja ze względu na swoje uwarunkowania jest krajem z bardzo dobrze rozwiniętą turystyką wypoczynkową i poznawczą. W związku z tym podejmowane są liczne działania zmierzające do dalszej aktywizacji w zakresie wzbogacania oferty turystycznej regionów nadmorskich, takie jak tworzenie marin i centrów nurkowych.

Gwałtowny rozwój infrastruktury turystycznej oraz ruchu turystycznego na stosunkowo niewielkim obszarze chorwackiego wybrzeża może w bardzo krótkim czasie doprowadzić do znacznego naruszenia stanu środowiska przyrodniczego Chorwacji. Obecnie coraz częściej zauważa się problemy tych obszarów z dostępem do wody pitnej, z odprowadzaniem ścieków komunalnych czy też z wywozem śmieci z ośrodków turystycznych. Koniecznym jest już teraz wprowadzenie zasad polityki zrównoważonego rozwoju regionów turystycznych. Z bardzo dużym uproszczeniem można przyjąć, że zrównoważony rozwój jest takim pożądanym przypadkiem rozwoju, w którym cele ekonomiczne, ekologiczne i społeczne są równoważne i zintegrowane, a tempo wzrostu gospodarczego nie jest większe od tempa reprodukcji zasobów przyrodniczych (Jędrzejczyk 1999).

Chorwacja, która w ciągu ostatnich 20 lat przeżywała kilka ciężkich kryzysów, łącznie z konfliktem zbrojnym, jest na etapie poszukiwania swojej pozycji w europejskim systemie społeczno-ekonomicznym. Na pewno jest to jeden z najważniejszych europejskich regionów turystycznych, cieszących się bardzo dużą popularnością wśród mieszkańców różnych części Europy. Z tego też faktu wynika ekonomiczna funkcja turystyki w tym kraju. Mieszkańcy Chorwacji, którzy muszą przełamać kryzys ekonomiczny, upatrują w turystyce jedno z głównych źródeł swojego utrzymania, co powoduje proces gwałtownej urbanizacji turystycznej chorwackich wybrzeży. Zjawisko to ma swoje pozytywne, jak i negatywne skutki. Nie należy zapominać, że dochodowość turystyki jako siła ekonomiczna likwiduje bariery i ograniczenia, nie zważając na konieczność pozostawienia przyszłym pokoleniom możliwości współżycia z nizmienioną naturą (Butler 2005).



## Literatura

1. Butler R., 2005., *Problemy miejsc recepcji turystycznej ze zrównoważonym rozwojem* [w:] *Turystyka w badaniach naukowych*, red. R. Winiarski, W. Alejsiak, Kraków–Rzeszów.
2. Gaworecki W., 2007, *Turystyka*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
3. Jędrzejczyk I., 1999, *Polityka Unii Europejskiej wobec regionów turystycznych* [w:] *Europejskie uwarunkowania przemian układów regionalnych*, pod red. Z. Ziolo, „Zeszyty Naukowe”, nr 2, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie.
4. Mróz G., Rettinger R., 1992, *Baza turystyczno-wypoczynkowa Jugosławii i jej wpływ na zróżnicowanie społeczno-ekonomiczne i osadnicze kraju*, „Folia Turistica”, nr 3, Akademia Wychowania Fizycznego, Kraków.
5. Wiluś R., Włodarczyk B., 1996, *Współczesne problemy rozwoju turystyki dalmatyńskiego wybrzeża Chorwacji*, „Turyzm”, t. 6, z. 2, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

## Tourism as an Incentive to Economic Growth in Croatia

Tourism is an important means of income transfer from wealthy countries to less affluent ones, which diminishes differences in development levels between the two regions. By satisfying the various needs and boosting socio-economic development, tourism directly and indirectly influences the levels of GDP. In Croatia, tourism contributes a significant 15.7% of the country's GDP. Croatia has rather a wide range of accommodation with a total capacity of approx. 950.000 beds in hotels (12%), holiday homes (6%), campsites (23%) and private accommodation (44%). The latter, typical for Croatia, is linked to the common practice of owning weekend houses. The largest numbers of international tourists stay in Istria (nearly 25%) and Primorje-Gorski Kotar (20%). Relatively high percentages of visitors from abroad are also present in the counties of Split-Dalmatia (15.5 %), Zadar (9.8%), Dubrovnik-Neretva (8.8%) and Sibenik-Knin (7.5%). Thanks to its natural and cultural attractions, Croatia has become an important tourist region in Europe. In 2008 it was visited by 11.26 mln tourists, mostly from Germany, Italy and Slovenia.

**Renata Rettinger, Piotr Staszak**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

## **Europejskie połączenia lotnicze głównych regionów turystycznych Azji Południowo-Wschodniej**

### **Znaczenie dostępności komunikacyjnej (w szczególności lotniczej) w rozwoju ruchu turystycznego Azji Południowo-Wschodniej**

Transport ma podstawowe znaczenie w zaspokajaniu potrzeb związanych z uprawianiem turystyki. Umożliwia turystom zarówno dotarcie do miejsca docelowego podróży, jak i poruszanie się w obrębie odwiedzanego regionu (miejscowości). Obok funkcji komunikacyjnej transport w turystyce zapewnia także realizację funkcji rekreacyjno-rozrywkowej. Niektóre ze środków transportu są wykorzystywane bowiem przez turystów właśnie z tego powodu, a odbywana nimi podróż stanowi atrakcję turystyczną samą w sobie, np. rejs statkiem wycieczkowym czy przejażdżka kolejką widokową.

W historii turystyki dostrzega się wyraźną zależność pomiędzy postępem w dziedzinie transportu a stanem rozwoju turystyki. Pojawienie się nowych rozwiązań technologicznych w transporcie, zwiększających jego zdolności przewozowe (w aspekcie ilościowym i przestrzennym) oraz podnoszących komfort podróży, w stosunkowo krótkim czasie doprowadziło do intensyfikacji wyjazdów w celach turystycznych. W XIX w. impulsem do rozwoju turystyki stał się transport kolejowy, natomiast w XX w. – transport samochodowy oraz lotniczy. Współcześnie istniejące środki transportu umożliwiają dotarcie do wszystkich zakątków Ziemi, a jedynymi ograniczeniami związanymi z ich wykorzystywaniem w obsłudze turystów są stan rozwoju infrastruktury transportowej oraz koszt ich użytkowania (Pawlusiński 2007). W dalszym ciągu pewnymi barierami dla rozwoju turystyki jest sytuacja polityczna oraz poziom bezpieczeństwa. W przypadku podróży międzykontynentalnych najważniejsze znaczenie ma transport lotniczy ze względu na nieporównywalnie krótszy czas podróży, niemożliwy do osiągnięcia przez inne środki transportu. Ograniczona ilość czasu na podróż biznesowe oraz te o charakterze turystycznym determinuje rozwój tego właśnie środka transportu.

Według Milewskiego (2008) bardzo ważnym czynnikiem rozwoju ruchu turystycznego w obecnych czasach stał się rozwój i zastosowanie do masowych przewozów pasażerskich transportu lotniczego. Rozpoczęta po drugiej wojnie światowej nowa epoka komunikacji lotniczej osiągnęła w latach 60. XX w. punkt kulminacyjny, gdy wprowadzono do eksploatacji silniki odrzutowe. Transport lotniczy umożliwił wówczas zwiększenie dystansu podróżowania i skrócenie czasu podróży, przez co stał się podstawowym sposobem komunikacji w dalekich podróżach zagranicznych, w tym międzykontynentalnych. W latach 70. wprowadzono do eksploatacji samoloty szerokokadłubowe, co spowodowało skrócenie czasu załadunku i wyładunku bagażu na lotniskach oraz pozwoliło zabierać na pokład większą liczbę pasażerów. Na przełomie lat 80. i 90. w niektórych samolotach wprowadzono zmiany w konstrukcji, które umożliwiły znaczne zmniejszenie zużycia paliwa, to zaś wpłynęło na obniżenie kosztów przewozu pasażerów i ładunku. Wszystkie te osiągnięcia techniczne sprawiły, że przeloty

samolotami stały się dużo tańsze niż ćwierć wieku temu. W efekcie – dzięki rozwojowi lotnictwa cywilnego turyści w krótkim czasie docierają do miejsc oddalonych od siebie o tysiące kilometrów, niemal niedostępnych dla innych środków transportu. Można stwierdzić, że turystyka międzykontynentalna rozwija się obecnie głównie dzięki transportowi lotniczemu – jego udział w przewozach pasażerskich rośnie wraz z odległością podróży. Na liniach krótszych rola ta również jest znaczna, zwłaszcza w przypadku przelotu nad zatokami, cieśninami, między wyspami, nad pustyniami i terenami bagiennymi lub górzystymi.

Od wielu lat przemysł lotniczy ma duże znaczenie w rozwoju gospodarki krajów regionu Azji Południowo-Wschodniej, chociaż na przestrzeni lat zmienił się jego zasadniczy cel. Po II wojnie światowej linie lotnicze odgrywały ważną rolę w integracji narodów, zwłaszcza w przypadku wyspiarskich, rozproszonych krajów, takich jak Indonezja, Filipiny czy Malezja. Kiedy gospodarka zaczęła przyspieszać, położono nacisk na scalanie krajowych ekonomik z międzynarodowymi, odsuwając na drugi plan cele społeczne. Uważa się, że trzy strategiczne sektory gospodarki są ściśle zależne od rozwoju połączeń lotniczych pomiędzy Azją Południowo-Wschodnią a resztą świata: produkcja, usługi biznesowe oraz turystyka. Turystyka jest bardzo blisko powiązana z lotnictwem. Nawet w bardzo dobrze rozwiniętych rynkach usług turystycznych, takich jak na przykład Bangkok, jedno dodatkowe międzynarodowe połączenie lotnicze może mieć dostrzegalny wpływ na wielkość zysków i zatrudnienia w sektorze turystyki oraz dla ekonomii w szerszej perspektywie (Bowen 2000).

Region Azji i Pacyfiku jest najdynamiczniej rozwijającym się rynkiem turystyki przyjazdowej na świecie. W przeciągu lat 2000–2008 osiągnięto tu wzrost przyjazdów turystów zagranicznych wynoszący 67,2% (74 mln ludzi). Subregion Azji Południowo-Wschodniej w 2008 r. odwiedziło 70,9% (czyli 36,1 mln) więcej turystów niż 8 lat wcześniej. Najliczniej odwiedzanym krajem regionu Azji Południowo-Wschodniej jest Malezja, którą odwiedziło w 2008 r. 22,1 mln turystów zagranicznych. W odniesieniu do roku poprzedniego odnotowano wzrost o 1,1 mln osób (5,2%). Sąsiednia Tajlandia przyjęła 14,6 mln turystów, co przekłada się na wzrost o 100 tys. (0,6%). Singapur odnotował w analogicznym okresie 7,8 mln przyjazdów, co daje spadek wynoszący 200 tys. (2,5%). W przypadku wpływów z turystyki największe dochody w regionie osiąga Tajlandia, a na drugiej pozycji jest Malezja. Prognozuje się, że znaczenie turystyki w omawianym regionie będzie rosło. Udział przyjazdów turystów zagranicznych do regionu Azji Wschodniej i Pacyfiku wzrośnie w 2020 r. do ok. 25% przy równoczesnym spadku udziału przyjazdów do Europy i Ameryki.

### **Rozwój infrastruktury portów lotniczych w głównych miastach Azji Południowo-Wschodniej**

Infrastruktura transportu lotniczego wykazuje pewne podobieństwo do innych gałęzi transportu. Składają się na nią elementy liniowe i punktowe – lądowiska oraz porty lotnicze krajowe i międzynarodowe (Rydzkowski, Wojewódzka-Król 2009). Jednym z najważniejszych problemów współczesnego lotnictwa jest nowoczesny potencjał infrastrukturalny portów lotniczych. Wzrastające potrzeby w zakresie obsługi pasażerów i ładunków wymagają ciągłego inwestowania w modernizację oraz rozbudowę poszczególnych elementów infrastrukturalnego wyposażenia. Południowo-wschodnioazjatyckie porty lotnicze są najlepszym przykładem daleko posuniętych działań inwestycyjnych, zmierzających do przekształcenia wybranych portów lotniczych w nowoczesne huby. Tendencja ta jest powszechna i występuje we wszystkich dużych metropoliach miejskich świata, w tym także Polski (Wójtowicz 2005).

Tab. 1. Parametry głównych portów lotniczych Azji Południowo-Wschodniej

Porty lotnicze	Odległość od centrum aglomeracji (w km)	Powierzchnia terminali pasażerskich (w m <sup>2</sup> )	Przepustowość roczna (w mln pasażerów)
Bangkok Suvarnabhumi	30	563 000	45
Kuala Lumpur International	50	479 404	35
Singapur Changi	17	1 045 020	70

Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych portów lotniczych ujętych w tabeli.

Wszystkie omawiane porty lotnicze przechodzą intensywne zmiany infrastrukturalne. Port lotniczy Bangkok Suvarnabhumi („Złota Ziemia”), zlokalizowany ok. 30 km na wschód od Bangkoku, został oddany do użytku w 2006 roku, po 4 latach budowy. Prawie cały ruch międzynarodowy został przeniesiony tu z lotniska Don Mueang w Bangkoku w związku z osiągnięciem maksymalnej pojemności portu oraz brakiem możliwości dalszego rozwoju lotniska uważanego za jedno z najbardziej ruchliwych lotnisk w Azji. Suvarnabhumi jest przystosowany obecnie do obsługi 45 mln pasażerów rocznie, samoloty mogą startować i lądować tu symultanicznie, nie kolidując ze sobą. Docelowo po dodaniu dodatkowych pasów startowych i dalszej rozbudowie port lotniczy będzie mógł przyjąć nawet 100 mln podróżnych. Infrastruktura lotniska pozwala na obsługę wszystkich typów pasażerskich statków powietrznych. Swoje bazy mają tu m.in. narodowe linie lotnicze Tajlandii *Thai Airways* oraz tani przewoźnik *Thai Air Asia*. Obecnie komunikację publiczną z centrum metropolii zapewniają ekspresowe linie autobusowe, a na ukończeniu jest naziemna linia kolejowa skorelowana z systemem BTS (metro i Sky Train) w Bangkoku. Konstrukcja lotniska (połączenie szkła i metalu w nawiązaniu do tradycyjnej architektury tajskiej) sprawia, iż Suvarnabhumi uważany jest przez wielu doświadczonych podróżników za jeden z najładniejszych i najbardziej eleganckich portów lotniczych świata.

Lotnisko Kuala Lumpur International pretendujące do miana jednego z najważniejszych węzłów komunikacji lotniczej w Azji Południowo-Wschodniej położone jest w miejscowości Sepang, ok. 50 km na południe od stolicy Malezji. Podobnie jak w przypadku Bangkoku również i tu port lotniczy w obecnej lokalizacji został oddany do użytku stosunkowo niedawno, bo w 1998 r. Oryginalna architektura obiektu nawiązuje do koncepcji „lotnisko w lesie, las wewnątrz lotniska”, w myśl której budynki terminali głównego oraz tzw. satelitarnego otoczone są lub wkomponowane pomiędzy drzewa przeniesione z lasu deszczowego. Pojemność portu wynosi obecnie 35 mln pasażerów, a docelowo, po rozbudowie, wzrośnie do ok. 100 mln. Najdogodniejszym sposobem dotarcia na lotnisko z centrum Kuala Lumpur jest podróż ekspresowym pociągiem, która trwa ok. 30 minut. Dla wygody pasażerów (obecnie tylko czterech linii lotniczych) funkcjonuje usługa określana mianem „lotniska w mieście”, dzięki której podróżni mogą dokonać wstępnej odprawy i nadać swój bagaż rejestrowany na dworcu kolejowym w centrum miasta. Port lotniczy Kuala Lumpur jako pierwszy oddzielił w sposób dość wyraźny ruch tzw. tanich przewoźników od przewoźników tradycyjnych. W tym celu wybudowano osobny terminal obsługujący tylko pasażerów linii niskokosztowych (oferujący dużo niższy standard), który jest obecnie rozbudowywany w związku z osiągnięciem jego maksymalnej pojemności. Omawiany port lotniczy jest główną bazą flagowego przewoźnika Malezji *Malaysia Airlines* oraz największej taniej linii lotniczej Azji *Air Asia*. Infrastruktura portu pozwala na przyjęcie wszystkich komercyjnych statków powietrznych, w tym A380

– największego samolotu pasażerskiego świata. Warto wspomnieć, że port lotniczy Kuala Lumpur został wyróżniony w rankingu *Skytrax* tytułami prestiżowego, czterogwiazdkowego oraz 7. najlepszego lotniska świata (obok np. Amsterdamu i Zurychu). *Skytrax* uznał również standard tutejszej obsługi imigracyjnej za najwyższy na świecie.

Port lotniczy Singapur Changi zlokalizowany jest we wschodniej części państwa-miasta i jest największym hubem lotniczym w Azji Południowo-Wschodniej, zwłaszcza w odniesieniu do tzw. trasy kanguru, biegnącej pomiędzy Europą a Australią. Pod koniec lat 70. XX w. w wyniku gwałtownie rosnącego ruchu lotniczego zdecydowano o budowie nowego lotniska, które mogłoby sprostać potrzebom szybko rozwijającej się metropolii. Pierwszy terminal nowego portu lotniczego otworzono w 1981 r. Sukces Singapuru jako węzła komunikacji lotniczej opiera się m.in. na umiejętnym planowaniu rozwoju infrastruktury portu. W momencie, kiedy nowo otwarte lotnisko spełniało w sposób wystarczający potrzeby ruchu pasażerskiego, postanowiono rozpocząć budowę Terminala 2. Gdy w 1990 r. nowy terminal świecił jeszcze pustkami, projektowano już kolejny (który oddano do użytku w 2008 r. z przeznaczeniem dla statków powietrznych sojuszu *Star Alliance*). Podobnie jak w przypadku Kuala Lumpur, również i tu przewoźnicy z sektora *low cost* korzystają z osobnego budynku. Singapur Changi jest przystosowany do obsługi 70 mln pasażerów rocznie. Trzon komunikacji publicznej obsługującej połączenia z centrum metropolii stanowi metro, którym podróż trwa ok. 30 minut. W porcie lotniczym ma swoją macierzystą bazę m.in. narodowy przewoźnik Singapuru, *Singapore Airlines* (pierwszy odbiorca samolotu A380), uznawany za jedną z najlepszych linii lotniczych świata. Singapur Changi zapewnia jeden z najwyższych standardów obsługi podróżnych wśród portów lotniczych świata. Jest on laureatem wielu prestiżowych nagród w branży lotniczej.

### Wielkość międzykontynentalnego ruchu pasażerskiego na trasach europejskich

W miarę zwiększania zasięgu przestrzennego ruchu turystycznego, a także postępu technicznego i technologicznego, Azja Południowo-Wschodnia stała się jedną z ciekawszych destynacji turystów europejskich. Szybkość, jako główny postulat przewoźowy, spowodowała, że coraz częściej za cel podróży wybiera się regiony turystyczne znacznie oddalone od miejsca zamieszkania. Przykładem takiego regionu turystycznego są Tajlandia, Malezja i Singapur, których porty lotnicze znajdują się w azjatyckiej czołówce (tab. 2).

Tab. 2. Największe lotniska Azji

Porty lotnicze	Liczba obsłużonych pasażerów w 2008 r. (w mln)	Zmiana % w odniesieniu do roku poprzedniego	Pozycja w świecie
Tokio Haneda	66,7	−0,2	4
Pekin	55,9	4,4	8
Hong Kong	47,8	1,7	12
Bangkok Suvarnabhumi	38,6	−6,3	18
Singapur Changi	37,6	2,7	19
Dubai	37,4	9	20

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Airports Council International.

Wielkość ruchu pasażerskiego na trasach pomiędzy omawianymi metropoliami a Europą wykazuje pewne zróżnicowanie. Pomiędzy latami 2007 a 2008 w Singapurze ruch ten wzrósł

o 5,5%, a w przypadku Bangkoku i Kuala Lumpur spadł – odpowiednio o 2,9% i aż 10%. We wszystkich portach poddanych analizie najbardziej obłożonym połączeniem jest trasa do i z Londynu. Z linii Bangkok–Londyn skorzystało w 2008 r. blisko 754 tys. pasażerów, samolotami z Singapuru do Londynu lub odwrotnie przeleciało 414 tys. osób, natomiast lot pomiędzy stolicami Malezji i Wielkiej Brytanii wybrało 400 tys. podróżnych. Wszystkie analizowane lotniska odnotowały spadek liczby podróżnych na tej trasie. W przypadku Bangkoku wynosił on –5,7%, Singapuru –0,7%, a Kuala Lumpur –6,6%.

Tab. 3. Liczba bezpośrednich lotów pomiędzy Bangkokiem, Kuala Lumpur i Singapurem a portami lotniczymi Europy

Docelowy port lotniczy w Europie	Początkowy port lotniczy w Azji								
	Kuala Lumpur International			Bangkok Suvarnabhumi			Singapur Changi		
	liczba lotów		przybliżony czas przelotu Azja–Europa	l. lotów		przybliżony czas przelotu Azja–Europa	l. lotów		przybliżony czas przelotu Azja–Europa
	dziennie	tygodniowo		dz.	tyg.		dz.	tyg.	
Amsterdam	2	14	13:05		13	12:00	2	14	12:40
Ateny					3	11:10		2	12:00
Frankfurt		9	13:00	4	28	11:50	3	21	13:00
Helsinki					13	10:50			
Istanbul		3	11:30	1	7	10:45		5	12:00
Kopenhaga					13	12:00		3	13:00
Londyn	2	14	13:30	5	35	13:05	3	21	14:00
Manchester								3	14:05
Mediolan					3	12:35	1	7	13:15
Monachium					10	11:55		5	13:05
Moskwa					4	10:10		4	11:05
Paryż		5	13:25	2	14	12:40	2	14	13:40
Rzym		3	12:45		3	11:50		2	13:05
Sztokholm				1	7	11:20			
Wiedeń					10	11:25			
Zurich				2	14	12:30		12	13:10
RAZEM		48			177			113	

Źródło: opracowanie własne na podstawie rozkładów lotów dostępnych na stronach internetowych portów lotniczych ujętych w tabeli, linii lotniczych oraz sojuszu lotniczego Star Alliance (dla sezonu zimowego 2009).



Turyści korzystający z transportu lotniczego przy wyborze linii lotniczej, a nawet destynacji, zwracają uwagę przede wszystkim na cenę usługi przewozowej. W dalszej kolejności znajdują się: czas podróży, bezpieczeństwo, komfort lotu oraz poziom i zakres świadczonych usług. Europa jako jeden z głównych obszarów generujących światowy ruch turystyczny posiada liczne połączenia lotnicze z ważniejszymi portami lotniczymi Azji (tab. 3). W przypadku lotniczych przewozów turystycznych duże znaczenie ma nie tylko sieć połączeń, ale też ich częstotliwość.

W aktualnie obowiązującym (sezon zimowy 2009) rozkładzie lotów między omawianymi metropoliami a Europą przewoźnicy oferują łącznie ok. 338 lotów (w pewnych okresach liczba ta może ulegać zmianie). Najwięcej połączeń oferuje Bangkok, bo aż 177. Singapur zapewnia 113 lotów do Europy tygodniowo, natomiast Kuala Lumpur jedynie 48. Przybliżony czas lotu (na trasie Azja Pd.-Wsch.–Europa, bo w przeciwną stronę jest on krótszy) wynosi zazwyczaj 12–13 godzin. Najdłuższe z połączeń wykonywane jest pomiędzy Singapurem a Londynem i Manchesterem – czas podróży wynosi ok. 14 godzin. Najbliżej omawianego regionu położona jest Moskwa; przelot z Bangkoku do stolicy Rosji trwa ok. 10 godzin. Możliwości tranzytowe moskiewskich lotnisk nie są jednak w pełni wykorzystywane ze względu na ograniczoną ofertę bezpośrednich dalekodystansowych połączeń. Na tle ogólnoświatowej siatki połączeń międzykontynentalnych z Azją Pd.-Wsch. Europa ma największe znaczenie (ryc. 1).

Ryc. 1. Europejskie połączenia z portem lotniczym w Singapurze



Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.changiairport.com](http://www.changiairport.com)

Najslabiej skomunikowanym z azjatyckimi portami lotniczymi regionem świata jest Ameryka Południowa. Jedyne rozkładowe połączenie lotnicze spośród omawianych portów utrzymuje Kuala Lumpur. Z *Malaysia Airlines* dwa razy w tygodniu polecimy do Buenos Aires. Czas przelotu wynosi ok. 24 h 30 min, a po drodze przewidziane są dwa międzylądowania w RPA: w Johannesburgu i Kapsztadzie. Wszystkie trzy poddane analizie lotniska zapewniają komunikację powietrzną z afrykańskimi miastami położonymi na dwóch skrajnych częściach kontynentu: Johannesburgiem i Kairem. Natomiast jedynie z Bangkoku dotrzemy bezpośrednim

samolotem do dwóch krajów Afryki Wschodniej: Etiopii (Addis Abbeba) i Kenii (Nairobi). W przypadku Australii wszystkie ważniejsze miasta kontynentu są połączone z omawianymi portami azjatyckimi, w tym także połączeniami typu *low cost*. Jeśli chodzi o rynek Ameryki Północnej najważniejsze znaczenie ma Singapur, w którego rozkładzie lotów znajduje się aż 9 destynacji północnoamerykańskich. Większość statków powietrznych lecących do USA wykonuje międzylądowanie w jednym z portów Azji Wschodniej (w Hong Kongu: loty do Hartford, San Francisco i Chicago, w Seulu – loty do San Francisco oraz w Tokio: loty do Seattle, Minneapolis, Los Angeles i Denver) lub Europy (w Moskwie: loty do Houston i w Frankfurtu: loty do Nowego Jorku). Ponadto *Singapore Airlines* proponują dwa bezpośrednie, transpacyficzne połączenia z Los Angeles i Nowym Jorkiem. Trasa Singapur–Nowy Jork jest najdłuższym komercyjnym, bezpośrednim połączeniem pasażerskim na świecie, z czasem przelotu wynoszącym około 18 godzin. Podróż odbywa się wyłącznie w klasie biznes. Żaden z trzech portów poddanych analizie nie posiada w swojej siatce połączeń destynacji kanadyjskich.

Ryc. 2. Europejskie połączenia lotnicze portu lotniczego w Bangkoku

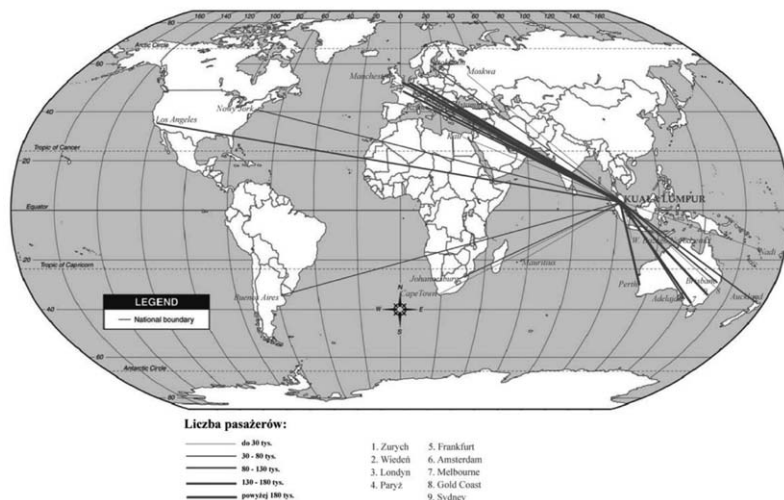


Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.suvarnabhumiairport.com](http://www.suvarnabhumiairport.com)

Bangkok Suvarnabhumi pełni rolę jednego z wielkich *hubów* Azji Południowo-Wschodniej. Jest też destynacją samą w sobie ze względu na wysoką rangę turystyki w Tajlandii. W 2007 r. port obsłużył łącznie 31,6 mln pasażerów międzynarodowych lotów rozkładowych i nierozkładowych, z czego 5 mln to podróżni tras europejskich. Udział lotów europejskich w ruchu pasażerskim wynosił 11,3% (obliczony na podstawie liczby bezpośrednich lotów do i z portu lotniczego). Stolica Tajlandii połączona była regularną komunikacją lotniczą z 20 miastami

Europy (ryc. 2). Najbardziej obciążone połączenia poza Londynem to trasy do Frankfurtu (708 tys. pasażerów rocznie), Amsterdamu (410 tys.), Paryża (394 tys.) i Kopenhagi (393 tys.). W porcie obecnych było łącznie 20 europejskich linii lotniczych.

Ryc. 3. Europejskie połączenia lotnicze portu lotniczego w Kuala Lumpur



Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.klia.com.my](http://www.klia.com.my)

Port lotniczy Kuala Lumpur konkuruje z Singapurem w podróżach tranzytowych pomiędzy Europą a Australią. Jest jednak niekwestionowanym liderem jeśli chodzi o siatkę połączeń sektora *low cost* w regionie Azji Południowo-Wschodniej. Malezyjska tania linia lotnicza *Air Asia* jako pierwsza uruchomiła dalekodystansowe połączenia, które do tej pory były domeną wyłącznie tradycyjnych przewoźników. Do najdalszych destynacji operatora należy Wielka Brytania, Zjednoczone Emiraty Arabskie oraz Australia. Port lotniczy w Kuala Lumpur przyjął w 2007 r. 16,9 mln podróży międzynarodowych, z czego udział Europy w wielkości ruchu pasażerskiego stolicy Malezji wynosi 4,7%. Stolica Malezji połączona była komunikacją lotniczą z 11 europejskimi metropoliami (ryc. 3). Oprócz Londynu najczęściej wybieranym miastem był Amsterdam (380 tys.), Paryż (159 tys.) oraz Frankfurt (141 tys.). Łącznie w omawianym porcie obecnych było jedynie trzech przewoźników pochodzących z Europy (*Lufthansa*, *KLM* i *Transaero Airlines*).

Singapur mimo swojej niewielkiej powierzchni od wieków pełni rolę miasta tranzytowego (w przeszłości – morskiego, a obecnie – przede wszystkim lotniczego), przez co posiada jeden z największych portów lotniczych w Azji. Liczba przyjazdów międzynarodowych w 2008 r. w porcie Singapur Changi wynosiła 7,2 mln., a udział Europy w wielkości ruchu pasażerskiego 7,3%. Siatka połączeń europejskich opiera się na 14 trasach (ryc. 1) obsługiwanych przede wszystkim przez flagowego przewoźnika kraju Singapore Airlines. Na tutejszym rynku obecnych było siedmiu przewoźników z Europy (*Air France*, *British Airways*, *KLM*, *Lufthansa*, *Swissair*, *Transaero Airlines*, *Turkish Airlines*).

Żaden z omawianych portów lotniczych nie utrzymuje regularnej komunikacji z polskimi lotniskami. Funkcjonują jedynie loty czarterowe (wykonywane przez Air Italy na trasie Warszawa–Bangkok) oraz połączenia na zasadzie porozumień *codeshare*.

## Literatura

1. *Air Transports Statistics Suvarnabhumi Airport*, 2007, Airports of Thailand Public Company Limited.
2. Bowen J., 2000, *Airline hubs in Southeast Asia: national economic development and nodal accessibility*, „Journal of Transport Geography” No 8, Elsevier, Amsterdam, s. 25–41.
3. *Malaysia Airports Statistics*, 2007, Malaysia Airports Holdings Bhd.
4. Milewski D., 2008, *Przewozy turystyczne* [w:] *Gospodarka turystyczna*, red. A. Panasiuk, PWN, Warszawa.
5. Pawlusiński R., 2007, *Transport w turystyce* [w:] *Turystyka*, red. W. Kurek, PWN, Warszawa.
6. Rydzikowski W., Wojewódzka-Król K. (red.), *Transport*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Wójtowicz M., 2005, *Rozwój międzynarodowych powiązań lotniczych głównych polskich metropolii*, „Biuletyn KPZK PAN”, z. 222, Warszawa.

## European Flight Connections with the Main Tourist Regions of Southeast Asia

Transport plays a key role in satisfying the needs associated with tourist activity, both in regard to actually reaching one's destination as well as in regard to local transport in the area visited. East Asia and the Pacific is the most dynamically developing market of inbound tourism in the world. Between 2000–2008, international tourist arrivals increased by 67.2% (74 mln). The sub-region of Southeast Asia was visited by 70.9% (36.1 mln) more tourists than 8 years before. Malaysia is the most frequently visited country in the region, with 22.1 mln international arrivals in 2008, compared to 14.6 mln in Thailand and 7.8 mln in Singapore. Thailand has the largest influx of tourists followed by Malaysia. It is predicted that the importance of tourism in the region will continue to grow in the future. The percentage of international tourist arrivals to East Asia and the Pacific will have increased to 25% by 2020. The key factor in the region is its accessibility as regards transport links, a factor which explains the rapid development of its airports, including the largest ones of Bangkok, Kuala Lumpur and Singapore. The present flight schedule (winter season 2009) has 338 connections between those cities and Europe, mostly from Bangkok (177). Singapore has 113 connections weekly with Europe while Kuala Lumpur only 48. None of these airports has regular connections with Polish airports except charter flights operated by Air Italy from Warsaw to Bangkok and connections under code share agreements.

---

# **Edukacja przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej**

**Część 6**

**Sławomir Kurek, Tomasz Rachwał**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Założenia i wstępne wyniki europejskiego projektu badawczego FIFOBİ w zakresie kształtowania kompetencji uczniów gimnazjum do prowadzenia działalności gospodarczej**

Powszechnie przyjmuje się, że przedsiębiorczość, rozumiana zarówno bardzo szeroko, jako postawa człowieka aktywnego, zdolnego do czynnego uczestnictwa w życiu społeczno-gospodarczym (Brzozowski 2007; Rachwał 2005), jak i w nieco węższym zakresie, jako gotowość i zdolność do założenia i prowadzenia własnego przedsiębiorstwa (Maślanka 2006), jest jednym z podstawowych czynników rozwoju społeczno-gospodarczego układów przestrzennych różnej skali (Zioło 2006; Zioło, Rachwał 2005). To właśnie działalność różnego typu przedsiębiorstw: od mikroprzedsiębiorstw, wśród których dużą rolę odgrywają jednoosobowe prywatne firmy (Kamińska 2006; Zioło, Kamińska 1993; Zioło, Piróg 2000) przez przedsiębiorstwa małej i średniej wielkości (Pach 2008; Surdej 2003; Surdej, Wach, 2007; Wach 2007), aż po duże przedsiębiorstwa krajowe i korporacje międzynarodowe (Kilar 2009; Gierańczyk 2006; Rachwał 2005; Rachwał, Wiedermann, 2008; Śleszyński 2007; Tobolska 2004; Zioło 2001), kształtuje gospodarkę układów lokalnych, regionalnych i krajowych oraz wpływa na przemiany gospodarki światowej. Rozwój przedsiębiorczości jest uważany za szczególnie ważny czynnik wzrostu gospodarczego w krajach transformujących swoje gospodarki, szczególnie w Polsce oraz innych krajach Europy Środkowej i Wschodniej (Gierańczyk 2009; Kurek, Rachwał 2010).

Jednocześnie współczesne tendencje rozwoju cywilizacyjnego, związane z budową gospodarki opartej na wiedzy oraz kształtowaniem społeczeństwa informacyjnego (Borowiec 2008; Borowiec, Dorocki, Jenner 2009; Gierańczyk 2009; Kilar 2008; Zioło 2005), wymagają stałej modernizacji procesu dydaktycznego na wszystkich poziomach edukacyjnych. Jest to potrzebne po to, aby dostosować cele i treści kształcenia szkolnego do wyzwań związanych z przygotowaniem społeczeństwa, w tym młodego pokolenia, do życia we współczesnym świecie (Górz, Rachwał 2006; Rachwał, Kudelko, Tracz, Wach, Kilar 2008; Rachwał 2004; Wach 2007). Szczególną rolę odgrywa tu edukacja ekonomiczna. Jej znaczenie uwidacznia się w sposób wyjątkowy w warunkach trwającego kryzysu gospodarczego, którego pierwsze objawy dało się zaobserwować na początku 2008 roku. W warunkach ograniczania produkcji i poziomu zatrudnienia, co wpływa na powiększenie się rozmiarów bezrobocia, duże znaczenie ma zdolność każdego człowieka do stawienia czoła tym trudnościom. Zdolność ta wynika nie tylko z indywidualnych, wrodzonych predyspozycji związanych z określonymi cechami osobowości, ale jest też efektem kształtowania postaw przedsiębiorczych w toku edukacji szkolnej. Pozwala to w warunkach wysokiego bezrobocia i trudności ze znalezieniem pracy na podjęcie samozatrudnienia i rozwój własnego biznesu (Kurek, Rachwał 2010; Rachwał 2010).



Należy jednak zwrócić uwagę na powszechnie zauważany (zarówno przez pracodawców, jak i specjalistów od rynku pracy) fakt braku dostatecznych kompetencji absolwentów szkół do podjęcia pracy i samozatrudnienia, wynikający z niedostatecznego wyposażenia w wiedzę i umiejętności związane z funkcjonowaniem w świecie biznesu. Bierze się to m.in. z faktu ograniczenia w XX wieku edukacji ekonomicznej w większości krajów europejskich w szkolnictwie wyższym, ewentualnie wyższym średnim (szkołach ponadgimnazjalnych), głównie o profilu ekonomicznym. W wielu krajach europejskich podejmowane są więc w ostatnich latach próby przeniesienia edukacji ekonomicznej na niższe poziomy edukacji w ramach kształcenia ogólnego oraz do systemów tzw. kształcenia ustawicznego. Wyniesione z poprzednich lat wykształcenie w tym zakresie jest bowiem niewystarczające bądź uzyskana wiedza i umiejętności mocno się zdezaktualizowały w wyniku przyspieszonych przemian społeczno-gospodarczych na świecie.

Warto również zwrócić uwagę na to, że pomimo nasilających się procesów integracyjnych prowadzących do coraz większej spójności i harmonizacji wielu dziedzin życia społeczno-gospodarczego w krajach członkowskich Unii Europejskiej, nadal występuje duże zróżnicowanie systemów kształcenia w krajach europejskich, przez co kompetencje w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej w toku edukacji szkolnej są kształtowane w poszczególnych krajach na różnym poziomie. Przekłada się to na gorsze warunki dostępu części młodzieży do europejskiego rynku pracy, szczególnie z krajów transformujących swoje gospodarki, w których w okresie centralnego sterowania gospodarką ograniczano możliwość rozwoju własnego biznesu i tym samym sukcesji firm. Wpływało to na niższy w porównaniu z krajami zachodnioeuropejskimi stopień przekazywania młodemu pokoleniu doświadczeń rodziców w zakresie umiejętności prowadzenia działalności gospodarczej. Wiele krajów podejmuje więc próby reformy systemu edukacji ekonomicznej, związane z obserwowanymi negatywnymi skutkami światowego kryzysu gospodarczego oraz nieprzygotowaniem społeczeństw do stawienia czoła trudnościom. Reformy te związane są także z implementacją *Rekomendacji Parlamentu Europejskiego i Komisji Europejskiej w sprawie kompetencji kluczowych*, w tym m.in. przedsiębiorczości (*Recommendation of the European Parliament...* 2006). W związku z tymi – wprowadzanymi bądź planowanymi – reformami systemu edukacji ekonomicznej pojawiło się więc zapotrzebowanie na diagnozy dotychczasowego stanu edukacji związanej z kształtowaniem kompetencji do prowadzenia działalności gospodarczej. Choć w wielu krajach były lub są prowadzone tego typu analizy, zauważa się brak ponadkrajowych programów badawczych, w których zostałyby podjęte próby wypracowania najlepszych praktyk, możliwych do zastosowania w wielu krajach europejskich. Większość programów badawczych w tym zakresie ogranicza się do diagnozy stanu w poszczególnych krajach i propozycji dla systemów edukacyjnych tych państw, bez próby wypracowania rozwiązań, które mogłyby być zaimplementowane na poziomie całej Unii Europejskiej bądź w innych krajach członkowskich.

### **Założenia projektu**

Odpowiedzią na to zapotrzebowanie ze strony oświaty jest europejski projekt badawczy FIFOBİ – *Fit for Business: Developing Business Competencies in School* (Zdolni do biznesu: kształtowanie kompetencji biznesowych uczniów) o numerze 143356-LLP-1-2008-1-DE-KA1-KA1SCR. Jego realizacja jest możliwa dzięki dofinansowaniu ze środków unijnych ze strony Komisji Europejskiej – Agencji Wykonawczej ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audio-wizualnego w ramach Programu Kształcenia Ustawicznego (*Lifelong Learning Programme*).

W wyniku realizacji projektu zostaną zbądane aktualne zapisy podstawy programowej i programy nauczania<sup>1</sup> realizowane w dwóch ostatnich latach obowiązkowej edukacji (w Polsce – gimnazjum), dotyczące kształtowania kompetencji w zakresie prowadzenia biznesu oraz kształcenia przedzawodowego (przygotowawczego do wykonywania zawodu) w różnych krajach biorących udział w tym projekcie. Ta analiza porównawcza, poparta badaniami opinii osób kluczowych w systemie edukacji (nauczycieli, przedstawicieli pracodawców itp.) pozwoli zidentyfikować mocne punkty i słabe strony w obrębie każdego krajowego systemu edukacji w celu promowania tzw. najlepszej praktyki (*best practice*). Ostatecznie projekt ten powinien pozwolić na zbudowanie innowacyjnego modelu do naśladowania oraz pomóc w stworzeniu bazy dla budowy strategii kształcenia przez całe życie (*lifelong learning*), a także kształcenia na wyższych poziomach edukacji.

Planowany okres działań projektowych to styczeń 2009 – grudzień 2011. W jego realizacji uczestniczą przedstawiciele 11 instytucji partnerskich z 7 krajów Unii Europejskiej, tj.:

1. Niemcy (lider projektu, kierownik – prof. Matthias Pilz)
  - Universität zu Köln (University of Cologne)
  - Pädagogische Hochschule Freiburg (University of Education, Freiburg)
  - Landesschulbehörde Standort Hannover
2. Polska
  - Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie – Instytut Geografii<sup>2</sup>
3. Austria
  - Kirchliche Pädagogische Hochschule in Wien
  - International Bilingual Business College Hetzendorf (Wien)
4. Łotwa
  - Rīgas Pedagoģijas un izglītības vadības augstskola (Riga Teacher Training and Educational Management Academy)
5. Portugalia
  - ACADEMUS – Consultadoria, Formação e Investigação Lda
6. Węgry
  - EduNet Tananyagfejlesztési Alapítvány (EduNet Foundation for New Educational Resources)
7. Wielka Brytania
  - University of Stirling
  - North Lanarkshire Council, Learning & Leisure Services.

Przy doborze partnerów do projektu wzięto pod uwagę konieczność uczestniczenia w nim nie tylko środowisk akademickich (uniwersytetów), ale także instytucji edukacyjnych, pozarządowych organizacji społecznych (fundacja) oraz przedsiębiorstw (spółka „Academus”). Analizy prowadzone w ramach projektu koncentrują się na trzech obszarach:

<sup>1</sup> Należy zwrócić uwagę na to, że w Polsce od roku szkolnego 2009/2010 zmieniono zasady dopuszczania programów nauczania do realizacji w szkole. Zgodnie z nowym Rozporządzeniem MEN (2009) obecnie programy nie są już zatwierdzane przez ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania w oparciu o opinie recenzentów ministerialnych, ale przez dyrektora szkoły, po zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej. Nie wyklucza to jednak opracowywania programów autorskich przez poszczególnych autorów (głównie autorów podręczników) jako propozycji do wykorzystania przez nauczycieli. W pracy badawczej przez zespół polski zostaną poddane ocenie wybrane programy przygotowane przez zespoły autorskie wiodących wydawców podręczników szkolnych.

<sup>2</sup> W projekcie ze strony polskiej uczestniczą następujący pracownicy IG UP: dr T. Rachwał – Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej (kierownik ze strony partnera polskiego), dr hab. S. Kurek – Zakład Geografii Społeczno-Ekonomicznej, dr M. Szubert – Zakład Turystyki i Badań Regionalnych.

- identyfikacji umiejętności i wiedzy zdobywanej przez uczących się z zakresu ekonomii i biznesu,
- ustaleniu zakresu, w jakim odpowiedzialność osobista (za swoje decyzje, wybory, działania) i myślenie przedsiębiorcze jest kształtowana w szkołach,
- identyfikacji podstawowych kompetencji społecznych, jakie są kształtowane w nauczaniu młodych ludzi w kontekście umiejętności zawodowych (przygotowania ich do wykonywania pracy, w tym we własnej firmie).

Praca badawcza obejmuje następujące etapy:

1. analizę porównawczą podstawy programowej kształcenia ogólnego i programów nauczania w poszczególnych krajach opartą na uzgodnionych wspólnie kryteriach (ekonomicznych, biznesowych i społecznych/interpersonalnych),
2. analizę opinii nauczycieli, w oparciu o przeprowadzone wywiady w szkołach, w celu ustalenia, jak edukacja ekonomiczna (biznesowa i przedzawodowa) jest organizowana w szkołach, identyfikacji potencjalnych problemów w realizacji programów nauczania z tego zakresu oraz zakresu istniejących kontaktów utrzymywanych przez szkołę z rynkiem pracy,
3. analizę opinii kluczowych przedstawicieli rynku pracy: przeprowadzone zostaną wywiady z przedstawicielami związków pracodawców i związków zawodowych w celu oceny relacji pomiędzy szkołą a światem biznesu i zawieranych umów o współpracy, mających na celu podniesienie efektywności kształcenia ekonomicznego i przygotowania uczniów do wejścia na rynek pracy.

Celem aplikacyjnym badań jest rozwinięcie koncepcji ram współpracy w zakresie porównania i wykrycia różnic w poszczególnych programach nauczania w obrębie i pomiędzy krajami, co zmierzać będzie do zidentyfikowania obszarów tzw. najlepszej praktyki, która mogłaby być wykorzystana jako podstawa dla krajowych i międzynarodowych badań porównawczych. Projekt powinien więc przyczynić się do niwelacji dostrzeżonych słabości i przeciwdziałaniu trudnościom we wprowadzaniu efektywnego kształcenia w zakresie edukacji ekonomicznej w trakcie obowiązkowej nauki szkolnej. Trwałym efektem realizacji projektu będzie wspólny raport końcowy, przekazany kluczowym osobom odpowiedzialnym za kształt edukacji ekonomicznej w poszczególnych krajach Unii Europejskiej i na poziomie instytucji europejskich. Ponadto rezultaty projektu obejmą: publikacje opracowań naukowych, w tym postaci elektronicznej, oraz uczestnictwo w krajowych i międzynarodowych konferencjach w celu rozpowszechniania rezultatów projektu.

Z przyjętych celów i zakresu pracy badawczej wynikają zadania poszczególnych partnerów projektu, które obejmują:

- opracowanie kryteriów do badania kompetencji w zakresie edukacji ekonomicznej w gimnazjum na poziomie krajowym i międzynarodowym (w tym wspólnego systemu identyfikowania zapisów wg kodów),
- analizę podstawy programowej i odpowiednich programów nauczania (z różnych przedmiotów) w ostatnich dwóch latach obowiązkowej edukacji,
- przeprowadzenie wywiadów z nauczycielami w zakresie realizacji treści ekonomicznych i kształtowania postaw przedsiębiorczych oraz powiązań z rynkiem pracy,
- podjęcie kontaktów z pracodawcami, organizacjami pracodawców i związkami zawodowymi i przeprowadzenie z nimi wywiadów w zakresie włączania ich we współpracę ze szkołami,
- ocenę podejść badawczych na szczeblu krajowym w celu określenia ich specyfiki, aby możliwe były porównania międzynarodowe,

- ocenę i porównanie krajowych wyników na poziomie międzynarodowym i wybranie najlepszych działań w tym zakresie, opracowanie rekomendacji dla rozwiązań krajowych i polityki edukacyjnej UE,
- rozpowszechnienie krajowych i międzynarodowych rezultatów projektów przez opracowanie raportów i publikacji zarówno w języku angielskim, jak i narodowym, informowanie kluczowych instytucji odpowiedzialnych za system edukacji przez rozpowszechnianie informacji i organizowanie warsztatów oraz wspieranie procesów innowacyjnych w oświacie w tym zakresie.

### **Wstępne wyniki**

W 2009 roku rozpoczęto realizację I etapu prac, tj. opracowano kryteria i rozpoczęto analizę podstawy programowej kształcenia ogólnego w ostatnich dwóch latach obowiązkowej edukacji (w Polsce – gimnazjum). Analiza zapisów podstawy programowej i programów nauczania w zakresie kształtowania kompetencji biznesowych obejmuje cztery grupy kryteriów, z zakresu:

- wiedzy ekonomicznej,
- wiedzy i umiejętności związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej,
- umiejętności (kompetencji) społecznych,
- umiejętności osobistych (*self-competencies*), ze szczególnym naciskiem na postawę przedsiębiorczości.

Z zakresu wiedzy ekonomicznej kryteria oceny zapisów podstawy programowej i programów nauczania obejmują następujące treści:

- główne zasady ekonomii, rozumienie ekonomii jako nauki o tym, jak społeczeństwo zarządza swoimi ograniczonymi zasobami, rozumienie podstawowych zjawisk ekonomicznych (kod E1),
- mechanizm popytu i podaży (E2),
- handel międzynarodowy i procesy globalizacji (E3),
- aktorzy rynku (konsumenci, producenci) (E4),
- system finansowy (oszczędzanie, inwestowanie) (E5),
- polityka ekonomiczna rządu i jej oddziaływanie na gospodarkę (w tym system podatkowy) (E6),
- formy rynku (doskonała konkurencja, oligopol, monopol) (E7),
- firmy jako podmioty gospodarki rynkowej (E8),
- dochód (E9),
- wskaźniki gospodarcze (E10),
- rynek pracy (w tym bezrobocie) (E11).

Kryteria oceny wiedzy i umiejętności z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej obejmują:

- biznes i jego zewnętrzne otoczenie (B1),
- strategię przedsiębiorstwa i planowanie (B2),
- organizowanie (struktura organizacji i jej poziomy, znaczenie kierownictwa, odpowiedzialność i jej przekazywanie na niższe szczeble zarządzania) (B3),
- kierowanie (przywództwo, relacje i komunikacja pomiędzy menadżerami i zatrudnionymi) (B4),
- kontrolowanie i zasady księgowania (rachunkowości) (B5),
- marketing i zarządzanie sprzedażą (B6),
- zarządzanie produkcją (operacyjne) (B7),
- zasobami ludzkimi (B8),

- administrowanie (zarządzanie administracją) (B9).

Natomiast kryteria społeczne obejmują:

- zdolność komunikacji (SO1),
- zdolność do rozpoznawania i rozwiązywania konfliktów (SO2),
- zdolność do udzielania i przyjmowania uwag krytycznych (SO3),
- umiejętność pracy w zespole (SO4),
- empatię (SO5).

Kryteria oceny realizacji treści programowych z zakresu kompetencji osobistych (*self-competencies*) związanych z postawą przedsiębiorczą obejmują:

- umiejętność kontroli wewnętrznej (wiara w możliwość kontrolowania swojego działania i przekonanie, że zdarzenia są głównie wynikiem własnego zachowania i działania) (SE1),
- zdolność do motywowania samego siebie (automotywacji) – ustanawiania celów działania dla siebie (SE2),
- pragnienie niezależności (jako element autonomii jednostki i samospełnienia) (SE3),
- tendencję do podejmowania umiarkowanego (przemyślanego) ryzyka (SE4).

Ze względu na duże zróżnicowanie systemów edukacyjnych w poszczególnych krajach i związane z tym różnice zapisów podstawy programowej i programów nauczania dopuszcza się możliwość rozszerzenia powyższych zapisów o kryteria, które wynikają ze specyfiki edukacji ekonomicznej w poszczególnych krajach.

Wyniki analizy zapisów nowej podstawy programowej kształcenia ogólnego w świetle *Rozporządzenia MEN z 12 grudnia 2008 r.* (realizowanej na tym poziomie edukacji od roku szkolnego 2009/2010) wskazują, że kształtowanie kompetencji biznesowych (w szerokim rozumieniu, wg kryteriów projektu) odbywa się przede wszystkim w ramach przedmiotu wiedza o społeczeństwie (WOS), ale także w ramach zajęć z matematyki (M), języka polskiego (JP) i wychowania do życia w rodzinie (WŹR) – tab. 1, 2, 3, 4. Należy jednak zauważyć, że także treści kształcenia z zakresu geografii można częściowo uznać za związane z kształtowaniem kompetencji biznesowych. Uznano jednak, że dyskusyjne wydaje się zaliczenie części wymagań z geografii (np. „charakteryzuje szybki rozwój gospodarczy Niemiec”, „rozwój usług w Polsce”, „gospodarka Australii” czy „rolnictwo Francji lub innego kraju europejskiego”) do zakresu objętego analizą, dlatego we wstępnej fazie treści te nie zostają zaliczone do żadnej z wyróżnionych grup kryteriów, przy czym problem ten będzie jeszcze przedmiotem dyskusji na kolejnym międzynarodowym spotkaniu roboczym grupy badawczej.

Analiza zapisów podstawy programowej wskazuje, że szkoła powinna stosunkowo dobrze wyposażać uczniów w wiedzę ekonomiczną (tab. 1). Do istotnych braków w zapisach podstawy programowej należy zaliczyć treści związane z formami rynku (E7).

Kompetencje biznesowe w wąskim rozumieniu, tj. bezpośrednio związane z przygotowaniem do prowadzenia działalności gospodarczej, w świetle podstawy programowej są również realizowane, niestety w bardzo ograniczonym zakresie, w ramach przedmiotu wiedza o społeczeństwie (tab. 2). Do istotnych braków w zapisach podstawy programowej należy zaliczyć treści związane z budową strategii przedsiębiorstwa (B2), kierowaniem ludźmi, w tym przywództwem oraz relacjami i komunikacją pomiędzy menadżerami i zatrudnionymi (B4), gdyż zapisy podstawy programowej ograniczają się tylko do kwestii etycznych w tym zakresie. Brak jest zupełnie treści kształcenia związanych z kontrolowaniem i zasadami księgowości (rachunkowości) (B5), zarządzaniem produkcją (B7) i administracją (B9). Na uwagę zasługuje także znaczne ograniczenie treści związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Zapisy treści programowych rozszerzono natomiast o zagadnienia dotyczące szarej strefy i korupcji, które, ze względu na duże znaczenie tej problematyki we współczesnej gospodarce, wyróżniono jako dodatkowe kryterium (B10).

Tab. 1. Zapisy podstawy programowej kształcenia ogólnego w gimnazjum dotyczące wiedzy ekonomicznej

Kryterium	Treści nauczania wg podstawy programowej
E1	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 24.1 wyjaśnia na przykładach z życia własnej rodziny, miejscowości i całego kraju, w jaki sposób praca i przedsiębiorczość pomagają w zaspokajaniu potrzeb ekonomicznych</li> </ul>
E2	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 25.3 charakteryzuje gospodarkę rynkową (prywatna własność, swoboda gospodarowania, konkurencja, dążenie do zysku, przedsiębiorczość);</li> <li>WOS 25.4 wyjaśnia działanie prawa podaży i popytu oraz ceny jako regulatora rynku; analizuje rynek wybranego produktu i wybranej usługi</li> </ul>
E3	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 23.3 wyjaśnia, odwołując się do przykładów, na czym polega globalizacja w sferze kultury, gospodarki i polityki; ocenia jej skutki</li> </ul>
E4	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 25.1 przedstawia podmioty gospodarcze (gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa, państwo) i związki między nimi;</li> <li>WOS 26.1 wyjaśnia na przykładach, jak funkcjonuje gospodarstwo domowe;</li> <li>WOS 26.2 wymienia główne dochody i wydatki gospodarstwa domowego; układa jego budżet;</li> <li>WOS 26.3 przygotowuje budżet konkretnego przedsięwzięcia z życia ucznia, klasy, szkoły; rozważa wydatki i źródła ich finansowania;</li> <li>WOS 26.4 wyjaśnia, jakie prawa mają konsumenci i jak mogą dochodzić tych praw</li> </ul>
E5	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 25.2 podaje przykłady racjonalnego i nieracjonalnego gospodarowania; stosuje zasady racjonalnego gospodarowania w odniesieniu do własnych zasobów (np. czasu, pieniędzy);</li> <li>WOS 27.1 przedstawia na przykładach funkcje i formy pieniądza w gospodarce rynkowej;</li> <li>WOS 27.2 wyjaśnia, czym zajmują się: bank centralny, banki komercyjne, giełda papierów wartościowych;</li> <li>WOS 27.3 wyszukuje i zestawia ze sobą oferty różnych banków (konta, lokaty, kredyty, fundusze inwestycyjne); wyjaśnia, na czym polega oszczędzanie i inwestowanie;</li> <li>M 5.4 stosuje obliczenia procentowe do rozwiązywania problemów w kontekście praktycznym, np. oblicza ceny po podwyżce lub obniżce o dany procent, wykonuje obliczenia związane z VAT, oblicza odsetki dla lokaty rocznej</li> </ul>
E6	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 20.4 wyjaśnia, skąd pochodzą środki finansowe w budżecie unijnym i na co są przeznaczone;</li> <li>WOS 21.2 wyszukuje informacje na temat korzystania ze środków unijnych przez polskich obywateli, przedsiębiorstwa i instytucje;</li> <li>WOS 28.2 wymienia najważniejsze dochody i wydatki państwa; wyjaśnia, co to jest budżet państwa;</li> <li>WOS 28.3 przedstawia główne rodzaje podatków w Polsce (PIT, VAT, CIT) i oblicza wysokość podatku PIT na podstawie konkretnych danych</li> </ul>
E7	—
E8	WOS 29.2 wyjaśnia, jak działa przedsiębiorstwo, i oblicza na prostym przykładzie przychód, koszty, dochód i zysk
E9	WOS 26.2 wymienia główne dochody i wydatki gospodarstwa domowego; układa jego budżet*
E10	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 28.1 wyjaśnia terminy: „produkt krajowy brutto”, „wzrost gospodarczy”, „inflacja”, „recesja”; interpretuje dane statystyczne na ten temat;</li> <li>M 8.4 odczytuje i interpretuje informacje przedstawione za pomocą wykresów funkcji (w tym wykresów opisujących zjawiska występujące w przyrodzie, gospodarce, życiu codziennym);</li> <li>M 9.1 interpretuje dane przedstawione za pomocą tabel, diagramów słupkowych i kołowych oraz wykresów</li> </ul>
E11	<ul style="list-style-type: none"> <li>WOS 30.2 wyszukuje informacje o możliwościach zatrudnienia na lokalnym, regionalnym i krajowym rynku pracy (urzędy pracy, ogłoszenia, internet);</li> <li>WOS 30.3 sporządza życiorys i list motywacyjny;</li> <li>WOS 30.4 wskazuje główne przyczyny bezrobocia w swojej miejscowości, regionie i Polsce; ocenia jego skutki</li> </ul>

WOS – wiedza o społeczeństwie, M – matematyka. Numery oznaczają punkty podstawy programowej wg Rozporządzenia MEN z 2008 r.; kody – wg kryteriów przedstawionych wyżej.

\* punkt WOS 26.2 można zakwalifikować do dwóch kryteriów: E4 i E9.

Źródło: opracowanie własne.



Tab. 2. Zapisy podstawy programowej kształcenia ogólnego w gimnazjum dotyczące wiedzy i umiejętności związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej

Kryterium	Treści nauczania wg podstawy programowej
B1	• WOS 29.1 wyjaśnia, na czym polega prowadzenie indywidualnej działalności gospodarczej
B2	—
B3	• WOS 24.3 stosuje w praktyce podstawowe zasady organizacji pracy (ustalenie celu, planowanie, podział zadań, harmonogram, ocena efektów)
B4	• WOS 31.1 przedstawia zasady etyczne, którymi powinni się kierować pracownicy i pracodawcy; wyjaśnia, na czym polega społeczna odpowiedzialność biznesu
B5	—
B6	• WOS 29.3 wskazuje główne elementy działań marketingowych (produkt, cena, miejsce, promocja) i wyjaśnia na przykładach ich znaczenie dla przedsiębiorstwa i konsumentów
B7	—
B8	• WOS 29.4 przedstawia główne prawa i obowiązki pracownika; wyjaśnia, czemu służą ubezpieczenia społeczne i zdrowotne
B9	—
B10 (PL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WOS 31.2 podaje przykłady zjawisk z szarej strefy w gospodarce i poddaje je ocenie;</li> <li>• WOS 31.3 wyjaśnia mechanizm korupcji i ocenia skutki tego zjawiska dla gospodarki</li> </ul>

WOS – wiedza o społeczeństwie.

Źródło: opracowanie własne.

Kompetencje społeczne w świetle zapisów podstawy programowej powinny być kształtowane głównie na lekcjach języka polskiego i wychowania do życia w rodzinie (tab. 3). Co może się wydać zaskakujące – zapisów dotyczących tych kompetencji nie można odnaleźć w przedmiocie wiedza o społeczeństwie. Analiza zapisów podstawy wskazuje na to, że dobrze realizowane powinny być treści z zakresu zdolności komunikacji (SO1) oraz rozpoznawania i rozwiązywania konfliktów (SO2). W tym drugim przypadku, ze względu na ich realizację na lekcjach wychowania do życia w rodzinie, rozwiązywanie konfliktów dotyczy relacji dzieci – rodzice, ale można założyć, że uczniowie zdobędą w trakcie lekcji z tym związanych także kompetencje do rozwiązywania konfliktów w swoim przyszłym miejscu pracy. Brak jest natomiast w podstawie programowej treści nauczania związanych ze zdolnością do udzielania i przyjmowania uwag krytycznych (SO3) oraz empatią (SO5). Za szczególnie istotny brak w zapisach należy uznać brak kształtowania umiejętności pracy w zespole (SO4), która jest kluczowa w warunkach coraz większej specjalizacji, a także rosnącej roli grupowego rozwiązywania skomplikowanych zadań, co ma miejsce praktycznie w każdym środowisku pracy. Na ogromną rolę umiejętności pracy w zespole wskazuje bogata literatura przedmiotu dotycząca

zarządzania. S. Covey (2003) umiejętność twórczej, synergicznej współpracy w zespole zalicza do jednej z siedmiu podstawowych zasad skutecznego działania każdego człowieka, nie tylko skutecznego menedżera-przywódcy (Covey 2004).

Tab. 3. Zapisy podstawy programowej kształcenia ogólnego w gimnazjum dotyczące kompetencji społecznych

Kryterium	Treści nauczania wg podstawy programowej
SO1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JP I.1.6 rozpoznaje wypowiedzi o charakterze emocjonalnym i perswazyjnym;</li> <li>• JP I.1.7 rozpoznaje intencje wypowiedzi (aprobatę, dezaprobatę, negację, prowokację);</li> <li>• JP I.1.8 dostrzega w wypowiedzi ewentualne przejawy agresji i manipulacji;</li> <li>• JP I.1.9 rozpoznaje wypowiedź argumentacyjną, wskazuje tezę, argumenty i wnioski;</li> <li>• JP III.1.1 tworzy spójne wypowiedzi ustne (monologowe i dialogowe) oraz pisemne w następujących formach gatunkowych: (...) dostosowuje odmianę i styl języka do gatunku, w którym się wypowiada;</li> <li>• JP III.1.5 uczestniczy w dyskusji, uzasadnia własne zdanie, przyjmuje poglądy innych lub polemizuje z nimi;</li> <li>• JP III.1.6 przestrzega zasad etyki mowy w różnych sytuacjach komunikacyjnych, m.in. zna konsekwencje stosowania form charakterystycznych dla elektronicznych środków przekazywania informacji, takich jak: SMS, e-mail, czat, blog (ma świadomość niebezpieczeństwa oszustwa i manipulacji powodowanych anonimowością uczestników komunikacji w sieci, łatwego obrażania obcych, ośmieszania i zawstydzania innych wskutek rozpowszechniania obrazów przedstawiających ich w sytuacjach kłopotliwych, zna skutki kłamstwa, manipulacji, ironii);</li> <li>• JP III.1.7 stosuje zasady etykiety językowej – wie, w jaki sposób zwracać się do rozmówcy w zależności od sytuacji i relacji łączącej go z osobą, do której mówi (dorosły, rówieśnik, obcy, bliski), zna formuły grzecznościowe, zna konwencje językowe zależne od środowiska (np. sposób zwracania się do nauczyciela, lekarza, profesora wyższej uczelni), ma świadomość konsekwencji używania formuł niestosownych i obraźliwych;</li> <li>• WŻR 5 zachowania asertywne.</li> </ul>
SO2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WŻR 2 Budowa prawidłowych relacji z rodzicami. Konflikt pokoleń; przyczyny i sposoby rozwiązywania konfliktów.</li> </ul>
SO3	—
SO4	—
SO5	—

JP – język polski, WŻR – wychowanie do życia w rodzinie.

Źródło: opracowanie własne.

Analiza zapisów podstawy programowej dotyczących kompetencji osobistych (*self-competencies*) związanych z przedsiębiorczością wskazuje, że praktycznie nie występują one w treściach nauczania (tab. 4).

Tab. 4. Zapisy podstawy programowej kształcenia ogólnego w gimnazjum dotyczące kompetencji osobistych (*self-competencies*) związanych z przedsiębiorczością

Kryterium	Treści nauczania wg podstawy programowej
SE1	—
SE2	WOS 30.1 planuje dalszą edukację (w tym wybór szkoły ponadgimnazjalnej), uwzględniając własne preferencje i predyspozycje
SE3	—
SE4	—
SE5 (PL)	WOS 24.2 przedstawia cechy i umiejętności człowieka przedsiębiorczego; bierze udział w przedsięwzięciach społecznych, które pozwalają je rozwinąć

Źródło: opracowanie własne.

Na lekcjach w gimnazjum nie zakłada się więc kształtowania umiejętności kontroli wewnętrznej, tj. wiary w możliwość kontrolowania swojego działania i przekonania, że zdarzenia są głównie wynikiem własnego zachowania i działania (SE1), ważnej zdolności do automoty-wacji, czyli ustanawiania celów działania dla siebie (SE2), pobudzania pragnienia niezależno-sci (SE3) czy umiejętności podejmowania przemyślanego ryzyka (SE4), choć są to kluczowe elementy decydujące o sukcesie w życiu zawodowym i społecznym każdego człowieka oraz podstawowe cechy człowieka przedsiębiorczego (Brzozowski 2007; Rachwał 2005). Jedynie zapis treści nauczania związany z planowaniem dalszej edukacji można wiązać (choć nie bez wątpliwości) z kształtowaniem postawy przedsiębiorczości. Za podstawową w tym względzie treść nauczania na poziomie szkoły gimnazjalnej w Polsce należy jednak uznać zapis „przed-stawia cechy i umiejętności człowieka przedsiębiorczego; bierze udział w przedsięwzięciach społecznych, które pozwalają je rozwinąć”, który to zapis został wyodrębniony tutaj jako osobne, specyficzne dla polskiej sytuacji kryterium (SE 5). Należy jednak podkreślić, że kry-terium to nie znalazło się w przygotowanym zestawie w zespole międzynarodowym, gdyż uznano, że tak oczywiste i proste treści nauczania są realizowane na niższych etapach edukacji (w szkole podstawowej).

Reasumując, należy stwierdzić w świetle przeprowadzonej analizy zapisów nowej podsta-wy programowej kształcenia w III etapie edukacyjnym (gimnazjum), że uczeń w stosunkowo dobrym stopniu powinien być wyposażony w podstawową wiedzę ekonomiczną. Natomiast zauważalne są istotne braki w zakresie kształtowania kompetencji do prowadzenia własnej działalności gospodarczej, szczególnie w zakresie zarządzania, a także kompetencji społecz-nych (poza komunikowaniem się – realizowanym na lekcjach języka polskiego), w szcze-gółności związanych z rozwiązywaniem konfliktów i pracą zespołową, oraz kompetencji osobistych, związanych z postawą przedsiębiorczości (zapisy podstawy ograniczają się do planowania dalszej edukacji i omówienia cech osoby przedsiębiorczej). W kolejnym etapie prac badawczych możliwe będzie porównanie wyników analizy polskiej podstawy programo-wej z wynikami innych krajów oraz ocena, czy braki te są nadrabiane poprzez odpowiednie rozszerzenia treści nauczania w autorskich programach nauczania. Już teraz należy jednak wskazać, że w zapisach podstawy programowej występują istotne braki, co potwierdza kon-kluzje z wcześniejszej analizy projektu podstawy programowej (Rachwał 2009) oraz uwagi,

jakie zgłaszali pod jej kątem doradcy metodyczni i nauczyciele przedsiębiorczości podczas corocznych metodycznych konferencji naukowych poświęconych problematyce przedsiębiorczości, które odbywają się w Krakowie<sup>3</sup>.

## Literatura

1. Borowiec M., 2008, *Rola szkolnictwa wyższego w gospodarce opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 24–36.
2. Borowiec M., Dorocki S., Jenner B., 2009, *Wpływ zasobów kapitału ludzkiego na kształtowanie społeczeństwa informacyjnego i innowacyjności struktur przemysłowych* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, Z. Ziolo i T. Rachwał (red.), „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 13, Wydawnictwo Naukowe UP, Warszawa–Kraków, s. 95–109.
3. Brzozowski T.T., 2007, *Przedsiębiorczość – pojęcie polisemiczne czy niewłaściwie rozumiane?* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 196–203.
4. Covey S.R., 2003, *7 nawyków skutecznego działania*, Rebis, Poznań.
5. Covey S.R., 2004, *Zasady skutecznego przywództwa*, Rebis, Poznań.
6. Gierańczyk W., 2006, *Rola przedsiębiorstw w polskiej gospodarce w okresie transformacji ustrojowej* [w:] *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 8, Wydawnictwo Naukowe AP, Warszawa–Kraków, s. 91–99.
7. Gierańczyk W., 2009, *Rozwój społeczeństwa informacyjnego a przedsiębiorczość w krajach transformujących się* [w:] *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 5, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 19–36.
8. Górz B., Rachwał T., 2006, *Uwagi do projektu zmian podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości (zrealizowanej przez ISP na zlecenie MEN)* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 226–235.
9. Kamińska W., 2006, *Pozarolnicza indywidualna działalność gospodarcza w Polsce w latach 1988–2003*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. S. Leszczyckiego PAN, Prace Geograficzne nr 203, Warszawa.
10. Kilar W., 2008, *Zatrudnienie w działalności badawczej i rozwojowej jako czynnik rozwoju gospodarki opartej o wiedzę* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 60–69.
11. Kilar W., 2009, *Rola korporacji Apple w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego* [w:] *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 5, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 48–56.
12. Kilar W., 2009, *Zróźnicowanie potencjału ekonomicznego światowych korporacji informatycznych* [w:] *Funkcje przemysłu w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, red. Z. Ziolo i T. Rachwał, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 13, Komisja Geografii Przemysłu PTG i Zakład Przedsiębiorczości IG AP w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 110–121.
13. Kurek S., Rachwał T., 2010, *The Role of Business Education in the Development of Entrepreneurship in the Member States of the European Union*, Europa XXI, Warszawa.

<sup>3</sup> Więcej informacji o konferencjach na stronie internetowej [www.przedsiębiorczosc.eu](http://www.przedsiębiorczosc.eu)

14. Pach J., 2008, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce po 2000 r.* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 90–107.
15. Rachwał T., 2004, *Cele i treści kształcenia przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych* [w:] *Przedsiębiorczość stymulatorem rozwoju gospodarczego*, red. J. Brdulak, M. Kulikowski, Instytut Wiedzy SGH, Warszawa, s. 263–270.
16. Rachwał T., 2005, *Kształtowanie postaw uczniów na lekcjach przedsiębiorczości* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Wydawnictwo MiWa, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Kraków, s. 137–144.
17. Rachwał T., 2005, *Podstawy przedsiębiorczości. Słownik*, wyd. 2, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa.
18. Rachwał T., 2005, *Zachowania głównych przedsiębiorstw przemysłowych w strukturze obszaru metropolitalnego* [w:] *Infrastruktura techniczno-ekonomiczna w obszarach metropolitalnych*, red. Z. Makiela, T. Marszał, Biuletyn KPZK PAN, z. 222, Warszawa, s. 158–169.
19. Rachwał T., 2006, *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych w edukacji szkolnej* [w:] *Szkoła w nauce i praktyce edukacyjnej*, t. II, red. B. Muchacka, Oficyna Wydawnicza „Impuls”, Akademia Pedagogiczna w Krakowie, Kraków, s. 427–434.
20. Rachwał T., 2009, *Ocena projektu zmian podstawy programowej podstaw przedsiębiorczości*, [w:] *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego* Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 5, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 349–372.
21. Rachwał T., 2010, *Entrepreneurship Education as a Growth Stimulus for Family Firms* [w:] *Exploring the Dynamics of Entrepreneurship*, eds. A. Surdej, K. Wach, Adam Marszałek Publishing House, Toruń.
22. Rachwał T., Kudelko J., Tracz M., Wach K., Kilar W., 2008, *Projekt podstawy programowej kształcenia ogólnego w zakresie rozszerzonym dla liceum ogólnokształcącego, liceum profilowanego i technikum z podstaw przedsiębiorczości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 312–324.
23. Rachwał T., Wiedermann K., 2008, *Multiplier effects in regional development: The case of the motor vehicle industry in Silesian voivodeship (Poland)*, *Questiones Geographicae* 27B/1, Adam Mickiewicz University Press, Poznań, s. 67–80.
24. *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EC)*, Official Journal of the European Union, L 394, 30.12.2006.
25. *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2008 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz kształcenia ogólnego w poszczególnych typach szkół*, DzU 2009, nr 4, poz. 17, Warszawa.
26. *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 8 czerwca 2009 r. w sprawie dopuszczania do użytku w szkole programów wychowania przedszkolnego i programów nauczania oraz dopuszczania do użytku szkolnego podręczników*, DzU nr 89, poz. 730, Warszawa.
27. Surdej A., 2003, *Chapter 9. Entrepreneurship SME Development in Poland: Policy and Sustainability*, in McIntyre, R.J. & Dallago, B. (eds), *Small and Medium Enterprises in Transitional Economies*, Palgrave Macmillan, London, s. 98–113, 139–156.
28. Surdej A., Wach K., 2007, *Small and Medium-sized Enterprises in Poland*, „ERENET Profile”, vol. II, no. 4, s. 9–13.
29. Śleszyński P., 2007, *Gospodarcze funkcje kontrolne w przestrzeni Polski*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. S. Leszczyńskiego PAN, „Prace Geograficzne”, nr 213, Warszawa.
30. Tobolska A., 2004, *Zmiany własnościowe i organizacyjno-ekonomiczne w wybranych dużych przedsiębiorstwach przemysłowych Poznania w okresie transformacji*, Wyd. Naukowe Bogucki, Poznań.



31. Tobolska A., 2006, *Strategie globalne a nowe formy organizacji przedsiębiorstw transnarodowych* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 226–235.
32. Wach K., 2007, *Potencjał małych i średnich przedsiębiorstw regionu południowego* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, red. Z. Ziolo, T. Rachwał, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 35–45.
33. Wach K., 2007, *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych w programach nauczania. Stan obecny i proponowane kierunki zmian* [w:] *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski (red.), Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa, s. 120–127.
34. Wach K., 2008, *Regionalne otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
35. Ziolo Z., 2009, *Procesy kształtowania się światowych korporacji i ich wpływ na otoczenie* [w:] *Wpływ globalizacji i integracji europejskiej na transformację struktur przemysłowych*, Komisja Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego w Warszawie, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, „Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG”, nr 12, Kraków, s. 12–31.
36. Ziolo Z., 2001, *Struktura branżowa i koncentracja przestrzenna wiodących światowych firm przemysłowych* [w:] *Problemy przemian struktur przemysłowych w procesie wdrażania reguł gospodarki rynkowej*, red. Z. Ziolo, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego”, nr 3, Warszawa–Kraków–Rzeszów, s. 29–41.
37. Ziolo Z., 2005, *Światowe uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości* [w:] *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Wydawnictwo MiWa, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Kraków, s. 9–15.
38. Ziolo Z., 2006, *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki* [w:] *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 10–17.
39. Ziolo Z., 2007, *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej – zarys modelu* [w:] *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 10–17.
40. Ziolo Z., 2008, *Ekonomiczne i społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarki opartej na wiedzy* [w:] *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 12–23.
41. Ziolo Z., 2009, *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, [w:] *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 5, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków, s. 10–18.
42. Ziolo Z., Kamińska W., 1993, *Rozwój indywidualnej działalności gospodarczej w województwach przygranicznych Polski Południowo-Wschodniej* [w:] *Czynniki i bariery rozwoju rejonów przygranicznych*, red. J. Kitowski, Z. Ziolo, Sekcja Gospodarki Przestrzennej Komisji Nauk Ekonomicznych Oddz. PAN w Krakowie, Wydział Ekonomiczny Filii UMCS w Rzeszowie, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej w Warszawie. Kraków–Rzeszów–Warszawa, s. 99–116.
43. Ziolo Z., Piróg S., 2000, *Potencjał i struktura indywidualnych podmiotów gospodarczych zlokalizowanych wzdłuż drogi E-4 na odcinku Kraków–Przemyśl* [w:] *Działalność człowieka i jego środowisko*.



- Księga ku Czci Profesor Marianny Kozaneckiej w 70. Rocznicę Urodzin*, red. Z. Ziolo, Wyd. Nauk. Akademii Pedagogicznej, Kraków, s. 355–373.
44. Ziolo Z., Rachwał T., red., 2005, *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 1, Wydawnictwo MiWa, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Kraków.
  45. Ziolo Z., Rachwał T., red., 2006, *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 2, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków.
  46. Ziolo Z., Rachwał T., red., 2007, *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Akademii Pedagogicznej w Krakowie, Warszawa–Kraków.
  47. Ziolo Z., Rachwał T., red., 2008, *Rola przedsiębiorczości w gospodarce opartej na wiedzy*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 4, wydawnictwo Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków.
  48. Ziolo Z., Rachwał T., red. 2009, *Rola przedsiębiorczości w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 5, Wyd. Nowa Era, Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej IG Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Warszawa–Kraków.

Publikacja powstała w ramach projektu „Fit for Business: Developing Business Competencies in School (FIFOBİ)” realizowanego przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach Programu „Uczenie się przez całe życie” (Lifelong Learning Programme), numer projektu 143356-LLP-1-2008-1-DE-KA1-KA1SCR). Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko ich autorów i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za umieszczoną w nich zawartość merytoryczną.



## **Guidelines and Preliminary Results of European Research Project FIFOBİ in the Scope of Developing Competencies Among Pupils in Lower Secondary School [Gimnazjum] for Running Business Activity**

The article aims at the presentation of guidelines and preliminary results of European research project „Fit for Business: Developing Business Competencies in School (FIFOBİ)” in developing competencies among pupils in lower secondary school (gymnasium) for running business activity, based on premises associated with modern changes in world economy as well as with changes on the labour market. The analysis of core school curriculum, conducted within the first stage of research work, showed that a Polish pupil ought to be equipped with basic economic knowledge to a relatively large degree. However, it should be noticed that there are significant gaps in developing competences for running own business, particularly in management as well as in social competences, especially connected with solving conflicts and doing teamwork, and in personal competences, associated with entrepreneurial attitude (the records of the core curriculum are narrowed to planning further education and describing traits of an entrepreneurial person).

**Halina Wąsik**

Uniwersytet Pedagogiczny

im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

Gimnazjum w Liszkach

## **Nauczanie przedsiębiorczości w kontekście integracji europejskiej**

### **Formowanie podejścia zaangażowania i inicjatywy w społeczeństwach XXI wieku**

Co takiego umie Hans, a czego nie umie Janek? – to parafraza tytułu raportu pt. „Co takiego umie Iwan, a czego nie umie John?”. Sprawozdanie to zostało opublikowane po locie Jurija Gagarina w kosmos w Stanach Zjednoczonych i wskazywało na różnice w nauczaniu w szkołach oraz sterowaniu gospodarkami w USA i ZSRR. Amerykanie przestraszyli się tego, że Rosjanie wysłali w kosmos człowieka wcześniej niż oni. Poszukiwali przyczyn takiego stanu rzeczy, między innymi w systemach szkolnictwa, sposobach nauczania, a także w różnicach prowadzenia polityk gospodarczych i edukacyjnych. Po badaniach zaczęli zastanawiać się nad programem naprawczym. Podobną inicjatywę stworzenia programów mających na celu podniesienie poziomu konkurencyjności gospodarki podjęto w Europie. Zauważono, że edukacja w dziedzinie ekonomii w krajach europejskich jest opóźniona w stosunku do USA. Następstwem było opracowanie szeregu materiałów mających poprawić stan przedsiębiorczości na Starym Kontynencie. W dokumencie opublikowanym przez Komisję Europejską zatytułowanym „Pomoc w budowaniu przedsiębiorczej kultury” zaprezentowano sposoby tworzenia i wspierania poprzez edukację odpowiednich kompetencji przedsiębiorczych. W akcie tym wymieniono następujące aspekty nauczania przedsiębiorczości:

- kształtowanie przedsiębiorczości na poziomie szkół podstawowych,
- kształcenie nauczycieli przedsiębiorczości w zakresie przedsiębiorczego myślenia i działania,
- współpracę szkół, uniwersytetów i przedsiębiorstw w celu wspierania zawodowej niezależności,
- intensyfikacja nauczania przedsiębiorczości, również w uczelniach nieekonomicznych.

### **Aspekty wychowywania w duchu przedsiębiorczości na różnych poziomach nauczania**

Od 2004 roku w Polsce i w Niemczech dobrze rozpracowano aspekt kształcenia nauczycieli przedsiębiorczości dla szkół średnich. Wyedukowano świetną kadrę dydaktyczną, która naucza w liceach. Polska jest chwalona przez Komisję Europejską za wprowadzenie przedsiębiorczości do szkół średnich. Jeżeli chodzi o polskie gimnazja, to elementów przedsiębiorczości uczą przeważnie nauczyciele wiedzy o społeczeństwie i historii. Z tego względu warto jest wprowadzać elementy przedsiębiorczości do programów studiów nieekonomicznych, a do podręczników języka polskiego, historii i innych przedmiotów – przykłady nawiązujące do przedsiębiorczości. Jeżeli chodzi o współpracę uniwersytetów i przedsiębiorstw w celu wspomagania zawodowej niezależności młodych ludzi, to są organizowane wspólne targi, praktyki oraz specjalne Biura Promocji, które wspierają działania na rzecz studentów. Są one podobne w Niemczech i w Polsce, lecz w Niemczech jest więcej konkursów dla studentów

sprawdzających ich umiejętności praktyczne. Schodząc na coraz niższe stopnie szkolnictwa, zauważamy coraz większe różnice w systemach i w nauczaniu. W kontaktach pomiędzy szkołami średnimi i przedsiębiorstwami lepiej wypadają Niemcy. Wynika to z długiej tradycji współpracy niemieckiego szkolnictwa zawodowego i systemu gospodarczego. Niemieccy uczniowie spędzają mało czasu w szkole zawodowej. Pracują i uczą się u przedsiębiorcy lub rzemieślnika. Mają identyczne obowiązki jak każdy zatrudniony w danej firmie pracownik, a dodatkowo piszą raporty z czynności i działań, które wykonywali w ciągu całego dnia pracy. Wykonując czynności zawodowe, przejmują dobre wzorce przedsiębiorczości. Dobra postawa wymaga wysiłku i pracy nad sobą.

W 2000 roku opublikowano główny cel Strategii lizbońskiej: „Gospodarka europejska powinna stać się najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką w świecie, gospodarką opartą na wiedzy”. Działania i fundusze dotyczące kształcenia przedsiębiorczych Europejczyków, a także modyfikacje podstaw programowych do nauczania przedsiębiorczości, były i są następstwem tego dokumentu. W 2002 roku na posiedzeniu Rady Europejskiej uchwalono program prac dotyczących przyszłych celów systemów edukacji pod tytułem: *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010*. W punkcie trzecim tego opracowania znajduje się temat otwarcia systemów edukacji na środowisko i świat „w związku z koniecznością lepszego dostosowania edukacji do potrzeb pracy zawodowej i wymagań społeczeństwa”. Postanowiono w nim też m.in. zwiększać powiązania pomiędzy światem pracy, działalnością badawczą i społeczeństwem oraz rozwijać przedsiębiorczość.

Zdania o nieodzowności przedsiębiorczości w codziennym życiu i o konsekwencjach złych decyzji ekonomicznych człowieka są truizmem, jednak świadomość społeczna powyższych prawd jest ciągle niedostateczna. Coraz większe znaczenie ma kształtowanie ludzi pełnych inwencji, aktywnych, dobrze rozumiejących gospodarkę i prawo. Istotne jest skuteczne wychowanie aktywnej osoby już na poziomie przedszkolnym i nauczania początkowego. Jest to zadanie dla rodziców i nauczycieli bardzo trudne, ponieważ pokolenie z okresu przed transformacją ustrojową w Polsce było przyzwyczajone do bierności i posłuszeństwa. Były to cechy, które pomagały przetrwać w czasach socjalistycznych. Zmiana postaw zachodzi więc powoli. Zmiana ta lub cały szereg zmian osobowościowych i postaw w polskim społeczeństwie jest jednak warunkiem koniecznym do ewaluacji gospodarczej i politycznej. Kształtowanie przedsiębiorczości przygotowuje do różnych sytuacji życiowych, wyposaża w wielostronne umiejętności dające narzędzia do rozwiązywania problemów. Ogromny wpływ na formowanie przedsiębiorczego myślenia u dzieci już od przedszkola ma przygotowanie nauczycieli do wprowadzania na zajęcia odpowiednich gier edukacyjnych i zbaw modelujących postawę przedsiębiorczą. Edukacja przez rozrywkę powoduje bowiem, że praca staje się przyjemnością. Łatwiej jest zaszcześcić odpowiednie cechy w dziecku niż w osobie dorosłej. Rodzice i nauczyciele muszą potrafić transplantować przedsiębiorczość społeczeństwu. „Większość nauczycieli traci czas na zadawanie pytań, które mają ujawnić to, czego uczeń nie umie, podczas gdy nauczyciel z prawdziwego zdarzenia stara się za pomocą pytań ujawnić to, co uczeń umie lub czego jest zdolny się nauczyć”. Przytoczone słowa Einsteina w pełni ukazują, jak nauczyciel może wzmacniać lub zabijać aktywność ucznia.

W Niemczech po ogłoszeniu dokumentów Komisji Europejskiej utworzono forum, na którym wypowiadali się przedstawiciele ministerstw, nauczyciele przedsiębiorcy, przedstawiciele izby gospodarczej a także bankowcy. W czasopiśmie ukazało się bardzo dużo artykułów o konieczności nauczania „ekonomii” poprzez gry i zabawy w szkołach i przedszkolach. W naszym kraju inicjatywa zwiększania postaw przedsiębiorczych, a także szkoleń dla nauczycieli została podjęta między innymi przez Narodowy Bank Polski, ośrodki doskonalenia

nauczycieli i uczelnie wyższe. Zorganizowano wiele bardzo cennych inicjatyw. Na poziomie szkolnictwa wyższego i doskonalenia nauczycieli zrobiono bardzo dużo. Teraz powstaje pytanie, co możemy zrobić, aby kształtować postawę przedsiębiorczości u dzieci. W nauczaniu przedsiębiorczości w Niemczech kładzie się nacisk na to, aby dzieci wyćwiczyły przedsiębiorcze myślenie i działanie.

Wychowanie w duchu zaradności to zadanie dla nauczycieli, rodziców oraz całej społeczności szkolnej i lokalnej. Pedagogika przedsiębiorczości polega na budzeniu kreatywnego myślenia i działania, twórczego rozwiązywania problemów, sprawnego porozumiewania się, aktywnego poszukiwania informacji, sztuki prezentacji czy pracy w grupie. Jak mówi M. Sielatycki: „Ucząc fizyki można uczyć przedsiębiorczości; są tacy, którzy potrafią to z powodzeniem robić, innych można takiego myślenia i działania uczyć poprzez doskonalenie”. Wynika z tego, że nauczyciele przedmiotów nieekonomicznych powinni nawiązywać do przedsiębiorczości tam, gdzie to tylko jest możliwe.

Kształcenie w naszym kraju ciągle jeszcze zawiera dużo teorii i nauczania poprzez teorię. W Niemczech udziela się lekcji poprzez praktyczne ćwiczenia, dzięki którym uczeń dochodzi do teorii i formułuje definicje. Jest to jeden z przykładów znajdowania drogi do rozwijania postaw przedsiębiorczych i rozpoznawania potencjału młodego człowieka. Założeniem jednego z projektów w austriackiej szkole podstawowej jest np. hodowla pszczół i produkcja miodu w przyszkolnej pasiece przez dzieci. Jedną z uczennic jest ekspertką w dziedzinie pszczelarstwa i liderką grupy. Miód jest sprzedawany dla zysku, firma nazywa się „Młodzi Pszczelarze Spółka Akcyjna”. Jednakże taki model rozwijania przedsiębiorczości w szkole podstawowej u dzieci ma swoich przeciwników wśród austriackich pedagogów. Nadmierny nacisk na rozwijanie kompetencji przedsiębiorczych, tj. aktywności, kreatywności, urzeczywistniania pomysłów i racjonalnego biznesowego myślenia może wpłynąć upośledzająco na nawiązywanie osobistych relacji albo empatię. Mogą pojawić się problemy interpersonalne i zaburzenia emocjonalne.

W szkole japońskiej dzieci są uczone współdziałania i pracy w zespole w kontekście biznesu i zatrudnienia w korporacjach. Mąż spędza większość czasu w miejscu pracy zawodowej. Firma egzystuje ciągle w umyśle i sercu pracowników. Żona wykonuje swoje obowiązki w domu. Może się zorientować, że mąż jeszcze żyje dzięki temu, że na konto wpływają pieniądze. Gdy głowa rodziny przechodzi na emeryturę, bardzo często dochodzi do rozwodu. Małżonkom trudno jest bowiem dopasować się do siebie. Biznesowe myślenie może utrudniać rozwiązywanie problemów interpersonalnych i nawiązywanie osobistych relacji. Z drugiej strony świat żyje przecież biznesem i uświadamianie tego dzieciom wydaje się konieczne. Dlatego szkoła i gospodarka powinny być partnerami. Ważne jest wczesne odkrywanie talentów oraz kształtowanie u dzieci ekonomicznego spojrzenia na świat poprzez wprowadzenie odpowiednich gier i zabaw.

W Niemczech nauczanie przedsiębiorczości połączone jest z edukacją prawną. Wydaje się to słusznym rozwiązaniem, mającym praktyczne skutki np. w polsko-niemieckich stosunkach gospodarczych. Niemieccy kontrahenci są lepiej przygotowani do działalności gospodarczej aniżeli polscy. Również niemieckie prawo jest bardziej przyjazne dla postaw przedsiębiorczych. Niemieccy przedsiębiorcy, którzy chcą założyć oddziały swoich firm w Polsce, otrzymują dużą pomoc. W prasie można znaleźć ogłoszenia na ten temat. A czy znajdziemy ogłoszenia na temat wspomagania Polaków podczas zakładania firmy w Niemczech? Niestety brakuje tego typu konsultacji. Polscy przedsiębiorcy mają duże problemy z wyegzekwowaniem należności za towary wyeksportowane do niemieckich kontrahentów. Czy podobne problemy z uzyskaniem należności za towar wyeksportowany do Polski ma niemiecki przedsiębiorca?

Wpływ na niekorzystną sytuację polskich przedsiębiorców ma nie tylko stan ich umiejętności i wiedzy o przedsiębiorczości, ale także stan prawny w Polsce. Zmieniający się świat wymaga nowej przedsiębiorczości.

Badania postaw przedsiębiorczych w Polsce wykazały, że znaczny odsetek młodych ludzi jest chętny do zakładania własnej firmy, jednak zapal ten szybko mija wskutek zetknięcia się młodego człowieka z zawiłymi przepisami i zasadami zakładania oraz prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Problemy dotyczą także systemu rozliczeń z fiskusem i ZUS-em. Jeden z właścicieli polskiej firmy informatycznej działającej w Wielkiej Brytanii wypowiedział się podczas panelu dotyczącego Regionalnego Systemu Innowacji Województwa Małopolskiego na temat przyjaznego systemu brytyjskiego i nieprzyjaznego polskiego. Wynikiem takiej sytuacji były bezskuteczne próby wejścia ze sprawdzonymi na Wyspach Brytyjskich projektami na rynek polski. Dobry system pozwolił temu przedsiębiorcy na działanie na rynku brytyjskim. Zły system w Polsce uniemożliwia natomiast wprowadzanie dobrych projektów na rynek naszego kraju.

Od września 2009 weszła nowa podstawa programowa nauczania przedsiębiorczości w ramach zajęć z WOS w gimnazjum. W celach kształcenia nowej podstawy programowej na ostatnim, szóstym miejscu zamieszczono zapis: „Rozumienie zasad gospodarki rynkowej. Uczeń rozumie procesy gospodarcze oraz zasady racjonalnego gospodarowania w życiu codziennym; analizuje możliwości dalszej nauki i kariery zawodowej”. W dokumencie opublikowanym w 2000 roku z forum w Sophia-Antipolis (instytucja powołana do stworzenia i rozwijania przedsięwzięć skupionych na zaawansowanych technologiach) pt. *Wychowanie dla przedsiębiorczości na poziomie szkół podstawowych i średnich* napisano, że celem kształcenia dla przedsiębiorczości jest przygotowanie ucznia do rozwiązywania problemów, planowania, podejmowania decyzji, komunikacji i przejmowania odpowiedzialności. Chodzi tu o rozwijanie typowych kompetencji kierowniczych – celem jest to, aby uczeń potrafił rozwiązywać problemy, planować, podejmować decyzje, komunikować się i przejmować odpowiedzialność. W dalszej części zaznaczono, że uczeń powinien umieć współpracować, tworzyć sieć kontaktów i przejmować zadania. Te aspekty odnoszą się do umiejętności społecznych. W trakcie nauki w szkole uczniowie nabywają pewność siebie, wiarę w odnoszenie sukcesów, zdolność samodzielnego, krytycznego myślenia, a w szczególności gotowość i zdolność do rozwoju autonomicznego uczenia się. Oznacza to, że na lekcjach z przedsiębiorczości uczniowie powinni nauczyć się, jak się uczyć. Jest to poziom kompetencji osobistych. Uczeń powinien być aktywny i kreatywny w urzeczywistnianiu swoich pomysłów i projektów. Powinien także umieć ocenić związane z tym ryzyko. Są to typowo przedsiębiorcze kompetencje.

Programy nauczania przedsiębiorczości wymagają stałej modyfikacji. W treściach nauczania podstawy programowej wiedzy o społeczeństwie w gimnazjum znajduje się punkt „Praca i przedsiębiorczość”. W ramach tego punktu uczeń ma wyjaśniać na przykładach z życia własnej rodziny, miejscowości i całego kraju, w jaki sposób praca i przedsiębiorczość pomagają w zaspokajaniu potrzeb ekonomicznych oraz przedstawić cechy i umiejętności człowieka przedsiębiorczego, a także brać udział w przedsięwzięciach społecznych pozwalających mu się rozwijać. Uczeń ma też stosować w praktyce podstawowe zasady organizacji pracy (ustalać cele, planować, dokonywać podziału pracy, sporządzać harmonogram, oceniać efekty podejmowanych działań). Na etapie gimnazjum 20% treści ma być realizowane w formie projektu. Jest to postęp w nauczaniu, ponieważ metoda projektów przygotowuje do praktycznego działania. Nauczanie w ten sposób ma ponad 90-procentową skuteczność i jest zgodne z powiedzeniem Konfucjusza: „Usłyszałem – zapomniałem, zobaczyłem – zapamiętałem, zrobiłem – zrozumiałem”. Dotychczasowe nauczanie często nakierowane było na teorię. Uczeń



najpierw poznawał zagadnienie czysto teoretycznie, a dopiero potem wykonywał praktyczne ćwiczenie. W treściach nauczania w większości punktów uczeń ma wyjaśniać pojęcia, zjawiska czy przykłady ekonomiczne. Są to treści nastawione na wiedzę teoretyczną. Natomiast w punkcie dotyczącym wyboru szkoły i zawodu podane są konkretne umiejętności, które uczeń ma opanować na tym etapie, tzn.:

- umiejętność planowania swojej dalszej edukacji,
- umiejętność wyszukiwania informacji o zatrudnieniu na lokalnym, regionalnym i krajowym rynku pracy,
- umiejętność napisania życiorysu i listu motywacyjnego,
- umiejętność znalezienia przyczyn bezrobocia w swojej miejscowości, regionie i w Polsce.

W modyfikacjach celów kształcenia przedsiębiorczości na etapie gimnazjum w dalszym kroku modyfikacji można przenieść zalecenia do obowiązku. Obowiązuje realizacja 20% treści w formie projektu. Dzięki temu uczeń nabędzie umiejętności planowania, współpracy, debatowania, krytycznego myślenia, publicznej prezentacji. W podstawie programowej nauczania wiedzy o społeczeństwie dla gimnazjum znajdują się zagadnienia dotyczące przedsiębiorstwa i działalności gospodarczej. Uczeń spotyka się z tą wiedzą jeszcze raz na następnym etapie kształcenia – w szkole ponadgimnazjalnej. Na tym etapie rozwoju młodego człowieka dla ucznia ważne są zajęcia warsztatowe, w szczególności z zakresu komunikacji interpersonalnej, poświęcone:

- komunikacji werbalnej i niewerbalnej,
- sposobom rozwiązywania konfliktów,
- ocenie własnych predyspozycji zawodowych (w polskim systemie szkolnictwa wybór szkoły średniej i klasy o określonym profilu, ze względu na przedmioty zdawane na maturze i związane z tym możliwości studiowania, ma decydujący wpływ na wykonywany w przyszłości zawód),
- pracy zespołowej – znaczącą modyfikacją byłoby wprowadzenie do podstawy programowej obowiązku prowadzenia tych zajęć w formie warsztatu, a nie wykładu.

Kształcenie postawy przedsiębiorczości wymaga:

- rozciągania się poza życie zawodowe,
- ciągłej poprawy,
- organizowania konkursów przedsiębiorczości dla młodzieży w formie gier, symulacji itp.
- wprowadzania do kształcenia dzieci przez nauczycieli przedszkolnych i nauczania początkowego programu nauczania przedsiębiorczości poprzez gry i zabawy.

Trudno jest znaleźć projekty dotyczące przedsiębiorczości w przedszkolach i szkołach podstawowych. Kilka lat temu pracowałam w szkole podstawowej, w której sklepik szkolny był prowadzony przez uczniów. Sprzedawali oni artykuły spożywcze i inne podczas przerw. Opiekunem grupy był nauczyciel matematyki. Za zarobione pieniądze uczniowie wyjeżdżali na wycieczki. Ta inicjatywa zasługiwała na nagrodę. Podobny projekt, nazwany Cap Ten, realizowany w Brukseli zachęca do przedsiębiorczości już w szkole podstawowej. Dzieci w wieku 10–12 lat wykorzystują materiały, które rozwijają ich kreatywność, niezależność, otwartość, poczucie odpowiedzialności oraz umiejętności komunikacji. Uczestnicy projektu sami określają wyzwanie, którego chcą się podjąć, i wykorzystują swoje osobiste talenty, używając specjalnie dostosowanego do tej grupy wiekowej zestawu narzędzi do zarządzania projektami. Głównym celem inicjatywy jest zmiana mentalności w państwach członkowskich UE, w których najmniejszy odsetek obywateli chce otworzyć własną firmę. Projekt dostarcza pełną metodologię, a nie tylko „podręcznik z instrukcjami”. Projekt Cap Ten otrzymał Nagrodę za Inwestowanie w Kapitał Ludzki za innowacyjność stosowanych metod oraz z uwagi na znaczenie wczesnej edukacji zachęcającej do przedsiębiorczości.



([www.ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/european-enterpriseawards/competition-2007/winners/index\\_pl.htm](http://www.ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/european-enterpriseawards/competition-2007/winners/index_pl.htm)).

Przedsiębiorczość zaczyna się w przedszkolu od kształtowania w dzieciach chęci poszukiwania innowacyjności oraz wiary we własne siły. W Stanach Zjednoczonych promuje się postawy przedsiębiorcze od przedszkola, np. dzieci przygotowują z rodzicami prezentacje o swoim domowym zwierzątku i przedstawiają ją przed grupą dzieci w przedszkolu. W trakcie tworzenia prezentacji dziecko kupuje np. z rodzicami żywność, orientując się dzięki temu, jaki jest koszt utrzymania zwierzęcia. W ten praktyczny sposób „programuje się” dziecko do przedsiębiorczego myślenia i dochodzenia do wiedzy przez działanie. Na poziomie szkoły podstawowej nauczanie przedsiębiorczego projektowania i działania polega na rozwoju kreatywności, własnej inicjatywy i samodzielności. W tej fazie wypracowuje się aktywne formy nauczania poprzez wprowadzanie odpowiedniego programu dla nauczycieli nauczania początkowego oraz przygotowanie skryptów i warsztatów z gotowymi propozycjami gier i zabaw. Ważnymi elementami w tej dziedzinie są:

- nawiązywanie w podręcznikach dla dzieci szkół podstawowych do praktycznych zagadnień ekonomicznych znanych im z codziennego życia,
- wychowywanie dzieci na krytycznie myślących konsumentów poprzez wspólne działania nauczycieli i rodziców.

Narodowy Bank Polski przygotował internetowe komiksy dla dzieci i młodzieży. Z inicjatywy studentów SGGW z Warszawy powstał komiks pt. *Oskar i Bajer zakładają własną firmę*. Studenci prowadzą lekcje przedsiębiorczości dla klas 5 i 6 szkół podstawowych. Z kolei młodzieży w wieku 15–20 lat Fundacja Przedsiębiorczości proponuje różne projekty, tak aby uczniowie „tworzyli swoją zawodową egzystencję nie tylko jako pracownicy, ale również jako pracodawcy”.

Obecnie w naszym kraju w biedzie żyje co trzeci Polak. Osoby te posiadają często słabo wykształcone cechy przedsiębiorczości, co jest jedną z przyczyn ubóstwa. Wynikiem tego stanu jest brak możliwości decydowania o swoim losie. Co zrobić, aby te osoby wyrwać ze stanu marazmu i „nicnierobienia”? Trzeba u nich zaszczerpić kulturę przedsiębiorczości i wiary we własne siły.

Edukacja w przedsiębiorczości to nieustanne kształtowanie kreatywności i innowacyjności. Gospodarka i szkoła muszą współpracować ze sobą, ponieważ światem rządzi biznes. Tam, gdzie jest dobra edukacja, tam jest i bogactwo. Przedsiębiorczość prowadzi uczniów do sukcesu, dlatego są potrzebni nauczyciele potrafiący kształtować odpowiednie cechy u dzieci. Dzięki takim nauczycielom uczniowie nabywają umiejętności projektowania swojej przyszłości oraz zaangażowania w działania. W tym celu dla nauczycieli nauczania początkowego powinny być przeprowadzane różne szkolenia przygotowujące ich do kształtowania przedsiębiorczych postaw u dzieci. Dotychczasowe hasło „gospodarki opartej na wiedzy” powinno być zamienione na „gospodarkę opartą na umiejętnościach”. Przy powszechnym dostępie do wiedzy liczyć się będzie to, aby uczeń chciał i umiał korzystać z wiedzy. Kształtowanie umiejętności będzie kluczowym aspektem rozwoju gospodarki. Drugim ważnym elementem jest ciągły rozwój nauczania przedsiębiorczości w szkołach – od przedszkola aż po uniwersytety, a także ustawiczne samokształcenie się społeczeństwa.

Nauczanie przedsiębiorczości w warunkach integracji europejskiej jest bardzo ważną częścią kształtowania gospodarczej przyszłości. Na stronach internetowych Komisji Europejskiej możemy znaleźć specjalne publikacje dotyczące przedsiębiorczości, np. przewodnik nauczyciela z przykładami dobrych praktyk promowania postaw przedsiębiorczych. W nowym okresie programowania kluczowym zadaniem będzie oparcie gospodarki i społeczeństwa na umiejętnościach i postawach.

Na skutek powszechnej dostępności do wiedzy większe znaczenie będzie mieć sprawność korzystania z zasobów teoretycznych. Posiadanie biegłości i postawy do wykorzystania nauki w społeczeństwie będzie czynnikiem postępu w warunkach gospodarek konkurencyjnych. Kształtowanie przedsiębiorczej postawy u dzieci jest najlepszym rozwiązaniem dla przyszłości i dobrej jakości życia społeczeństwa, ponieważ „gospodarka to nie wszystko, ale bez gospodarki wszystko jest niczym”.

### Literatura

1. Bartel H.P., *Ohne Wirtschaft ist alles nichts*, Berliner Republik, „Das Debattenmagazin”, 1/2003.
2. Europäische Kommission, 2004, *Hilfe zum Aufbau einer unternehmerischen Kultur*; dokument elektroniczny, tryb dostępu: [www.ife.at/documentos/entrepreneurial\\_culture\\_de.pdf](http://www.ife.at/documentos/entrepreneurial_culture_de.pdf), (8 września 2009).
3. Sielatycki M., *Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej*; dokument elektroniczny, tryb dostępu: [www.trendy.codn.edu.pl](http://www.trendy.codn.edu.pl) (stan na dzień 2 września 2009).
4. Żochowska M., Michałowski M., 2008, *Oskar i Bajer zakładają własną firmę*, NBP.

## Teaching Entrepreneurship in the Context of the European Integration

This paper is intended to prove the need to teach entrepreneurial society from kindergardens and to prepare all necessary measures to boost creative activity and entrepreneurial skills in children and teenagers. Every third Pole lives in poverty currently in Poland. These people have poor intelligent entrepreneurial features and this is one of the reason of their poverty. What can we do with those people from the depressed and ‘nothing to do’ culture? We can inoculate them with entrepreneurial culture and they have to believe in themselves. Entrepreneurial culture means developing creativity and innovation constantly. Economy and school have to cooperate together because the world is business. Where there is a good education, there is a wealth of economy. The entrepreneurial spirit leads students to success in their life. Therefore, teachers should prepare to teach them and shape of entrepreneurial attitudes in students. This programming period distributed password ‘economy knowledge-based’ and in the new programming should be altered ‘economy skills-based’. While access to knowledge is easy, student’s willingness and skills play a vital role. Therefore, boosting skills is a key aspect of economy development.

**Krzysztof Dąbrowski**  
Mazowiecki Urząd Wojewódzki  
w Warszawie

## **Przedsiębiorczość i edukacja jako strategie profesjonalistów na czas kryzysu**

Przedmiotem niniejszego artykułu jest wpływ spowolnienia gospodarczego na sytuację grupy profesjonalistów oraz ich strategie i działania wobec tego wyzwania. W rozważaniach ograniczę się do dwóch grup, mianowicie do specjalistów branży reklamowej oraz kadry zarządzającej średniego i wyższego szczebla.

15 września 2008 r. upadłość ogłosił Lehman Brothers – jeden z największych banków w Stanach Zjednoczonych. To wydarzenie niebawem uznano za symboliczny początek kryzysu finansowego, który szybko dotarł również do Polski. Choć polska gospodarka jako jedyna w Unii Europejskiej nie została doświadczona recesją, to jednak wzrost gospodarczy gwałtownie wyhamował. Produkt krajowy brutto liczony rok do roku spadł z 6,2% w I kwartale 2008 r. do zaledwie 0,8% w analogicznym okresie 2009 r.<sup>1</sup> Wyraźne spowolnienie gospodarcze przejawiało się m.in. spadkiem produkcji. Niektóre gałęzie gospodarki odnotowały zmniejszenie portfela zamówień o ponad połowę w stosunku do odpowiedniego okresu w roku poprzednim. Pogorszenie koniunktury nie mogło pozostać bez echa na rynku pracy. Konsekwencją znacznego osłabienia dynamiki wzrostu był powrót do dwucyfrowej stopy bezrobocia, która w I kwartale 2009 r. urosła do 11,1%. Najlichniesze zwolnienia miały miejsce w przemyśle przetwórczym, zwłaszcza w przedsiębiorstwach produkujących głównie na eksport, które po okresie osłabienia konkurencyjności wskutek długotrwałej aprecjacji złotego, zostały mocno doświadczone ograniczeniem popytu z powodu recesji w krajach zbytu. Słabnąca koniunktura i rosnąca niepewność szybko odbiły się na kondycji przedsiębiorstw z różnych branż, również zorientowanych głównie na rynek krajowy, a wreszcie wpłynęły na sytuację wielu grup zawodowych.

W obliczu kryzysu gospodarczego, poszczególni badacze, środki masowego przekazu, a zwłaszcza politycy i opinia publiczna poświęcają wiele uwagi grupom zawodowym, które charakteryzują się dużą liczebnością, na ogół niskim poziomem kwalifikacji i jednocześnie znaczną siłą związków zawodowych. Uzasadnieniem takiego podejścia jest zapewne skala problemów wiążących się z bezrobociem strukturalnym wśród robotników i techników, zwłaszcza w przypadku przedsiębiorstw będących głównymi pracodawcami dla lokalnej społeczności. Natomiast znacznie rzadziej w literaturze można spotkać pozycje poświęcone wpływowi trudności ekonomicznych na mniej liczebne grupy profesjonalistów, czyli odznaczające się wysokimi kwalifikacjami kadry gospodarki. Tymczasem zachodzące w tych grupach, pod wpływem kryzysu, zjawiska przebiegają w inny sposób, jak również inaczej oddziałują na kondycję poszczególnych branż i całej gospodarki.

---

<sup>1</sup> Źródło: [http://www.stat.gov.pl/gus/5207\\_PLK\\_HTML.htm](http://www.stat.gov.pl/gus/5207_PLK_HTML.htm)

Jak wiadomo, kryzys oznacza poważne problemy z zatrudnieniem dla nisko opłacanych pracowników wykonujących prace nie wymagające wysokich kwalifikacji. Jednak uważam, że w przypadku dobrze wykształconych osób wykonujących specjalistyczne zajęcie bardziej adekwatne jest mówienie o istotnych zmianach własnej ścieżki kariery. Przyczyną tych różnic wydają się głównie: odmienna elastyczność zawodowa tych grup oraz generalny trend w krajach wysoko rozwiniętych polegający na rozwoju branż opartych na wiedzy i wzroście popytu na specjalistów.

Branża reklamowa w ciągu ostatniego roku odczuła wyraźny spadek przychodów. W pierwszym półroczu 2009 r. rynek reklamy skurczył się aż o 11% w stosunku do roku poprzedniego. Co istotne, jedynym wyjątkiem był segment reklamy internetowej, którego półroczne przychody wrosły o 10,2% w stosunku do analogicznego okresu 2008 r.<sup>2</sup> Z danych tych wynika, że wskutek spowolnienia gospodarczego tradycyjne formy reklamy straciły jeszcze bardziej, niż wyniósł globalny spadek tego sektora gospodarki, a tymczasem e-marketing zwiększył swój udział w branży. Do przedstawionych zmian popytu musi dostosować się podaż usług, czyli m.in. agencje reklamowe, domy medialne i działy reklamy w mediach. Dla pracowników oznacza to zagrożenia, ale jednocześnie nowe szanse. Rośnie zapotrzebowanie na specjalistów marketingu internetowego, lecz jednocześnie spadają wynagrodzenia (zwłaszcza ze znaczącym udziałem składnika prowizyjnego), a także dochodzi do redukcji zatrudnienia.

Strategie specjalistów są odmienne niż pracowników fizycznych. Ci drudzy w przeważającej mierze starają się hamować zmiany i poprzez związki zawodowe bronić swoich miejsc pracy, zwłaszcza w przypadku zakładów pracy stanowiących główne miejsce zatrudnienia na lokalnym rynku. Tymczasem specjaliści, szczególnie mieszkańcy dużych aglomeracji, podejmują działania, które w publicystyce określa się mianem „ucieczki do przodu”.

Zwalniani lub zagrożeni zwolnieniem pracownicy reklamy zakładają własną działalność gospodarczą i najczęściej jako freelancerzy oferują swoje usługi na trudnym rynku. Częściej należą do nich graficy, copywriterzy czy fotografowie, niż byli dyrektorzy kreatywni lub account managerowie. Inną formą zaistnienia na rynku, po rozstaniu z agencją reklamową, jest tworzenie niewielkich, kilkusobowych firm przez dotychczasowych pracowników jednej agencji. Współpraca kilku różnych specjalistów pozwala oferować usługi kompleksowe oraz zdobywać większe zlecenia.

Czy w wypadku tych niewielkich podmiotów można mówić o przewadze konkurencyjnej? Wydaje się, że na to pytanie należy odpowiedzieć twierdząco, zwłaszcza w okresie dekonunktury gospodarczej. Małe przedsiębiorstwa mogą pozwolić sobie na niższe marże, gdyż mają mniejsze koszty stałe swojej działalności. Oferują więc niższe ceny, zaś dla reklamodawców zmuszonych do szukania oszczędności coraz większe znaczenie przy wyborze oferty ma właśnie cena. Można nawet zaryzykować tezę, że w okresie dobrej koniunktury freelancerzy mają trudniejszy start, gdyż potencjalni klienci są nastawieni raczej na jakość, zasięg i kompleksowość oferty niż koszty. Jednak niższa cena to nie jedyny element przewagi konkurencyjnej specjalistów działających na własny rachunek. Charakteryzuje ich również znaczna elastyczność wobec wymagań klienta, szybkość działania oraz większe zaangażowanie w projekt.

W przypadku nowych i do tego niewielkich podmiotów pewną barierą wejścia na rynek jest trudność w dotarciu do nowych klientów. W pewnych wypadkach pracownik odchodzący z firmy „zabiera” prowadzonych dotychczas klientów, jednak rozwój nowego biznesu zależy od skutecznego pozyskania kolejnych kontraktów. Należy zauważyć, że problem ten jest coraz

<sup>2</sup> Źródło: <http://manager.money.pl/news/arttykul/rynek;reklamy;mniejszy;o;11;proc;zyskuje;tylko;internet,86,0,498262.html>

bardziej niwelowany przez internet. Z jednej strony rosną możliwości prezentowania w sieci swojego dorobku i oferty, z drugiej zaś ten kanał coraz częściej jest wykorzystywany przez zleceńodawców do wyszukiwania dostawców towarów i usług. Rosnące znaczenie internetu sprawia, że podczas obecnego spowolnienia gospodarczego łatwiej jest freelancerom docierać do potencjalnych klientów z informacją o swoich usługach niż w czasie spowolnienia w latach 2001–2003.

Powyższe czynniki i zjawiska sprawiają, że przedsiębiorczość można uznać za jedną ze skutecznych strategii stosowanych przez profesjonalistów w obliczu dekonstrukcji i problemów dotychczasowych pracodawców. Jednocześnie warto zastanowić się, jaki wpływ na branżę ma konkurencja ze strony jednoosobowych firm lub kilkoosobowych spółek, w których właściciele są jednocześnie pracownikami. Konkurencja o kurczący się portfel zamówień dla branży wymusza spadek cen świadczonych usług, postępującą specjalizację i zmiany strukturalne, choć nie we wszystkich segmentach rynku. Duże, a zwłaszcza sieciowe agencje reklamowe posiadają znacznie większy zasięg oddziaływania, bardziej kompleksową ofertę i rozpoznawalną markę. Takie uwarunkowania sprawiają, że nowi gracze częściej specjalizują się w wykonywaniu konkretnych prac twórczych (np. grafika, badanie rynku, marketing internetowy), niż realizują kompleksowe kampanie o zasięgu ogólnokrajowym. Jednocześnie presja ze strony młodych konkurentów sprzyja rozwojowi outsourcingu, zwłaszcza w przypadku wydawnictw, kosztem własnych działów reklamy i grafiki.

Należy zauważyć, iż rosnąca konkurencja i ogólny spadek branży to czynniki wymuszające wzrost wydajności i potencjału zespołów w istniejących przedsiębiorstwach. Innym skutkiem kryzysu jest generowanie przez reklamodawców popytu na niekonwencjonalne pomysły i rozwiązania, a więc i zogniskowanie uwagi firm reklamowych na łowieniu utalentowanych pracowników, którzy właśnie podczas dekonstrukcji są cenniejsi.

Statystyki pokazujące transformację rynku reklamy w Polsce oraz wyrastającą konkurencję ze strony byłych pracowników sprawiają, że dotychczasowi gracze tej branży rozwijają ofertę w dziedzinie usług marketingu internetowego. Dostosowując się do zmieniających się warunków, firmy modyfikują profil działalności, zaś pracownicy rozwijają w tym kierunku swoje kwalifikacje. I w tym momencie docieramy do drugiej strategii specjalistów wobec załamania gospodarczego, jaką jest edukacja. Rozszerzenie swoich kwalifikacji o marketing internetowy wydaje się skutecznym sposobem na utrzymanie zatrudnienia w branży reklamowej. Wynika to z dynamicznego obecnie rozwoju tego sektora oraz dużego potencjału wzrostu w przyszłych latach, co wiąże się z niedostatecznym nasyceniem dostępu do sieci. E-marketing to również doskonały segment aktywności dla pracowników reklamy, którzy stawiają na samozatrudnienie. Z kolei rynek edukacyjny dostarcza kolejnych ofert zdobywania wiedzy i rozwijania umiejętności w zakresie marketingu internetowego<sup>3</sup>.

W mojej ocenie, trwające od roku spowolnienie wzrostu przyczynia się do podnoszenia kwalifikacji kadr gospodarki. Pozytywnymi zjawiskami są rosnąca liczba uczestników różnego typu form kształcenia oraz większa mobilność pracowników, gdyż w obliczu zagrożenia utratą pracy lub obniżenia wynagrodzenia specjaliści przejawiają mniejszą awersję do ryzyka i są bardziej skłonni zmienić miejsce pracy, o ile tylko mają taką możliwość. Z drugiej strony, firmy, które w okresie konkurowania pracodawców windowaniem wynagrodzeń nie były w stanie pozwolić sobie na wysokiej klasy specjalistów, obecnie zatrudniają ich za niższe stawki, a jednocześnie mogą pozwolić sobie na stawianie im wyższych wymagań.

<sup>3</sup> Przykładem są studia podyplomowe SGH; <http://www.marketing-internetowy.edu.pl/>

Kolejnym „kryzysowym” zjawiskiem, które skłania specjalistów do zdobywania nowej wiedzy i podnoszenia kwalifikacji, są rosnące wymagania ze strony pracodawców. Mianowicie jeszcze w latach 90. ubiegłego wieku studia podyplomowe postrzegano jako domenę osób wyjątkowo ambitnych, które świadomie planują dalszą karierę zawodową. Z kolei upowszechnienie tej formy kształcenia oraz dwa przebyte okresy dekonunktury spowodowały, że obecnie druga specjalność zdobyta na studiach podyplomowych jest uważana za standardowy składnik wykształcenia większości kandydatów do pracy. Niezależnie od postępującej w wielu dziedzinach specjalizacji, wiele firm poszukuje ludzi łączących dwie lub więcej specjalności, np. informatyk ze specjalnością sprzedażową.

Należy odnotować fakt, że wraz z krzepnięciem gospodarki rynkowej w Polsce, coraz więcej rodzimych firm dostrzega potrzebę w inwestowaniu w zasoby ludzkie. Jednak w obliczu spadku przychodów biznes szuka oszczędności również w sferze HR, co grozi spadkiem liczby słuchaczy, którym pracodawca dofinansowuje dodatkowe, nierzadko kosztowne kształcenie. Pewnym buforem okazują się tu środki zewnętrzne, jak np. program Unii Europejskiej i Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości „Podyplomowe studia dla przedsiębiorców i pracowników przedsiębiorstw”.

Podnoszenie kwalifikacji zawodowych to także często wybierana strategia w okresie kryzysu przez kadrę zarządzającą. W tej grupie profesjonalistów popularnym wyborem są dwuletnie, podyplomowe studia menedżerskie Master of Business Administration (MBA). Dyplom MBA nie tylko świadczy o wysokich ambicjach, ale również jest formalnym potwierdzeniem wysokich kwalifikacji menedżerskich, dlatego niektórzy pracodawcy wymagają go od kandydatów na ważniejsze stanowiska. Wiele firm kieruje swoich menedżerów na studia MBA, zaś duże korporacje, wspólnie z placówkami edukacyjnymi, często tworzą własne firmowe programy tego typu.

Niestety, w okresach spowolnienia gospodarki brakuje wystarczających środków również na ten profil szkolenia pracowników. Firmy zmniejszają liczbę osób objętych kształceniem MBA. Jak przyznaje dr Adam Ubortowski, Dyrektor Programu MBA w Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów (GFKM), „w 2008 r. firmy wysyłały jednocześnie nawet po czterech lub więcej swoich menedżerów na Międzynarodowy Program MBA prowadzony przez Fundację, zaś w 2009 r. maksymalnie po dwie osoby”<sup>4</sup>.

Tymczasem globalna liczba kandydatów na studia menedżerskie rośnie szybciej w okresie gospodarczego załamania niż prosperity. W latach 2001–2003 Szkoła Główna Handlowa notowała 20-procentowy wzrost zainteresowania studiami MBA, zaś liczba kandydatów w GFKM wzrosła w tym okresie nawet o 30%. Organizatorzy programów MBA sygnalizują, że również w 2009 r. daje się zaobserwować zwiększone zainteresowanie w stosunku do roku poprzedniego. Można powiedzieć, że studia MBA jako segment działalności szkoleniowej reagują odwrotnie do tempa wzrostu gospodarczego. W obliczu tych spostrzeżeń rodzi się pytanie o podłoże tego zjawiska, tym bardziej, że liczący się polski program MBA kosztuje w granicach 35–100 tys. zł. Odpowiedzi można szukać w doświadczeniu krajów o dłuższych tradycjach gospodarki rynkowej, gdzie statystyki zainteresowania studiami menedżerskimi ludzko przypominają polską, dość jednak krótką praktykę. W państwach takich jak Stany Zjednoczone, Kanada lub Wielka Brytania pracownicy bardziej świadomie kształtują swoją karierę, a czas dekonunktury, oznaczający utratę pracy lub mniejsze obciążenie obowiązkami zawodowymi, wykorzystują na swoisty „rachunek sumienia” nad własnymi umiejętnościami i wiedzą. W efekcie wielu menedżerów decyduje się na kosztowne studia, inwestując własne

<sup>4</sup> Rozmowa przeprowadzona przez autora w dniu 3 października 2009 r.



środki zgromadzone w okresie prosperity. Wydaje się wielce prawdopodobne, że analogiczne przesłanki stoją za zjawiskiem zwiększonej popularności MBA w czasie spowolnienia gospodarczego w Polsce. Należy dodać, iż światowy kryzys finansowy wpłynął również na kształt programów MBA realizowanych w Polsce. Organizatorzy kładą większy nacisk na takie zagadnienia jak: przywództwo, etyka, zarządzanie wartościami w firmie, społeczna odpowiedzialność biznesu czy otoczenie sektora biznesowego.

Warto również zauważyć, że wpływ kryzysu nie ogranicza się do prywatnych ścieżek rozwoju zawodowego osób decydujących się na studia MBA, ale obejmuje również całe przedsiębiorstwa oraz branże. W skali organizacji, menedżerowie z dyplomem MBA zwiększają jej szanse na przetrwanie i osiągnięcie przewagi rynkowej. Z kolei patrząc z perspektywy całej gospodarki, można stwierdzić, że im więcej absolwentów dobrych jakościowo studiów menedżerskich, tym większy poziom kompetencji jej kadr i konkurencyjność.

Podsumowując powyższe rozważania, można zgodzić się z autorami, którzy określają „kryzys” – zgodnie z grecką etymologią tego słowa – jako „okres przełomu”, „przesilenie”, „decydujący zwrot”<sup>5</sup>. Dla profesjonalistów czasy spowolnienia gospodarczego są wyzwaniem, które przy podjęciu stosownych działań może przynieść akcelerację rozwoju zawodowego. Od wyboru własnej postawy w obliczu zmieniającego się otoczenia i przyjętej strategii zależy, czy uda się uzyskać mocniejszą pozycję wewnątrz firmy lub skutecznie konkurować z innymi przedsiębiorstwami.

Kryzys porządkuje rynek i niweluje nierównowagę narosłą w okresie dobrej koniunktury. Wraz za trendami makroekonomicznymi podążają zmiany w przedsiębiorstwach i rynek pracy. Profesjonaliści są grupą, która z jednej strony wykazuje nieprzeciętne zdolności adaptacyjne, zaś z drugiej sama staje się motorem zmian w całej gospodarce, gdyż wywiera na nią o wiele większy wpływ niż inne, nawet liczniejsze grupy zawodowe.

Światowy kryzys gospodarczy i wywołane nim reakcje specjalistów sprawiają, że polska gospodarka przyspiesza podążanie za megatrendami, takimi jak choćby wzrost znaczenia internetu w sektorze usług, zwiększają się kompetencje kadr gospodarki, a w połączeniu z deprecjacją waluty narodowej rośnie konkurencyjność Polski na rynkach międzynarodowych.

## Literatura

1. Mordasiewicz J., 2009, *To nie chwilowe załamanie, to powrót do normalności*, Think Tank, 1\_2009, Warszawa.
2. Parklin M. (red.), 2008, *Economics*, PearsonPLC, Harlow.
3. Johnson G. (red.), 2009, *Exploring corporate strategy*, PearsonPLC, Harlow.
4. Sull D.N., 2006, *Firma przetrwania*, HELION, Gliwice.

<sup>5</sup> Źródło: <http://www.slownik-online.pl/kopalinski/9166D6B09B9554CFC12565ED00458E4F.php>, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo.php?id=4011371>

## **Enterprise and Education as Strategies for the Professionals during the Economic Crisis**

The present slump in the Polish economy is cause of serious problems for blue collar workers and quite big challenges for many professionals (e.g. management, well-qualified personnel of advertising agencies). Mass media, politicians and public opinion are focused on the situation of that first group, in contradiction to the well-qualified staff.

In the case of advertising sector or a similar service, one of the most popular reaction to a job loss is an own enterprise. Their competitive advantage is an implication of lower costs and greater flexibility. This phenomenon, associated with the economic crisis, has a marked influence on the entire branch. It accelerates specialization of core businesses, development of outsourcing services and implementation of global trends.

In the same time, the management is more interested in an advanced education. One of the most visible indicators of that phenomenon is an increasing number of candidates for the executive MBA studies.

The crisis strategies of the protection of professional positions by well-qualified staff are proving their huge adaptive capacity. Moreover those choices concerning their own career development create changes in particular sectors and even increase competitiveness of the entire national economy.

## **Koncepcja klastra edukacyjnego dla kształtowania i rozwoju przedsiębiorczości akademickiej**

Od czerwca 2009 roku na terenie województwa śląskiego jest realizowany duży projekt pod nazwą: „START – program promocji przedsiębiorczości w uczelniach wyższych województwa śląskiego”. Projekt ten jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. W projekcie bierze udział sześć wiodących uczelni województwa śląskiego: Politechnika Śląska (lider projektu), Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Politechnika Częstochowska, Uniwersytet Śląski w Katowicach oraz Śląska Wyższa Szkoła Zarządzania im. gen. Jerzego Ziętka w Katowicach.

Cele projektu są następujące:

- podniesienie poziomu kreatywności, transferu wiedzy i postaw przedsiębiorczych wśród studentów i doktorantów,
- promowanie kreatywności i przedsiębiorczości wśród studentów oraz pracowników akademickich uczelni wyższych województwa śląskiego,
- usprawnienie procesów powstawania nowych firm opartych na pomysłach studentów, absolwentów i pracowników akademickich uczelni wyższych województwa śląskiego.

W każdym cyklu zostaną przeprowadzone szkolenia i warsztaty dla tysiąca studentów. Ideą szkoleń jest przekonanie studentów do stworzenia swoich biznesplanów. Pod kierunkiem trenerów studenci przygotowują plany biznesowe i zdobędą wiedzę z zakresu przedsiębiorczości. Jury konkursu „START – pomysł na biznes” wyłoni najlepsze biznesplany, nagrodą zaś będzie preinkubacja i coaching.

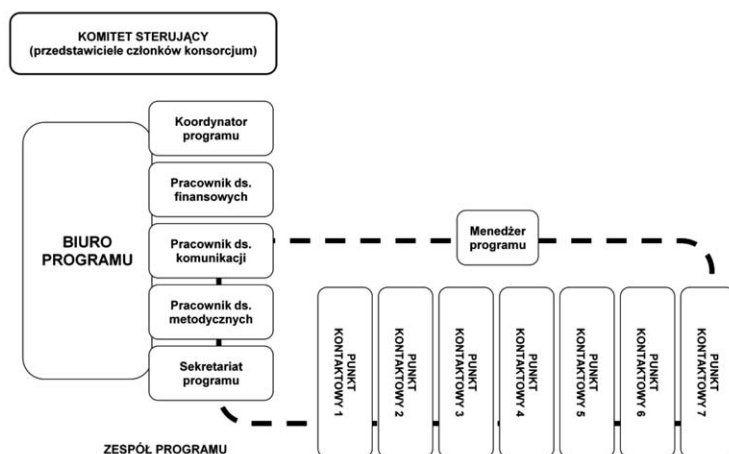
### **Struktura zarządzania projektem START**

Przedmiotem artykułu jest analiza struktur, w ramach których jest realizowany projekt START. Na ryc. 1 przedstawiono strukturę zarządzania w tym projekcie.

Na strukturę organizacyjną projektu START składają się:

- Komitet Sterujący – będący organem podejmującym strategiczne decyzje dotyczące projektu; w jego skład wchodzi rektorzy zaangażowanych uczelni,
- Biuro Programu wraz z koordynatorem projektu – zapewniające prawidłowe wdrażanie programu w obszarach funkcjonalnych, takich jak: finanse, komunikacja i metodologia oraz prowadzące sekretariat programu,
- menedżer programu – odpowiadający za zarządzanie procesami merytorycznymi w ramach projektu, wybrany z grona zewnętrznych ekspertów lub firm profesjonalnie zarządzających projektami rozwoju gospodarczego, jako neutralny animator interakcji wewnątrz zaangażowanych uczelni i pomiędzy nimi,
- 7 punktów kontaktowych – stanowiących centrum procesów merytorycznych realizowanych w każdej z uczestniczących uczelni oraz w Zespole Szkół Wyższych w Rybniku.

Ryc. 1. Struktura zarządzania w projekcie START



W Biurze Projektu pracuje osoba ds. metodycznych, pracownik ds. komunikacji, pracownik ds. finansowych i sekretarz, a nadzór nad tymi pracami sprawuje koordynator projektu. Jest on jednocześnie kierownikiem projektu w Politechnice Śląskiej. Na każdej uczelni działa punkt kontaktowy. Zostały one utworzone przy Biurach Karier, dzięki czemu w projekcie są wykorzystywane umiejętności pracowników biur, a także szerokie kontakty, co jest szczególnie ważne w tworzeniu START.FORUM. Nad spójną realizacją wszystkich zadań projektowych czuwa menedżer projektu, wyłoniony w trybie przetargu.

Przed przystąpieniem do analizy struktury warto wskazać zakres działań poszczególnych pracowników Biura Projektu. Komitet Sterujący, koordynator programu, menedżer programu, pracownik Biura Projektu ds. finansowych oraz osoby obsługujące sekretariat programu tworzą strukturę zarządzania projektem. Menedżer programu, pracownik Biura Projektu ds. komunikacji, pracownik Biura Projektu ds. metodycznych, osoby obsługujące sekretariat programu oraz pracownicy punktów kontaktowych tworzą zespół merytoryczny projektu. Biuro Projektu zostało utworzone przy instytucji lidera konsorcjum, tj. przy Politechnice Śląskiej. Lider konsorcjum zatrudnia pracowników Biura Projektu.

Zarządzanie projektem START przebiega następująco:

- zarządzanie finansowe i administracja konsorcjum projektowego prowadzone są przez Politechnikę Śląską jako lidera konsorcjum, zgodnie z zasadą partnera wiodącego, na warunkach określonych dla Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Za zadania te odpowiada koordynator projektu, wspierany przez pracownika Biura Programu ds. finansowych oraz osoby obsługujące Sekretariat Programu,
- zarządzanie procesami merytorycznymi START zostanie powierzone neutralnemu menedżerowi.

Zadania menedżera to:

- stworzenie platformy koordynacji i komunikacji działań pomiędzy Punktami Kontaktowymi i Biurem Programu na rzecz efektywnej i skutecznej realizacji procesów merytorycznych START,
- kierowanie pracami merytorycznymi w ramach projektu; odpowiedzialność za te prace menedżer będzie ponosił przed Komitetem Sterującym (złożonym z rektorów uczelni tworzących konsorcjum),

- ponoszenie odpowiedzialności za prawidłową i terminową realizację zadań zapisanych w aplikacji projektowej,
- nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów strategicznych dla programu START,
- ponoszenie odpowiedzialności za osiągnięcie założonych wskaźników realizacji projektu,
- zapewnienie profesjonalnego kierowania procesami merytorycznymi w ramach programu, zgodnie z wytyczoną metodologią i planem działania,
- zapewnienie neutralności w zarządzaniu procesami merytorycznymi programu i w komunikacji pomiędzy punktami kontaktowymi.

Menedżera projektu można odwołać decyzją Komitetu Sterującego. Menedżerowi podlegać będą: pracownik Biura Projektu ds. komunikacji, pracownik Biura Projektu ds. metodycznych, osoby obsługujące Sekretariat Projektu oraz pracownicy Punktów Kontaktowych.

Zadania pracownika ds. finansowych:

- zarządzanie finansowe,
- administrowanie konsorcjum projektowym prowadzonym przez Politechnikę Śląską – lidera konsorcjum – zgodnie z zasadą partnera wiodącego, na warunkach określonych dla PO KL,
- monitorowanie przebiegu projektu, w tym przyjmowanie i weryfikowanie okresowych sprawozdań merytorycznych i finansowych,
- przygotowywanie wniosków o płatność,
- utrzymywanie kontaktów z instytucją wdrażającą w kwestiach finansowych,
- przygotowywanie raportów z realizacji projektu.

Zadania pracownika ds. komunikacji:

- utrzymywanie bieżących kontaktów z mediami, przygotowywanie artykułów prasowych, notatek, treści do strony internetowej,
- kontakty ze sponsorami,
- stworzenie rozpoznawalnej w regionie identyfikacji wizualnej programu,
- efektywna i skuteczna promocja programu oraz komunikacja z beneficjentami ostatecznymi, środowiskiem biznesowym oraz społecznością regionu,
- bieżące wykonywanie ogólnych materiałów informacyjnych promujących projekt (plakaty, ulotki, pocztówki, długopisy, prezentacje),
- przygotowanie prezentacji dotyczącej programu START,
- zapewnienie spójnej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Zadania pracownika ds. metodycznych:

- zapewnienie spójności metodologicznej projektu oraz bieżące monitorowanie i ocena modułów szkoleniowych i doradczych programu,
- organizacja szkoleń (kryteria wyboru ekspertów, ustalenie tematyki szkoleń),
- merytoryczne przygotowanie wykładów gościnnych,
- identyfikacja ekspertów realizujących poszczególne moduły szkoleniowe,
- przygotowanie przewodnika „START. Przedsiębiorczość Akademicka”,
- ocena szkoleń i warsztatów,
- opracowanie regulaminu konkursu oraz nadzór i wsparcie dla partnerów podczas jego realizacji.

Zadania sekretarza programu:

- przygotowanie dokumentacji technicznej do postępowania w sprawie zamówień publicznych,
- archiwizacja dokumentacji projektu, nadzór nad dokumentacją lidera oraz dokumentacją partnerów, która jest przekazywana do lidera,

- terminowe dostarczanie dokumentacji do Instytucji Pośredniczącej (Urząd Marszałkowski),
- przygotowanie umów z pracownikami Biura Projektu, ekspertami, coachami, trenerami, autorami przewodnika,
- zapewnienie skutecznego administrowania programem, zgodnie z wytyczoną metodologią i planem działania.

### **Struktura projektu START klastrem edukacyjnym**

Czy struktura projektu START jest klastrem? Jakie warunki musi spełniać, aby być klastrem? Dlaczego budowanie klastrów jest istotne? – na te pytania próbuje odpowiedzieć dalsza część artykułu.

Najczęściej przywoływana w literaturze przedmiotu definicja klastra wg M.E. Portera mówi, że klastry to geograficzne koncentracje powiązanych ze sobą przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców, usługodawców, przedsiębiorstw o powiązanych gałęziach przemysłu, a także instytucji stowarzyszonych, np. uniwersytetów, agencji standaryzacji, stowarzyszeń handlowych, w szczególnych obszarach, które konkurują, ale również współpracują ze sobą.

Krytycznymi elementami sukcesu klastrów wg przewodnika *A Practical Guide to Cluster Development* są przede wszystkim:

- partnerstwo w sieci – 80%,
- innowacyjne technologie – ponad 70%,
- kapitał ludzki – ponad 70%,
- infrastruktura – ok. 40%,
- obecność dużych firm – ok. 40%,
- przedsiębiorczość – ok. 35 %,
- dostęp do źródeł finansowania – ok. 30%.

Literatura przedmiotu wyróżnia cechy klastrów, które charakteryzowałyby klastry edukacyjne. Według Ch. Ketelsa są to:

- bliskość geograficzna,
- powiązania (ukierunkowanie na wspólny cel),
- interakcje,
- liczba podmiotów.

Według obecnej wiedzy autorki, pojęcie klastra edukacyjnego jest utożsamiane z siecią powiązań. Najczęściej spotykane są klastry tworzone przez przedsiębiorstwa. Definicje, cechy, modele klastrów zostały sformułowane głównie poprzez przedsiębiorstwa i na ich potrzeby. Teoretyczne uwarunkowania tworzenia i funkcjonowania klastrów nie wykluczają możliwości tworzenia klastrów edukacyjnych.

Na ryc. 2 przedstawiono strukturę zarządzania w projekcie START w powiązaniu z czynnikami sukcesu klastra. Partnerstwo w sieci jest naturalnym elementem realizacji projektu. Punkty Kontaktowe stale współpracują z Biurem Programu. Są to powiązania zarówno formalne, jak i nieformalne. Z jednej strony każda uczelnia wykorzystuje swój potencjał i doświadczenia związane z przedsiębiorczością akademicką (Biura Karier, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości) – jest autonomiczna. Z drugiej strony w całym projekcie obowiązują jednakowe procedury, np. regulamin przystąpienia i procedura przyjęcia do projektu. Kolejny element związany z partnerstwem w sieci to konkurencja, która zawsze w klastrach występuje. W tym przypadku – dość nietypowo – każdy podmiot klastra realizuje te same zadania i opiekuje się swoimi studentami. Nie ma więc sytuacji, w której uczelnia A prowadzi lepszą promocję i odbiera studentów uczelni B. Każda z uczelni musi się rozliczyć ze swoich wskaźników. W przypadku, gdy np. student ma pomysł na biznes, którego realizacja wymaga

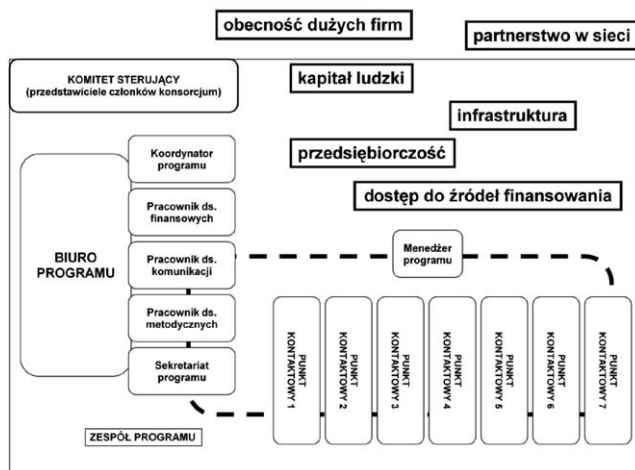


specjalistycznych konsultacji, a jego uczelnia nie ma takich możliwości, to kieruje go na inną uczelnię konsorcjum. Ten wymiar partnerstwa jest szczególnie ważny w realizacji projektu. Transfer kompetencji stanowi wartość dodaną projektu.

Istotą projektu nie jest tworzenie nowych technologii. Pojawiają się one jedynie w pomysłach biznesowych studentów i mogą być przez nich wykorzystywane, jednak sam klaster nie jest technologiczny, a edukacyjny.

Ryc. 2. Struktura zarządzania w projekcie START w powiązaniu z elementami sukcesu klastra

### ELEMENTY SUKCESU KLASTRA



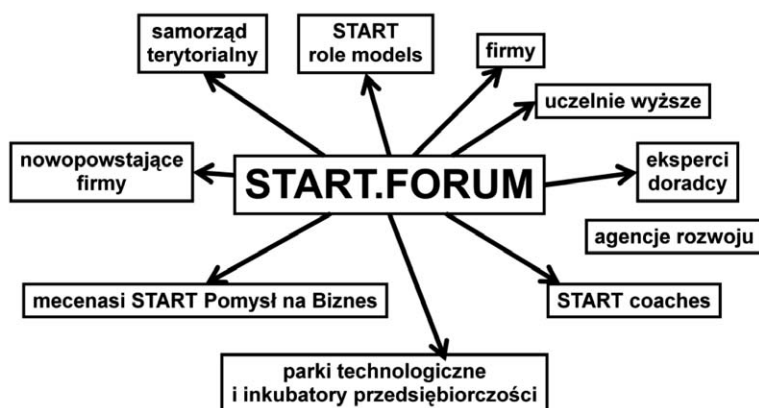
Kapitał ludzki jest także ściśle związany z partnerstwem w sieci. Bez udziału ludzi, ich wiedzy, kompetencji i doświadczenia żadna inicjatywa nie mogłaby być zrealizowana. Powodzenie realizacji klastra w dużej mierze zależy od kreatywności pracowników, ich elastyczności i chęci współpracy poza ustalonymi procedurami. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na podmioty wchodzące w skład klastra – to uczelnie, których struktury są bardzo rozbudowane, a procedury zawile i nieuniknione. Klaster START, który jest realizowany w sztywnych strukturach, musi więc dostosować się do barier strukturalnych i formalnych. Sztuką jest np. synchronizacja obiegu dokumentów w odpowiednim czasie, przy obecności sześciu uczestników projektu, którzy pracują w różnych miastach. Powodzenia klastra zależy zatem od skutecznego i kreatywnego zespołu, który zna, rozumie i chce pracować w strukturach uczelni.

Infrastruktura nie jest tworzona od podstaw, stanowi bazę projektu. Każda z uczelni ma odpowiednio wyposażone Biura Karier, dysponuje salami wykładowymi, sprzętem i zapleczem technicznych. Wyposażenie Punktów Kontaktowych i Biura Projektu ze środków Unii Europejskiej stanowi uzupełnienie istniejącego wyposażenia.

Obecność dużych firm w projekcie START jest związana z funkcjonowaniem START.FORUM, którego podmioty przedstawia ryc. 3. START.FORUM służy wymianie doświadczeń. Trudno bowiem uczyć przedsiębiorczości i sugerować założenie własnej działalności bez zaplecza praktycznego. Teoretyczne rozważania nie są istotne, ważny jest kontakt z coachami, ludźmi biznesu, małymi przedsiębiorcami, którzy dopiero weszli na rynek, a także z dużymi korporacjami.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Nie ma bariery finansowej w realizacji tych działań. Jeśli się pojawiają, to wynika to jedynie z ograniczeń wniosku, w którym zostały zaplanowane wydatki.

Ryc. 3. Podmioty START.FORUM



### Czy spełnione są cechy klastrów wg Katelsa?

Bliskość geograficzna – tak, chociaż większość informacji i tak jest przekazywana drogą internetową bądź telefoniczną. Organizacja wspólnych przedsięwzięć: konferencji czy dni otwartych jest łatwiejsza, gdy partnerzy znajdują się w jednym województwie.

Powiązania i interakcje warto ująć wspólnie. Uczelnie są powiązane na mocy umowy konsorcjum. To wymusza interakcje i partnerstwo, które omówiono wcześniej. Liczba podmiotów to sześć uczelni. Jest to optymalna liczba w skali województwa, ponieważ zbyt duża liczba uczelni wywołałaby ogrom formalności. Utraciłaby się wówczas idea wspólnego działania, a lider koncentrowałby się jedynie na koordynacji działań i tworzeniu procedur, bez których zapanowałaby chaos dokumentacyjny.

### Ograniczenia przy tworzeniu klastrów edukacyjnych na przykładzie projektu START

W ostatniej części artykułu opisano ograniczenia przy tworzeniu klastrów edukacyjnych. Po pół roku realizacji projektu można wymienić kilka ograniczeń i zagrożeń dla powodzenia realizacji klastra. Jest to także sygnał do znalezienia środków zaradczych.

Główne ograniczenia przy tworzeniu klastrów edukacyjnych to:

- brak chęci współpracy,
- autonomia – samodzielność partnerów,
- społeczny opór przed zmianami,
- sztywne struktury organizacyjne,
- procedury administracyjne uczelni i Instytucji Pośredniczącej, zbytnia biurokracja,
- finanse.

To, czy partnerzy współpracują, zależy od kapitału ludzkiego, poszczególnych pracowników i ich dobrej woli. Sztywne struktury i hierarchia uczelni są pewnym ograniczeniem, ale jeśli pracownicy skutecznie się komunikują i chcą działać wspólnie, to działania w strukturach administracji można zaplanować z wyprzedzeniem. Jeśli natomiast pracownicy np. nie odpisują sobie wzajemnie na wiadomości, nie chcą poszerzyć swojej wiedzy i nie wykazują się inicjatywą, to nigdy nie będzie między nimi odpowiedniej współpracy. Wtedy projekt nie będzie klastrem. Skłonność do współpracy zależy od samych ludzi, ale też od kultury zarządzania, zwyczajów i zasad panujących w organizacji. Z drugiej strony istnieje autonomia partnerów. Klastery, w którym każdy z partnerów realizuje te same zadania, jest nietypowy. Lider bowiem narzuca schematy i procedury postępowania dla wszystkich, ale każda uczelnia

wykorzystuje własne doświadczenia w kształtowaniu przedsiębiorczości akademickiej. Wypracowanie kompromisu pomiędzy koniecznością sformalizowania działań w ramach projektu a pomysłowością partnerów i ich chęciami wdrożenia interesujących rozwiązań jest kluczem funkcjonowania klastra.

Społeczny opór przed zmianami jest barierą wielu działań, szczególnie w sektorze publicznym. Jednostki samorządowe muszą prowadzić skutecznie public relations, aby móc wdrożyć zmiany. Nie zawsze racjonalne argumenty są wystarczające; emocjonalne podejście do wielu spraw społecznych nie wpływa pozytywnie na racjonalizację zadań. W przypadku omawianego projektu opór przed zmianami nie jest przeszkodą. Studenci otrzymują pakiet szkoleń, mogą uzyskać i pogłębić wiedzę. Wzięcie udziału w projekcie nie ma żadnych negatywnych konsekwencji. Nie ma też konieczności zakładania własnej firmy, co dla niektórych jest zbyt dużym wyzwaniem.

Sztuczne struktury administracyjne i biurokracja są ograniczeniem i czasami trudno je ominąć. Nawet jeśli zespół jest dobrze dobrany i zarządzany, to trudności formalno-prawne potrafią bardzo przedłużyć działania. Mimo starań nie zawsze bowiem można planować te działania z właściwym wyprzedzeniem. Problem polega jednak jeszcze na tym, iż w projekcie są tworzone zespoły zadaniowe, których członkowie nierzadko byli dyrektorami i kierownikami w innych strukturach. Dlatego nie zawsze potrafią oni przezwyciężyć swoje przyzwyczajenia do pracy w charakterze lidera zespołu i podjąć się w projekcie pracy zespołowej w sposób zadaniowy i w strukturze poziomej.

Opisany przykład projektu START ma wiele cech, dzięki którym można nazwać go klastrem edukacyjnym. Dopiero jednak po zrealizowaniu projektu będzie można ocenić, czy faktycznie tak było. Niewątpliwie tworzenie klastrów edukacyjnych jest łatwiejsze poprzez realizację projektów, niż tworzenie ich w ramach istniejących już struktur.

## Literatura

1. Ketels Ch., 2003, *The development of cluster concept – present experiences and further developments*, Duisburg.
2. Porter M.E., 1998, *On competition*, Harvard Business School Press, Boston.
3. Sainsbury L., *A Practical Guide to Cluster Development*, Raport przygotowany dla Departamentu Handlu i Przemysłu oraz angielskich Regionalnych Agencji Rozwoju przez firmę Ecotec Research & Consulting.

## The Concept of Cluster Education for the Development and Improvement of Academic Enterprises

The paper tries to answer the question of building educational clusters. It highlights as an example the structure of the START Project, which helps in the development of academic enterprise projects. It presents the advantages and disadvantages of clusters. Partners have the same assignments and they exchange their competencies. The paper also presents structures of clusters where partners have different assignments. One of the aims of clusters is to find a compromise wherever possible.

**Zbigniew Janusz Ożdżyński**  
Zespół Szkół im. St. Staszica  
w Gąbinie

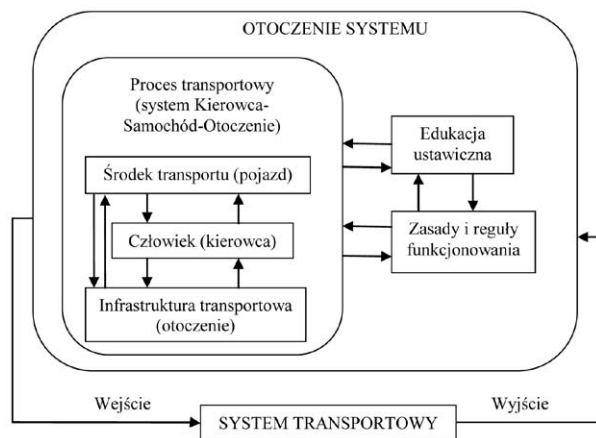
## Zmiany procesu edukacji kierowców w warunkach integracji europejskiej

W *Słowniku wyrazów obcych* Wł. Kopalińskiego (Kopaliński 2009) pojęcie integracji definiowane jest jako „scalanie; proces tworzenia całości z części albo włączanie jakiegoś elementu w całość; zespolenie i zharmonizowanie składników zbiorowości społecznej. Etym. – łac. *integratio* ‘odnowienie’ od *integrare* ‘odnawiać’, też scalać”.

Opierając się na tej definicji, integrację międzynarodową można określić jako proces scalania ekonomicznego, politycznego i społecznego państw. Integracja europejska zaś sprowadza się do scalania państw leżących w granicach kontynentu europejskiego.

Unia Europejska (UE) to typ związku między państwami, organizujący współpracę między krajami członkowskimi oraz między ich mieszkańcami. Zasadniczym celem Unii Europejskiej jest zapewnienie postępu gospodarczego i społecznego oraz ochrona wolności, praw i interesów mieszkańców Europy. W swojej działalności Unia Europejska respektuje tożsamość narodową państw członkowskich, ich historię i tradycję. Gwarantuje rozwój demokracji, respektowanie praw człowieka, prywatną własność i wolny rynek.

Ryc. 1. System transportowy i jego otoczenie



Źródło: opracowanie własne.

Działalność wolnego rynku wewnętrznego opiera się na czterech tzw. swobodach, zawartych w traktacie ustanawiającym Wspólnotę Europejską. Są to:

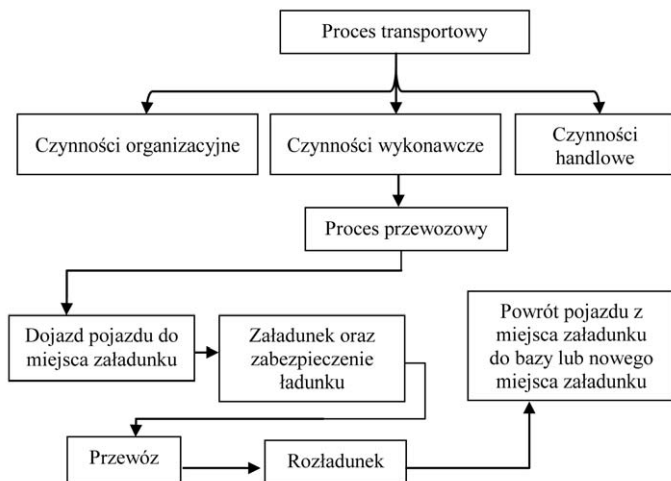
- swoboda przepływu towarów (art. 23–31),

- swoboda przepływu osób (art. 39–48),
- swoboda przepływu usług (art. 49–55),
- swoboda przepływu kapitału (art. 56–60).

Swoboda przepływu usług oznacza znoszenie barier technicznych i fizycznych uniemożliwiających świadczenie usług na terenie innych krajów członkowskich UE, a także prawo firm usługowych do nieskrępowanego prowadzenia działalności na terenie całej UE poprzez zniesienie barier prawnych. Wolność przepływu usług sprowadza się głównie do liberalizacji usług finansowych, otwarcia rynku usług transportowych i telekomunikacyjnych oraz harmonizacji metod kontroli i ubezpieczeń. Otwarcie rynku usług transportowych oznacza także konieczność ujednolicenia przepisów regulujących zasady realizacji procesu transportowego.

Jako element systemu transportowego (ryc. 1) jest on procesem produkcyjnym, poprzez który ludzie – w warunkach ograniczoności zasobów – dokonują przemieszczenia osób, rzeczy i energii w przestrzeni, aby zaspokoić swoje różnorodne potrzeby i pragnienia (Krasucki [w:] Szczepaniak [red.] 2002). W wyniku tego procesu powstaje usługa transportowa podlegająca prawom ekonomicznym właściwym dla każdego procesu wytwarzania. Usługa transportowa, czyli fizyczny przepływ towarów, jest realizowana w czasie procesu przewozowego będącego częścią procesu transportowego (ryc. 2). Do fizycznej realizacji usługi transportowej konieczny jest szereg elementów, takich jak środki transportu, infrastruktura transportowa, ludzie, ustalone zasady i reguły jej realizowania. Realizacja usługi transportowej odbywa się w procesie przewozowym według ustalonych reguł postępowania. Proces przewozowy realizowany jest przez człowieka przy użyciu środków transportu.

Ryc. 2. Elementy procesu transportowego



Źródło: Stajniak, Hajdul, Foltyński, Krupa, 2008.

### Normy ruchu drogowego jako determinanta bezpieczeństwa usługi przewozowej

W miarę postępu integracji politycznej i ekonomicznej krajów Europy postępuje również proces ujednolicania aktów prawnych regulujących realizację usługi przewozowej. Jednym z elementów usługi przewozowej jest ruch środków transportu w określonej infrastrukturze drogowej. W różnych państwach ruch środków transportu odbywał się według norm uwzględniających własne tradycje, lecz wzajemnie niezależnych. Stanowiło to poważną barierę dla

przewoźników, utrudniającą transport ludzi, towarów, technologii i usług. Różne normy powodowały też wzrost kosztów usługi przewozowej.

W celu ułatwienia międzynarodowego ruchu drogowego i zwiększenia bezpieczeństwa na drogach przez przyjęcie jednolitych zasad ruchu w roku 1968 w Wiedniu 58 państw sygnatariuszy podpisało *Konwencję o ruchu drogowym* (*Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Miasta Płocka*, 2009). Wśród państw sygnatariuszy nie było Polski. Dopiero w roku 1984 *Konwencja o ruchu drogowym* została ratyfikowana przez Radę Państwa PRL z zastrzeżeniem art. 52 dotyczącego możliwości rozstrzygania sporów przed Trybunałem Sprawiedliwości UE. Jednak aż do końca roku 1997 obowiązywała *Ustawa Prawo o ruchu drogowym* ogłoszona w 1983 roku z mocą obowiązującą od 01 stycznia 1984 roku. Przepisy tej ustawy w dużej części opierały się na przepisach wiedeńskiej *Konwencji o ruchu drogowym*. Proces zmian w polskich przepisach o ruchu drogowym rozpoczął się w roku 1998, a więc z chwilą wejścia w życie obecnie obowiązującej *Ustawy Prawo o ruchu drogowym* i aktów wykonawczych wydanych na jej podstawie.

### **Normy ruchu drogowego a proces edukacji przed integracją Polski z Unią Europejską**

W Polsce w okresie powojennym ruch na drogach regulują ustawy i rozporządzenia, które decydują o zmianach w systemie edukacji kierowców oraz bezpieczeństwie na drogach. Okres ten można podzielić na cztery zasadnicze etapy.

Etap pierwszy to okres od 1945 r. do 1961 r. Ruch na drogach regulowało *Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 1937 r.* Kurs trwał trzy miesiące i w tym czasie należało poznać budowę samochodu oraz nauczyć się przepisów i zasad poruszania się na drodze. Największy nacisk kładziono na budowę całego pojazdu. Egzamin był zdawany przed komisją złożoną z przedstawicieli organu prowadzącego. Najtrudniej było zdać egzamin z budowy samochodu. W czasie egzaminu kursant musiał znaleźć celowo zrobioną usterkę w samochodzie i ją naprawić.

Etap drugi to okres od 1961 r. do 1983 r. W 1961 r. wydano ustawę o bezpieczeństwie na drogach. Na jej podstawie minister komunikacji i spraw wewnętrznych wydawał akty wykonawcze w postaci rozporządzeń. W 1962 r. ukazało się takie rozporządzenie w formie *Kodeksu drogowego*. Rozporządzenie było kilkakrotnie nowelizowane i dostosowywane do czasów, warunków występujących na drogach oraz poziomu rozwoju motoryzacji. Systematycznie ukazywały się i były wprowadzane nowe przepisy: w 1964 roku i w 1968 roku (aż do 1983 r.).

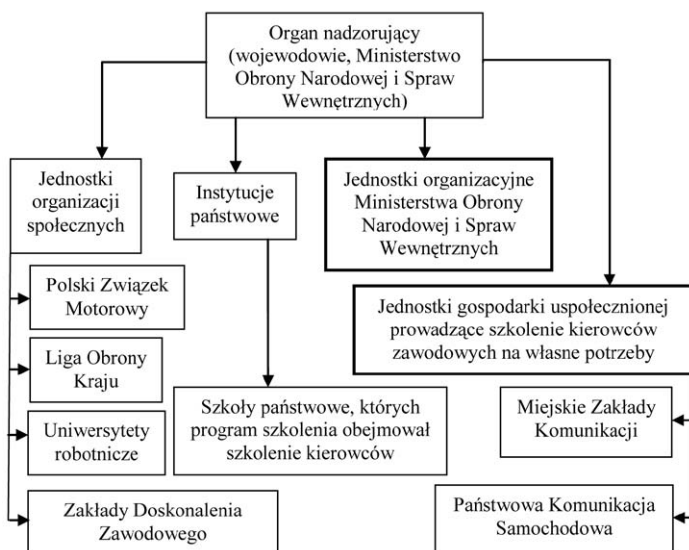
Na podstawie przepisów obowiązujących do 1983 r. szkolenie i egzaminowanie kierowców mogło się odbywać w ośrodkach mających pozwolenie na prowadzenie szkolenia: Li-dze Obrony Kraju (LOK), Polskim Związku Motorowym (PZM), Zakładach Doskonalenia Zawodowego (ZZZ). Do szkolenia upoważnione też były szkoły zawodowe, gdzie uczeń mógł zdobyć prawo jazdy. Kurs trwał trzy miesiące, z wyjątkiem kursu w szkołach, w których odbywał się on w cyklu dziesięciomiesięcznym. Egzaminy były zdawane przed komisją egzaminacyjną powołaną przez Przewodniczącego Prezydium Wojewódzkiej Rady Narodowej. Komisja przyjeżdżała do danego ośrodka i egzamin przeprowadzany był na miejscu. Komisja funkcjonowała przy urzędzie wojewódzkim, w którym byli zatrudniani jej członkowie. Po reformie administracyjnej w 1975 r. obowiązki te przejęli wojewodowie, którzy powoływali taką komisję. Funkcjonowały one do 1983 r., a więc do wejścia w życie nowej ustawy. Na tych etapach kandydat na kierowcę zdawał egzamin ustny przed komisją, odpowiadając na pytania zadawane przez jej członków. Pytania w swej treści nawiązywały do sytuacji występujących na drogach. Zadaniem zdających było wyjaśnienie, jak należy się zachować w danej sytuacji. System zdawania egzaminów ustalony przez ministra komunikacji w 1961 r. kładł



nacisk na zagadnienia związane z wykorzystaniem pojazdu na drodze w sposób jak najbardziej bezpieczny. W końcu lat 70. XX wieku zmieniono formę egzaminu – w części teoretycznej wprowadzono egzamin testowy, a część praktyczną ograniczono tylko do jazdy miejskiej z elementami parkowania. Egzaminatorzy nie wymagali już wyjaśnień zaistniałych sytuacji drogowych, ograniczając się do obserwacji zachowań osób egzaminowanych. Wprowadzenie testów spowodowało, że kursanci uczyli się głównie pytań i odpowiedzi pod te testy, a nie logicznego rozumowania. Do roku 1983 nie było dokumentu prawa jazdy, tylko tzw. pozwolenie. Pozwolenia miały kategorie: III kat. amatorska, III kat. zawodowa, II oraz I kategoria, natomiast na motocykl było osobne pozwolenie.

Etap trzeci to okres od 1983 r. do 1998 r., który można określić jako okres przejściowy, ponieważ rozpoczął się tuż przed początkiem transformacji ustrojowej w Polsce. Ustawa z 1983 r. wprowadziła szereg zmian w porównaniu z przepisami obowiązującymi w etapach pierwszym i drugim. Na mocy tej ustawy powołano do życia wojewódzkie ośrodki egzaminowania kierowców i kandydatów na kierowców pojazdów silnikowych oraz wprowadzono do egzaminu plac manewrowy. Ustawa ta powołała także instytucję egzaminatora. Określiła jednocześnie status egzaminatora oraz jego prawa i obowiązki, w tym prawo do decydowania, czy kandydat na kierowcę zda egzamin, czy też go nie zda. To egzaminator brał na siebie również odpowiedzialność za to, czy kierowca prawidłowo i w sposób bezpieczny korzysta z drogi. Dzięki nowej ustawie członkowie dawnych komisji egzaminacyjnych z urzędu zostawali egzaminatorami. Jedną z nowelizacji tej ustawy wprowadziła wymóg, aby egzaminator posiadał wyższe wykształcenie. Spowodowało to na przełomie lat 1991–1992 konieczność rezygnacji z funkcji egzaminatora wielu znakomitych fachowców, którzy nie posiadali wymaganego wykształcenia. W ramach dostosowania polskich przepisów do konwencji międzynarodowych ustawa z 1983 r. wprowadziła prawo jazdy, a jego kategorie oznaczyła literami A, B, C, D i T. Kolejna zmiana wprowadzona ustawą z 1983 r. to rozszerzenie liczby podmiotów gospodarczych mogących uzyskać pozwolenie na prowadzenie szkolenia kursowego kierowców (ryc. 3).

Ryc. 3. Instytucje prowadzące szkolenie kursowe kierowców wg ustawy z 1983 roku



Źródło: opracowanie własne.

W tym okresie w Polsce edukacja kierowców odbywała się w ośrodkach szkolenia kursowego kierowców, ośrodkach szkolenia kursowego traktorzystów oraz w szkołach państwowych, których program szkolenia obejmował szkolenie kierowców. Ośrodki szkolenia kursowego mogły być prowadzone tylko przez jednostki organizacji społecznych lub instytucje państwowe posiadające uprawnienia do prowadzenia szkolenia kierowców wydane przez ministra komunikacji w porozumieniu z ministrem oświaty i wychowania. Takie zezwolenie mogły również uzyskać jednostki gospodarki uspołecznionej prowadzące szkolenie kierowców zawodowych na własne potrzeby. Szkolenie odbywało się według jednolitego programu. W zakresie kategorii B obejmowało 80 godzin, z czego 60 godzin przeznaczono na szkolenie teoretyczne, a 20 – na szkolenie praktyczne. Program szkolenia teoretycznego uwzględniał następujące zagadnienia: przepisy ruchu drogowego, technikę kierowania pojazdem (samochodem, motocyklem lub ciągnikiem, w zależności od kategorii prawa jazdy), czynności kontrolno-obługowe oraz pierwszą pomoc przedlekarską. Szkolenie praktyczne, tak jak egzamin państwowy, obejmowało kierowanie pojazdem i składało się z dwóch etapów: szkolenia na placu manewrowym oraz szkolenia w ruchu miejskim. W pierwszym etapie egzaminu sprawdzano umiejętności wykonywania manewrów na placu manewrowym, a w drugim – umiejętności jazdy w ruchu miejskim. Wiele trudności sprawiał pierwszy etap części praktycznej, w którym trzeba było wykonać siedem zadań egzaminacyjnych. W tym etapie należało wykonać cztery precyzyjne parkowania pojazdu, np. parkując równolegle, trzeba było ustawić pojazd równolegle do linii i w odległości nie większej niż 30 cm od niej. Pozostałe manewry na placu manewrowym należało wykonać z nie mniejszą dokładnością. Oznaczało to, że z 20 godzin przeznaczonych na szkolenie praktyczne 7 do 10 godzin należało poświęcić na naukę parkowania na placu manewrowym. Na naukę jazdy w ruchu miejskim pozostało niewiele godzin. Powodowało to obniżenie poziomu przygotowania kierowców ubiegających się o prawo jazdy kategorii B do samodzielnej jazdy w ruchu miejskim.

### **Normy ruchu drogowego a proces edukacji w okresie integracji Polski z Unią Europejską**

Etap czwarty, wprowadzony *Ustawą Prawo o ruchu drogowym z dnia 20 czerwca 1997 r.*, rozpoczął się 1 stycznia 1998 roku (wejście ustawy w życie) i trwa do dziś. Ustawa utrzymała instytucję egzaminatora oraz formę egzaminu, tj. egzamin testowy w części teoretycznej oraz dwuetapową część praktyczną, czyli egzamin na placu manewrowym oraz – po zaliczeniu tej części – egzamin w ruchu miejskim. Pozostawiono również wymagania dotyczące zadań wykonywanych na placu manewrowym oraz 20 godzin przeznaczonych na praktyczną naukę jazdy. Do ważnych nowości tej ustawy z zakresu edukacji kierowców należy zaliczyć:

- powołanie do życia Wojewódzkich Ośrodków Ruchu Drogowego mających za zadanie organizację egzaminów państwowych sprawdzających kwalifikacje osób ubiegających się o uprawnienie do kierowania pojazdami oraz kierujących pojazdami, wykonywanie zadań z zakresu bezpieczeństwa ruchu drogowego, a także prowadzenie działalności gospodarczej,
- utworzenie centralnej ewidencji osób posiadających uprawnienia do kierowania pojazdami prowadzonej przez jednostkę podległą ministrowi spraw wewnętrznych i administracji,
- rozszerzenie kręgu instytucji i osób uprawnionych do prowadzenia kierowców i kandydatów na kierowców; obecnie szkolenie może prowadzić każda jednostka lub szkoła posiadająca odpowiednie zezwolenie,
- określenie wymagań w stosunku do jednostek lub szkół prowadzących szkolenie kandydatów na kierowców lub motorniczych – w zakresie wyposażenia dydaktycznego, warunków lokalowych, placu manewrowego i pojazdów przeznaczonych do szkolenia,

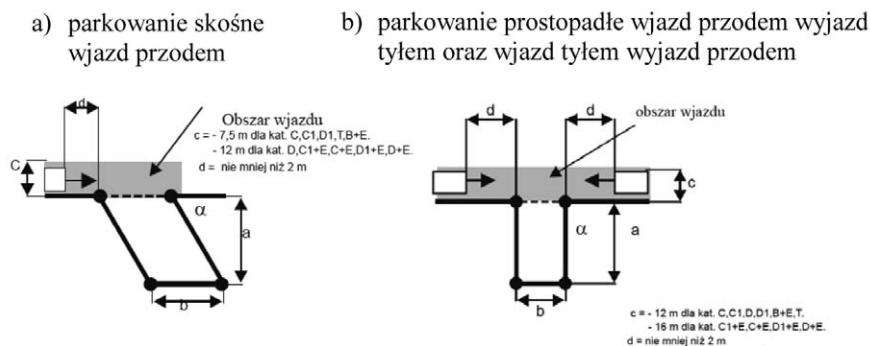
- określenie wymagań w stosunku do jednostek prowadzących egzaminy państwowe w zakresie wyposażenia dydaktycznego, warunków lokalowych, placu manewrowego i pojazdów przeznaczonych do egzaminów,
- program szkolenia osób ubiegających się o uprawnienia do kierowania pojazdami silnikowymi tramwajami oraz kandydatów na instruktorów i egzaminatorów.

Kolejne nowelizacje rozporządzenia w sprawie szkolenia i egzaminowania określiły:

- możliwość zwiększenia liczby godzin szkolenia praktycznego powyżej 20., po uzgodnieniu z kursantem,
- minimalną długość pojazdu egzaminacyjnego,
- możliwość szkolenia osób niepełnosprawnych, po przystosowaniu pojazdu do tego celu.

W roku 2001 wydano nowe rozporządzenie w sprawie szkolenia i egzaminowania (DzU 2001, nr 70, poz. 731). Uszczegółowiono w nim między innymi wymagania dotyczące wyposażenia dydaktycznego, warunków lokalowych, placu manewrowego i pojazdów przeznaczonych do szkolenia i egzaminowania dla Ośrodków Szkolenia Kierowców i Wojewódzkich Ośrodków Ruchu Drogowego. Wprowadzono techniki IT do części teoretycznej procesu szkolenia i egzaminowania. Upoważniono egzaminatorów do kontroli dokumentów tożsamości oraz kontroli trzeźwości przy pomocy elektronicznego urządzenia do pomiaru stężenia alkoholu w wydychanym powietrzu. Rozporządzenie zniosło wymagania dotyczące precyzyjnego wykonywania zadań na placu manewrowym. Ułatwienie wykonywania tych zadań było pozorne, gdyż to samo rozporządzenie wprowadziło tzw. „obszary wjazdu” (ryc. 4). W rezultacie tej zmiany wykonanie zadań na placu manewrowym stało się jeszcze trudniejsze. Czas pracy instruktora skrócono do 8 godzin szkolenia praktycznego. Skrócono też czas szkolenia teoretycznego do 10 godzin.

Ryc. 4. Obszary wjazdu do zadań egzaminacyjnych wykonywanych na placu manewrowym



Źródło: DzU 2005, nr 217, poz. 1834.

*Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 27 października 2005 r. w zakresie szkolenia i egzaminowania wprowadza następujące zmiany:*

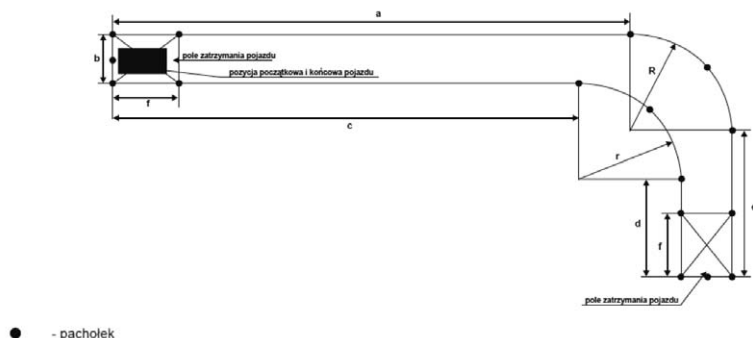
- przydzielono instruktora prowadzącego dla każdej szkolonej osoby,
- zwiększono liczby godzin szkoleń: teoretycznego z 10 do 30 i praktycznego z 20 do 30,
- wprowadzono i określono zasady przeprowadzania egzaminu wewnętrznego po ukończeniu szkolenia,
- wprowadzono urządzenie rejestrujące przebieg egzaminu w zakresie prawa jazdy kategorii B z wyjątkiem pojazdu zapewnianego przez osobę egzaminowaną,
- wydłużono minimalny czas trwania egzaminu z 25 do 40 minut,

- wprowadzono możliwość obecności instruktora w trakcie egzaminu,
- wprowadzono zadanie polegające na sprawdzeniu stanu technicznego podstawowych elementów pojazdów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo ruchu drogowego,
- ograniczono liczbę zadań, które należy wykonać w pierwszej części egzaminu praktycznego. Jako obowiązkowe zostawiono:
  - przygotowanie do jazdy, sprawdzenie stanu technicznego podstawowych elementów pojazdu odpowiedzialnych bezpośrednio za bezpieczeństwo jazdy oraz ruszanie z miejsca,
  - jazda pasem ruchu do przodu i do tyłu.

Do tych zadań losowano jeden zestaw składający się z dwóch zadań.

Kolejne zmiany to zastąpienie precyzyjnego zatrzymania w czasie jazdy pasem ruchu zatrzymaniem w wyznaczonych polach (ryc. 5). Pozostawiono jednak obszary wjazdu przy wykonywaniu wszystkich zadań polegających na parkowaniu.

Ryc. 5. Zadanie egzaminu praktycznego – jazda pasem ruchu oraz po łuku do przodu i do tyłu



Źródło: DzU 2005, nr 217, poz. 1834.

Do istotnych zmian w zakresie szkolenia w najbardziej popularnej kategorii B prawa jazdy jakie przyniosły kolejne nowelizacje rozporządzenia, należy zaliczyć przeniesienie części zadań z placu manewrowego do ruchu miejskiego. Obecnie na placu manewrowym wykonywane są następujące zadania (DzU 2009, nr 78, poz. 653):

- przygotowanie do jazdy, sprawdzenie stanu technicznego podstawowych elementów pojazdu odpowiedzialnych bezpośrednio za bezpieczeństwo jazdy,
- ruszanie z miejsca oraz jazda pasem ruchu do przodu i tyłu,
- ruszanie z miejsca do przodu na wzniesieniu.

W zadaniu polegającym na sprawdzeniu stanu technicznego podstawowych elementów pojazdu bezpośrednio odpowiedzialnych za bezpieczeństwo jazdy ograniczono ilość omawianych elementów do dwóch wylosowanych przez system komputerowy lub osobę egzaminowaną. Skrócono również czas wykonania tego zadania z 10 minut do 5 minut. Omawiana nowelizacja rozporządzenia dotyczącego szkolenia i egzaminowania kierowców umożliwia egzaminatorom skrócenie czasu egzaminu do 25 minut pod warunkiem, że program egzaminacyjny został wykonany, a wynik egzaminu jest pozytywny.

### Różnice między *Konwencją a Prawem o ruchu drogowym w Polsce*

Prace nad nowelizacją ustawy i wielu aktów wykonawczych w tym omawianego rozporządzenia wciąż trwają, bowiem na dzień dzisiejszy pozostały jeszcze niezgodności z *Konwencją wiedeńską* dotyczące następujących kwestii:

## a) ruchu pieszych

- artykuł 21 *Konwencji* zobowiązuje kierującego, który zbliża się do przejścia dla pieszych o ruchu niekierowanym przez sygnały świetlne lub funkcjonariusza, do zmniejszenia prędkości, a w razie potrzeby do zatrzymania się w celu przepuszczenia pieszych będących na przejściu i wchodzących na nie,
- artykuł 20 *Konwencji* (Postanowienia dotyczące pieszych) zawiera przepis dotyczący przejść bez sygnalizacji: „na innych przejściach dla pieszych piesi nie powinni wchodzić na jezdnię bez uwzględnienia odległości i szybkości zbliżających się pojazdów”,
- polskie prawo nakazuje kierowcom „szczególną ostrożność” (art. 26) i ustępowanie pieszym, którzy już znajdują się na pasach dla pieszych, zabraniając jednocześnie pieszym wkraczać na pasy „bezpośrednio przed pojazdem” (art. 14.1).

## b) ochrony rowerzystów

- artykuł 16 ust. 2 *Konwencji* stanowi: „Podczas wykonywania manewru zmiany kierunku ruchu kierujący – nie naruszając postanowień artykułu 21 niniejszej konwencji dotyczących pieszych – jest obowiązany przepuścić pojazdy jadące z przeciwnego kierunku na jezdni, którą zamierza opuścić, oraz rowery i motorowery jadące po drogach dla rowerów, przecinających jezdnię, na którą zamierza wjechać,
- polskie prawo w artykuł 27 ustawy stanowi: „Kierujący pojazdem, zbliżając się do przejazdu dla rowerzystów, jest obowiązany zachować szczególną ostrożność i ustąpić pierwszeństwa rowerowi znajdującemu się na przejeździe. Kierujący pojazdem, przejeżdżając przez drogę dla rowerów poza jezdnią, jest obowiązany ustąpić pierwszeństwa rowerowi”. Daje to rowerzyście jedynie ograniczoną ochronę w stosunku do przepisów Konwencji.

## c) sygnalizowania manewrów

- artykuł 14 ust. 3. *Konwencji* stanowi: „Przed skróceniem lub przed wykonaniem manewru związanego ze zjechaniem w bok każdy kierujący powinien odpowiednio wyrazić i dostatecznie wcześniej zasygnalizować swój zamiar za pomocą kierunkowskazu lub kierunkowskazów swojego pojazdu (...)”,
- natomiast polskie *Prawo o ruchu drogowym* ogranicza sygnalizowanie manewrów tylko do zmiany pasa ruchu lub kierunku jazdy (art. 22 ust. 5): „Kierujący pojazdem jest obowiązany zawczasu i wyrazić sygnalizować zamiar zmiany kierunku jazdy lub pasa ruchu oraz zaprzestać sygnalizowania niezwłocznie po wykonaniu manewru”.

Ryc. 6. Tabliczki do znaków

a) tabliczka wskazująca rzeczywisty przebieg drogi z pierwszeństwem przez skrzyżowanie (umieszczana na drodze z pierwszeństwem)



b) tabliczka wskazująca rzeczywisty przebieg drogi z pierwszeństwem przez skrzyżowanie (umieszczana na drodze podporządkowanej)



Źródło: [www.znaki-drogowe.pl](http://www.znaki-drogowe.pl)

Określony w ustawie brak obowiązku sygnalizowania manewrów związanych ze zjechaniem w bok może powodować potencjalne zagrożenia przy np.:

- zatrzymywaniu pojazdu przy prawej krawędzi jezdni i włączaniu się do jazdy po takim zatrzymaniu przy poruszaniu się tym samym pasem ruchu,

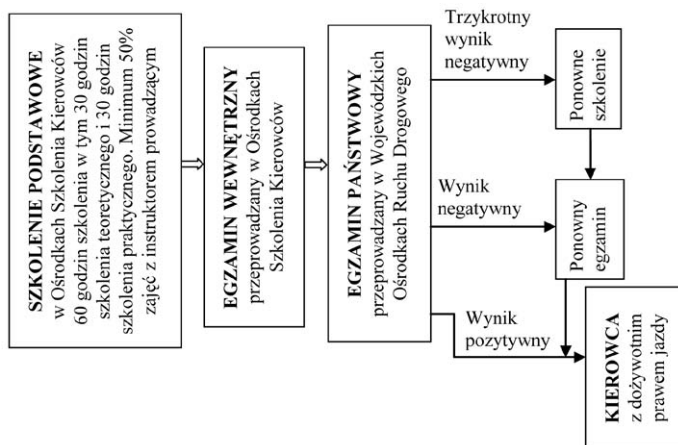
- wyprzedzaniu pojazdów lub uczestników ruchu przy poruszaniu się tym samym pasem ruchu.

Do innych odmiennych rozwiązań należy zaliczyć powszechne stosowanie tzw. „łamanego pierwszeństwa” (ryc. 6).

### Systemy edukacyjne w wybranych krajach Unii Europejskiej

Na podstawie dokonanej analizy *Ustawy Prawo o ruchu drogowym* oraz rozporządzenia w sprawie szkolenia i egzaminowania wraz z ich nowelizacjami wyłania się obraz polskiego systemu edukacji kierowców w zakresie kategorii B. W tym należy zwrócić uwagę na następujący fakt – prawo jazdy kategorii B jest podstawą do ubiegania się o wyższe kategorie praw jazdy.

Ryc. 7. Polski system edukacji kierowców w zakresie kategorii B



Źródło: opracowanie własne.

W Polsce właścicielem Ośrodka Szkolenia Kierowców może zostać każdy przedsiębiorca spełniający warunki określone w rozporządzeniu dotyczącym szkolenia i egzaminowania kierowców. Wymagania te nie nakładają na właściciela obowiązku posiadania prawa jazdy, a tym bardziej posiadania uprawnień instruktora z przygotowaniem pedagogicznym. Jest to zatem przedsiębiorca nastawiony na zysk. Niewielu przedsiębiorców dba o wysoki poziom szkolenia, właściwe wyposażenie w pomoce dydaktyczne, sprawne pojazdy szkoleniowe. W Ośrodkach Szkolenia Kierowców często pracują instruktorzy zatrudnieni na stałe w innych zakładach pracy. Szkolenie kandydatów na kierowców prowadzą po 8-godzinnej pracy w innej firmie. W polskim systemie szkolenie teoretyczne i praktyczne może prowadzić jeden instruktor, który często nie ma przygotowania pedagogicznego (trudno mówić o przygotowaniu pedagogicznym nabytym w czasie kursu instruktorskiego, którego program przewiduje teoretyczne nauczanie przedmiotu Metodyka Nauczania przez 50 godzin w czasie 128 godzin kursu). Ponadto istnieje ciągła walka o klienta i nie zawsze uczciwa konkurencja. To tylko niektóre przyczyny słabego wykształcenia polskich kierowców. Na szkoleniu zagadnienia bezpieczeństwa przekazywane są w sposób marginalny, co powoduje, że kursanci mają słabą świadomość o wpływie każdej czynności na bezpieczeństwo ruchu drogowego. W Polsce występuje problem samodoskonalenia kierowców w zakresie zmieniających się przepisów o ruchu drogowym oraz techniki jazdy. Istotną barierą są wysokie koszty, jakie trzeba ponieść, szczególnie w zakresie doskonalenia techniki jazdy. Przedstawiony system szkolenia wymaga



jeszcze wiele pracy, by poprawić poziom wykształcenia kierowców. Jako wzór może posłużyć austriacki system szkolenia kierowców. W Austrii właściciel, by móc założyć szkołę jazdy musi mieć ukończone 27 lat oraz być absolwentem uczelni technicznej z tytułem inżyniera oraz posiadać pięcioletnie doświadczenie jako instruktor. Konieczne są także odpowiednie warunki ekonomiczne. Austriacki system szkolenia kierowców przewiduje trzy grupy instruktorów:

- właściciel sprawujący nadzór nad całością,
- wykładowca teorii posiadający wykształcenie średnie z maturą oraz ukończony kurs pedagogiczny,
- instruktor praktycznej nauki jazdy, od którego wymaga się jedynie trzyletniego posiadania prawa jazdy oraz ukończenia 21 lat.

Instruktorzy z każdej grupy muszą posiadać ukończony 330-godzinny kurs teoretyczny, odbyte 60 godzin praktyki i zdane egzaminy uprawniające do szkolenia, osobno dla każdej kategorii prawa jazdy. Aby ośrodek mógł szkolić, np. w zakresie kategorii D prawa jazdy nie wystarczy zatrudnić instruktora posiadającego tę kategorię, jak to ma miejsce w Polsce, ale właściciel szkoły musi je także posiadać. Egzaminy odbywają się w ośrodku prowadzącym szkolenie i spełniającym odpowiednie warunki (stanowiska komputerowe, plac manewrowy oraz pojazdy przystosowane do przeprowadzenia egzaminu). W egzaminie bierze udział instruktor. Baza pytań do części teoretycznej egzaminu jest ogólnie dostępna. Kurs może rozpocząć osoba, która ukończyła 16 lat (w Polsce 17 lat i 9 miesięcy). Trwa on 42 godziny w tym 12 godzin zajęć praktycznych. Dalsze szkolenie kursant odbywa z osobą towarzyszącą. Kontrola postępów w nauce odbywa się po każdym przejechaniu 1000 km. Jest to tzw. młodzieżowe prawo jazdy.

Właściwe prawo jazdy otrzymuje się po ukończeniu kursu, w którego programie są jazdy nocne, jazdy poza terenem zabudowanym, i koniecznie po autostradach. Kurs trwa 12 godzin plus dodatkowa liczba godzin uzależniona od predyspozycji kursanta.

Po otrzymaniu prawa jazdy w pierwszym roku jego posiadania należy odbyć jeszcze trzy jazdy pod okiem instruktora – celem kontroli i oceny umiejętności (tzw. szkolenie wielofazowe, wprowadzone w 1995 roku) – między 2–4 miesiącem pierwsza jazda, między 3–9 miesiącem druga jazda, i po 12 miesiącach ostatnia. Te dodatkowe trzy jazdy to kurs z bezpiecznej jazdy (poślizgi), oraz z ekonomiki jazdy. Prawo jazdy otrzymuje się na 2 lata próby.

Z przedstawionej analizy procesu integracji polskich przepisów o ruchu drogowym oraz systemu szkolenia kierowców w zakresie kategorii B należy stwierdzić, że:

- proces integracji przepisów ustawy oraz rozporządzenia w sprawie znaków i sygnałów na drodze przebiega w szybkim tempie,
- proces integracji przepisów o systemie szkolenia przebiega zbyt wolno.

Proces integracji przepisów o systemie szkolenia kierowców jest bardzo skomplikowany ze względu na zbyt wolno postępujące zmiany mentalności i przyzwyczajęń. Nadal w polskiej świadomości tkwi obraz „wsi spokojnej, wsi wesołej” z pojazdami konnymi. Trudno przyjąć do świadomości obraz ulic o dużym natężeniu ruchu pojazdów, który wymaga jednolitych regulacji prawnych, dużej wiedzy teoretycznej oraz wysokich umiejętności praktycznych. By jednak bezpiecznie poruszać się po ulicach zjednoczonej Europy proces integracji przepisów o ruchu drogowym oraz systemów szkolenia kierowców należy kontynuować. Przedstawiony austriacki system szkolenia kierowców byłby odpowiedni do przyjęcia w Polsce. Projekt podobnego systemu jest już przygotowany i poddany społecznej konsultacji. W ślad za integracją prawną, gospodarczą i społeczną zmieni się również społeczna świadomość o bezpieczeństwie ruchu drogowego, w tym o bezpieczeństwie wykonywania usług transportowych.

## Literatura

1. Stajniak M., Hajdul M., Foltiński M., Krupa A., 2008, *Transport i spedycja*, Biblioteka Logistyka, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań.
2. Szczepaniak T. (red.), 2002, *Transport i spedycja w handlu zagranicznym*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
3. Kopaliński W., *Internetowy słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, <http://www.sownik-online.pl/index.php>, październik 2009.
4. Biuletyn Informacji Publicznej Urzędu Miasta Płocka, [http://bip.ump.pl/?show\\_cat=0ZXmN9N0](http://bip.ump.pl/?show_cat=0ZXmN9N0), październik 2009.
5. *Konwencja o ruchu drogowym sporządzona w Wiedniu*, DzU 1988, nr 5, poz. 40, <http://bah.republika.pl/konwied1.html>, październik 2009.
6. *Konwencja wiedeńska o ruchu drogowym*, Wikipedia wolna encyklopedia, [http://pl.wikipedia.org/wiki/Konwencja\\_wiede%C5%84ska\\_o\\_ruchu\\_drogowym#R.C3.B3.C5.BCnice\\_mi.C4.99dzy\\_Konwencj.C4.85\\_a\\_Prawem\\_o\\_ruchu\\_drogowym](http://pl.wikipedia.org/wiki/Konwencja_wiede%C5%84ska_o_ruchu_drogowym#R.C3.B3.C5.BCnice_mi.C4.99dzy_Konwencj.C4.85_a_Prawem_o_ruchu_drogowym), październik 2009.
7. *Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską*, [http://libr.sejm.gov.pl/oide/dokumenty/traktaty/Traktat\\_amsterdamski\\_PL\\_19.pdf](http://libr.sejm.gov.pl/oide/dokumenty/traktaty/Traktat_amsterdamski_PL_19.pdf), październik 2009.
8. Ustawa z dnia 1 lutego 1983 r. *Prawo o ruchu drogowym*, DzU 1983, nr 6, poz. 35, [http://www.kodeksdrogowy.com.pl/archiwum/1983\\_0.html](http://www.kodeksdrogowy.com.pl/archiwum/1983_0.html), październik 2009.
9. Ustawa z dnia 20 czerwca 1997 r. *Prawo o ruchu drogowym* (tekst jednolity), DzU 2005, nr 108, poz. 908, <http://bap-psp.lex.pl/serwis/du/2005/0908.htm>, październik 2009.
10. Rozporządzenie Ministrów Komunikacji i Spraw Wewnętrznych z dnia 13 października 1983 r. w sprawie kierowców pojazdów silnikowych, DzU 1983, nr 59, poz. 269, <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19830590269&min=1>, październik 2009.
11. Rozporządzenie Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 10 marca 1992 r. w sprawie uzyskiwania uprawnień do kierowania pojazdami i uprawnień instruktorów, wykładowców, egzaminatorów oraz w sprawie szkolenia i egzaminowania, DzU 1996, nr 134, poz. 626, [http://msp.money.pl/akty\\_prawne/dzienniki\\_ustaw/obwieszczenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,1996,134,626.html](http://msp.money.pl/akty_prawne/dzienniki_ustaw/obwieszczenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,1996,134,626.html) październik 2009.
12. Rozporządzenie Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 18 maja 1998 r. w sprawie szkolenia, egzaminowania i uzyskiwania uprawnień przez kierujących pojazdami, instruktorów i egzaminatorów. DzU 1998, nr 72, poz. 462, <http://www.infor.pl/dziennik-ustaw,rok,1998,nr,72.html> październik 2009.
13. Rozporządzenie Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 4 sierpnia 1998 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szkolenia, egzaminowania i uzyskiwania uprawnień przez kierujących pojazdami, instruktorów i egzaminatorów, DzU 1998, nr 105, poz. 667, [http://msp.money.pl/akty\\_prawne/dzienniki\\_ustaw/rozporzadzenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,1998,105,667.html](http://msp.money.pl/akty_prawne/dzienniki_ustaw/rozporzadzenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,1998,105,667.html) październik 2009.
14. Rozporządzenie Ministra Transportu i Gospodarki Morskiej z dnia 13 czerwca 2001 r. w sprawie szkolenia, egzaminowania i uzyskiwania uprawnień przez kierujących pojazdami, instruktorów i egzaminatorów, DzU 2001, nr 70, poz. 731, [http://msp.money.pl/akty\\_prawne/dzienniki\\_ustaw/rozporzadzenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,2001,070,731.html](http://msp.money.pl/akty_prawne/dzienniki_ustaw/rozporzadzenie;ministra;transportu;i;gospodarki,dziennik,ustaw,2001,070,731.html) październik 2009.
15. Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 27 października 2005 r. w sprawie szkolenia, egzaminowania i uzyskiwania uprawnień przez kierujących pojazdami, instruktorów i egzaminatorów, DzU 2005, nr 217, poz. 1834, <http://www.infor.pl/dziennik-ustaw,rok,2005,nr,217,poz,1834,rozporzadzenie-ministra-infrastruktury-w-sprawie-szkolenia--egzaminowania-i.html>, październik 2009.
16. Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 8 maja 2009 r. w sprawie szkolenia, egzaminowania i uzyskiwania uprawnień przez kierujących pojazdami, instruktorów i egzaminatorów, DzU 2009, nr 78, poz. 653, <http://www.mi.gov.pl/files/0/1791192/img52610180001.pdf>, październik 2009.
17. Koziara E., *Postęp powodował zmiany*, <http://www.mojemiasto-mojagmina.pl/pl/76/biala.podlaska/artukul/66/postep.powodowal.zmiany>, październik 2009.
18. Koziara E., *Krótką historią motoryzacji na Podlasiu*, <http://www.mojemiasto-mojagmina.pl/pl/76/biala.podlaska/>, październik 2009.

## **Changes in the Process of Drivers' Education in the Conditions of European Integration**

The article discusses the process of transforming driving instruction in terms of European integration as a basic factor of transport.

It indicates the areas of driving instruction to be subjected to the process of transformation and their impact on the improvement of road safety, along with discussing the changes in selected areas of driving instruction, while pointing out fundamental differences between the legal requirements of Poland and selected European Union countries.

It further discusses the differences in the basic training of drivers within the European Union and indicates the need for entrepreneurial activities in order to facilitate improvement in road safety.

Also highlighted is the need to remove any differences in traffic regulations and in all other areas of driving instruction.

**Iwona Szypuła**  
II Liceum Ogólnokształcące  
im. M. Konopnickiej  
w Nowym Sączu

## **„Droga do euro – najważniejsze pytania i odpowiedzi” (scenariusz zajęć edukacyjnych)**

Starania Polski o uzyskanie członkostwa w Unii Europejskiej zaczęły się wkrótce po odzyskaniu pełnej suwerenności w 1989 roku. Oficjalnie deklaracja o chęci wstąpienia do Unii Europejskiej znalazła się w *Układzie o stowarzyszeniu*, który wszedł w życie w 1994 roku. Trzy lata później zaczęły się negocjacje na temat warunków, na jakich Polska miałaby się stać państwem członkowskim UE. Trwały one prawie sześć lat i zakończyły się na szczycie w Kopenhadze. Pomimo wielu kontrowersji udało się wówczas wynegocjować ostateczne warunki członkostwa. Zgodnie z decyzją polityczną, miały się one stać przedmiotem ogólnonarodowego referendum. Odbyło się ono w dniach 7 i 8 czerwca 2008 roku. Członkostwo Polski w UE poparło ponad 77% głosujących. Przeciw członkostwu było ponad 22% głosujących. Zanotowano wówczas bardzo wysoką jak na polskie realia frekwencję. Wyniosła ona prawie 60%. Niecały rok później flaga Polski mogła zostać wciągnięta na maszt wszystkich instytucji europejskich.

Polska gospodarka odnosi korzyści z członkostwa w Unii Europejskiej. Jesteśmy państwem bardziej stabilnym, które rozwija się szybciej niż większość państw europejskich (wzrost produktu krajowego brutto w Polsce w 2007 roku wyniósł ponad 6%, w Niemczech – niecałe 2%, we Francji – 1,5%. W całej UE wyniósł on niecałe 3%). Zwiększa się zainteresowanie Polską inwestorów, traktujących nas jako państwo, w którym można robić naprawdę dobre interesy. Dzięki członkostwu w UE w Polsce zmniejsza się bezrobocie. Problemem pozostają jeszcze zróżnicowanie regionalne i bardzo niski odsetek zatrudnienia osób po 50. roku życia. Po okresowym wzroście inflacji nie mamy z nią teraz problemów, co jest bardzo dobrą informacją szczególnie dla ludzi mniej zamożnych. Ale tylko członkostwo w strefie euro zapewni nam stabilizację w tym względzie.

Ogromne szanse dla Polski wiążą się z wykorzystaniem wsparcia z budżetu Unii Europejskiej. Pieniądze z tzw. funduszy strukturalnych są wydatkowane w Polsce przez sześć programów operacyjnych: Infrastruktura i Środowisko, z którego są finansowane m.in. drogi oraz oczyszczalnie ścieków, Kapitał Ludzki – finansujący walkę z bezrobociem oraz podnoszenie kwalifikacji pracowników, Innowacyjna Gospodarka – pomyślany jako wsparcie dla przedsiębiorstw, Rozwój Polski Wschodniej – jako próba finansowania inwestycji, które zmniejszyłyby różnice regionalne, Pomoc Techniczna – będący wsparciem dla administracji rządowej i samorządowej, Współpraca Międzynarodowa i Regionalna – mający finansować m.in. projekty przygraniczne. Jednocześnie każde polskie województwo ma odrębny program wydatkowania środków uwzględniający lokalną specyfikę.

Zdecydowanie najwięcej korzyści z członkostwa w Unii Europejskiej czerpią rolnicy. Jednak bardzo niski poziom życia przed akcesją powoduje, że na wyrównanie standardów między

poszczególnymi państwami musimy poczekać jeszcze kilkanaście lat. Zgodnie z wcześniejszymi prognozami na członkostwie skorzystali przedsiębiorcy, a dzięki nim zdecydowana większość pracowników. Poprawiła się również sytuacja materialna polskich rodzin. Jednak poprawa ta była różna dla różnych grup społecznych. Pięć lat, mijających od naszego przystąpienia do Unii Europejskiej, to czas zdecydowanie zbyt krótki, aby w pełni ocenić nasze członkostwo w Unii. Z całą pewnością można jednak stwierdzić, że do tej pory korzyści wynikające z naszej przynależności do Unii Europejskiej zdecydowanie przewyższają wiążące się z tym koszty, a szans pojawia się więcej niż problemów (Duszczyk, broszura Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej 2009).

Od 1 stycznia 2002 r. większość mieszkańców Europy posiada wspólny pieniądź. Wprawdzie euro jako waluta krajów strefy euro obowiązuje już od 1 stycznia 1999 r., kiedy to zostały w stosunku do niego nieodwracalnie usztywnione kursy walut narodowych, jednak do końca 2001 r. nie istniało ono w formie gotówkowej i funkcjonowało głównie w rozliczeniach na rynku finansowym i walutowym. Wprowadzenie do obiegu banknotów i monet euro było największym przedsięwzięciem tego rodzaju w historii. Przygotowania do wprowadzenia euro do obiegu rozpoczęły się już w 1995 r. wraz z zatwierdzeniem ostatecznego kalendarza przyjęcia wspólnej waluty. Strefa euro liczy piętnaście państw. W kolejce stoją nowe kraje Unii oraz Szwecja. Wszystkie one zobowiązały się do przyjęcia wspólnej waluty, otwarta jest jedynie kwestia terminu. Dania i Wielka Brytania, które również pozostają poza strefą euro, mają klauzule mówiącą o tym, że przystąpić do niej mogą, ale nie muszą. Od stycznia 2007 r. do kolejki dołączyły Bułgaria i Rumunia.

Symbolem euro stał się znak „€”. Stanowi on pierwszą literę słowa „Europa” i jest zainspirowany grecką literą *epsilon*, przez co nawiązuje do czasów starożytnych i kołyski europejskiej cywilizacji. Dwie równoległe linie znajdujące się w centrum znaku symbolizują stabilność nowej europejskiej waluty (Czogała 2006).

Chociaż od 1 maja 2004 roku Polska jest pełnoprawnym członkiem Unii Europejskiej i młodzi ludzie przyjmują to jako coś oczywistego, to często wiedza związana ze zmianami oraz korzyściami wynikającymi z tego faktu jest niewielka. Jeszcze ważniejsza powinna być świadomość dalszych możliwości, jakie im samym, szkole czy miejscowości, w której żyją, przynosi obecność naszego kraju w UE oraz wprowadzenie (w bliższej lub dalszej perspektywie) wspólnej waluty. Dlatego warto na zajęciach z przedsiębiorczości realizować tematy związane z tymi zagadnieniami.

W dalszej części referatu został zaprezentowany scenariusz zajęć z podstaw przedsiębiorczości przeprowadzonych w pierwszej klasie liceum ogólnokształcącego. W trakcie zajęć uczniowie uzyskali odpowiedzi na najważniejsze pytania dotyczące przyszłego wprowadzenia euro w Polsce. Elementem otwierającym temat i zachęcającym uczniów do aktywnego uczestnictwa w zajęciach było sprawdzenie, ilu spośród nich jest za jak najszybszym wprowadzeniem euro, ilu chciałoby opóźnić ten moment, a ilu jest w ogóle przeciwnych zamianie rodzimej waluty na euro. Liczba odpowiedzi na każdy z tych wariantów uzyskana na początku (12 – za, 13 – później, 5 – wcale) i na końcu (24 – za, 5 – później, 1 – wcale) zajęć świadczy o tym, jak pogłębienie wiedzy związanej z walutą europejską wpływa na stosunek obywateli do wprowadzenia euro w Polsce. Bardzo ważny element prowadzonych zajęć stanowiło pięć 5 filmów edukacyjnych z serii *Podstawowe pojęcia ekonomiczne* zrealizowanych przez NBP w Warszawie i udostępnionych na płycie DVD. Filmy zostały wyświetlone w trakcie lekcji, a ich treść była związana z pięcioma najważniejszymi pytaniami dotyczącymi wprowadzenia euro, na które to pytania uczniowie uzyskali wyczerpującą odpowiedź.

## **Scenariusz zajęć edukacyjnych**

### **Czas trwania: 2 godziny lekcyjne (90 min)**

#### **Temat: Droga do euro – najważniejsze pytania i odpowiedzi**

##### **Cele operacyjne:**

Uczeń:

- potrafi ocenić korzyści płynące z wprowadzenia wspólnej waluty,
- omawia proces wprowadzania euro,
- wymienia kryteria, które musi spełnić kraj wchodzący do strefy euro,
- omawia mechanizm zamiany rodzimej waluty na euro,
- wyjaśnia, jak można zabezpieczyć się przed wzrostem cen podczas wprowadzania euro,
- poznaje wygląd banknotów i monet euro,
- wyjaśnia sposoby zabezpieczania banknotów i monet euro.

##### **Metoda realizacji zajęć:**

Rozmowa kierowana, dyskusja.

##### **Środki dydaktyczne:**

Komputer, rzutnik multimedialny, płyta DVD z filmami – materiał pomocniczy.

##### **Kluczowe pojęcia:**

- waluta,
- inflacja,
- stopy procentowe,
- deficyt,
- dług publiczny,
- integracja.

##### **Proponowany przebieg zajęć:**

1. (Okolo 10 min) Pytanie do uczniów: *Dlaczego podany temat lekcji jest tak bardzo aktualny?* W odpowiedziach powinna znaleźć się informacja, że Polska jako członek UE ma możliwość wejścia do strefy euro. Należy powiedzieć o tym, że istnieją różne zdania co do terminu wprowadzenia euro – wielu ekonomistów i polityków uważa, iż powinniśmy wprowadzić tę walutę już w latach 2010–2012, inni twierdzą, że powinniśmy przyjąć ją później, są również tacy politycy, którzy chcieliby, aby w Polsce przeprowadzić referendum na temat wprowadzenia euro. Należy wyraźnie zaznaczyć, że w Polsce dyskusja nie dotyczy tego, czy wprowadzić euro, ale kiedy to zrobić, a także zwrócić uwagę na to, że polskie społeczeństwo, tak jak wszyscy obywatele UE, powinno być szczegółowo informowane na temat wspólnej europejskiej waluty i procesu jej wprowadzania.

Następnie nauczyciel zadaje trzy pytania i prosi uczniów o zajęcie stanowiska w stosunku do nich przez podniesienie ręki:

- a. *Kto uważa, że w Polsce euro powinno wprowadzić się jak najszybciej?*
- b. *Kto uważa, że ten moment należy odłożyć w przyszłość, np. na rok 2016?*
- c. *Kto nie chce wprowadzenia euro w Polsce?*

Przy każdym pytaniu nauczyciel zapisuje liczbę osób, które się przy nim zgłosiły.



2. (Okolo 10 min) Uczniowie wpisują do zeszytu pierwsze pytanie: *Dlaczego warto wprowadzić euro?* oraz dostają polecenie uważnego oglądania pierwszego filmu, który nauczyciel wyświetla na ekranie za pomocą rzutnika multimedialnego (materiał pomocniczy).
3. (Okolo 5 min) Uczniowie dostają polecenie wpisania do zeszytów odpowiedzi na postawione wcześniej pytanie, następnie ochotnicy odczytują swoje propozycje. W odpowiedziach muszą się znaleźć następujące treści występujące w filmie:
  - łatwość i wygoda w prowadzeniu interesów międzynarodowych,
  - obniżenie kosztów prowadzenia firmy, ponieważ znikają koszty związane z obsługą transakcji walutowych,
  - wzrost konkurencyjności firm działających na międzynarodowych rynkach.
4. (Okolo 10 min) Uczniowie wpisują do zeszytu drugie pytanie: *Jakie są kryteria przyjęcia do strefy euro?* oraz dostają polecenie uważnego oglądania drugiego filmu (materiał pomocniczy).
5. (Okolo 10 min) Uczniowie dostają polecenie wpisania do zeszytów odpowiedzi na postawione wcześniej pytanie, następnie ochotnicy odczytują swoje wpisy. W odpowiedziach musi znaleźć się sześć kryteriów podanych w filmie (jeśli uczniowie nie zapamiętali wszystkich, nauczyciel przypomina je, a uczniowie wpisują je do zeszytów):
  1. kryterium inflacji;
  2. kryterium stóp procentowych;
  3. uczestnictwo w ERMII;
  4. stabilizacja waluty;
  - kryteria fiskalne:
  5. deficyt <3%PKB;
  6. dług publiczny <60%PKB + niezależność NBP.
6. (Okolo 10 min) Uczniowie wpisują do zeszytu trzecie pytanie: *Jak będzie wyglądało wprowadzenie euro?* oraz dostają polecenie uważnego oglądania trzeciego filmu (materiał pomocniczy).
7. (Okolo 5 min) Uczniowie dostają polecenie wpisania do zeszytów odpowiedzi na postawione wcześniej pytanie, następnie ochotnicy odczytują swoje wpisy. W odpowiedziach muszą znaleźć się trzy etapy wprowadzania wspólnej waluty, podane w filmie (jeśli uczniowie nie zapamiętali wszystkich, nauczyciel przypomina je, a uczniowie wpisują je do zeszytów):
  - 1 – przygotowawczy,
  - 2 – kampania informacyjna,
  - 3 – etap podwójnego obiegu.
8. (Okolo 5 min) Uczniowie wpisują do zeszytu czwarte pytanie: *Czy po wprowadzeniu euro wzrosną ceny?*, następnie dostają polecenie uważnego oglądania czwartego filmu (materiał pomocniczy).
9. (Okolo 5 min) Nauczyciel komentuje film, w którym zostało pokazane, w jaki sposób można zapobiec wzrostowi cen po wprowadzeniu wspólnej waluty euro, zwraca również uwagę, że obawy o wzrost cen są czymś oczywistym i że odpowiednio prowadzona kampania

informacyjna jest sposobem, aby te obawy nie zniechęciły społeczeństwa polskiego do wspólnej waluty.

10. (Okolo 10 min) Uczniowie wpisują do zeszytu piąte pytanie: *Jak wyglądają banknoty i monety euro?* i dostają polecenie uważnego oglądania piątego filmu (materiał pomocniczy). Z filmu uczniowie dowiadują się, kto zaprojektował banknoty euro, jak wyglądają banknoty i monety euro, co przedstawiają w warstwie ilustracyjnej. Otrzymują też odpowiedź na pytanie, czy we wszystkich krajach obowiązują takie same banknoty i monety euro. Ponadto na filmie prezentowane są zabezpieczenia przed fałszowaniem banknotów euro.

### Podsumowanie (ok. 10 min):

Nauczyciel ponownie prosi uczniów o odpowiedź na trzy pytania zadane na początku lekcji (punkt 1 konspektu) i zapisuje wyniki. Następnie porównuje je z wynikami z początku lekcji:

- Jeśli liczba odpowiedzi negujących wprowadzenie euro oraz przekładających ten moment w odległą przyszłość zmniejszyła się (a takie jest założenie nauczyciela), wówczas pojawia się pytanie skierowane do uczniów: *dlaczego tak się stało?* W odpowiedziach, między innymi, powinno pojawić się stwierdzenie, że jeżeli czegoś nie rozumiemy, np. mechanizmu i konsekwencji wprowadzenia euro, to budzi to nasze obawy i niechęć, dlatego właściwie prowadzona kampania informacyjna (a taką kampanią były prowadzone zajęcia) powinna spowodować wzrost liczby osób pozytywnie nastawionych do procesu zamiany.
- Jeśli wyniki nie uległy zmianie (wydaje się to bardzo mało prawdopodobne), wówczas nauczyciel powinien zadać pytanie: *dlaczego?*, skierowane bezpośrednio do ucznia, który nie chce wprowadzenia euro lub chce odłożyć to w czasie, wysłuchać jego argumentów, ustosunkować się do nich i oczywiście podsumować, że każdy ma prawo do własnego zdania i pomimo prowadzonej kampanii informacyjnej może być sceptycznie nastawiony do wprowadzenia euro.

Na koniec lekcji nauczyciel podaje temat zadania:

„Zaproponuj dwa motywy rewersów, jakie Twoim zdaniem powinny mieć polskie monety euro”.

### Uwagi:

Jeśli nauczyciel oceni, że ilość proponowanego materiału jest zbyt duża (sprawność wykonywanych poleceń może być różna w zależności od rodzaju szkoły i klasy), wówczas ostatni punkt – *Jak wyglądają banknoty i monety euro?* – może przełożyć na następne spotkanie bez żadnych negatywnych konsekwencji związanych z założonymi celami lekcji, ponieważ najważniejsze i kluczowe zagadnienia dotyczące tematu znajdują się w pozostałych punktach.

### Materiał pomocniczy – Filmy edukacyjne „Podstawowe pojęcia ekonomiczne cz. 1”

wydane przez NBP. Wszystkie filmy są dostępne na płycie DVD:



1. „Dlaczego warto wprowadzić euro?”
2. „Kryteria przyjęcia do strefy euro”
3. „Jak będzie wyglądało wprowadzenie euro?”
4. „Euro a ceny”
5. „Banknoty i monety euro”

Filmy są również dostępne w internecie:

<http://www.nbportal.pl/pl/cw/prezentacje/filmiki>

## Literatura

1. Czogała A., *Wprowadzenie banknotów i monet euro do obiegu w 2002 r.*, [http://www.nbportal.pl/pl/np/euro/infopodst/historia\\_integracji/wprowadzenie-euro-2002/wprowadzenie-banknotow-i-monet-euro-2002-1](http://www.nbportal.pl/pl/np/euro/infopodst/historia_integracji/wprowadzenie-euro-2002/wprowadzenie-banknotow-i-monet-euro-2002-1) (data odczytu 20 V 2009)
2. Duszczyk M., *5 lat w Unii Europejskiej*, <http://www.rcie.bialystok.pl/dokumenty/broszura.pdf>, (data odczytu: 20.05.2009)

## “The Road to Euro – the Most Important Questions and Answers”. The Example Scenario of an Entrepreneurship Lesson

The lecture is a presentation of the scenario of 2-hour Entrepreneurship lessons conducted in the first grade of high school. During the lesson students obtained answers to the most important questions regarding the changeover to the Euro in Poland. To introduce the topic and encourage the students a survey was performed to estimate how many among them are in favor of a rapid introduction of the Euro, how many would like to delay this moment and lastly, how many of them are definitively opposed to the idea of the changeover. The results of the first survey (12 – in favor; 13 – delay; 5 – opposed) and then at the end of the class (24 – in favor; 5 – delay; 1 – opposed) clearly indicate that extending knowledge about the Euro has a great influence on how Polish citizens feel about its introduction in the country.

Watching 5 educational movies from „Basic Economical Notions” a series made by NBP in Warsaw was a very important part of the class. The films clarified 5 of the most important issues related to the changeover to the Euro for students.

1. Why should the Euro be introduced?
2. What are the criteria for admittance to the Eurozone?
3. What will the changeover be like?
4. Will prices rise after the changeover?
5. What do Euro coins and banknotes look like?

The class was conducted in a laboratory equipped with a computer, screen and multimedia projector.

## **Wykorzystanie swobód wspólnego rynku Unii Europejskiej przez młodych Polaków**

Rynek wewnętrzny Unii Europejskiej obejmuje obszar bez granic wewnętrznych, na terenie którego wprowadzono swobodny przepływ osób, towarów, usług i kapitału. Głównymi celami utworzenia wspólnego rynku były m.in. obniżenie cen produkcji towarów i obrotu nimi, zwiększenie dostępności i konkurencyjności usług oraz umożliwienie swobodnego przemieszania się w obrębie krajów Wspólnoty Europejskiej. Te działania miały przyczynić się do podniesienia poziomu życia obywateli państw członkowskich. Podstawę prawną do rozpoczęcia prac nad stworzeniem wspólnego rynku dało podpisanie 23 marca 1957 roku *Traktatu rzymskiego o utworzeniu Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej* (EWG) przez sześć państw europejskich: Francję, Niemcy, Włochy, Belgię, Holandię i Luksemburg.

1. Swobodny przepływ osób – zgodnie z tą zasadą wszyscy obywatele Unii Europejskiej mają prawo do przemieszczania się bez konieczności posiadania wiz i zezwoleń, osiedlania się, a także, z pewnymi wyjątkami obejmującymi również obywateli polskich, podejmowania działalności gospodarczej i pracy w innym kraju Wspólnoty. Podejmując pracę lub inną działalność ekonomiczną w innym państwie UE, wszyscy muszą być traktowani przez to państwo w taki sam sposób, w jaki to państwo traktuje swoich obywateli, bez jakiegokolwiek dyskryminacji. Dotyczy to m.in. respektowania równych praw obywateli innych państw UE wynikających z ustalonych do tej zasad gwarancji. Odnoszą się one do:

- praw wyborczych,
- dostępu do rynku pracy,
- uznawania dyplomów i kwalifikacji zawodowych,
- koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego.

Swoboda przemieszczania się i pobytu nie ma jednak charakteru absolutnego. W określonych przypadkach każde z państw członkowskich może nie zezwolić obywatelowi innego kraju UE na pobyt lub wydalić go z terytorium swojego kraju. Pobyt cudzoziemca w innym państwie członkowskim nie może być „ciążą dla państwa przyjmującego”.

2. Swobodny przepływ towarów – oznacza, że na obszarze krajów Wspólnoty istnieje swoboda obrotu, tzn. eksportu i importu towarów. Najważniejszym etapem tworzenia wspólnego rynku było utworzenie unii celnej między państwami Wspólnoty, polegającej na zniesieniu barier celnych i ograniczeń ilościowych, stosowanych na granicach w stosunku do towarów zagranicznych oraz wprowadzeniu wspólnej taryfy celnej odnośnie towarów z państw spoza obszaru UE (tzw. państw trzecich). Nie są przeprowadzane kontrole graniczne, nie ma ograniczeń ilościowych i jakościowych w przepływie towarów. Towar, który został wprowadzony legalnie na teren któregoś z państw członkowskich, może być sprzedawany na terytorium każdego innego państwa UE. Ujednolicono także przepisy dotyczące importu towarów.

3. Swobodny przepływ usług. Usługi obejmują działalność o charakterze przemysłowym i handlowym, działalność rzemieślniczą oraz wykonywanie wolnych zawodów. Są to świadczenia najczęściej odpłatne. Według klasyfikacji prawa wspólnotowego do obszaru usług nie są zaliczane usługi transportowe oraz usługi bankowe i ubezpieczeniowe, które związane są z przepływem kapitału. Próbę stworzenia wspólnego rynku usług, na którym usługi mogłyby być swobodnie dostarczane z jednego kraju do odbiorców w innych krajach, podjęto już w latach 80. XX w. Swoboda ta daje możliwość zakładania przedsiębiorstw na terenie innego państwa członkowskiego, prowadzenia działalności gospodarczej na zasadach tzw. samozatrudnienia, wykonywania działalności poprzez założenie agencji, jak również tworzenie filii i oddziałów przedsiębiorstw mających swoją siedzibę w innym państwie UE. Obejmuje prawo jej prowadzenia zarówno w formach osobowych, jak i poprzez struktury natury korporacyjnej, np. spółki lub spółdzielnie. Podobnie jak w zasadzie dotyczącej swobodnego przepływu osób, państwa członkowskie obowiązują zakaz stosowania jakichkolwiek środków ograniczających korzystanie ze swobody przepływu usług. W związku z tym przedsiębiorcy w krajach UE mogą być pewni, że zakładając firmę w innym niż swój kraju, nie będą gorzej traktowani niż ich lokalni konkurenci.
4. Swobodny przepływ kapitału. Zasada ta dotyczy samodzielnych transakcji finansowych, które nie są bezpośrednio związane z przemieszczaniem się ludzi, towarów czy usług. Oznacza możliwość transferu zysków z jednego kraju członkowskiego UE do drugiego, prawo inwestowania i nabywania wszelkich walorów rzeczowych i finansowych za granicą bez żadnych przeszkód. Obywatele UE mają prawo do dokonywania wszelkich operacji bankowych i finansowych we wszystkich państwach członkowskich, w tym prawo do posiadania konta osobistego w bankach, prawo zakupu i sprzedaży papierów wartościowych przedsiębiorstw całej UE.

Z tych swobód obecnie korzystają również obywatele polscy. Jako nauczyciela przedmiotu podstawy przedsiębiorczości interesuje mnie przede wszystkim przedsiębiorczość młodzieży, a w tym przypadku także, w jaki sposób młodzi ludzie wykorzystują szanse, które otworzyło przed nimi wstąpienie Polski do Unii Europejskiej.

### **Metodologiczna strona badań**

Żeby poznać lepiej opinie młodych Polaków dotyczące rynku pracy i wykorzystania swobód, które omówione zostały wyżej, po raz kolejny przeprowadziłem wśród uczniów klas maturalnych szkoły, w której pracuję, badania. Zostały one poprzedzone dodatkowymi zajęciami, w trakcie których szczegółowo wyjaśnione zostały możliwości, jakie stwarzają przedstawione powyżej swobody. Wyniki tych badań porównałem z wynikami badań z 2006 roku.

Charakter badanych problemów, a więc postawy młodzieży na rynku pracy oraz plany dotyczące podjęcia pracy i dalszej edukacji po ukończeniu liceum, jest zmienny. Zależy od wielu czynników zewnętrznych. Można do nich zaliczyć przede wszystkim aktualną sytuację na rynku pracy w Polsce, liczbę i jakość przedsięwzięć podejmowanych w celu aktywizacji młodzieży i przygotowania jej do wejścia na rynek pracy oraz szanse podjęcia pracy i studiów za granicą, jakie otworzyły się przed Polakami po wstąpieniu do Unii Europejskiej.

Badanie przeprowadzono metodą ilościową. Dzięki wynikom podobnych badań przeprowadzonych w 2006 roku możliwe było wykorzystanie metody porównawczej, którą stosuje się często w badaniach zjawisk życia społecznego w celu ustalenia cech i zachowań podobnych, identycznych lub odmiennych dla grup o zbliżonych charakterystykach. Jako technikę badawczą wykorzystano anonimową ankietę audytoryjną. Kwestionariusz ankiety zawierał zbiór dwunastu pytań, które dotyczyły doświadczeń zawodowych, wyobrażeń na temat zatrudnienia i pożądanых cech pracy oraz planów życiowych po maturze badanych uczniów.

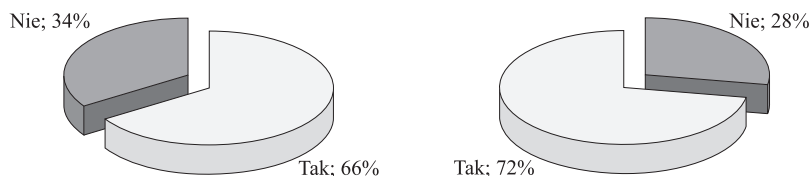
Wybór próby reprezentacyjnej opierał się na zasadach dowolnie przyjętych przez badającego. Jest to wybór celowy (dobór celowy to świadomy dobór obiektów do próby badanej ze względu na to, że spełniają one kryteria określonego rodzaju) (Sołoma 2002), w którym wykorzystano bezpośredni dostęp i posiadaną wiedzę o badanej zbiorowości.

Badania przeprowadzone zostały we wrześniu 2009 roku wśród uczniów klas trzecich II Liceum Ogólnokształcącego w Zabrzu, którzy są typowymi przedstawicielami polskiej młodzieży. Są co bardzo istotne dla poznania badanych problemów, kolejnym rocznikiem kończącym naukę w liceum po wprowadzeniu przedmiotu podstawy przedsiębiorczości do programu szkół ponadgimnazjalnych. Ponadto w czasie swojej edukacji uczestniczyli w innych formach szkolenia i warsztatach związanych z rynkiem pracy. Ankiety wypełniło 106 uczniów.

### Wyniki ankiety

Badania potwierdzają, że młodzież w Polsce jest coraz bardziej aktywna. Porównując wyniki (ryc. 1), widać (na podstawie opinii uczniów klas maturalnych II Liceum Ogólnokształcącego w Zabrzu), że rośnie liczba osób, które już w czasie nauki w szkołach ponadgimnazjalnych zdobywają pierwsze doświadczenia zawodowe. W roku 2006 było to 66%, w 2009 – 72% uczniów. Młodzi ludzie poszukują zwykle pracy dorywczej, którą mogą wykonywać w weekendy lub sezonowej w czasie wakacji. Można powiedzieć, że rynek pracy im obecnie sprzyja. Wielu pracodawców, ze względu na panującą niepewność w gospodarce, preferuje pracę w niepełnym wymiarze godzin oraz formy zatrudnienia na podstawie umów czasowych. Młodzież doskonale wykorzystuje obecną sytuację, zbiera doświadczenia, które na pewno będą przydatne w przyszłości w poszukiwaniu i wykonywaniu pierwszej stałej pracy.

Ryc. 1. Podejmowanie pracy przez uczniów II LO w Zabrzu (w %)



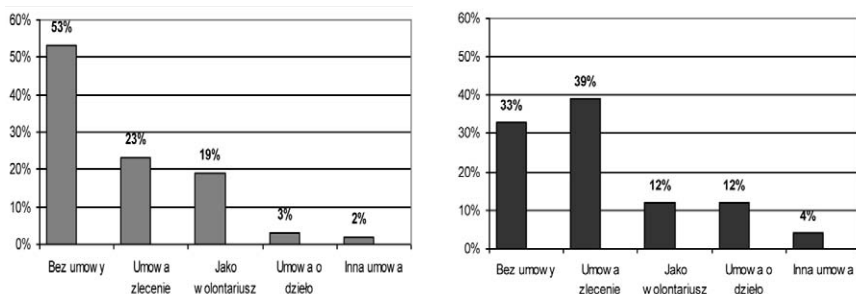
Źródło: opracowanie własne.

Zmiany na rynku pracy dotyczące zatrudniania mają także pewne minusy. Praca w niepełnym wymiarze godzin jest łatwiej dostępna, ale wielu pracodawców omija przepisy prawa pracy i zatrudnia młodych ludzi bez umowy – na czarno.

Po analizie wyników z roku 2006 i 2009 (ryc. 2), widać jednak poprawę w sposobie zatrudniania. W 2006 roku ponad połowa uczniów (53%), którzy dotychczas pracowali, była zatrudniona bez umowy, wśród badanych w 2009 roku takich osób było o 20% mniej (33%). Znacznie zwiększyła się natomiast liczba zatrudnionych na podstawie umów o pracę (łącznie: umowa zlecenie, umowa o dzieło, inne umowy) – odpowiednio 28% i 55%.



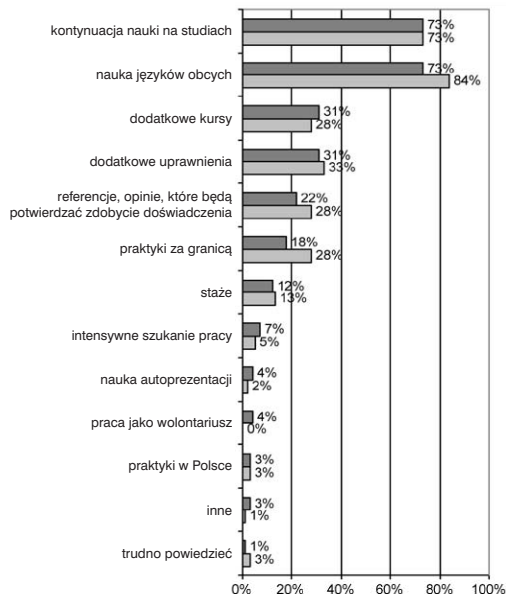
Ryc. 2. Formy zatrudnienia badanych (w %)



Źródło: opracowanie własne.

Młodzi ludzie zdają sobie sprawę, że aby podnieść swoją wartość na rynku pracy dla potencjalnych pracodawców, oprócz doświadczeń muszą zdobywać kolejne umiejętności i uprawnienia. Na pytanie *Co należy robić, żeby zwiększyć swoje szanse na rynku pracy?* uczniowie klas maturalnych II Liceum Ogólnokształcącego w Zabrzu najczęściej (można było zaznaczyć trzy odpowiedzi) wybierali naukę języków obcych. Podobną wagę przywiązywali do dalszego kształcenia. Na kolejnych miejscach znalazły się: uzyskiwanie dodatkowych uprawnień, licencji, uczestnictwo w kursach i szkoleniach oraz odbywanie praktyk za granicą.

Ryc. 3. Czynniki zwiększające szanse młodych ludzi na rynku pracy według uczniów II LO w Zabrzu – zmiana w czasie 2006 i 2009 r.

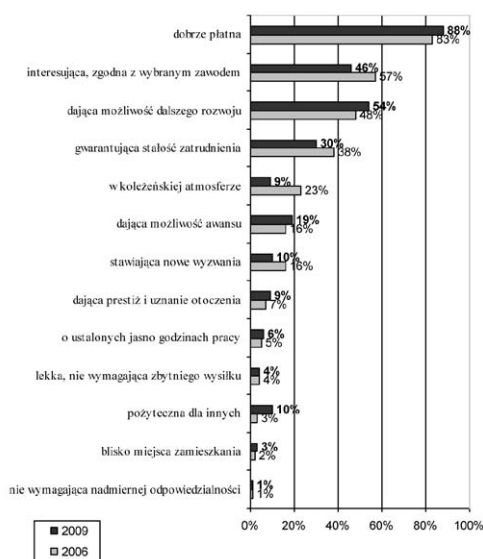


Źródło: opracowanie własne.

Analizując wyniki ankiet, warto zwrócić również uwagę na tendencje wzrostowe i spadkowe w poszczególnych kategoriach. Wzrost: nauka języków obcych – 9%, referencje, opinie – 6%, praktyki za granicą – 10%. Spadki są nieznaczne w kategoriach rzadziej wybieranych przez uczniów: praca jako wolontariusz – 4%, dodatkowe kursy – 3%. Jak widać, w opiniach młodych ludzi rośnie z roku na rok znaczenie znajomości języków obcych, co związane jest między innymi z otwarciem unijnych rynków pracy dla Polaków, a także dokumentów potwierdzających zdobyte doświadczenie i praktyk zagranicznych. Ciekawa może się wydawać ta ostatnia kategoria. Problemem tym zajmowałem się już na konferencji w 2007 roku. Typowy pracodawca w Polsce nie jest zainteresowany partycypacją w kosztach praktycznej części edukacji młodego pokolenia. Nawet przyjęcie studenta na bezpłatną praktykę traktuje on jako obciążenie, bo uważa, że student – praktykant „absorbując niepotrzebnie” jednego z jego pracowników, który powinien efektywnie w tym czasie pracować. Sami pracodawcy nie kryją nawet tego, że tak właśnie myślą. Tylko około co czwarty pracodawca rozważa możliwość przyjęcia studenta na praktykę. Pozostali uważają, że praktykantom trzeba poświęcić zbyt dużo czasu i zainwestować w nich pieniądze (Blewaska, Pienias 2005). Wśród przeważającej części polskich pracodawców dominuje najczęściej postawa eksploatacji istniejącego potencjału pracowników, a nie inwestowania we własną kadrę. Za granicą praktykanta traktuje się jak każdego pracownika. Dzięki takiemu podejściu obie strony odnoszą korzyści. Praktykant nabywa konkretne praktyczne umiejętności, a jeżeli się sprawdzi, może liczyć w przyszłości na zatrudnienie w firmie, w której odbywa praktyki.

Wizerunek idealnej pracy na podstawie odpowiedzi uczniów jest jasny i konkretny, i raczej nie odbiega od opinii innych grup wiekowych. Praca powinna być przede wszystkim dobrze płatna. Poza tym istotne jest, aby dawała możliwość dalszego rozwoju, była interesująca i zgodna z wybranym zawodem. Mimo młodego wieku ankietowanych duże znaczenie ma dla nich również stałość zatrudnienia. Może to wynikać z faktu, że do tej pory, podejmując pracę, spotykali się oni z łamaniem praw pracowniczych, np. brakiem umowy o pracę, opóźnieniami w wypłacie lub obniżaniem wynagrodzenia oraz złym traktowaniem przez przełożonych.

Ryc. 4. Cechy dobrej pracy według uczniów II LO w Zabrze – zmiana w czasie 2006 i 2009 r.

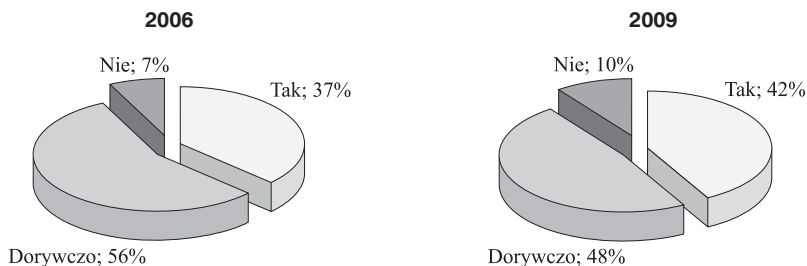


Źródło: opracowanie własne.

Po porównaniu wyników z 2006 i 2009 roku widać, że największe zmiany dotyczą następujących cech: wzrost: pożyteczna dla innych – 7%, dająca możliwość dalszego rozwoju – 6%; spadek: interesująca i zgodna z wybranym zawodem – 11%, gwarantująca stałość zatrudnienia – 8%.

Ankietowani, uczniowie klas maturalnych, planują dalszą edukację. Obecnie ich wartość na rynku pracy jest bardzo niska, ponieważ są traktowani jak pracownicy niewykwalifikowani, bez zawodu. Wielu z nich myśli również o łączeniu nauki z pracą.

Ryc. 5. Plany uczniów II LO w Zabrzu dotyczące łączenia po maturze dalszej edukacji z pracą (w %)

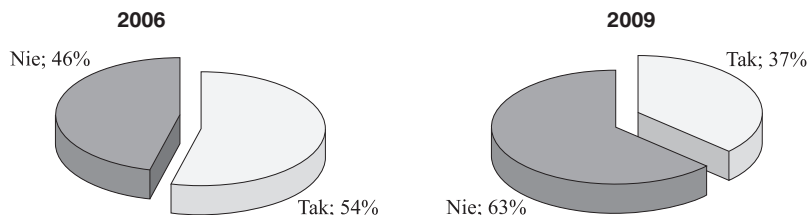


Źródło: opracowanie własne.

Porównując wyniki ankiet, można zaobserwować pewne zmiany dotyczące podejmowania pracy stałej: w 2006 roku – 37%, w 2009 – 42%; dorywczej: odpowiednio 56% i 48%. Niewielu spośród ankietowanych wykluczyło możliwość podjęcia pracy w trakcie studiów: odpowiednio 7% i 10%.

Rycina 6 przedstawia skalę zjawiska dotyczącego planowanych wyjazdów uczniów do pracy za granicę. Zaznaczyć tu należy, że po raz pierwszy zadano ankietowanym to pytanie. W 2006 roku ponad połowa maturzystów (54%) deklarowała chęć wyjazdu, przynajmniej wakacyjnego, za granicę do pracy, w 2009 roku takich osób było już tylko 37%.

Ryc. 6. Plany uczniów II LO w Zabrzu dotyczące wyjazdu do pracy za granicę (w %)

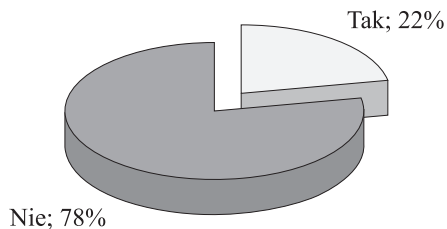


Źródło: opracowanie własne.

Teraz krótki komentarz dotyczący wyraźnego spadku zainteresowania emigracją zarobkową młodych Polaków. Taka tendencja jest związana z panującym na świecie kryzysem i związaną z tym większą trudnością uzyskania zatrudnienia, również w krajach do których wyjeżdża dotychczas większość Polaków w poszukiwaniu pracy. Wydaje się jednak, że nawet tegoroczne zainteresowanie wyjazdem do pracy za granicę nie jest małe. Poza tym ważne jest, w jakim stopniu to zainteresowanie zmieni się w praktyczne decyzje dotyczące wyjazdu z Polski. Można w tym miejscu dodać, że w trakcie rozmów niektórzy uczniowie nie ukrywali, że jeżeli im się powiedzie, zostaną za granicą dłużej i są skłonni nawet przesunąć na później plany o podjęciu studiów. Zresztą część z nich, w sprzyjających okolicznościach, byłaby skłonna

skorzystać z kolejnych praw wynikających z naszego członkostwa w UE i zdecydować się na studia za granicą. Taką ewentualność bierze pod uwagę 22% ankietowanych (pytanie o plany dotyczące podjęcia studiów za granicą – ryc. 7 – umieściłem w ankietach po raz pierwszy).

Ryc. 7. Plany uczniów II LO w Zabrze dotyczące podjęcia studiów za granicą – 2009 r. (w %)



Źródło: opracowanie własne.

### Podsumowanie

Przeglądając treść tego referatu, może nasunąć się czytelnikowi pytanie, dlaczego przeprowadzone badania dotyczyły w większości rynku pracy w Polsce, mimo że tytuł sugeruje „wspólny rynek UE”. Otóż w trakcie kolejnych konferencji wielokrotnie poruszany był problem przedsiębiorczości młodych ludzi oraz cech i postaw przedsiębiorczych, dla których charakterystyczne jest wykorzystanie szans pojawiających się w otoczeniu. Jeżeli wyobrażenia i oczekiwania młodych Polaków dotyczące przyszłej pracy, o których właśnie można tutaj przeczytać, nie mogą być zrealizowane w naszym kraju, istnieje dla ich realizacji jeszcze inna możliwość.

Korzystając ze swobód wspólnego rynku, młodzi ludzie mogą skonfrontować warunki życia i pracy w Polsce i za granicą. Niejednokrotnie mówi się, że w ten sposób tracimy dobrze wykształconych, czasem najzdolniejszych młodych ludzi. Sami jednak uczymy ich przedsiębiorczości i czy w związku z tym możemy mieć im to za złe?

### Literatura

1. Blewaska J., Pienias M., 2005, *Praktyki nie dla studentów*, „Gazeta Wyborcza”, 13.06.2005.
2. Dyrektywa Rady 68/360/EWG w sprawie zniesienia ograniczeń w przemieszczaniu się i pobycie pracowników Państw Członkowskich i ich rodzin we Wspólnocie, 1968.
3. Dyrektywa Rady 73/148/EWG w sprawie zniesienia ograniczeń w zakresie przemieszczania się i pobytu obywateli Państw Członkowskich wewnątrz Wspólnoty, które dotyczą przedsiębiorczości i świadczenia usług, 1973.
4. *Rola przedsiębiorczości w aktywizacji gospodarczej*, seria „Przedsiębiorczość – Edukacja”, nr 3, 2007, Ziolo Z., Rachwał T. (red.), Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii AP w Krakowie, wydawnictwo Nowa Era, Warszawa–Kraków.
5. Sołoma L., 2002, *Metody i techniki badań socjologicznych*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Olsztyn.
6. *Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską*, 1957.
7. [www.ukie.gov.pl](http://www.ukie.gov.pl)

## **Utilization of the European Union Common Market Freedoms by the Young Poles**

The internal market of the EU comprises an area with no internal borders, in which a free flow of persons, goods, services and capital has been introduced. Among the main aims of creating the common market were: lowering of prices and their turnover, an increase in availability and competitiveness of services and making unrestricted movement within the union possible. This was aimed to enhance living standards among citizens of member states.

Polish citizens are now enjoying these freedoms. As a teacher of entrepreneurship, I am interested mainly in entrepreneurship among young people, and in this particular case, in the way they are taking advantage of the opportunities created by Poland's accession to the EU. In order to become better acquainted with the opinions of young Poles' on the above mentioned topics, a survey was conducted among my secondary school students. As a result, I learned about the plans of secondary school final year students concerning further education or the search for employment, including the possibility of finding work abroad. Similar research was conducted in 2006 and 2007, presenting the opportunity to compare the results. The most important conclusions resulting from the comparison are the following: the students are closely following the economic situation of Poland and the EU, and are adapting their plans according to the changes currently taking place.

**Agnieszka Świętek, Wiktor Osuch**  
Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Komisji Edukacji Narodowej  
w Krakowie

## **Wybrane problemy mniejszości narodowych a idea społeczeństwa obywatelskiego w Unii Europejskiej**

Europa jako kontynent, z klasycznego, geograficzno-fizycznego, punktu widzenia nie istnieje. Jest jedynie dużym półwyspem azjatyckim. Z każdego innego punktu widzenia można by się pokusić o stwierdzenie, że Europa jest najważniejszym spośród wszystkich kontynentów naszego globu. Do podejścia takiego uprawnia jej bogactwo kulturowe, społeczne, etniczne, religijne, jej źródłowy charakter dla współczesnych kultur wielu innych części globu oraz pełniona rola centrum myśli innowacyjnej i naukowej kiedyś i dziś.

Idea zjednoczonej Europy nie jest tworem współczesności. Najpełniej realizowana była ona w okresie średniowiecza. Fundamentem ówczesnej jedności narodów, która miała charakter religijno-kulturowy, było chrześcijaństwo, a jednym z podstawowych wyznaczników jedności narodów był wspólny język. W średniowiecznej Europie w powszechnym użyciu były, jak dziś, języki narodowe, lecz oficjalnym językiem chrześcijaństwa była łacina (Siewierski 2006). Posługiwały się nią rzesze duchownych na całym obszarze kontynentu. Stała się ona przez to uniwersalnym dla całego kontynentu językiem nauki i myśli filozoficznej. Wyrazem owego wspólnego języka było odprawianie mszy świętej w języku łacińskim we wszystkich europejskich kościołach. Chrześcijaństwo wytworzyło z narodów europejskich wspólnotę odczuwalną w codziennym życiu mieszkańców. Kościół był wyznacznikiem wielu praktykowanych zwyczajów (oczywiście w różnych regionalnych odmianach) przez wszystkie narody. I tak wspólne dla wszystkich Europejczyków były: napomnienia dla wiernych, sposób chowania zmarłych, wspomaganie ubogich, poszanowanie władcy, potępienia cudzołóstwa, szacunku wobec osób wyżej urodzonych (Siewierski 2006), te same daty świąt religijnych i postów. Chrześcijaństwo jednoczyło narody europejskie praktycznie na wszystkich płaszczyznach życia. Było wyznacznikiem jednolitych w całej Europie stylów architektonicznych, sztuki sakralnej i świeckiej. Ujednoliciło, a w zasadzie wprowadziło, programy nauczania gramatyki, retoryki, dialektyki, muzyki, arytmetyki, geometrii oraz astronomii, a od XII wieku upowszechniło studia uniwersyteckie (Siewierski 2006). Niezwykle istotny był również wpływ religii na ustrój polityczny i powiązany z nim porządek społeczny. Wszędzie dominowała zasada hierarchiczności, zarówno na najwyższych, jak i lokalnych (miejskich) szczeblach władzy. Ludność miała wyznaczone zadania, które porządkowały jej pozycję społeczną i materialną, czego świetnym przykładem był stan rycerski czy stan mieszczański. Ówczesna jedność Europy, nie oparta na umowach międzynarodowych (pod względem politycznym zależna od wpływów kościoła), istniała w codziennym życiu ludności, a zatem opierała się na wspólnej kulturze i jednakowych standardach cywilizacyjnych. Z racji konkurencyjności



silnych ośrodków plany stworzenia jednego państwa europejskiego na wzór cesarstwa rzymskiego nie były jednak możliwe do zrealizowania (Siewierski 2006).

Współczesna wizja Europy zjednoczonej nabierała kształtów po I wojnie światowej, kiedy to powstała idea Stanów Zjednoczonych Europy. Jej źródłem był, jak się wkrótce okazało nie bezpodstawny, strach przed kolejną wojną. Po II wojnie światowej nie było już żadnych wątpliwości – narody europejskie bez umów międzynarodowych narażone były na klęskę zarówno społeczną, jak i gospodarczą. Pomimo zaprzestania walk zbrojnych, sytuacja wewnątrz Europy podnoszącej się z gruzów wojny wcale nie rokowała świetlanej przyszłości. Podzielona na wschód i zachód murem berlińskim społeczność europejska coraz bardziej się od siebie oddalała. Nawet rozwijające się kraje zachodnioeuropejskie, w latach 50. i 60. XX wieku nie były w stanie pojedynczo konkurować z dobrze rozwiniętą gospodarką Stanów Zjednoczonych (które dodatkowo wzbogaciła wojna w Europie). Pierwszym krokiem w tworzeniu dzisiejszej Unii Europejskiej było powstanie Europejskiej Wspólnoty Węgla i Stali, a zatem organizacji ściśle gospodarczej (Niżnik 2006).

Wspólnota ewoluowała od tamtej pory na wielu płaszczyznach. Nadal jednak pozostaje ona organizacją o charakterze głównie gospodarczym. W wymiarze politycznym integracja jest dużo słabiej posunięta, a akceptacja wprowadzanych kolejnych przepisów z trudem przychodzi wielu krajom. Zupełnie inaczej wygląda natomiast integracja kulturowa, na której przecież tak silnie opierała się jedność Europy w średniowieczu.

Współcześnie wspólna polityka unijna ogranicza się do „programów w oświacie, nauce i aktywności artystycznej oraz wspólnej polityce audiowizualnej” (Siewierski 2006, s. 20). Brak wyraźnej wspólnoty kulturowej, która jest wyrazem więzi społecznej, winien być głównym obiektem zainteresowania w dalszych planach rozwoju Unii. Bez więzi tej, gdy wygasną interesy ekonomiczne, może się okazać, że idea integracji staje się fikcją.

Aby wytworzyła się owa więź, musimy uporać się najpierw z głęboko zakorzenionymi w nas stereotypami i uprzedzeniami etnicznymi oraz narodowymi. Wtedy to można dopiero spróbować mówić o prawdziwej Unii ludzi, ludzi, których jednoczy tożsamość europejska.

C. Fridrich (2007) przytacza jeden ze sposobów rozumienia tożsamości jako: „mentalnej struktury, która pomaga w orientacji poprzez łączenie kategorii samego siebie i kogoś innego w związki”, konkludując, że: „do rozróżnienia dochodzi poprzez wytyczenie granic” (Fridrich 2007, s. 8). Poczucie tożsamości narodowej, pomimo faktu integracji gospodarczej i w dużej mierze również politycznej, egzystencji w jednoczącej się Europie, oraz intensywnej współcześnie globalizacji (a może właśnie dzięki niej!) nadal jest bardzo silne wśród Europejczyków, a według niektórych badaczy, nawet rośnie w siłę. Europejczycy nadal czują silne przywiązanie do swego narodu, przy jednoczesnym braku tworzenia się kulturowej tożsamości ogólnoeuropejskiej. Z badań empirycznych wynika, że podkreślają oni w swoim stosunku do zjednoczonej Europy wspólne wartości, takie jak pokojowe rozwiązywanie konfliktów, ochrona praw mniejszości czy dobrobyt (Halfman 2006). Są one własnościami uniwersalnymi, które nie tworzą owej wcześniej wspomnianej „granicy”, a zatem nie dają Europie odrębności. Wartości te przecież równie dobrze mogłyby być kultywowane bez wspólnoty europejskiej, a charakterystyczne są nie tylko dla niej.

Obok kwestii braku wspólnej tożsamości ogólnonarodowej w Europie, bardzo ważnym zagadnieniem w rozważaniach na temat integracji europejskiej jest rozłączanie się w ostatnich czasach pojęć narodu i państwa (Niżnik 2006). Otwieranie granic czy zanik państwowej waluty, to tylko przykłady słabnącego znaczenia państwa w dobie integracji. Osłabienie suwerenności państwowej, jakie Unii zarzucają eurosceptycy nie przekłada się jednak na osłabienie więzi narodowych. Okazuje się, że rozluźnieniu ulegają tylko sztywne ramy państwowe,

a naród, jako złączona tożsamością społeczność, istnieje nadal. Sukcesywne ograniczanie suwerenności państw na różnych płaszczyznach spowoduje ich zdecydowane osłabienie w stosunku do rosnącego w siłę organizmu unijnego. Zmieni się przez to charakter Unii, która będzie dążyć ku wspólnotcie narodów, a nie wspólnotcie państw. Miejmy nadzieję, że narodów tworzących społeczeństwo obywatelskie.

Spółeczeństwo obywatelskie, zgodnie z encyklopedią politologii, zacytowaną w swej pracy przez Chodubskiego (2006), to „społeczeństwo charakteryzujące się zbiorową samoświadomością, ukierunkowaną na urzeczywistnianie społeczno-politycznego i ekonomicznego wspólnego dobra” (Chodubski 2006, s. 65). Społeczeństwo takie charakteryzuje postawa, życiowa, która ukierunkowana jest na realizację ideałów „sprawnej organizacji, praworządności i unijności” opartych na „wolności, samorządności, tolerancji”, a także „obywatelskości”, rozumianej jako aktywny udział społeczeństwa w życiu publicznym, a w szczególności w podejmowaniu decyzji i wygłaszaniu opinii (Chodubski 2006). Społeczeństwo to jest zbiorem jednostek wzajemnie szanujących swe różne reakcje, aspiracje, opory i odrębność, posiadającym rodzaj kultury obywatelskiej, w której ważnymi wartościami są: zaufanie, lojalność, solidarność, więzi regionalne i wreszcie tożsamość indywidualna i zbiorowa (Chodubski 2006). Wspomniany autor wymienia ponadto dziewięć wyznaczników wartości owej społeczności, które w naszych rozważaniach są zarazem punktami do wypełnienia przez Europejczyków w drodze do integracji. Zalicza do nich między innymi uznanie praw człowieka za ważniejsze od praw państwowych, tolerancję wobec różnych systemów wartości, realizację idei harmonijnego współistnienia, akceptację migracji i integracji oraz troskę o pokój i bezpieczeństwo (Chodubski 2006). Społeczeństwo obywatelskie, które jest przyszłością zintegrowanego społeczeństwa europejskiego będzie zatem łączyć w sobie przywiązanie, szacunek do tradycji i uniwersalnych wartości z otwartością na inność i rozwój.

Jak daleko nam do stania się takim społeczeństwem? Ile potrwa jeszcze integracja, jeśli ma być integracją społeczną? Jaką miarą można określić nie czas, a dystans pomiędzy narodami europejskimi, odległość, jaka dzieli jednego z nas od zrozumienia i docenienia drugiego? Tak jak w przysłowiu, że prawdziwych przyjaciół poznaje się w biedzie, tak i gotowość do tworzenia wspólnoty wśród ludzi wyraża się ich gotowością do poświęcenia, zrezygnowania z własnego dobra na rzecz innych.

Taka wspólnota wytwarza się we współczesnej Europie na poziomie gospodarczym, gdzie ze wspólnych unijnych pieniędzy wspomagane są kraje biedniejsze, najczęściej nowoprzyjęte. Innym sposobem „pomiaru” stopnia integracji społecznej w Unii jest stosunek państw członkowskich do zamieszkujących w nich mniejszości narodowych i etnicznych.

W myśl naszych wcześniejszych rozważań Unia Europejska w przyszłości stać się ma unią nie państw, a narodów, których członkowie stworzą społeczeństwo obywatelskie. W tym celu wszyscy członkowie Unii powinni dążyć do wzajemnej równości, którą da się osiągnąć, jedynie wyzbywając się stereotypów i uprzedzeń oraz pomagając narodom słabiej rozwiniętym w dorównywaniu do wysokiego poziomu, w imię społecznej solidarności. Tolerancja, przestrzeganie praw i pomoc mniejszościom narodowym i etnicznym stają się zatem wyznacznikami i wielkim sprawdzianem integracji dla krajów przez nie zasiedlanych.

### **Stosunek do mniejszości narodowych i etnicznych miernikiem europejskiej integracji społecznej**

Zjawisko wielokulturowości zawsze było w Europie zjawiskiem naturalnym. Jedynie w wieku XIX i XX państwa narodowe próbowały sztucznie utrzymać jednolitość poprzez edukację, asymilację lub wręcz deportację czy eksterminację „przybyszów”. W przeciągu tych dwóch

wieków utrwaliło się w świadomości wielu Europejczyków przekonanie o zagrożeniu, jakie stwarza wielokulturowość dla suwerenności państw (Halfmann 2006). Dziś, gdy sztywne struktury państwa ulegają rozluźnieniu, a narody nie wydają się być przez to zagrożonymi, jedynymi barierami są bariery w ludzkich umysłach, których nie da się zaobserwować, lecz można o nich wnioskować na podstawie ich efektów.

Europa w wieku XXI wraca do swej tradycyjnej różnorodności etnicznej i narodowej. Zgodnie z różnymi szacunkami, mniejszości narodowe stanowią od 9,6% do 16,2% ludności Europy i zamieszkują od 8% do 19,3% jej powierzchni (Porębski 2006). Problemu akceptacji i praw mniejszości nie można zatem absolutnie traktować marginalnie. Niestety, dzieje się tak w wielu krajach unijnych, na co dowodem może być chociażby brak prowadzenia statystyk w tej dziedzinie przez wiele krajów. Danych takich nie gromadzi się w: Belgii, Danii, Holandii, Finlandii, Hiszpanii, Irlandii, Niemczech, a Francja i Grecja w ogóle nie uznają istnienia mniejszości na swoim terytorium. W większości z nich jako przyczynę tych luk statystycznych podawane jest prawo o ochronie informacji osobowych. Dane uzyskiwane z tych krajów mają jedynie charakter szacunkowy, a zebrane zostały przez wymuszenie Unii w postaci obowiązku przestrzegania Europejskiej Karty Języków Regionalnych lub Mniejszościowych, oraz Europejskiej Konwencji Ramowej o Ochronie Mniejszości Narodowych (Janusz 2006).

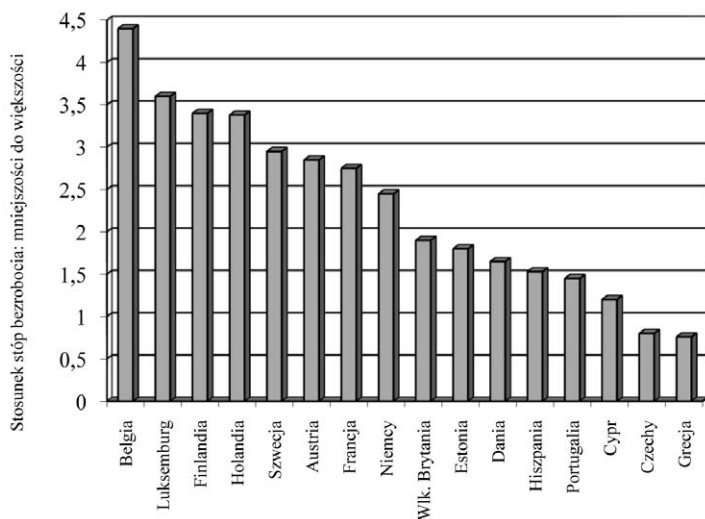
Problem Mniejszości Narodowych został podniesiony po II wojnie światowej w Karcie Narodów Zjednoczonych (1945) i nieco później w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka (1949). Najpełniej uniwersalne prawa każdego człowieka, oraz w szczególności prawo mniejszości narodowych do własnej kultury, języka i religii zawarła jednak Karta Praw Człowieka z roku 1966 (Chodubski 2006). Prawa mniejszości narodowych gwarantują również przepisy przyjęte przez Zgromadzenie Ogólne ONZ w *Deklaracji praw należących do mniejszości narodowych lub etnicznych* (1992). Ostatnią z najważniejszych organizacji, które poczyniły wiele w kierunku ochrony mniejszości jest Unia Europejska. W jej ramach, 10 listopada 1994 roku przyjęto Konwencję Ramową Rady Europy o Ochronie Mniejszości Narodowych, która określała ogólne zasady ochrony praw mniejszości, które państwa mają stopniowo wdrażać zmieniając swe ustawodawstwo. Warto zwrócić również uwagę na wymagania w kwestii praw mniejszości poprzez pryzmat rozszerzania Unii. Ustalone w roku 1993 kryteria kopenhaskie (potwierdzone Agendą 2000 w roku 1997) stały się podstawą oceny państw kandydujących do Unii przez Komisję Europejską, a zatem przestrzeganie praw mniejszości wśród nowych członków stało się jednym z kluczowych warunków ich akcesji (Rybczyńska 2006).

Jak już jednak niejednokrotnie w tym artykule wspomniano, skonstruowanie choćby najlepszego prawa nie wpłynie jednak na poglądy i odczucia, a te są kluczowe w kwestii akceptacji mniejszości w społeczeństwie. Dlatego też powołano w ramach Unii inne organizacje badające procesy społeczne. Jedną z nich, powstałą w 2007 roku, jest FRA (European Union Agency for Fundamental Rights), której podlega Europejskie Centrum Monitoringu Rasizmu i Ksenofobii (EUMC). Owocem pierwszego roku pracy EUMC był raport dotyczący rasizmu i ksenofobii w krajach członkowskich UE (*Report on racism and xenophobia in the member states of the UE*). Raport jest jednym z cennych źródeł informacji, które dają nam odpowiedź na stawiane w tej pracy pytanie o stopień integracji społecznej narodów w krajach Unii Europejskiej. Dokument ten zawiera informacje dotyczące rasizmu i dyskryminacji na trzech płaszczyznach: zatrudnienia, sektorów mieszkalnictwa i edukacji oraz statystyki dotyczące przemocy i przestępstw na tle rasowym. Najbardziej ewidentną i dającą się zmierzyć statystycznie dyskryminacją spośród opisanych w raporcie jest dyskryminacja na rynku pracy, którą statystycznie wyraża poziom bezrobocia wśród mniejszości w stosunku do poziomu bezrobocia w kraju, który mniejszość zamieszkuje.

Zamieszczony poniżej wykres prezentuje wskaźnik pokazujący zależność pomiędzy wysokością stopy bezrobocia wśród mniejszości w stosunku do poziomu bezrobocia rodowitych mieszkańców danego kraju. Wskaźnik ten powstał przez podzielenie stopy bezrobocia wśród mniejszości przez stopę bezrobocia wśród ludności ogółem w danym kraju. Im wartość wyższa wskaźnika, tym gorzej, gdyż dysproporcje pomiędzy mniejszościami a resztą ludności są większe.

Zdecydowanie największe dysproporcje w tej kwestii występują w Belgii, gdzie stopa bezrobocia jest prawie pięć razy wyższa wśród mniejszości. Poziom prawie cztery razy wyższy występował w 2006 roku również w Luksemburgu. Wysokie dysproporcje zaznaczały się też w Finlandii oraz Holandii (około trzy razy wyższa stopa bezrobocia). Najmniejsze dysproporcje w stopie bezrobocia pomiędzy mieszkańcami rodzimymi a mniejszościami występowały w Czechach i Grecji.

Ryc. 1. Stosunek stopy bezrobocia wśród członków mniejszości narodowych do stopy bezrobocia wśród pozostałych mieszkańców w wybranych krajach UE



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Report on racism and xenophobia in the member states of the UE*, <http://infoportal.fra.europa.eu/InfoPortal/publicationsFrontEndAccess.do?id=11016>

Znacznie wyższa stopa bezrobocia wśród mniejszości narodowych nie wynika oczywiście tylko z winy samych państw. W dużej (jeśli nie dominującej) mierze przyczyniają się do tego przedstawiciele mniejszości, ze względu na brak kwalifikacji do pracy (wykształcenia, znajomości języka, doświadczenia) lub po prostu negatywny stosunek do pracy, jaki prezentują np. Romowie w Polsce, wśród których bezrobocie sięgało w 2006 roku średnio około 90%. Statystyki te winny być jednak dla władz państw wyraźnym sygnałem do działania w zakresie poszukiwania przyczyn bezrobocia i przeciwdziałania mu, w szczególności, jeśli jego przyczyną jest dyskryminacja.

Raport EUMC wskazuje kilka przykładów ewidentnych dyskryminacji na rynku pracy. Jednym z nich jest niezatrudnianie przedstawicieli mniejszości tureckiej o tym samym wykształceniu i doświadczeniu w Niemczech, ze względu, jak tłumaczyli pracodawcy, na obawy przed zniechęceniem swoich klientów. W Szwecji 25% pracodawców odrzuca w trakcie rekrutacji na pracowników osoby o arabsko brzmiących nazwiskach. W Czechach w 2005 roku romska

kobieta starała się o pracę, odpowiadając na ogłoszenie przyklejone na witrynie sklepowej. Gdy zapytała o ofertę, została poinformowana, że ogłoszenie jest nieaktualne. Kolejna kobieta (nie-Romka), która weszła z tym samym zapytaniem, została zaproszona na rozmowę kwalifikacyjną. Sprawa trafiła do sądu, a pokrzywdzona kobieta otrzymała odszkodowanie w wysokości 870 euro (Raport EUMC). Raport zawiera jeszcze kilka podobnych przykładów dyskryminacji w innych krajach.

Jeszcze boleśnieszsymi symptomy braku integracji społecznej w krajach UE zawiera końcowa część raportu podająca statystyki dotyczące liczby przestępstw o podłożu rasowym. Przykładowo, największa liczba przestępstw w 2005 roku popełnionych w analizowanych krajach, miała miejsce w Anglii oraz Walii (połączonych w tej statystyce) i wynosiła 57 902. Na drugim miejscu plasowały się Niemcy z liczbą 15 914 przestępstw. Kolejne państwa o dużej, lecz zdecydowanie niższej niż poprzednie kraje liczbie przestępstw na tle rasowym to Szwecja i Szkocja. W innych krajach na szczęście liczby przestępstw są zdecydowanie niższe. W Polsce na przykład w 2005 roku było ich 172. Warto jednak zwrócić uwagę na liczbę osób należących do mniejszości narodowych w poszczególnych krajach. W Niemczech jest ich 7,49 mln na 82 mln ludności, w Wielkiej Brytanii 2,4 mln na 55 mln mieszkańców, a w Polsce na 38 mln mieszkańców w spisie powszechnym w 2002 roku inną niż polska narodowość zadeklarowało niecałe 0,5 mln osób (Janusz 2006). Różnice w liczebności grup mniejszościowych i ich stosunku do liczby ludności kraju są zatem zdecydowane. Na szczególną uwagę zasługuje wśród wymienionych krajów Słowacja. Nasz południowy sąsiad, w którym liczba mniejszości sięga 15% ludności, zanotowała jedynie 121 przestępstw o podłożu dyskryminacji, co w porównaniu z pozostałymi krajami uwzględnionymi w statystykach jest wynikiem bardzo poprawnym.

Tab. 1. Zmiany liczby przestępstw o podłożu rasowym w latach 2000–2005 w wybranych państwach europejskich

Lp.	Państwo	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1	Czechy	363	452	473	335	364	253
2	Dania	28	116	68	52	36	85
3	Niemcy	–	14725	12933	11576	12553	15914
4	Francja	903	424	1317	833	1574	979
5	Irlandia	72	42	100	62	84	94
6	Austria	450	528	465	436	322	406
7	Polska	215	103	94	111	113	172
8	Słowacja	35	40	109	119	79	121
9	Finlandia	495	448	364	522	558	669
10	Szwecja	2703	2785	2391	2436	2414	2383
11	Anglia i Walia	47829	53060	54858	49340	54286	57902
12	Szkocja	–	–	1699	2673	3097	3856

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Report on racism and xenophobia in the member states of the UE*, <http://infoportal.fra.europa.eu/InfoPortal/publicationsFrontEndAccess.do?id=11016>

W stosunku do liczby przestępstw popełnionych na tle rasowym w roku 2000, liczba przestępstw w roku 2005 zmieniała się różnie w badanych krajach. Do krajów, wśród których



uległa ona spadkowi, zaliczyć można: Czechy, Austrię, Polskę i Szwecję. Największy stosunkowy postęp poczyniły w tej dziedzinie Czechy. W pozostałych krajach w latach 2000–2005 liczba przestępstw o podłożu dyskryminacyjnym wzrosła. Największy wzrost zanotowano w Słowacji (prawie 3,5-krotny) i w Danii (3-krotny). Niestety tendencje dla liczby przestępstw dyskryminacyjnych są zatem bardzo niekorzystne, a niewielka liczba przestępstw tego typu nie jest faktem zadowalającym ze względu na dużą dynamikę ich wzrostu w ciągu zaledwie pięciu badanych lat.

### **Przyczyny dyskryminacji i trudności z integracją narodów na przykładzie Romów na polskim rynku pracy**

Współcześnie najliczniejszą mniejszością w Europie jest mniejszość romska. Romowie rozsiani są po wszystkich krajach Unii Europejskiej i liczą dziś około 8 mln. Na ich problemy w adaptacji w społeczeństwach krajów przyjmujących zwraca szczególną uwagę również wspomniany wcześniej raport EUMC. Romowie są problematyczną grupą w większości europejskich krajów, pomimo znacznej pomocy, jaka jest im udzielana w szczególności w dziedzinie edukacji i zatrudnienia.

We wcześniejszych rozważaniach autorzy zwracali silnie uwagę na konieczność tolerancji wobec mniejszości i wskazywali krytyczne uwagi wobec niektórych, negatywnych w skutkach działań rządów państw Unii Europejskiej, od sfery ignorancji w zbieraniu danych statystycznych, przez dysproporcje na rynku pracy, aż po przestępstwa o podłożu dyskryminacyjnym. Warto jednak przyrzeć się również działalności samych mniejszości w celu stwierdzenia, czy aby na pewno wina leży tylko po stronie nietolerancyjnych Europejczyków.

Badania nad rządowymi programami pomocy Romom w Polsce wyraźnie wskazują, że wina złej sytuacji Romów na rynku pracy w sferze socjalnej i edukacyjnej w większej części leży po stronie Romów, aniżeli po stronie państwa polskiego. W 2001 roku ruszył w naszym kraju *Pilotażowy Program Rządowy na rzecz społeczności romskiej w województwie małopolskim na lata 2001–2003*, który stał się podstawą do stworzenia wieloletniego ogólnopolskiego *Rządowego Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce*, wprowadzonego w 2004 roku, a którego funkcjonowanie dalej przewidziano do 2013 roku. Program ma na celu pomoc ludności romskiej w dziedzinie edukacji, podnoszenia wiedzy ogólnej i zdobywania kwalifikacji zawodowych, zmiany stosunku do edukacji i pracy oraz ogólne działania mające na celu polepszenie sytuacji bytowej Romów w Polsce.

W 2008 roku do dyspozycji realizujących program było dziesięć milionów złotych. Pomimo rzeczywistego zapалу twórców i realizatorów programu i kilku lat doświadczeń w czasie jego działania, skutki społeczne wśród mniejszości romskiej nadal nie są znaczące.

Odwołując się do poprzednio analizowanych danych o stosunku stopy bezrobocia wśród rodzimych mieszkańców wybranych krajów europejskich do stopy bezrobocia wśród mniejszości je zamieszkujących, należy stwierdzić, że porównanie to dla polskich Romów wypada wyjątkowo źle. Zarówno w roku 2007, jak i w 2008 w województwach mazowieckim i kujawsko-pomorskim stopa bezrobocia wśród Romów wynosiła 100%. Niewiele lepsza sytuacja, gdzie stopa bezrobocia przekraczała 90%, występowała w 2008 roku w województwach: łódzkim, lubelskim, podlaskim, świętokrzyskim, lubuskim, dolnośląskim i warmińsko-mazurskim. W województwach: śląskim, podkarpackim i wielkopolskim nie zebrano na ten temat danych. Pozytywnie na tle innych województw wyróżniają się województwa: opolskie (45,7%) i pomorskie (60%), których wyniki i tak są jednak dalekie od oczekiwań. Bardzo duża jest również dysproporcja pomiędzy kilkukrotnie mniejszym bezrobociem wśród ludności ogółem a bardzo wysokim bezrobociem wśród Romów. Jest ono nawet około dziesięciokrotnie wyższe



w województwach: łódzkim, mazowieckim, małopolskim i podlaskim. Podobne, bardzo słabe efekty, przynoszą również pozarządowe inicjatywy lokalne, a także działania prywatnych instytucji. Tak było w wypadku Fundacji miasta Krakowa, która zorganizowała zatrudnienie grup Romów przy pracach związanych z rewitalizacją obiektów przemysłowych dawnego kamieniołomu Liban w Krakowie-Podgórzu, jak również w wypadku powstania romskiej restauracji czy też romskiej firmy remontowo-budowlanej w Tarnowie (Paszko, Sułkowski, Zawicki 2007).

Tab. 2. Stopa bezrobocia wśród Romów i mieszkańców ogółem w województwach Polski w 2008 roku

Lp.	Województwo	Stopa bezrobocia (%)			
		2007		2008	
		ogółem	wśród Romów	ogółem	wśród Romów
1	Łódzkie	11,2	82,7	9,2	98,0
2	Mazowieckie	9,0	100,0	7,3	100,0
3	Małopolskie	8,7	90,9	7,6	90,0
4	Śląskie	9,2	94,0	6,9	b.d.
5	Lubelskie	13,0	98,0	11,3	94,0
6	Podkarpackie	14,2	b.d.	13,1	b.d.
7	Podlaskie	10,4	64,2	9,8	98,0
8	Świętokrzyskie	14,9	93,2	13,9	95,0
9	Lubuskie	14,0	95,5	12,4	95,5
10	Wielkopolskie	7,8	b.d.	6,4	b.d.
11	Zachodniopomorskie	16,4	84,5	13,4	82,0
12	Dolnośląskie	11,4	99,5	10,2	96,0
13	Opolskie	11,9	32,7	9,9	45,7
14	Kujawsko-pomorskie	14,9	100,0	13,4	100,0
15	Pomorskie	10,7	60,0	8,4	60,0
16	Warmińsko-mazurskie	18,7	99,9	16,8	98,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS i Sprawozdania z realizacji *Programu na rzecz społeczności romskiej w Polsce w 2008 roku*.

Przyczyną tak słabej skuteczności ze strony *Programu...* i innych inicjatyw jest postawa Romów wobec nauki i edukacji. Romowie mają negatywny stosunek do pracy, uważając ją za zbyt czasochłonny, nudny i mało efektywny sposób zdobywania pieniędzy (Paszko 2007). Co gorsza, nie upatrują oni w edukacji sposobu na zapewnienie sobie lepszej pracy w przyszłości, często nie widząc jej sensu w ogóle. „Prawdy” te, przekazywane przez rodziców dzieciom, jako element zasad życiowych przestrzegane przez Romów tradycyjnie kodeksu *romanipen*, głęboko tkwią w umysłach młodych ludzi i sprawiają, że bezrobocie w tej grupie społecznej staje się dziedziczne. W Polsce co trzeci badany Rom nie ma ukończonej szkoły podstawowej, a zaledwie 0,8% badanej populacji posiada wykształcenie wyższe (Paszko, Sułkowski, Zawicki 2007). Pocieszająca jest postawa romskich autorytetów, które podkreślają konieczność

edukacji, poprawy sytuacji mieszkaniowej oraz postawy wobec pracy, dając przykład poprzez podejmowanie stałej pracy.

Podobne wyniki badań wśród austriackich Romów uzyskał Fridrich (2007), pokazując niewielkie zaangażowanie społeczne i zawodowe mniejszości romskiej na przykładzie Oberwart przy niezwykle zaangażowaniu austriackich władz lokalnych, Caritasu i władz federalnych w Wiedniu w poprawę warunków życia Romów. Optymistyczne jest to, że postawa romskich autorytetów w Austrii zaczyna przynosić pozytywne skutki. Coraz więcej młodzieży romskiej w Austrii kończy nie tylko Hauptschule, ale i gimnazja, a nawet zaczyna studiować.

Problemem mniejszości narodowych zaczynają zajmować się również ekonomiści, poszukując najlepszych ekonomicznych instrumentów dla wsparcia tej społeczności. Wśród nich do najlepszych zaliczają się instrumenty mikrofinansowe. Zalicza się do nich: pożyczki, ubezpieczenia, wkłady oszczędnościowe, usługi transferowe, kredyty i tzw. mikrokredyty (szczególnie ważne dla wspierania drobnej przedsiębiorczości jako zwiększenie kapitału początkowego dla małych działalności gospodarczych) i inne usługi finansowe (Paszko, Sułkowski, Zawicki 2007). Jak jednak pokazuje doświadczenie, koniecznym warunkiem pomocy tych instrumentów finansowych jest wcześniejsza edukacja, kształcenie, zapoznanie z podstawowymi zasadami prowadzenia własnej firmy. Bez wiedzy, doraźna pomoc finansowa nie poprawia sytuacji tej grupy społecznej i nie kształtuje w niej postawy przedsiębiorczej.

## Wnioski

Proces integracji europejskiej odbywa się na trzech płaszczyznach: gospodarczej, politycznej oraz społecznej. Autorzy artykułu za najważniejszą uznali integrację społeczną, gdyż stanowi ona podstawę przyszłości funkcjonowania Unii Europejskiej, tworząc nową tożsamość wśród jej obywateli – tożsamość europejską, silniejszą od związków gospodarczych i politycznych. Społeczność europejska o takiej tożsamości będzie miała charakter społeczeństwa obywatelskiego, składającego się nie z państw, lecz z narodów, zachowując ich różnorodność i bogactwo. Odległość, która dzieli współczesnych Europejczyków od stania się takim właśnie społeczeństwem, jest bardzo trudna do określenia, gdyż jest to dystans istniejący w świadomości jednostek. Autorzy jako wymierny sposób oceny owego dystansu wybrali dane dotyczące dyskryminacji mniejszości narodowych i etnicznych, a także umiejętności ich funkcjonowania na rynku pracy. Na podstawie danych statystycznych można wnioskować, że wina słabej integracji mniejszości ze społeczeństwami jest obopólna. Z jednej strony należy kłaść nacisk na organizację pomocy mniejszościom szczególnie na rynku pracy i w sferze edukacji, na którym to polu w krajach UE pozostaje jeszcze wiele do zrobienia, a także silnie walczyć z uprzedzeniami i dyskryminacją. Z drugiej zaś strony przedstawiciele mniejszości w poszanowaniu dobra wspólnego, jakim jest społeczeństwo, którego sami są częścią, winni wykazywać minimum zainteresowania i chęci poprawy własnej sytuacji poprzez zaangażowanie w edukację i legalną pracę. W ocenie autorów, powstanie tożsamości europejskiej, jaka jest niejako konsekwencją integracji społecznej, jest możliwe i choć bardzo odległe, to warte wspólnego wysiłku.

## Literatura

1. Chodubski A., 2006, *Mniejszości narodowe a globalna społeczność obywatelska* [w:] *Mniejszości narodowe i etniczne w procesach transformacji oraz integracji*, pod red. E. Michalik i H. Chałupczaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie- Skłodowskiej, Lublin.
2. Fridrich C. (ed.), 2007, *From the Margin to the Centre – Capturing the Perspectives of Young People from European Minority Groups*, Drava Verlag Klagenfurt.
3. Fridrich C., 2007, *Zrozumienie włączania i wyłączania mniejszości ze społeczno-geograficznego punktu widzenia* [w:] *Wybrane problemy edukacyjne i kulturowe niektórych mniejszości narodowych i etnicznych w Polsce i Europie* pod red. W. Osucha, Geoinfo, Kraków.
4. Halfmann J., 2006, *Tożsamości narodowe i wielokulturowość w Europie* [w:] *Współczesna Europa w procesie zmian. Wybrane problemy*, pod red. J. Polakowskiej-Kujawy, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa.
5. Siewierski J., 2006, *Źródła tożsamości europejskiej* [w:] *Współczesna Europa w procesie zmian. Wybrane problemy*, pod red. J. Polakowskiej-Kujawy, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa.
6. Janusz G., 2006, *Statystyczny obraz mniejszości narodowych we współczesnej Europie* [w:] *Mniejszości narodowe i etniczne w procesach transformacji oraz integracji*, pod red. E. Michalik i H. Chałupczaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
7. Niżnik J., 2006, *Integracja europejska w dyskursie politycznym* [w:] *Współczesna Europa w procesie zmian. Wybrane problemy*, pod red. J. Polakowskiej-Kujawy, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa.
8. Paszko A., 2007, *Romowie i polskie doświadczenie wolnego rynku* [w:] *Romowie w Polsce i Europie*, pod red. P. Borka, Wydawnictwo Naukowe Akademii Pedagogicznej, Kraków, s. 204–216.
9. Paszko A., Sułkowski R., Zawicki M. (red.), 2007, *Romowie na rynku pracy*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
10. Porębski A., 2006, *Problematyka autochtonicznych grup etnicznych we współczesnej Europie* [w:] *Mniejszości narodowe i etniczne w procesach transformacji oraz integracji*, pod red. E. Michalik i H. Chałupczaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
11. Rabczańska A.J., 2006, *Instytucjonalizacja ochrony mniejszości narodowych i etnicznych na poziomie międzynarodowym* [w:] *Mniejszości narodowe i etniczne w procesach transformacji oraz integracji*, pod red. E. Michalik i H. Chałupczaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin.
12. <http://infoportal.fra.europa.eu/InfoPortal/publicationsFrontEndAccess.do?id=11016>
13. <http://www.stat.gov.pl>
14. [http://www.mswia.gov.pl/portal/pl/366/7679/Sprawozdanie\\_z\\_realizacji\\_Programu\\_na\\_rzecz\\_spo-  
lecznosci\\_romskiej\\_w\\_Polsce\\_za\\_ro.html](http://www.mswia.gov.pl/portal/pl/366/7679/Sprawozdanie_z_realizacji_Programu_na_rzecz_spo-<br/>lecznosci_romskiej_w_Polsce_za_ro.html)

## **Selected Problems of Ethnic Minorities Versus the Idea of Civic Society in European integration – Theoretical Considerations and Practice**

This article presents a socio-economic problems of national minorities in certain aspects of the processes of European integration. In European countries, as well as in Poland, the unemployment rate among ethnic minority groups is very high, compared to the general public. This problem affects particularly the Roma minority, because of cultural difference and the inability to find themselves in the current economic situation, which causes progressive social marginalization. High racist delinquency, as well as an increase in labor market discrimination against minorities, in various countries of the European Union, are not conducive to the processes of social and citizen integration of those groups. The reason, as well as the effect of such situation is the very low level of education of Roma, not only in Poland but also in other European countries.

Authors reckon, that one of the conditions of informative society's growth is necessity to support their enterprising posture. Following this thesis, the authors think, that supporting lower developed groups, which don't keep up with actual tempo of economic growth is necessary to minimize the social-economic marginalization of these groups and to limit social anxieties and clashes.

Authors, on the example of Roma ethnic minority group characterized the problems of these groups on work market, ways of fighting with them and showed the perspectives of progress of these groups in future by building enterprising postures.

It seems that the measure of a progressive European social integration should be an appropriate relationship to national and ethnic minorities in EU member countries, free from social and occupational, and discrimination on labor market, which does not seem easy in a market economy based on knowledge.