

HENRYK WNOROWSKI

Uniwersytet w Białymstoku

WYBRANE CZYNNIKI SUKCESU PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA MSP W POLSCE

Streszczenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają od lat kluczową rolę w gospodarkach poszczególnych państw i regionów. Dotyczy to także Polski, stąd celem niniejszego artykułu jest pokazanie najważniejszych czynników pomyślności przedsiębiorstw w tym sektorze. Ze względu na złożoność i zakres problemu, artykuł nie pretenduje do opracowania całościowego i kompletnego. Autor skoncentrował się na wskazaniu trzech wybranych czynników pochodzących z różnych sfer prowadzenia działalności gospodarczej i jej uwarunkowań oraz pokazania mechanizmu wpływania tych czynników na biznes w sektorze MSP. Rekomendowane czynniki to przedsiębiorczość, instytucjonalne uwarunkowania prowadzenia biznesu oraz skuteczna polityka cenowa.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa, przedsiębiorczość, instytucjonalne uwarunkowania biznesu, ustalanie cen

Wprowadzenie

Aktywność na poziomie mikroekonomicznym, bez względu na skalę działalności, czy jest to przedsiębiorstwo duże, średnie, małe, czy mikro, jest kluczowa z punktu widzenia możliwości rozwojowych oraz realizacji wszelkich zamierzeń i funkcji na poziomie makroekonomicznym. To przedsiębiorczość przyczynia się do powstawania nowych technologii, produktów i usług, które wypierają te funkcjonujące dotychczas. Prowadzi to z jednej strony do upadku, a z drugiej do powstawania całych branż. W ten sposób przedsiębiorczość napędza rozwój cywilizacji. A przecież o to nam chodzi¹.

Znaczenie przedsiębiorczości jest olbrzymie na poziomie mikroekonomicznym we wszystkich kategoriach przedsiębiorstw, chociaż wydaje się, że jest większe na etapie uruchamiania biznesu czy też w przedsiębiorstwach małych i średnich.

¹ H. Wnorowski, *Przedsiębiorczość jako element ładu gospodarczego*, w: *Ład gospodarczy a współczesna ekonomia*, red. P. Pysz, A. Grabska, M. Moszyński, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2014, s. 256.

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają od lat kluczową rolę w gospodarkach poszczególnych państw i regionów. O ich doniosłym znaczeniu świadczy nie tylko dominująca pozycja pod względem liczby podmiotów, ale również poziomu udziału w kreowaniu dochodu narodowego. Rola MSP w funkcjonowaniu gospodarki Unii Europejskiej była szczególnie podkreślana w warunkach kryzysu po wystąpieniu szoków o charakterze systemowym. Przedsiębiorstwa te z uwagi na ograniczony zakres powiązań handlowo-gospodarczych oraz zazwyczaj płaską strukturę zarządzania i przejrzystość w zakresie operacyjnym, mimo swych niewielkich rozmiarów mogły wykazać większą odporność w procesie dostosowania się do nowo powstałej sytuacji wynikającej z anomalii rynkowych. Podstawowymi czynnikami dla gospodarki w tym okresie okazały się między innymi udział MSP w stymulowaniu rynku pracy poprzez kreowanie popytu na pracę oraz utrzymywanie stabilności zatrudnienia w obliczu masowych zwolnień występujących w dużych przedsiębiorstwach i korporacjach ponadnarodowych².

Jeśli więc postęp zależy od przedsiębiorczych ludzi, którzy potrafią wcielać w życie innowacyjne pomysły, należy zadać pytanie, co zrobić, żeby było ich więcej? To na tym gruncie – poszukując odpowiedzi na tak postawione pytanie – powstał niniejszy artykuł.

Stąd celem opracowania jest pokazanie najważniejszych czynników pomyślności przedsiębiorstw w sektorze MSP. Autor ma świadomość, że artykuł w żadnym stopniu nie pretenduje do opracowania kompletnego, gdyż problem ten przekracza jego ramy. Koncentruje się na wskazaniu trzech wybranych czynników pochodzących z różnych sfer:

1. Przedsiębiorczość i jej szczególna rola w sektorze MSP.
2. Uwarunkowania instytucjonalne dla aktywności na poziomie mikroekonomicznym³. Co prawda, nie jest to jakaś bardzo trudna do zrozumienia prawda, jednak w odniesieniu do instytucji nie działa podstawowe dla ekonomii klasycznej założenie, że tam gdzie jest bodziec ekonomiczny, z miejsca pojawia się odpowiednie zachowanie. W rzeczywistości natomiast nawet dobre i pożądane instytucje ekonomiczne nie zawsze generują popyt na siebie. Choćby społeczeństwu, jako całości, żyło się z nimi lepiej, to na każdej zmianie instytucjonalnej ktoś wygrywa, a inny przegrywa – ci drudzy z pewnością zrobią wszystko, żeby nie dopuścić do utraty własnych pozycji⁴. Stąd naszym zadaniem jest ich osłabianie.

² M. Waga, *Źródła finansowania działalności MSP w kontekście ich sytuacji finansowej*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1 (37) 2014, s. 27–28.

³ Szerzej na ten temat H.J. Wnorowski, *Instytucjonalne uwarunkowania działalności przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej*, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011, s. 9–19.

⁴ F. Fukuyama, *Budowanie państwa. Władza i ład międzynarodowy w XXI wieku*, Rebis, Poznań 2005, s. 48.

3. Skuteczna polityka cenowa⁵.

Przedsiębiorczość kluczowym czynnikiem pomyślności gospodarczej w sektorze MSP

Dążenie do rozwoju społeczno-gospodarczego jest powszechne, jest to ambicja podmiotów na wszystkich poziomach agregacji. Rozwijać się pragną gospodarki narodowe, a także podmioty gospodarcze i jednostki, jednak jedynie nieliczni odnoszą sukcesy na tym polu⁶. To przedsiębiorstwa są fundamentem każdej gospodarki, stanowią o jej sile i pozycji konkurencyjnej. Doświadczenia gospodarki światowej po 15 września 2008 roku pokazują, że oparcie rozwoju na instytucjach finansowych doprowadziło do krachu. Poprawa sytuacji może zaś nastąpić jedynie za sprawą przedsiębiorstw, w których wytwarzana jest wartość dodana.

Dlatego sformułowano kolejną hipotezę, jako stwierdzenie, że o sukcesie lub jego braku w procesie rozwoju gospodarczego decyduje to, co dzieje się w przedsiębiorstwach. Z jednej strony niska ich konkurencyjność może zagrozić makroekonomicznej stabilizacji gospodarki, z drugiej zaś strony, im bardziej efektywna jest polityka makroekonomiczna, tym większa presja na przedsiębiorstwa wywołana aprecjacją waluty krajowej i z kolei tym bardziej prawdopodobne jest ryzyko zachwiania wzrostu gospodarczego. Przedsiębiorstwa odgrywają także zasadniczą rolę w procesie stabilizacji gospodarki, zmierzającym do tłumienia inflacji i stabilizacji cen.

Jak genialnie zauważył Edward Lipiński – przedsiębiorstwo to jeden z najważniejszych wynalazków cywilizacyjnych i wciąż stanowi podstawę gospodarki, pozwalającą na tworzenie bogactwa narodów i uczestnictwo ludzi w tym tworzeniu. Zjawisko udanego i nieudanego zakładania przedsiębiorstw pasjonuje praktyków i teoretyków od chwili jego powstania. Wydaje się, że tradycyjne pytania – dlaczego powstają przedsiębiorstwa w ogóle, dlaczego te a nie inne, w tych a nie innych gałęziach, dlaczego te a nie inne się rozwijają, dlaczego tak wiele kończy swój żywot przez upadłość – szczególnie dzisiaj wymagają nowej odpowiedzi⁷.

W procesie poszukiwania tych i innych odpowiedzi konieczny wydaje się być znowu powrót do pojęcia przedsiębiorczości. Bez przedsiębiorczości nie ma jednak dobrze funkcjonujących, a co najważniejsze nie ma nowych, przedsiębiorstw. Niestety powszechności stosowania tego pojęcia nie towarzyszy jednoznaczność jego rozumienia, jest ono dalekie od klarowności. Pierwsze sformułowania przedsiębiorczości były wyprowadzane z funkcji realizowanych przez przedsiębiorcę. J. Schumpeter, który powołując się na J.B. Sayera stwierdził, że funkcją przedsiębiorcy jest kombinowanie czynników produkcji. Jest to przy tym działalność specjalnego ro-

⁵ W ankiecie przeprowadzonej przez Eurostat w 2011 r., analizującej skutki kryzysu oraz przyszłe perspektywy finansowe MSP w 2010 i w 2007 r., przedsiębiorcy, jako najważniejsze problemy działalności gospodarczej, wskazywali konkurencję cenową/niskie marże oraz ograniczony popyt krajowy, M. Waga, *Źródła finansowania...*, s. 41.

⁶ H. Wnorowski, *Diversification of Development Levels and its Causes In the Modern world Economy*, „Optimum Studia Ekonomiczne” 2008, nr 3.

⁷ A. Noga, *Teorie przedsiębiorstw*, PWE Warszawa 2009, s. 18.

dzaju, gdy czynniki te zostają połączone po raz pierwszy, łączenie ich w trakcie prowadzenia przedsiębiorstwa jest jedynie zwykłą rutyną.

Przedsiębiorczość w pojęciu Schumpetera obejmuje pięć następujących przypadków:

- wprowadzenie nowego towaru, z jakim konsumenci nie są jeszcze obeznani, lub nowego gatunku towaru,
- wprowadzenie nowej metody produkcji,
- otwarcie nowego rynku,
- zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów,
- przeprowadzenie nowej organizacji przemysłu, np. stworzenie sytuacji monopolistycznej lub złamanie pozycji monopolistycznej.

Definicja pojęcia „przedsiębiorczości” Schumpetera jest zaledwie jedną z wielu. Wynika to z tego, że problematyką przedsiębiorczości zajmują się naukowcy reprezentujący różne dyscypliny. Ich odmienne perspektywy badawcze są następstwem odmiennych celów, metod i technik badawczych, ujęć metodologicznych oraz płaszczyzn analizy, co w sposób oczywisty nie sprzyja tworzeniu jednej definicji⁸.

Tabela 1

Podstawy definicji przedsiębiorczości według różnych autorów

Autorzy	Podstawa definicyjna
F.H. Knight (1921)	Zyski w zamian za ponoszenie niepewności i ryzyka
J.E. Schumpeter (1934)	Wprowadzenie nowych kombinacji organizacji firmy – nowych produktów, nowych usług, nowych źródeł surowców, nowych metod produkcji, nowych rynków, nowych form organizacji
B.F. Hoselitz (1952)	Ponoszenie niepewności, koordynacja zasobów produkcyjnych, wprowadzanie innowacji i dostarczanie kapitału
A.H. Cole (1959)	Celowa działalność skierowana na założenie i rozwój firmy nastawionej na zysk
D.C. McClelland (1961)	Zróżnicowanie ponoszenia ryzyka
M. Casson (1982)	Decyzje oraz oceny dotyczące koordynacji rzadkich „ulatniających się” zasobów
W. Garter (1985)	Tworzenie nowych organizacji
H.I. Grousbeck, M.J. Roberts, H.H. Stevenson (1989)	Pogoń za okazją bez uwzględnienia ograniczeń tworzonych przez aktualnie kontrolowane zasoby

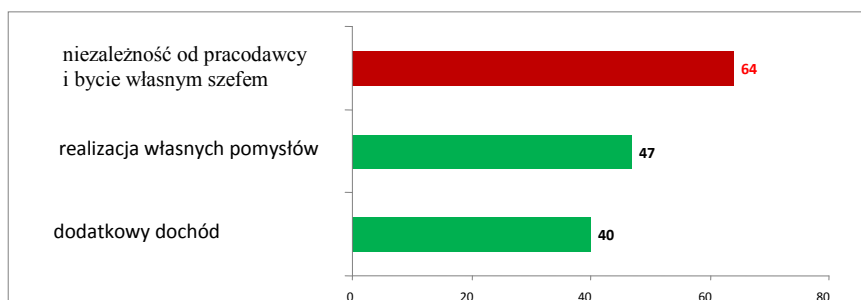
Źródło: G. Gołębiowski, *Przedsiębiorczość w Polsce w świetle badań Global Entrepreneurship Monitor*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1 (37) 2014, s. 10.

Przy różnych próbach definiowania tego pojęcia, w literaturze najczęściej rzecz jasna eksponowany jest wymiar ekonomiczny. Przedsiębiorczość traktowana jest bowiem, jako jeden z czynników przesądzających o efektywności działania danej

⁸ J. Duraj, M. Papiernik-Wojera, *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Wyd. Difin, Warszawa 2010, s. 19.

jednostki ludzkiej czy przedsiębiorstwa (tab. 1). Przedsiębiorczość to nie tylko kontynuacja dotychczasowej działalności i doskonalenie zarządzania, obniżka kosztów, poprawa bieżącego wyniku finansowego i redukcja ryzyka. To przede wszystkim reagowanie na zmiany popytu, warunków konkurencji, postęp technologiczny, zmiany instytucjonalne. To podejmowanie działań, których celem jest sprostanie nowym wyzwaniom, zagrożeniom, jak i efektywne wykorzystanie nowych możliwości rozwoju. To przede wszystkim myślenie o przyszłości. To ciągła analiza nowych możliwości i zmian zachodzących w otoczeniu przedsiębiorstwa, w tym działań podejmowanych przez konkurentów⁹.

Istnieje ważna współzależność między przedsiębiorczością i przedsiębiorstwem. Przedsiębiorstwo to organizacja, która wyłoniła się z gospodarstwa rodzinnego. Proces ten rozpoczął się, gdy gospodarstwa rodzinne zajęły się wytwarzaniem dóbr i usług na wymianę i sprzedaż – kiedy wymiana barterowa przekształciła się w towarowo-pieniężną, a celem działalności stał się zysk finansowy. Przedsiębiorstwo, jego formy prawne, organizacja, sposoby działania ulegają ciągłym zmianom dostosowującym je do uwarunkowań rynkowych, prawnych, technologicznych, konkurencji. To, które jest zdolne do tworzenia wartości dla klientów i inwestora jest konkurencyjne, a to, które nie tworzy tej wartości jest niekonkurencyjne i nie ma przyszłości¹⁰.



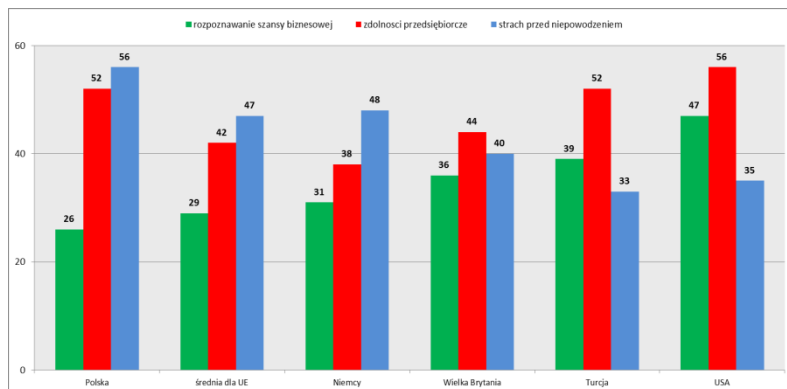
Rysunek 1. Główne motywy rozpoczynania własnej działalności biznesowej

Źródło: *Przedsiębiorczość duszona przez biurokrację*, „Rzeczpospolita”, 13.11.2012.

Badając przedsiębiorczość i przedsiębiorstwo, mamy do czynienia z połączeniem wielu cech, wśród których każda ma swoje znaczenie. Postawa przedsiębiorcza i proces przedsiębiorczy, rozumiany jako powstawanie i rozwój przedsiębiorstw, przenikają się wzajemnie. Przedsiębiorczość jest najczęściej kojarzona z podejmowaniem działalności gospodarczej i sektorem małych i średnich przedsiębiorstw, cechami osobowymi przedsiębiorcy czy pracą na własny rachunek. I to niezależność właśnie w większości nadań nad motywami rozpoczynania własnej działalności gospodarczej pojawia się jako bardzo ważny argument (rys. 1).

⁹ J.W. Bossak, *Konkurencja i współpraca międzynarodowa*, Wyd. Difin, Warszawa 2013, s. 50.

¹⁰ *Ibidem*, s. 51.



Rysunek 2. Postawy przedsiębiorcze w Polsce i na świecie (opinie w %)

Źródło: A. Błaszczak, *Rośnie edukacyjne wsparcie dla drobnego biznesu*, „Rzeczpospolita” 5–6.01.2015.

Należy zauważyć, że obywatele w różnych krajach w zróżnicowany sposób oceniają własną aktywność gospodarczą jako sposób zarabiania pieniędzy, różnie też oceniają swoje postawy przedsiębiorcze (rys. 2). Ponad połowa Polaków jest przekonana o swoim dobrym przygotowaniu do biznesu.

Uwarunkowania instytucjonalne prowadzenia biznesu

Jak zauważa, J. Huerta de Soto, w rzeczy samej nie chodzi o to, kto dokładnie wykazuje się przedsiębiorczością (choć praktycznie jest to najważniejsza kwestia), ale o to, że z powodu braku instytucjonalnych czy prawnych ograniczeń wolnej przedsiębiorczości każda osoba ma swobodę jej praktykowania, jak również tworzenia nowej informacji i wykorzystywania praktycznej, wyłącznej wiedzy, którą odkryła w danych okolicznościach¹¹.

Jeśli z jakiegokolwiek powodu pole dla przedsiębiorczości w określonej dziedzinie życia społecznego jest ograniczone lub zamknięte (przez regulacje prawne, instytucjonalne czy tradycję lub przez interwencjonistyczne środki narzucone przez państwo), ludzie nie będą nawet brać pod uwagę możliwości osiągnięcia celów w tych zakazanych obszarach, zatem, skoro cel nie jest możliwy, nie będzie on służył jako bodziec, a w konsekwencji jednostka nie dostrzeże ani nie odkryje praktycznej wiedzy potrzebnej do jego osiągnięcia. Co więcej i co gorsza, w takich warunkach nawet bezpośrednio tym dotknięte osoby nie będą świadome ogromnej wartości i liczby celów, które nie będą mogły być osiągnięte ze względu na tego typu instytucjonalne ograniczenia¹².

¹¹ J. Huerta de Soto, *Szkola austriacka. Ład rynkowy, wolna wymiana i przedsiębiorczość*, Wyd. Fijorr Publishing, Warszawa 2010, s. 39–40.

¹² Ibidem, s. 40.

Należy zauważyć, że rzeczywistość ekonomiczna końca lat 80. ubiegłego wieku – upadek systemu socjalistycznego w Europie Centralnej, rozpad Związku Radzieckiego, a następnie trudności procesu transformacji do gospodarki rynkowej w krajach postsocjalistycznych i zagrożenia wynikające z terroryzmu – ujawniła bliskie związki zachodzące pomiędzy gospodarką a polityką i kulturą, tym samym podkreśliła znaczenie instytucjonalnych uwarunkowań gospodarowania. Ekonomia skoncentrowana na problemach i sporach dotyczących znaczenia polityki monetarnej w dojrzałej gospodarce rynkowej stała wobec konieczności rozszerzenia zainteresowań o instytucjonalne uwarunkowania gospodarki¹³.

Zdaniem Schumpetera, zasadniczymi czynnikami napędzającymi wzrost gospodarczy są czynniki nieekonomiczne, których należy szukać w strukturze instytucjonalnej społeczeństwa. Schumpeter przypisywał działalność tych, których nazywał przedsiębiorcami, olbrzymi wzrost, jaki nastąpił w uprzemysłowionym świecie. Dla Schumpetera przedsiębiorca to nie jest po prostu człowiek biznesu lub menedżer, jest nim osoba reprezentująca wyjątkową indywidualność, podejmująca z natury ryzyko i wprowadzająca do gospodarki innowacyjne produkty i nową technologię¹⁴. Wzrostowi gospodarczemu sprzyja dlatego środowisko instytucjonalne, które wynagradza i pobudza działalność przedsiębiorców¹⁵.

Francis Fukuyama sformułował tezę (zapowiadając przy tym, że robi to bez większego ryzyka), w myśl której dwudziestowieczną politykę w znacznej mierze ukształtowały kontrowersje wokół właściwego rozmiaru i siły państwa. W trakcie swojej wizyty w Polsce pod koniec maja 2012 roku powiedział, że kryzys ma korzenie w źle zaprojektowanych instytucjach.

¹³ Przedmiotem zainteresowania stał się proces stanowienia prawa, reguły demokracji, historia i logika zmian społecznych. Nagrody Nobla przyznane takim ekonomistom, jak James Buchanan, Ronald Coase, Douglas North, Robert Fogel, Elinor Ostrom, Olivier Williamson świadczą o tym, że nowe podejście znajduje zrozumienie i miejsce w głównym nurcie ekonomii. J. Godłów-Legiędź, *Od dominującej metodologii ekonomicznej do kryzysu*, w: *Ekonomia i polityka w kryzysie. Kierunki zmian w teoriach*, red. M. Guzek, Uczelnia Łazarskiego, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2012, s. 77.

¹⁴ Jednak wprowadzanie nowych produktów to ryzykowny interes. Z praktyki wynika, że niecałe 10% wynalazków znajduje komercyjny zastosowanie, a jedynie 0,5% przynosi przyzwoity zysk. Nic dziwnego, że ten kierunek działania często nie interesuje menedżerów tradycyjnych przedsiębiorstw, w których największą wagę przywiązuje się do stabilizacji, łagodnych zmian i ciągłości produkcji. Generalnie rzecz biorąc, ani ludzie, ani organizacje nie chcą się zmieniać, dopóki nie muszą – racjonalne i logiczne argumenty to zdecydowanie za mało, by zainicjować proces zmiany i doprowadzić go do końca. Takie wyzwania są w stanie podejmować ludzie przedsiębiorczy, kierujący się własną wizją. O dużym znaczeniu przedsiębiorczości świadczy także to, że różnego typu kursy w tej dziedzinie oferuje aż 1500 amerykańskich uczelni. Jeszcze szybciej popularność tego przedmiotu wzrasta w Wielkiej Brytanii, gdzie można wybierać spośród co najmniej 500 kursów organizowanych przez ponad 100 uniwersytetów, które cieszą się coraz większym zainteresowaniem poza kierunkami ekonomicznymi; R.B. Meller, G. Coulton, A. Chich, A. Bifulco, N. Meller, A. Fisher, *Przedsiębiorczość*, PWE Warszawa 2011, s. 18–19.

¹⁵ H. Landreth, D.C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, Wyd. Naukowe PWN Warszawa 2005, s. 401.

Stąd autor niniejszego opracowania formułuje tezę, że bezcenne jest przede wszystkim państwo sprawne, a co najważniejsze państwo sprawne w sferze gospodarczej – sprawne swoimi instytucjami¹⁶. A dobrze, gdy ta sprawność państwa dotyczy także, a może nawet przede wszystkim, sfery mikroekonomicznej, kiedy sprzyja przedsiębiorczości i aktywności gospodarczej.

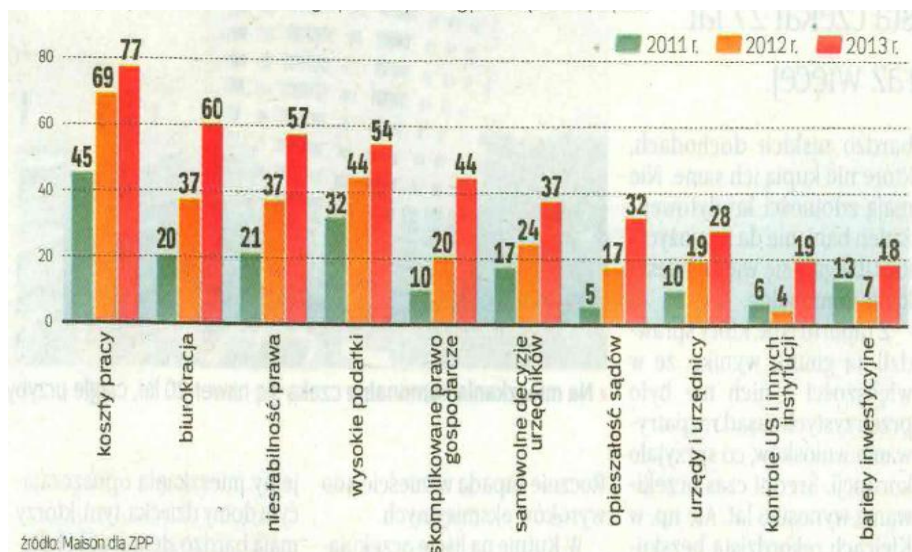
Jak zauważa R. Borowiecki, w warunkach globalizacji i nowej gospodarki współczesne przedsiębiorstwa zostały zmuszone do ciągłego poszukiwania i tworzenia przedsięwzięć adaptacyjnych lub antycypacyjnych do coraz bardziej burzliwego i złożonego otoczenia oraz do takiej przebudowy systemowej i zmiany swojej struktury, która pozwoli nabywać im nowe cechy, procedury i działania niezbędne do przeobrażeń i ekspansywności¹⁷. To niewątpliwie prawda, ale współczesne przedsiębiorstwa potrzebują dzisiaj, być może jak nigdy dotąd, sprzyjających warunków instytucjonalno-prawnych swojego funkcjonowania.

Niestety, jak wynika z najnowszych badań Domu Badawczego Maison przygotowanych na zlecenie Związku Przedsiębiorców i Pracodawców, Polska to nie jest kraj dla przedsiębiorców. Zdaniem przedstawicieli biznesu winnym wszystkich uciążliwości jest państwo oraz nieuczciwi przedsiębiorcy, którzy wykorzystują luki w prawie i niewydolność systemu (rys. 3)¹⁸.

¹⁶ Do uwarunkowań instytucjonalnych prowadzenia biznesu należy także zakwalifikować wiele instytucji otoczenia biznesu (wspierających przedsiębiorczość) powoływanych przez jednostki samorządu terytorialnego. Zbiór tych instytucji jest stosunkowo obszerny i obejmuje między innymi: fundusze poręczeń kredytowych (doręczeniowe); fundusze pożyczkowe; ośrodki wspierania przedsiębiorczości; inkubatory przedsiębiorczości, centra informacyjne (np. gminne centra informacji); centra obsługi inwestorów; agencje rozwoju lokalnego (regionalnego); parki technologiczne; parki przemysłowe; specjalne strefy ekonomiczne; lokalne rady przedsiębiorczości (gospodarcze); klastry; targi; A. Grycuk, P. Russel, *Zaangażowanie jednostek samorządu terytorialnego w Polsce w tworzenie instytucji wspierających przedsiębiorczość*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1(37) 2014, s. 67–71.

¹⁷ R. Borowiecki, *Wyzwania globalizacji i nowej gospodarki jako przedmiot badań w nauce o przedsiębiorstwie*, w: *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktycznego zarządzania przedsiębiorstwem*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 26.

¹⁸ J. Ćwiek, B. Marczuk, *Biznesowa droga przez mękę*, „Rzeczpospolita” 21.02.2013.



Rysunek 3. Utrudnienia w prowadzeniu działalności gospodarczej (w %)

Źródło: J. Ćwiek, B. Marczuk, *Biznesowa droga przez mękę*, „Rzeczpospolita” 21.02.2013.

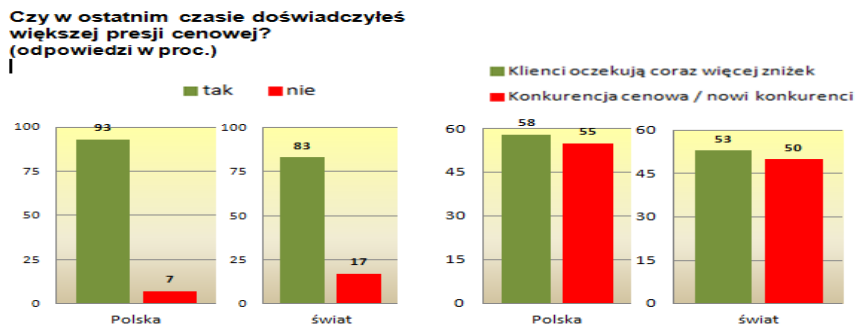
Istota i znaczenie procesu kształtowania cen

W teoretycznym modelu doskonałego rynku każdy towar powinien mieć na określonym rynku tylko jedną cenę równowagi popytu i podaży, czyli we wszystkich punktach sprzedaży na tym samym rynku cena płacona za taki sam towar powinna być jednakowa i pokrywać się z krańcowymi kosztami jego produkcji. Jak długo bowiem cena równowagi rynkowej jest wyższa od krańcowych kosztów produkcji towaru, tak długo producentom opłaca się zwiększać jego produkcję i podaż. Wzrost podaży, przy innych warunkach niezmiennych, powoduje jednak obniżenie ceny równowagi. Zwiększenie produkcji i obniżenie ceny równowagi rynkowej towaru przebiega aż do momentu, w którym krańcowy koszt produkcji i cena równowagi zrównają się ze sobą, gdyż wtedy impuls do dalszego zwiększania produkcji wygasa.

Opisany mechanizm działa samoczynnie jedynie w teorii. W praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw ustalanie cen na produkty własne bądź usługi jest przedmiotem świadomych (celowych), wielostronnie warunkowanych decyzji menedżerskich¹⁹. Waga tych decyzji jest większa w sektorze MSP, tym bardziej, że

¹⁹ Różne aspekty otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego przedsiębiorstwa a także ewentualność marketingowego wykorzystywania ceny mają wpływ na decyzje o finalnym jej poziomie, np. fakt, że każde przedsiębiorstwo funkcjonuje w warunkach mniej lub bardziej silnie działającej konkurencji. Nawet monopolisci wytwarzający produkty, których żadna inna firma produkować nie może, muszą liczyć się z tym, że prawie każdy produkt ma substytuty. Jeżeli więc w opinii nabywców towar monopolu będzie oferowany po cenie zbyt wysokiej, przenio-

w pierwszej połowie drugiej dekady XXI wieku ponad dziewięć na dziesięć polskich firm oceniało, że w ich branży trwała walka o coraz niższe ceny. Więcej niż połowa (54%) przyznaje, że same są w nią zaangażowane, chociaż zazwyczaj o jej wszcześnie obwiniają konkurentów²⁰ (rys. 4).



Rysunek 4. Konkurencja cenowa w Polsce i na świecie

Źródło: Simon-Kucher&Partners za „Rzeczpospolitą”.

Ze wszystkich decyzji podejmowanych przez kadre kierowniczą, decyzje dotyczące kształtowania cen są najbardziej widoczne ze względu na ich bezpośredni wpływ na działania rynkowe firmy oraz ogólny poziom zyskowności. W każdej działalności sukces mierzony jest nadwyżką wpływów ze sprzedaży nad kosztami zużytych zasobów. W idealnym przypadku ustalona cena zapewnia najwyższą marżę, wynikającą z analizy wielkości sprzedaży oraz uwzględnia ocenę produktu/usługi przez klienta, a także pozwala reagować na konkurencyjne zagrożenia i odparć konkurencyjne ataki²¹

są swój popyt na substytuty, co doprowadzi monopol do zmniejszenia sprzedaży i zysków. Tak więc każde przedsiębiorstwo musi bacznie obserwować ceny, a także ceny substytutów, ażeby nie dopuścić do istotnej rozpiętości cen na swoją niekorzyść i osłabienia swojej pozycji na rynku.

²⁰ Wyniki badań firmy doradczej Simon-Kucher&Partners, która objęły 23 kraje świata, za: *Firmy pod presją cenową klientów i konkurentów*, „Rzeczpospolita” 5.02.2013.

²¹ Prawidłowe ustalanie cen jest najszybszym i najbardziej efektywnym sposobem zapewniającym firmie osiągnięcie maksymalnego zysku. Prawidłowa cena może zwiększać zysk szybciej niż zwiększanie rozmiarów sprzedaży, źle ustalona cena może zmniejszyć go równie szybko; N. Hanna, M.R. Dodge, *Kształtowanie cen. Strategie i procedury*, PWE, Warszawa 1997, s. 15. Właściwe ustalenie ceny i prowadzona polityka cenowa mogą przyciągnąć nowych klientów, pozwolić firmie osiągnąć planowaną sprzedaż i korzystny wynik finansowy. Polityka cenowa pozostaje zawsze grą rynkową między konkurencyjnie niskim poziomem ceny a ceną maksymalizującą zysk. Przedział cenowy optymalizujący rentowność firmy jest ograniczony z dołu barierą kosztów, a z góry – barierą popytu. Cena może być skutecznym instrumentem konkurencji, gdy będzie uwzględniała sytuację rynku docelowego, relacje komplementarne i kompensacyjne w stosunku do produktu i pozostałych elementów programu marketingowego; G. Sobczyk, *Polityka cen*, w: *Zarządzanie sprzedażą w przedsiębiorstwie handlowym i usługowym*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2010, s. 182.

Wysoka cena produktu zniechęca dużą część rynku, natomiast niska zachęca duże grupy nabywców do kupowania więcej. Powoduje to, że wysokie ceny ograniczają potencjalny rynek dla produktów, podczas gdy niskie ceny rynek ten zwiększają. Ilość każdego towaru, który jest produkowany i sprzedawany oraz cena, po jakiej jest sprzedawany, są determinowane głównie przez warunki na danym rynku produktowym, przez określenie minimum jakościowego zróżnicowania między konkurencyjnymi markami.

Menedżerowie dobrze wiedzą, że ceny mają duży wpływ na zysk. W stabilnych czasach rzadko je jednak zmieniają z kilku powodów. Często nie mają ani merytorycznego przygotowania, ani doświadczenia w polityce cenowej i po prostu boją się, że nagle, i do tego z własnej inicjatywy, pogorszą sytuację finansową swojej organizacji. Trzeba przyznać, że ich obawy są często uzasadnione²².

Gdy rynkowa dekonunktura przedłuża się, menedżerowie targani niepewnością i poczuciem nieprzewidywalności jutra, często dają się ponieść emocjom i zdesperowani ostro obniżają ceny. Tymczasem trudne czasy mogą być dla firm rzadką okazją do tego, by zróżnicować produkty i klientów, a przez to ograniczyć skalę obniżek i strat, lub wręcz podnieść ceny. Czy chcą tego, czy nie, menedżerowie, nawet ci bez wcześniejszego doświadczenia w tej dziedzinie, muszą dziś przystąpić do modyfikowania cen. Pocieszeniem może być dla nich to, że – paradoksalnie – kryzys może im pomóc w przezwyciężeniu strachu przed manipulowaniem cenami. Oznacza to bowiem powszechne, wynikające z obiektywnych przyczyn, rozchwianie rynku, a tym samym większe niż w stabilnych czasach przyzwolenie klientów na zmiany cen.

Nie istnieje jeden uniwersalny sposób kształtowania cen dla różnych typów przedsiębiorstw, bez względu na uwarunkowania popytowe, specyfikę branży, w której działają, czy też na sytuację konkurencyjną. Waga tego wyzwania jest jednak olbrzymia.

Podsumowanie

Określenie „sektor MSP” stanowi dość pojemny znaczeniowo termin, a literatura ekonomiczna wyróżnia wiele kryteriów mających służyć identyfikacji tego rodzaju podmioty. Szerokie ujęcie ilościowe sprawia, że przedsiębiorstwa tego sektora są aktywne we wszystkich segmentach gospodarki, tj. handlu, budownictwie, przemyśle i usługach. Rzecz jasna każdy ze wspomnianych segmentów charakteryzuje odmienny sposób prowadzenia działalności. Trudno więc o zarekomendowanie jakichś uniwersalnych czynników pomyślności biznesu. Tym niemniej przesłaniem tego artykułu jest wskazanie trzech takich czynników pochodzących z różnych sfer szeroko rozumianej aktywności gospodarczej.

Pierwszym jest zagadnienie przedsiębiorczości. Jak zostało to wskazane, pod tym pojęciem mogą być ukryte różne definicje. Można doszukać się w nich

²² R. Zinoecker, W. Gorzeń, M. Kraus, *Wykorzystaj trudne czasy do optymalizacji cen*, „Harvard Business Review Polska”, lipiec–sierpień 2009, s. 15.

elementów wspólnych, jednak w zależności od dziedziny nauki akcenty w rozumieniu przedsiębiorczości rozkładane są gdzie indziej. Niezależnie od tego postawy przedsiębiorcze są konieczne dla prowadzenia biznesu, także w sektorze MSP.

Z punktu widzenia przeprowadzonych rozważań znaczenia nabiera fakt, że sektor MSP, chociażby ze względu na skalę prowadzonej działalności, napotyka wiele czynników hamujących ich rozwój. W konsekwencji mają one większe trudności w zbudowaniu przewagi konkurencyjnej, stąd drugim kluczowym czynnikiem pomyślności są uwarunkowania instytucjonalne otwierania i prowadzenia biznesu.

Wreszcie podkreślana wielokrotnie skala działalności sprawia, że wśród najistotniejszych problemów działalności gospodarczej w tym sektorze identyfikowana jest konkurencja cenowa. Ceny są podstawą realnego sukcesu przedsiębiorstwa w sektorze MSP. Efektywne nimi zarządzanie to nie tylko teoria.

Literatura

- Błaszczak A., *Firmy pod presją cenową klientów i konkurentów*, „Rzeczpospolita” 5.02.2013.
- Borowiecki R., *Wyzwania globalizacji i nowej gospodarki jako przedmiot badań w nauce o przedsiębiorstwie*, w: *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktycznego zarządzania przedsiębiorstwem*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Bossak J.W., *Konkurencja i współpraca międzynarodowa*, Wyd. Difin, Warszawa 2013.
- Ćwiek J., Marczuk B., *Biznesowa droga przez mękę*, „Rzeczpospolita” 21.02.2013.
- Duraj J., Papiernik-Wojera M., *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Wyd. Difin, Warszawa 2010.
- Fukuyama F., *Budowanie państwa. Władza i ład międzynarodowy w XXI wieku*, Rebis, Poznań 2005.
- Godłów-Legiędz J., *Od dominującej metodologii ekonomicznej do kryzysu*, w: *Ekonomia i polityka w kryzysie. Kierunki zmian w teoriach*, red. M. Guzek, Uczelnia Łazarskiego, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2012.
- Gołębiowski G., *Przedsiębiorczość w Polsce w świetle badań Global Entrepreneurship Monitor*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1 (37) 2014.
- Grycuk A., Russel P., *Zaangażowanie jednostek samorządu terytorialnego w Polsce w tworzenie instytucji wspierających przedsiębiorczość*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1 (37) 2014.
- Hanna N., Dodge M.R., *Kształtowanie cen. Strategie i procedury*, PWE, Warszawa 1997.
- Huerta de Soto J., *Szkola austriacka. Ład rynkowy, wolna wymiana i przedsiębiorczość*, Wyd. Fijorr Publishing, Warszawa 2010.
- Mellor R.B., Coulton G., Chick A., Bifulco A., Mellor N., Fisher A., *Przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa 2011.
- Noga A., *Teorie przedsiębiorstwa*, PWE Warszawa 2009.
- Sobczyk G., *Polityka cen*, w: *Zarządzanie sprzedażą w przedsiębiorstwie handlowym i usługowym*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2010.
- Waga M., *Źródła finansowania działalności MSP w kontekście ich sytuacji finansowej*, w: *Rozwój przedsiębiorczości oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw*, red. G. Gołębiowski, Studia BAS, nr 1 (37) 2014.

- Wnorowski H., *Diversification of Development Levels and its Causes In the Modern world Economy*, „Optimum Studia Ekonomiczne” 2008, nr 3.
- Wnorowski H., *Przedsiębiorczość jako element ładu gospodarczego*, w: *Ład gospodarczy a współczesna ekonomia*, red. P. Pysz, A. Grabska, M. Moszyński, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2014.
- Wnorowski H.J., *Instytucjonalne uwarunkowania działalności przedsiębiorstw w krajach Unii Europejskiej*, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011.
- Zinoecker R., Gorzeń W., Kraus M., *Wykorzystaj trudne czasy do optymalizacji cen*, „Harvard Business Review Polska”, lipiec–sierpień 2009.

SELECTED FACTORS OF SUCCESS OF SMES IN POLAND

Summary

Small and medium-sized enterprises play a key role over the years in the economies of individual countries and regions. This also applies to Poland, so the aim of this paper is to show the most important factors of the prosperity the enterprises in this sector. Due to the complexity and scope of this problem, the article does not pretend to develop a comprehensive and complete. The author focused on the identification of the three selected factors from different spheres of business and its determinants and to show the mechanism influence of these factors on business in the SME sector. Featured factors include entrepreneurship, institutional conditions of business, and effective pricing.

Keywords: enterprise, entrepreneurship, institutional business conditions, the pricing

Translated by Henryk Wnorowski