

R_____ **Regionalne**
otoczenie
małych
i średnich
przedsiębiorstw

Krzysztof Wach

R

**egionalne
otoczenie
małych
i średnich
przedsiębiorstw**

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie
Kraków 2008

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
Rozdział 1	
ISTOTA ANALIZY OTOCZENIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W NAUKACH EKONOMICZNYCH	
1.1. Ewolucja poglądów na znaczenie otoczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem	13
1.2. Definicja otoczenia przedsiębiorstwa	26
1.3. Identyfikacja otoczenia przedsiębiorstwa	36
1.4. Fazy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw a regionalne otoczenie	45
Rozdział 2	
MODEL BADANIA REGIONALNEGO OTOCZENIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW	
2.1. Czynniki regionalnego otoczenia małych i średnich przedsiębiorstw	56
2.2. Założenia modelu badania regionalnego otoczenia przedsiębiorstw	73
2.3. Metody i techniki badawcze	84
Rozdział 3	
ANALIZA CZYNNIKÓW REGIONALNEGO OTOCZENIA W POLSCE POŁUDNIOWEJ	
3.1. Dobór i charakterystyka próby badawczej	90
3.2. Zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od demografii przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy	96
3.3. Percepcja menedżerska regionalnego otoczenia	106
3.4. Zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od ich regionalnego otoczenia	118
3.5. Regionalne bariery i stymulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw	126

Rozdział 4**KIERUNKI POŻĄDANYCH ZMIAN REGIONALNEGO OTOCZENIA
MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW**

4.1. Proponowane kierunki zmian regionalnego otoczenia instytucjonalnego	135
4.2. Proponowane kierunki zmian polityki władz lokalnych na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw	146
4.3. Wnioski i rekomendacje	162
Zakończenie	169
Literatura	175

WSTĘP

W dobie intensywnej walki konkurencyjnej zarówno na rynkach lokalnych, jak i na rynku globalnym otoczenie nabiera coraz większego znaczenia. Potrzebna jest ciągła aktualizacja i weryfikacja wiedzy o otoczeniu firmy, gdyż determinuje ona podejmowanie trafnych decyzji dotyczących wykorzystania istniejących w otoczeniu szans. Jak stwierdza G. Nizard: „To, co dzieje się w otoczeniu, ma większe znaczenie dla przetrwania organizacji, niż to, co odbywa się w jej ramach”¹.

Otoczenie przedsiębiorstwa możemy rozpatrywać w skali makro, mikro oraz mezo (czyli na poziomie regionu). Szczególnie w ostatnich dwóch dekadach w literaturze przedmiotu porusza się kwestię znaczenia czynników otoczenia regionalnego dla rozwoju przedsiębiorstw, zwłaszcza tych najmniejszych. Dobrym punktem wyjścia do dyskusji na temat wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw może być stwierdzenie W.R. Toblera: „wszystko jest ze sobą powiązane, ale to, co jest bliżej, zależy od siebie bardziej, niż to, co jest odległe”². Eksperci od polityki regionalnej kluczowe znaczenie w rozwoju lokalnym przypisują małym i średnim przedsiębiorstwom, ponieważ tworzą one nowe miejsca pracy, mają duży udział w tworzeniu PKB oraz pomagają lokalnej gospodarce dostosować się do społeczno-ekonomicznych zmian, pobudzając wzrost aktywności gospodarczej. Dodatkowo – jak pisze M. Strużycki – „dzięki małym i średnim firmom następują w regionie zmiany alokacyjne czynników wytwórczych jako efekt poszukiwania nisz rynkowych, wzrastającej działalności gospodarczej, ciągłego dążenia małych i średnich przedsiębiorstw nie tylko do przetrwania na danym rynku, lecz także

¹ G. Nizard, *Metafory przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, PWN, Warszawa 1998, s. 11.

² „Everything is related to everything else, but near things are more related than distant things” – W.R. Tobler, *A Computer Movie Simulating Urban Growth in the Detroit Region*, „Economic Geography” 1970, nr 46, s. 234–240, za: T.J. Barnes, *A Paper Related to Everything but More Related to Local Things*, *Annals of the Association of American Geographers* 2004, vol. 94, nr 2, s. 278 i nast.

do ciągłego rozwoju”³. Podkreślając olbrzymią rolę, jaką małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają w rozwoju regionalnym, nie można zapominać o innym aspekcie tej zależności.

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) mogą spełnić stawiane przed nimi oczekiwania w zakresie rozwoju regionalnego, jeśli zapewni im się odpowiednie warunki rozwoju. Zależność ta na poziomie regionalnym określana jest jako lokalne sprzężenie zwrotne. Polega ono na tym, że małe i średnie przedsiębiorstwa wykorzystują istniejące otoczenie lokalne, które determinuje ich rozwój. Rozwój danego regionu uzależniony jest z kolei od rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Małe i średnie przedsiębiorstwa są silniej powiązane ze środowiskiem lokalnym i mocniej w nim „zakotwiczone”, gdyż są uzależnione od otoczenia regionalnego z racji swoich słabych stron. Uwarunkowania regionalne, a zwłaszcza sprawne i efektywne wykorzystanie zróżnicowanych szans, predyspozycji rozwojowych i współpracy między podmiotami mogą być ważnym stymulatorem rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Wielu autorów polskich i zagranicznych porusza problem wpływu otoczenia regionalnego na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw, podkreślając kluczową rolę tego czynnika. Wzrasta liczba opracowań zawierających różne ujęcia uwarunkowań funkcjonowania oraz rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w aspekcie regionalnym. Publikacje te ukazują jednak wyraźnie fragmentaryczność wiedzy naukowej w tym zakresie. Ten stan rzeczy zauważa wielu badaczy. Według M.E. Portera, jakość regionalnego otoczenia biznesu nie jest wystarczająco uwzględniana zarówno przez naukowców, jak i władze terytorialne⁴. Zdaniem H. Bergmanna, „wiele pytań dotyczących wpływu czynników otoczenia regionalnego na przedsiębiorczość nadal pozostaje bez odpowiedzi”⁵. Duże znaczenie czynników otoczenia regionalnego oraz pilną potrzebę dalszych badań empirycznych w tym zakresie podkreślają Ch. Friis, Th. Paulsson i Ch. Karlsson⁶. Z kolei Ch. Tamásy zauważa, że „czynnikiem otoczenia regionalnego, względnie lokalnego, w przeciwieństwie do czynników związanych z zasobami i kompetencjami firmy, oraz indywidualnemu potencjałowi przedsiębiorcy poświęcono jak do tej pory bardzo mało uwagi”, dodając, że jest niewiele badań empirycz-

³ M. Strużycki, *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionu – nowe wyzwania* (rozdz. I) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004, s. 20.

⁴ M.E. Porter i in., *Research Triangle. Clusters of Innovation Initiative. Report*, Harvard University, Washington, October 2001, s. X–XI.

⁵ H. Bergmann, *Entrepreneurial Attitudes and Start-up Attempts in Ten German Regions. An Empirical Analysis on the Basis of the Theory of Planned Behaviour*, Working Paper 2002, nr 1, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne, s. 19.

⁶ Ch. Friis, Th. Paulsson, Ch. Karlsson, *Entrepreneurship and Economic Growth. A Critical Review of Empirical and Theoretical Research*, Jönköpings International Business School, Institutet för Tillväxtpolitiska Studier, Östersund 2002, s. 17.

nych w tym zakresie⁷. Trudno zatem przecenić aktualność problematyki wpływu otoczenia regionalnego na rozwój organizacji gospodarczej dla praktyki zarządzania przedsiębiorstwami. Niewystarczająco rozwinięte badania nad wpływem czynników otoczenia regionalnego na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw skłoniły autora do podjęcia badań w tym zakresie.

Zamiarem autora jest znalezienie odpowiedzi na pytanie o istnienie związków między rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw a poszczególnymi czynnikami otoczenia regionalnego oraz cechami potencjału przedsiębiorcy. Wyniki badań mają stanowić również punkt wyjścia diagnozy zachowania otoczenia w badanym regionie oraz wskazania pożądanych kierunków jego zmian.

Głównym celem prowadzonych badań jest wskazanie czynników otoczenia regionalnego, które mają stymulujący i ograniczający wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Czynniki te, o różnorodnym charakterze, zakresie i znaczeniu, tworzą warunki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w danym regionie. Biorąc pod uwagę, że na rozwój badanych przedsiębiorstw wpływają zarówno czynniki egzogeniczne, jak i endogeniczne, w badaniach tych uwzględniono również czynniki wewnątrzorganizacyjne jako komplementarne do obrazu sytuacyjnego badanych obiektów.

Studium literatury przedmiotu, obejmującej ponad 300 pozycji, oraz synteza przeprowadzonych rozważań teoretycznych pozwoliły na sformułowanie trzech głównych hipotez. Zostały one uzupełnione dwunastoma hipotezami roboczymi (szczegółowymi) w celu wskazania czynników otoczenia regionalnego oraz cech potencjału przedsiębiorcy, które wpływają stymulująco lub ograniczająco na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Czynniki te wzajemnie się uzupełniają na zasadzie koegzystencji i współzależności. Ponieważ na rozwój przedsiębiorstwa wpływa wiele czynników, trudno byłoby analizować tylko wybrane z nich.

Na potrzeby badań empirycznych posłużono się losową próbą badawczą, która obejmowała 109 przedsiębiorstw z sektora MŚP zlokalizowanych w regionie południowym (województwo małopolskie i śląskie), a także 131 gmin (z 349) tego regionu.

Dane uzyskane w badaniach empirycznych miały głównie charakter jakościowy, zastosowanie wskaźników syntetycznych do poszczególnych zmiennych pozwoliło jednak nadać im postać ilościową przez wykorzystanie cech quasi-ciągłych. Zgromadzony materiał poddano weryfikacji statystycznej przy użyciu specjalistycznego oprogramowania komputerowego.

Praca składa się z czterech rozdziałów, z których pierwszy i drugi mają charakter teoretyczno-metodologiczny, a dwa ostatnie empiryczno-analityczny.

⁷ Ch. Tamásy, *Determinanten des Überlebens neu gegründeter Betriebe*, Working Paper 2002, nr 3, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne, s. 5.

Pierwszy rozdział przedstawia znaczenie otoczenia regionalnego dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Rozpoczęto od omówienia ewolucji poglądów na temat roli otoczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Następnie zdefiniowano otoczenie przedsiębiorstwa, wspominając również o występujących w literaturze typologiach otoczenia przedsiębiorstwa oraz kryteriach jego strukturalizacji. Wskazano specyfikę barier i stymulatorów mających swe źródło w otoczeniu regionalnym, zróżnicowanych w zależności od fazy rozwoju przedsiębiorstwa.

Punktem wyjścia rozdziału drugiego jest określenie czynników regionalnych wpływających na rozwój badanych przedsiębiorstw. Główny nacisk położono na scharakteryzowanie przyjętego w pracy modelu badania wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, a zwłaszcza dobór parametrów, zmiennych i mierników. Część tę zakończono syntetycznym opisem zastosowanych w pracy metod i technik badawczych.

Rozdział trzeci poświęcony jest empirycznej analizie wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Ze względów uptylitarnych region zdefiniowano jako obszar dwóch województw: małopolskiego i śląskiego, które zgodnie z przyjętą obecnie w Polsce klasyfikacją statystyczną tworzą jeden z sześciu regionów Polski – region południowy (region II). Rozważania rozpoczęto od charakterystyki próby badawczej. Następnie zaprezentowano mierniki rozwoju i tendencje rozwojowe badanych przedsiębiorstw. Zwrócono uwagę przede wszystkim na percepcję czynników otoczenia regionalnego przez przedsiębiorców oraz zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od poszczególnych czynników otoczenia regionalnego. Na podstawie materiału empirycznego dokonano próby określenia regionalnych barier i stymulatorów rozwoju badanych przedsiębiorstw. W rozdziale tym dokonano również weryfikacji zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od parametrów demograficznych przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy.

Zamykający pracę rozdział czwarty stanowi próbę określenia pożądaných kierunków zmian w regionalnym otoczeniu małych i średnich przedsiębiorstw Polski Południowej (tj. województw małopolskiego i śląskiego) ze szczególnym uwzględnieniem kształtowania regionalnego otoczenia instytucjonalnego oraz polityki władz lokalnych na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw. Rozdział zakończono próbą wyciągnięcia wniosków na podstawie materiału empirycznego w formie rekomendacji skierowanych do lokalnych decydentów.

Zakończenie zawiera ogólne podsumowanie zaprezentowanej w pracy problematyki oraz sumaryczne zestawienie wyników badań dotyczących w głównej mierze weryfikacji postawionych na wstępie hipotez badawczych. Określono również potencjalne przyszłe kierunki badań w zakresie podjętej przez autora tematyki.

Za cenne uwagi dotyczące kształtu tego opracowania oraz wartościowe sugestie chciałem w tym miejscu złożyć serdeczne podziękowania Pani Profesor Irenie Pietrzyk z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oraz Panu Profesorowi Franciszkowi Bławatowi z Politechniki Gdańskiej. Za pomoc w doborze metod statystycznych dziękuję Panu Doktorowi Krzysztofowi Jakóbkowi – dyrektorowi Urzędu Statystycznego w Krakowie. Przede wszystkim natomiast chciałem podziękować Pani Profesor Małgorzacie Bednarczyk z Uniwersytetu Jagiellońskiego za konstruktywne i wartościowe wskazówki wydawnicze oraz wiele cennych uwag dotyczących warsztatu pracy.

Rozdział 1

ISTOTA ANALIZY OTOCZENIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W NAUKACH EKONOMICZNYCH

1.1. Ewolucja poglądów na znaczenie otoczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem*

W ciągu ostatniego stulecia w nauce o organizacji i zarządzaniu koncepcja wpływu otoczenia na przedsiębiorstwa ulegała zmianom. Wprawdzie – według twórców klasycznej teorii organizacji – wyniki przedsiębiorstwa zależą od skuteczności osiągania równowagi między czynnikami endogenicznymi, w miarę rozwoju teorii organizacji i zarządzania podkreślano jednak otwarty charakter przedsiębiorstwa, polegający na współdziałaniu ze światem zewnętrznym, czyli na utrzymywaniu ze swoim otoczeniem różnego rodzaju związków. W ciągu ostatnich kilku dekad opublikowanych zostało, zwłaszcza za granicą, wiele prac na temat otoczenia przedsiębiorstwa. Wyjątkowo dużo uwagi poświęca się tym zagadnieniom od początku lat 60. XX w.¹ W teorii stosunków między organizacją a jej otoczeniem wyróżnić można bowiem dwa ważne okresy: pierwszy z nich przypada na przełom lat 50. i 60., a drugi rozpoczął się pod koniec lat 70.

* Rozpoczynanie rozważań naukowych od przytoczenia podstawowych pojęć i definicji jest merytorycznie uzasadnione, autor zdecydował się jednak omówić najpierw ewolucję poglądów naukowych na znaczenie otoczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem, a następnie zdefiniować samo otoczenie. Próby definicji otoczenia w teorii organizacji i zarządzania pojawiły się bowiem dopiero na przełomie lat 60. i 70. XX w. Wcześniej posługiwano się wprawdzie pojęciem „otoczenie przedsiębiorstwa”, nie definiowano go jednak. Dlatego rozdz. 1 ma układ chronologiczny. Autor starał się ukazać podejście teoretyków zarządzania do kwestii otoczenia na przestrzeni całego XX w. Por. K. Wach, *Ewolucja poglądów na znaczenie otoczenia przedsiębiorstwa* [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach integracji europejskiej. Część 1: Zmiany w teorii i praktyce zarządzania*, red. A. Podobiński, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne AGH, Kraków 2004.

¹ R.L. Tung, *Dimensions of Organizational Environments: An Exploratory Study of Their Impact on Organization Structure*, „Academy of Management Journal” 1979, vol. 22, nr 4, s. 672.

i trwa do dzisiaj². Pod wpływem teorii systemów do nauki o organizacji i zarządzaniu wprowadzono na stałe pojęcie otwartego charakteru organizacji. Nie sposób scharakteryzować wszystkich koncepcji, poza tym nie jest to celem niniejszej pracy. Autor postanowił przedstawić jedynie kilka wybranych nurtów, które miały lub mają istotny wpływ na poglądy dotyczące otoczenia przedsiębiorstwa bądź są powszechnie przyjęte w naukach ekonomicznych. W ich selekcji autor posłużył się przyjętymi wcześniej przez amerykańskiego uczonego A.C. Bluedorna założeniami, zgodnie z którymi wybrany materiał powinien³:

- opisywać raczej otoczenie jako takie niż reakcje przedsiębiorstwa na zmiany w nim zachodzące;
- być osadzony albo w tradycyjnej teorii sytuacyjnej, albo dotyczyć otoczenia jako głównego pryzmatu, przez który postrzega się omawiane zjawisko.

Podobne założenia przyświecały M. Bednarczyk, która w swojej monografii przy omówieniu i wyjaśnianiu związków współczesnej organizacji z jej otoczeniem w perspektywie ewolucji historycznej uwzględniła: model organizacji klasycznej, model organizacji-organizmu, model organizacji społecznej i model organizacji przedsiębiorczej⁴. U autorki tej znaleźć można daleko idące uporządkowanie koncepcji otoczenia organizacji w powiązaniu z jej przedsiębiorczością.

Stan, w jakim w latach 60. XX w. znajdowała się teoria organizacji i zarządzania, H. Koontz określił mianem „dżungli teorii zarządzania”⁵. Od tego czasu w literaturze przedmiotu podejmowane są liczne próby usystematyzowania i klasyfikacji poszczególnych nurtów, kierunków i szkół, które nie następowały bezpośrednio po sobie, ale nakładały się na siebie w czasie, względnie w zmodyfikowanej wersji występowały równoległe lub były swego rodzaju kontynuacją poprzedzających je. Zdaniem M. Bielskiego, na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat stan ten jedynie w niewielkim stopniu uległ zmianie, przy czym zmiany były wielokierunkowe: z jednej strony dość powszechnie przyjęto teoretyczne podstawy podejścia systemowego, z drugiej powstały nowe koncepcje⁶.

Klasyki (zarówno przedstawiciele kierunku naukowego zarządzania – *scientific management*, jak i kierunku administracyjnego – *administrative management*) uważali, że organizacja jest względnie odizolowanym od otoczenia ukła-

² M.J. Hatch, *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa 2002, s. 87.

³ A.C. Bluedorn, *Pilgrim's Progress: Trends and Convergence in Research on Organizational Size and Environments*, „Journal of Management” 1993, vol. 19, nr 2, s. 164.

⁴ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość w zarządzaniu strategicznym organizacją gospodarczą*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, Seria Specjalna: Monografie, nr 128, Kraków 1996, s. 9–18.

⁵ H. Koontz, *The Management Theory Jungle*, „Journal of the Academy of Management” 1961, vol. 4, nr 3.

⁶ M. Bielski, *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997, s. 27.

dem technicznym, zdolnym do osiągania w zadowalający sposób celów i zadań ustalonych przez kierownictwo. Ich uwaga skupiona była na aspektach materialno-technicznych i ekonomicznych organizacji, co wyraża metafora organizacji jako maszyny⁷.

Okazało się, że otoczenie nie jest tak bardzo przewidywalne, jak chcieli tego klasycy. Wzrosła bowiem złożoność otoczenia i zmniejszyła się jego przewidywalność. W wyniku odchodzenia od klasycznej teorii organizacji powstała szkoła systemów społecznych, która dominowała w światowej nauce o organizacji i zarządzaniu w latach 50. XX w. Przedstawiciele tej szkoły⁸ za system uznawali dynamiczny zbiór części wzajemnie współzależnych ze względu na określony cel. Przedsiębiorstwo traktowali jako koalicję jednostek, które świadomie koordynują swoje działania, aby osiągnąć zamierzone cele⁹. Przedstawiciele tej szkoły porównywali organizację do organizmu, który funkcjonuje w ewolucyjnie rozwijającym się otoczeniu. Metafora organizacji-organizmu przedstawia – jak sama nazwa wskazuje – organizację jako żywy organizm, egzystujący w szerszym otoczeniu, od którego organizacja uzależniona jest pod względem zaspokajania różnych potrzeb¹⁰. Otoczenie było uważane za stabilne, a jego przyszły stan za możliwy do przewidzenia. Problematyka analizy otoczenia, oprócz jej aspektów społecznych, nie była w tej szkole rozwinięta. W takim otoczeniu przedsiębiorstwa zachowywały równowagę dynamiczną, zgodnie z regułami homeostazy biologicznej, czyli zdolności organizmu do zachowania względnie stałego stanu równowagi. Przedsiębiorstwo funkcjonuje w zmieniającym się otoczeniu na zasadzie symbiozy biologicznej, czyli współistnienia korzystnego dla obu stron.

Podstawowym warunkiem wzrostu przedsiębiorstwa, według przedstawicieli szkoły ilościowej (*management science*)¹¹, jest analityczne podejście do budowania strategii działania za pomocą szczegółowej metodologii. W latach 60. XX w. dzięki rozwojowi systemów informatycznych przedstawiciele tej szkoły stworzyli wiele matematycznych modeli, które służyły do planowania, wspomaganie decyzji kierowniczych, jak również do prognozowania stanu otoczenia w przyszłości. W zakresie badania otoczenia szkoła ta stworzyła wiele metod i modeli opartych głównie na analizie SWOT, która w swojej pierwotnej wersji lub po

⁷ A. Koźmiński, K. Oblój, *Zarys teorii równowagi organizacyjnej*, PWE, Warszawa 1989, s. 99.

⁸ Podwaliny szkoły systemów społecznych, zwanej też szkołą zachowań, stworzył Ch.I. Bernard, natomiast głównymi jej przedstawicielami byli A.H. Simon, W.G. Bennis i R. Likert.

⁹ W pracy termin „przedsiębiorstwo” będzie zamiennie stosowany z terminami „firma”, „podmiot gospodarczy” i „organizacja gospodarcza”. Są to bowiem przyjęte wśród ekonomistów synonimy.

¹⁰ G. Morgan, *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1999, s. 41.

¹¹ Przedstawicielami szkoły ilościowej, zwanej również szkołą badań operacyjnych, szkołą matematyczną czy szkołą planistyczną, byli H.I. Ansoff, R.L. Ackoff, K.R. Andrews, C.R. Shistiansen, E.P. Learned, za prekursora tej szkoły uznaje się jednak F. Taylora, który już na początku XX w. podejmował próby wspomaganie decyzji modelami matematycznymi.

różnego rodzaju modyfikacjach jest z powodzeniem stosowana również obecnie. Głównym krytykiem tej szkoły był H. Minzberg. Jego zdaniem, dokładne prognozowanie rozwoju stanu otoczenia było mało realne ze względu na różnego rodzaju kryzysy, których przewidzenie nie było możliwe.

Zasadniczą rolę w podejściu do problemu otoczenia odegrała teoria systemów (*general systems theory*)¹², która jak pisze Z. Martyniak, „usiłuje dać syntezę wszystkich szkół ją poprzedzających, a zwłaszcza: szkoły systemów społecznych, szkoły badań operacyjnych i szkoły neoklasycznej”¹³. Przedstawiciele tej szkoły podkreślają znaczenie stosunków między organizacją a jej otoczeniem. Przyrodnicze podejście do problematyki organizacji pozwoliło na sformułowanie tezy, że możliwe jest wskazanie różnych gatunków organizacji funkcjonujących w różnego rodzaju otoczeniu, podobnie jak w przyrodzie. Punktem wyjścia podejścia systemowego, którego podwaliny stworzyli twórca ogólnej teorii systemów L. von Bertalanffy oraz twórca cybernetyki N. Wiener, jest złożone i zmienne otoczenie, w którym niemożliwe jest działanie bez istotnego zwiększenia bądź redukcji złożoności¹⁴. Podejście systemowe opiera się na założeniu, że organizacja jest systemem otwartym na swoje otoczenie i „jeśli ma przetrwać, to musi się znajdować w odpowiedniej relacji z tym otoczeniem”¹⁵. Organizacja gospodarcza jest systemem otwartym, względnie wyodrębnionym z otoczenia, bez którego nie może istnieć i rozwijać się lub chociażby przetrwać¹⁶. Czerpie bowiem z otoczenia zasoby, które są odpowiednio przetwarzane, a następnie oferowane otoczeniu. Wymiana z otoczeniem polega na odpłatnym lub nieodpłatnym przekazywaniu wytwarzanych przez przedsiębiorstwo produktów i/lub usług na zewnątrz. Na podobnych warunkach otoczenie zaopatruje organizację w czynniki materialne i niematerialne. Kluczem do zrozumienia podejścia systemowego jest sprzężenie zwrotne pomiędzy organizacją i jej otoczeniem (por. rys. 1.1). Przedsiębiorstwo odpowiada na sygnały z otoczenia przez wytworzenie własnych struktur, które umożliwiają uporanie się systemu z jego relacjami z otoczeniem. Warto jednak podkreślić, że relacje pomiędzy systemem a otoczeniem mają charakter interakcyjny¹⁷.

¹² Twórcy szkoły systemowej to m.in. L. von Bertalanffy, K.E. Boulding, C.W. Churchman, G.J. Klir, A.D. Hall, H.A. Simon, J. Forrester.

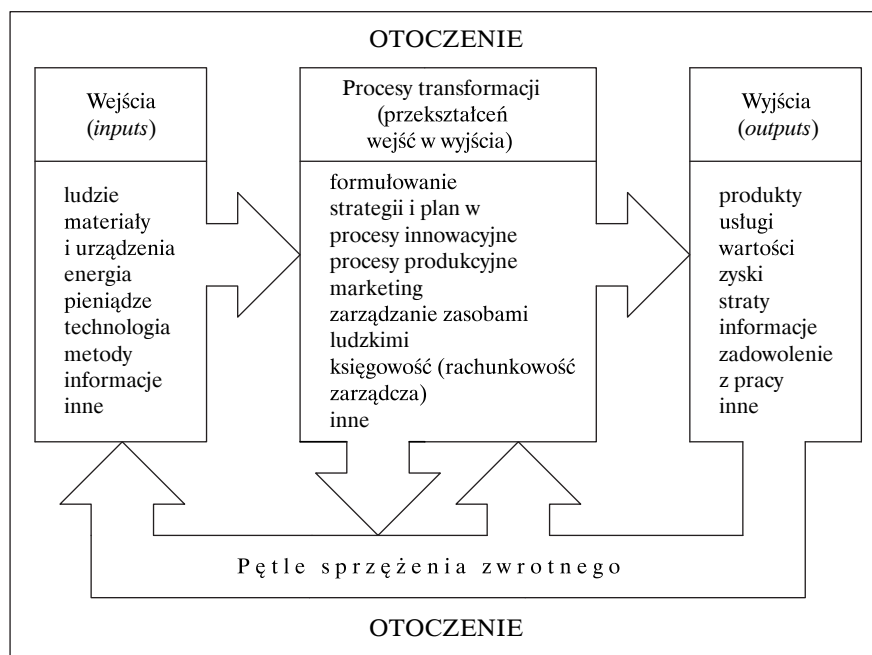
¹³ Z. Martyniak, *Organizacja i zarządzanie: 60 problemów teorii i praktyki*, Antykwa, Kluczbork 1996, s. 87.

¹⁴ H. Steinmann, G. Schreyögg, *Zarządzanie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1998, s. 42.

¹⁵ G. Morgan, *op. cit.*, s. 47.

¹⁶ L.J. Krzyżanowski, *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, PWN, Warszawa 1999, s. 39.

¹⁷ D. Needle, *Business in Context*, Van Nostrand Reinhold International Corporation, London 1989, s. 22 i nast.; D. Hellriegel, J.W. Slocum, *Management*, Addison-Wesley Publishing Company, New York 1989, s. 61 i nast.



Rys. 1.1. Systemowe spojrzenie na organizację i jej otoczenie

Źródło: *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002, s. 703.

Otoczeniem systemu są te wszystkie elementy, które nie wchodzą w jego skład, ale są z nim związane indukcyjnie¹⁸. Oddziaływanie to dokonuje się za pomocą wejść oraz wyjść systemu. Istotne w tej definicji jest zaliczenie do otoczenia systemu tylko tych elementów zewnętrznych, które są z nim związane, a nie wszystkich elementów, które nie należą do systemu¹⁹. Przedsiębiorstwa są zdolne do utrzymania swego stanu równowagi, mimo zakłóceń prowadzących do jego zmiany²⁰. Utrzymanie równowagi jest związane z procesami samoregulacji opartymi na zasadzie sprzężenia zwrotnego, które polega na uzyskiwaniu na wejściu systemu nie tylko informacji o stanie otoczenia, lecz także danych o stanie własnych wyjść²¹. Informacja o wszelkiego rodzaju zakłóceniach na

¹⁸ J. Gościński, *Zarys teorii sterowania ekonomicznego*, PWN, Warszawa 1977, s. 36.

¹⁹ Podobne znaczenie ma pojęcie kręgu zewnętrznego instytucji wprowadzone do polskiej literatury przedmiotu przez J. Zieleniewskiego (zob. tegoż, *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1976, s. 158–159).

²⁰ W literaturze nazywane jest to stabilnością systemu (por. J. Gościński, *op. cit.*, s. 33).

²¹ M. Bielski, *op. cit.*, s. 56.

wyjściu pozwala przedsiębiorstwu modyfikować zarówno wejścia, jak i sam proces transformacji wewnątrz przedsiębiorstwa. Podejście systemowe kładzie nacisk nie tylko na umiejętność wnikliwej obserwacji otoczenia, ale również badania zmian zachodzących w otoczeniu, ponieważ „systemy, które pozostawiają otoczenie bez swoich odpowiedzi, nie mogą istnieć”²².

Brytyjczycy T. Burns i G.M. Stalker byli pierwszymi naukowcami, którzy próbowali usystematyzować teorię wpływu otoczenia na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Według nich, zmiany w otoczeniu stają się nakazem chwili, do której trzeba się dostosować, używając otwartych i elastycznych stylów organizacji i zarządzania²³. Efektywne przystosowanie się przedsiębiorstwa do otoczenia uzależnione jest od zdolności kierownictwa najwyższego szczebla do właściwego interpretowania zmian zachodzących w otoczeniu oraz do podejmowania na tej podstawie właściwych decyzji.

Pod koniec lat 60. XX w. pojawił się nowy nurt w teorii organizacji i zarządzania – teoria sytuacyjna (*contingency approach*). Po raz pierwszy została ona sformułowana przez P. Lawrence’a i I. Lorsch²⁴, którzy na podstawie badań empirycznych dowiedli, że wpływ otoczenia na organizację i wynikające z tego konsekwencje dla procesu zarządzania zależą od jego charakteru. Udowodnili oni m.in. hipotezę, że organizacje działające w niepewnym i niespokojnym otoczeniu muszą osiągać wyższy stopień wewnętrznego zróżnicowania. Wykazali, że w obrębie tej samej firmy poszczególne jednostki organizacyjne mogą korzystać ze zróżnicowanych metod organizatorskich oraz stylów zarządzania. Przykładowo dział produkcyjny może być bardziej sformalizowany ze względu na funkcjonowanie w otoczeniu zadaniowym. Wyniki ich badań dowiodły również, że niektóre rodzaje organizacji są bardziej zdolne do przetrwania w warunkach zmiennego otoczenia. Obecnie w teorii i praktyce zarządzania podejście sytuacyjne dominuje. Wspomniane badania nad związkiem struktury organizacyjnej z otoczeniem dowiodły, że zmiany organizacyjne wewnątrz przedsiębiorstwa powinny uwzględniać wszelkie dane, w taki sposób aby przedsiębiorstwo mogło sprostać wyzwaniom otoczenia oraz wykorzystać stwarzane przez nie okazje. Według podejścia sytuacyjnego, głównym zadaniem kierownika jest ustalenie, w jaki sposób w danej sytuacji, w danych warunkach i w danym momencie najlepiej osiągnąć cele kierownictwa. Podejście sytuacyjne, akceptujące systemową definicję organizacji, opracowuje modele, w których jako kryterium podziału

²² N. Luhmann, *Soziologische Aufklärung*, Bd. 1-6, Auflage 2, Westdeutscher Verlag, Opladen 1972, s. 39.

²³ T. Burns, G.M. Stalker, *The Management of Innovation*, Tavistock, London 1961, s. 21.

²⁴ Teoria sytuacyjna została sformułowana przez grupę naukowców z Harvard University pracujących pod kierownictwem P. Lawrence’a i I. Lorsch. Wyniki badań zostały opublikowane w: P.R. Lawrence, I.W. Lorsch, *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Homewood, Irwin 1974.

systemu na podsystemy przyjmuje się siłę wpływu otoczenia. W tym ujęciu organizacja składa się z trzech podsystemów²⁵:

- strategicznego, na który otoczenie ma największy wpływ;
- koordynacyjnego, o mniejszym wpływie otoczenia;
- operacyjnego, który osłaniany przez otaczające go podsystemy powinien działać przy najmniejszym wpływie otoczenia.

W ujęciu sytuacyjnym kładzie się nacisk na indukcyjny charakter związków pomiędzy organizacją i jej otoczeniem. Ujęcie to przy założeniu złożoności każdej sytuacji łączy dorobek różnych szkół oraz teorii organizacji i zarządzania (por. tabela 1.1).

Tabela 1.1. Charakterystyka otoczenia według sytuacyjnego modelu F.E. Kasta i J.E. Rosenzweiga

Kryterium	System	
	mechanistyczny (zamknięty, stabilny)	organiczny (otwarty, adaptacyjny)
Ogólna natura	spokojna	niespokojna
Przewidywalność	pewna, zdeterminowana	niepewna, niezdeteminowana
Wpływ na organizację	duży	mały
Technologia	stabilna	dynamiczna
Relacje międzyorganizacyjne	dobrze określone, ustalone	wiele różnych organizacji ze zmiennymi relacjami

Źródło: F.E. Kast, J.E. Rosenzweig, *Contingency Views of Organization and Management*, Science Research Associates Inc., Chicago 1973, s. 315, za: *Współczesne teorie organizacji*, red. A.K. Koźmiński, PWN, Warszawa 1983, s. 285.

Interesujące podejście do otoczenia prezentują również teoretycy szkoły ewolucyjnej (*evolutional theory*), zdaniem których proces zarządzania organizacją ma charakter ewolucyjny i przypomina proces uczenia się, stąd analogia między organizacją a mózgiem²⁶. W początkowych stadiach rozwoju przedsiębiorstwo podejmuje decyzje intuicyjnie i eksperymentalnie ze względu na brak możliwości przewidywania zmian w otoczeniu. Z biegiem czasu przedsiębiorstwo zdobywa doświadczenie przez uczenie się na błędach własnych i cudzych, a przyjęte strategie ewolucyjnie się zmieniają. Właściwe funkcjonowanie przedsiębiorstwa zależy od prawidłowego przetwarzania informacji. Pomędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem istnieje ciągła wymiana informacji, co pozwala przedsiębiorstwu na ciągłą obserwację zmian zachodzących w otoczeniu i ini-

²⁵ A. Peszko, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne AGH, Kraków 1997, s. 26–27.

²⁶ Główni przedstawiciele szkoły ewolucyjnej to E. Wrapp, J.B. Quinn, H. Minzberg.

cjowanie na tej podstawie odpowiednich reakcji. Przedsiębiorstwo jednak powinno być otwarte oraz nastawione na wykorzystanie negatywnych doświadczeń, co ułatwi mu pogodzenie się z błędami oraz niepewnością, która jest znamioną cechą otoczenia. Przedsiębiorstwo jest zdolne do zachowań samoregulujących dzięki procesom wymiany informacji wiążącym się z ujemnym sprzężeniem zwrotnym. Twórca cybernetyki N. Wiener zwraca uwagę, że dążenie do osiągnięcia założonych celów zawęża oraz fałszuje percepcję otoczenia, czego rezultatem jest jego instrumentalne postrzeganie. Opinia ta pozwoliła na odrzucenie klasycznego podejścia do zarządzania strategicznego polegającego na uwypuklaniu ustalonych celów i zadań. Szkoła ewolucyjna wniosła do dorobku teorii organizacji i zarządzania metody badawcze, zwane metodami analizy portfelowej²⁷. Wadą tej koncepcji jest wykorzystywanie informacji głównie z najbliższego otoczenia przy równoczesnym pominięciu otoczenia ogólnego.

Na początku lat 70. XX w. J. Pfeffer i G. Salancik podkreślili w swoim dziele poświęconym teorii zależności od zasobów (*resource dependence theory*) wielkość ograniczeń, które otoczenie narzuca przedsiębiorstwu w zakresie zasobów²⁸. Zdefiniowali oni relację otoczenia z przedsiębiorstwem z jednej strony jako zależność przedsiębiorstwa od zasobów czerpanych z otoczenia, z drugiej natomiast jako konkurencyjny wpływ organizacji na otoczenie w celu ich pozyskania. Przedsiębiorstwo może przy tym wykorzystać w celu zredukowania zależności od otoczenia wiele czynników wewnętrznych, takich jak wielkość, kompetencje kierowników, współpracę z innymi przedsiębiorstwami. Przedstawiciele tej teorii zakładają, że przedsiębiorstwem rządzi jego otoczenie, podkreślają jednak, że kierownictwo firmy może nauczyć się sprawnie działać w warunkach dominacji otoczenia, włączając innych aktorów otoczenia będącego swego rodzaju siecią organizacji²⁹. Przedstawiciele tego podejścia zwrócili uwagę na takie aspekty, jak zapewnienie wielu źródeł dostaw, lobbiny, nawiązywanie stosunków interpersonalnych z członkami konkurencyjnych firm, działania marketingowe rozumiane jako opanowanie zależności na wyjściu. Rozwinięciem teorii zależności od zasobów jest opracowana przez D.T. Campbella, a następnie rozwinięta przez amerykańskich teoretyków organizacji – M. Hannana, J. Freemana i H. Aldricha – teoria ekologii populacji (*population-ecology theory*)³⁰. W odróżnieniu od wcześniej omawianej teoria ta nie interesuje się jednak poszczególnymi przedsiębiorstwami, lecz charakterystycznymi dla wszyst-

²⁷ Najbardziej popularne to m.in. macierz BCG, macierz McKinseya, macierz Hofera, macierz ADL, portfel technologiczny.

²⁸ G.G. Dess, D.W. Beard, *Dimensions of Organizational Task Environment*, „Administrative Science Quarterly” 1984, vol. 29, nr 1, s. 52.

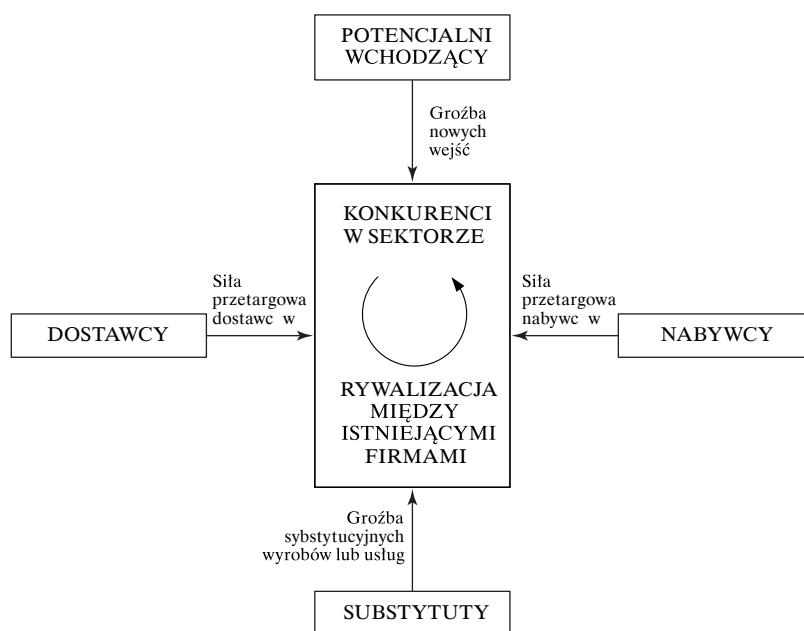
²⁹ M.J. Hatch, *op. cit.*, s. 89–90.

³⁰ M.T. Hannan, J. Freeman, *The Population Ecology of Organizations*, „American Journal of Sociology” 1977, vol. 82, s. 929 i nast.

kich przedsiębiorstw normami zachowań, które warunkują ich sukces lub porażkę w grze konkurencyjnej o zasoby otoczenia.

Przedstawiciele szkoły pozycyjnej, której syntezy dokonał profesor Harvard Business School, M.E. Porter, postulują, że punktem wyjścia do budowy i analizy strategii firmy jest jej otoczenie, które warunkuje uzyskanie przewagi konkurencyjnej (*competitive advantage*) w sektorze. Koncepcja M.E. Portera opiera się na modelu pięciu sił napędowych konkurencji wewnątrz sektora, nazywanym modelem struktury branży lub analizą pięcioczynnikową (*five forces model*). Sektor, rozumiany przez M.E. Portera jako otoczenie konkurencyjne, można podzielić na pięć segmentów – sił konkurencyjnych (zob. rys. 1.2). Są to³¹:

- potencjalni wchodzący, reprezentujący groźbę nowych wejść do sektora,
- dostawcy i ich siła przetargowa,
- nabywcy (klienci) i ich siła przetargowa,
- produkty i/lub usługi substytucyjne,
- istniejąca konkurencja (rywalizacja pomiędzy firmami) w sektorze i jej intensywność.



Rys. 1.2. Otoczenie konkurencyjne według modelu M.E. Portera

Źródło: M.E. Porter, *Strategia konkurencji...*, s. 22.

³¹ M.E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992, s. 22.

Analiza zaproponowana przez M.E. Portera jest wprawdzie precyzyjna i szczegółowa, nie obejmuje jednak czynników otoczenia ogólnego, które pośrednio wpływają na wyróżnione przez autora czynniki. Podejście to ma charakter utylitarny, szuka bowiem przyczyn i uwarunkowań sukcesu firmy, wynikających zarówno ze struktury branży (otoczenia), jak i z przewagi firmy nad konkurentami³².

Interesujące podejście do zagadnień otoczenia prezentuje nowa ekonomia instytucjonalna (*new institutional economics*)³³. Według tej koncepcji, przedsiębiorstwo oraz sposób jego działania są ściśle zależne od instytucji funkcjonujących w jego otoczeniu. Przedstawiciele tej teorii określają to zjawisko mianem nacisków instytucjonalnych otoczenia na przedsiębiorstwo i badają wpływ różnych instytucji na życie gospodarcze. T. Kostova, uwzględniając powyższe założenia, wprowadziła pojęcie krajowego profilu instytucjonalnego (*country institutional profile*)³⁴, które następnie zostało rozwinięte przez L.W. Busenitza, C. Gomeza i J.W. Spencera³⁵. W podejściu tym instytucje są pojmowane *sensu largo* i można je utożsamiać z czynnikami otoczenia przedsiębiorstw. Instytucjonalne otoczenie przedsiębiorstwa składa się z trzech typów instytucji: regulujących, poznawczych i normatywnych³⁶. Instytucje regulujące rozumiane są tu jako precyzyjne regulacje prawne określające dozwolone sposoby działania. Instytucje poznawcze, tożsame ze strukturami poznawczymi (strukturami kognitywnymi), odzwierciedlają wiedzę całego społeczeństwa, która wpływa na interpretację otrzymywanych z zewnątrz informacji. Instytucje normatywne z kolei rozumiane są jako wzory zachowań, normy i wartości społeczne, wierzenia i założenia dotyczące ludzkiej natury i zachowań człowieka, które są charakterystyczne dla poszczególnych jednostek. Zaletą tego podejścia jest szerokie pojmowanie instytucji mających wpływ na przedsiębiorstwo. Podejście to zbliża teorię do praktyki zarządzania, gdyż uwzględnia w swojej analizie różne nietypowe sytuacje i relacje występujące na rynku pomiędzy przedsiębiorstwem i jego otoczeniem³⁷. Warto jednak podkreślić, że wymienione trzy rodzaje instytucji nie są uniwersalne, lecz specyficzne dla danej dziedziny działalności gospodarczej. Implikuje to konieczność przeprowadzania odrębnych analiz dla różnych branż, a nawet przedsiębiorstw w obrębie branży.

³² K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001, s. 78.

³³ Nowa ekonomia instytucjonalna wywodzi się z instytucjonalnej teorii przedsiębiorstwa (*institutional theory*).

³⁴ T. Kostova, *Country Institutional Profile: Concept and Measurement*, „Academy of Management Best Paper Proceedings” 1997, s. 180–189.

³⁵ L.W. Busenitz, C. Gomez, J.W. Spencer, *Country Institutional Profiles. Unlocking Entrepreneurial Phenomena*, „Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, nr 5, s. 994–1003.

³⁶ T. Gruszecki, *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002, s. 203.

³⁷ M. Bratnicki, P. Zbierowski, *Otoczenie przedsiębiorczości: międzynarodowa analiza porównawcza*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Seria: Organizacja i Zarządzanie, nr 17, Gdańsk 2003, s. 301–302.

Pod koniec lat 80. XX w. dostrzeżono rolę specyficznych cech otoczenia, które nazwano otoczeniem przedsiębiorczym (*entrepreneurial environment*)³⁸. Opracowania z tego zakresu były dopiero w fazie wczesnego rozwoju – jak słusznie zauważali D.R. Gnyawali i D.S. Fogel – dlatego też były w większości fragmentaryczne (skupiały się zaledwie na kilku aspektach otoczenia)³⁹. W ciągu kolejnych dziesięciu lat niewiele się zmieniło. M. Bednarczyk w polskiej literaturze przedmiotu wyciąga analogiczne wnioski, zwraca bowiem uwagę na konieczność tworzenia otoczenia przedsiębiorczego wyrażającego się w instytucjonalnym wsparciu tworzenia nowych firm, ich rozwoju, a także kreowania postaw przedsiębiorczych w przedsiębiorstwie⁴⁰. Na podstawie dostępnej literatury z tego zakresu można wyróżnić trzy podstawowe podejścia do otoczenia przedsiębiorczego. Celem pierwszego z nich jest wskazanie czynników otoczenia, które wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, przy czym w większości wypadków bez uwzględnienia skali ich oddziaływania (czyli wyróżnienie czynników zarówno na poziomie ogólnokrajowym, jak i regionalnym)⁴¹. Inni autorzy z kolei próbują wskazać te czynniki, których brakuje w danym kraju lub regionie⁴². Wreszcie trzecie podejście traktuje otoczenie przedsiębiorcze podmiotowo, ewaluując rządowe oraz samorządowe działania na rzecz przedsiębiorczości⁴³. Zintegrowane podejście do roli przedsiębiorczego otoczenia zapro-

³⁸ Por. m.in. A.V. Bruno, T.T. Tyebjee, *The Environment for Entrepreneurship* [w:] *Encyclopedia of Entrepreneurship*, red. C.A. Kent, D.L. Sexton, K.H. Vesper, Prentice Hall, Englewood Cliffs–New Jersey 1982; L.P. Dana, *Entrepreneurship and Venture Creation: An International Comparison of Five Commonwealth Nations* [w:] *Frontiers of Entrepreneurship Research*, red. N.C. Churchill, J.A. Hornday, B.A. Kirchof, O.J. Krasner, K.H. Vesper, Babson College Press, Wellesley–Massachusetts 1987; G. Dogel, *An Analysis of Entrepreneurial Environment and Enterprise Development in Hungary*, „Journal of Small Business Management” 2001, vol. 39, nr 2 (oraz cytowana tam literatura).

³⁹ D.R. Gnyawali, D.S. Fogel, *Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1994, vol. 18, nr 4, s. 43.

⁴⁰ M. Bednarczyk, *Strategiczny rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Wybrane problemy*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, nr 529, Kraków 1999, s. 33.

⁴¹ Por. m.in. A.V. Bruno, T.T. Tyebjee, *op. cit.*; W.B. Gartner, *A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation*, „Academy of Management Review” 1985, vol. 10, nr 4; K. Manning, S. Birley, D. Norburn, *Developing New Ventures Strategy*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1989, vol. 14, nr 1.

⁴² Por. m.in. L.P. Dana, *op. cit.*; P. Davidsson, *Continued Entrepreneurship: Ability, Needs and Opportunity as Determinants of Small Firm Growth*, „Journal of Business Venturing” 1991, vol. 6, nr 6; D.L. Hawkins, *New Business Entrepreneurship in the Japanese Economy*, „Journal of Business Venturing” 1993, vol. 8, nr 2.

⁴³ Zob. m.in. B.W. Mokry, *Entrepreneurship and Public Policy: Can Government Stimulate Start-ups?*, Quorum Books, New York 1988; P. Weshead, *A typology of New Manufacturing Firms in Wales: Performance Measures and Public Policy Implications*, „Journal of Business Venturing” 1990, nr 5.

ponowali amerykańscy naukowcy D.R. Gnyawali i D.S. Fogel. Wyróżnili oni pięć grup czynników otoczenia przedsiębiorczego; są to⁴⁴:

- polityka rządowa na rzecz przedsiębiorczości (ograniczenia swobody działalności gospodarczej, procedury rejestracyjne, agendy rządowe ds. przedsiębiorczości i statystyki w tym zakresie, bariery wejścia, ograniczenia importowe i eksportowe, regulacje z zakresu własności intelektualnej),

- potencjał przedsiębiorczy i mobilność obywateli (stosunek do przedsiębiorców i przedsiębiorczości, przedsiębiorcze zachowanie, doświadczenie przedsiębiorców, zróżnicowanie działalności),

- wsparcie edukacyjne (kształcenie specjalistyczne, kształcenie przedsiębiorcze i menedżerskie, szkolenia dla potencjalnych przedsiębiorców, dostępność informacji rynkowych),

- wsparcie finansowe (niskooprocentowane kredyty, alternatywne źródła finansowania, stosunek instytucji finansowych do udzielania kredytów i pożyczek mikroprzedsiębiorcom, gwarancje rządowe dla przedsiębiorców-kredytobiorców),

- wsparcie pozafinansowe (konsulting, usługi dla biznesu, sieci przedsiębiorców, inkubatory, infrastruktura transportowa i telekomunikacyjna, ulgi i inicjatywy podatkowe).

W ciągu minionego stulecia poglądy na otoczenie przedsiębiorstwa ewoluowały w kierunku wzrostu znaczenia otoczenia w analizie strategicznej firmy (zob. rys. 1.3). Otoczenie i jego wpływ na przedsiębiorstwo jest jedną z kluczowych kwestii, na które coraz częściej zwraca się baczną uwagę w praktyce zarządzania. Coraz więcej naukowców zauważa, że czynniki związane z otoczeniem mają istotny wpływ szczególnie na wzrost małych i średnich przedsiębiorstw⁴⁵.

P. Drucker nazwał otoczenie współczesnych przedsiębiorstw burzliwym⁴⁶, M. Leontiadis – dramatycznie zmiennym⁴⁷, J.E. McCann i J. Selsky nazwali je hiperturbulentnym⁴⁸. Natomiast H.I. Ansoff wykazał, że turbulencja w otoczeniu w XX w. stale wzrastała⁴⁹. Niewątpliwie czasy, w których funkcjonują przedsiębiorstwa obecnie, są burzliwe. Zdaniem B. Olszewskiej, do czynników, które spowodowały ukształtowanie się wyjątkowo dynamicznego otoczenia przedsiębiorstw, należą⁵⁰:

⁴⁴ D.R. Gnyawali, D.S. Fogel, *op. cit.*, s. 44–45.

⁴⁵ J.G. Covin, D.P. Slevin, *Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments*, „Strategic Management Journal” 1989, vol. 10, nr 1, s. 75 i cytowana tam literatura.

⁴⁶ P. Drucker, *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Oficyna Wydawnicza „Nowoczesność”, Warszawa 1995, s. 10.

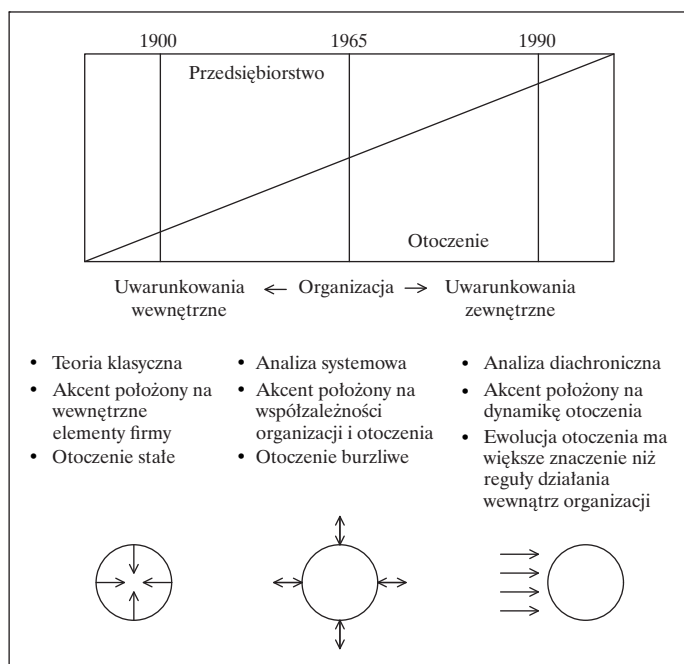
⁴⁷ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 13.

⁴⁸ J.E. McCann, J. Selsky, *Hyperturbulence and the Emergence of Type 5 Environments*, „Academy of Management Review” 1984, vol. 9, nr 3, s. 460.

⁴⁹ H.I. Ansoff, *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1995, s. 58.

⁵⁰ B. Olszewska, *Współczesne uwarunkowania zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 24.

- procesy umiędzynarodowienia gospodarki, powodujące zacieranie się granic między rynkami lokalnymi i rynkami międzynarodowymi;
- wyjątkowy rozwój techniki, wpływający na zwiększenie się dynamiki produkcyjnej przedsiębiorstw oraz możliwości zbytu;
- pojawienie się masowego konsumenta, wynikające z podwyższenia standardów życia, możliwości konsumpcyjnych, ujednolicenia gustów i oczekiwań odbiorców;
- zaostrzenie się konkurencji, spowodowane wyjściem przedsiębiorstwa na szeroki rynek światowy, na którym w coraz większym stopniu eliminowane są przeszkody charakterystyczne dla zamkniętych rynków narodowych.



Rys. 1.3. Miejsce otoczenia w teorii organizacji w latach 1890–2000 według G. Nizarda
 Źródło: G. Nizard, *op. cit.*, s. 11.

- Uwzględniając powyższe rozważania, niewątpliwie można uznać, że otoczenie przedsiębiorstw początku XXI w. charakteryzuje się:
- intensywnymi procesami integracyjnymi i globalizacyjnymi, zwłaszcza w sferze gospodarki,
 - zaostrzoną walką konkurencyjną przedsiębiorstw,
 - intensywnym postępem technologicznym,

- przyspieszonym zastosowaniem nowoczesnych systemów i technologii informacyjno-komunikacyjnych w zarządzaniu,
 - zróżnicowaniem regionalnym i lokalnym,
 - mnogością podmiotów oddziałujących na przedsiębiorstwo,
 - większym wykorzystaniem potencjału intelektualnego niż przemysłowego.
- Ponadto jest ono bardzo burzliwe, nieprzewidywalne oraz odgrywa kluczową rolę w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, której dotąd mu nie przypisywano.

1.2. Definicja otoczenia przedsiębiorstwa

W literaturze przedmiotu w zasadzie zamiennie używane są pojęcia „otoczenie” i „środowisko”. Można jednak spotkać się z ich rozróżnieniem. K. Oblój definiuje środowisko jako „skomplikowany system wielu trendów, zdarzeń, rynków, które tworzą kontekst działania firmy”⁵¹. Używa terminu „środowisko” zamiast popularnego terminu „otoczenie”, aby podkreślić – jak sam twierdzi – że trzeba koniecznie wyjść poza dotychczasowe pojmowanie otoczenia jako wyłącznie rynku i branży.

Pojęcie to pochodzi z języka angielskiego, w którym zostało pierwotnie użyte słowo *environment*, na język polski tłumaczone jako: „otoczenie”, „środowisko”, „środowisko naturalne” lub też jako „okolica”. Taka sama zależność występuje w języku niemieckim (*Umwelt*). W literaturze niemieckiej na określenie otoczenia przedsiębiorstwa używany jest również termin *Umweltbedingungen*, w dosłownym tłumaczeniu oznaczający „warunki środowiska”. W anglojęzycznej literaturze przedmiotu istnieje rozróżnienie pomiędzy środowiskiem wewnętrznym przedsiębiorstwa (*internal environment*)⁵² a środowiskiem zewnętrznym przedsiębiorstwa (*external environment*)⁵³. R.B. Duncan uważał, że otoczenie przedsiębiorstwa składa się z określonych czynników stanowiących o działalności organizacji⁵⁴. Dokonał jako pierwszy rozróżnienia pomiędzy środowiskiem wewnętrznym a zewnętrznym firmy. Na środowisko wewnętrzne składały się czynniki oddziałujące wewnątrz samej organizacji, natomiast na środowisko

⁵¹ K. Oblój, *op. cit.*, s. 103.

⁵² W polskiej literaturze przedmiotu pojęcie to jest nieprawidłowo tłumaczone jako otoczenie wewnętrzne firmy, co niewątpliwie jest kalką językową. Oksymoron „otoczenie wewnętrzne” można znaleźć w pracach wielu bardzo znanych autorów, w tym również niektórych profesorów nauk o zarządzaniu, nie wspominając o wielu tłumaczeniach znanych dzieł angielsko- i niemieckojęzycznych.

⁵³ G.G. Dess, A. Miller, *Strategic Management*, McGraw-Hill Inc., New York 1993, s. 10; L.A. Dugman, *Strategic Management. Concepts, Decisions, Cases*, Business Publications Inc., Plano, Texas 1986, s. 74 i nast.

⁵⁴ R.B. Duncan, *Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty*, „Administrative Science Quarterly” 1997, vol. 17, s. 313 i nast.

zewewnętrzne czynniki oddziałujące na firmę z zewnątrz. W niniejszej pracy przyjmuje się syntetyczny podział środowiska przedsiębiorstwa na środowisko wewnętrzne oraz środowisko zewnętrzne, które utożsamia się z otoczeniem przedsiębiorstwa (ang. *company environment*, *business environment*, niem. *Unternehmensumwelts*).

W literaturze przedmiotu można znaleźć podstawowe definicje otoczenia przedsiębiorstwa wywodzące się głównie z nurtu systemowego. M. Bednarczyk w swojej monografii definiuje otoczenie organizacji jako „wszystko to, co nie należy do niej samej, a posiada wymiar czasoprzestrzenny, wywiera lub może wywierać na nią wpływ albo na co organizacja oddziałuje obecnie lub będzie oddziaływać w przyszłości”⁵⁵.

Podobnie W. Piotrowski definiuje otoczenie organizacji jako „wszystko to, co znajduje się na zewnątrz niej i co wywiera na nią wpływ, może wywierać na nią wpływ (teraz i/lub w przyszłości) oraz na co organizacja oddziałuje (obecnie) i może oddziaływać (teraz i/lub w przeszłości)”⁵⁶.

Z kolei A.K. Koźmiński definiuje otoczenie organizacji jako to, „co znajduje się na zewnątrz niej, poza jej granicami i oddziałuje na nią”⁵⁷. Według R.L. Tunga, otoczenie może być traktowane jako zespół bodźców, na których działanie nastawiona jest organizacja i które mogą pojedynczo lub wspólnie z innymi bodźcami wywoływać działania lub wpływać na działania podjęte przez organizację⁵⁸. G. Nizard natomiast definiuje otoczenie jako miejsce powstawania decyzji istotnych i narzucających organizacji ograniczenia i kształtujących jej przyszłość⁵⁹. Zdaniem R.L. Dafta, otoczenie przedsiębiorstwa jest nieskończone i zawiera wszystko to, co się poza nim znajduje i ma potencjalny wpływ na całe przedsiębiorstwo lub jego części, przy czym wpływ otoczenia na przedsiębiorstwo można wyjaśnić na podstawie analizy poszczególnych dziedzin (*domain*) otoczenia, które utożsamia z dziesięcioma wyróżnionymi sektorami⁶⁰.

Z kolei według J. Gościńskiego oraz M. Bielskiego, otoczenie przedsiębiorstwa to wszystkie te elementy, które nie wchodzi w jego skład, a równocześnie pozostają z nim w jakichś relacjach, tzn. oddziałują na przedsiębiorstwo lub też

⁵⁵ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 21. Ta pozycja literaturowa jest bardzo interesująca głównie z uwagi na monograficzny charakter i kompleksowe podejście do kwestii otoczenia przy jednoczesnym uwzględnieniu aspektów przedsiębiorczości.

⁵⁶ W. Piotrowski, *Organizacja i zarządzanie – kierunki, koncepcje, punkty widzenia* (rozdz. XIV) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002, s. 701.

⁵⁷ A.K. Koźmiński, *Organizacja* (rozdz. I) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002, s. 33.

⁵⁸ R.L. Tung, *op. cit.*, s. 675.

⁵⁹ G. Nizard, *op. cit.*, s. 17.

⁶⁰ R.L. Daft, *Organizational Theory and Design*, South-Western College Publishing, Cincinnati–Ohio 2001, s. 130.

przedsiębiorstwo oddziałuje na nie⁶¹. Przytoczone definicje otoczenia są jedynie przykładami różnych prób systematyzowania i objaśniania znaczenia pojęcia otoczenia przedsiębiorstwa. Warto jednak zauważyć, że elementem wspólnym tych definicji jest podkreślenie otwartego charakteru przedsiębiorstwa i jego relacji z otoczeniem, czyli wyraźne odniesienie się do nurtu systemowego.

W niniejszej pracy za otoczenie przedsiębiorstwa uznaje się zewnętrzne środowisko, czyli wszystko to, co nie należy do przedsiębiorstwa, a:

- ma charakter przedmiotowy, czyli obejmuje całokształt zjawisk i procesów, i/lub charakter podmiotowy, obejmujący wszelkie instytucje i grupy zorganizowane;
- tworzy zespół czynników stwarzających określone warunki funkcjonowania przedsiębiorstwa;
- wywiera lub może wywierać w przyszłości wpływ na przedsiębiorstwo lub na jego elementy składowe;
- na co przedsiębiorstwo oddziałuje, ewentualnie może oddziaływać w przyszłości.

Otoczenie przedsiębiorstwa, wyznaczając warunki jego funkcjonowania, kształtuje jego obecną i/lub przyszłą pozycję konkurencyjną na rynku i zmusza do działań adaptacyjnych. Dla każdego przedsiębiorstwa bowiem otoczenie jest⁶²:

- zewnętrznym źródłem konkurencyjności przedsiębiorstw, czyli zdolności do konkurowania;
- zewnętrznym źródłem przewagi konkurencyjnej;
- źródłem szans na poprawę pozycji konkurencyjnej i zagrożeń mogących powodować jej osłabienie.

Strukturalizacja otoczenia – zdaniem M. Bednarczyk – „dotyczy dekompozycji otoczenia ze względu na przedmiot (problem) lub podmiot”⁶³. Celem podmiotowej typologii otoczenia jest wyodrębnienie istotnych podmiotów wpływających na przedsiębiorstwo. Przykładem grupowego podejścia do podmiotowej segmentacji otoczenia jest analiza strategiczna tzw. grup interesu – *stakeholders*⁶⁴. Według cytowanej autorki, charakterystyczną cechą tego ujęcia jest ato-

⁶¹ J. Gościński, *op. cit.*, s. 36; M. Bielski, *op. cit.*, s. 126.

⁶² M. Bednarczyk, *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*, PWN, Warszawa–Kraków 2001, s. 68.

⁶³ Tejże, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 46.

⁶⁴ *Stakeholders* to grupy, instytucje i organizacje, które spełniają dwa warunki: po pierwsze, mają swoją „stawkę” w działaniu firmy, w jej decyzjach i ich efektach, po drugie, są w stanie wyrzucić presję na organizację (por. M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 46; tejże, *Organizacje publiczne...*, s. 71–73). K. Oblój używa określenia „strategiczni kibice przedsiębiorstwa” (por. tegoż, *op. cit.*, s. 111). Inne określenia stosowane w literaturze to: „zainteresowani”, „interesariusze”, „grupy interesu”.

mizacja otoczenia⁶⁵. Typowe grupy interesu otoczenia konkurencyjnego to m.in. dostawcy, konkurenci, odbiorcy, lokalna społeczność czy lokalne agencje regulacyjne. Wymienione podmioty i grupy podmiotów dysponują zróżnicowaną siłą nacisku na przedsiębiorstwo.

Podziałów i klasyfikacji elementów otoczenia przedsiębiorstwa w literaturze przedmiotu można spotkać wiele. Powszechnie przyjęty podział otoczenia przedsiębiorstwa wyróżnia ze względu na sposób jego oddziaływania na przedsiębiorstwo otoczenie ogólne i otoczenie konkurencyjne⁶⁶. Jako pierwszy taki podział dokonał już w latach 60. XX w. Amerykanin J.D. Thompson⁶⁷. Otoczenie ogólne (*general environment*) jest również nazywane w literaturze makrootoczeniem lub otoczeniem pośrednim, względnie we wczesnej literaturze przedmiotu (lata 70. XX w.) otoczeniem dalszym. Otoczenie konkurencyjne natomiast (ang. *competitive environment*, niem. *Wettbewerbsumwelt*) jest często określane jako mikrootoczenie, otoczenie zadaniowe lub celowe (*task environment*), otoczenie operacyjne, otoczenie bezpośrednie⁶⁸, względnie jako otoczenie bliższe. Używanie określeń „dalsze” oraz „bliższe” przy podziale otoczenia może jednak budzić uzasadnione wątpliwości ze względu na brak precyzji. M. Bednarczyk w podziale otoczenia przedsiębiorstwa uwzględnił jeszcze mezootoczenie, czyli otoczenie regionalne, w którym wpływy makrootoczenia przenoszą się na mikrootoczenie przedsiębiorstwa⁶⁹. Trudno jest nie docenić tego uzupełnienia. Jego słuszność potwierdzona została przez wielu światowych teoretyków zarządzania oraz praktyków gospodarczych⁷⁰. Prezentowana typologia jest szczególnie rozpowszechniona w literaturze zarządzania strategicznego i analizy strategicznej.

Makrootoczenie to zespół ogólnych warunków funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa, wynikających z tego, że działa ono w określonym kraju, a co za tym idzie – systemie polityczno-prawnym. Oceny sposobu oddziaływania

⁶⁵ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 12.

⁶⁶ Zob. m.in. T.P. Tkaczyk, *Otoczenie firmy a strategia jej działania*, Monografie i Opracowania nr 424, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1996, s. 11–35; G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002, s. 34; Ch.W. Hill, G.R. Jones, *Strategic Management Theory. An Integrated Approach*, Houghton Mifflin Co., Boston 1989, s. 61; L. Berliński, H. Grełak, F. Sitkiewicz, *Zarządzanie w otoczeniu. Przedsiębiorstwo – Tom II*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2004, s. 17.

⁶⁷ J.D. Thompson, *Organization in Action*, McGraw Hill Publishing, New York 1967, za: A.C. Bluedorn, *op. cit.*, s. 164.

⁶⁸ L.J. Krzyżanowski, *op. cit.*, s. 43; H. Sterniczuk, *Pojęcie otoczenia organizacji gospodarczej*, „Problemy Organizacji” 1975, nr 4, s. 75.

⁶⁹ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 46–49.

⁷⁰ Kwestia ta zostanie szczegółowo omówiona w dalszej części pracy, otoczeniu regionalnemu poświęcony został jeden z podrozdziałów.

makrootoczenia dokonuje się w poszczególnych segmentach. Najczęściej uwzględnia się sześć segmentów makrootoczenia⁷¹:

- otoczenie ekonomiczne (makroekonomiczne),
- otoczenie technologiczne lub techniczno-technologiczne,
- otoczenie polityczne,
- otoczenie prawne⁷² (lub łącznie otoczenie polityczno-prawne)⁷³,
- otoczenie socjologiczne, nazywane również społecznym, społeczno-kulturowym lub socjokulturowym,
- otoczenie demograficzne⁷⁴,
- otoczenie ekologiczne, nazywane również naturalnym⁷⁵.

Jako jedną z sił oddziałujących w makrootoczeniu niektórzy autorzy uwzględniają również:

- otoczenie infrastrukturalne⁷⁶,
- otoczenie organizacyjne⁷⁷,
- otoczenie kadrowe⁷⁸,
- otoczenie międzynarodowe lub globalne⁷⁹.

Wyróżnienie otoczenia międzynarodowego ma długą tradycję w badaniach marketingowych i jest szczególnie uzasadnione w wypadku przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych. Warto podkreślić, że autorzy przedsta-

⁷¹ Zob. m.in. G. Gierszewska, M. Romanowska, *op. cit.*, s. 34; Ch.W. Hill, G.R. Jones, *op. cit.*, s. 61; I. Penc-Pietrzak, *Analiza strategiczna w zarządzaniu firmą. Koncepcje i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2003, s. 17; M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 49 i nast.

⁷² Por. m.in. G. Gierszewska, M. Romanowska, *op. cit.*, s. 34; Ch.W. Hill, G.R. Jones, *op. cit.*, s. 61.

⁷³ Zob. m.in. G. Schreyögg, *Zur Logik der strategischen Unternehmensführung*, „Management Review” 1992, nr 3, s. 4238–4329, za: M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 49.

⁷⁴ Niektórzy autorzy łączą otoczenie demograficzne z otoczeniem społeczno-kulturowym.

⁷⁵ Por. m.in. A. Sznajder, *Euromarketing*, PWN, Warszawa 1997, s. 12; H. Kreikebaum, *Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1997, s. 40; L.J. Krzyżanowski, *op. cit.*, s. 43; G. Schreyögg, *op. cit.*, s. 4238–4329, za: M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 49.

⁷⁶ I. Penc-Pietrzak, *Analiza strategiczna...*, s. 17.

⁷⁷ Otoczenie organizacyjne obejmuje sprawność funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku, które z kolei stanowią otoczenie dla innych przedsiębiorstw. Por. J. Woodward, *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford University Press, Oxford 1965, za: W. Tarczyński, *Metody ilościowe w analizie otoczenia przedsiębiorstwa*, Seria: Rozprawy i Studia, t. 204, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1995, s. 14 i 17.

⁷⁸ Otoczenie kadrowe to rynek pracy rozpatrywany jako podaż siły roboczej oraz jej jakość. Por. C.F. Carter, B.A. Williams, *Industry and Technical Progress: Factors Governing and Speed of Application of Science*, Oxford University Press, London 1957, za: W. Tarczyński, *op. cit.*, s. 14 i 17.

⁷⁹ Por. m.in. G.G. Dess, A. Miller, *op. cit.*, s. 67; G. Gierszewska, M. Romanowska, *op. cit.*, s. 34; Ch.W. Hill, G.R. Jones, *op. cit.*, s. 6. Inaczej uważa J.L. Krzyżanowski, który ze względu na postępujące procesy integracyjne w gospodarce nazywa otoczenie pośrednie globalnym (zob. L.J. Krzyżanowski, *op. cit.*, s. 42).

wiają nieznacznie różniące się od siebie typologie otoczenia w ujęciu przedmiotowym, czyli ze względu na sposób jego oddziaływania na przedsiębiorstwo, istota tego podziału pozostaje jednak bez zmian. Przykładowo L.J. Krzyżanowski otoczenie ogólne nazywa globalnym⁸⁰ i uwzględnia trzy jego sfery: naturalną, obejmującą otoczenie biologiczne i geofizyczne, sztuczną, obejmującą otoczenie techniczne i technologiczne, oraz społeczną, uwzględniającą otoczenie ekonomiczne, socjokulturowe oraz polityczne i prawne⁸¹.

Mikrootoczenie uwzględnia rzeczywistą sytuację konkurencyjną przedsiębiorstw najczęściej w przekroju sektorowym. W ujęciu przedmiotowym dotyczy takich charakterystyk rynku, jak jego wielkość, struktura i potencjał, ale także tendencje rozwojowe, udział w rynku zarówno danego przedsiębiorstwa, jak i innych podmiotów czy warunki wejścia do sektora. W ujęciu podmiotowym mikrootoczenie obejmuje zatem te podmioty, które mają z przedsiębiorstwem bezpośrednie powiązania, czyli ujmowane jest jednostkowo ze względu na sytuację konkurencyjną danego przedsiębiorstwa. W.H. Starbuck proponuje natomiast podmiotowy podział mikrootoczenia na dwa poziomy⁸²:

- podmioty prowadzące bezpośrednią wymianę z przedsiębiorstwem,
- pozostałe podmioty wpływające na osiągnięcie przez przedsiębiorstwo zamierzonych celów.

Pierwszy poziom (bezpośredni) obejmuje głównie klientów oraz dostawców⁸³, ale również kooperantów⁸⁴. Poziom drugi obejmuje przede wszystkim konkurentów, definiowanych w tym kontekście przez R.W. Dilla jako rywale⁸⁵.

Najczęściej przyjmowaną typologią otoczenia konkurencyjnego jest ujęcie sektorowe zaproponowane przez M.E. Portera, które ma charakter pragmatyczny⁸⁶. Kluczowym elementem otoczenia jest tutaj sektor, w którym działa przedsiębiorstwo, ze względu na bezpośredni charakter oddziaływania. Zarówno w polskiej, jak i zagranicznej literaturze przedmiotu występują również inne, mniej rozpowszechnione, typologie mikrootoczenia. Przykładowo H. Steinmann

⁸⁰ Również J. Trzcieniecki oraz H. Steinmann i G. Schreyögg używają określenia otoczenie globalne (zob. J. Trzcieniecki, *Grundlagen des strategischen Leitens*, „Berichte aus der Fachhochschule” 1990, nr 13, Fachhochschule Münster, za: M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 46; H. Steinmann, G. Schreyögg, *op. cit.*, s. 115).

⁸¹ L.J. Krzyżanowski, *op. cit.*, s. 43.

⁸² W.H. Starbuck, *Organizations and Their Environments* [w:] *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, red. M.D. Dunette, Randy McNally Publishing, Chicago 1976, s. 1082.

⁸³ R.W. Dill, *Environment as an Influence on Managerial Autonomy*, „Administrative Science Quarterly” 1958, vol. 2, nr 4, s. 424.

⁸⁴ E. Yuchtman, S. Seashore, *A System Resource Approach to Organizational Effectiveness*, „American Sociological Review” 1967, vol. 32, nr 6, s. 889.

⁸⁵ R.W. Dill, *op. cit.*, s. 410.

⁸⁶ Model pięciu sił M.E. Portera został opisany szczegółowo w podrozdz. 1.1.

i G. Schreyögg⁸⁷ zwracają uwagę na stosunki przemysłowe jako jedną z sił oddziałującą w otoczeniu konkurencyjnym. Stosunki przemysłowe oznaczają tutaj politykę przemysłową państwa w danym sektorze oraz ogólną politykę konkurencji i eksportu.

W literaturze przedmiotu brak jednoznaczności w definiowaniu mezootoczenia. Zdaniem M. Bednarczyk, mezootoczenie obejmuje czynniki oddziałujące na przedsiębiorstwa w układzie regionalnym, które uwzględniają specyficzne cechy poszczególnych regionów, województw, powiatów, gmin czy obszarów przygranicznych⁸⁸. Specjaliści od gospodarki regionalnej postulują branie pod uwagę tego rodzaju otoczenia na poziomie regionów, ewentualnie przy uwzględnieniu podziału administracyjnego województw lub powiatów, natomiast otoczenia lokalnego, bądź miejscowego, na poziomie gmin⁸⁹. Również D. Hübner wskazuje na istotne różnice między otoczeniem regionalnym i lokalnym, podkreślając, że uwarunkowania na poziomie lokalnym są „absolutnie najważniejsze”⁹⁰. Czynniki uzasadniające taki podział mają naturę przestrzenną i są związane z podziałem kompetencji między jednostkami administracji terytorialnej. Można jednak się zastanawiać, czy taki podział jest uzasadniony z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem. Czynniki otoczenia lokalnego i regionalnego nakładają się bowiem na siebie. Przedsiębiorcy utożsamiają wszystkie działania przeprowadzone w ich miejscowości lub regionie z poziomem gminnym⁹¹. Poziom lokalny ma niewątpliwie bardzo istotne znaczenie, zwłaszcza dla mikroprzedsiębiorstw. Niemniej jednak regionalne (również lokalne) otoczenie biznesu to szerokie spektrum różnych czynników. Zdaniem I. Janiuka, konkurencyjność podmiotów gospodarczych (w tym małych i średnich przedsiębiorstw) jest współtworzona przez warunki ich najbliższego otoczenia, dlatego zrozumienie właściwych źródeł przewagi konkurencyjnej wymaga podjęcia analizy na poziomie mezoekonomicznym, przy czym „mezoanaliza oznacza równoczesne ujmowanie różnych podmiotów i rozpatrywanie jednostek na tle większych całości, na które one wpływają”⁹². Dlatego z analitycznego punktu widzenia ważna

⁸⁷ H. Steinmann, G. Schreyögg, *op. cit.*, s. 126 i 132.

⁸⁸ M. Bednarczyk już w 1996 r. uwzględniła mezootoczenie w ogólnie przyjętym podziale na makro- i mikrootoczenie.

⁸⁹ J. Dębski, *Przedsiębiorczość prywatna w Polsce na przełomie XX i XXI wieku. Tom I*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002, s. 10.

⁹⁰ *Dyskusja Okrągłego Stołu. Centralny czy regionalny poziom polityki promocji małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 141.

⁹¹ Przeprowadzone przeze mnie badania pilotażowe wykazały, że przedsiębiorcy nie potrafia odróżnić działań władz powiatowych od gminnych czy wojewódzkich i wskazują na gminę jako podmiot sprawczy.

⁹² I. Janiuk, *Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Difin, Warszawa 2004, s. 176.

jest delimitacja i identyfikacja otoczenia regionalnego, jego taksonomia, struktura i możliwość optymalizacji⁹³. I. Janiuk podkreśla, że istotną rolę w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw odgrywają lokalne zasoby relacyjne, rozumiane jako zasoby o istotnym znaczeniu, powstające we współpracy przedsiębiorstw z pozostałymi podmiotami otoczenia regionalnego, wliczając dostawców, odbiorców, firmy doradczo-szkoleniowe, jednostki badawczo-rozwojowe, a także konkurentów⁹⁴. Dlatego istotne jest współdziałanie firmy z otoczeniem regionalnym, zwłaszcza w ramach lokalnych struktur społeczno-ekonomicznych, a tym samym tworzenie z podmiotami tych struktur powiązań⁹⁵:

- konkurencyjnych, gdy firmy funkcjonują w pobliżu siebie i w pobliżu rynku zbytu firm konkurencyjnych;
- dopełniających się, gdy firmy skupiają się w pobliżu rynku, na który dostarczają uzupełniające się produkty;
- wspomagające, gdy firmy skupiają się wokół instytucji wspomagających ich rozwój oraz firm niekonkurujących ze sobą, które wywierają pozytywny wpływ na ich rozwój.

Strukturę otoczenia regionalnego można traktować podmiotowo i/lub przedmiotowo⁹⁶. Według M. Bednarzyk, mezootoczenie rozważane podmiotowo obejmuje dwa segmenty⁹⁷:

- jednostki terenowe administracji publicznej (m.in. sądy, urzędy podatkowe, urzędy statystyczne, jednostki administracji rządowej oraz terenowej);
- podmioty infrastruktury usługowej wspomagające prowadzenie działalności gospodarczej (m.in. izby i stowarzyszenia gospodarcze, agencje i fundacje rozwoju lokalnego i regionalnego, przedsiębiorstwa doradcze, inkubatory przedsiębiorczości).

Podział ten jest bardzo ogólny, wydaje się jednak uzasadniony ze względu na trudności w klasyfikacji poszczególnych podmiotów otoczenia regionalnego. Można spróbować uszczegółowić ten podział, trzeba jednak się zgodzić, że nie będzie on wystarczająco wyrazisty. Przy podmiotowym ujmowaniu otoczenia regionalnego warto uwzględnić te podmioty, które mają istotny wpływ na funkcjo-

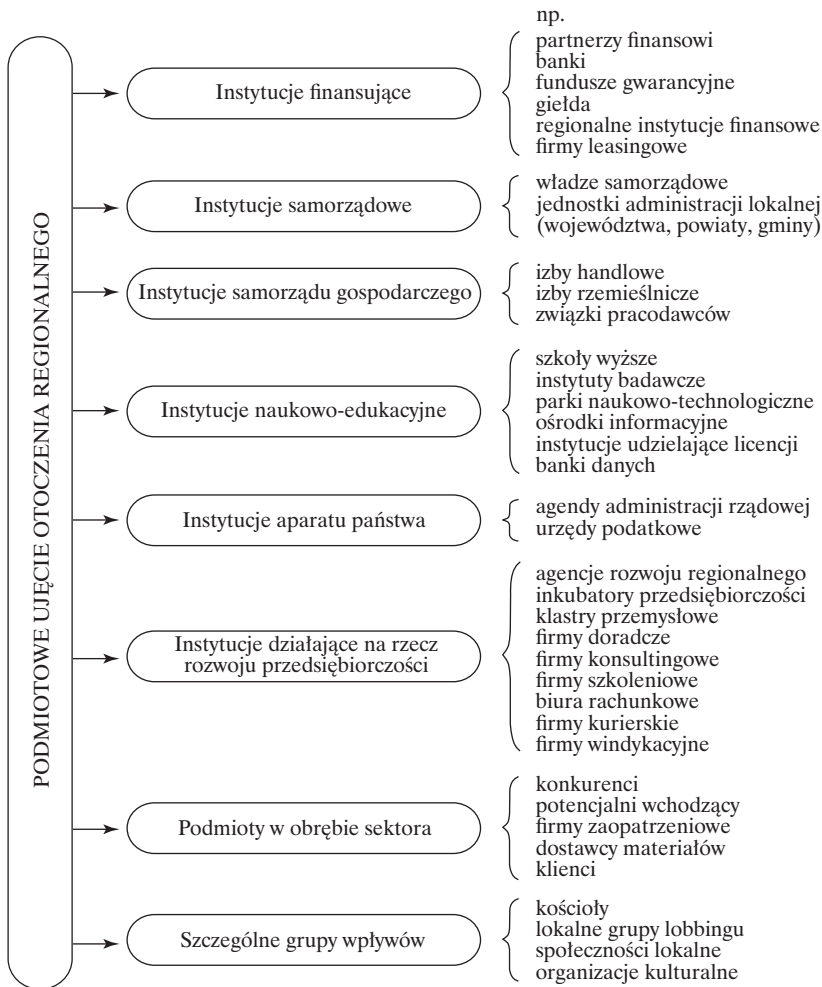
⁹³ K. Kuciński, *Przestrzeń operacyjna firmy a jej otoczenie lokalne* [w:] *Lokalne uwarunkowania przedsiębiorczości*, red. K. Kuciński, Monografie i Opracowania nr 459, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, Warszawa 1999, s. 9.

⁹⁴ Koncepcja ta jest bardzo interesująca zwłaszcza w aspekcie wyjaśniania zależności przedsiębiorstw od zasobów tkwiących w otoczeniu regionalnym, autor nie poparł jej jednak badaniami empirycznymi. Z całą pewnością badania takie powinny być podjęte. Wnioskować można, że tak się stanie głównie ze względu na zainteresowanie badaczy wpływem otoczenia regionalnego na rozwój przedsiębiorstw.

⁹⁵ K. Kuciński, *op. cit.*, s. 21.

⁹⁶ Do przedmiotowych czynników otoczenia regionalnego zaliczyć można szerokie spektrum czynników. Autor poświęcił im osobną część niniejszej pracy (podrozdz. 2.1).

⁹⁷ M. Bednarzyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 46–47.



Rys. 1.4. Mezootoczenie przedsiębiorstw w ujęciu podmiotowym

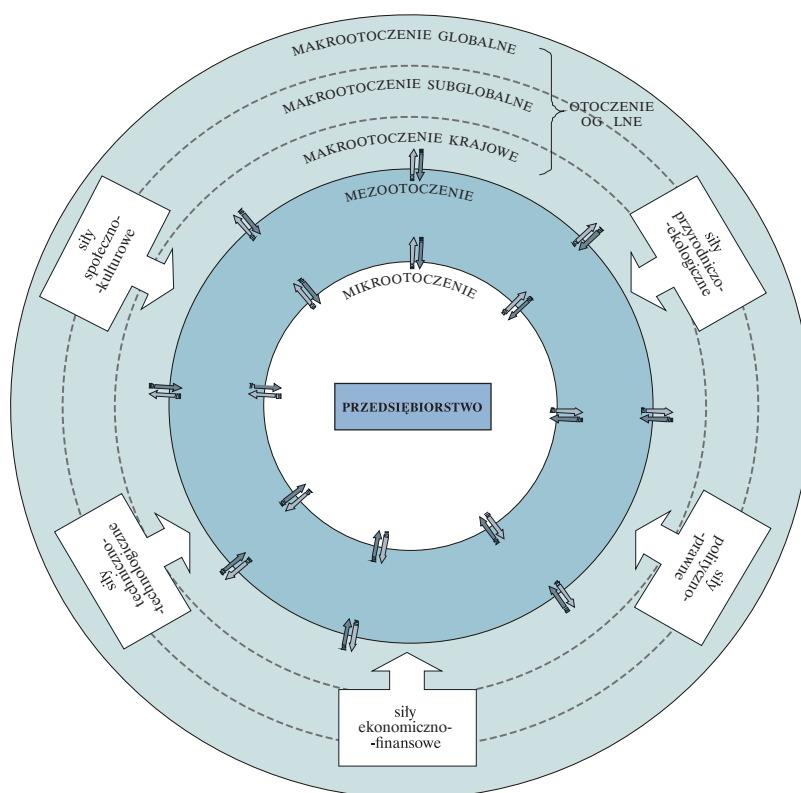
Źródło: opracowanie własne.

nowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w regionie (zob. rys. 1.4). Mowa tutaj przede wszystkim o instytucjach działających na rzecz rozwoju i promocji przedsiębiorczości wśród społeczności lokalnej⁹⁸. Do otoczenia regio-

⁹⁸ K. Matusiak instytucje te określa mianem infrastruktury przedsiębiorczości, obejmującej wszystkie czynniki sprzyjające rozwojowi MŚP w regionie (por. tegoż, *Infrastruktura przedsiębiorczości i transfer technologii w Polsce* [w:] *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999, s. 103–118).

nalnego w ujęciu podmiotowym należy zaliczyć: instytucje finansujące, instytucje naukowo-edukacyjne, instytucje aparatu państwa (systemu prawnego), instytucje samorządowe, instytucje działające na rzecz rozwoju przedsiębiorczości (wspierające działalność gospodarczą), instytucje samorządu gospodarczego, podmioty gospodarcze w obrębie branży, w której działa firma, szczególne grupy wpływów.

Przedstawione typologie nie są wyczerpujące, wielu autorów przyjmuje bowiem różne – mniej lub bardziej subiektywne – kryteria podziału otoczenia. Niemniej jednak zaprezentowany podział dominuje zarówno w krajowej, jak i zagranicznej literaturze przedmiotu, co stanowi dla autora niniejszej pracy argument za jego przyjęciem.



Rys. 1.5. Typologia otoczenia przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

Przyjęta w pracy przestrzenno-przedmiotowa typologia otoczenia (zob. rys. 1.5) uwzględnia: otoczenie ogólne (makrootoczenie), otoczenie regionalne (me-

zotoczenie) oraz otoczenie konkurencyjne (mikrootoczenie). Ze względu na przestrzenny charakter otoczenia ogólnego autor zdecydował się dodatkowo wyróżnić trzy jego poziomy, a mianowicie: makrootoczenie krajowe, makrootoczenie subglobalne⁹⁹ (będące odzwierciedleniem mezootoczenia w ujęciu ogólnym jako efekt z jednej strony regionalizacji, z drugiej zaś procesów integracyjnych w poszczególnych częściach naszego globu¹⁰⁰) i makrootoczenie globalne (ze względu na tendencję globalizacji w gospodarce światowej).

W praktyce zarządzania ważne jest szczegółowe określenie istotnych dla przedsiębiorstwa czynników i aspektów otoczenia, aby organizacja mogła efektywnie działać. Otoczenie postrzegane jest subiektywnie przez menedżerów, co wynika głównie z ich różnych doświadczeń, intuicji, wiedzy oraz kompetencji. Ma to wpływ na postrzeganie zmian zachodzących w otoczeniu, które determinują zachowania konkurencyjne przedsiębiorstwa na rynku, zwłaszcza regionalnym (czy lokalnym).

1.3. Identyfikacja otoczenia przedsiębiorstwa

Proces identyfikacji otoczenia przedsiębiorstwa ma charakter subiektywny, ponieważ – jak pisze M. Bednarczyk – ocena cech otoczenia dokonywana jest za pośrednictwem „filtra kulturowych uwarunkowań decydentów i/lub analityków otoczenia”¹⁰¹. Obiektywizm jest tutaj trudny do osiągnięcia, gdyż percepcja otoczenia jest złożonym procesem poznawczym, polegającym na odzwierciedleniu w sposób subiektywny i indywidualny procesów i zjawisk zachodzących w otoczeniu, jak również wyboru określonych cech charakteryzujących otoczenie i przyporządkowanie im stopnia ważności¹⁰². Według teorii racjonalnych oczekiwań noblisty w dziedzinie ekonomii z 1995 r., R.E. Lukasa, przedsiębiorstwa działają nie tylko na podstawie informacji, które dotyczą przeszłości i stanu aktualnego, ale biorą pod uwagę oczekiwania co do przyszłości¹⁰³. Często analitycy

⁹⁹ Przez makrootoczenie subglobalne rozumie się makrootoczenie w aspekcie rejonu (regionu) świata, w którym funkcjonuje dane przedsiębiorstwo. W wypadku polskich przedsiębiorstw makrootoczenie subglobalne tworzą uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw w Unii Europejskiej.

¹⁰⁰ Szerzej zob. K. Wach, *Otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw w kontekście integracji z Unią Europejską* [w:] *Regionalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, red. K. Safin, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy, Legnica 2003, s. 99–110.

¹⁰¹ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 68.

¹⁰² K. Wach, *Identyfikacja otoczenia przedsiębiorstwa*, „Zagadnienia Techniczno-Ekonomiczne” 2003, t. 48, z. 1, s. 299–312.

¹⁰³ Szerzej zob. *Rational Expectations and Econometric Practice*, red. R.E. Lukasa, T.J. Sergenten, University of Minnesota Press, Minneapolis 1981; T. Gruszecki, *Nagrody Nobla w ekonomii*, Verba, Lublin 2001.

zakładają, że wydarzenia historyczne powtórzą się w podobnych okolicznościach. Model błędnych percepcji Lukasa dowodzi, że przedsiębiorstwa działające w warunkach niedoskonałej informacji mogą popełnić błędy w swoich prognozach. Podobną koncepcję przedstawia H.I. Ansoff, który w procesie pozyskiwania informacji o otoczeniu wyróżnia dwa tzw. filtry selekcyjne, mianowicie¹⁰⁴:

- filtr przyszłości,
- filtr historyczny.

Według niego, na percepcję turbulencji otoczenia mają wpływ dodatkowo trzy filtry:

- filtr kulturowej percepcji,
- filtr prognostyczny funkcjonowania organizacji,
- filtr prognostyczny otoczenia.

Według H.I. Ansoffa, źródła pozyskiwania informacji mogą być dwa: otoczenie dotychczasowe oraz otoczenie przyszłe. Wyróżnia on również kilka typów przedsiębiorstw ze względu na ich stosunek do otoczenia:

- przedsiębiorstwa nierejestrujące swoich doświadczeń i niebadające otoczenia,
- przedsiębiorstwa niebadające swojego otoczenia, ale kumulujące doświadczenia,
- przedsiębiorstwa, świadome dotychczasowych doświadczeń i stanu otoczenia.

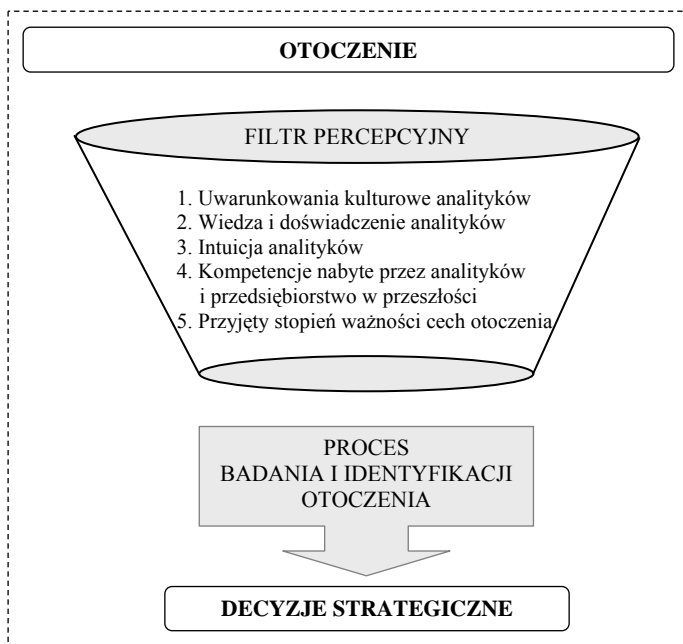
Zarówno doświadczenia historyczne i informacje dotyczące przeszłości, jak i te odnoszące się do przyszłości przechodzą przez filtry selekcyjne. W wypadku gdy przedsiębiorstwo nie stosuje formalnego systemu informacyjnego, filtry te są utożsamiane z ludzkimi ograniczeniami w zakresie zbierania i interpretacji danych. Otoczenie postrzegane jest subiektywnie przez analityków, co wynika głównie z różnych doświadczeń oraz intuicji poszczególnych osób, ich wiedzy, kompetencji oraz kulturowych uwarunkowań decydentów, które stanowią swego rodzaju filtr percepcyjny, zakłócający odbiór impulsów z otoczenia (zob. rys. 1.6). Filtr percepcyjny może zatem znacznie zakłócić proces właściwego badania i identyfikacji otoczenia.

Zdaniem M. Bednarczyk, identyfikacja otoczenia jest procesem, który obejmuje uszczegółowiony odpowiednio do celu badania opis otoczenia, rozpoznanie jego cech i przyporządkowanie ich do określonych klas, czyli rodzajów otoczenia¹⁰⁵. Według A. Stabryły, identyfikacja obejmuje również pomiar oraz planowanie obiektów i procesów¹⁰⁶. Proces identyfikacji otoczenia obejmuje niewątpliwie kilka etapów, a mianowicie (por. rys. 1.7):

¹⁰⁴ H.I. Ansoff, *op. cit.*, s. 200–202.

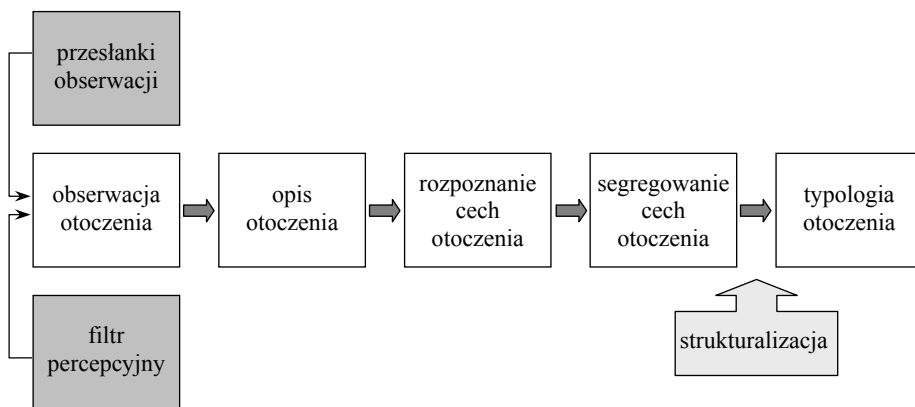
¹⁰⁵ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 43.

¹⁰⁶ A. Stabryła, *Technika procesu zarządzania*, Ossolineum, Wrocław 1978, s. 31–37.



Rys. 1.6. Filtr percepcyjny w procesie badania i identyfikacji otoczenia

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 1.7. Proces identyfikacji otoczenia przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne.

- obserwację otoczenia, której sprawność zależy w znacznym stopniu od zastosowanych metod i technik badawczych pomiaru otoczenia;
- opis otoczenia, czyli przedstawienie jego charakterystyki, która może uwzględniać różny zakres szczegółowości kryteriów jego strukturalizacji (sprawność opisu zależy od jego szczegółowości i wierności);
 - rozpoznanie cech otoczenia¹⁰⁷, czyli wyróżnienie zespołu własności wyróżniających lub charakteryzujących badane otoczenie pod jakimś względem;
 - segregowanie cech otoczenia, czyli szeregowanie i logiczne przyporządkowanie ich do określonych klas według zasady porównywania ich z cechami uznawanymi za typy;
 - typologia otoczenia, czyli zaklasyfikowanie badanego otoczenia do odpowiedniego typu oraz ewentualne badanie porównawcze typów otoczenia np. ze względu na stymulowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Rozpoznanie zbioru cech otoczenia i zależności pomiędzy nimi jest bez wątpienia jedną z najważniejszych kwestii w procesie identyfikacji otoczenia. Wzajemne relacje przedsiębiorstwa i jego otoczenia można ujmować w różny sposób. Najbardziej rozpowszechnione w literaturze podejścia to¹⁰⁸:

- ze względu na struktury różnych organizacji w otoczeniu, które ulegają zmianom i wpływają na zachowanie przedsiębiorstwa; uwzględniane są tutaj różne punkty odniesienia, począwszy od całej organizacji, na poszczególnych jednostkach organizacyjnych kończąc;
- ze względu na działania strategiczne, które podejmuje przedsiębiorstwo, aby osiągnąć swoje cele; wyróżnia się tutaj różne determinanty sukcesu przedsiębiorstwa (tzw. modele dostosowania – „fit”);
- ze względu na wrażliwość przedsiębiorstwa na zmiany otoczenia, jego innowacyjność i gotowość do podejmowania ryzyka.

Opisu otoczenia przedsiębiorstwa można dokonać ze względu na różne grupy cech oraz różny zakres szczegółowości kryteriów jego strukturalizacji. Mogą to być kryteria syntetyczne dla opisu ogólnego i/lub szczegółowe dla opisu szczegółowego. Ponadto ta sama cecha otoczenia może być jego charakterystyką lub kryterium oceny. W opinii H.I. Ansoffa, w ostatnich latach predyktowność zmian otoczenia stale maleje¹⁰⁹. W zagranicznej literaturze przedmiotu wyróżnia się najczęściej cztery wymiary otoczenia (*dimensions*), nazywane w polskiej literaturze przedmiotu cechami otoczenia. Wśród tych swoistych charakterystyk otoczenia znajdują się takie cechy, jak¹¹⁰:

¹⁰⁷ Cecha rozumiana jest tutaj jako zespół własności wyróżniający lub charakteryzujący pod jakimś względem badane otoczenie. Każda własność jest z kolei elementem cechy, który posiada określoną wagę.

¹⁰⁸ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 42; B. Olszewska, *op. cit.*, s. 23.

¹⁰⁹ H.I. Ansoff, *op. cit.*, s. 79.

¹¹⁰ A.C. Bluedorn, *op. cit.*, s. 166.

- dynamika (*dynamism*),
- zróżnicowanie (*complexity*),
- niepewność (*uncertainty*),
- szczodrość (*munificence*).

Powszechnie uznany jest podział otoczenia przedsiębiorstwa ze względu na jedną cechę syntetyczną – dynamikę (*dynamism*), czyli intensywność zmian. Przez niektórych autorów określana jest ona jako stabilność (*stability*). J. Child cechę tę nazywa wprost zmiennością otoczenia (*variability*)¹¹¹. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że dynamika otoczenia wyrażająca się w obrotach firmy, nieprzewidywalności czy braku gotowych wzorów postępowania jest najlepszym miernikiem zmian zachodzących w otoczeniu¹¹². Ze względu na dynamikę zazwyczaj wyróżnia się otoczenie stabilne, zmienne oraz burzliwe¹¹³. Niektórzy autorzy wyróżniają otoczenie stabilne oraz turbulentne¹¹⁴. H.E. Aldrich uważa, że „turbulencja otoczenia prowadzi do zmian wywołanych przez zewnętrzne czynniki, które są niewidoczne oraz niemożliwe do zaplanowania dla kierownictwa firmy”¹¹⁵. Z kolei według M. Bednarczyk, dynamika określa zmianę w czasie cech otoczenia¹¹⁶.

Zróżnicowanie otoczenia (*complexity*)¹¹⁷, nazywane również złożonością, opisuje wielopostaciowość otoczenia rozumianą jako jego różnorodność czy różnorodność¹¹⁸. Im większa jest liczba różnorodnych czynników zewnętrznych, tym bardziej zróżnicowane (złożone) otoczenie. Złożoność otoczenia uzależniona jest od zróżnicowania jego elementów składowych. Im otoczenie jest bardziej zróżnicowane, tym bardziej różnorodne powinny być stosowane przez przedsiębiorstwo formy specjalizacji i bardziej kompleksowe metody koordynacji¹¹⁹.

¹¹¹ J. Child, *Organization Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice*, „Sociology” 1972, vol. 6, s. 3.

¹¹² G.G. Dess, D.W. Beard, *op. cit.*, s. 56.

¹¹³ Zob. m.in. R.A. Webber, *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1990, s. 391–392; J. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, s. 242–243; W. Gabrusewicz, *Rozwój przedsiębiorstw przemysłowych i jego ocena w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1992, s. 103–104; I. Penc-Pietrzak, *Strategie biznesu i marketingu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998, s. 60–61; J. Penc, *Strategiczny system zarządzania*, Placet, Warszawa 2001, s. 185–186.

¹¹⁴ P.R. Lawrence, I.W. Lorsch, *op. cit.*; H.I. Ansoff, *op. cit.*, s. 76.

¹¹⁵ H.E. Aldrich, *Organizations and Environments*, Prentice Hall Publishing, Englewood Cliffs–New Jersey 1979, s. 69.

¹¹⁶ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 44.

¹¹⁷ *Complexity* – z j. ang. „złożoność”.

¹¹⁸ Por. R. Jurkovich, *A Core Typology of Organizational Environments*, „Administrative Science Quarterly” 1974, vol. 19, nr 3, s. 381; R.B. Duncan, *op. cit.*, s. 320 i nast.; M. Marchesnay, *Zarządzanie strategiczne. Geneza i rozwój*, Poltext, Warszawa 1994, s. 82.

¹¹⁹ Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1999, s. 294–295.

M. Bednarczyk ze względu na zróżnicowanie wyodrębnia otoczenie homogeniczne (jednorodne, jednopostaciowe) oraz heterogeniczne (różnorodne, wielopostaciowe)¹²⁰. R.B. Duncan złożoności (*complexity*) otoczenia przeciwstawia jego prostotę (*simplicity*)¹²¹. Z kolei P.R. Lawrence i I.W. Lorsch wyróżniają otoczenie słabo oraz mocno zdywersyfikowane¹²². Według J. Childa, złożoność otoczenia „odnosi się do różnorodności (*heterogeneity*) oraz zakresu działalności organizacji”¹²³. W. Buckley w tym kontekście wspomina również o urozmaiceniu (*variety*)¹²⁴.

Niepewność otoczenia (*uncertainty*) wynika z jego dynamiki i różnorodności. Trudności z przewidywaniem zmuszają przedsiębiorstwo do stworzenia struktury mniej sformalizowanej i bardziej elastycznej zarówno jeśli chodzi o podział pracy, jak i mechanizmy koordynacji¹²⁵. M. Bednarczyk ze względu na niepewność wyróżnia otoczenie zdeterminowane oraz ryzykowne¹²⁶. Gdy decydenci posiadają pewne informacje o zdarzeniach, procesach i kierunkach zmian w otoczeniu oraz z dużym prawdopodobieństwem mogą ocenić ich wystąpienie, mamy do czynienia z otoczeniem zdeterminowanym, w przeciwnym razie jest to otoczenie ryzykowne. Interesującą charakterystykę otoczenia ze względu na jego niepewność przedstawia R.B. Duncan. W zależności od dynamiki oraz złożoności otoczenia wyróżnia on cztery rodzaje niepewności otoczenia (por. rys. 1.8)¹²⁷. Są to:

- niska niepewność otoczenia,
- umiarkowanie niska niepewność otoczenia,
- umiarkowanie wysoka niepewność otoczenia,
- wysoka niepewność otoczenia.

Szczodrość otoczenia (*munificence*) rozumiana jest przez H.W. Starbucka jako „pewien zakres, do którego otoczenie może wspierać wzrost przedsiębiorstwa”¹²⁸. Przedsiębiorstwa w sposób naturalny szukają bowiem takich warunków otoczenia, które pozwolą im nie tylko na stabilne funkcjonowanie, ale także na rozwój. Szczodrość rozumiana jest również jako obfitowanie otoczenia w dostawców, kooperantów lub firmy współpracujące, czyli pojemność otoczenia (*capacity*). Przez niektórych autorów szczodrość określana jest jako dobroczyn-

¹²⁰ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 44.

¹²¹ R.B. Duncan, *op. cit.*, s. 314.

¹²² M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 44.

¹²³ J. Child, *op. cit.*, s. 3.

¹²⁴ W. Buckley, *Sociology and Modern Systems Theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs–New Jersey 1967, za: R. Jurkovich, *op. cit.*, s. 382.

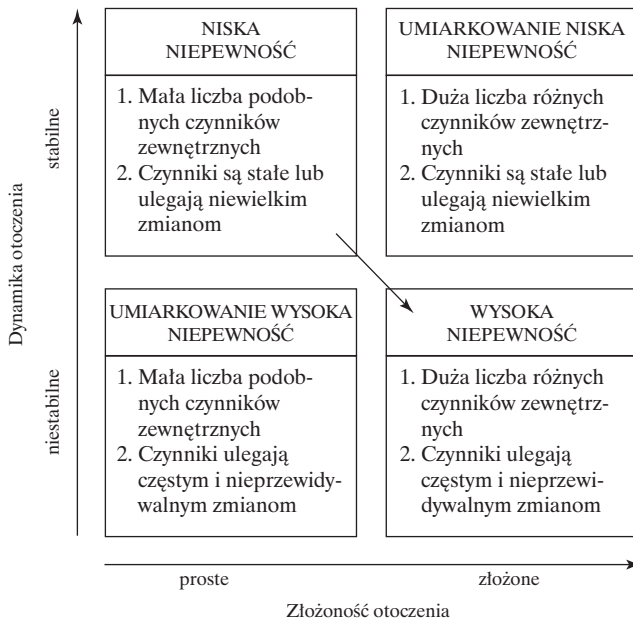
¹²⁵ Strator, *op. cit.*, s. 294–295.

¹²⁶ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 45.

¹²⁷ R.B. Duncan, *op. cit.*, s. 313–327.

¹²⁸ W.H. Starbuck, *op. cit.*, s. 1074.

ność (*beneficence*). Cechę tę L. Fahley i V.K. Narayanan nazywają zasobnością (*affluence*)¹²⁹. Grupa francuskich naukowców w opisie cech otoczenia wyróżnia potencjał otoczenia, który w ich rozumieniu jest tożsamy z zasobnością. Potencjał jest tutaj pojmowany jako zasób możliwości, mocy, zdolności wytwórczej oraz wydajności. Umożliwia on przedsiębiorstwu funkcjonowanie, przetrwanie i regularny wzrost. Im jest większy, tym presja otoczenia jest słabsza¹³⁰. Szczerdść otoczenia jest szczególnie istotną cechą zwłaszcza w aspekcie identyfikacji barier i stymulatorów powstawania, przetrwania i rozwoju przedsiębiorstw.



Rys. 1.8. Ogólne warunki określenia niepewności otoczenia

Źródło: R.B. Duncan, *op. cit.*, s. 320.

Bezpośredniość otoczenia (*directness*) określana jest jako sposób oddziaływania otoczenia na przedsiębiorstwo, który pojmowany jest jako kierunek i zwrot intensywności oddziaływania otoczenia na strategię przedsiębiorstwa¹³¹. Oddziaływanie otoczenia może być bezpośrednie (*directly*) lub pośrednie (*in-*

¹²⁹ L. Fahley, V.K. Narayanan, *Macroenvironmental Analysis for Strategic Management*, West Publishing Corporation, Saint Paul–New York, Los Angeles–San Francisco 1986, s. 33.

¹³⁰ Strategor, *op. cit.*, s. 294–295.

¹³¹ R. Jurkovich, *op. cit.*, s. 385.

directly). Podział ten jest ściśle związany z narzędziami nacisku, którymi dysponuje otoczenie.

Istotna jest również intensywność oddziaływania otoczenia, czyli nacisk otoczenia na przedsiębiorstwo. J. Child cechę tę nazywa liberalnością (*liberality*)¹³². Gdy otoczenie wymusza zmianę strategii przedsiębiorstwa, mówimy o dużym nacisku. Natomiast gdy przedsiębiorstwo nie musi zmieniać swojej strategii w określonym czasie, mówimy o otoczeniu liberalnym¹³³.

Rutynowość otoczenia (*routineness*) opisuje podejście przedsiębiorstwa do zjawisk zachodzących w otoczeniu, które może być rutynowe (*routine*) lub nierutynowe (*nonroutine*). Ch. Perrow, idąc dalej, wyjaśnia, że rutynowe podejście występuje wtedy, gdy przedsiębiorstwo posiada odpowiednie (wystarczające) zasoby, aby poradzić sobie z danym zjawiskiem zachodzącym w jego otoczeniu¹³⁴.

Istotną cechą opisującą otoczenie jest również stopień jego zorganizowania. W.M. Evan ze względu na nią wyróżnia otoczenie zorganizowane oraz niezorganizowane¹³⁵. Przedsiębiorstwom działającym w otoczeniu zorganizowanym jest znacznie łatwiej się z nim zmierzyć. R.E. Rickson i Ch. Simpkins argumentują, że „firmy są znacznie bezpieczniejsze, gdy utrzymują stosunki z niewieloma związkami zawodowymi, niż w wypadku gdy ich siła jest znacznie rozproszona, co może oznaczać większą liczbę strajków”¹³⁶.

W literaturze przedmiotu podejmowano wiele prób klasyfikacji otoczenia ze względu na jedną lub kilka cech syntetycznych. Istnieje wiele cech, ze względu na które można opisywać otoczenie przedsiębiorstwa i na tej podstawie dokonywać jego podziału. Powszechnie uwzględniane cechy opisujące otoczenie to: dynamika, zróżnicowanie, niepewność oraz szczodrość. M. Bednarczyk wyróżnia dodatkowo takie czynniki, jak koncentracja otoczenia, wrogość otoczenia i stopień uzależnienia organizacji od otoczenia¹³⁷. K. Bolesta-Kukułka wyróżnia jeszcze rozległość otoczenia¹³⁸. W niniejszej pracy ze względu na przedmiot i cel badań za istotną cechę uznano szczodrość. Zestawienie cech otoczenia najczęściej spotykanych w literaturze przedmiotu zostało przedstawione w tabeli 1.2.

¹³² J. Child, *op. cit.*, s. 3.

¹³³ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 45.

¹³⁴ Ch. Perrow, *Organizational Analysis. A Sociological View*, Thomson Learning College, Florence–Kentucky 1970, s. 75–80.

¹³⁵ W.M. Evans, *The Organization Set: Towards a Theory of Interorganizational Relations* [w:] *Approaches to Organizational Design*, red. J.D. Thompson, University of Pittsburg Press, Pittsburg 1966, s. 174–191.

¹³⁶ R.E. Rickson, Ch. Simpkins, *Industrial Organization and the Ecological Process: The Case of Water Pollution* [w:] *Complex Organizations and Their Environments*, red. M. Brinkerhoff, Ph.R. Kunz, Brown Publishing, Dubuque–Iowa 1972, s. 286.

¹³⁷ M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 45.

¹³⁸ K. Bolesta-Kukułka, *Świat organizacji* (rozdz. III) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1996, s. 79.

Tabela 1.2. Wybrane cechy syntetyczne i typologie otoczenia

Cechy	Typy otoczenia	Autor i rok publikacji
Dynamika	stabilne turbulentne	H.E. Aldrich (1979) J. Child (1972) R.E. Miles, Ch.C. Snow, J. Pfeffer (1974) F.E. Emery, F.L. Trist (1965)
	stabilne zmiennie burzliwe	
Zróźnicowanie (złożoność)	homogeniczne heterogeniczne	H.E. Aldrich (1979) R. Jurkovich (1974) E.B. Duncan (1972) J.D. Thompson (1967) P.R. Lawrence, J.W. Lorsch (1967) R.L. Tung (1979) J.M. Pennings (1975)
	słabo zdywersyfikowane mocno zdywersyfikowane	
Niepewność	niska niepewność umiarkowana niepewność wysoka niepewność	E.B. Duncan (1972) J. Galbraith (1973)
	zdeterminowane ryzykowne	
Szczodrość (zasobność)	bogate biedne	H.E. Aldrich (1979) H.W. Starbuck (1976) L. Fahley, V.K. Narayanan (1986) B.S. Chakravarthy (1982) P. Hirsch (1975) L.J. Bourgeois (1981)
Zależność	zależne autonomiczne	L. Fahley, V.K. Narayanan (1986) M.E. Porter (1980)
Rutynowość	rutynowe nierutynowe	Ch. Perrow (1970) J.D. Thompson (1967) R. Jurkovich (1974) J.G. March, H.A. Simon (1958)
Koncentracja	skoncentrowane nieskoncentrowane	L. Fahley, V.K. Narayanan (1986)
Nastawienie otoczenia (wrogość)	wrogie życzliwe	P.N. Khandwalla (1972) D. Miller, P.H. Frisen (1977)
Sposób oddziaływania (bezpośredniość)	pośrednie bezpośrednie	S.P. Sethi (1972) R. Jurkovich (1974) Ch. Perrow (1970)
Nacisk otoczenia (liberalizacja)	liberalne o dużym nacisku	J. Child (1972)
Zorganizowanie	zorganizowane niezorganizowane	W.M. Evan (1966) R.E. Rickson, Ch. Simpkins (1972) R. Jurkovich (1972)

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w tabeli cechy syntetyczne otoczenia przedsiębiorstwa (nazywane czasem warunkami lub czynnikami otoczenia) stanowią podstawę typologii¹³⁹. Rozwinięte typologie otoczenia przedsiębiorstwa mają znaczenie w podjętych w pracy badaniach nad wpływem otoczenia regionalnego na rozwój w szczególności małych i średnich firm.

Warto podkreślić, że podejście do percepcji i predyktywności zmian w otoczeniu ma charakter ewolucyjny, zwłaszcza w teorii przedsiębiorczości. Oprócz wymienionych powyżej cech, które można określić jako klasyczne, wyróżnia się również inne. Jako przykład można podać wspomnianą w poprzednim podrozdziale cechę wyróżniającą – otoczenie przedsiębiorcze, ponieważ specyfika małych i średnich przedsiębiorstw wymaga szczególnego podejścia do typologii otoczenia rozpatrywanego z punktu widzenia tych podmiotów czy faz cyklu ich życia. W tym ujęciu parametryzacja otoczenia ze względu na jego szczodrość odzwierciedlać powinna endogeniczną specyfikę małych i średnich przedsiębiorstw oraz egzogeniczne czynniki warunkujące ich rozwój¹⁴⁰. Rosnąca liczba opracowań, zawierających wiele różnych ujęć uwarunkowań funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w aspekcie regionalnym, odzwierciedla wyraźną fragmentaryczność wiedzy naukowej w tym zakresie. Proponowane podejście (w przeciwieństwie do ugruntowanego w latach 60. i 70. XX w. tradycyjnego podejścia do problemu otoczenia przedsiębiorstwa) ma charakter utylitarny, a stosowana w nim terminologia jest niejednolita i mało precyzyjna.

1.4. Fazy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw a regionalne otoczenie *

Efektywne oddziaływanie czynników otoczenia, które powinny być stymulatorami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, według E. Sterna koreluje z¹⁴¹:

- fazami cyklu życia przedsiębiorstwa, które związane są z różnymi potrzebami przedsiębiorstw w poszczególnych fazach ich cyklu życia;
- szczególnymi uwarunkowaniami regionalnymi.

¹³⁹ W pracy zamiennie będą stosowane terminy „uwarunkowania”, „warunki” (za: Ch.W. Hill, G.R. Jones, *op. cit.*, s. 61), „elementy” (za: J. Gościński, *op. cit.*, s. 36; M. Bielski, *op. cit.*, s. 126), „czynniki” (za: D.R. Gnyawali, D.S. Fogel, *op. cit.*, s. 44), „zespół bodźców” (za: R.L. Tung, *op. cit.*, s. 675), „cechy” (za: M. Bednarczyk, *Otoczenie i przedsiębiorczość...*, s. 42), „wymiar” (za: A.C. Bluedorn, *op. cit.*, s. 166).

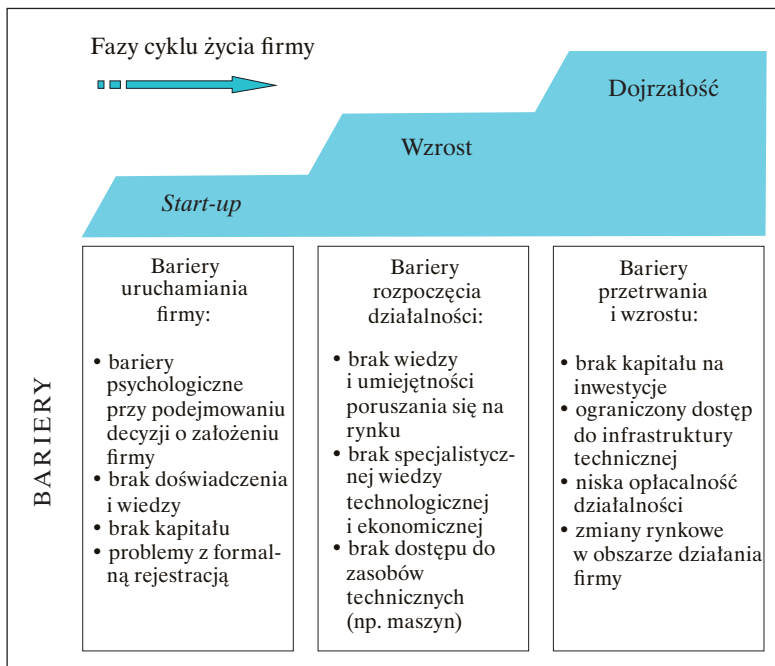
¹⁴⁰ Kwestie te zostaną szczegółowo omówione w następnej części pracy (podrozdz. 1.4).

* Zob. też: K. Wach, *Otoczenie biznesu a fazy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 769, Kraków 2008.

¹⁴¹ E. Stern, *Institutional Structures to Support Rural Enterprise [w:] Business and Jobs in the Rural World: Local Initiatives for Job Creation*, OECD, Paris 1992, s. 27–28.

Zdaniem tego autora, pomoc wspierająca oferowana przez instytucje otoczenia regionalnego powinna niwelować bariery występujące w poszczególnych fazach cyklu życia małego i średniego przedsiębiorstwa (por. rys. 1.9). Dlatego ich działania powinny być zdywersyfikowane, każdej fazie towarzyszą bowiem szczególne potrzeby przedsiębiorstwa, niejednokrotnie wyraźnie różniące się od siebie. W początkowej fazie uruchamiania firmy (*entry phase*), a nawet w fazie koncepcyjnej (*pre-entry phase*) pomoc powinna niwelować takie bariery, jak:

- brak przekonania o możliwości podjęcia samodzielnej działalności gospodarczej (bariery psychologiczne),
- brak doświadczenia i wiedzy,
- brak kapitału,
- problemy z formalną rejestracją.



Rys. 1.9. Bariery rozwoju MŚP w różnych fazach cyklu życia

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Stern, *op. cit.*, s. 28.

Odpowiedzią instytucji regionalnych na potrzeby przedsiębiorstwa w tej fazie rozwoju powinno być zapewnienie usług związanych z promocją przedsiębiorczości w lokalnej społeczności, oferowanie szkoleń z zakresu planowania i rozpoczynania działalności na własny rachunek oraz zapewnienie wsparcia fi-

nansowego związanego z zakładaniem firmy, tzw. kapitału na rozruch (*seed capital*).

W fazie uruchamiania działalności gospodarczej, zdaniem E. Sterna, pojawiają się z kolei takie bariery, jak:

- brak lokalu,
- brak specjalistycznej wiedzy technologicznej, handlowej oraz związanej z rekrutacją i zarządzaniem personelem,
- ograniczony dostęp do zasobów technicznych (np. maszyn i wyposażenia).

Aby pomóc przedsiębiorcom pokonać te trudności, instytucje otoczenia regionalnego winny wspomagać tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości lub przynajmniej obszarów „na dobry początek” (*starter unit*) oraz zaoferować duży zakres konsultingu biznesowego¹⁴².

W kolejnych fazach cyklu życia małego i średniego przedsiębiorstwa autor wymienia bariery przetrwania i wzrostu, do których zalicza m.in.:

- ubogą infrastrukturę,
- niską opłacalność działalności gospodarczej,
- niewystarczające umiejętności,
- zmiany rynkowe w obszarze działania firmy (ograniczonosc rynku).

Problemy te mogą rozwiązać, według E. Sterna, działania władz lokalnych, wyrażające się w odpowiedniej polityce regionalnej, oraz lobbing instytucji wspierania biznesu na rzecz stworzenia dogodnych warunków regionalnego otoczenia przedsiębiorstw. Instytucje otoczenia regionalnego powinny natomiast zaoferować przedsiębiorstwom znajdującym się w tej fazie rozwoju wiele różnorodnych specjalistycznych szkoleń.

Podobną koncepcję przyjął zespół naukowców w analizie mierników wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw w ramach projektu *Directory of Business Support Measures* przeprowadzanego na zlecenie Komisji Europejskiej. Podczas zbierania danych do badań nad efektywnością wsparcia przedsiębiorców posłużono się m.in. dwoma wyróżnikami¹⁴³:

- fazą cyklu życia przedsiębiorstwa¹⁴⁴,
- krajowym lub regionalnym zasięgiem pomocy i związanymi z tym zdysyferowanymi uwarunkowaniami przestrzennymi¹⁴⁵.

¹⁴² Termin „instytucje” odnosi się do podmiotów otoczenia, nie jest w tym wypadku tożsamy z pojęciem stosowanym w ekonomii instytucjonalnej.

¹⁴³ *Support Measures and Initiatives for Enterprise. Directory of Business Support Measures*, European Commission, Directorate B, Brussels 2003, s. 4–8.

¹⁴⁴ Wyróżnione zostały cztery fazy: faza uruchomienia firmy i stadium wczesnego rozwoju (*start-up and early phase of development*), faza wzrostu (*growth*), faza konsolidacji (*consolidation*) oraz faza transferu (*transfer*).

¹⁴⁵ Zdecydowano się dokonać pomiaru mierników na poziomie regionalnym ze względu na różnicowane oddziaływanie przestrzenne oraz intensywność poszczególnych usług wspierają-

Założenia te zostały również przyjęte w raporcie *Thematic Evaluation of Structural Fund Impacts on SMEs*, przygotowanym na zlecenie Komisji Europejskiej w 1999 r. przez zespół ekspertów, zdaniem których dostępność i jakość usług wspierających (*business support services*) jest krytycznym czynnikiem wpływającym na perspektywy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw¹⁴⁶. Analizując czynniki tkwiące w otoczeniu, w tym dostępność i jakość usług wspierających przedsiębiorców, dokonano ważnego rozróżnienia pomiędzy potrzebami małych i średnich przedsiębiorstw w poszczególnych fazach ich rozwoju. Dokonano oceny wpływu otoczenia (usług wspierających) na przedsiębiorstwa w trzech głównych fazach rozwoju, a mianowicie (por. rys. 1.10)¹⁴⁷:

- fazie uruchamiania i zakładania firmy (*start-up phase*),
- fazie wzrostu firmy (*growth phase*),
- fazie dojrzałości (*maturity phase*).

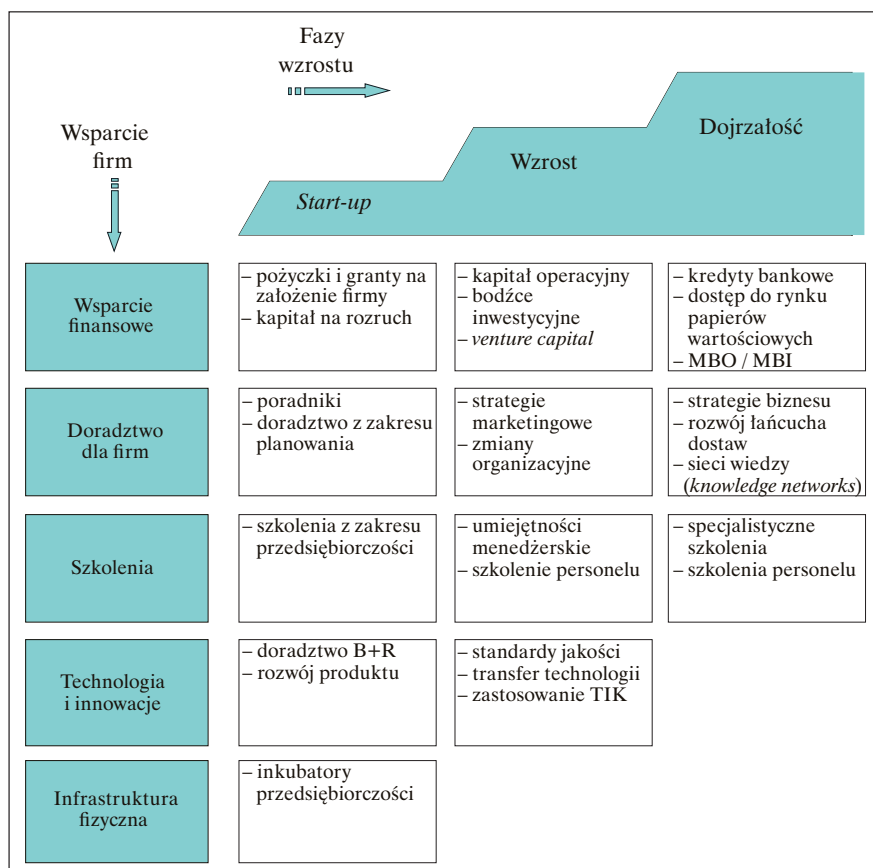
W fazie uruchamiania i zakładania firmy, a zwłaszcza w początkowym stadium tej fazy, małe i średnie przedsiębiorstwa potrzebują wielu różnych usług wspierających, obejmujących m.in. finansowanie uruchamiania firmy, szkolenia oraz doradztwo. Faza wzrostu, która związana jest na ogół z rozwojem firmy i przekształceniem z mikroprzedsiębiorstwa w małe przedsiębiorstwo, jest szczególnie ważna dla rozwoju przedsiębiorstw ze względu na liczebność firm w tej fazie (50% małych i średnich przedsiębiorstw to przedsiębiorstwa funkcjonujące nie dłużej niż 5 lat) oraz duże zagrożenie upadłością¹⁴⁸. W tej fazie przedsiębiorstwa potrzebują szczególnie finansowego wsparcia dalszych inwestycji oraz szkoleń rozwijających umiejętności menedżerskie. W trzeciej fazie (fazie dojrzałości) przedsiębiorstwa cechują się trwałym wskaźnikiem wzrostu, co może warunkować udaną transformację w przedsiębiorstwa średniej wielkości. Wsparcie oferowane w fazie dojrzałości powinno obejmować m.in. kompleksowe doradztwo, zwłaszcza w kwestiach związanych z eksportem, rynkiem papierów wartościowych i łańcuchem dostaw. W modelu badawczym (por. rys. 1.10) unijni eksperci przyjęli, że faza rozwoju przedsiębiorstwa ma istotny wpływ na potrzeby przedsiębiorców w zakresie usług wspierających. Usługi te można nazwać stymulatorami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

cych, przy czym posłużono się klasyfikacją regionów według wcześniej opracowanych standardów EU NUTS.

¹⁴⁶ *Thematic Evaluation of Structural Fund Impacts on SMEs. Synthesis Report*, European Commission, Brussels, July 1999, s. 10.

¹⁴⁷ *Ibidem*, s. 11.

¹⁴⁸ *Small and Medium-sized Enterprises: A Dynamic Source of Employment, Growth and Competitiveness in the European Union*, Report presented by the Commission to the Madrid Council, European Commission, Brussels 1995, s. 2.



Rys. 1.10. Stymulatory rozwoju MŚP w różnych fazach cyklu życia

Źródło: *Thematic Evaluation...*, s. 10.

Ciekawą koncepcję prezentuje międzynarodowy zespół naukowców w badaniach przeprowadzonych dla Szwedzkiego Instytutu Badania Małej Przedsiębiorczości (Swedish Foundation of Small Business Research¹⁴⁹). Według nich, polityka wspierania rozwoju przedsiębiorczości – będąca swego rodzaju procesem kontinuum – rozpoczyna się już od zaspokojenia potrzeb potencjalnych przedsiębiorców, którzy nie są nawet przekonani o podjęciu samodzielnej działalności gospodarczej. Wyraźnie podkreślono, że inne potrzeby występują w pierwszym stadium, jeszcze przed rozpoczęciem działalności, inne natomiast

¹⁴⁹ Szerzej zob. *Entrepreneurship Policy for the Future*, red. A. Lundström, L. Stevenson, Volume 1 of the Entrepreneurship for the future series, Swedish Foundation for Small Business Research, Stockholm 2001, s. 131 i nast.

w początkowym stadium prowadzenia działalności przez firmę. Osoby odpowiedzialne za tworzenie polityki społeczno-gospodarczej powinny uwzględnić te potrzeby, tak aby został zapewniony korzystny klimat dla rozwoju przedsiębiorczości (por. rys. 1.11). Autorzy przyjmują za badaniami *Global Entrepreneurship Monitor*, że firmy znajdujące się w początkowej fazie rozwoju to takie, które nie działają dłużej niż 42 miesiące (3 i pół roku). Innowacją jest podzielenie tego okresu na trzy subfazy¹⁵⁰.

Podobną koncepcję przyjmuje również J. Grimm¹⁵¹. W każdej z czterech przyjętych przez siebie faz cyklu życia przedsiębiorstwa autor podkreśla potrzebę intensyfikacji danej kategorii usług wspierających. Jego zdaniem, intensywność wykorzystania usług wspierających wzrasta w kolejnych fazach cyklu życia przedsiębiorstwa.

Również Komisja ds. Gospodarki w Europie ONZ (United Nations Economic Commission for Europe) uznaje potrzebę ciągłego „polepszania” czynników otoczenia biznesu, zwłaszcza na poziomie regionalnym, uwzględniając z jednej strony różne potrzeby przedsiębiorców w poszczególnych fazach ich rozwoju (*pre-starters, start-ups, growing businesses*), z drugiej zaś wielkość przedsiębiorstwa (mikro, małe, średnie)¹⁵².

Koncepcja ta znalazła również poparcie wśród polskich autorów. M. Bednarczyk potwierdza, że wpływ czynników otoczenia regionalnego na małe i średnie przedsiębiorstwa zależy od fazy w cyklu ich rozwoju¹⁵³. Podobne opinie prezentuje K. Kuciński¹⁵⁴. Również F. Bławat i jego zespół przy opisie podstaw teoretycznych przetrwania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu dynamicznym (badania porównawcze: 1992 i 1998 r.) poświęcają wiele miejsca istocie i znaczeniu poszczególnych faz w rozwoju firm oraz występującym w tych fazach barierom¹⁵⁵.

¹⁵⁰ Szerzej na ten temat w dalszej części pracy.

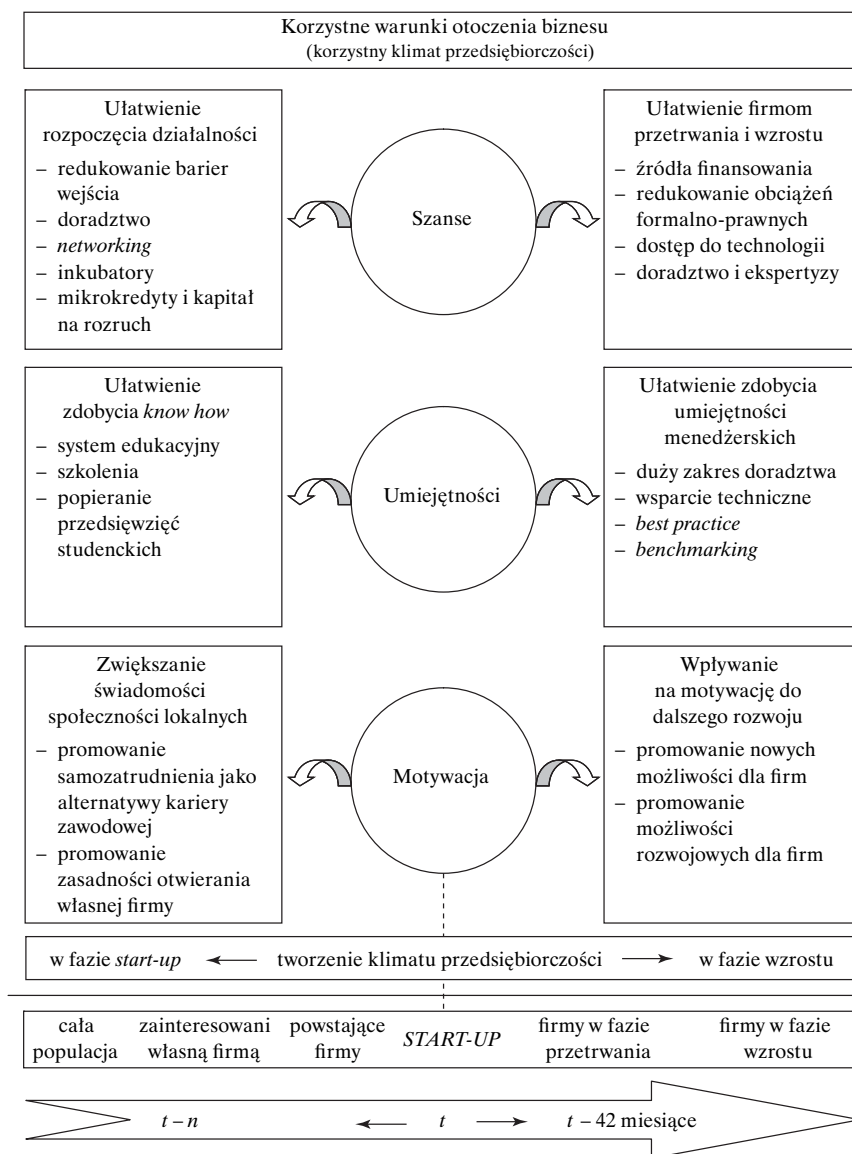
¹⁵¹ J. Grimm, *Reality from the Provincial Perspective and Institutional Framework for Local Economic Development* [w:] *Integrating Rural Development and Small Urban Centres*, World Bank, Washington D.C., 18–19 March 2003 (prezentacja multimedialna); J. Grimm, *Local Economic Development in Regional Planning* [w:] *Urban Development – Rural Development. Joint Seminar*, World Bank, Washington D.C. 2003, s. 5–6.

¹⁵² *Declaration on Small and Medium-sized Enterprises at the Dawn of the 21st Century*, Central European Initiative, Budapest, UNECE, 24 November 2000. Podobną deklarację podpisano również podczas Joint Ministerial Statement of the Organization of the Black Sea Economic Cooperation w Istambule 27 września 2001 r.

¹⁵³ M. Bednarczyk, *Rozwój przedsiębiorczości a lokalna administracja publiczna* [w:] *Przedsiębiorczość a rozwój lokalny. Materiały konferencyjne*, Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Jastrzębie Zdrój, 23 marca 2004 r.

¹⁵⁴ K. Kuciński, *op. cit.*, s. 15.

¹⁵⁵ *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.



Rys. 1.11. Korzystne warunki otoczenia biznesu w poszczególnych fazach cyklu życia firmy

Źródło: *Entrepreneurship Policy...*, s. 134.

Rozwój teorii związanych z cyklem życia przedsiębiorstwa nastąpił w pierwszej połowie XIX w., gdy McGuire opracował pierwszy model fazowego wzrostu

firmy oparty na teorii wzrostu Rostowa¹⁵⁶. Do dziś odwołują się do nich liczni zagraniczni i krajowi autorzy¹⁵⁷. Zmiany zachodzące w przedsiębiorstwie, a przede wszystkim jego rozwój, mają swoje źródło w siłach tkwiących wewnątrz organizacji, na które z kolei oddziałują siły zewnętrzne¹⁵⁸. Model cyklu życia organizacji stwarza przesłanki do analizy wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw z różną intensywnością i zakresem oddziaływania w poszczególnych fazach cyklu rozwoju. Jest on z pewnością komplementarny do omówionych koncepcji:

- E. Sterna, uwzględniającej bariery w poszczególnych fazach cyklu życia, które muszą pokonać przedsiębiorcy, aby ich firmy przetrwały na rynku;
- ekspertów unijnych, uwzględniającej czynniki stymulujące rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w poszczególnych fazach cyklu ich życia.

Zgodnie z tą koncepcją przedsiębiorstwo – podobnie jak organizmy żywe – rozwija się fazowo, przechodząc od stanu początkowego, przez różne stany pośrednie, aż do stanu końcowego. Jeden z najpopularniejszych modeli cyklu rozwoju systemów społecznych (autorstwa H. Jacksona i C.P. Morgana) wyróżnia trzy fazy rozwoju¹⁵⁹:

- powstanie i wzrost firmy (inicjacja rozwoju),
- stabilizacja i dynamiczna równowaga firmy,
- zmiana lub upadek i rozwiązanie firmy.

Warto jednak rozszerzyć ten model o fazę wstępną – koncepcyjną (*entry and even pre-entry stage*)¹⁶⁰. Faza ta obejmuje rozważenie możliwości podjęcia samodzielnej działalności gospodarczej jako jednej z alternatyw, a następnie gotowość do podjęcia tej działalności, przygotowanie koncepcji oraz ostatecznie podjęcie decyzji o założeniu firmy. W tej fazie instytucje otoczenia regionalnego powinny pomagać potencjalnym przedsiębiorcom w pokonywaniu barier wejścia

¹⁵⁶ J. McGuire, *Factors Affecting the Growth of Manufacturing Firms*, Bureau of Business Research University of Washington, Seattle 1963, za: *Przetrwanie i rozwój...*, s. 71.

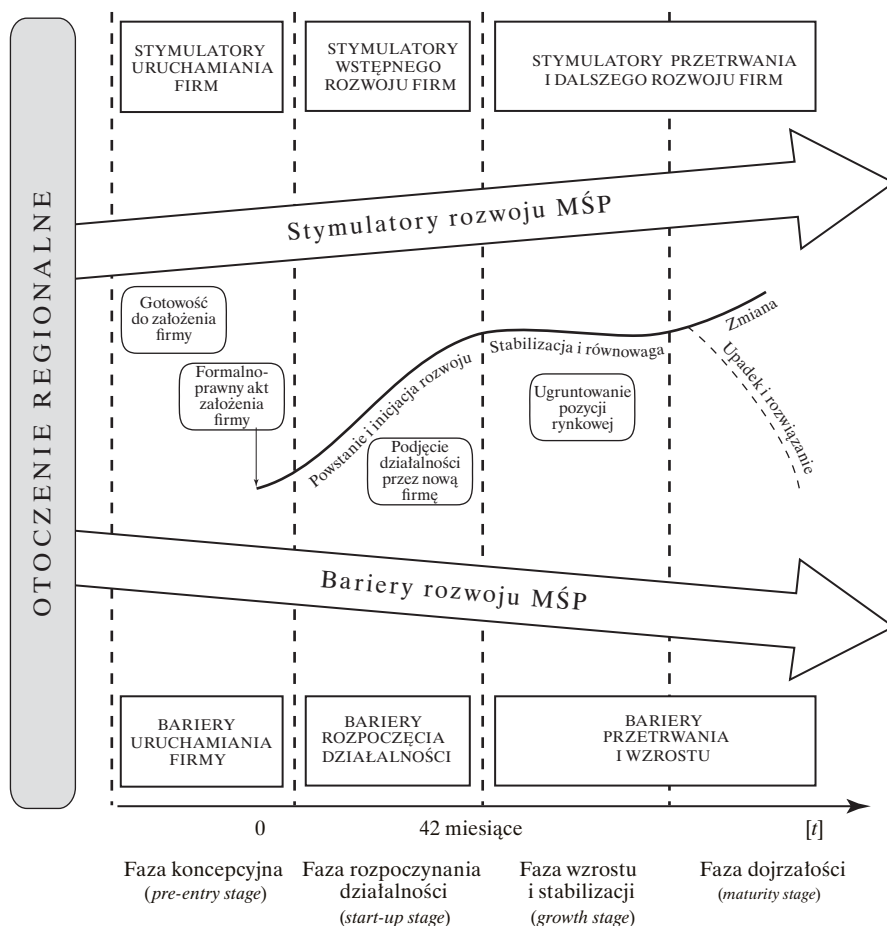
¹⁵⁷ Por. m.in. H. Jackson, C.P. Morgan, *Organization Theory. A Macro Perspective for Management*, Prentice Hall, New York 1982; R.E. Quinn, K. Cameron, *Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence*, „Management Science” 1983, nr 29, s. 33–51; I. Adizes, *Organizational Passages: Diagnosing and Treating Life Cycle Problems in Organizations*, „Organizational Dynamics” 1979 vol. 8, nr 1; N.C. Churchill, V.L. Lewis, *The Five Stages of Small Business Growth*, „Harvard Business Review” 1983, vol. 61, nr 3, s. 30–50.

¹⁵⁸ J. Machaczka, E. Kozień, *Rozwój jako cecha organizacji i funkcja systemu zarządzania* [w:] *Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999, s. 88.

¹⁵⁹ H. Jackson, C.P. Morgan, *op. cit.*, s. 209; J. Machaczka, E. Kozień, *op. cit.*, s. 89; J. Machaczka, *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, PWN, Kraków–Warszawa 1998.

¹⁶⁰ M. Kuipers, *Erfolgsfaktoren der Unternehmungsgrundung*, Dissertation der Hochschule St. Gallen 1990, s. 13, za: *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, red. B. Piasecki, PWN, Warszawa–Łódź 2001, s. 99.

(*barriers to entry*) przez kreowanie odpowiednich stymulatorów rozwoju przedsiębiorczości lokalnej (por. rys. 1.12).



Rys. 1.12. Czynniki otoczenia regionalnego w poszczególnych fazach cyklu życia przedsiębiorstwa: bariery i stymulatory

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Thematic Evaluation...*, s. 10; E. Stern, *op. cit.*, s. 28; H. Jackson, C.P. Morgan, *op. cit.*, s. 209; M. Kuipers, *op. cit.*, s. 13; R. Kamiński, *Wiejskie organizacje wspierania przedsiębiorczości jako czynnik lokalnego rozwoju ekonomicznego* (dysertacja doktorska), Instytut Spraw Publicznych UJ, Kraków 2002, s. 55.

Kolejnym etapem rozwoju jest faza rozpoczęcia działalności (*start-up stage*), która zainicjowana jest formalnoprawnym aktem założenia firmy oraz podjęciem działalności gospodarczej przez nowo założoną firmę. Charakterystyczna

dla tej fazy jest również inicjacja wzrostu. Międzynarodowe statystyki za firmy znajdujące się w tej fazie uznają te, które funkcjonują na rynku nie dłużej niż 3 i pół roku (tj. do 42 miesięcy)¹⁶¹. W fazie tej przedsiębiorcy napotykają bariery rozpoczęcia działalności (*barriers to start-up*), które powinny być niwelowane przez tworzenie stymulatorów wstępnego rozwoju firmy.

Faza wzrostu i stabilizacji (*growth stage*) charakteryzuje się ugruntowaniem pozycji rynkowej firmy, której rezultatem jest stabilizacja i dynamiczna równowaga. Faza dojrzałości (*maturity stage*) obejmuje zmianę oraz dalszy wzrost, stabilizację, względnie upadek i rozwiązanie firmy, w wypadku gdy nie zostaną podjęte w porę odpowiednie działania restrukturyzacyjne. W dwóch ostatnich fazach przedsiębiorcy napotykają bariery przetrwania i wzrostu (*barriers to survival and growth*). Reakcja instytucji otoczenia regionalnego powinna polegać na tworzeniu odpowiednich stymulatorów dalszego rozwoju firmy (por. rys. 1.12).

S. Wennekers i R. Thurik w swoim studium literatury przedmiotu analizują elementy działań przedsiębiorczych, które są jednocześnie czynnikami wzrostu gospodarczego¹⁶². Według nich, sześć z ośmiu głównych nurtów teoretycznych uwzględnia innowacje, dwa konkurencję, a tylko jeden zakładanie firmy (*start-up*) jako najważniejszy element działań przedsiębiorczych, od których zależy wzrost gospodarczy. Różne szkoły ekonomii przez długi czas przypisywały niejasną rolę czynnikom warunkującym zakładanie nowych firm, niemniej jednak czynnik ten wykorzystywany był i jest w licznych badaniach empirycznych. Obecnie można jednak zaobserwować zwrot w podejściu do uwarunkowań wzrostu gospodarczego oraz roli przedsiębiorczości w gospodarce. Badania przeprowadzone przez D.B. Audretsch i M. Fritsch w latach 90. XX w. jednoznacznie wykazują, że regiony o wyższym współczynniku powstawania nowych firm (*start-up rate*) wykazują wyższy wskaźnik wzrostu gospodarczego¹⁶³.

W tym kontekście Ch. Friis, Th. Paulsson oraz Ch. Karlsson podkreślają istotne znaczenie czynników otoczenia regionalnego¹⁶⁴. Według nich, istnieje obecnie potrzeba przeprowadzenia badań empirycznych dotyczących uwarunkowań zakładania firm i kreowania zatrudnienia na poziomie regionalnym, jak również dalszych badań nad wpływem małych i średnich przedsiębiorstw na rozwój gospodarczy regionu i kraju¹⁶⁵. Empiryczne badania przeprowadzone przez szwedzkich naukowców (Swedish Institute for Growth Policy Studies)

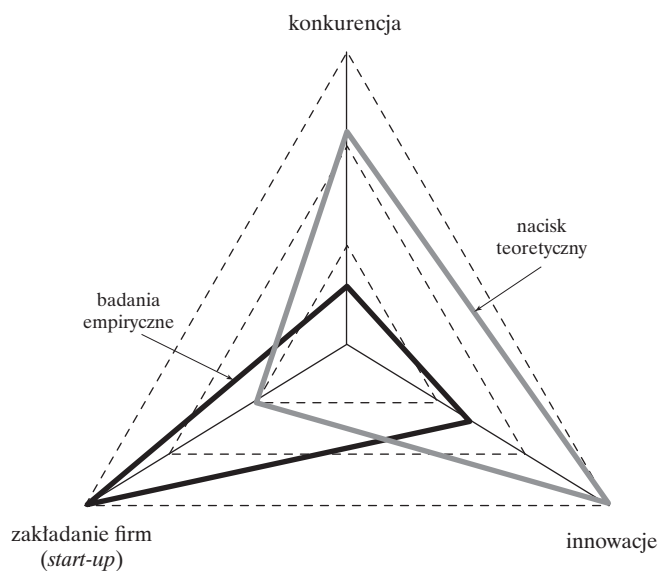
¹⁶¹ Więcej na temat uwzględniającej dwie kategorie klasyfikacji wieku małych i średnich przedsiębiorstw w dalszej części pracy (podrozdz. 2.2).

¹⁶² S. Wennekers, R. Thurik, *Linking Entrepreneurship and Economic Growth*, „Small Business Economics” 1999, vol. 13, nr 1, s. 50.

¹⁶³ D.B. Audretsch, M. Fritsch, *Growth Regimes over Time and Space*, „Regional Studies” 2002, vol. 36, nr 2, s. 113–124.

¹⁶⁴ Ch. Friis, Th. Paulsson, Ch. Karlsson, *op. cit.*, s. 17–18.

¹⁶⁵ *Ibidem*, s. 19.



Rys. 1.13. Istotne uwarunkowania działań przedsiębiorczych oraz wzrostu gospodarczego
 Źródło: Ch. Friis, Th. Paulsson, Ch. Karlsson, *op. cit.*, s. 18.

wykazały, że krytycznym elementem wzrostu gospodarczego są czynniki (bariery i stymulatory) związane z zakładaniem firmy (por. rys. 1.13).

Rozdział 2

MODEL BADANIA REGIONALNEGO OTOCZENIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

2.1. Czynniki regionalnego otoczenia małych i średnich przedsiębiorstw

Pod koniec lat 80. XX w. czynnikiem regionalnym zaczęto przypisywać kluczowe znaczenie dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, niekiedy większe nawet niż uwarunkowaniom ogólnokrajowym¹. Warto jednak podkreślić, że czynniki regionalne były już uwzględniane przez A. Smitha i A. Marshalla². W wielu publikacjach wskazywano na silne uzależnienie małych i średnich przedsiębiorstw od czynników regionalnych.

Jednym z przedstawicieli podejścia regionalnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest M.E. Porter. Jego zdaniem, poszczególne regiony konkurują ze sobą w oferowaniu najbardziej korzystnego otoczenia biznesu, w którym sektory publiczny i prywatny odgrywają wprawdzie inne, ale powiązane ze sobą role w kreowaniu wzrostu gospodarczego³. Odpowiednia polityka makroekonomiczna kraju warunkuje wprawdzie wzrost gospodarczy, ale nie jest wystarczająca, ponieważ wzrost gospodarczy i warunki konkurencyjne ostatecznie zależą od warunków i potencjału mezootoczenia⁴. M.E. Porter zauważył również proces przesuwania się odpowiedzialności za rozwój gospodarczy, zwłaszcza w regio-

¹ D.M. Hart, *Entrepreneurship Policy. What It Is and Where It Come from* [w:] *The Emergence of Entrepreneurship Policy. Governance, Start-ups and Growth in the U.S. Knowledge Economy*, red. D.M. Hart, Cambridge University Press, Cambridge 2003, s. 12.

² Szerzej zob. M.E. Porter, *The Adam Smith Address: Location, Cluster, and the „New” Microeconomics of Competition*, „Business Economics” 1998, vol. 33, nr 1.

³ M.E. Porter, *Regional Foundations of Competitiveness. Issues for Wales*, Referat wygłoszony podczas „Future Competitiveness of Wales: Innovation, Entrepreneurship and Technology Change”, 3 April 2002, s. 3.

⁴ *Ibidem*, s. 5.

nie. Odchodzi się bowiem od jednopodmiotowego pojmowania wzrostu gospodarczego, zgodnie z którym zależy on od władz państwowych. Obecnie uznaje się, że za wzrost gospodarczy odpowiedzialne są współpracujące ze sobą różne podmioty, wliczając władze państwowe na różnych poziomach, firmy, instytucje naukowo-badawcze i edukacyjne oraz instytucje wspierające⁵. Według M.E. Portera, jakość regionalnego otoczenia biznesu nie jest wystarczająco uwzględniana zarówno przez naukowców, jak i władze regionalne⁶. W swoich licznych badaniach przyjmuje podział otoczenia regionalnego na cztery obszary: uwarunkowania zasobowe, uwarunkowania popytowe, kontekst działania firmy oraz branże pokrewne i wspierające⁷. Wymienione elementy tworzą tzw. diament przewagi konkurencyjnej w regionie (rys. 2.1). Muszą one wzajemnie się wzmacniać i uzupełniać, gdyż tworzą system. Przykładowo regionalna konkurencja stymuluje rozwój unikatowych kompetencji oraz przyciąga wyspecjalizowanych dostawców. Aktywna lokalna konkurencja umacnia również regionalny popyt przez kreowanie bardziej wymagających klientów. Model ten z jednej strony ma charakter utylitarny, gdyż określa pożądane cechy czynników otoczenia regionalnego, a z drugiej pragmatyczne znaczenie dla prowadzenia właściwej polityki przez władze lokalne na rzecz rozwoju przedsiębiorczości lokalnej.

D.B. Audretsch i M. Fritsch na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych wnioskują, że powodem dysproporcji w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw pomiędzy Stanami Zjednoczonymi a Niemcami są m.in. czynniki otoczenia regionalnego, których wpływ w badanych krajach zdecydowanie się różni⁸. Badania przeprowadzone w latach 80. XX w. wykazały, że przewaga Stanów Zjednoczonych w tym względzie tkwi głównie w kreowaniu odpowiednich warunków mezootoczenia sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości. Do bardzo interesujących wniosków dochodzą również amerykańskie uczone S.J. Lane i M. Schary na podstawie swoich badań dotyczących upadania małych i średnich przedsiębiorstw, przeprowadzonych w wybranych regionach Stanów Zjednoczonych⁹. Analizując dane z okresu obejmującego 50 lat, autorki te zaobserwowały, że ogólna sytuacja ekonomiczna w kraju nie jest jedynym czynnikiem

⁵ M.E. Porter, *Competitiveness and the Role of Regions*, Referat wygłoszony podczas konferencji zorganizowanej przez The Centre For Huston's Future, Huston, Texas, 22 November 2002, s. 22.

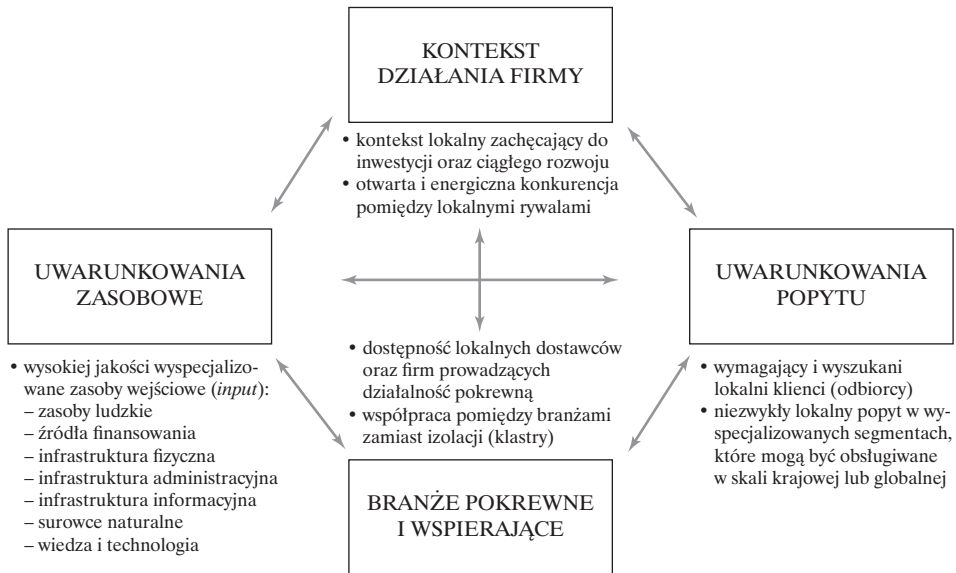
⁶ Szerzej por. tegoż, *The Economic Performance of Regions*, „Regional Studies” 2003, vol. 37, nr 6–7 oraz *The Role of Location in Competition*, „Journal of the Economics of Business” 1994, vol. 1, nr 1.

⁷ M.E. Porter i in., *Research Triangle...*, s. X–XI; M.E. Porter i in., *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness. Report*, Harvard University, Washington 2001, s. XIV.

⁸ D.B. Audretsch, M. Fritsch, *Creative Destruction: Turbulence and Economic Growth [w:] Behavioral Norms, Technological Progress and Economic Dynamics: Studies in Schumpeterian Economics*, red. E. Helmstädter, M. Perlman, University of Michigan Press, Ann Arbor 1996, s. 137–150.

⁹ Szerzej zob. S.J. Lane, M. Schary, *Understanding the Business Failure Rate*, „Contemporary Policy Issues” 1991, vol. 9, nr 4, s. 93–105.

wpływającym na likwidację firm, gdyż nawet w okresach recesji w niektórych regionach wskaźniki upadku firm (*business failure rate*) były niskie. Na podstawie badań empirycznych wyciągają wniosek, że czynniki regionalne mają zasadnicze znaczenie dla rozwoju oraz przetrwania przedsiębiorstw, zwłaszcza małych¹⁰.



Rys. 2.1. Determinanty przewagi konkurencyjnej regionu według M.E. Portera

Źródło: M.E. Porter i in., *Research Triangle...*, s. X.

P. Krugman wprowadza nawet w swoich pracach pojęcie nowej teorii geografii ekonomicznej (*new economic geography theory*), wyjaśniającej zależności pomiędzy czynnikami otoczenia regionalnego a rozwojem przedsiębiorstw w danym regionie¹¹. Również E.W. Schamp podkreśla konieczność uwzględniania oddzielnej analizy czynników mezootoczenia oraz makrootoczenia¹².

R. Sternberg i O. Arndt uwzględniają w swoich badaniach empirycznych wpływ otoczenia na przetrwanie małych i średnich przedsiębiorstw¹³. Czynniki

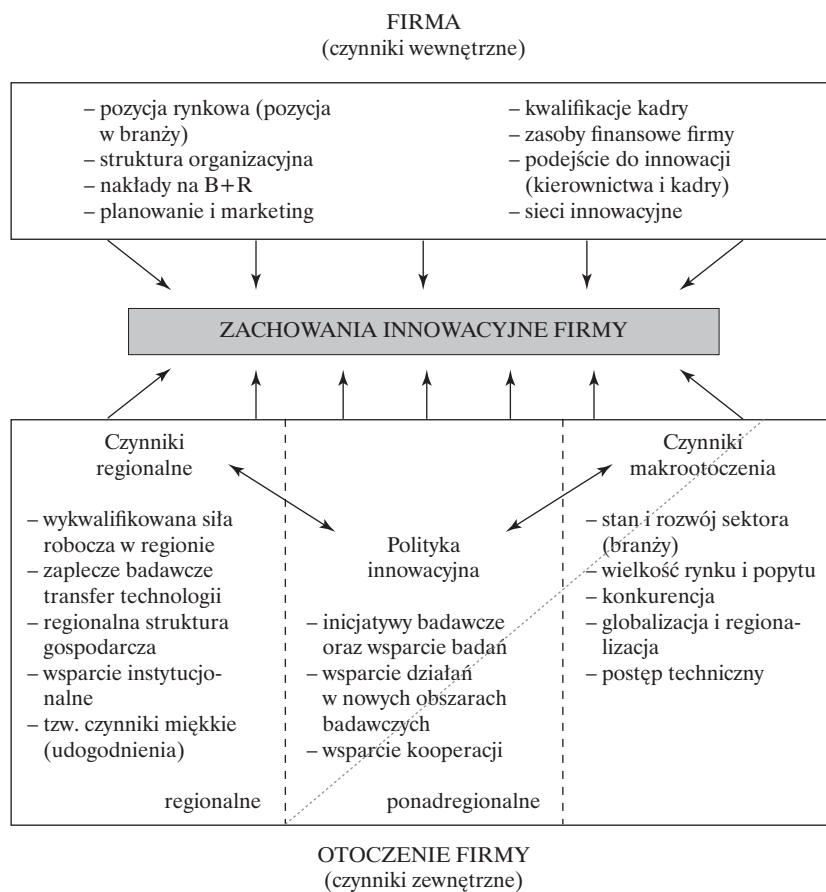
¹⁰ *Ibidem*, s. 100 i 105.

¹¹ P. Krugman, *Increasing Return and Economic Geography*, „Journal of Political Economy” 1991, vol. 99, nr 3, s. 483–499.

¹² E.W. Schamp, *Vernetze Produktion. Industriegeographie aus institutioneller Perspektive*, Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 2000, s. 65 i nast.

¹³ R. Sternberg, O. Arndt, *The Firm or the Region – What Determines European Firms’ Innovation Behavior?*, Working Paper 2000, nr 2, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne, s. 3–7.

zewnętrzne tkwiące w otoczeniu małych i średnich przedsiębiorstw dzielą na czynniki regionalne oraz ponadregionalne (*supra-regional*). Zwracają jednak uwagę, że nie jest możliwe dokładne oddzielenie czynników otoczenia regionalnego, makrootoczenia oraz związanych z polityką innowacyjną, które zaliczyć można zarówno do czynników regionalnych, jak i ogólnych (por. rys. 2.2)¹⁴.



Rys. 2.2. Wewnętrzne i zewnętrzne determinanty innowacyjnych działań firm w regionie
Źródło: R. Sternberg, O. Arndt, *op. cit.*, s. 4.

¹⁴ Podobną koncepcję można znaleźć również w innych badaniach; zob. np. F. Meyer-Krahmer, U. Gundrum, *Innovationsförderung im ländlichen Raum*, „Raumforschung und Raumordnung” 1995, vol. 53, nr 3, s. 177–185.

Ciekawe podejście przedstawia również A. Langendijk, wymieniając wśród czynników warunkujących rozwój organizacji uczących się czynniki regionalne, które nazywa regionalnym laboratorium wiedzy (*regional knowledge laboratory*)¹⁵. Podobnie O. Pfirrmann wskazuje, że działania innowacyjne małych i średnich przedsiębiorstw są kształtowane przez czynniki regionalne¹⁶. Również Ch. Oughton, M. Landabaso i K. Morgan w swoich badaniach udowadniają, że czynniki regionalne mają w dużej mierze wpływ na innowacyjne działania przedsiębiorstw oraz ich rozwój i fenomen ten nazywają regionalnym paradoksem innowacyjnym¹⁷.

A. Frenkel na podstawie przeprowadzonych w Izraelu badań empirycznych wykazuje, że na decyzję o wyborze lokalizacji firmy wpływają w znaczącym stopniu czynniki regionalne, wśród których wymienia: infrastrukturę techniczną, infrastrukturę telekomunikacyjną, usługi biznesowe, inicjatywy samorządowe, dostępność kapitału, dostępność wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, standard życia lokalnej społeczności, pozytywny wizerunek regionu¹⁸. Wpływ wskazanych przez autora czynników otoczenia regionalnego został potwierdzony również w innych badaniach, co pozwala wnioskować, że są one kluczowe dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej.

Interesujące są wyniki badań przeprowadzonych przez niemieckich uczonych w dziesięciu regionach Niemiec w ramach projektu *Regional Entrepreneurship Monitor (REM)*¹⁹. Są to wprawdzie badania o charakterze utylitarnym, mają jednak duże znaczenie dla wyjaśnienia wpływu czynników regionalnego otoczenia biznesu na powstawanie i rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Zdaniem autorów badań, intensywność lokalnej przedsiębiorczości zależy od występujących w regionie szans związanych z zakładaniem firm oraz potencjału przedsiębiorczości tkwiącego w lokalnej społeczności, natomiast ramowe warunki związane z prowadzoną w regionie polityką przedsiębiorczości bezpośrednio wpływają na poziom lokalnej mobilności²⁰. Badania zostały przeprowadzone na podstawie założeń międzynarodowych badań – *Global Entrepre-*

¹⁵ A. Langendijk, *Regional Learning between Variation and Convergence: The Concept of 'Mixed-land-use' in Regional Spatial Planning in the Netherlands*, „Canadian Journal of Regional Science”, Spring 2001, vol. XXIV, nr 1, s. 136–155.

¹⁶ O. Pfirrmann, *The Geography of Innovation in Small and Medium-sized Firms in West Germany*, „Small Business Economics” 1994, vol. 6, nr 1, s. 27–41.

¹⁷ Ch. Oughton, M. Landabaso, K. Morgan, *The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy*, „Journal of Technology Transfer” 2002, vol. 27, nr 1, s. 97–110.

¹⁸ A. Frenkel, *Why High Technology Firms Choose to Locate in or Near Metropolitan Areas*, „Urban Studies” 2001, vol. 38, nr 7, s. 499.

¹⁹ H. Bergmann, A. Japsen, Ch. Tamásy, *Regionaler Entrepreneurship Monitor (REM). Gründungsaktivitäten und Rahmenbedingungen in zehn deutschen Regionen*, Universität zu Köln, Universität Lüneburg, Köln–Lüneburg 2002, s. 21 i nast.

²⁰ *Ibidem*, s. 17.

nurship Monitor (GEM) porównujących aktywność przedsiębiorczości w poszczególnych krajach świata.

Niemieccy naukowcy, H. Bergmann, A. Japsen i Ch. Tamásy jako jedni z pierwszych na taką skalę uwzględnili w swoich badaniach (REM) uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na poziomie regionalnym. Wyszczególnili dziewięć obszarów otoczenia regionalnego, które nazwali warunkami ramowymi związanymi z zakładaniem nowych firm, a mianowicie (rys. 2.3)²¹:

- finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w stadium uruchamiania firmy,
- politykę władz lokalnych wobec małych i średnich przedsiębiorstw, uwzględniającą ułatwienia w rejestrowaniu nowych firm,
- publiczną infrastrukturę wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw,
- transfer wiedzy i technologii do małych i średnich przedsiębiorstw,
- jakość wykształcenia oraz kształcenia ustawicznego uwzględniającą specyficzne potrzeby potencjalnych przedsiębiorców,
- dostępność usług doradczych i biznesowych dla małych i średnich przedsiębiorstw,
- infrastrukturę techniczną wykorzystywaną w działalności gospodarczej,
- dostępność wysoko wykwalifikowanej kadry pracowniczej na lokalnym rynku pracy,
- lokalny system wartości i norm uwzględniający stosunek lokalnej społeczności do zakładania nowych firm.

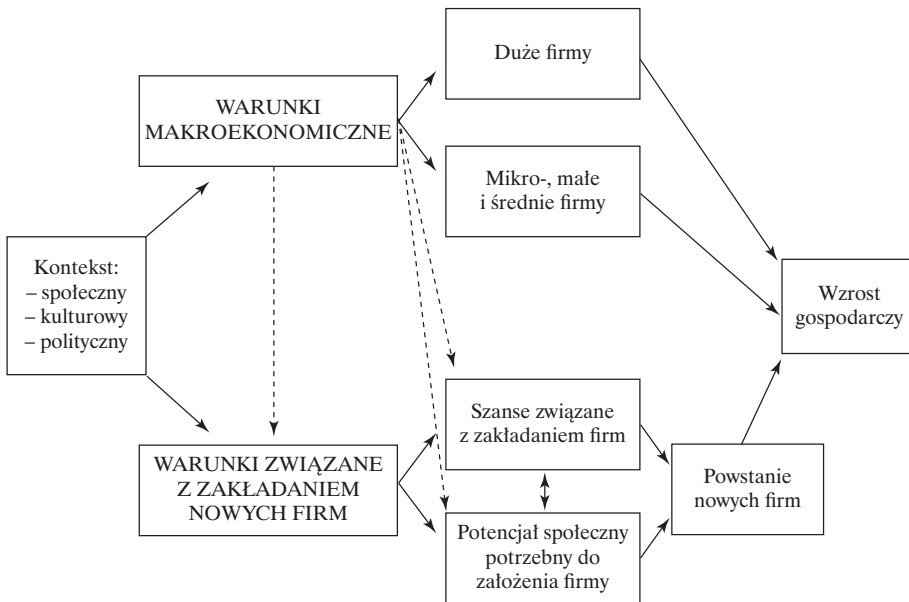
Niewątpliwie zaletą tego modelu jest uwzględnienie na taką skalę uwarunkowań rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na poziomie regionalnym. Wadą jest sondażowy charakter badań, które weryfikują jedynie opinie lokalnej społeczności oraz ekspertów na temat regionalnego klimatu dla przedsiębiorczości. Przeprowadzone badania skupiają się na zagadnieniach związanych z otoczeniem regionalnym, pominięto natomiast inne istotne czynniki mające wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Badania nie uwzględniają również siły wpływu poszczególnych czynników regionalnych na rozwój firmy, są jednak podstawą do dalszych badań w tym zakresie.

Z kolei M. Hyry, H. Haapasalo i T. Donnelly argumentują, że za lokalizacją firmy, a następnie jej dynamicznym wzrostem przemawiają czynniki regionalne. W odróżnieniu od pozostałych autorów nie poprzestają na wymienienu tych czynników, lecz charakteryzują pożądaną region (*sticky place*), w którym firmy mogą nie tylko przetrwać, ale również rozwijać się lepiej, niż w innych. Poza tym region taki²²:

²¹ *Ibidem*, s. 21 i nast.

²² M. Hyry, H. Haapasalo, T. Donnelly, *The Role of Social Networking in Developing Regional Business: The Case of Oulu*, Paper presented at the conference: „Reinventing regions in global economy”, Pisa (Italy) 12–15 April 2003, s. 5.

- charakteryzuje się co najmniej średnim wzrostem gospodarczym w porównaniu z makroregionem,
- zabezpiecza się (izoluje się) od wpływów bezrobocia oraz ewentualnych upadków firm,
- zapewnia wykwalifikowaną kadrę pracowniczą oraz wszelkie możliwe udogodnienia dla biznesu,
- zachęca przedsiębiorców do partycypowania w kreowaniu polityki prowadzonej przez władze lokalne.



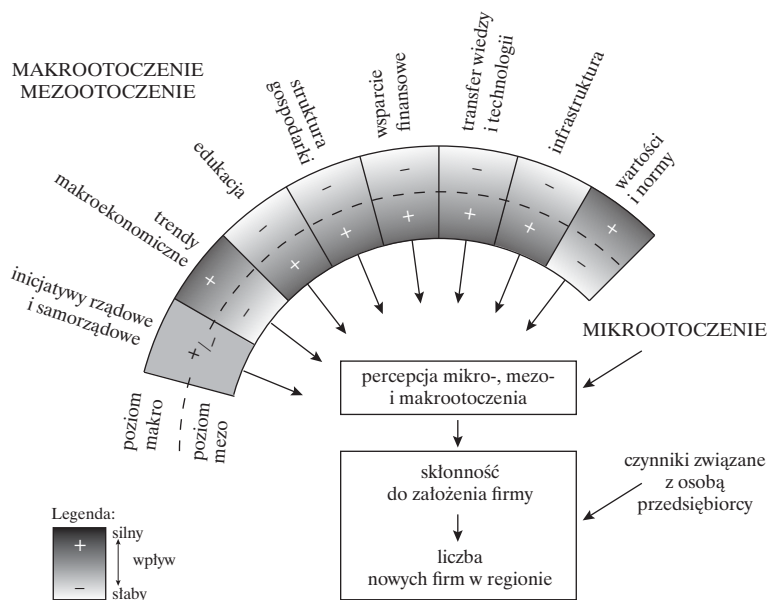
Rys. 2.3. Model GEM/REM

Źródło: P.D. Reynolds, S.M. Camp, W.D. Bygrave, E. Autio, M. Hay, *Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report*, Babson College, London Business School, Kauffman Center For Entrepreneurial Leaders, Kansas City 2001, s. 6.

Z kolei R. Sternberg i T. Litzenberg w interesujący sposób wyjaśniają rolę makro-, mezo- i mikrootoczenia, a także siłę ich wpływu na rozwój przedsiębiorczości regionalnej (rys. 2.4). Siła wpływu poszczególnych czynników otoczenia jest różna w wymiarze makrootoczenia oraz mezotoczenia²³. Przyjęte

²³ R. Sternberg, T. Litzenberg, *Regional Clusters in Germany – Their Geography and Their Relevance for Entrepreneurship Activities*, „European Planning Studies” 2004, vol. 12, nr 6, s. 767–790.

przez nich czynniki otoczenia (inicjatywy rządowe i samorządowe, trendy makroekonomiczne, edukacja, struktura gospodarki, wsparcie finansowe, infrastruktura, wartości i normy) oddziałują zwłaszcza w wymiarze otoczenia regionalnego.



Rys. 2.4. Siła wpływu otoczenia na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw

Źródło: R. Sternberg, T. Litzenberg, *op. cit.*, s. 771.

Problemem otoczenia regionalnego interesuje się wiele nauk²⁴. Analizując uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstw innowacyjnych w danym regionie, należy odwołać się do wielu koncepcji rozwoju regionalnego, m.in. do

²⁴ Brak szerszego uwzględnienia dorobku regionalistów w pracy wynika z faktu, że problem badawczy rozwinięty został z pozycji nauk o zarządzaniu, dlatego tematyka regionalna, a zarazem literatura z zakresu ekonomii regionalnej jest w pracy jedynie tłem rozwiązania problemu badawczego z zakresu organizacji i zarządzania. Uwzględnienie dorobku ekonomii regionalnej przy opracowywaniu tego problemu badawczego mogłoby zaowocować nowymi rozwiązaniami. Interdyscyplinarne ujęcie tematu jest z pewnością ciekawe i użyteczne naukowo, w prowadzonych badaniach ograniczyłem się do głównego nurtu badawczego – nauk o zarządzaniu (zarówno w studium teoretycznym, jak i analizie empirycznej). W przyszłych badaniach uzasadnione jest jednak wykorzystanie innych podejść, przede wszystkim podejścia ekonomii regionalnej, które w dorobku nauk ekonomicznych jest od dawna zakorzenione i porusza przedmiotowy problem badawczy (m.in. koncepcja terytorialnych systemów produkcyjnych, koncepcja środowiska innowacyjnego).

marshallowskiej koncepcji dystryktu przemysłowego czy koncepcji terytorialnych systemów produkcyjnych, stanowiącej pochodną tej pierwszej. Analogicznie rzecz się ma z modelem środowiska innowacyjnego (*innovative milieu*), który w latach 80. XX w. został wprowadzony przez francuskiego regionalistę P. Aydalota, a następnie był rozwijany przez grupę badawczą GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs)²⁵, m.in. przez szwajcarskiego regionalistę D. Maillat²⁶. I. Pietrzyk zauważa z kolei pojawienie się obecnie nowego paradygmatu rozwoju terytorialnego opartego na prymacie czynników niematerialnych: „przedsiębiorstwa przy wyborze miejsca lokalizacji coraz częściej kierują się zdolnościami innowacyjnymi i organizacyjnymi lokalnego środowiska. (...) Obecnie brak jest jednak przesłanek do przesądzenia, czy i która z form organizacyjnych [koncepcji teoretycznych – przyp. K.W.] może zwyciężyć w nowym paradygmacie techniczno-przemysłowym”²⁷. Przyznać należy, że regiony określane jako terytorialne systemy produkcyjne bądź środowiska innowacyjne są źródłem przewagi konkurencyjnej dla skupionych tam mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza rodzinnych i rzemieślniczych. Zapewnienie na poziomie regionalnym warunków niezbędnych do istnienia środowiska innowacyjnego prowadzi do kreowania przedsiębiorstw innowacyjnych, czyli powstawania innowacyjnych firm będących emanacją lokalnego środowiska.

Również większość polskich autorów uwzględnia znaczenie otoczenia regionalnego w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw²⁸. M. Strużycki wraz z zespołem podjął próbę wyjaśnienia roli małych i średnich przedsiębiorstw w gospodarce regionu oraz wpływu czynników otoczenia regionalnego na ich rozwój w przeprowadzonych w 2003 r. badaniach empirycznych na próbie 300 przedsiębiorstw z województwa mazowieckiego²⁹. Podobną koncepcję zaproponowali również J. Śliwa i K. Krajewski w prowadzonych przez siebie badaniach empirycznych w 2004 r. na obszarze całej Polski³⁰.

²⁵ Szerzej zob. P. Aydalot, *Milieux innovation en Europe*, GREMI, Paris 1986.

²⁶ Szerzej zob. D. Maillant, *Globalizacja, terytorialne systemy produkcyjne i środowiska innowacyjne*, „Rector’s Lecture” nr 52, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2002; tegoż, *Territorial Dynamics, Innovative Milieus and Regional Policy*, „Entrepreneurship and Regional Development” 1995, vol. 7, nr 2, s. 157–165.

²⁷ I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, PWN, Warszawa 2002, s. 60.

²⁸ Por. m.in. *Polityka budowy regionu konkurencyjnego. Strategie – modele – postęp technologiczny*, red. M. Klamut, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2002, s. 121; K. Kuciński, *op. cit.*, s. 10–21; I. Janiuk, *op. cit.*, s. 176 i nast.

²⁹ Wyniki badań opublikowano w monografii: *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki.

³⁰ K. Krajewski, J. Śliwa, *Lokalna przedsiębiorczość w Polsce – uwarunkowania rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2004.

Przestrzenne rozmieszczenie przedsiębiorstw w Polsce uwzględniające czynniki otoczenia regionalnego było z kolei przedmiotem badań zespołu pod kierunkiem J. Dębskiego³¹. Celem badań przeprowadzonych w 1999 r. było wskazanie potencjalnych możliwości rozwoju przedsiębiorczości tkwiących w układach lokalnych, przy czym głównym nurtem badawczym była teoria polaryzacji w zakresie powiązań przestrzennych³². Badania te wnoszą cenny wkład w stworzenie przestrzennego obrazu (swoistej „mapy”) przedsiębiorczości w Polsce. Nie wyjaśniają natomiast wpływu czynników regionalnych i lokalnych na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Interesujące są również wyniki badań zespołu pod kierunkiem B. Nogalskiego, które przeprowadzono w 2003 r. na próbie 329 przedsiębiorstw z województwa świętokrzyskiego³³. Celem badań była identyfikacja czynników ograniczających i stymulujących funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, mających swe źródło w różnych sferach ich otoczenia (makrootoczenie, mezootoczenie, mikrootoczenie)³⁴.

Ciekawe podejście badawcze zaproponowali G. Gorzelak i B. Jałowiecki wraz z zespołem³⁵. Postawili oni cztery hipotezy związane bezpośrednio z czterema grupami czynników otoczenia regionalnego wpływających na rozwój przedsiębiorczości³⁶. Jest to ujęcie dość oryginalne, zwłaszcza w aspekcie weryfikacji postawionych hipotez, która polega na analizie czynnikowej danych statystycznych³⁷.

³¹ *Lokalne bieguny wzrostu przedsiębiorczości prywatnej w Polsce na przełomie XX i XXI wieku*, Projekt Badawczy nr 1H02C 013 15; wyniki badań zostały opublikowane w monografii: J. Dębski, *Przedsiębiorczość...* oraz J. Dębski, *Lokalne bieguny wzrostu w Polsce na przełomie XX i XXI wieku. Tom II*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002.

³² Wyniki tych badań zostaną szerzej umówione w kolejnym rozdziale pracy (podrozdz. 4.2).

³³ Wyniki badań opublikowano w monografii: B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Od czego to zależy?*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2004.

³⁴ W badaniach tych zastosowano statystyki opisowe, co pozwoliło przedstawić postrzeżenie stymulatorów i barier otoczenia w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Ich wyniki są pionierskie i mają zarówno pragmatyczne, jak i utylitarne zastosowanie. Nie uwzględniają jednak innych czynników warunkujących rozwój przedsiębiorstw, takich jak potencjał przedsiębiorstwa, jego cechy czy profil menedżera. Nie ma również korelacji pomiędzy czynnikami otoczenia regionalnego a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw.

³⁵ Zob. J.T. Hryniewicz, *Przedsiębiorczość i innowacyjność w świetle badań empirycznych*, „Przegląd Organizacji” 1996, nr 5; G. Gorzelak, B. Jałowiecki, *Koniunktura gospodarcza i mobilizacja społeczna w gminach '95. Raport z I etapu badań*, Euroreg, Warszawa 1996.

³⁶ J.T. Hryniewicz, *Przedsiębiorczość...*, s. 20–22.

³⁷ Przykładowo mobilność społeczna mierzona jest algorytmem uwzględniającym liczbę zarejestrowanych w regionie partii, czy stowarzyszeń. Do weryfikacji hipotezy lokalizacyjnej wykorzystano algorytm uwzględniający m.in. liczbę oczyszczalni ścieków. Wyniki tych badań nie pozwalają na dokonywanie uogólnień, głównie ze względu na bardzo szerokie potraktowanie czynników otoczenia regionalnego i wyodrębnienie jedynie trzech grup tych czynników. Niemniej jednak wyniki te są podstawą do dalszych badań, a nawet zachętą do zastosowania podobnych technik badawczych, ale z uwzględnieniem większej szczegółowości.

Przytoczyć można wiele argumentów potwierdzających tezę, że czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Na terenie całej Polski obowiązują te same uwarunkowania makrootoczenia, wskaźnik przedsiębiorczości wyrażony liczbą przedsiębiorstw na 1000 mieszkańców jest jednak przestrzennie zróżnicowany³⁸. Potwierdza to również tezę, że m.in. czynniki otoczenia regionalnego mają duży wpływ na powstawanie, przetrwanie, funkcjonowanie i rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Uwarunkowania regionalne, a zwłaszcza sprawne i efektywne wykorzystanie zróżnicowanych pod względem lokalnym szans, predyspozycji rozwojowych oraz współpracy między podmiotami, mogą być znaczącym stymulatorem rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw.

O ile w literaturze przedmiotu, zarówno krajowej, jak i zagranicznej, istnieje zgodność co do tego, że czynniki otoczenia regionalnego odgrywają istotne znaczenie w powstawaniu, przetrwaniu, funkcjonowaniu i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, o tyle brakuje takiej zgodności w zakresie identyfikacji tych czynników oraz ich parametryzacji. Zaprezentowany powyżej przegląd czynników otoczenia regionalnego stosowany w analogicznych badaniach empirycznych nie jest wyczerpujący. Autor przy wyborze omawianych typologii posłużył się kryterium powszechnej uznawalności prowadzonych badań i aprobaty dla nich. Warto dokonać syntetycznej analizy wyróżnianych przez krajowych i zagranicznych specjalistów czynników otoczenia regionalnego (tabela 2.1).

Kryterium wyboru czynników otoczenia regionalnego był cel badań różnych autorów i różnorodnych regionów, ale analogiczny do przyjętego w ramach badań własnych. Systematyzacji czynników dokonano na podstawie powszechnie uznanych badań naukowych wspomnianych autorów. Poszczególne czynniki otoczenia regionalnego (tabela 2.1) nie zostały pominięte, a jedynie pogrupowane. Każda z zaproponowanych grup czynników obejmowała od kilku do kilkunastu elementów (cech). Na podstawie studium literatury przedmiotu i syntetycznej analizy porównawczej dokonano klasyfikacji czynników otoczenia regionalnego i wyróżniono osiem grup, którym przyporządkowano odpowiednie parametry opisujące ich stan (por. rys. 2.5), a mianowicie³⁹:

- kapitał i wsparcie finansowe (dostępność – niedobór lub brak),
- inicjatywy lokalne na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw (wspomagające – hamujące),

³⁸ Szerzej zob. K. Wach, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce w układzie regionalnym* [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce a integracja europejska*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2004, s. 61 i nast.

³⁹ W celu poprawienia przejrzystości tekstu w dalszej części pracy zastosowano symbole litrowe oraz skrótowe nazwy dla poszczególnych zmiennych (w tym wypadku czynników otoczenia regionalnego). Zob. też: K. Wach, *Mezootoczenie małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu czynnikowym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 799 (w druku).

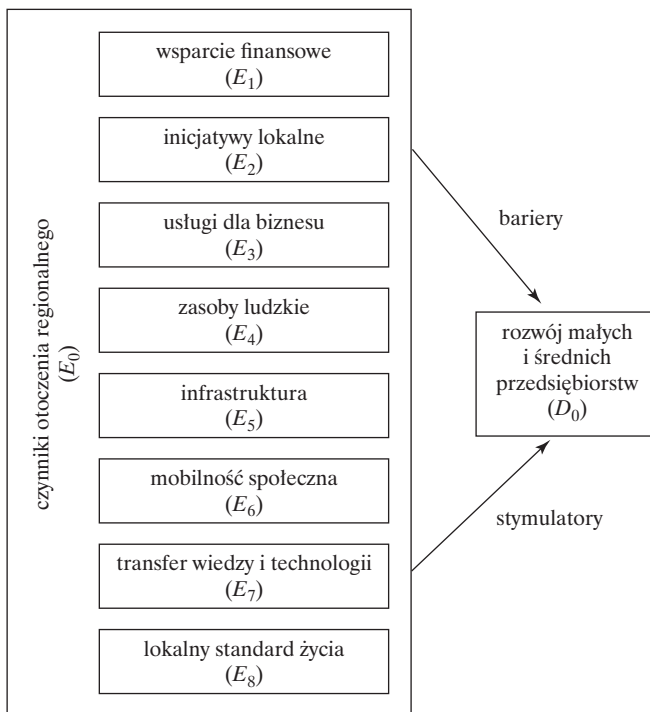
Tabela 2.1. Przegląd czynników otoczenia regionalnego stosowanych w analogicznych badaniach

Czynniki \ Autorzy	M.E. Porter (2001)	A. Frenkel (2001)	H. Bergmann, A. Japsen, Ch. Tamásy (2002)	A. Sfiligoj, M. Glas i zespół (2000)	R. Sternberg, T. Litzenberg (2004)	E. Malecki (1997)	T. Kalinowski i zespół [IBnGR] (2005)
Stan infrastruktury technicznej i telekomunikacyjnej	+	+	+		+	+	+
Dostępność i jakość usług biznesowych	+	+	+	+			+
Inicjatywy samorządowe na rzecz rozwoju przedsiębiorczości		+	+		+		+
Dostępność kapitału i wsparcia finansowego	+	+	+	+	+	+	
Dostępność wysoko wykwalifikowanych pracowników	+	+	+			+	+
Standard życia lokalnej społeczności	+	+					+
Pozytywny wizerunek regionu i jego promocja		+		+			
Dostępność surowców naturalnych	+						
Transfer wiedzy i technologii	+		+		+	+	
Sprawność administracji terenowej	+			+			
Poziom konkurencji i kooperacji w branży	+					+	
Dostępność i jakość oferty ośrodków wspierania przedsiębiorczości			+	+			+
Zachowania przedsiębiorcze lokalnej społeczności (system wartości i norm)			+		+		
Dostępność i jakość usług edukacyjnych i szkoleniowych			+	+	+		

Źródło: opracowanie własne.

- usługi komercyjne dla biznesu (dostępność – niedobór, wysokiej jakości – niskiej jakości),
- zasoby ludzkie (dostępność – niedobór, wysoko wykwalifikowane – niewykwalifikowane),
- infrastruktura techniczna, transportowa i telekomunikacyjna (bogata – biedna),
- stopień mobilności społecznej (aktywność – bierność, społeczność mobilna – społeczność niemobilna),
- transfer wiedzy i technologii (wzmoczony – zubożony),
- standard życia lokalnej społeczności (zapewniający chłonność rynku – niezapewniający chłonności rynku).

Przyjętą dwukategoryjną parametryzację czynników otoczenia regionalnego można uszczegółowić, stosując parametry pośrednie. Oceniając wpływ tych czynników, można także przyjąć składającą się z czterech kategorii skalę wpływu: zdecydowanie korzystnie, korzystnie, niekorzystnie, zdecydowanie niekorzystnie.



Rys. 2.5. Czynniki otoczenia regionalnego wpływające na rozwój przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne.

E₁ – kapitał i wsparcie finansowe

Głównym czynnikiem warunkującym powstawanie, przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw jest dostępność kapitału oraz wsparcia finansowego, zwłaszcza w początkowym stadium rozwoju tych przedsiębiorstw⁴⁰. Odpowiednia sieć banków może sprzyjać prowadzeniu działalności gospodarczej, przy czym szczególnie ważne będą banki wyspecjalizowane w obsłudze małych i średnich przedsiębiorstw. Nader pożądanym zasobem finansowym będą niekomercyjne lub nisko oprocentowane fundusze gwarancyjne, w tym fundusze na rozwój firmy oraz fundusze publiczne – są one źródłem finansowania małych i średnich firm niezależnie od ich fazy rozwojowej. Jak wynika z licznych badań empirycznych, kapitał własny jest podstawowym źródłem finansowania w pierwszym stadium życia firmy ze względu na trudności w pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania.

E₂ – inicjatywy lokalne na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw

Samorząd terytorialny może podejmować wiele działań pobudzających rozwój regionu, głównie przez oddziaływanie na warunki prowadzenia działalności gospodarczej, kreowanie odpowiedniej polityki regionalnej na rzecz przedsiębiorczości, tworzenie różnego typu zachęt inwestycyjnych czy ulg podatkowych. Istotne znaczenie mają działania informacyjno-propagatorskie inicjowane lub przynajmniej współfinansowane przez władze lokalne. Ta grupa czynników obejmuje również budowanie pozytywnego wizerunku regionu przez działania marketingowe. Jedną z zalet jest również promocja postaw przedsiębiorczych w społeczności lokalnej. Działania promocyjne na rzecz regionu, lokalnych produktów, czy wreszcie lokalnej przedsiębiorczości są również elementem sprzyjającym rozwojowi mikro- i małych przedsiębiorstw w regionie. Jednym z celów władz lokalnych powinno być ułatwianie oraz inicjowanie przedsiębiorczości prywatnej. Do tej grupy czynników zalicza się również sprawność administracji publicznej, rozumianej jako zapewnienie odpowiedniej sieci jednostek obsługujących interesantów (pod względem lokalizacji, odległości, dostępności parkingu) oraz profesjonalnej obsługi (otwartej i pomocnej). W Polsce podstawy prawne lokalnego wsparcia przedsiębiorczości ze strony jednostek administracji terenowej stworzyła przyjęta w 2000 r. Ustawa o zasadach wspierania rozwoju regionalnego⁴¹. Ustawa ta definiuje zasady współdziałania organów administracji rządowej z samorządem terytorialnym oraz zasady i formy wspierania rozwoju przedsię-

⁴⁰ Por. *Europe's Changing Financial Landscape: The Financing of Small and Medium-sized Enterprises*, Documents, European Investing Bank, 2003, vol. 8, nr 2; *SMEs and Access to Finance*, „Observatory of European SMEs” 2003, nr 2; *Raport roczny 2004*, Europejski Bank Centralny, Frankfurt am Main 2005, s. 43 i nast.

⁴¹ Ustawa z 12 maja 2000 r. o zasadach wspierania rozwoju regionalnego (Dz.U. nr 48, poz. 550).

biorczości, zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw, innowacje gospodarcze oraz transfer technologii. „Kluczem do rozwoju regionalnego jest odpowiednie połączenie polityki władz i inicjatywy prywatnej”⁴². Trudno jest przecenić rolę niekomercyjnych jednostek wyspecjalizowanych w działaniach na rzecz rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Głównym działaniem władz samorządowych wspierającym małe i średnie przedsiębiorstwa jest pomoc w tworzeniu instytucji otoczenia biznesu (np. wspieranie ośrodków wspomagania przedsiębiorczości, w tym inkubatorów przedsiębiorczości, parków technologicznych, agencji rozwoju regionalnego czy lokalnego, ośrodków doradczo-szkoleniowych, funduszy poręczeniowo-pożyczkowych, regionalnych centrów obsługi inwestora, stref przemysłowych oraz lokalnych centrów wspierania biznesu)⁴³.

E₃ – usługi komercyjne dla biznesu

Wśród usług komercyjnych dla biznesu (B2B) wyróżnia się usługi doradcze, takie jak doradztwo prawne, doradztwo rachunkowe i podatkowe, doradztwo marketingowe, doradztwo i usługi związane z badaniami rynku oraz strategicznym konsultingiem biznesowym, a także usługi informatyczne. Podstawowym celem korzystania z tego typu usług jest poprawienie jakości procesu zarządzania a dzięki temu – wyników funkcjonowania przedsiębiorstwa⁴⁴. Ta grupa czynników zasługuje na uwagę ze względu na specjalizację małych i średnich przedsiębiorstw oraz wzajemne relacje pomiędzy przedsiębiorstwami z tego sektora (zasoby relacyjne). Warto zauważyć, że firmy te są od siebie uzależnione, czego rezultatem jest rozwój nie tylko firm korzystających z usług zewnętrznych, ale także firm oferujących usługi. Przy ocenie tej grupy czynników należy wziąć pod uwagę nie tylko samą dostępność tych usług w regionie, ale przede wszystkim ich jakość. Od uaktywnienia potencjału przedsiębiorczości tkwiącego w poszczególnych podmiotach gospodarczych wydaje się zależeć właściwe kształtowanie się wielkości przychodów i kosztów.

E₄ – zasoby ludzkie

Władze lokalne powinny aktywnie przeciwdziałać bezrobociu i prowadzić aktywizację lokalnego rynku pracy przez wspieranie wielu programów szkole-

⁴² M. Bąk, M. Grabowski, P. Kulawczuk, M. Nowicki, M. Wargacki, E. Wojnicka, *Małe i średnie przedsiębiorstwa a rozwój regionalny*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2001, s. 8.

⁴³ Szerzej zob. B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, *Rola inkubatorów przedsiębiorczości we wspomaganiu rozwoju przedsiębiorstw w regionie świętokrzyskim* [w:] *Pobudzanie małej i średniej przedsiębiorczości*, red. J. Ostaszewski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2003.

⁴⁴ C. Suszyński, *Doradztwo zewnętrzne w zakresie zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami w regionie* (rozdz. IV) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, s. 139.

niowych i kursów kwalifikacyjnych. Dostępne na rynku zasoby ludzkie gotowe do podjęcia pracy są niezbędnym warunkiem rozwoju każdego przedsiębiorstwa, przy czym główną rolę odgrywa poziom wykształcenia specjalistycznego. Wskaźnik wykształcenia czy liczba szkół wyższych to przykłady wskaźników ilościowych. Do jakościowych zaliczyć można kompetencje i umiejętności osób z wyższym wykształceniem. Istotną rolę odgrywają szkoły wyższe, które zapewniają wysoko wykwalifikowaną kadrę zwłaszcza dla średnich przedsiębiorstw. T. Kalinowski i zespół na podstawie badań przeprowadzonych w byłym województwie gdańskim i śląskim wykazali, że grupa czynników związanych z rynkiem pracy (m.in. dostępność zasobów siły pracowniczej, kultura pracy i podejście do niej) pozostaje w dużo silniejszej zależności regionalnej niż krajowej⁴⁵.

E₅ – infrastruktura techniczna, transportowa i telekomunikacyjna

Dla funkcjonowania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw znaczenie ma również stan infrastruktury technicznej (jakość i dostępność dróg, przebiegające przez region autostrady, jakość i dostępność połączeń kolejowych i lotniczych, ewentualnie morskich) i telekomunikacyjnej (łatwość w korzystaniu z łączności telefonicznej, dostęp do Internetu). Jednym z działań władz lokalnych jest inwestowanie w infrastrukturę techniczną, obejmującą zwłaszcza infrastrukturę komunikacyjną oraz teleinformatyczną, która m.in. umożliwi mikro-, małym i średnim przedsiębiorstwom dostęp do Internetu. Czynnikiem, które mogą determinować rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w danym regionie są również działania ułatwiające uzbrojenie terenu pod przyszłe inwestycje, ale także koszty dzierżawy, wynajmu lub zakupu terenu, ziemi, nieruchomości czy pomieszczeń.

E₆ – mobilność społeczna

Mobilność społeczna rozumiana jako gotowość społeczności lokalnej do aktywnego uczestnictwa w procesach gospodarczych warunkuje zachowania przedsiębiorcze w regionie⁴⁶. Do czynników tych należy zaliczyć lokalne mass media, stowarzyszenia, partie polityczne, grupy interesu. Na uznanie zasługują

⁴⁵ Por. m.in. *Czynniki lokalizacyjne przedsiębiorstw w województwie śląskim i gdańskim. Wyniki badań ankietowych*, red. T. Kalinowski, D. Sobczak, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 1997, s. 10.

⁴⁶ Czynnikiem ten określany jest również jako kapitał społeczny (*social capital*). Zob. H. Westlund, R. Bolton, *Local Social Capital and Entrepreneurship*, „Small Business Economics” 2003, vol. 21, nr 2, s. 77–113. Szczegółowe omówienie zagadnienia kapitału społecznego z pewnością wniosłoby wiele do dyskusji nad problemem badawczym, otoczenie regionalne to jednak szerokie spektrum różnych czynników, a opracowując założenia i model badawczy, autor musiał przyjąć pewne ograniczenia zarówno ilościowe, jak i jakościowe, dlatego ze względów praktycznych kwestie te zostały jedynie zasygnalizowane.

również wartości i normy społeczne, z których wynikać może skłonność do ponoszenia ryzyka czy skłonność do planowania, a w rezultacie wzrost wskaźnika zakładania nowych firm. Istotną rolę odgrywa tutaj również lokalny system wartości i norm, który stanowi element składowy kapitału społecznego. Zdaniem A. Francik, postawy ludności (m.in. zaradność, przedsiębiorczość, kreatywność, nowoczesne myślenie) warunkują rozwój małych i średnich przedsiębiorstw na poziomie regionu, a ich brak stanowi ważną barierę rozwoju mikro- i małych przedsiębiorstw, pozytywna ocena przedsiębiorczości sprzyja bowiem rozprzestrzenianiu się tego zjawiska⁴⁷. Jako bariery występujące w tej grupie czynników wymienić należy przede wszystkim nastawienie społeczności lokalnej na opiekę ze strony państwa czy bariery mentalnościowe. W tym kontekście A. Jewtuchowicz wprowadza pojęcie nowej logiki rozwoju gospodarczego, która poszukuje takich rozwiązań, aby regionalne czynniki wzrostu tkwiące w danej społeczności przyczyniały się do jej mobilizacji⁴⁸. Według A. Francik, władze lokalne winny tworzyć odpowiednie warunki sprzyjające funkcjonowaniu firm w regionie, a zadaniem przedsiębiorców jest wykorzystywanie ich z pożytkiem dla siebie. Warunkiem koniecznym jest wytworzenie lokalnej kultury obywatelskiej, która sprzyja rozwojowi postaw przedsiębiorczych i innowacyjnych⁴⁹.

E₇ – transfer wiedzy i technologii

W dobie globalizacji gospodarki istotny dla rozwoju przedsiębiorstw jest postęp technologiczny. Nowe pomysły, innowacje, rozwój technologii to jednak nie wszystko. Niezwykle istotną kwestią jest komercjalizacja osiągnięć naukowo-technicznych, czyli transfer tych osiągnięć na rynek, który polega na przekazywaniu wiedzy technicznej oraz organizatorskiej w celu wykorzystania jej w celach gospodarczych⁵⁰. Jest on naturalnym źródłem rozwoju innowacyjnych firm. Niewystarczające zasoby finansowe oraz potencjał kadrowy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw są barierą do podjęcia samodzielnych badań.

⁴⁷ A. Francik, *Przedsiębiorczość na tle zasobów pracy w regionie* [w:] *Regionalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Materiały konferencyjne*, AE w Krakowie, Kraków 1996, s. 104.

⁴⁸ A. Jewtuchowicz, *Restrukturyzacja regionalna i formy pomocy w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 48.

⁴⁹ Zob. A. Francik, *Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, Seria Specjalna: Monografie, nr 158, Kraków 2003, s. 75–78.

⁵⁰ Szerzej zob. K. Wach, *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw z ośrodkami naukowo-badawczymi na przykładzie Krakowskiego Parku Technologicznego*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, nr 671, Kraków 2005, s. 119–135; M. Sieja, K. Tomczyk, K. Wach, *Rola Krakowskiego Parku Technologicznego w transferze innowacji* [w:] *Handel międzynarodowy 2002. Stan i kierunki rozwoju*, Materiały X Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej, red. K. Budzowski, S. Wydymus, Katedra Handlu Zagranicznego AE w Krakowie, Kraków 2002, s. 481–496.

Rozwiązaniem tego problemu może być podjęcie współpracy przedsiębiorstw z uczelniami, zwłaszcza technicznymi, oraz państwowymi placówkami badawczymi. Przykładem działań wspierających transfer wiedzy i technologii jest zakładanie parków technologicznych, centrów innowacji czy skupiska przedsiębiorstw (klastrow, gron)⁵¹. Są one pożądane zwłaszcza w wypadku małych i średnich firm innowacyjnych.

E₈ – standard życia lokalnej społeczności

Standard życia społeczności lokalnej wpływa na chłonność rynku, co może stanowić determinantę rozwoju lokalnych przedsiębiorstw. Istotne są tutaj wskaźnik bezrobocia, poziom płac czy gęstość zaludnienia. Czynniki te mają bowiem silny wpływ na proces kreowania i ulepszania oferowanych produktów oraz usług, a także na regionalną koniunkturę gospodarczą. Przede wszystkim zaś determinują chłonność lokalnego rynku (wielkość popytu), która może oddziaływać hamująco albo stymulująco na rozwój lokalnej przedsiębiorczości. Wysoki standard życia lokalnej społeczności zapewnia przedsiębiorcom odpowiedni rynek zbytu, a pośrednio przyczynia się do wzrostu obrotów i rozwoju przedsiębiorstw.

2.2. Założenia modelu badania regionalnego otoczenia przedsiębiorstw*

Na podstawie obserwacji zjawisk przyczynowo-skutkowych w otoczeniu przedsiębiorstw oraz dogłębnego studium literatury przedmiotu, zarówno krajowej, jak i zagranicznej, w podejmowanych badaniach przyjmuje się, że otoczenie regionalne kreuje zbiór czynników, które można nazwać albo stymulatorami, albo barierami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.

Zamiarem autora jest analiza związków między rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw a poszczególnymi czynnikami otoczenia regionalnego, które mogą stanowić stymulatory lub bariery rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. Czynniki te mają istotny wpływ na powstawanie mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, ich przetrwanie, funkcjonowanie i rozwój w różnych fazach cyklu ich życia, przy czym fazy te mają znaczący wpływ na postępowanie oraz znaczenie poszczególnych czynników otoczenia regionalnego.

⁵¹ Szerzej zob. M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.

* Inne propozycje instrumentarium badawczego niż te prezentowane w niniejszej pracy można znaleźć w: K. Wach, *Model badania wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Uwarunkowania rozwoju i konkurencyjności regionów*, red. Z. Ziolo, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Kraków–Rzeszów 2005.

Przedmiotem badań jest określenie wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w wyniku kreowania krytycznego potencjału przedsiębiorczości, który warunkuje powstawanie nowych firm i ich dalszy rozwój.

Celem głównym prowadzonych badań jest wskazanie czynników otoczenia regionalnego, które mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. W ramach tak określonego celu głównego wyodrębniono następujące cele cząstkowe, które służą realizacji celu głównego:

1) uporządkowanie wyników krajowych i zagranicznych badań empirycznych nad wpływem czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw;

2) określenie parametrów demograficznych przedsiębiorstw i przedsiębiorców wpływających na postrzeganie czynników otoczenia regionalnego;

3) konstrukcja modelu badania otoczenia regionalnego małych i średnich przedsiębiorstw;

4) określenie zależności pomiędzy parametrami demograficznymi przedsiębiorstwa i przedsiębiorców a możliwościami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw;

5) określenie zależności pomiędzy czynnikami otoczenia regionalnego a możliwościami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw;

6) wskazanie czynników otoczenia regionalnego, które mogą być stymulatorami lub barierami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie;

7) sformułowanie dyrektyw praktycznych dotyczących sprawnego wspomagania rozwoju przedsiębiorczości lokalnej przez jednostki administracji publicznej i pozarządowej.

Studium literatury obejmującej ok. 300 pozycji bibliograficznych oraz synteza przeprowadzonych rozważań teoretycznych pozwoliły na sformułowanie następujących hipotez głównych⁵².

Hipoteza 1: czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.

Hipoteza 2: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorców.

⁵² Postawione przeze mnie hipotezy główne mogą wydawać się ogólnikowe, dlatego każda z nich jest rozwinięta w postaci kilku hipotez szczegółowych. Zresztą sam problem badawczy jest pionierski i nadal brakuje w Polsce badań empirycznych w tym zakresie. Prezentowane badania empiryczne stanowią wstępne rozpoznanie tematu i wymagają pogłębienia. Do szczegółowej analizy tego zjawiska potrzebne jest użycie bardzo skomplikowanych narzędzi ekonometrycznych i modeli statystycznych. Uwzględniając zaprezentowane przeze mnie analogiczne badania nad wpływem otoczenia regionalnego na rozwój przedsiębiorstw, można wnioskować, że przyjęty problem badawczy i postawione hipotezy uzupełniają wyniki prezentowane w literaturze przedmiotu, która jest obecnie fragmentaryczna.

Hipoteza 3: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorstw.

Hipoteza 1

Jest to hipoteza istotnościowa, która jest próbą potwierdzenia zależności między przyjętymi zmiennymi⁵³. Czynnikiem otoczenia regionalnego przypisuje się obecnie, głównie w ujęciu teoretycznym, kluczową rolę w rozwoju przedsiębiorstw, zwłaszcza tych najmniejszych, do tej pory nie przeprowadzono jednak badań, które wyjaśniałyby relacje między wszystkimi ważnymi czynnikami otoczenia regionalnego wpływającymi na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu zintegrowanym. Dlatego warto określić rzeczywisty wpływ tych czynników na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Czynniki wpływające na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw mają różny charakter, zakres i znaczenie, dlatego w celu wskazania czynników otoczenia regionalnego, które wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie, hipoteza 1 została uzupełniona ośmioma hipotezami roboczymi:

Hipoteza 1.1: stopień dostępności kapitału i wsparcia finansowego w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.2: inicjatywy lokalne na rzecz przedsiębiorczości mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.3: stopień dostępności i jakość usług dla biznesu w regionie mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.4: stopień dostępności wykwalifikowanej kadry pracowniczej w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.5: stan infrastruktury technicznej, transportowej i telekomunikacyjnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.6: stopień mobilności społecznej w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.7: transfer wiedzy i technologii w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 1.8: standard życia społeczności lokalnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

Hipoteza 2

W badaniu wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw uwzględniono również czynniki wewnątrzorganizacyjne jako komplementarne do obrazu sytuacyjnego badanych obiektów, na rozwój badanych przedsiębiorstw wpływają bowiem zarówno czynniki egzogeniczne, jak i endogeniczne. Hipoteza 2, mówiąca, że rozwój małych i średnich

⁵³ Por. J. Brzeziński, *Metodologia badań psychologicznych*, PWN, Warszawa 2003, s. 227.

przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorców, jest hipotezą istotnościową o konstrukcji analogicznej do hipotezy 1. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że cechy charakteryzujące przedsiębiorcę należą do tych, które determinują sukces firmy. Polskie badania empiryczne weryfikujące to stwierdzenie są skąpe, dlatego warto określić rzeczywisty wpływ czynników związanych z osobą przedsiębiorcy na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Hipoteza 2 jest hipotezą główną, a jej zadaniem jest wskazanie czynników opisujących demografię przedsiębiorcy, które wpływają na rozwój badanych przedsiębiorstw. W tym celu postawiono dodatkowo cztery hipotezy robocze:

Hipoteza 2.1: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od płci przedsiębiorcy.

Hipoteza 2.2: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od poziomu wykształcenia przedsiębiorcy.

Hipoteza 2.3: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od postawy przedsiębiorczej przedsiębiorcy.

Hipoteza 2.4: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od doświadczenia przedsiębiorcy wyrażającego się w jego stażu w zarządzaniu firmą.

Hipoteza 3

Jak wspomniano, w badaniu wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw uwzględniono również czynniki endogeniczne. Hipoteza 3, mówiąca, że rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorstw, jest hipotezą istotnościową o konstrukcji analogicznej do hipotez 1 oraz 2. Jej zadaniem jest wyjaśnienie przyjętej prawidłowości⁵⁴. Hipoteza 3 jest hipotezą główną, a jej zadaniem jest wskazanie czynników opisujących demografię przedsiębiorstw, które wpływają na rozwój badanych przedsiębiorstw. W tym celu postawiono dodatkowo cztery hipotezy robocze:

Hipoteza 3.1: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zależy od ich wieku (F_1).

Hipoteza 3.2: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zależy od ich wielkości (F_2).

Hipoteza 3.2: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zależy od rodzaju prowadzonej przez nie działalności (F_3).

Hipoteza 3.4: rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zależy od zasięgu ich działania (F_4).

⁵⁴ Por. J. Apanowicz, *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*, Difin, Warszawa 2005, s. 79.

Uwzględniając wyniki dotychczasowych badań, zwłaszcza szwedzkich i brytyjskich, można przyjąć, że istotną cechą – *differentia specifica* – będzie wiek firmy. Szczególnie istotne dla przetrwania przedsiębiorstwa jest początkowe stadium jego rozwoju, zwłaszcza faza uruchamiania i rozpoczynania działalności gospodarczej (*pre-entry stage, start-up stage*)⁵⁵. Zgodnie z założeniami potwierdzonymi przez A. Lundströma i L. Stevensona, kluczowe znaczenie dla nowo powstałych firm ma okres pierwszych 42 miesięcy (czyli 3 i pół roku)⁵⁶. Przeprowadzone przez autorów badania wykazały, że wskaźnik przetrwania jest znacznie wyższy właśnie dla firm, które funkcjonują na rynku powyżej 3 lat. Autorzy uważają, że korzystne warunki otoczenia biznesu (korzystny klimat przedsiębiorczości) ma w tym okresie bardzo duże znaczenie. Podobne podejście do tego zagadnienia prezentują również inne opracowania⁵⁷. Założenia takie stosowane są również w badaniach utylitarnych – za firmy młode uznaje te, które działają na rynku nie dłużej niż 3 i pół roku, m.in. zespół ekspertów przygotowujących corocznie od 1999 r. raport *Global Entrepreneurship Monitor*⁵⁸. Dlatego również w polskich realiach warto sprawdzić założenie, że małe i średnie przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku nie dłużej niż 3 i pół roku częściej napotykały trudności w dalszym rozwoju niż pozostałe przedsiębiorstwa.

Budowę modelu badawczego oparto na rozwiązaniach przyjętych przez innych badaczy. Szczególnie istotne było dokonanie selekcji ważnych czynników, które stanowią zmienne potencjalnie istotne dla wyjaśnienia problemu badawczego. Literatura przedmiotu wskazuje wiele czynników warunkujących powstawanie, przetrwanie, funkcjonowanie i rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w poszczególnych regionach, które znacznie się różnią w zależności od przyjętych przez poszczególnych autorów założeń oraz przesłanek prowadzonych przez nich badań. Wśród najczęściej pojawiających się determinant powstawania i rozwoju małych i średnich firm są:

⁵⁵ Zarówno praktycy, jak i teoretycy uważają, że faza inicjacji (*start-up*) ma ogromne znaczenie dla rozwoju przedsiębiorczości i wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw. Por. m.in. S.S. Lee, *Determinants of Start-up Business in Small and Medium Firms*, „The Korean Small Business Review” 1998, vol. 20, nr 1; V.A. Grieco, *Management of Small Business*, Ch.E. Merrill Publishing Co., Hatton 1975; S.S. Lee, J.S. Osteryoung, *A Comparison of Determinants for Business Start-up in the US and Korea*, „Journal of Small Business Management” 2001, vol. 39, nr 2; Ch. Friis, Th. Paulsson, Ch. Karlsson, *op. cit.*, s. 18; S. Wennekers, R. Thurik, *op. cit.*, s. 50.

⁵⁶ *Entrepreneurship Policy...*, s. 132.

⁵⁷ Por. m.in. *Declaration on Small...*; *Przedsiębiorczość w Polsce 2003. Raport*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2003, s. 33.

⁵⁸ Zob. m.in. *Global Entrepreneurship Monitor (GEM). 2003 Executive Report*, red. P.D. Reynolds, W.D. Bygrave, E. Autio, Babson College, London Business School, Kauffman Centre, Kansas City 2004; R. Sternberg, H. Bergmann, *Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Unternehmensgründung im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2002*, Ernst & Young, DtA, Köln, Februar 2002; *Regionaler Entrepreneurship Monitor (REM). Gründungsaktivitäten und Rahmenbedingungen in zehn deutschen Regionen*, Ernst & Young, Köln–Lüneburg, April 2002.

- czynniki związane z osobą przedsiębiorcy⁵⁹;
- czynniki związane ze specyfiką firmy⁶⁰;
- czynniki tkwiące w otoczeniu przedsiębiorstwa, w tym w otoczeniu regionalnym⁶¹.

Menedżerska orientacja badawcza wpłynęła na konieczność uwzględnienia czynników zarówno egzogenicznych, jak i endogenicznych w kształtowaniu perspektyw rozwojowych małych i średnich przedsiębiorstw zgodnie z przesłankami większości szkół zarządzania, w tym m.in. szkoły systemowej i sytuacyjnej. Dlatego przy konstruowaniu modelu badawczego dotyczącego wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw oprócz czynników mezootoczenia (czynniki egzogeniczne) uwzględniono również czynniki endogeniczne (parametry demograficzne przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy).

Przedsiębiorca odgrywa kluczową rolę w procesie tworzenia nowej firmy, a następnie w fazie jej wzrostu⁶². Istotny jest oczywiście profil przedsiębiorcy (m.in. płeć, wiek, wykształcenie, doświadczenie), przy czym przedsiębiorca definiowany jest tutaj jako osoba zarządzająca przedsiębiorstwem (np. właściciel, menedżer, pracownik)⁶³. Z drugiej strony uwzględnić należy również indywidualny potencjał przedsiębiorczości tkwiący w przedsiębiorcy (*Gründer*)⁶⁴. G. De Witt

⁵⁹ Czynniki związane z osobą właściciela-menedżera wyróżniają m.in. A.M. Khan, *Entrepreneur Characteristics and the Prediction of New Venture Success*, „Omega International Journal of Management Science” 1986, vol. 14, s. 365–372; P. Westhead, M. Wright, *Novice Portfolio and Serial Founders: Are They Different?*, „Journal of Business Venturing” 1998, vol. 13, nr 3, s. 173–204; T. Hellmann, M. Puri, *Venture Capital and the Professionalization of Start-up Firms: Empirical Evidence*, „Journal of Finance” 2002, vol. 57, nr 1, s. 169–197; S. Birley, P. Westhead, *A Comparison of New Business Established by ‘Novice’ and ‘Habitual’ Founders in Great Britain*, „International Small Business Journal” 1994, nr 12, s. 38–60.

⁶⁰ Czynniki związane z firmą wyróżniają m.in. S. Birley, P. Westhead, *op. cit.*, s. 38–60; W. Brock, D. Evans, *Small Business Economics*, „Small Business Economics” January 1989, vol. 1, nr 1.

⁶¹ Por. literatura cytowana w podrozdziale dotyczącym czynników otoczenia regionalnego (podrozdz. 2.1), a także: *Analytical Framework and Methodology for the Local Entrepreneurship Reviews*, Local Economic and Employment Development, OECD, Paris 2002 (dokument oficjalny dla partnerów LEED przeprowadzających badania).

⁶² Z kolei P. Westhead i S. Birley – co jest bardzo interesujące i raczej rzadkie – uważają, że cechy osobowościowe właściciela (menedżera) firmy w fazie uruchamiania firmy nie mają znacznego wpływu; por. P. Westhead, S. Birley, *Employment Growth in New Independent Owner-managed Firms in Great Britain*, „International Small Business Journal” 1995, vol. 13, nr 3, s. 11–34.

⁶³ Por. m.in. *Business Demography in Europe*, red. D. Mauriello, „Observatory of European SMEs” 2002, nr 5, s. 29–34; D.S. Evans, L.S. Leighton, *The Determinants of Changes in U.S. Self-employment*, „Small Business Economics” 1989, vol. 1, nr 2, s. 110–120; D.S. Evans, L.S. Leighton, *Small Business Formation by Unemployed and Employed Workers*, „Small Business Economics” 1990, vol. 2, nr 4, s. 319–320; D.S. Evans, L.S. Leighton, *Some Empirical Aspects of Entrepreneurship*, „American Economic Review” 1989, vol. 79, nr 3, s. 519–535.

⁶⁴ *Business Demography*..., s. 36–37; D.B. Audretsch, *Entrepreneurship. A Survey of the Literature*, „Enterprise Papers” 2003, nr 14, s. 33 i cytowana tam literatura.

i F.A. van Winden twierdzą, że motywów zarobkowych mogą być istotnym czynnikiem wzrostu liczby nowych firm ze względu na spodziewane znacznie wyższe zarobki⁶⁵. Cechy osobowościowe przedsiębiorców, takie jak skłonność do ryzyka czy kreatywność, mają duże znaczenie dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Tylko niewielka grupa właścicieli-menedżerów jest skłonna i przygotowana do podjęcia ryzyka, pozostali wolą korzystać z ochrony państwa, partii, czy innych grup wpływu⁶⁶. Na ocenę czynników otoczenia regionalnego mają wpływ cechy przedsiębiorców (właścicieli-menedżerów), którzy pełnią w firmie funkcję decydentów. Istotne ze względu na rozwój firmy będą takie cechy jak wykształcenie czy płeć, jednak do ważnych cech pozytywnych należy również zaliczyć doświadczenie w prowadzeniu własnej firmy oraz tzw. cechy odróżniające w ujęciu osobowościowym, behawioralnym, relacyjnym i integracyjnym⁶⁷. B. Piasecki na podstawie dogłębnego studium literatury i badań empirycznych stwierdza, że przedsiębiorca odgrywa główną rolę w procesie powstawania i funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, gdyż formowanie i rozwój małej i średniej firmy w dużym stopniu zależy od kreatywności, innowacyjności i skłonności do ryzyka przedsiębiorców, przy czym cechy odróżniające przedsiębiorców od innych nie są określone genetycznie, lecz nabiera się ich przez doświadczenie⁶⁸. Na potrzeby badań w pracy przyjęto za J. Wagnerem i R. Sternbergiem cztery zmienne związane z parametrami demograficznymi przedsiębiorcy, które wpływają na rozwój badanych przedsiębiorstw (por. rys. 2.6)⁶⁹. Są to: płeć przedsiębiorcy (O_1), poziom jego wykształcenia (O_2), doświadczenie wyrażone stażem w zarządzaniu (O_3) oraz jego przedsiębiorcza postawa (O_4). Wybór zmiennych dla hipotezy 2 był podyktowany względami pragmatycznymi⁷⁰.

Kompetencje i zasoby samej firmy są istotnymi czynnikami wewnętrznymi warunkującymi jej przetrwanie i wzrost. Dla przetrwania nowo założonego przedsiębiorstwa, a następnie jego wzrostu istotna jest jego specyfika. Cechy organizacyjne przedsiębiorstw mają wpływ na postrzeganie i ocenę czynników otoczenia regionalnego. Do cech determinujących rozwój małych i średnich

⁶⁵ G. De Witt, F.A. van Winden, *An Empirical Analysis of Self-employment in the Netherlands*, „Small Business Economics” 1989, vol. 1, nr 4, s. 263–272.

⁶⁶ J.T. Hryniewicz, *Ocena cech osobowościowych i poziom kwalifikacji polskich menedżerów*, „Przegląd Organizacji” 1993, nr 3, s. 9.

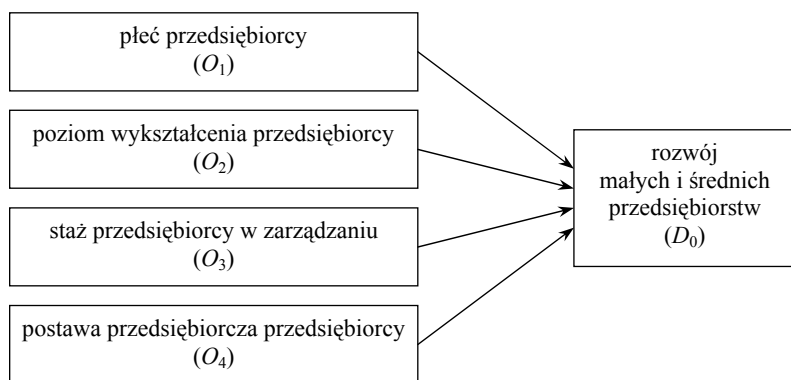
⁶⁷ Wyróżniki te zostały szczegółowo opisane w: F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003, s. 50–64.

⁶⁸ *Ekonomika i zarządzanie...*, s. 30 i 33.

⁶⁹ J. Wagner, R. Sternberg, *Start-up Activities, Individual Characteristics and the Regional Milieu: Lessons for Entrepreneurship Support Policies from German Micro Data*, *The Annals of Regional Science* 2004, vol. 38, nr 2, s. 223.

⁷⁰ Dlatego w hipotezie tej użyto określenia „parametry demograficzne przedsiębiorcy”, a nie „cechy przedsiębiorcy”, ograniczając w ten sposób liczbę badanych czynników, czyli zmiennych zależnych występujących w modelu badawczym.

przedsiębiorstw funkcjonujących w zmiennym otoczeniu należy przede wszystkim zaliczyć: wiek, wielkość (wyrażaną najczęściej liczbą zatrudnionych), rodzaj działalności oraz zasięg działania. Cechy te przyczyniają się do postrzegania czynników otoczenia, zwłaszcza regionalnego, a jego percepcja i ewaluacja wpływa na rozwój przedsiębiorstwa. Dla potrzeb badań w pracy przyjęto cztery zmienne związane z demografią przedsiębiorstwa, które mogą warunkować rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Są to: wiek przedsiębiorstwa (F_1), jego rozmiar (F_2), rodzaj prowadzonej przez nie działalności (F_3) oraz zasięg jego działania (F_4). Wybór zmiennych dla hipotezy 3 był podyktowany względami pragmatycznymi.



Rys. 2.6. Wpływ cech przedsiębiorcy na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne.

Otoczenie przedsiębiorstwa może być istotnym czynnikiem stymulującym obywateli do zakładania nowych przedsiębiorstw. Ponadto warunkuje ono przetrwanie i dalszy rozwój tych przedsiębiorstw. Większość autorów w klasycznej analizie uwzględnia jedynie makro- i mikrootoczenie przedsiębiorstwa⁷¹. W ostatnich latach, jak zaznaczono we wcześniejszej części pracy, ogromne znaczenie przypisuje się jednak czynnikom otoczenia regionalnego, które w znacznym stopniu mogą wpływać na postawy przedsiębiorcze lokalnych społeczności. Działania przedsiębiorcze lokalnych społeczności skutkujące powstawaniem nowych firm, zwłaszcza mikro i małych, zależą od zintegrowanego wsparcia (*a network of supportive relationships*)⁷² przedsiębiorstw w przyswojeniu kry-

⁷¹ *Business Demography...*, s. 29.

⁷² Tłumaczenie zwrotu *network of supportive relationships* powinno, zgodnie z literalnym tłumaczeniem, nawiązywać do teorii sieciowych (*network theory*). Tematyka ta jest jednak bardzo obszerna i różnie interpretowana w literaturze przedmiotu. Do głównych nurtów teorii sieciowej

tycznych zasobów (m.in. kapitał, usługi dla biznesu, informacje, kwestie prawne)⁷³. W pracy ograniczono się do zbadania zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od czynników otoczenia regionalnego. Ze względu na przedmiot badań w części empirycznej pominięto wpływ makrootoczenia. Dla potrzeb badań w pracy przyjęto osiem zmiennych – czynników otoczenia regionalnego (por. rys. 2.5 w poprzednim podrozdziale)⁷⁴. Są to: kapitał i wsparcie finansowe (E_1), inicjatywy lokalne na rzecz rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (E_2), usługi komercyjne dla biznesu (E_3), zasoby ludzkie (E_4), infrastruktura techniczna, transportowa i telekomunikacyjna (E_5), stopień mobilności społecznej (E_6), transfer wiedzy i technologii (E_7) oraz standard życia społeczności lokalnej (E_8). Z wykorzystaniem tych zmiennych skonstruowany został ogólny wskaźnik oceny czynników otoczenia regionalnego (E_0).

Model badawczy poza trzema czynnikami wejściowymi (demografia przedsiębiorcy, demografia przedsiębiorstwa, czynniki otoczenia regionalnego) zawiera również jeden czynnik „na wyjściu” – rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0). W literaturze przedmiotu dotyczącej małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu dynamicznym wyróżnia się dwa pojęcia: wzrost i rozwój. Wzrost firmy obejmuje zmiany ilościowe przyjętych mierników, natomiast rozwój – zmiany jakościowe. Zgodnie z przyjętym problemem badawczym, główny nacisk w niniejszej pracy położony zostanie na zmiany jakościowe dotyczące rozwoju firmy, natomiast w odniesieniu do analiz ilościowych używane będzie pojęcie wzrostu. Do zmierzenia rozwoju badanych przedsiębiorstw zastosowano mierniki subiektywne, zależne od wiedzy oraz percepcji właścicieli-menedżerów. Są to zmienne jakościowe obejmujące⁷⁵: udział w rynku (D_1), wzrost sprzedaży (D_2),

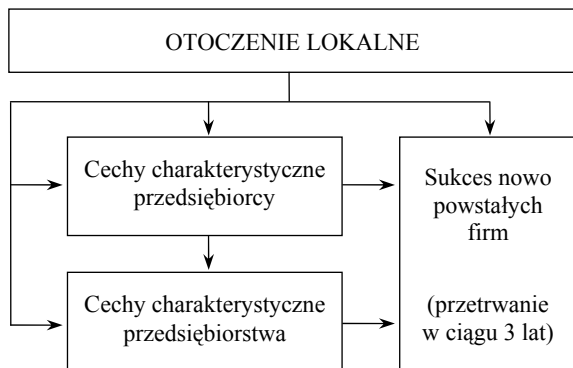
w naukach o zarządzaniu zalicza się m.in. teorię klastra (grona), ale także teorię dziury strukturalnej (*structural hole theory*), utożsamianą z teorią pośrednictwa (*brokerage theory*), a niekiedy nawet z teorią kapitału społecznego. Koncepcję taką zaprezentowano m.in. w: R.S. Burt, *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge MA 1992; R.S. Burt, *The Network Structure of Social Capital* [w:] *Research in Organizational Behavior*, red. R.I. Sutton, B.M. Staw, JAI Press, Greenwich CT 2000 (rozdz. 22, s. 345–431). W związku z rozległością tematyki teorii sieciowej, która może być rozumiana jako wsparcie zarówno w ramach sieci zorganizowanych, jak i nieformalnych sieci społecznych, w pracy użyte zostało luźne tłumaczenie „wsparcie zintegrowane”, w mojej ocenie uwzględniające spektrum czynników, bez ograniczania się tylko do jednego z podejść prezentowanych w ramach teorii sieciowej.

⁷³ Por. m.in. H.E. Aldrich, C. Zimmer, *Entrepreneurship through Social Networks* [w:] *The Art and Science of Entrepreneurship*, red. D.L. Sexton, R.W. Smilor, Ballinger Publishing, Cambridge 1986, s. 3–23; S. Birley, *The Role of Networks in the Entrepreneurship Process*, „Journal of Business Venturing” 1985, vol. 1, nr 1, s. 107–117; A. Larson, *Partner Networks: Leveraging External Ties to Improve Entrepreneurial Performance*, „Journal of Business Venturing” 1991, vol. 6, nr 3, s. 173–188.

⁷⁴ Uzasadnienie wyboru tych czynników, jak również ich przedmiotowy charakter omówiono w poprzedniej części pracy (podrozdz. 2.1).

⁷⁵ Szczegółowe omówienie kryteriów doboru i zastosowania mierników wzrostu i rozwoju firm można znaleźć m.in. w: F. Bławat, J. Wasilczuk, *Determinanty wzrostu małych i średnich*

zasoby rzeczowe (D_3), wielkość zatrudnienia (D_4), wartości niematerialne i prawne (D_5), organizacja i kierowanie (D_6), płynność finansowa (D_7), zyskowność (D_8), wysokość kapitału własnego (D_9), inwestycje (D_{10}) oraz tempo wzrostu na tle branży (D_{11}). Wykorzystane zmienne mają jednoznacznie ilościowy charakter, tylko w przeprowadzonych badaniach poddano je ocenie jakościowej, odwołując się do subiektywnej ich oceny przez przedsiębiorców (do ich ewaluacji w kwestionariuszu badawczym użyto mierników jakościowych: „zdecydowanie wzrósł”, „raczej wzrósł”, „bez zmian”, „raczej spadł”, „zdecydowanie spadł”). Z wykorzystaniem tych zmiennych skonstruowany został ogólny wskaźnik rozwoju firmy (D_0), który został zastosowany jako ogólna miara rozwoju firmy, a co za tym idzie – zmienna porównawcza. Dodatkowo zastosowano dwa mierniki obiektywne o charakterze ilościowym (jako pomocnicze) – wysokość obrotów i wielkość zatrudnienia. Przy doborze mierników posłużono się przeglądem częstotliwości używanych mierników według badań F. Delbara⁷⁶.



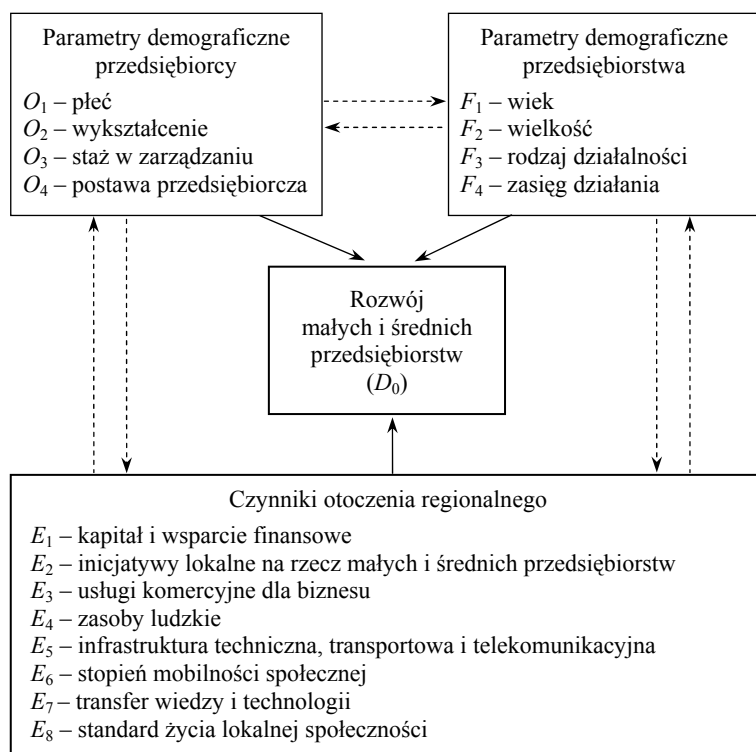
Rys. 2.7. Model wyjaśniający sukces nowo powstałych przedsiębiorstw

Źródło: H. Littunen, E. Storhammar, T. Nenonen, *The Survival of Firms over the Critical First 3 Years and the Local Environment*, „Entrepreneurship&Regional Development” 1998, vol. 10, nr 3, s. 191.

Model badania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, który uwzględnia wymienione powyżej czynniki, zastosował F. Bławat wraz z zespołem, przy czym badania koncentrowały się jedynie na czynnikach makrootoczenia – nie

przedsiębiorstw (rozdz. 2) [w:] *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Wydawnictwo SPG, Gdańsk 2004, s. 23–44; J. Wasilczuk, *Wybór miernika wzrostu firmy a wyniki badań* (rozdz. 13) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań wspólczesnej gospodarki*, red. P. Dominiak, VM Group, Gdańsk 2005, s. 174–184.

⁷⁶ F. Delbar, *Measuring Growth: Methodological Consideration and Empirical Results*, Conference proceedings of RENT X, Brussels – November 1996.



Rys. 2.8. Model badawczy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: H. Littunen, E. Storhammar, T. Nenonen, *op. cit.*, s. 191.

wyróżniono czynników otoczenia regionalnego⁷⁷. Podobne podejście uwzględniła również model badawczy B. Nogalskiego i jego zespołu. Wyróżniono w nim wewnętrzne i zewnętrzne determinanty funkcjonowania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, przy czym do warunków makrootoczenia zaliczono politykę władz lokalnych, która stanowi element otoczenia regionalnego⁷⁸. Ch. Tamásy potwierdza potrzebę badań nad czynnikami wpływającymi na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw przy uwzględnieniu czynników tkwiących w otoczeniu regionalnym. Jak argumentuje, założenia badań dotyczących wyjaśnienia tego problemu nie są wystarczające, brakuje bowiem potwierzonego modelu wyjaśniającego warunki przetrwania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, „który obok czynników związanych z osobą założyciela oraz specyfiką firmy uwzględniałby również czynniki związane z otoczeniem regionalnym jako

⁷⁷ *Przetrwanie i rozwój...*, s. 43 i nast.

⁷⁸ B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *op. cit.*, s. 64 i nast.

determinanty przeżycia i sukcesu nowo założonych firm”⁷⁹. Badania empiryczne w tym zakresie w ujęciu holistycznym są bowiem ograniczone. Grupa fińskich naukowców badająca wpływ otoczenia lokalnego na przetrwanie przedsiębiorstw w trzech pierwszych latach ich funkcjonowania na rynku skonstruowała model badawczy uwzględniający wymienione trzy czynniki (rys. 2.7)⁸⁰.

Na podstawie studium literatury oraz analogicznych badań sondażowych autor zastosował model badawczy wyjaśniający rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, który uwzględnia trzy wymienione czynniki (rys. 2.8). Cytowana literatura pozwala sądzić, że taki dobór czynników jest powszechnie akceptowany, co niewątpliwie jest jego zaletą.

2.3. Metody i techniki badawcze

Sprawne przeprowadzenie badań naukowych wymaga postępowania zgodnego z ustaloną kolejnością etapów, kroków czy faz w celu otrzymania jak najbardziej wartościowych pod względem poznawczym efektów procesu badawczego⁸¹. Przy wyborze metod, technik i narzędzi badawczych uwzględniono zastosowane dotychczas w podobnych badaniach procedury, a przede wszystkim charakter ustalonego problemu badawczego i przeznaczenie badań. Procedurę badawczą oparto na etapach postępowania badawczego w naukach empirycznych według M. Bunge’a⁸². Badania rozpoczęto od studium literatury, którego celem było dokonanie przeglądu faktów, a następnie ich wstępna ocena i selekcja z uwagi na problem badawczy. Na podstawie analizy literatury sformułowano problem badawczy zawarty w temacie: „Wpływ czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce Południowej”. Rozwiązanie sformułowanego problemu badawczego ma lepiej niż dotychczas wyjaśnić dany problem⁸³. Przyjęty w pracy problem badawczy wydaje się uzasadniony, świadczą o tym opinie i zalecenia badawcze dotyczące analogicznych badań empirycznych w tym zakresie⁸⁴. Zdaniem H. Bergmanna, „wiele pytań dotyczących wpływu czynników otoczenia regionalnego na przedsiębiorczość nadal pozostaje bez odpowiedzi”⁸⁵. W przeprowadzonych badaniach oprócz ana-

⁷⁹ Ch. Tamásy, *op. cit.*, s. 6.

⁸⁰ H. Littunen, E. Storhammar, T. Nenonen, *op. cit.*, s. 182–202.

⁸¹ Por. J. Kmita, *Wykłady z logiki i metodologii nauk*, PWN, Warszawa 1977, s. 112.

⁸² M. Bunge, *Metascientific Queries*, Ch.C. Thomas Publisher, Illinois 1959, za: J. Rudniański, *Fazy rozwiązywania problemów naukowych*, „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1975, nr 11, s. 19 i nast.; K. Ajdukiewicz, *Logika pragmatyczna*, PWN, Warszawa 1965, s. 175.

⁸³ J. Brzeziński, *op. cit.*, s. 35.

⁸⁴ Szczegółowy wywód na ten temat przedstawiono we wcześniejszej części pracy.

⁸⁵ H. Bergmann, *op. cit.*, s. 19.

lizej i krytyki piśmiennictwa zastosowano metodę eksperymentalną jako główną metodę badań naukowych. Jako metody uzupełniające zastosowano natomiast metodę obserwacyjną oraz metody statystyczne⁸⁶. Uwzględniając problem badawczy, określono cele badania oraz hipotezy badawcze. Na podstawie przyjętych założeń sprecyzowano model badawczy, dzięki czemu hipotezy badawcze można było poddać procedurze weryfikacji empirycznej. W tym celu określono miary i parametry modelu, przy czym zastosowano dwa typy wskaźników jakościowych i ilościowych (tabela 2.2):

- wskaźniki proste będące średnią arytmetyczną odpowiedzi na poszczególne pytania (niekiedy określone procentowo),
- wskaźniki będące wypadkową wskaźników prostych.

Tabela 2.2. Zmienne modelu badawczego

Nazwa zmiennej	Opis zmiennej	Charakter zmiennej
F_1 – wiek firmy	wyrażona w latach, przybierała wartości od pół roku do 140 lat	cecha ciągła
	wyrażona w podziale na dwie kategorie: do 3 i pół roku oraz powyżej 3 i pół roku	cecha jakościowa
F_2 – wielkość firmy	wyrażona w jednej z trzech kategorii: mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa, oraz kategorii pomocniczej – samozatrudnieni	cecha jakościowa
F_3 – rodzaj działalności	wyrażona w dwóch kategoriach podstawowych: przemysł i usługi, oraz w sekcjach PKD jako kategoriach uzupełniających	cecha jakościowa
F_4 – zasięg działania firmy	wyrażona w czterech kategoriach: lokalny, regionalny, ogólnokrajowy i międzynarodowy	cecha jakościowa
O_1 – płeć przedsiębiorcy	wyrażona w dwóch kategoriach: kobieta, mężczyzna	cecha jakościowa
O_2 – wykształcenie przedsiębiorcy	wyrażona w czterech kategoriach: podstawowe, zawodowe, średnie, wyższe	cecha jakościowa
O_3 – staż w zarządzaniu	wyrażona w dwóch kategoriach podstawowych: do 3 i pół roku oraz powyżej 3 i pół roku	cecha jakościowa
	wyrażona w latach (w badanej próbie zmienna przybierała wartości od 0 do 31 lat)	cecha ciągła

⁸⁶ Szerzej zob. J. Apanowicz, *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*, Difin, Warszawa 2005, s. 56–57.

cd. tabeli 2.2

Nazwa zmiennej	Opis zmiennej	Charakter zmiennej
O_4 – postawa przedsiębiorcza	wskaźnik wypadkowy poddany standaryzacji w przedziale 0–100	cecha quasi-ciągła
	wskaźnik wypadkowy wyrażony w dwóch kategoriach podstawowych: przedsiębiorczy, mało przedsiębiorczy	cecha jakościowa
Zmienne E_1 – E_8 E_1 – wsparcie finansowe E_2 – inicjatywy lokalne E_3 – usługi dla biznesu E_4 – zasoby ludzkie E_5 – infrastruktura E_6 – stopień mobilności społecznej E_7 – transfer wiedzy i technologii E_8 – lokalny standard życia	wskaźnik wypadkowy poddany standaryzacji w przedziale 0–100	cecha quasi-ciągła
	wskaźnik wypadkowy wyrażony w czterech kategoriach podstawowych: zdecydowanie niekorzystnie, niekorzystnie, korzystnie, zdecydowanie korzystnie, a także opcjonalnie w dwóch kategoriach: pozytywnie oraz negatywnie	cecha jakościowa
E_0 – wskaźnik ogólnej oceny otoczenia regionalnego	wskaźnik wypadkowy (dla zmiennych E_1 – E_8) poddany standaryzacji w przedziale 0–100	cecha quasi-ciągła
	wskaźnik wypadkowy (dla zmiennych E_1 – E_8) wyrażony w czterech kategoriach podstawowych: zdecydowanie niekorzystnie, niekorzystnie, korzystnie, zdecydowanie korzystnie, a także opcjonalnie w dwóch kategoriach: pozytywnie oraz negatywnie	cecha jakościowa
D_0 – ogólny wskaźnik rozwoju firmy	wskaźnik wypadkowy poddany standaryzacji w przedziale 0–100	cecha quasi-ciągła
	wskaźnik wypadkowy wyrażony w dwóch kategoriach podstawowych: regres, rozwój	cecha jakościowa

Źródło: opracowanie własne.

Zarówno wskaźniki proste, jak i wypadkowe obejmują cechy ilościowe (ciągłe), które przyjmowały wartość ze zbioru liczbowego (np. wiek, wielkość zatrudnienia), jak również cechy jakościowe (np. płeć, jakościowa ocena poszczególnych czynników). Dla zmiennych jakościowych zbudowano wskaźniki – agregaty (sumy odpowiedzi dla danej kategorii), a następnie wskaźniki te standaryzowano w ustalonym przedziale (zostały one zamienione, tak aby ich wartość była sumą od 0 do 1, a następnie podano je w postaci procentowej 0–100). Na tej podstawie otrzymano cechy quasi-ciągłe, dlatego można je traktować jako

cechy ciągle i można zastosować do nich metody statystyczne przeznaczone dla cech ciągłych.

Jako metodę operacjonalizacji wybrano percepcję menedżerską, która zapewnia akceptowalną poprawność i rzetelność, a przede wszystkim przewyższa inne metody pod względem praktyczności zastosowania. Jest bardzo często stosowana w analogicznych badaniach⁸⁷. Metodę tę zastosowano do wszystkich zmiennych jakościowych (m.in. związanych z oceną czynników otoczenia regionalnego oraz określających poziom rozwoju badanych przedsiębiorstw, ale także opisujących postawy przedsiębiorcze właścicieli-menedżerów)⁸⁸. Dlatego jako główną technikę badawczą zastosowano ankietowanie (poprzedzone sondażem diagnostycznym) uzupełnione techniką obserwacji. Każdy z obszarów został zweryfikowany przez zadanie od 5 do 7 pytań. Do zmiennych ilościowych jako metodę operacjonalizacji zastosowano analizę danych (m.in. wiek firmy, wielkość zatrudnienia, wielkość przychodów).

Jako podstawowe narzędzie badawcze, uwzględniając przyjęte zmienne i ich operacjonalizację, skonstruowano kwestionariusz ankiety służący do realizacji przyjętej techniki badawczej. W ankiecie zastosowano głównie podejście jakościowe⁸⁹. Z tego powodu do ewaluacji regionalnego klimatu dla przedsiębiorczości oraz poziomu rozwoju badanych przedsiębiorstw zastosowano pięciostopniową skalę Likerta z odpowiedziami jakościowymi, natomiast do zebrania informacji opisujących przedsiębiorcę i przedsiębiorstwo zastosowano klasyczne pytania z odpowiedziami zamkniętymi. Pytania dotyczące ewaluacji regionalnego klimatu dla przedsiębiorczości miały pozwolić na ocenę poszczególnych czynników otoczenia regionalnego jako zdecydowanie korzystnych, raczej korzystnych, przeciętnych, raczej niekorzystnych oraz zdecydowanie niekorzystnych. Pytania na temat rozwoju firmy miały umożliwić określenie, czy sytuacja uległa poprawie, czy pogorszeniu, lub ewentualnie, czy nie uległa zmianie.

Analiza uwarunkowań regionalnego otoczenia biznesu ma charakter interdyscyplinarny. W prezentowanych badaniach wykorzystane zostały zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe. Do przeprowadzenia teoretycznych i empirycznych badań wykorzystano następujące techniki badawcze:

⁸⁷ Argumenty przemawiające za jej stosowaniem można znaleźć w: D.W. Lyon, G.T. Lumpkin, G.G. Dess, *Enhancing enterpreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process*, „Journal of Management” 2000, vol. 26, nr 5, s. 1055–1085.

⁸⁸ Szerzej zob. K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, PWN, Warszawa 2000, s. 86 i nast.

⁸⁹ Podejście to jest najczęściej stosowane w analogicznych badaniach; por. M. Kokocińska, *Zastosowanie metody testu koniunkturalnego do badań regionalnych* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 40 i cytowana tam literatura.

- analizę krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu,
- badanie dokumentów źródłowych (m.in. danych statystycznych GUS),
- metodę sondażu diagnostycznego,
- terenowe badania jakościowe,
- metodę obserwacji uczestniczącej,
- metody statystyczne (przy użyciu komputerowego pakietu statystycznego)⁹⁰.

Narzędziami statystycznymi zastosowanymi na etapie analizy empirycznej były zarówno statystyki opisowe, jak i narzędzia weryfikacji hipotez. Do charakterystyki liczbowej rozkładu poszczególnych cech zastosowano takie miary, jak:

- średnia arytmetyczna – do określenia wartości przeciętnej,
- modalna (moda, dominanta) – do określenia wartości typowej dla najliczniejszej grupy respondentów,
- mediana – do podziału badanej zbiorowości na dwie części pod względem przyjmowanych wartości,
- kwartyle – do podziału badanej zbiorowości na cztery części pod względem przyjmowanych wartości,
- odchylenie standardowe – do określenia średniej różnicy jednostki badanej zbiorowości ze względu na wartość zmiennej od jej średniej arytmetycznej⁹¹.

W celu statystycznej weryfikacji hipotez w pracy zastosowano następujące techniki statystyczne⁹²:

- 1) parametryczny test *t*-Studenta do badania różnic między dwoma średnimi,
- 2) nieparametryczny test *U* Manna-Whitneya do badania różnic między dwoma średnimi,
- 3) nieparametryczny test Kruskala-Wallisa do badania różnic między więcej niż dwoma średnimi,
- 4) współczynnik korelacji liniowej Pearsona,
- 5) nieparametryczny test niezależności *chi*-kwadrat (χ^2).

Test *t*-Studenta znajduje zastosowanie w wypadku sprawdzenia hipotezy o braku różnic między średnimi w dwóch niezależnych próbach (dopuszcza się również próby zależne). Test ten może być również stosowany w wypadku bardzo małych prób; jedynym warunkiem jego zastosowania jest normalność rozkładu zmiennych oraz brak istotnych różnic między wariancjami. Stosuje się go do zmiennych ciągłych.

Test *U* Manna-Whitneya stosuje się w wypadku testowania różnic między rozkładami zmiennej zależnej w dwóch niezależnych próbach. Stosowany jest,

⁹⁰ Wyboru technik badawczych dokonano na podstawie: E. Babbie, *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2005, s. 268–307.

⁹¹ Szerzej zob. B. Podolec, *Charakterystyki liczbowe rozkładu jednej cechy* (rozdz. 2) [w:] *Statystyka ogólna*, red. M. Woźniak, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1997, s. 29–58.

⁹² Opracowano na podstawie: A.D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000; J. Brzeziński, *op.cit.*

gdy nie ma możliwości zastosowania parametrycznego testu t -Studenta. W niektórych wypadkach może wykazywać większą moc przy odrzucaniu hipotezy zerowej niż test t -Studenta. Stosowany jest do cech jakościowych.

Test Kruskala-Wallisa znajduje zastosowanie w tych samych wypadkach co test U Manna-Whitneya, z tą jednak różnicą, że sprawdzeniu podlegają co najmniej trzy średnie.

Współczynnik korelacji liniowej Pearsona stosuje się w wypadku badania istnienia związku między zmiennymi ciągłymi (ilościowymi). Przyjmuje on wartości od -1 do 1 , a osiągnięcie wartości granicznej oznacza występowanie idealnej współzależności zmiennych, przy czym wartości ujemne mówią o ujemnej korelacji, a dodatnie – o dodatniej, natomiast wartość 0 oznacza całkowity brak współzależności. Na ogół w analogicznych badaniach przyjmuje się, że współczynnik korelacji liniowej Pearsona określa następujące nasilenie współzależności badanych cech:

- $|0,0-0,2|$ – brak korelacji,
- $|0,2-0,3|$ – słaba korelacja,
- $|0,3-0,5|$ – średnia korelacja,
- $|0,5-0,7|$ – silna korelacja,
- $|0,7-1,0|$ – bardzo silna korelacja⁹³.

Test niezależności chi -kwadrat służy do porównywania dwóch prób, gdy zmienna zależna ma postać klasyfikacji dwu- lub więcej kategoryjnej (cechy jakościowe). W celu poprawy aproksymacji statystyki chi -kwadrat przez redukcję bezwzględnej wartości różnic pomiędzy oczekiwanymi i zaobserwowanymi liczebnościami, którą realizujemy, mnożąc je przez $0,5$ przed operacją podniesienia do kwadratu (poprawka Yatesa), zastosowano statystykę chi -kwadrat z poprawką Yatesa.

Wybrane metody są najczęściej stosowane w badaniach dotyczących małych i średnich przedsiębiorstw⁹⁴. W analizie materiału empirycznego wykorzystana została również analiza wykresów rozrzutu, wykresów interakcji, a także rozkładów dwuwymiarowych częstości zmiennych. W celu zilustrowania wyników analiz zastosowano również dwie najpopularniejsze statystyczne metody graficzne: wykres „ramka-wąsy” oraz histogram.

W wielu badaniach poziom istotności równy $0,05$ jest przyjmowany jako typowa wartość akceptowalnego poziomu błędu, przy czym można również spotkać się z uszczegółowioną klasyfikacją obejmującą trzy wielkości progowe ($p < 0,01$; $p < 0,05$; $p < 0,10$). Dla potrzeb badań w pracy przyjęto typowy poziom $p < 0,05$ jako poziom do testowania hipotez, a jako dopuszczalny poziom $p < 0,1$.

⁹³ T. Zieliński, *Jak pokochać statystykę*, Wydawnictwo StatSoft, Kraków 1999, s. 134.

⁹⁴ M. Wiernek, *Przegląd metod statystycznych stosowanych w analizie sektora MŚP*, „Zagadnienia Techniczno-Ekonomiczne” 2003, t. 48, z. 3, s. 971–980.

Rozdział 3

ANALIZA CZYNNIKÓW REGIONALNEGO OTOCZENIA W POLSCE POŁUDNIOWEJ

3.1. Dobór i charakterystyka próby badawczej

Głównymi obiektami badań są mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa, zgodnie z obowiązującą w Polsce klasyfikacją Głównego Urzędu Statystycznego. Ze względu na problemy z uzyskaniem danych finansowych (otrzymano niekompletne dane) jako wyróżnik wielkości przedsiębiorstwa przyjęto – w przeciwieństwie do obowiązującej w Polsce definicji ekonomiczno-prawnej¹ – tylko jeden czynnik, a mianowicie wielkość zatrudnienia. Identyczne rozwiązanie jest stosowane zarówno przez GUS, jak również krajowych i zagranicznych autorów większości badań empirycznych². Zapewni to porównywalność wyników przeprowadzonych badań z już istniejącymi opracowaniami. Badania przeprowadzono na losowo-warstwowej próbie przedsiębiorstw wybranych z bazy REGON, przy czym jako wyróżniki wybrano dwie warstwy: wielkość zatrudnienia firmy oraz region, w którym funkcjonuje³. W zależności od liczby zatrudnionych badane firmy podzielono na:

- mikroprzedsiębiorstwa – liczba zatrudnionych do 9 osób,
- małe przedsiębiorstwa – liczba zatrudnionych od 10 do 49 osób,
- średnie przedsiębiorstwa – liczba zatrudnionych od 40 do 249 osób.

Jako kategorię pomocniczą wyróżniono również samozatrudnionych (liczba zatrudnionych – 0 osób)⁴.

¹ Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. nr 173, poz. 1807, art. 104–108).

² Por. m.in. S. Sheikh, I. Pecher, N. Steiber, E. Heckl, *Support Services for Micro, Small and Sole Proprietor's Businesses. Final Report*, European Commission, Austrian Institute for SMEs Research, Brussels–Vienna, June 2002, s. 2 i nast.

³ Losowanie próby badawczej zostało przeprowadzone przez Główny Urząd Statystyczny w ramach zamówionej bazy danych.

⁴ Ze względu jednak na specyficzne potrzeby tych przedsiębiorców autor zdecydował się je wyodrębnić jako osobną kategorię. Kategoria ta została również uwzględniona w badaniach przeprowadzonych przez B. Piaseckiego i zespół (por. M. Grabowski, B. Piasecki, A. Rogut, A. Sybil-

Drugą warstwą stosowaną ze względu na tematykę pracy był region, przy czym ze względów użytkowych zdefiniowany został jako obszar dwóch województw Polski Południowej (małopolskie i śląskie). Wybór ten nie był przypadkowy. Województwa te zgodnie z obowiązującą obecnie w Polsce klasyfikacją statystyczną stanowią jeden region (region II, zwany regionem południowym)⁵. Ze względu na europejskie wymogi statystyczne podział Polski na 6 dużych regionów został wprowadzony 1 maja 2004 r. Rozporządzeniem Rady Ministrów RP⁶. Polska, zgodnie z klasyfikacją NUTS, została podzielona na 6 regionów: centralny (mazowieckie i łódzkie), południowy (małopolskie i śląskie)⁷, północny (pomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie), wschodni (podlaskie, lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie), południowo-zachodni (dolnośląskie i opolskie), północno-zachodni (zachodniopomorskie, lubuskie, wielkopolskie).

Założono, że w każdym województwie przeprowadzone zostaną co najmniej 44 ankiety. Uwzględniając wcześniejsze doświadczenia autora, założono również, że zwrot ankiet powinien oscylować wokół 15%. Przyjmując te założenia, rozesłano 500 ankiet badawczych (po 250 w każdym z badanych województw). Otrzymano 109 wypełnionych (kompletnych) ankiet, co oznacza, że zwrot wyniósł 22%. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że wielkość i reprezentatywność próby w przeprowadzanych w ostatnim okresie krajowych i zagranicznych ba-

ska, *Usługi wspierające mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa i samozatrudnionych. Raport końcowy*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Global Partners, Warszawa, wrzesień 2003, s. 10) oraz Austriacki Instytut Badania Małego Biznesu (por. S. Sheikh, I. Pecher, N. Steiber, E. Heckl, *op. cit.*, s. 2 i nast.). Zgodnie z przyjętą przez GUS klasyfikacją samozatrudnieni traktowani są jako mikroprzedsiębiorstwa.

⁵ Innym argumentem za potraktowaniem tych województw jako jednego regionu są wyniki przeprowadzonych przez autora badań empirycznych. Ocena regionalnych uwarunkowań rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców z tych województw była bardzo podobna. Należy jednak podkreślić, że to region administracyjny (w Polsce – województwo) odpowiada za tworzenie otoczenia sprzyjającego rozwojowi małych i średnich przedsiębiorstw. Mezoanaliza powinna być przeprowadzana na poziomie NUTS-2 (czyli na poziomie województw), dlatego w ankiecie zamieszczono pytanie dotyczące lokalizacji respondentów (zarówno decydentów lokalnych, jak i przedsiębiorców). Statystyczna analiza korelacji wykazała brak istotnych statystycznie różnic z uwzględnieniem tego podziału, uzasadnione wydaje się zatem w tym konkretnym przypadku potraktowanie tych dwóch województw jako jednego regionu, jednak tylko i wyłącznie na potrzeby uogólnień w zakresie nauk o zarządzaniu, czyli uogólnień dotyczących mechanizmów zarządzania firmą i jej rozwojem.

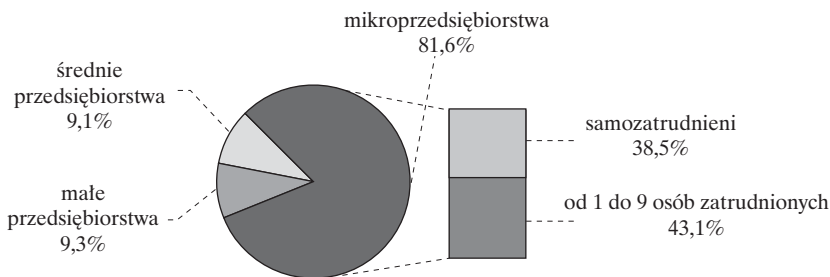
⁶ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 27 kwietnia 2004 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wprowadzenia Nomenklatury Jednostek Terytorialnych dla Celów Statystycznych NTS (Dz.U. nr 98, poz. 998); Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1059/2003/WE z dnia 26 maja 2003 r. w sprawie ustalania wspólnej klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych NUTS (Dz.Urz. UE L 154 z 21 czerwca 2003 r.).

⁷ Oficjalne nazewnictwo województw (województwo małopolskie, województwo śląskie) stosowane będzie w tekście zamiennie z nazwami Małopolska i Śląsk, głównie ze względów stylistycznych oraz zwyczajowych. Autor zdaje sobie jednak sprawę z mankamentów tej terminologii, która nie określa precyzyjnie tego samego terytorium.

daniach empirycznych w tym zakresie wahała się od 40 do ponad 1 tys., co potwierdza istotność wyników opartych na próbie 109 przedsiębiorstw⁸.

Z każdego województwa wchodzącego w skład regionu południowego wylosowano taką samą liczbę przedsiębiorstw, do których następnie wysłano ankiety. Rzeczywista reprezentacja poszczególnych województw w badanej próbie jest jednak zróżnicowana (w niewielkim stopniu), ze względu na różną stopę zwrotu. Województwo małopolskie reprezentowane jest przez 44,95%, natomiast śląskie przez 55,05% respondentów. Ze względów statystycznych wynik ten należy uznać za zadowalający, a jednocześnie niepowodujący skrzywienia struktury w kierunku reprezentacji przedsiębiorstw z jednego z badanych województw. Z uwagi na charakter badań próba ograniczona była do regionu jako całości, a nie grupy województw, dlatego wszystkie przedstawione wnioski statystyczne dotyczyć będą regionu, a nie poszczególnych województw.

Przy doborze próby ograniczono się jedynie do sektora małych i średnich przedsiębiorstw, przy czym ze względu na charakter publicznej bazy statystycznej na tym etapie ograniczono się jedynie do zastosowania jednego kryterium ilościowego – wielkości zatrudnienia. Podziału próby badawczej dokonano w taki sam sposób, gdyż większość badanych przedsiębiorstw odmówiła udzielenia informacji o wielkości przychodów i sumie aktywów. Należy jednak podkreślić, że w analogicznych badaniach stosuje się jedynie kryterium wielkości zatrudnienia, głównie ze względu na niechęć respondentów do ujawniania danych finansowych oraz trudności w dotarciu do tych informacji. Mikroprzedsiębiorstwa stanowiły 81,6% badanych przedsiębiorstw, z czego odsetek samozatrudnionych wyniósł 38,5. Małe przedsiębiorstwa były reprezentowane przez 9,3%, a średnie przez 9,1% badanych przedsiębiorstw (rys. 3.1). Taka struktura nie jest przypadkowa, odzwierciedla bowiem strukturę przedsiębiorstw tego sektora w skali Polski oraz badanego regionu.

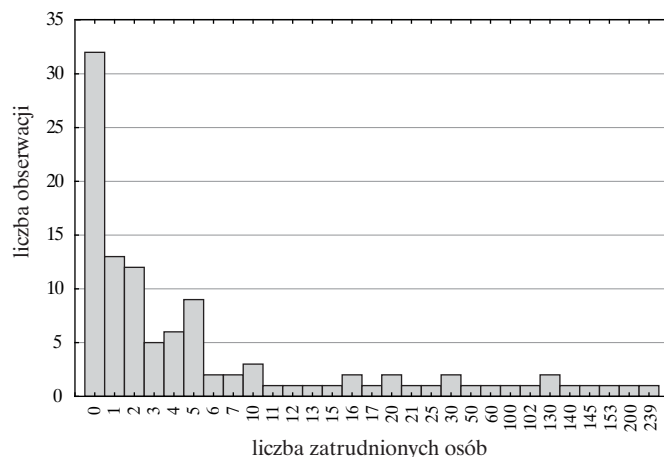


Rys. 3.1. Struktura badanej zbiorowości ze względu na wielkość przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

⁸ J. Wasilczuk, *Czynniki wzrostu małych firm w świetle badań empirycznych* (rozdz. VII) [w:] *Przetrwanie i rozwój...*, s. 127. Wielkość ta podana została na podstawie studium literatury.

Przeciętna wielkość zatrudnienia w badanych przedsiębiorstwach wynosiła 17 osób, przy czym najliczniejszą grupę stanowili samozatrudnieni, natomiast najwyższe zatrudnienie wynosiło 239 osób. Połowa badanych przedsiębiorstw zatrudniała do 2 pracowników. Jedynie 1/4 badanych przedsiębiorstw zatrudniała powyżej 7 pracowników. Zanotowano prawoskośność próby badawczej pod względem wielkości zatrudnienia, co nie może dziwić ze względu na przewagę mikroprzedsiębiorstw w strukturze polskiej gospodarki (rys. 3.2).



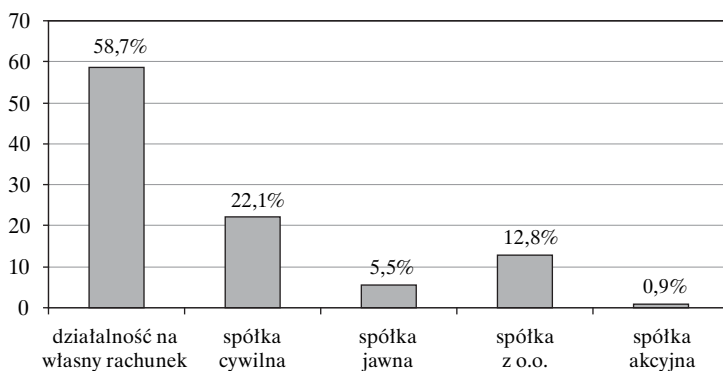
Rys. 3.2. Histogram badanej zbiorowości ze względu na wielkość zatrudnienia

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Dominującą w badanej zbiorowości formą organizacyjno-prawną jest działalność gospodarcza osoby fizycznej, która jest reprezentowana przez 58,7% respondentów. Inne popularne formy w badanej zbiorowości to: spółka cywilna (22,1%), spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (12,8%) oraz spółka jawna (5,5%). Spółka akcyjna jest reprezentowana tylko przez jedno przedsiębiorstwo. Działalność gospodarcza w formie spółek reprezentowana jest łącznie przez 41,3% respondentów, z czego spółki osobowe prawa handlowego i cywilnego stanowią 27,6%, a spółki kapitałowe prawa handlowego 13,7% badanych przedsiębiorstw (rys. 3.3).

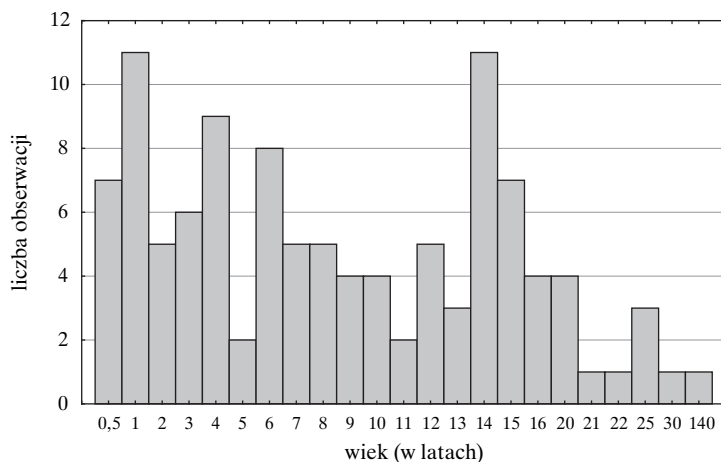
Przeciętny wiek badanych przedsiębiorstw wyniósł 10 lat, przy czym 25% badanych przedsiębiorstw działała mniej niż 3 lata, a połowa funkcjonowała na rynku nie dłużej niż 8 lat. Jedynie 1/4 badanych firm działała na rynku ponad 14 lat. Najmłodsze firmy funkcjonowały na rynku dopiero kilka miesięcy, natomiast najstarsza aż 140 lat. W badanej zbiorowości zaobserwowano dwie najliczniejsze grupy przedsiębiorstw, te które funkcjonowały na rynku jeden rok oraz 14 lat (przy wielkości mody wynoszącej 11 obserwacji w obydwu przypadkach).

W ujęciu stosowanym w analogicznych badaniach empirycznych uwzględniających dwie grupy przedsiębiorstw ze względu na ich wiek 26,6% badanych firm funkcjonowało nie dłużej niż 3 i pół roku, natomiast pozostałe 73,4% powyżej 3 i pół roku (rys. 3.4)⁹.



Rys. 3.3. Struktura badanej zbiorowości ze względu na formę organizacyjno-prawną

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.



Rys. 3.4. Histogram badanej zbiorowości ze względu na wiek przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

⁹ Celowość podziału firm na te, które funkcjonują nie dłużej niż 3 i pół roku oraz powyżej 3 i pół roku przedstawiono w pierwszym rozdziale pracy.

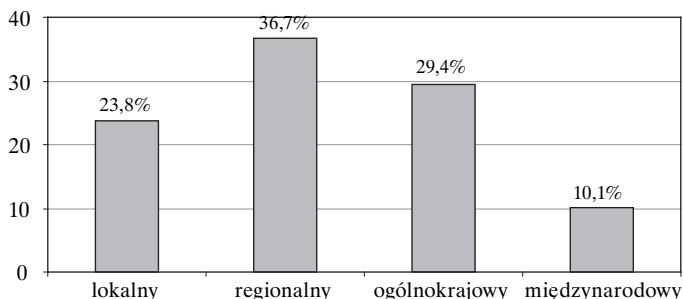
Jeśli chodzi o sektory gospodarki, przemysł stanowi 32,2%, a usługi 63,3% próby badawczej, natomiast rolnictwo nie jest reprezentowane przez badane przedsiębiorstwa. Podział przedsiębiorstw ze względu na zakres prowadzonej przez nie działalności został również dokonany na podstawie klasyfikacji sekcji PKD (tabela 3.1). Najliczniej reprezentowane są przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją i przetwórstwem przemysłowym (sekcja D), a następnie handlem i naprawami (sekcja G), pozostałą działalnością usługową (sekcja O) oraz obsługą nieruchomości i usługami biznesowymi (sekcja K). Tylko przemysł wydobywczy (sekcja C), a także rolnictwo i leśnictwo (sekcja A i B) nie są reprezentowane przez żadne badane przedsiębiorstwo. Mikroprzedsiębiorstwa (w tym samozatrudnieni) przeważają głównie w handlu i usługach (sekcja G i O), natomiast średnie i małe przedsiębiorstwa są domeną przemysłu wytwórczego (sekcja D).

Tabela 3.1. Struktura badanej zbiorowości ze względu na rodzaj działalności

Sektor gospodarki i branża według PKD	Ogółem (w %)	Liczba przedsiębiorstw		
		mikro	małe	średnie
Kilka wskazań lub brak wskazania	4,6	4	1	0
Sektor I – przemysł, w tym:	32,2	22	7	6
produkcja i przetwórstwo przemysłowe (D)	23,8	15	6	5
budownictwo (F)	8,3	7	1	1
Sektor II – usługi, w tym:	63,3	63	3	3
handel i naprawy (G)	20,2	22	0	0
pozostała działalność usługowa (O)	16,5	15	2	1
obsługa nieruchomości i usługi biznesowe (K)	11,1	10	0	2
transport i komunikacja (I)	5,5	5	1	0
hotele i gastronomia (H)	4,6	5	0	0
pośrednictwo finansowe (J)	2,7	3	0	0
ochrona zdrowia i pomoc społeczna (N)	1,8	2	0	0
edukacja (M)	0,9	1	0	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Zasięg działania badanych przedsiębiorstw jest również zróżnicowany. Łącznie 60,5% przedsiębiorstw działa bądź na rynku lokalnym, bądź na regionalnym (rys. 3.5). Wynik ten nie może zaskakiwać, bowiem mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa są ściśle powiązane z gospodarką danego regionu. Przedsiębiorstwa działające na rynku regionalnym stanowią 36,7% badanych przedsiębiorstw, z czego zasięg działania 6,4% przedsiębiorstw jest ponadregionalny (od dwóch do kilku województw).



Rys. 3.5. Struktura badanej zbiorowości ze względu na zasięg działania przedsiębiorstw
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Drugą grupą badawczą stanowiły gminy. Ankiety rozesłano do wszystkich gmin z obydwu województw (182 gmin w Małopolsce i 167 gmin na Śląsku). Otrzymano 131 kompletnych ankiet nadających się do dalszej obróbki, co oznacza, że zwrot wyniósł 37,5%. Wysoki wskaźnik zwrotu (w porównaniu z przedsiębiorstwami) nie dziwi, gdyż gminy są bardziej zdyscyplinowane. Najwyższy wskaźnik zwrotu uzyskano dla gmin miejskich (51,6%), a najniższy – dla gmin miejsko-wiejskich (27,5%).

Ze względu na rodzaj gminy w próbie badawczej przeważały gminy wiejskie (61,8%), a następnie gminy miejskie (25,2%), najmniej było gmin miejsko-wiejskich (13%). Proporcje te są odzwierciedleniem rzeczywistej struktury regionu południowego, w którym gminy wiejskie stanowią 63,9%, miejskie 18,3%, a miejsko-wiejskie 17,8% wszystkich gmin.

3.2. Zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od demografii przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy

Średnia arytmetyczna samooceny rozwoju badanych przedsiębiorstw (D_0) wynosi $\bar{x} = 61,65$, co oznacza, że badane przedsiębiorstwa według ocen przedsiębiorców wykazują rozwój (jest to równocześnie najliczniejsza grupa przedsiębiorstw)¹⁰. Niespełna 1/4 przedsiębiorstw wykazała zdecydowany rozwój,

¹⁰ W celu określenia poziomu rozwoju badanych przedsiębiorstw skonstruowano ogólny wskaźnik oceny rozwoju przedsiębiorstw: zsumowano wartości (przedział od 1 do 5) wskazane przez respondentów przy każdym z pytań, a następnie podzielono przez sumę wartości maksymalnych możliwych do uzyskania. W efekcie otrzymano uśrednioną łączną ocenę, ustandaryzowaną w przedziale od 0 do 1 (podaną procentowo w przedziale od 0 do 100). Oceny poszczególnych czynników rozwoju badanych przedsiębiorstw przyjmowały wartości ciągłe w przedziale obustronnie domkniętym $\langle 1; 100 \rangle$, przy czym przyjęto następujące wagi: $|1-25|$ – zdecydowany regres; $|26-50|$ – regres; $|51-75|$ – rozwój; $|76-100|$ – zdecydowany rozwój.

niemal tyle samo przedsiębiorstw (27,4%) wykazało regres (w badanej próbie nie zanotowano zdecydowanego regresu). Łącznie 72,6% badanych przedsiębiorstw zanotowało rozwój lub zdecydowany rozwój.

Blisko połowa badanych przedsiębiorstw w okresie 3 lat poprzedzających badanie, według własnej subiektywnej oceny jakościowej, zanotowała spadek sprzedaży produktów i usług przy jednoczesnym spadku tempa sprzedaży innych firm z branży. Jedynie 5,5% zanotowało spadek przy jednoczesnym wzroście sprzedaży w branży. Odsetek badanych przedsiębiorstw, które zanotowały wzrost sprzedaży przy jednoczesnym spadku sprzedaży innych firm z branży, wyniósł 16,7. Blisko 1/3 badanych przedsiębiorstw zanotowała wzrost sprzedaży przy jednoczesnym wzroście sprzedaży pozostałych firm z branży.

W badanej próbie 51,4% przedsiębiorstw w ciągu ostatnich 3 lat dokonało inwestycji, w większości były to mikroprzedsiębiorstwa (76,8%). W przekroju form organizacyjno-prawnych najczęściej inwestowały osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na własny rachunek oraz spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, przy czym te pierwsze – jak można wnioskować – ze względu na najliczniejszą reprezentację w badanej zbiorowości, a drugie ze względu na posiadany kapitał. Ze względu na rodzaj działalności tyle samo przedsiębiorstw przemysłowych i usługowych dokonało inwestycji w poszczególnych sektorach i nie dokonało żadnych inwestycji.

Jednym z podstawowych wskaźników ilościowych wzrostu firmy jest przyrost zatrudnienia. W badanym okresie zatrudnienie wzrosło średnio o 1,3 osoby, przy czym rzeczywisty bezwzględny przyrost zatrudnienia zanotowało 28,4% badanych przedsiębiorstw, natomiast spadek zatrudnienia 13,8% przedsiębiorstw (najwięcej przedsiębiorstw nie odnotowało zmian w wielkości zatrudnienia – 57,8%). W analogicznych badaniach do określenia przyrostu zatrudnienia stosuje się wskaźnik Bricha, uwzględniający czynnik korygujący dla małych i średnich przedsiębiorstw. Zgodnie z powszechnie przyjętą klasyfikacją, za przedsiębiorstwa rozwijające się (*expanding enterprise*) uznaje się te, dla których wskaźnik osiąga wartość równą lub większą od 1¹¹. Dla 21,1% badanych przedsiębiorstw wskaźnik ten osiągnął lub przekroczył graniczną wartość.

Szczegółowych odpowiedzi o wysokości obrotów w ostatnich 3 latach udzieliło jedynie 27,5% respondentów, spośród których 56,6% zanotowało wzrost wysokości obrotów, 36,7% spadek obrotów sprzedaży, natomiast w wypadku 6,7% przedsiębiorstw wysokość obrotów pozostała na niezmiennym poziomie. Dla całości próby obroty w 2003 r. wzrosły o 75% w stosunku do 2000 r. Ze względu na niewymierność porównywania wysokości obrotów przedsiębiorstw różnej wielkości w analogicznych badaniach stosuje się wskaźnik Bricha, przy czym za

¹¹ Wskaźnik wzrostu Bricha dla zatrudnienia został po raz pierwszy zastosowany w: D.L. Brich, *Job Creation in America*, The Free Press, New York 1987, s. 36.

przedsiębiorstwa rozwijające się uznaje się te, dla których osiąga on lub przekracza wartość 1,5¹². Na tej podstawie 53,3% badanych przedsiębiorstw można uważać za rozwijające się. Wyniki te można uznać za reprezentatywne dla badanej zbiorowości, ponieważ są zbieżne z ocenami jakościowymi dokonanyymi przez całą badaną zbiorowość przedsiębiorców, mogą zatem świadczyć o kondycji badanych przedsiębiorstw. Są one cenne dla całości badań, gdyż stanowią finansowe dane ilościowe, których pozyskanie jest dość trudne w badaniach empirycznych.

Łącznie pięć czynników cząstkowych, użytych jedynie jako wskaźniki sondażowe (wzrost sprzedaży, zasoby rzeczowe, wielkość zatrudnienia, wartości niematerialne i prawne, inwestycje), uzyskało wartości odpowiadające rozwojowi, natomiast pięć kolejnych wykazało regres (płynność finansowa, zyskowność, kapitał własny, organizacja i kierowanie, tempo wzrostu sprzedaży na tle branży). Dodatkowo pod względem udziału w rynku zanotowano identyczną liczbę odpowiedzi pozytywnych i negatywnych (tabela 3.2). Ogólny wskaźnik rozwoju skonstruowany na podstawie zmiennych cząstkowych z zastosowaniem rang potwierdził rozwój blisko 3/4 badanych przedsiębiorstw.

W celu sprawdzenia przypuszczenia o występowaniu współzależności między zasięgiem działania badanych przedsiębiorstw (F_4), a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) wykorzystano nieparametryczny test niezależności *chi*-kwadrat. Po wykonaniu odpowiednich obliczeń otrzymano wartość $\chi^2 = 7,3$ przy poziomie istotności ($p = 0,06$). W celu poprawy aproksymacji statystyki *chi*-kwadrat przez redukcję bezwzględnej wartości różnic pomiędzy oczekiwanymi i zaobserwowanymi liczebnościami, którą realizujemy, mnożąc je przez 0,5 przed operacją podniesienia do kwadratu (poprawka Yatesa), zastosowano statystykę *chi*-kwadrat z poprawką Yatesa. Na podstawie przeprowadzonych obliczeń uzyskano wynik $\chi^2_{\text{Yatesa}} = 9,7$ przy poziomie istotności $p = 0,02$. Wyniki te pozwalają na wnioskowanie o wpływie zasięgu badanych firm na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Zależność taka została również potwierdzona dla wszystkich czynników cząstkowych (m.in. płynność finansowa, zyskowność, kapitał własny, tempo wzrostu sprzedaży, udział w rynku). Przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym oraz lokalnym rozwijają się lepiej niż te o zasięgu regionalnym i ogólnokrajowym (rys. 3.6). Z jednej strony może to być spowodowane silniejszą pozycją przetargową na rynku przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym, z drugiej zaś silnym uzależnieniem przedsiębiorstw regionalnych od czynników otoczenia regionalnego, zwłaszcza uwarunkowań popytowych.

¹² Podstawy metodologiczne oraz możliwość zastosowania wskaźnika zostały szczegółowo opisane w załączniku do badań przeprowadzanych corocznie wśród małych i średnich przedsiębiorstw na zlecenie Komisji Europejskiej; zob. *The European Observatory for SMEs. Sixth Report*, European Commission, Brussels 2000, s. 427–428.

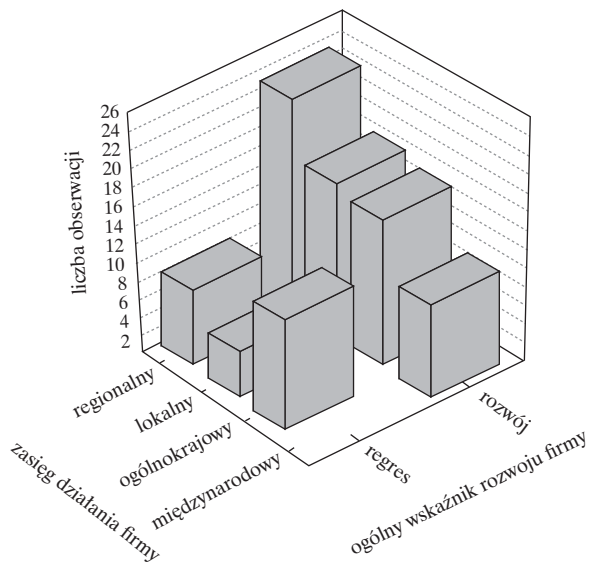
Tabela 3.2. Wskaźniki rozwojowe i wzrostowe badanych przedsiębiorstw (w %)

Wskaźniki rozwoju (zmiennie jakościowe)			
Zmienne cząstkowe	rozwój	bez zmian	regres
Udział w rynku (D_1)	36,8	26,4	36,8
Wzrost sprzedaży (D_2)	35,1	33,0	31,9
Zasoby rzeczowe (D_3)	40,5	52,1	7,4
Wielkość zatrudnienia (D_4)	36,7	58,9	4,4
Wartości niematerialne i prawne (D_5)	29,0	51,6	19,4
Organizacja i kierowanie (D_6)	1,1	67,0	31,9
Płynność finansowa (D_7)	25,3	34,7	40,0
Zyskowność (D_8)	33,0	21,3	45,7
Wysokość kapitału własnego (D_9)	35,8	33,7	30,5
Inwestycje (D_{10})	51,4	–	48,8
Tempo wzrostu sprzedaży na tle branży (D_{11})	46,7	–	53,3
Ogólny wskaźnik rozwoju (D_0)	72,6	–	27,4
Wskaźniki wzrostu (zmiennie ilościowe)			
Zmienne cząstkowe	rozwój	bez zmian	regres
Wysokość obrotów (D_{12}) ^a	36,7	6,7	56,6
Wielkość zatrudnienia (D_{13})	28,4	57,8	13,8

^a Dane dla 27,5% próby badawczej.

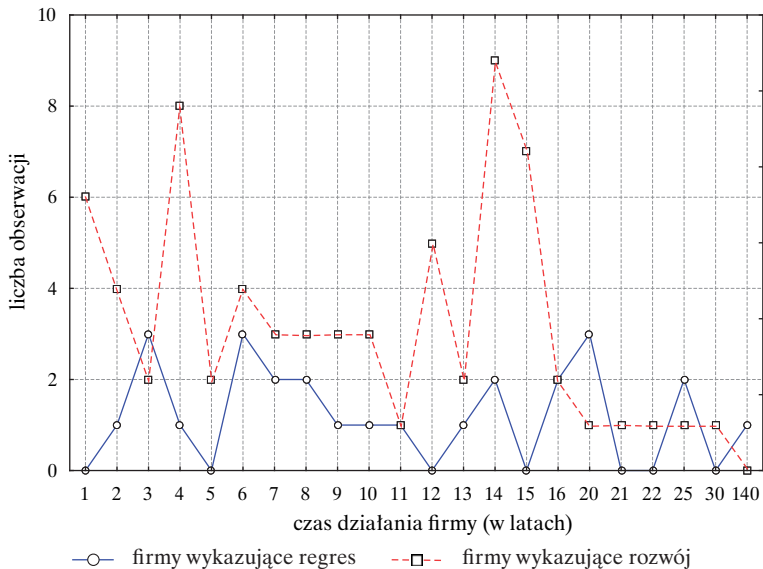
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Na podstawie kalkulacji statystycznych w badanej próbie nie stwierdzono zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od trzech pozostałych cech charakteryzujących badane firmy, mianowicie: ich wieku (F_1), wielkości (F_2) oraz rodzaju działalności gospodarczej (F_3). Ze względu na te zmienne rozkład przedsiębiorstw na te odnotowujące rozwój i regres był niemal równomierny. Wykres interakcji wskaźnika rozwoju firmy i czasu jej działania (rys. 3.7) potwierdza jednak tezę o kluczowej roli pierwszych 3 i pół roku funkcjonowania firmy dla jej przetrwania i dalszego rozwoju. W badanej próbie przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku 3 lata w większości odnotowują regres, przy czym dla tych działających po 3 i pół roku odsetek wykazujących rozwój jest zdecydowanie wyższy (nawet ośmiokrotnie) niż tych wykazujących regres. Podobne trudności zaobserwowano w grupie przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku więcej niż 16 lat.



Rys. 3.6. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (F_4)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.



Rys. 3.7. Zależność między wiekiem firmy a wskaźnikami rozwoju przedsiębiorstw

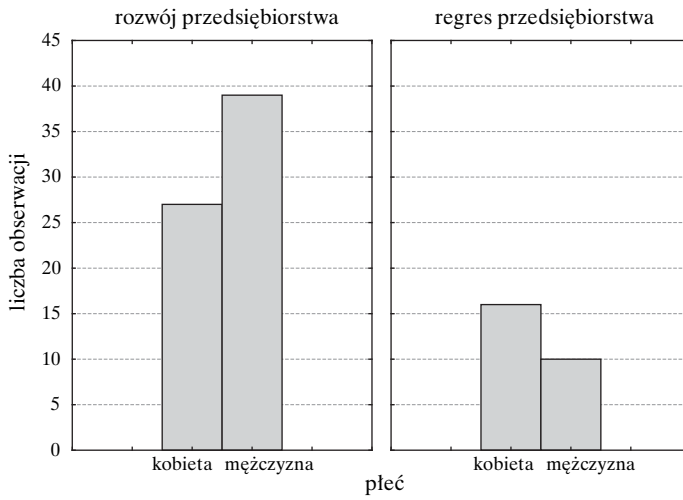
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Korelacja między rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw a granicznym wiekiem firmy wynoszącym 3 i pół roku nie została wprawdzie bezpośrednio potwierdzona, z uwagi na zbyt małą próbę podlegającą dalszej obróbce statystycznej (firmy funkcjonujące na rynku poniżej 2 lat w większości wypadków nie wypełniały części zawierającej pytań dotyczących rozwoju firmy ze względu na zbyt krótki okres funkcjonowania na rynku), zależność taką potwierdził jednak wykres interakcji, a także studium literatury. Powyższe wyniki pozwalają na częściowe potwierdzenie hipotezy 3, że małe i średnie przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku do 3 i pół roku częściej napotykają trudności w dalszym rozwoju niż pozostałe przedsiębiorstwa.

Spośród czterech założonych zależności rozwoju badanych przedsiębiorstw od demografii przedsiębiorcy potwierdzono trzy. Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od takich czynników opisujących przedsiębiorcę, jak jego płeć (O_1), wykształcenie (O_2) oraz postawa przedsiębiorcza (O_4). Przeprowadzone kalkulacje statystyczne nie dają podstaw do przyjęcia założenia, że rozwój badanych firm zależy od doświadczenia przedsiębiorcy w zarządzaniu firmą (O_3).

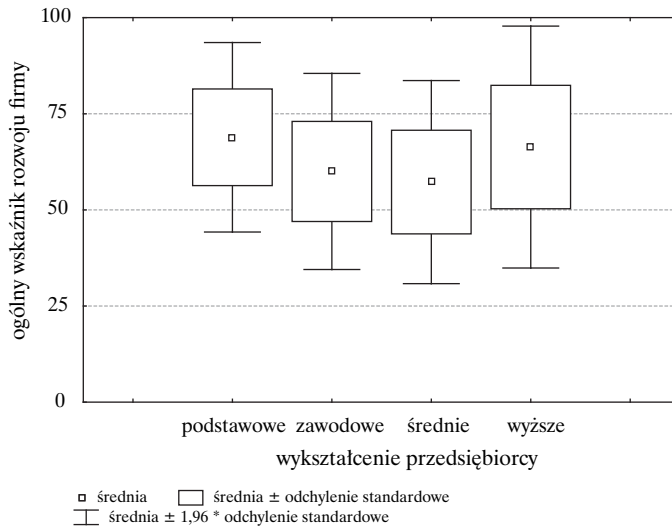
Rozkład badanych przedsiębiorców ze względu na płeć był niemal równomierny, z niewielką tylko przewagą na rzecz mężczyzn (kobiety 45,7%, mężczyźni 54,3%), przy czym dysproporcje te pozwalają na poprawne wnioskowanie statystyczne na podstawie tak dobranej próby badawczej. Dla zmiennej określającej płeć przedsiębiorcy (O_1) oraz ogólnego wskaźnika rozwoju firmy (D_0) zbadano zależności z zastosowaniem statystyki *chi*-kwadrat. Uzyskana wartość współczynnika przy dopuszczalnym poziomie istotności ($\chi^2 = 3,2$ przy $p = 0,07$) pozwala na wyciągnięcie wniosku, że rozwój badanych przedsiębiorstw zależy od płci przedsiębiorców. Przedsiębiorstwa kierowane przez mężczyzn znacznie częściej wykazują rozwój niż te prowadzone przez kobiety (rys. 3.8). Zależność ta została również potwierdzona przy użyciu testu *U* Manna-Whitneya przy typowym poziomie istotności ($Z = -2,07$ przy $p = 0,04$), na podstawie której można stwierdzić, że firmy prowadzone przez kobiety częściej odnotowują regres niż te kierowane przez mężczyzn.

Ze względu na poziom wykształcenia najliczniejszą grupę stanowili przedsiębiorcy z wykształceniem wyższym (46,7%), a następnie średnim (40,2%) i zawodowym (11,2%); tylko dwóch przedsiębiorców posiadało jedynie wykształcenie podstawowe (1,9%). Dla zmiennej określającej wykształcenie przedsiębiorcy (O_2) oraz ogólnego wskaźnika rozwoju firmy (D_0) zbadano zależności przy zastosowaniu testu Kruskala-Wallisa ze względu na brak rozkładu normalnego. Uzyskana wartość współczynnika ($\chi^2 = 7,2$ przy $p = 0,06$) pozwala na wyciągnięcie wniosku, że rozwój badanych przedsiębiorstw zależy od poziomu wykształcenia przedsiębiorców (rys. 3.9). Przedsiębiorstwa kierowane przez przedsiębiorców z wyższym wykształceniem znacznie częściej notują rozwój, niż te kierowane przez przedsiębiorców z wykształceniem średnim lub zawodowym.



Rys. 3.8. Histogram dla zmiennych (D_0) oraz (O_1)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

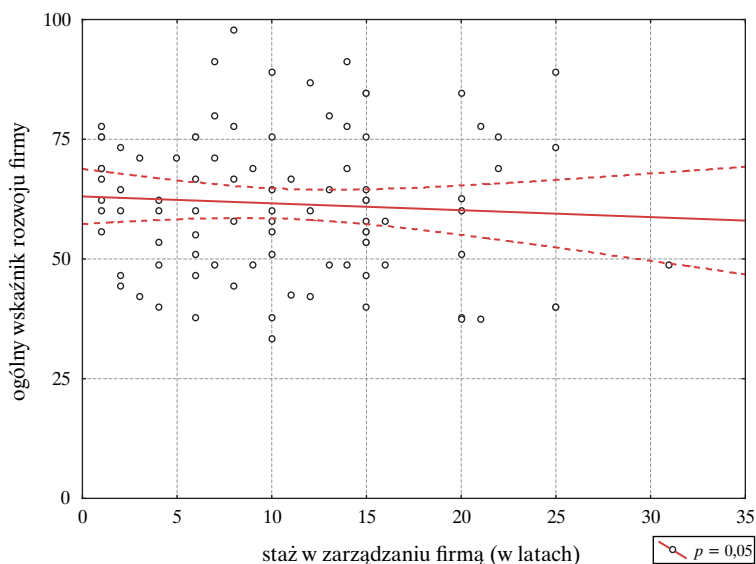


Rys. 3.9. Wykres „ramka-wąsy” dla zmiennych (D_0) oraz (O_2)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Na podstawie uzyskanych wyników nie można jednak stwierdzić, że wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia wzrasta odsetek firm notujących rozwój, najlepsze wskaźniki rozwoju zanotowano bowiem w wypadku przedsiębiorstw prowadzonych przez przedsiębiorców z wykształceniem podstawowym. Wyniki te można wytłumaczyć bardzo niskim odsetkiem przedsiębiorców z wykształceniem podstawowym w badanej próbie (jedynie 2 przypadki), co nie pozwala na odzwierciedlenie stanu faktycznego.

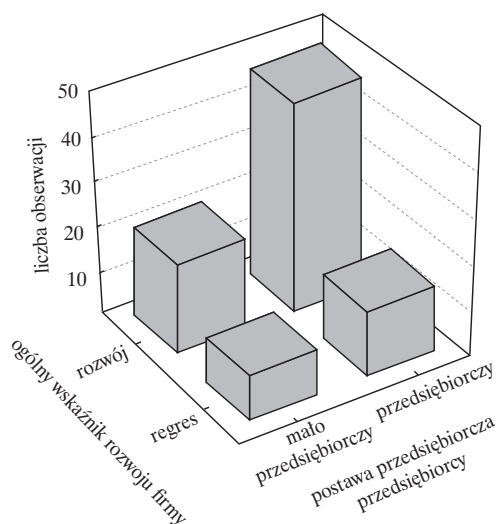
Przeciętny staż w zarządzaniu firmą wśród badanych przedsiębiorców wyniósł 10,2 roku, przy czym staż połowy badanych przedsiębiorców nie przekroczył 10 lat. Staż w zarządzaniu firmą w wypadku 78,8% badanych przedsiębiorców był większy niż 3 i pół roku, przy czym staż 3/4 badanych przedsiębiorstw był większy niż 4 lata, a 1/4 większy niż 15 lat. Największa grupa przedsiębiorców posiadała staż 15-letni (przy liczności mody 13 przedsiębiorców). Kilkunastu przedsiębiorców nie posiadało żadnego doświadczenia w kierowaniu firmą, natomiast najbardziej doświadczony posiadał 31-letni staż w zarządzaniu firmą. Na podstawie kalkulacji statystycznych nie udało się wykazać związku między długością stażu w zarządzaniu firmą (O_3) a rozwojem przedsiębiorstwa (D_0). Wykres rozrzutu dla tych zmiennych pozwala zaobserwować, że doświadczenie w zarządzaniu firmą nie wpływa na wyniki ekonomiczne badanych przedsiębiorstw (rys. 3.10).



Rys. 3.10. Wykres rozrzutu dla zmiennych (D_0) oraz (O_3)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Ze względu na postawę przedsiębiorczą badani przedsiębiorcy w 67,6% wykazywali cechy przedsiębiorcze, z czego 30,5% można określić jako zdecydowanie przedsiębiorczych. W badanej grupie 32,4% można uznać za mało przedsiębiorczych, z czego 6,7% za zdecydowanie nieprzedsiębiorczych. Dla zmiennej określającej postawę przedsiębiorczą przedsiębiorcy (O_4) oraz ogólnego wskaźnika rozwoju firmy (D_0) zbadano zależności przy zastosowaniu statystyki *chi*-kwadrat. Uzyskana wartość współczynnika ($\chi^2 = 24,3$ przy $p = 0,0005$) pozwala na wyciągnięcie wniosku, że rozwój badanych przedsiębiorstw zależy od postawy przedsiębiorczej przedsiębiorców. Im przedsiębiorca wykazuje cechy bardziej przedsiębiorcze, tym wskaźnik rozwoju kierowanej przez niego firmy jest wyższy (rys. 3.11).

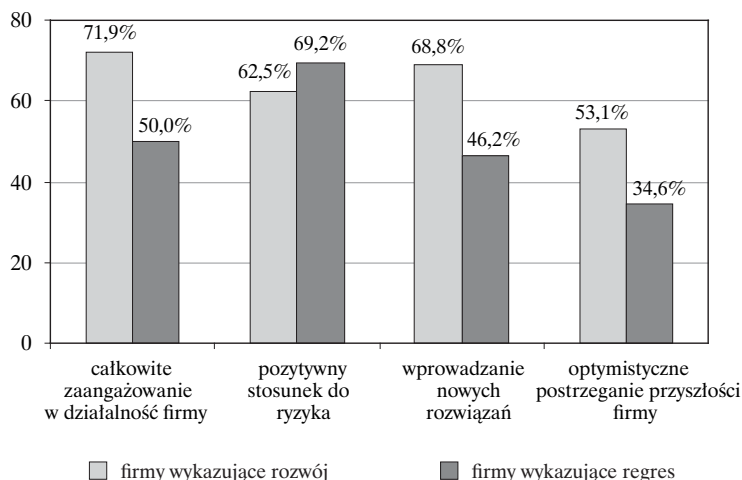


Rys. 3.11. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (O_4)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Przedsiębiorcy, których firmy odnotowują wzrost, okazali się bardziej zaangażowani w prowadzenie działalności gospodarczej (71,9%), w większości starali się wprowadzać nowe pomysły oraz inicjatywy (68,8%), a także optymistycznie postrzegali przyszłość swoich firm (53,1%). U tej grupy przedsiębiorców zaskakiwać może niższy odsetek skłonności do ponoszenia dużego ryzyka, niż u przedsiębiorców, których firmy odnotowują regres (rys. 3.12). Można to jednak próbować tłumaczyć ostrożnością i rozwagą. Samoocena umiejętności kierowniczych przedsiębiorców, których firmy osiągnęły sukces, jest wyjątkowo wysoka, jedynie 14,1% z nich przyznaje, że prowadzenie własnej firmy stanowi dla nich pewną trudność. Dodatkowo w badanej zbiorowości wskaźnik przed-

siębiorczości dobrowolnej jest wyższy wśród przedsiębiorców, których firmy odnotowują rozwój¹³.



Rys. 3.12. Postawy przedsiębiorcze właścicieli-menedżerów

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

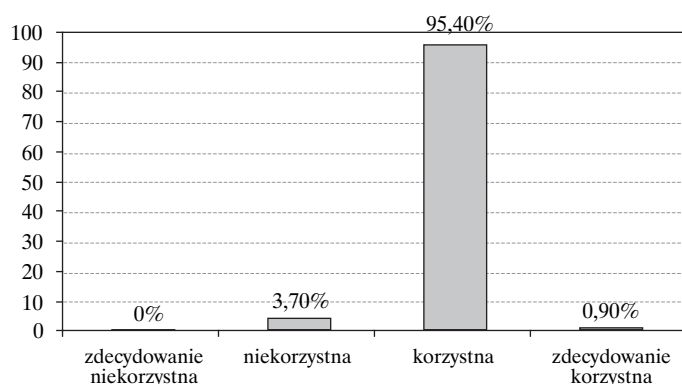
Na podstawie wyników kalkulacji statystycznej potwierdzono trzy spośród czterech postawionych hipotez szczegółowych. Udało się wykazać statystycznie istotne zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) od płci przedsiębiorcy, jego wykształcenia i postawy przedsiębiorczej (por. tabela 3.4). Na tej podstawie można przyjąć hipotezę 2, że rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od cech osobowościowych charakteryzujących przedsiębiorcę.

W toku badań zweryfikowano pozytywnie tylko jedną z czterech hipotez dotyczących parametrów demograficznych opisujących przedsiębiorstwa. Wyniki weryfikacji statystycznej pozwalają na wnioskowanie o wpływie zasięgu badanych firm (F_4) na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Nie ma natomiast podstaw statystycznych do przyjęcia tez o wpływie na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw trzech pozostałych czynników: wieku firmy (F_1), jej wielkości (F_2) oraz rodzaju prowadzonej przez nią działalności (F_3).

¹³ W literaturze przedmiotu stosuje się podział na przedsiębiorczość dobrowolną (*opportunity-based entrepreneurship*), która utożsamiana jest z wykazaniem się własną inicjatywą oraz wykorzystaniem szans rynkowych, oraz przedsiębiorczość wymuszoną (*necessity based entrepreneurship*), gdy nowe przedsiębiorstwa powstają ze względu na niekorzystną sytuację na rynku pracy lub prawo pracy.

3.3. Percepcja menedżerska regionalnego otoczenia

Na potrzeby analizy wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie przygotowano syntetyczny wskaźnik ogólnej oceny otoczenia regionalnego (E_0) dokonanej przez przedsiębiorców. Wskaźnik skonstruowano, biorąc za podstawę sumę wartości (przedział od 1 do 5) wskazanych przez respondentów dla każdego czynnika cząstkowego ($E_1 - E_8$), a następnie podzielono przez sumę możliwych do uzyskania wartości maksymalnych. W efekcie końcowym otrzymano uśrednioną ocenę poddaną standaryzacji w przedziale od 0 do 1 (wyrażoną procentowo w przedziale od 0 do 100). Tym samym uzyskano zmienną quasi-ciągłą. Przeciętna ocena otoczenia regionalnego dokonana przez przedsiębiorców została zaszeregowana na podstawie wartości średniej arytmetycznej $\bar{x} = 62,3$ oraz przyjętych wag jako korzystna (por. rys. 3.13 oraz tabela 3.3)¹⁴.



Rys. 3.13. Rozkład ocen otoczenia regionalnego dokonanych przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

¹⁴ Ocena poszczególnych czynników otoczenia regionalnego przyjmowała wartości ciągłe (1, 2, 3, ...) w przedziale obustronnie domkniętym $\langle 0; 100 \rangle$, przy czym przyjęto następujące wagi: $[0-25]$ – zdecydowanie niekorzystnie, $[26-50]$ – niekorzystnie, $[51-75]$ – korzystnie, $[76-100]$ – zdecydowanie korzystnie. Podział taki podyktowany był regułami wnioskowania statystycznego oraz łatwością wyciągania wniosków przy uwzględnieniu kwartyli. Interpretacje w tym rozdziale opierają się głównie na wartościach ciągłych ze względu na większą precyzję ich interpretacji. Stąd do opisu i interpretacji zaistniałych w badanej zbiorowości zjawisk zastosowano techniki i metody statystyki opisowej, takie jak: mediana, modalna, jej liczebność, odchylenie standardowe, kwartył dolny i górny, minimum, maksimum, a także statystyczne narzędzia graficzne służące uściśleniu interpretacji, wśród nich: wykres „ramka-wąsy”, histogram, rozkład dwuwymiarowy częstości. Wartości nieciągłe (zdecydowanie niekorzystnie, niekorzystnie, korzystnie, zdecydowanie korzystnie), zaprezentowane głównie w formie wykresów słupkowych, służą natomiast jako ilustracja zaobserwowanych zjawisk i prawidłowości. Ze względu na zaokrąglenia wartości na poszczególnych wykresach mogą nie osiągać sumy 100%.

Tabela 3.3. Statystyki opisowe dla badanych czynników otoczenia regionalnego o ciągłym (quasi-ciągłym) charakterze cech*

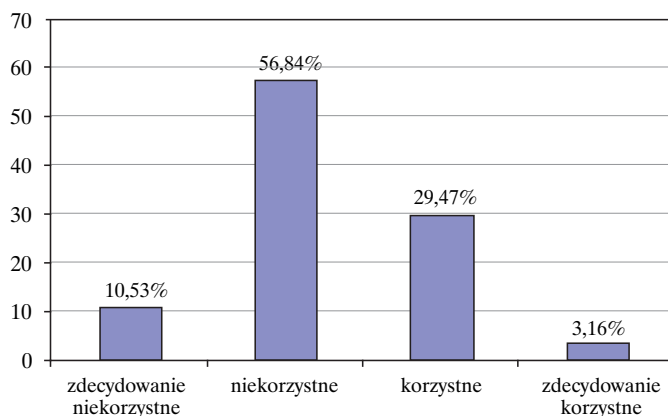
Zmienna	Średnia	Mediana	Moda	Liczność mody	Minimum	Maksimum	Odczylenie standardowe	Kwartył dolny	Kwartył górny
E_0 – ogólna ocena	62,29790	32,15556	wielokrotna	2	47,00000	78,5926	6,30626	57,7204	66,7436
E_1 – wsparcie finansowe	46,33028	45,00000	45,0000	16	20,00000	90,0000	15,02532	33	55
E_2 – inicjatywy lokalne	55,97982	56,00000	60,0000	17	26,66667	90,0000	14,77718	46,6667	65
E_3 – usługi dla biznesu	57,52818	60,00000	60,0000	22	30,00000	90,0000	14,82460	48,6	68,6
E_4 – wykwalifikowana kadra	65,87156	60,00000	80,0000	40	20,00000	100,0000	21,48259	40	80
E_5 – infrastruktura	59,08257	60,00000	wielokrotna	16	30,00000	86,6667	12,71014	50	70
E_6 – mobilność społeczna	67,85321	66,66667	60,0000	17	30,00000	100,0000	11,17587	60	63,3
E_7 – transfer wiedzy i technologii	72,32416	73,33333	66,66667	29	46,66667	93,3333	10,53609	66,7	80
E_8 – lokalny standard życia	69,05199	66,66667	60,0000	29	20,00000	100,0000	13,25666	60	80

* Cechy przyjmowały wartości ciągłe w przedziale obustronnie domkniętym $(0; 100)$, gdzie: $[0-25]$ – zdecydowanie niekorzystnie, $[26-50]$ – niekorzystnie, $[51-75]$ – korzystnie, $[76-100]$ – zdecydowanie korzystnie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań i komputerowych obliczeń statystycznych.

E₁ – wsparcie finansowe

Średnia arytmetyczna dla oceny regionalnych czynników związanych z dostępnością kapitału i wsparciem finansowym wynosi $\bar{x} = 46,3$, co oznacza, że przeciętny poziom badanej cechy został oceniony przez przedsiębiorców jako niekorzystny; równocześnie najliczniejszą grupę stanowili przedsiębiorcy oceniający badaną cechę E_1 również jako niekorzystną (wartość dominanty wynosi $M_o = 45$, przy licznosci mody 16). Ponad połowa przedsiębiorców oceniła ten czynnik jako niekorzystny, o czym świadczy wartość mediany $M_e = 45$, przy czym ocena blisko 3/4 ogółu przedsiębiorców jest zbieżna, czego dowodzi wartość kwartyła górnego $Q_3 = 55$ (por. rys. 3.14). W badanej zbiorowości nie wystąpiła statystycznie istotna zależność pomiędzy percepcją tego czynnika (E_1) a branżą, w której funkcjonuje badane przedsiębiorstwo (F_3). Potwierdzona została natomiast statystycznie istotna zależność pomiędzy oceną czynników otoczenia regionalnego związanych z dostępnością kapitału i wsparciem finansowym w regionie (E_1) a wiekiem (F_1), wielkością (F_2) oraz zasięgiem działania (F_4) badanych przedsiębiorstw. Zależność między oceną a wielkością przedsiębiorstwa (przy użyciu statystyki *chi*-kwadrat $\chi^2 = 10,56$ przy $p = 0,01$, jak również *chi*-kwadrat najwyższej wiarygodności przy $p = 0,01$) wykazuje, że w przeważającej liczbie mikro- i małe przedsiębiorstwa oceniają ten czynnik negatywnie, natomiast średnie przedsiębiorstwa pozytywnie. Stosując korelację liniową Pearsona, wykazano statystycznie istotną silną korelację ujemną pomiędzy oceną czynnika E_1 a wiekiem badanego przedsiębiorstwa F_1 ($r = -0,45$ przy $p = 0,044$).



Rys. 3.14. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z dostępnością kapitału i wsparciem finansowym w regionie przez przedsiębiorców

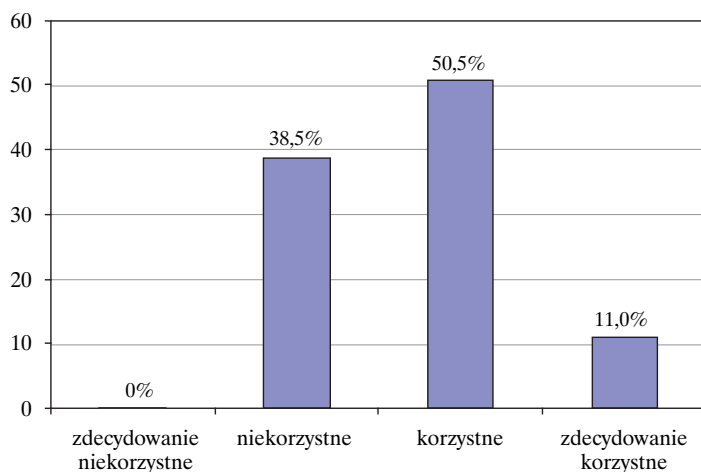
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

W badanej zbiorowości zaobserwowano prawidłowość, że wskaźnik ocen negatywnych jest wyższy w populacji firm funkcjonujących na rynku powyżej 3 i pół roku, jednocześnie firmy najmłodsze znacznie częściej oceniają ten czynnik jako korzystny. Zaobserwować można również silną dodatnią zależność wskazującą, że im większy jest zasięg działania badanych firm, tym bardziej pozytywnie oceniają one dostępność kapitału i wsparcia finansowego w regionie (potwierdza to korelacja liniowa Pearsona, której statystyka wyniosła $r = 0,47$ przy $p = 0,038$). Największy odsetek ocen negatywnych wystąpił bowiem w wypadku firm o zasięgu lokalnym, a pozytywnych w wypadku firm o zasięgu międzynarodowym. Można to jednak najprawdopodobniej wyjaśnić przychylnością banków i instytucji finansujących działalność małych i średnich przedsiębiorstw ze względu na ugruntowaną pozycję i kondycję finansową firm o zasięgu międzynarodowym. Z zastosowaniem korelacji liniowej Pearsona można potwierdzić zależność ocen czynnika E_1 od sektora gospodarki, w jakim funkcjonuje firma (F_3). Na podstawie wartości statystyki $r = 0,44$ przy poziomie istotności $p = 0,043$ oraz rozkładu dwuwymiarowego częstości można wyciągnąć wniosek, że badane przedsiębiorstwa przemysłowe i budowlane są mniej skłonne do ocen negatywnych niż firmy handlowe i usługowe. Może to wynikać z wielkości tych firm, firmy funkcjonujące w przemyśle i budownictwie są bowiem często większe niż mikroprzedsiębiorstwa handlowe i usługowe, co może być uwzględniane przy decyzji o udzieleniu kredytu bądź przyznaniu wsparcia finansowego. Nie można natomiast przyjąć hipotezy, że ocena tego czynnika jest powiązana z demografią przedsiębiorcy ze względu na brak weryfikacji statystycznej. Wyniki testów ze względu na płeć (O_1), wykształcenie (O_2), staż w prowadzeniu przedsiębiorstwa (O_3) oraz przedsiębiorczość osoby (O_4) nie są istotne statystycznie ze względu na zbyt wysoki poziom istotności, co oznacza, że nie ma w tym wypadku podstaw ani do przyjęcia, ani do odrzucenia weryfikowanej hipotezy.

E₂ – inicjatywy lokalne

Średnia ocena regionalnych czynników związanych z inicjatywami lokalnymi na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw (E_2) według przedsiębiorców osiągnęła wartość $\bar{x} = 55,97$, co według przyjętej klasyfikacji odpowiada ocenie korzystnej. Jednocześnie najliczniejszą grupę stanowili przedsiębiorcy oceniający ten czynnik jako korzystny, czego dowodzi wartość modalnej $M_o = 60$, przy liczebności mody 17. Blisko 2/3 przedsiębiorców oceniła badaną cechę E_2 jako co najmniej korzystną, o czym świadczy wartość kwartyła dolnego $Q_1 = 46,7$ (por. rys. 3.15). Na podstawie statystyki *chi*-kwadrat ($\chi^2 = 7,3$ przy $p = 0,006$), jak również statystyki *chi*-kwadrat najwyższej wiarygodności (przy $p = 0,003$) potwierdzić należy zależność ocen czynnika E_2 od wieku badanych przedsiębiorstw (F_1). Jak wynika z histogramu, firmy działające na rynku do 3 i pół roku

znacznie częściej oceniają ten czynnik pozytywnie, natomiast firmy funkcjonujące na rynku powyżej 3 i pół roku – negatywnie. Ponadto wraz ze wzrostem wielkości firmy (F_2) wzrasta odsetek ocen negatywnych, co potwierdza statystyka *chi-kwadrat* ($\chi^2 = 7,06$ przy $p = 0,05$). Najmniej ocen negatywnych zaobserwowano w grupie przedsiębiorców samozatrudnionych. Na podstawie weryfikacji statystycznych można stwierdzić, że tylko jedna z czterech zmiennych opisujących przedsiębiorcę jest powiązana z percepcją i oceną czynnika E_2 . Wartość statystyki *chi-kwadrat* dla zmiennych E_2 i O_3 wyniosła $\chi^2 = 4,13$ przy poziomie istotności $p = 0,04$, co świadczy o zależności ocen tego czynnika od stażu przedsiębiorców w prowadzeniu firmy.

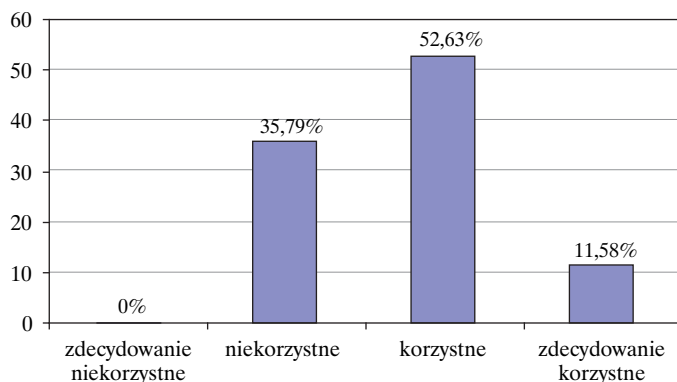


Rys. 3.15. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z inicjatywami lokalnymi na rzecz wspierania przedsiębiorczości w regionie przez przedsiębiorców
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Respondenci, którzy wykazują się co najmniej trzyipółletnim stażem w zarządzaniu firmą, znacznie częściej pozytywnie oceniają inicjatywy lokalne na rzecz przedsiębiorczości. Współzależność ta została również potwierdzona z zastosowaniem statystyki *chi-kwadrat* największej wiarygodności przy poziomie istotności $p = 0,03$. Nie ma natomiast podstaw ani do przyjęcia, ani do odrzucenia zależności oceny tego czynnika (E_2) ze względu na pozostałe zmienne (O_1 , O_2 , O_4 , F_3 , F_4), głównie z powodu niewystarczającego poziomu istotności uzyskanych wyników.

E₃ – usługi dla biznesu

Blisko 3/4 ogółu badanych przedsiębiorców oceniło czynniki otoczenia regionalnego związane z dostępnością i jakością usług dla biznesu jako korzystne lub zdecydowanie korzystne, o czym świadczy wartość kwartyła dolnego $Q_1 = 48$. Jednocześnie najliczniejszą grupę stanowili przedsiębiorcy oceniający ten czynnik jako co najmniej korzystny, czego dowodzi wartość modalnej $M_o = 60$, przy liczebności mody 22 (por. rys. 3.16). Wartość statystyki *chi-kwadrat* $\chi^2 = 7,5$ przy poziomie istotności $p = 0,05$ potwierdza zależność ocen czynnika E_4 od wielkości badanych przedsiębiorstw (F_2). Współzależność ta została również potwierdzona przy użyciu statystyki *chi-kwadrat* najwyższej wiarygodności przy typowym poziomie istotności. W badanej zbiorowości można zaobserwować zależność, że im firma jest większa, tym częstość ocen pozytywnych jest wyższa. Wśród badanych przedsiębiorstw zatrudniających do 9 pracowników odsetek ocen negatywnych wyniósł blisko 50, podczas gdy wśród przedsiębiorstw małych i średnich odsetek ocen pozytywnych wyniósł 90. Wartość statystyki korelacji liniowej Pearsona wyniosła $r = 0,50$ przy poziomie istotności 0,025, co świadczy o występowaniu silnej dodatniej korelacji między czynnikiem E_3 a zmienną F_4 .



Rys. 3.16. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z dostępnością i jakością usług dla biznesu w regionie przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Na podstawie histogramu można potwierdzić następującą zależność: im zasięg przedsiębiorstwa jest większy, tym odsetek ocen pozytywnych jest wyższy. Przykładowo w badanej zbiorowości wśród przedsiębiorstw o zasięgu międzynarodowym odsetek ocen pozytywnych wyniósł aż 90,91, natomiast wśród przedsiębiorstw o zasięgu lokalnym i regionalnym oscylował wokół 60. Ocena czynnika E_3 zależy ściśle od takich zmiennych opisujących przedsiębiorcę, jak

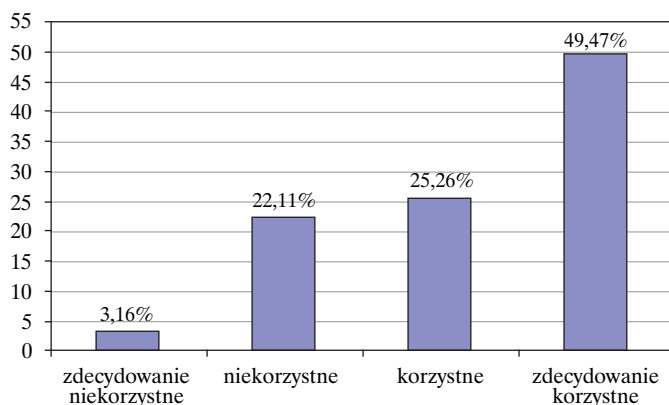
jego pleć (O_1) i staż w prowadzeniu własnej firmy (O_3). Pierwsza z tych zależności została potwierdzona na podstawie wartości statystyki *chi*-kwadrat, która wyniosła $\chi^2 = 4,4$ przy poziomie istotności $p = 0,04$, a także statystyki *chi*-kwadrat największej wiarygodności przy zbliżonym poziomie istotności ($p = 0,03$). Ponadto potwierdzono średnią dodatnią korelację ($r = 0,42$ przy $p = 0,066$) z zastosowaniem korelacji liniowej Pearsona, co świadczy o tym, że mężczyźni znacznie częściej oceniają pozytywnie ten czynnik; jednocześnie kobiety są bardziej skłonne do ocen negatywnych.

W badanej zbiorowości można również zaobserwować zależność pomiędzy stażem w zarządzaniu firmą a ocenami czynników związanych z dostępnością i jakością usług dla biznesu, co potwierdza korelacja liniowa Pearsona ($r = 0,42$ przy $p = 0,068$). Ta umiarkowana korelacja dodatnia świadczy o tym, że wraz ze wzrostem doświadczenia, wzrasta odsetek ocen pozytywnych. Na podstawie rozkładu dwuwymiarowego częstości zmiennych można stwierdzić, że badani przedsiębiorcy z co najmniej trzyipółletnim stażem w prowadzeniu firmy znacznie częściej oceniają ten czynnik pozytywnie. Co do pozostałych cech demograficznych (O_2, O_4, F_1, F_3) nie stwierdzono statystycznie istotnych zależności.

E₄ – zasoby ludzkie

Średnia arytmetyczna dla oceny regionalnych czynników związanych z dostępnością wykwalifikowanej kadry w regionie wynosi $\bar{x} = 65,9$, co oznacza, że zgodnie z przyjętymi wagami przeciętny poziom badanej cechy został oceniony przez przedsiębiorców jako korzystny. Ponad 1/4 ogółu badanych przedsiębiorców oceniła ten czynnik jako zdecydowanie korzystny, o czym świadczy wartość kwartyła górnego $Q_3 = 80$, była to jednocześnie najliczniejsza ocena, czego dowodzi wartość dominanty $M_o = 80$ przy jej liczebności wynoszącej aż 40. Na podstawie wartości odchylenia standardowego można stwierdzić, że oceny przedsiębiorców różnią się średnio o 21,5% od przeciętnej oceny tego czynnika (por. rys. 3.17).

Przy użyciu korelacji liniowej Pearsona można wykazać umiarkowaną ujemną korelację pomiędzy ocenami czynnika E_4 a wielkością firmy (F_2), co potwierdza wartość statystyki $r = -0,43$ przy poziomie istotności 0,06. Należy to interpretować następująco: im firma jest mniejsza, tym odsetek ocen negatywnych jest wyższy. W grupie badanych małych i średnich przedsiębiorstw odsetek ocen pozytywnych wyniósł 75, natomiast w grupie firm zatrudniających do 9 pracowników (mikroprzedsiębiorstwa, w tym samozatrudnieni) odsetek ocen negatywnych wyniósł blisko 30. W badanej zbiorowości zaobserwowano prawidłowość, że im poziom wykształcenia (O_2) respondentów jest wyższy, tym większy jest odsetek ocen pozytywnych, co potwierdza wartość statystyki *chi*-kwadrat, która wyniosła $\chi^2 = 7,6$ przy poziomie istotności $p = 0,05$. Zależność ta została również potwierdzona przy użyciu statystyki *chi*-kwadrat największej



Rys. 3.17. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z dostępnością wykwalifikowanej kadry w regionie przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

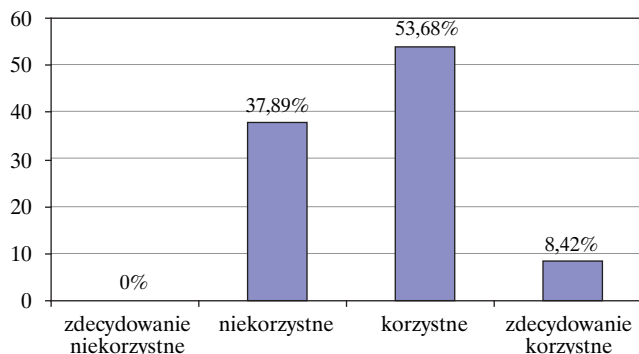
wiarygodności, przy zbliżonym poziomie istotności ($p = 0,04$). Na podstawie przeprowadzonych obliczeń nie można potwierdzić zależności pozostałych cech ($O_1, O_3, O_4, F_1, F_3, F_4$) z oceną tego czynnika (E_4).

E₅ – infrastruktura techniczna, transportowa i telekomunikacyjna

Średnia ocena czynników związanych z regionalną infrastrukturą techniczną, transportową oraz telekomunikacyjną dokonana przez przedsiębiorców wyniosła $\bar{x} = 59$, co według przyjętych wag odpowiada ocenie korzystnej. Jedynie 1/4 ogółu przedsiębiorców oceniła ten czynnik jako niekorzystny, co potwierdza wartość kwartyła dolnego $Q_1 = 50$ (por. rys. 3.18). Wartość statystyki $\chi^2 = 4,9$ przy poziomie istotności $p = 0,03$ potwierdza zależność ocen czynnika E_5 od wieku badanych przedsiębiorstw (F_1). Im badane przedsiębiorstwa dłużej funkcjonują na rynku, tym częstość ocen negatywnych jest wyższa. Wśród firm funkcjonujących na rynku do 3 i pół roku zanotowano aż 82,76% ocen pozytywnych, podczas gdy wśród przedsiębiorstw działających powyżej 3 i pół roku odsetek odpowiedzi negatywnych wyniósł 40.

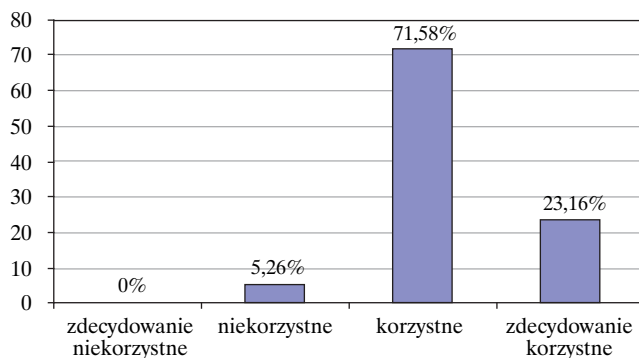
E₆ – mobilność społeczna

Na podstawie średniej arytmetycznej ($\bar{x} = 67,8$) należy stwierdzić, że przeciętna ocena mobilności społecznej w badanym regionie dokonana przez przedsiębiorców jest korzystna; jednocześnie taką samą ocenę wskazuje najliczniejsza grupa przedsiębiorców ($M_o = 60$). Uwzględniając wartość mediany ($M_e = 66,7$) oraz wartość kwartyła górnego ($Q_3 = 63,3$), można wnioskować, że większość



Rys. 3.18. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z infrastrukturą techniczną, transportową i telekomunikacyjną w regionie przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.



Rys. 3.19. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z mobilnością społeczną w regionie przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

przedsiębiorców oceniła cechę E_6 jako korzystną lub zdecydowanie korzystną (por. rys. 3.19). Czynniki te zostały negatywnie ocenione jedynie przez przedsiębiorstwa najmniejsze, zatrudniające do 9 pracowników. Potwierdza to również wartość statystyki *chi*-kwadrat, która wyniosła $\chi^2 = 6,9$ przy poziomie istotności $p = 0,07$. Wyniki te świadczą o współzależności ocen czynnika E_6 od zmiennej F_2 . Zależność ta została również potwierdzona przy użyciu statystyki *chi*-kwadrat najwyższej wiarygodności przy typowym poziomie istotności. Ze względu na cztery cechy opisujące badanych przedsiębiorców zaobserwowano jedną statystycznie istotną zależność: im poziom wykształcenia (O_2) responden-

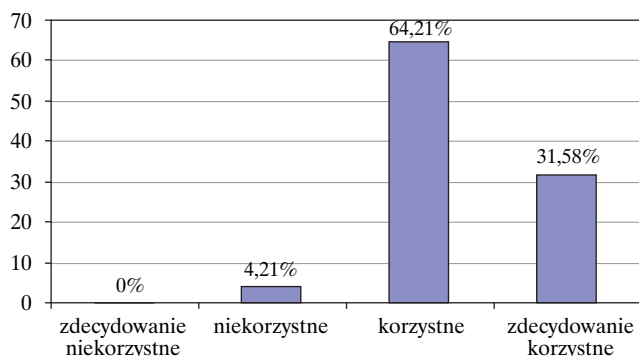
tów jest wyższy, tym częstość odpowiedzi pozytywnych jest większa. Zależność ta została potwierdzona z zastosowaniem statystyki *chi*-kwadrat, której wartość wyniosła $\chi^2 = 19,7$ przy poziomie istotności $p = 0,05$, jak również statystyki *chi*-kwadrat najwyższej wiarygodności przy poziomie istotności $p = 0,01$. Wyniki testów ze względu na płeć (O_1), staż w prowadzeniu przedsiębiorstwa (O_3) oraz przedsiębiorczość osoby (O_4), jak również wiek firmy (F_1), sektor, w którym funkcjonuje (F_3), oraz zasięg jej działania (F_4) nie są istotne statystycznie, co oznacza, że nie ma podstaw ani do przyjęcia, ani do odrzucenia weryfikowanych hipotez w tym wypadku.

E₇ – transfer wiedzy i technologii

Transfer wiedzy i technologii jako czynnik otoczenia regionalnego został wysoko oceniony przez badanych przedsiębiorców (wartość maksymalna wyniosła 93,3, a jednocześnie w badanej zbiorowości wśród ocen dziewięciu czynników otoczenia zaobserwowano najwyższą wartość minimalną wynoszącą 46,7). Potwierdzić to można na podstawie wartości średniej arytmetycznej ($\bar{x} = 72,3$) oraz przede wszystkim mediany ($M_e = 73,3$), które wskazują, że blisko połowa ankietowanych przedsiębiorców oceniła cechę E_7 jako zdecydowanie korzystną (por. rys. 3.20). W badanej zbiorowości zaobserwowano ponadto najniższe odchylenie standardowe na tle dziewięciu pozostałych czynników otoczenia regionalnego ($s = 10,5$), co oznacza, że średnia różnica ocen przedsiębiorców od średniej arytmetycznej badanej zmiennej E_7 jest niska. Na podstawie wartości odchylenia standardowego można wyciągnąć wniosek, że ocena tego czynnika jest jednocześnie najmniej zróżnicowana spośród ocen wszystkich czynników (min = 46,7, max = 93,3). Najliczniejszą grupę stanowili przedsiębiorcy oceniający ten czynnik jako korzystny ($M_o = 66,7$, przy liczebności mody 29). W badanej zbiorowości przy zastosowaniu korelacji liniowej Pearsona zaobserwowano silną dodatnią korelację między wykształceniem respondentów (O_2) a oceną regionalnych czynników związanych z transferem wiedzy i technologii (E_7), co potwierdza wartość statystyki $r = 0,48$ przy poziomie istotności $p = 0,03$. Im poziom wykształcenia respondentów jest wyższy, tym częstość pozytywnych ocen jest większa. Na podstawie przeprowadzonych obliczeń statystycznych nie można natomiast potwierdzić zależności pozostałych cech ($O_1, O_3, O_4, F_1, F_2, F_3, F_4$) od oceny tego czynnika (E_7).

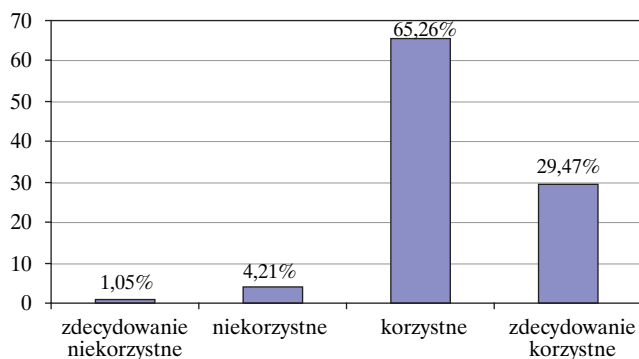
E₈ – standard życia lokalnej społeczności

Średnia ocena regionalnych czynników związanych ze standardem życia lokalnej społeczności według przedsiębiorców osiągnęła wartość $\bar{x} = 69$, co zgodnie z przyjętą klasyfikacją odpowiada ocenie korzystnej. Najliczniejsza grupa przedsiębiorców oceniła ten czynnik identycznie, co potwierdza wartość dominanty



Rys. 3.20. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych z potencjałem innowacyjnym i transferem wiedzy i technologii w regionie przez przedsiębiorców
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

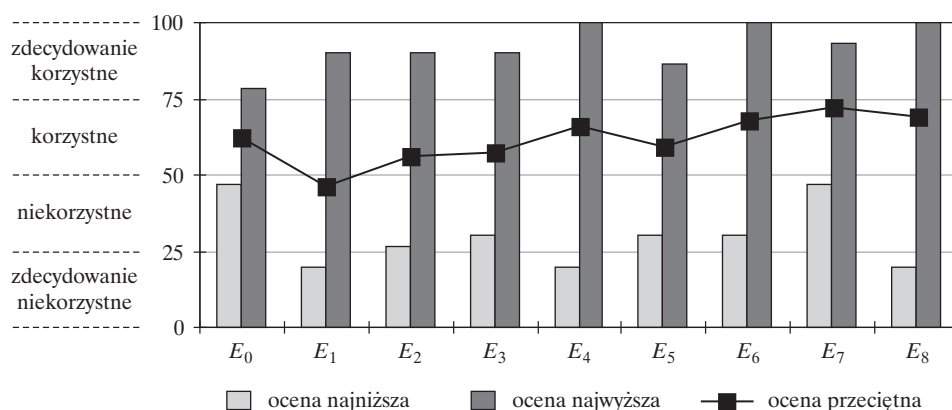
$M_o = 66,7$. Wartość kwartyła górnego $Q_3 = 80$ świadczy o tym, że co najmniej 1/4 badanych przedsiębiorców oceniła ten czynnik zdecydowanie korzystnie (por. rys. 3.21). Z zastosowaniem statystyki *chi*-kwadrat potwierdzono zależność między oceną czynnika E_8 a sektorem gospodarki, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo (F_3). Zależność tę można przyjąć na podstawie wartości $\chi^2 = 3,6$ przy poziomie istotności $p = 0,05$. W badanej zbiorowości negatywne oceny odnotowano jedynie wśród przedsiębiorstw handlowych i usługowych, co może świadczyć o szczególnej wrażliwości tych przedsiębiorstw na standard życia lokalnej społeczności.



Rys. 3.21. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego związanych ze standardem życia lokalnej społeczności w badanym regionie przez przedsiębiorców
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Biorąc pod uwagę cztery zmienne opisujące przedsiębiorców, na podstawie obliczeń statystycznych wykazano dwie statystycznie istotne zależności. Wartość statystyki *chi*-kwadrat Pearsona ($\chi^2 = 3,6$ przy poziomie istotności $p = 0,05$), jak również statystyki *chi*-kwadrat najwyższej wiarygodności (przy poziomie istotności $p = 0,04$) potwierdza zależność oceny czynnika E_8 od płci przedsiębiorcy (O_1). Zaobserwowano, że mężczyźni znacznie częściej oceniają pozytywnie ten czynnik niż kobiety, wśród których zanotowano relatywnie wysoki odsetek odpowiedzi negatywnych. Na podstawie korelacji liniowej Pearsona ($r = 0,48$ przy $p = 0,03$) można również wykazać średnią dodatnią korelację pomiędzy oceną omawianego czynnika (E_8), a poziomem wykształcenia badanych przedsiębiorców (O_2). Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia wzrasta jednocześnie odsetek ocen pozytywnych. Wyniki obliczeń statystycznych ze względu na staż w prowadzeniu przedsiębiorstwa (O_3) oraz przedsiębiorczość osoby (O_4), jak również wiek firmy (F_1), jej wielkość (F_2) oraz zasięg działania (F_4) nie są istotne statystycznie, co oznacza, że w tym wypadku nie ma podstaw ani do przyjęcia, ani do odrzucenia weryfikowanych hipotez.

Podsumowując, należy stwierdzić, że w rozbiciu na czynniki cząstkowe ocenę korzystną zanotowano dla siedmiu z ośmiu badanych czynników (wyjątkiem jest czynnik E_1), co potwierdza zasadność czynnika syntetycznego (por. rys. 3.22 i tabela 3.4). Warto przy tym podkreślić, że poszczególne oceny konkretnych przedsiębiorców były zróżnicowane. Ponadto dla pięciu czynników cząstkowych (E_1, E_2, E_3, E_4, E_5) wykazano silne zależności ocen poszczególnych czynników od wielkości firmy (F_2). Dodatkowo w wypadku trzech czynników cząstkowych wystąpiły zależności ocen tych czynników od wieku firmy (F_1) i wykształcenia przedsiębiorcy (O_2).



Rys. 3.22. Postrzeganie czynników otoczenia regionalnego przez przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Tabela 3.4. Zależności pomiędzy ocenami czynników otoczenia regionalnego a demografią przedsiębiorcy i przedsiębiorstwa

Czynnik otoczenia regionalnego	Przeciętna ocena	Potwierdzone zależności
E_1 – wsparcie finansowe	niekorzystna	F_1 – wiek firmy F_2 – wielkość firmy F_3 – sektor gospodarki F_4 – zasięg działania firmy
E_2 – inicjatywy lokalne	korzystna	F_1 – wiek firmy F_2 – wielkość firmy O_3 – staż w zarządzaniu
E_3 – usługi dla biznesu	korzystna	F_2 – wielkość firmy F_4 – zasięg działania firmy O_1 – płeć przedsiębiorcy O_3 – staż w zarządzaniu
E_4 – wykwalifikowana kadra	korzystna	F_2 – wielkość firmy O_2 – wykształcenie przedsiębiorcy
E_5 – infrastruktura	korzystna	F_1 – wiek firmy
E_6 – mobilność społeczna	korzystna	F_2 – wielkość firmy O_2 – wykształcenie przedsiębiorcy
E_7 – transfer wiedzy i technologii	korzystna	O_2 – wykształcenie przedsiębiorcy
E_8 – lokalny standard życia	korzystna	F_3 – sektor gospodarki O_1 – płeć przedsiębiorcy O_2 – wykształcenie przedsiębiorcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

3.4. Zależność rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw od ich regionalnego otoczenia

W celu szczegółowego zweryfikowania wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie sprawdzono zależności występujące pomiędzy poszczególnymi czynnikami otoczenia regionalnego (E_1 – E_8), opisanymi we wcześniejszej części pracy, a ogólnym wskaźnikiem rozwoju badanych przedsiębiorstw (D_0).

E_1 – wsparcie finansowe *

Dla zmiennych bezwzględnych zbadano zależności korelacyjne zachodzące między regionalnymi czynnikami związanymi z dostępnością kapitału i wspar-

* Szerzej zob. K. Wach, *Wsparcie finansowe rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, „Ekonomia i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2007, nr 7; tegoż, *Regionalne wsparcie finansowe małych i średnich przedsiębiorstw. Empiryczna analiza porównawcza Małopolski i Śląska*, „Przegląd Organizacji” 2007, nr 3.

ciem finansowym (E_1) oraz rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw (D_0). Z zastosowaniem korelacji liniowej Pearsona uzyskano wartość współczynnika $r = 0,44$ przy poziomie istotności $p = 0,046$. Wyniki te świadczą o tym, że przedsiębiorstwa, które pozytywnie oceniają wpływ wsparcia finansowego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie, wykazują rozwój lub zdecydowany rozwój; równocześnie firmy negatywnie oceniające przedmiotowy czynnik wykazują regres. Powyższe wyniki potwierdzają hipotezę o dodatniej korelacji badanych cech E_1 i D_0 . Na tej podstawie można wnioskować, że czynniki otoczenia regionalnego związane z dostępnością kapitału i wsparciem finansowym zlokalizowanym w regionie wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.

E₂ – inicjatywy lokalne*

Aby zweryfikować tezę, że czynniki otoczenia regionalnego związane z inicjatywami lokalnymi na rzecz wspierania przedsiębiorczości (E_2) wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) w badanym regionie, zastosowano korelację liniową Pearsona, której statystyka na podstawie obliczeń przyjęła wartość $r = 0,25$ przy poziomie istotności $p = 0,014$. Wyniki te potwierdzają występowanie słabej dodatniej korelacji liniowej między składowymi dwóch skorelowanych zmiennych E_2 i D_0 przy poziomie istotności. Potwierdza to przyjętą hipotezę o wpływie inicjatyw lokalnych na rzecz wspierania przedsiębiorczości na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. W badanej zbiorowości przy użyciu rozkładu dwuwymiarowego częstości zmiennych E_2 i D_0 można zaobserwować duży odsetek przedsiębiorców pozytywnie oceniających inicjatywy lokalne, a jednocześnie odnotowujących rozwój przedsiębiorstw, którymi kierują.

E₃ – usługi dla biznesu

W celu zweryfikowania hipotezy o wpływie dostępności i jakości usług dla biznesu w badanym regionie (E_3) na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zastosowano kilka narzędzi statystycznych. Na podstawie uzyskanych obliczeń (m.in. przy użyciu statystyki *chi*-kwadrat, która przyjęła wartość $\chi^2 = 4,25$ przy poziomie istotności $p = 0,4$, jak i korelacji liniowej Pearsona, której wynik wyniósł $r = 0,28$ przy poziomie istotności $p = 0,2$) nie ma podstaw do potwierdzenia postawionej hipotezy. Na podstawie rozkładu dwuwymiarowego częstości zmiennych E_3 i D_0 można wykazać, że w badanej zbiorowości wysoki jest odsetek przedsiębiorców oceniających pozytywnie czynnik E_3 , którzy jednocześnie wska-

* Szerzej zob. K. Wach, *Działania władz lokalnych na rzecz przedsiębiorczości w świetle badań empirycznych* [w:] *Przedsiębiorczość warunkiem rozwoju regionu i kraju w procesie globalizacji*, red. S. Jankiewicz, K. Pająk, AE w Poznaniu, Poznań 2006.

zali na rozwój prowadzonych przez siebie małych i średnich przedsiębiorstw. Należy jednak zaznaczyć, że brak potwierdzenia hipotezy wynika z ograniczeń statystycznych, co nie daje podstaw do jej odrzucenia, czyli stwierdzenia, że usługi dla biznesu nie mają wpływu na rozwój badanych przedsiębiorstw.

E₄ – zasoby ludzkie

Na podstawie przeprowadzonych obliczeń statystycznych przy użyciu nieparametrycznych testów niezależności *chi*-kwadrat Pearsona ($\chi^2 = 10,42$ przy $p = 0,108$) oraz korelacji liniowej Pearsona ($r = 0,08$ przy $p = 0,7$) nie udało się wykazać statystycznie istotnej zależności pomiędzy dostępnością na rynku regionalnym wykwalifikowanej kadry (E_4) a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) w badanym regionie. Nie ma jednak podstaw do stwierdzenia, że zależności takie nie występują wcale w badanej zbiorowości, o czym świadczyć może wartość statystyki *chi*-kwadrat, która wyniosła $\chi^2 = 10,42$ przy poziomie istotności 0,1. Ponadto, jak wynika z rozkładu dwuwymiarowego częstości zmiennych E_4 i D_0 , dostrzec można wysoką częstość odpowiedzi sugerujących powiązanie tych zmiennych w badanej zbiorowości, pomimo że nie występuje statystycznie istotna zależność pomiędzy tymi cechami. Innymi słowy, na podstawie przeprowadzonych obliczeń statystycznych nie można udowodnić postawionej hipotezy, nie można jej też jednak odrzucić.

E₅ – infrastruktura techniczna, transportowa i telekomunikacyjna

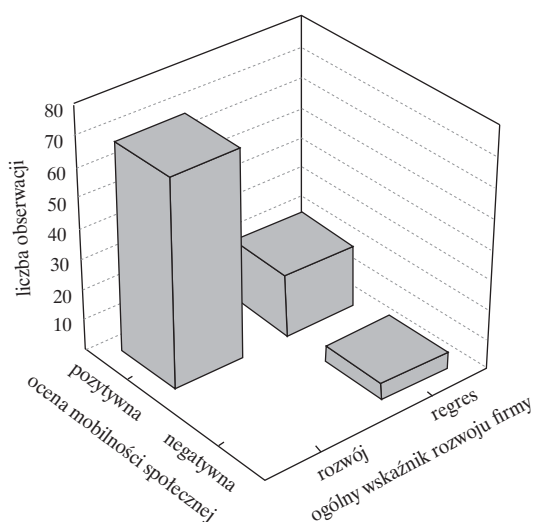
Nie można potwierdzić statystycznie istotnej zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) od oceny infrastruktury technicznej, transportowej i telekomunikacyjnej (E_5) dokonanej przez przedsiębiorców zarówno przy użyciu statystyki *chi*-kwadrat ($\chi^2 = 0,75$ przy $p = 0,94$), jak i korelacji liniowej Pearsona ($r = 0,22$ przy $p = 0,3$), co oznacza, że nie ma podstaw do przyjęcia postawionej hipotezy. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych E_5 i D_0 wskazuje względnie wysoki odsetek przedsiębiorców oceniających pozytywnie czynnik E_5 , którzy jednocześnie wykazują rozwój swoich przedsiębiorstw według zmiennej D_0 . Oznacza to, że nie ma podstaw ani do przyjęcia, ani do odrzucenia hipotezy o wpływie regionalnych czynników związanych z infrastrukturą techniczną i telekomunikacyjną na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.

E₆ – mobilność społeczna*

W celu weryfikacji tezy o występowaniu współzależności między oceną mobilności społecznej (E_6) w regionie a rozwojem małych i średnich przedsię-

* Szerzej zob. K. Wach, *Regional Social Mobility as a Factor Affecting Small and Medium-sized Enterprises Development* [w:] *Competitiveness of Labour Market*, red. D. Kopycińska, Microeconomics Department of University of Szczecin, Szczecin 2007.

biorstw (D_0) wykorzystano nieparametryczny test niezależności *chi*-kwadrat. Weryfikowaną hipotezą jest hipoteza głosząca, że między rozważanymi zmiennymi E_6 i D_0 występuje zależność. Po wykonaniu odpowiednich obliczeń otrzymano wartość $\chi^2 = 14,3$, przy liczbie stopni swobody $df = 4$ oraz bardzo silnej istotności $p = 0,006$. Świadczy to o tym, że firmy, które oceniają pozytywnie wpływ lokalnej mobilności społecznej na rozwój przedsiębiorstw, równocześnie częściej wykazują rozwój lub zdecydowany rozwój (odsetek takich firm w próbie badawczej wynosi 75,8). Na tej podstawie można zatem stwierdzić różnicę w ocenie mobilności społecznej dokonanej przez przedsiębiorców, która współzależny od osiągniętego rozwoju przedsiębiorstwa. Pozwala to na wnioskowanie o wpływie czynników otoczenia regionalnego związanych z mobilnością lokalnej ludności na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie (por. rys. 3.23).



Rys. 3.23. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (E_6)

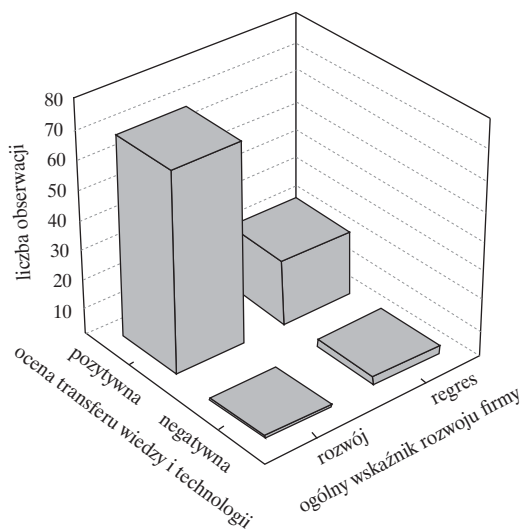
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

W celu poprawy aproksymacji statystyki *chi*-kwadrat przez redukcję bezwzględnej wartości różnic pomiędzy oczekiwanymi i zaobserwowanymi liczebnościami, którą realizujemy, mnożąc je przez 0,5 przed operacją podniesienia do kwadratu (poprawka Yatesa), zastosowano statystykę *chi*-kwadrat z poprawką Yatesa. Na podstawie przeprowadzonych obliczeń uzyskano wynik $\chi^2_{\text{Yatesa}} = 10,41$ przy poziomie istotności $p = 0,001$. Zależność tę ujawniono również z zastosowaniem testu różnic między średnimi *U* Manna Whitneya. Przy wykorzystaniu programu komputerowego uzyskano następujące wyniki: $U = 52,5$, $Z = 2,8$ przy poziomie

istotności $p = 0,004$. Wyniki te również potwierdzają słuszność przyjętego wnioskowania.

E₇ – transfer wiedzy i technologii*

W celu sprawdzenia występowania współzależności pomiędzy regionalnymi czynnikami związanymi z transferem wiedzy i technologii (E_7) a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) zastosowano test niezależności *chi*-kwadrat. Na podstawie statystyki *chi*-kwadrat wykorzystującej porównywanie elementów macierzy liczebności teoretycznych (oczekiwanych) oraz elementów macierzy liczebności empirycznych (zaobserwowanych) otrzymano wartość $\chi^2 = 6,4$ przy poziomie istotności $p = 0,04$. Można zatem stwierdzić, że istnieje statystycznie istotna zależność między czynnikami otoczenia regionalnego związanymi z transferem wiedzy i technologii a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw (por. rys. 3.24). Badane firmy, które oceniają pozytywnie wpływ transferu wiedzy i technologii na rozwój przedsiębiorstw, równocześnie częściej wykazują rozwój (odsetek takich firm w próbie badawczej wynosi 74,7).



Rys. 3.24. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (E_7)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

* Szerzej zob. K. Wach, *Wpływ potencjału innowacyjnego Małopolski i Śląska na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych* [w:] *Wiedza i innowacje w rozwoju polskich regionów: siły motoryczne i bariery*, red. S. Pangsy-Kania, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007; tegoż, *Empiryczna weryfikacja wpływu poziomu komercjalizacji wiedzy i transferu technologii na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw Polski Południowej*, Zeszyty Naukowe Politechniki Świętokrzyskiej, nr 3, Kielce 2007.

Wnioskowana zależność potwierdzona została również z zastosowaniem poprawki Yatesa, polegającej na odjęciu liczby 0,5 od modułu różnicy liczebności zaobserwowanych i hipotetycznych przed podniesieniem tej różnicy do kwadratu w celu poprawienia aproksymacji statystyki, co powoduje, że ocena statystyczna jest ostrożniejsza. Przy użyciu programu komputerowego uzyskano wynik $\chi^2_{\text{Yatesa}} = 2,6$ przy dopuszczalnym poziomie istotności $p = 0,1$.

Badane cechy E_7 i D_0 w każdej z tych zbiorowości miały rozkład normalny, co pozwoliło na zastosowanie testu t -Studenta. Przy użyciu parametrycznego testu różnic między średnimi otrzymano wynik $t = 2,26$ przy poziomie istotności $p = 0,026$, co oznacza, że zależność została również potwierdzona przy użyciu testu t -Studenta.

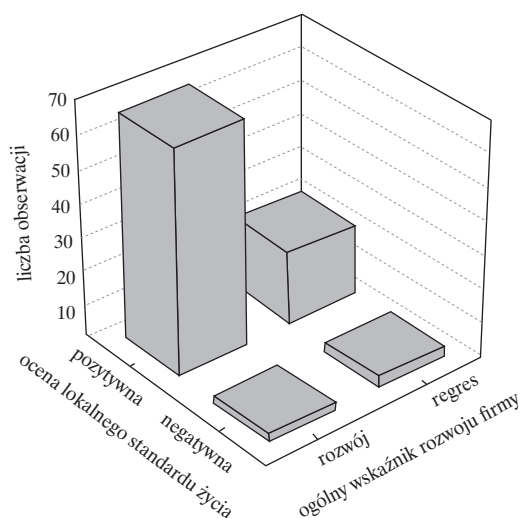
Do weryfikacji hipotezy zastosowano również nieparametryczny test U Manna-Whitneya różnic między dwoma średnimi badanymi cech E_7 i D_0 . Na podstawie przeprowadzonych obliczeń uzyskano wyniki $U = 91,5$, $Z' = 2,17$ przy poziomie istotności $p = 0,03$, co oznacza, że znaleziono istotną statystyczną różnicę. Potwierdza to przyjętą hipotezę o wpływie regionalnych czynników związanych z transferem wiedzy i technologii na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

E_8 – standard życia społeczności lokalnej*

Można przypuszczać, że standard życia społeczności lokalnej (E_8) jest czynnikiem wpływającym na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (D_0). Regionalny standard życia determinuje bowiem chłonność rynków zbytu, co może przyczyniać się do wzrostu obrotów handlowych. Do weryfikacji tak postawionej zależności zastosowany został test istotności dla zmiennych jakościowych. Na podstawie statystyki chi -kwadrat Pearsona uzyskano wynik $\chi^2 = 2,8$ przy poziomie istotności $p = 0,09$, co oznacza, że przedsiębiorstwa, które korzystnie oceniają standard życia społeczności lokalnej, znacznie częściej wykazują rozwój. Pozwala to wnioskować, że standard życia lokalnej społeczności wpływa na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie (por. rys. 3.25).

Na podstawie obliczeń statystycznych udało się potwierdzić pięć z ośmiu postawionych hipotez (zob. tabela 3.5). W wypadku pozostałych trzech dane dla badanej próby nie pozwalają na wykazanie związku pomiędzy badanymi zmiennymi, ale jednocześnie nie pozwalają na odrzucenie hipotezy.

* Szerzej zob. K. Wach, *Chłonność rynku lokalnego a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, „Handel Wewnętrzny” 2007, nr 1.



Rys. 3.25. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (E_8)

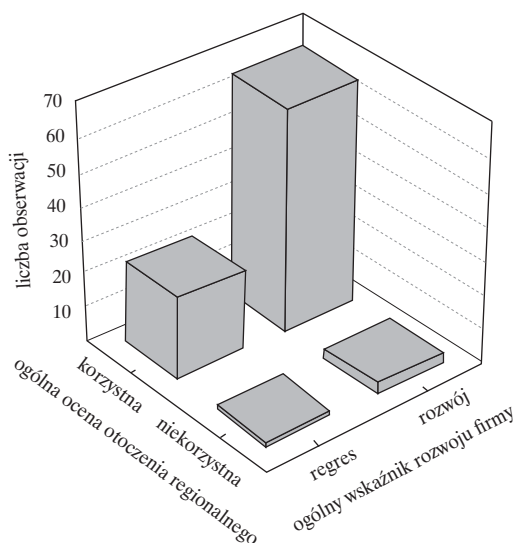
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Tabela 3.5. Weryfikacja hipotez szczegółowych do hipotezy 1

Hipoteza 1.1:	stopień dostępności kapitału i wsparcia finansowego w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	hipoteza potwierdzona
Hipoteza 1.2:	inicjatywy lokalne na rzecz przedsiębiorczości mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	hipoteza potwierdzona
Hipoteza 1.3:	stopień dostępności i jakość usług dla biznesu w regionie mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	<i>hipoteza niepotwierdzona</i>
Hipoteza 1.4:	stopień dostępności wykwalifikowanej kadry pracowniczej w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	<i>hipoteza niepotwierdzona</i>
Hipoteza 1.5:	stan infrastruktury technicznej, transportowej i telekomunikacyjnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	<i>hipoteza niepotwierdzona</i>
Hipoteza 1.6:	stopień mobilności społecznej w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	hipoteza potwierdzona
Hipoteza 1.7:	transfer wiedzy i technologii w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	hipoteza potwierdzona
Hipoteza 1.8:	standard życia społeczności lokalnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	hipoteza potwierdzona

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

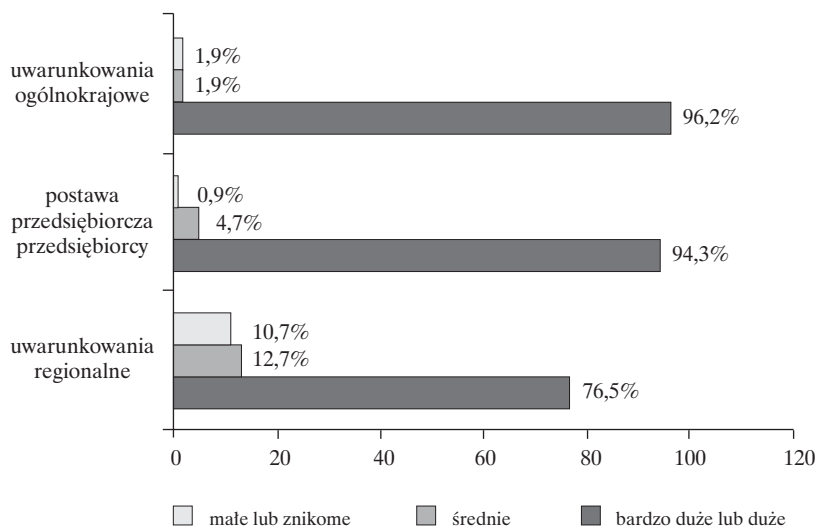
W celu zweryfikowania zależności rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (D_0) od ogólnej oceny otoczenia regionalnego (E_0) dokonanej przez przedsiębiorców zastosowano korelację liniową Pearsona, uzyskując wartość współczynnika $r = 0,3$ przy poziomie istotności $p = 0,006$. Zaobserwowana współzależność jest wprawdzie słaba, ale silnie istotna statystycznie. Silna współzależność występuje bardzo rzadko, gdyż na badane zjawisko wpływa wiele czynników zarówno egzogenicznych, jak i endogenicznych. Można było zatem spodziewać się właśnie takich wyników. Niemniej jednak wyniki te potwierdzają dodatnią (ale słabą) korelację badanych zmiennych (D_0) oraz (E_0), co świadczy o tym, że przedsiębiorstwa pozytywnie oceniające otoczenie regionalne wykazują rozwój (rys. 3.26).



Rys. 3.26. Rozkład dwuwymiarowy częstości zmiennych (D_0) oraz (E_0)

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Zaprezentowane w tej części pracy wyniki pozwalają na potwierdzenie zależności pomiędzy czynnikami otoczenia regionalnego a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Na tej podstawie można wnioskować, że czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój badanych przedsiębiorstw. Można zatem przyjąć hipotezę 1, że czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.



Rys. 3.27. Znaczenie uwarunkowań rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w percepcji przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Słabą współzależność przytoczonych powyżej czynników otoczenia regionalnego z rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw można wytłumaczyć kluczową rolę makrootoczenia w badanym regionie, głównie ze względu na niewystępowanie znacznych różnic w poszczególnych regionach kraju, jak również centralizacją polityki wspierania małych i średnich przedsiębiorstw. Potwierdzają to opinie przedsiębiorców z badanego regionu (rys. 3.27), których zdecydowana większość uznała uwarunkowania ogólnokrajowe za najważniejsze (96,2%)¹⁵. Za bardzo ważne uznano też czynniki związane z osobą przedsiębiorcy (94,3%). Czynniki otoczenia regionalnego w opinii przedsiębiorców odgrywają rolę trzeciorzędną (76,5%).

3.5. Regionalne bariery i stimulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Na podstawie badań empirycznych można określić 16 barier i 16 stimulatorów rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, przy czym warto podkreślić, że są one wspólne dla całej badanej zbiorowości, jedynie w dwóch wypadkach uda-

¹⁵ Z tego 3/4 badanych przedsiębiorstw uznała, że uwarunkowania ogólnokrajowe mają bardzo duże znaczenie dla zakładania i rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

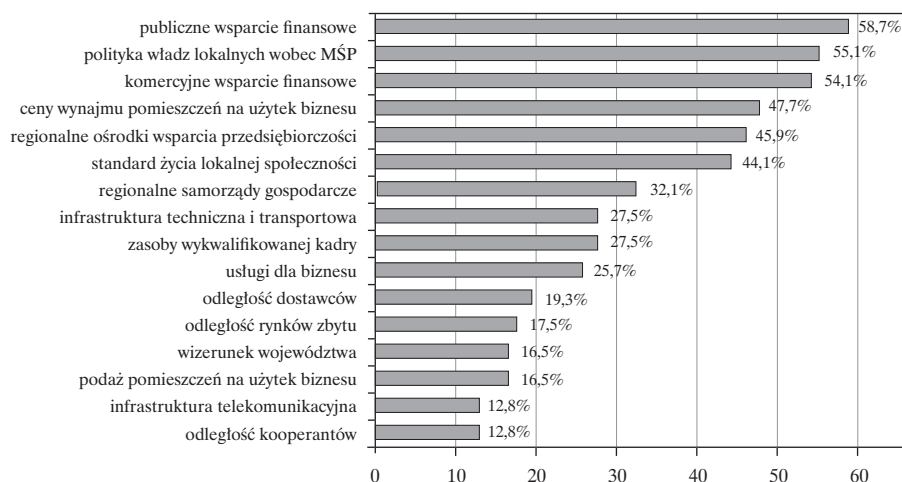
ło się bowiem potwierdzić statystycznie istotne różnice¹⁶. Ze względu na formę prawną różnicę stwierdzono w ocenie komercyjnych środków finansowych ($\chi^2 = 8,43$ przy $p = 0,07$, $\chi^2_{Yatesa} = 9,05$ przy $p = 0,06$). Jednoosobowe przedsiębiorstwa prywatne osób fizycznych znacznie częściej niż przedsiębiorstwa reprezentujące pozostałe formy prawne czynnik ten wskazywały jako barierę. Z kolei przedsiębiorstwa przemysłowe w zdecydowanej większości (znacznie częściej niż pozostałe) określały publiczne wsparcie finansowe jako barierę rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw ($\chi^2 = 26,2$ przy $p = 0,03$). Warto również zwrócić uwagę, że poziom istotności w pierwszym wypadku jest słaby. Uwzględniając dodatkowo odsetek potwierdzonych zależności wynoszący 3 (16 czynników razy 4 zmienne charakteryzujące przedsiębiorstwo), można przyjąć, że sporządzone na podstawie badań empirycznych zestawienie barier i stymulatorów jest typowe dla całej badanej zbiorowości, co pozwala na wyciągnięcie uogólnień w tym zakresie (por. rys. 3.28–3.32 oraz tabele 3.6–3.7).

Tabela 3.6. Regionalne bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców i władz gminnych

Bariera	Firmy		Gminy	
	pozycja	odsetek	pozycja	odsetek
Publiczne wsparcie finansowe	1	58,7	2	46,6
Polityka władz lokalnych wobec MŚP	2	55,1	14	11,5
Komercyjne wsparcie finansowe	3	54,1	1	55,7
Ceny wynajmu pomieszczeń	4	47,7	3/4	33,6
Regionalne ośrodki wsparcia biznesu	5	45,9	7/8	23,7
Standard życia lokalnej społeczności	6	44,1	3/4	33,6
Regionalne samorządy gospodarcze	7	32,1	10	17,6
Infrastruktura techniczna i transportowa	8/9	27,5	6	31,3
Regionalne zasoby kadrowe	8/9	27,5	15	10,7
Usługi dla biznesu	10	25,7	5	32,1
Odległość dostawców	11	19,3	13	13,7
Odległość rynków zbytu	12	17,5	7/8	23,7
Wizerunek województwa	13/14	16,5	16	6,1
Podaż pomieszczeń na użytek biznesu	13/14	16,5	9	21,4
Infrastruktura telekomunikacyjna	15/16	12,8	11	15,3
Odległość kooperantów	15/16	12,8	12	14,5

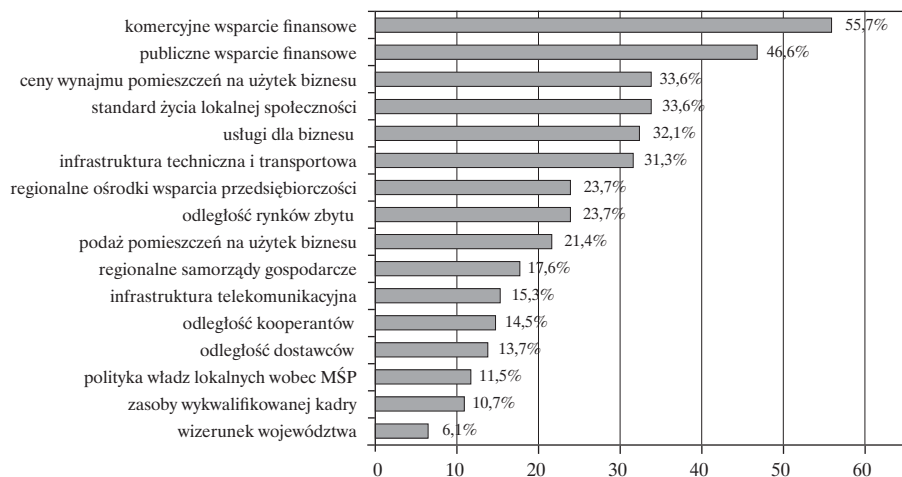
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

¹⁶ Szerzej zob. K. Wach, *Regional Barriers and Stimuli of SMEs Development in Southern Poland*, Prace Naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem, t. VI, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2007.



Rys. 3.28. Regionalne bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.



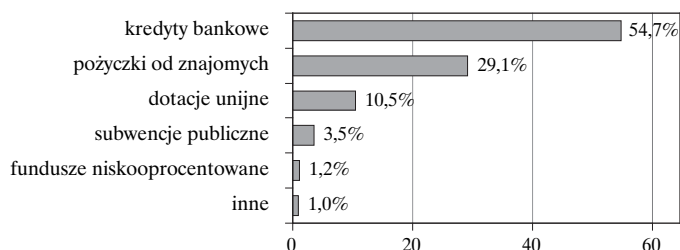
Rys. 3.29. Regionalne bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie władz terytorialnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Najczęściej wskazywaną przez przedsiębiorców barierą był brak odpowiedniego wsparcia finansowego ze strony państwa i samorządu terytorialnego (58,7%). Potwierdziły to również oceny władz badanych gmin, wskazujące ten

czynnik jako drugą z kolei barierę (46,6%). Polityka władz lokalnych (głównie gmin) wobec małych i średnich przedsiębiorstw była przez przedsiębiorców równie często wskazywana jako bariera (55,1%). Z kolei władze terytorialne czynnik ten wskazały jako jeden z trzech najistotniejszych stymulatorów rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Na kolejnych pozycjach zarówno przedsiębiorcy, jak i władze samorządowe wskazali: brak komercyjnego wsparcia finansowego (firmy 54,1%, gminy 55,7%), wysokie ceny wynajmu pomieszczeń na użytek działalności gospodarczej (firmy 47,7%, gminy 33,6%), standard życia lokalnej społeczności (firmy 44,1%, gminy 33,6%). Równie często jako regionalną barierę rozwoju przedsiębiorcy wskazywali ośrodki wspierania przedsiębiorczości (45,9%), podczas gdy gminy za barierę uznawały słabą dostępność i niską jakość usług dla biznesu (32,1% – 5. pozycja). Z kolei przedsiębiorcy czynnik ten częściej określali jako stymulator (36,7%) niż barierę (25,7%).

Zestawiając bariery wskazane przez przedsiębiorców z ocenami poszczególnych czynników otoczenia regionalnego, można potwierdzić negatywny wpływ czynników finansowych na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Czynnik ten na tle pozostałych uwarunkowań regionalnych został bowiem przez przedsiębiorców oceniony najniżej. Jednocześnie przedsiębiorcy, wskazując główne bariery rozwoju, wymienili brak odpowiedniego wsparcia finansowego zarówno ze strony władz państwowych i samorządowych, jak i instytucji komercyjnych. Zjawisko to nazywane jest luką Macmillana, czyli luką pomiędzy popytem na kapitał ze strony małych i średnich przedsiębiorstw a jego podażą w gospodarce, zwłaszcza na poziomie regionalnym¹⁷. Podział badanych firm na korzystające z zewnętrznych źródeł finansowania (54,1%) i niekorzystające z nich (45,9%) był niemal równomierny, przy czym najpopularniejszym zewnętrznym źródłem finansowania wśród badanych przedsiębiorców były kredyty i pożyczki bankowe, a także pożyczki od rodziny i znajomych (por. rys. 3.30).



Rys. 3.30. Zewnętrzne źródła finansowania wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

¹⁷ M. Józwiak-Mijał, *Luka Macmillana a znaczenie średnich przedsiębiorstw dla gospodarki*, „Problemy Zarządzania” 2005, nr 1, s. 49–53.

Bariera ta została również wskazana w innych badaniach empirycznych. N. Daszkiewicz na podstawie badań przeprowadzonych w 94 przedsiębiorstwach wskazuje niedobór środków finansowych jako główną barierę rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (58,51%)¹⁸. B. Nogalski wraz z zespołem również wymienia brak zasobów finansowych (36,03%) oraz trudności w pozyskiwaniu zasobów finansowych (40,54%) jako główne determinanty destruktywne rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw¹⁹. Podobne wnioski wyciągają również K. Krajewski i J. Śliwa na podstawie badań przeprowadzonych na próbie 440 gmin z całej Polski. Dostępność źródeł finansowania to według autorów jeden z głównych czynników ograniczających rozwój przedsiębiorczości w Polsce w przekroju regionalnym²⁰. Województwa małopolskie i śląskie pod tym względem plasuje się w czołówce kraju – czynnik ten wskazywany jest jako jedna z głównych barier. Identyczne wnioski wypływają z badań M. Kouriloffa²¹.

Badania B. Nogalskiego przeprowadzone w małych i średnich przedsiębiorstwach z województwa świętokrzyskiego potwierdzają również barierę związaną z polityką władz lokalnych na rzecz przedsiębiorczości – 18,01% przedsiębiorców uznało za barierę niską aktywność samorządu terytorialnego, a 18,1% wskazało politykę władz lokalnych jako zagrożenie²².

Badania przeprowadzone w 2002 r. przez M. Strużyckiego i jego zespół w 300 małych i średnich przedsiębiorstwach z województwa mazowieckiego potwierdzają również wiarygodność uzyskanych wyników. Zespół autorów wśród głównych barier wymienia m.in. małą chłonność rynku lokalnego (42,3%) oraz trudności w uzyskaniu kredytu (33,7%)²³. Podobne wnioski formułują na podstawie badań K. Krajewski i J. Śliwa. Niewystarczający poziom popytu na wyroby i usługi, zwłaszcza w ujęciu regionalnym, jest – zdaniem autorów – jednym z czynników ograniczających rozwój przedsiębiorczości. Województwa śląskie i małopolskie wykazują w tym względzie jednak oceny przeciętne²⁴. Również N. Daszkiewicz jako barierę wskazuje niewystarczający popyt (53,19%), co można utożsamić ze standardem życia lokalnej społeczności, czyli jedną z sześciu głównych barier wskazanych przez badanych przedsiębiorców (44,1%).

¹⁸ Szerzej zob. N. Daszkiewicz, *Barierzy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w teorii i w świetle badań empirycznych*, „Gospodarka w Praktyce i Teorii” 2000, nr 2.

¹⁹ B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *op. cit.*, s. 121.

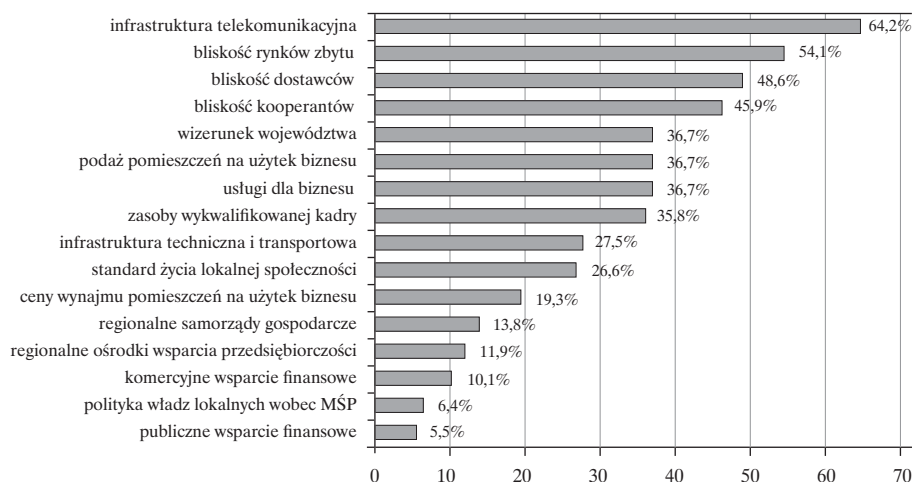
²⁰ K. Krajewski, J. Śliwa, *op. cit.*, s. 117.

²¹ M. Kouriloff, *Exploring Perceptions of a Priori Barriers to Entrepreneurship: A Multidisciplinary Approach*, „Entrepreneurship, Theory and Practice” 2000, vol. 25, nr 2, s. 59–79.

²² B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *op. cit.*, s. 121–124.

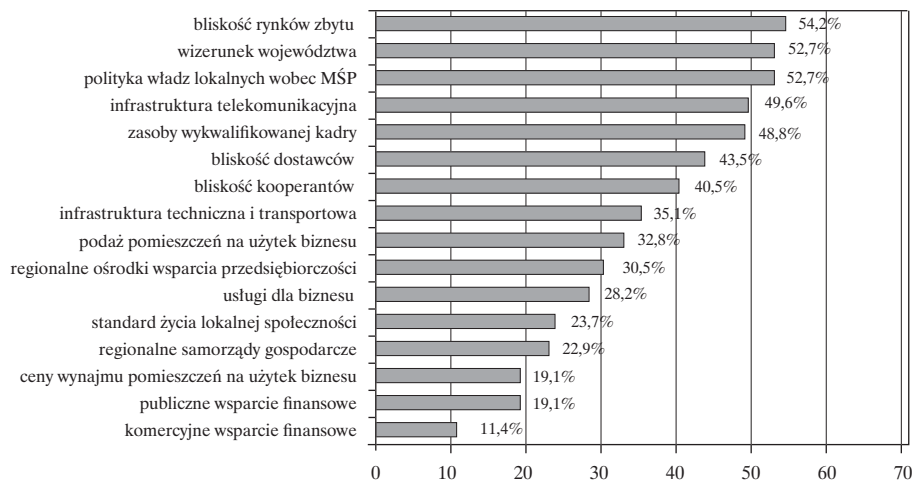
²³ B. Bojewska, *Małe i średnie przedsiębiorstwa jako podmiot sprawczy przedsiębiorczości regionalnej* (rozdz. III) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, s. 117.

²⁴ K. Krajewski, J. Śliwa, *op. cit.*, s. 117.



Rys. 3.31. Regionalne stymulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.



Rys. 3.32. Regionalne stymulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie władz terytorialnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Regionalne stymulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw wskazywane przez przedsiębiorców i władze samorządowe regionu południowego

(województwa małopolskie i śląskie) wykazują podobieństwo. Obydwie badane grupy najczęściej wymieniały infrastrukturę telekomunikacyjną (firmy 64,2% – 1. pozycja, gminy 49,6% – 4. pozycja) oraz bliskość rynków zbytu (firmy 54,1% – 2. pozycja, gminy 54,2% – 1. pozycja). Przedsiębiorcy dodatkowo najczęściej wskazywali pozostałe czynniki zasobowe, takie jak bliskość dostawców (48,9%) oraz bliskość kooperantów (45,9%); oceny władz terytorialnych były zbliżone. Zdaniem decydentów gminnych, polityka władz lokalnych to jeden z głównych stymulatorów (52,7% – 2. pozycja), przedsiębiorcy byli jednak odmiennego zdania. Równie często jako regionalny stymulator rozwoju przedsiębiorczości władze terytorialne wymieniały wizerunek województwa (52,7% – 2. pozycja). Ocena tego czynnika dokonana przez przedsiębiorców była nieco niższa (36,7% – 5. pozycja).

Tabela 3.7. Regionalne stymulatory rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ocenie przedsiębiorców i władz gminnych

Bariera	Firmy		Gminy	
	pozycja	odsetek	pozycja	odsetek
Infrastruktura telekomunikacyjna	1	64,2	4	49,6
Bliskość rynków zbytu	2	54,1	1	54,2
Bliskość dostawców	3	48,6	6	43,5
Bliskość kooperantów	4	45,9	7	40,5
Wizerunek województwa	5–7	36,7	2/3	52,7
Podaż pomieszczeń na użytek biznesu	5–7	36,7	9	32,8
Usługi dla biznesu	5–7	36,7	11	28,2
Regionalne zasoby kadrowe	8	35,8	5	48,8
Infrastruktura techniczna i transportowa	9	27,5	8	35,1
Standard życia lokalnej społeczności	10	26,6	12	23,7
Ceny wynajmu pomieszczeń	11	19,3	14/15	19,1
Regionalne samorządy gospodarcze	12	13,8	13	22,9
Regionalne ośrodki wsparcia biznesu	13	11,9	10	30,5
Komercyjne wsparcie finansowe	14	10,1	16	11,4
Polityka władz lokalnych wobec MŚP	15	6,4	2/3	52,7
Publiczne wsparcie finansowe	16	5,5	14/15	19,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Należy również podkreślić, że jedni przedsiębiorcy uznawali dany wskaźnik za barierę, a inni za stymulator. Było tak m.in. w wypadku dwóch czynników: infrastruktury technicznej i usług dla biznesu – odsetek odpowiedzi był niemal

równy. Wyniki te świadczą o różnicowaniu potrzeb przedsiębiorstw ze względu na ich wiek, wielkość czy fazę cyklu rozwojowego. Wniosek dla władz lokalnych i instytucji otoczenia biznesu nasuwa się sam: planując wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw, należy uwzględnić ich różne potrzeby wynikające z ich specyfiki.

Tabela 3.8. Statystyki opisowe dla regionalnych barier i stymulatorów

Kryterium	Liczba stymulatorów		Liczba barier		Wskaźnik klimatu dla przedsiębiorczości	
	firmy	gminy	firmy	gminy	firmy	gminy
Średnia arytmetyczna	4,84	5,65	5,19	3,90	1,25	2,01
Mediana	5,00	5,00	5,00	4,00	1,00	1,25
Modalna	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00
Licznosc mody	27,00	35,00	27,00	31,00	22,00	30,00
Minimum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Maksimum	13,00	16,00	15,00	13,00	6,50	15,00
Dolny kwartyl	2,00	3,00	3,00	2,00	0,50	1,00
Górny kwartyl	7,00	8,00	6,50	5,00	1,50	2,20
Odchylenie standardowe	3,14	3,77	3,21	2,53	1,18	2,12

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Na podstawie odpowiedzi przedsiębiorców skonstruowany został wskaźnik regionalnego klimatu dla przedsiębiorczości (dla regionu południowego) jako stosunek barier do stymulatorów. W ujęciu dwuczynnikowym (klimat „dobry”, klimat „zły”) do kategorii „zły” zaliczono nie tylko te oceny, w których liczba barier przewyższała liczbę stymulatorów, ale również te, w których liczba barier i stymulatorów była taka sama. Uznano, że dopiero przewaga stymulatorów nad barierami może świadczyć o dobrym klimacie dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Taką samą liczbę stymulatorów i barier wymieniło 20,8% przedsiębiorców, 32,4% wskazało więcej barier, natomiast 36,8% więcej stymulatorów²⁵. Jeśli znać odpowiedzi neutralne za wskazujące na niesprzyjające warunki do budowania pozytywnego klimatu dla przedsiębiorczości w regionie,

²⁵ Suma wskaźników wstępnych wyniosła 90%, a nie 100%, co wynika z niekompletnych odpowiedzi – brakujące 10% stanowiły przedsiębiorstwa, których menedżerowie lub właściciele nie odpowiedzieli w ogóle na to pytanie. Warto zauważyć, że pytania dotyczące barier i stymulatorów rozwoju sprawiły badanym przedsiębiorcom największą trudność.

można stwierdzić, że 63,2% przedsiębiorców uznało regionalny klimat dla przedsiębiorczości za zły, a jedynie 36,8% za dobry. Przeciętna ocena poszczególnych czynników (tabela 3.8) dokonana przez przedsiębiorców wskazywała na przewagę barier (5,19 w stosunku do 4,84), natomiast dokonana przez władze terytorialne na przewagę stymulatorów (3,90 w stosunku do 5,65).

Rozdział 4

KIERUNKI POŻĄDANYCH ZMIAN REGIONALNEGO OTOCZENIA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

4.1. Proponowane kierunki zmian regionalnego otoczenia instytucjonalnego*

Pojęcie instytucji otoczenia biznesu jest bardzo szerokie, obejmuje bowiem wszelkie instytucje oferujące przedsiębiorcom usługi wspierające w szerokim znaczeniu. W ramach instytucji otoczenia biznesu można wyróżnić ośrodki wspierania przedsiębiorczości, organizacje zrzeszające przedsiębiorców, firmy usługowe oraz instytucje finansowe (w tym banki)¹.

W zawiązaniu ośrodków wspierania przedsiębiorczości najczęściej uczestniczą władze samorządu terytorialnego w formie partnerstwa publiczno-prywatnego. Celem ich działania jest promowanie przedsiębiorczości i pomoc w zakładaniu nowych podmiotów gospodarczych, ale także wspieranie rozwoju już istniejących przedsiębiorstw czy rozwój i komercjalizacja technologii i innowacji (tabela 4.1).

Oferta ośrodków wspierania przedsiębiorczości obejmuje szeroki zakres usług, które są oferowane częściowo bezpłatnie lub na zasadach niekomercyjnych (tabela 4.2). Pomoc może dotyczyć zagadnień związanych z tworzeniem, prowadzeniem i rozwojem przedsiębiorstwa².

* Zob. też: K. Wach, *Instytucje otoczenia biznesu w południowej Polsce w świetle badań empirycznych* [w:] *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007, s. 759–769.

¹ Szerzej zob. W. Burdecka, *Instytucje otoczenia biznesu*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004; A. Nawrot, *Bilans instytucji rozwoju regionalnego i otoczenia biznesu w nowym układzie terytorialnym*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk–Warszawa 1999; *Otoczenie instytucjonalne małych i średnich przedsiębiorstw*, red. R. Woodward, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 1999.

² Szerzej zob. B. Nogalski, A. Wójcik-Karpacz, *Wpływ zinstytucjonalizowanego otoczenia na funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Przedsiębiorstwo i jego otoczenie*

Tabela 4.1. Cele regionalnych ośrodków wspierania przedsiębiorczości

Rodzaj instytucji	Cele			
	wspieranie zakładania nowych firm	przyciąganie kapitału z zewnątrz	wspieranie rozwoju istniejących firm	Rozwój innowacji i przedsiębiorczości
Agencje rozwoju regionalnego	+	+	+	+
Centra doradztwa	+		+	
Fundusze poręczeniowo-pożyczkowe	+		+	
Regionalne centra obsługi inwestora	+	+	+	
Inkubatory przedsiębiorczości	+			+
Parki technologiczne	+	+	+	
Strefy przemysłowe	+	+	+	
Centra wspierania biznesu	+		+	+

Źródło: E.J. Blakey, *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*, SAGE Publishing, Thousand Oaks–London–New Dehli 1994, s. 180.

Tabela 4.2. Charakterystyka oferty ośrodków wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw

Rodzaj ośrodka	Zakres oferty
Agencja rozwoju regionalnego (lokalnego)	<ul style="list-style-type: none"> – usługi doradcze i szkoleniowe dotyczące uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej – usługi informacyjne o możliwości pozyskiwania najkorzystniejszych źródeł finansowania – pomoc w przygotowaniu studium wykonalności przedsięwzięcia
Centrum transferu technologii i innowacji	<ul style="list-style-type: none"> – przeprowadzanie audytów technologicznych – kojarzenie partnerów – prowadzenie bazy ofert technologicznych – usługi doradcze i szkoleniowe z zakresu komercjalizacji zaawansowanych technologii i wprowadzania innowacji – organizowanie targów – usługi informacyjne o możliwości finansowania przedsięwzięć innowacyjnych oraz prawie własności intelektualnej
Centrum doradztwa (centrum wspierania biznesu)	<ul style="list-style-type: none"> – usługi szkoleniowe oraz doradcze z zakresu prawa (m.in. zawieranie umowy, ustanowienie prokury, rejestracja nowego podmiotu gospodarczego) i finansów (m.in. opodatkowanie, księgowość, audyt, preferencyjne źródła finansowania)

w warunkach integracji europejskiej. Materiały konferencyjne, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2002.

cd. tabeli 4.2

Rodzaj ośrodka	Zakres oferty
Inkubator przedsiębiorczości	– udostępnianie pomieszczeń dla małych i średnich przedsiębiorstw (najczęściej nowo uruchamianych) na preferencyjnych warunkach oraz zapewnienie doradztwa prawnego i podatkowego
Centrum informacji europejskiej	– usługi informacyjne z zakresu funkcjonowania Unii Europejskiej, a zwłaszcza jednolitego rynku i funduszy strukturalnych – usługi szkoleniowe z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej na rynku europejskim, wspólnotowego systemu standaryzacji i certyfikacji oraz pozyskiwania dotacji unijnych
Park technologiczny	– komercjalizacja wiedzy i technologii – pomoc w nawiązaniu współpracy pomiędzy jednostkami naukowymi a przedsiębiorcami – usługi w zakresie doradztwa w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorstw, transferu technologii oraz przekształcania wyników badań naukowych i prac rozwojowych w innowacje technologiczne – stwarzanie możliwości prowadzenia działalności gospodarczej przez korzystanie z nieruchomości i infrastruktury technicznej na preferencyjnych zasadach
Punkt informacyjny	– podstawowe usługi informacyjne dotyczące zasad uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej
Strefa przemysłowa (park przemysłowy)	– stwarzanie możliwości prowadzenia działalności gospodarczej przez korzystanie z nieruchomości i infrastruktury technicznej na preferencyjnych zasadach
Fundusz pożyczkowy	– udzielanie nisko oprocentowanych (niekomercyjnych) pożyczek na uruchomienie działalności gospodarczej
Fundusz poręczeń kredytowych	– poręczanie na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw od 50% do 80% kwoty kredytu

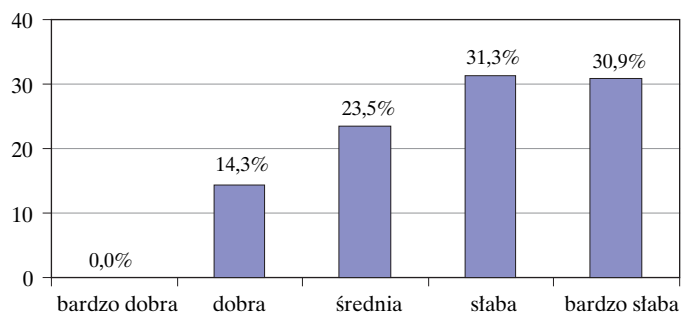
Źródło: opracowanie własne.

Spośród badanych przedsiębiorstw jedynie 16,5% korzysta z usług jakichkolwiek ośrodków wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw, przy czym w badanej grupie znalazło się tylko jedno przedsiębiorstwo działające na rynku do 3 i pół roku (0,92%). Korzystanie z usług wsparcia jest zależne od wieku firmy ($\chi^2 = 4,89$ przy $p = 0,02$). Im firma jest starsza, tym częściej korzysta z usług. Decyzja o korzystaniu z usług wsparcia jest również zależna od liczby zatrudnionych ($\chi^2 = 49,9$ przy $p = 0,006$). Spośród firm korzystających z usług ośrodków wsparcia przedsiębiorczości największy odsetek stanowili samozatrudnieni oraz mikroprzedsiębiorstwa (zwłaszcza te zatrudniające jednego lub dwóch pracowników). W badanej próbie istnieje również zależność między korzystaniem z usług wsparcia a postawą przedsiębiorczą przedsiębiorcy ($\chi^2 = 3,93$ przy

$p = 0,04$). Aż 88,24% przedsiębiorców deklarujących korzystanie z usług wsparcia wykazuje jednocześnie postawę przedsiębiorczą. W ujęciu województw wskaźnik korzystania był również zróżnicowany: dla województwa małopolskiego wyniósł 18,37%, a dla śląskiego 15%. W badaniach przeprowadzonych przez B. Piaseckiego i zespół w 2003 r. odsetek korzystania z usług wsparcia był zbliżony i wynosił 13%, przy czym zauważono, że rzeczywisty wskaźnik samozatrudnionych, mikro- i małych przedsiębiorstw (bez średnich) korzystających z usług wsparcia jest niższy niż 13%³. Potwierdzono również wyższy wskaźnik dla województwa małopolskiego niż dla śląskiego.

Największą popularnością cieszą się agencje rozwoju regionalnego (15,7%), punkty informacyjno-doradcze, w tym centra doradztwa (13,4%), oraz punkty informacyjne prowadzone przez samorządy terytorialne (14,9%). W równie wysokim stopniu przedsiębiorcy korzystają z centrów informacji europejskiej (13,4%). Badane przedsiębiorstwa równie często korzystają z inkubatorów przedsiębiorczości (11,9%) oraz parków technologicznych, a także centrum transferu technologii i innowacji (po 11,2% respondentów).

Ocena ośrodków wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw jest zadziwiająco niska; blisko 2/3 badanych przedsiębiorstw ocenia ich działalność słabo lub bardzo słabo, tylko 14,3% uważa oferowane przez nie usługi za dobre (rys. 4.1). Przeciętna ocena w skali pięciostopniowej wyniosła 2,2 (gdzie: 1 – bardzo słabo, 5 – bardzo dobrze).



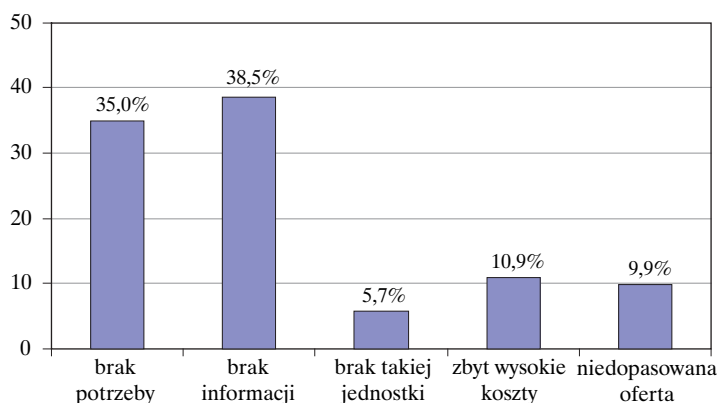
Rys. 4.1. Ocena ośrodków wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Zastanawiające jest to, że aż 83,5% badanych firm nie korzysta z żadnych ośrodków wsparcia przedsiębiorczości lokalnej. Głównym powodem takiego stanu rzeczy, według ankietowanych przedsiębiorców, jest brak odpowiednich

³ M. Grabowski, B. Piasecki, A. Rogut, A. Sybilska, *op. cit.*, s. 3.

informacji o funkcjonowaniu takich ośrodków oraz brak potrzeby. Czynniki związane z kosztem usług oferowanych przez te ośrodki czy niedopasowanie usług mają marginalne znaczenie przy podejmowaniu decyzji o korzystaniu z ich oferty (rys. 4.2). Zbieżne wnioski przedstawiono w badaniach prowadzonych przez B. Piaseckiego i zespół⁴. Autorzy wskazują, że 45% badanych nie widziało potrzeby korzystania z usług wsparcia, a 1/3 nie posiadała informacji o świadczeniu takich usług. Podobne wnioski sformułowała M. Bednarczyk wraz z zespołem na podstawie badań ośrodków wspierania przedsiębiorstw turystycznych w województwie małopolskim⁵.



Rys. 4.2. Powody niekorzystania z ośrodków wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

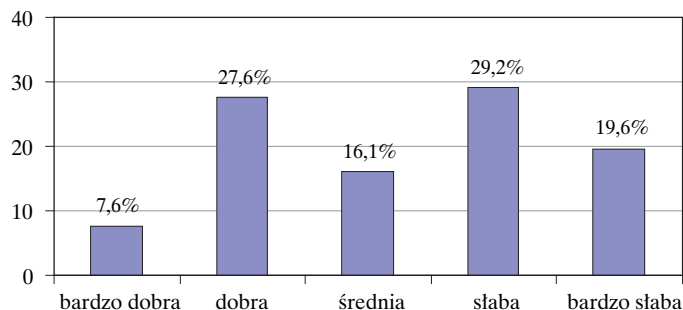
Organizacje zrzeszające przedsiębiorców stanowią kolejną grupę instytucji otoczenia biznesu. Skupiają one przedsiębiorców z danego regionu (np. regionalne izby gospodarcze, izby przemysłowo-handlowe) lub z jednej branży (np. izby rzemieślnicze, cechy rzemiosł, izby gospodarcze, zrzeszenia producentów). Do tej grupy należą również stowarzyszenia zawodowe obejmujące jedną grupę zawodową oraz zrzeszenia pracodawców obejmujące przedsiębiorców z różnych branż, którzy zatrudniają pracowników. Są to instytucje o charakterze niekomercyjnym, których celem jest działanie na rzecz swoich członków oraz wzmocnienie konkurencyjności i pozycji lobbingowej określonego segmentu rynku. W Polsce przynależność do samorządu gospodarczego (poza kilkoma wyjątkami) jest dobrowolna.

⁴ *Ibidem*, s. 41.

⁵ *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo UJ, Kraków 2006.

Spośród badanych przedsiębiorstw 24,3% jest członkiem różnego rodzaju organizacji zrzeszających przedsiębiorców, co stanowi wyższy wskaźnik niż odsetek przedsiębiorstw korzystających z usług ośrodków wsparcia przedsiębiorczości. Ponadto w ujęciu województw wskaźnik ten jest zdecydowanie wyższy w Małopolsce (31,91%) niż na Śląsku (18,33%). W badanej zbiorowości występuje zależność pomiędzy członkostwem a wielkością przedsiębiorstwa ($\chi^2 = 15,05$ przy $p = 0,005$). Najczęściej członkami samorządu są średnie firmy, a najrzadziej samozatrudnieni. Wprawdzie nie ma statystycznie istotnej różnicy ze względu na wiek badanych przedsiębiorstw, z rozkładu dwuwymiarowego częstości zmierzonych można jednak wnioskować, że firmy przynależące do organizacji zrzeszających przedsiębiorców w zdecydowanej większości funkcjonują na rynku powyżej 3 i pół roku. Najwięcej badanych przedsiębiorstw zrzeszonych jest w izbach gospodarczych (34,5%), stowarzyszeniach zawodowych (21,8%) oraz zrzeszeniach pracodawców (16,4%). Stosunkowo najmniejszą popularnością cieszy się członkostwo w stowarzyszeniach producentów (12,7%) i izbach rzemieślniczych lub cechach rzemiosł (14,5%).

Przeciętna ocena w skali pięciostopniowej wyniosła 2,7 (gdzie: 1 – bardzo słabo, 5 – bardzo dobrze). Wartość ta jest wprawdzie wyższa niż w wypadku oceny ośrodków wsparcia biznesu, ale nadal niska. Blisko połowa przedsiębiorców ocenia działalność samorządu gospodarczego słabo lub bardzo słabo, natomiast nieco ponad 1/3 badanych przyznaje, że działania organizacji zrzeszających przedsiębiorców można uznać za bardzo dobre lub dobre (rys. 4.3).

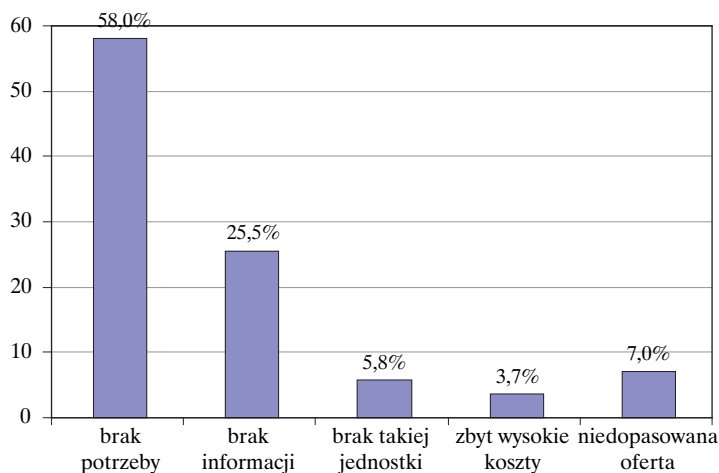


Rys. 4.3. Ocena organizacji zrzeszających przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Aż 3/4 badanych firm nie jest członkiem żadnej lokalnej organizacji zrzeszającej przedsiębiorców. Głównym powodem, według ankietowanych przedsiębiorców, jest brak takiej potrzeby, w niewielkim stopniu brak informacji, natomiast pozostałe powody mają marginalne znaczenie (rys. 4.4). Można na tej

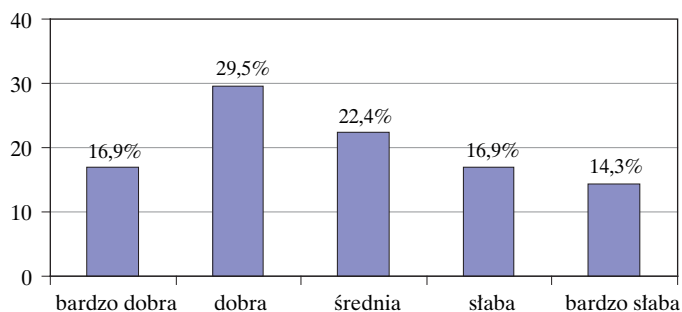
podstawie wnioskować, że badani przedsiębiorcy nie dostrzegają korzyści płynących z ewentualnej przynależności do samorządu gospodarczego.



Rys. 4.4. Powody nieprzystępowania do organizacji zrzeszających przedsiębiorców
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Stosunkowo najwięcej badanych przedsiębiorstw korzysta z komercyjnych usług oferowanych przez firmy specjalizujące się w świadczeniu usług dla biznesu (tzw. usługi B2B). Wskaźnik korzystania z tych usług wyniósł 54,6%, przy czym w ujęciu województw był wyższy w województwie małopolskim (62,5%) niż w śląskim (48,4%). W badanej próbie występuje zależność pomiędzy korzystaniem z usług a wiekiem firmy, ale przy dopuszczalnym poziomie istotności statystycznej ($\chi^2 = 2,8$ przy $p = 0,09$). Najczęściej z usług komercyjnych korzystają przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku powyżej 3 i pół roku. Odsetek badanych przedsiębiorstw korzystających z poszczególnych rodzajów usług jest bardzo zbliżony. Największą popularnością cieszą się usługi oferowane przez biura rachunkowe i podatkowe (26,9%) oraz kancelarie prawne (22,1%), a następnie usługi informatyczne (18,3%), usługi reklamowe i badanie rynku (17,8%) oraz usługi oferowane przez firmy konsultingowe (14,9%).

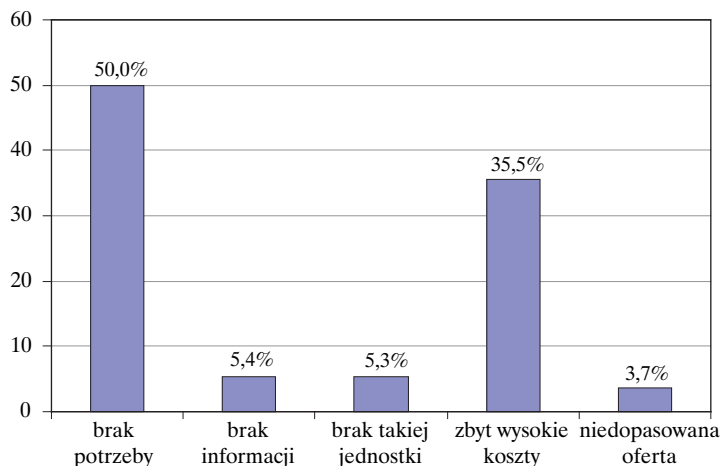
Przeciętna ocena usług komercyjnych oferowanych przez różne podmioty gospodarcze jest najwyższa i w skali pięciostopniowej wyniosła 3,2 (gdzie: 1 – bardzo słabo, 5 – bardzo dobrze), przy czym ocena blisko połowy badanych przedsiębiorców była bardzo dobra, względnie dobra. Jedynie niespełna 1/3 ankietowanych przedsiębiorstw oceniła podmioty oferujące usługi komercyjne słabo lub bardzo słabo (rys. 4.5). Wyniki te świadczą o dużej popularności tego typu usług wśród przedsiębiorców, a także o tym, że są oni zadowoleni z ich jakości.



Rys. 4.5. Ocena usług oferowanych przez firmy doradcze

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług zewnętrznych można zaklasyfikować do dwóch grup. Pierwsza z nich albo nie dostrzega potrzeby współpracy z usługodawcami, albo rzeczywiście nie ma takiej potrzeby (np. ze względu na posiadanie odpowiedniego personelu własnego). Są również i tacy przedsiębiorcy, dla których barierą są wysokie koszty usług. Pozostałe bariery, według badanych przedsiębiorców, mają znaczenie marginalne (rys. 4.6).



Rys. 4.6. Powody niekorzystania z usług oferowanych przez firmy doradcze

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Analizując uzyskane wyniki dotyczące korzystania badanych przedsiębiorstw z oferty poszczególnych instytucji otoczenia biznesu, zaobserwowano pewne zależności (tabela 4.3). Z ośrodków wspierania przedsiębiorczości korzy-

stają chętniej firmy starsze niż młodsze, a także przedsiębiorstwa najmniejsze (zwłaszcza samozatrudnieni), przy czym przedsiębiorcy korzystający z usług oferowanych przez te ośrodki charakteryzują się bardziej przedsiębiorczą postawą niż pozostali. Członkami samorządu gospodarczego są częściej firmy średniej wielkości. Z kolei z oferty firm usługowych korzystają głównie firmy starsze (funkcjonujące na rynku powyżej 3 i pół roku).

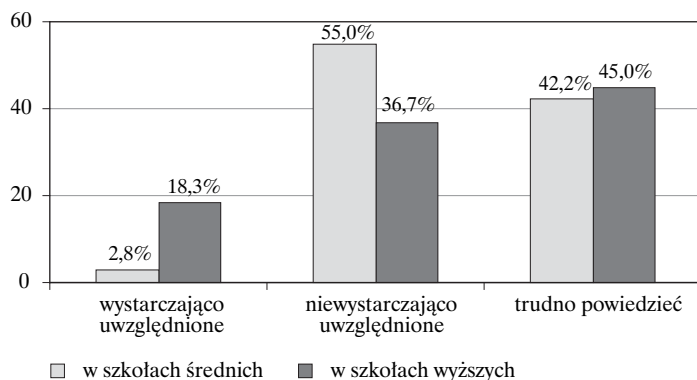
Tabela 4.3. Zaobserwowane zależności między korzystaniem z oferty instytucji otoczenia biznesu a demografią przedsiębiorstwa i jego przedsiębiorcy

Rodzaj instytucji	Potwierdzone zależności	Istotność statystyczna
Ośrodki wsparcia przedsiębiorczości	wiek przedsiębiorstwa	$p < 0,05$
	wielkość przedsiębiorstwa	$p < 0,1$
	postawa przedsiębiorcza przedsiębiorcy	$p < 0,05$
Organizacje zrzeszające przedsiębiorców	wielkość przedsiębiorstwa	$p < 0,01$
Firmy świadczące komercyjne usługi dla biznesu	wiek przedsiębiorstwa	$p < 0,1$

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Istotnym elementem otoczenia biznesu jest szkolnictwo, nie tylko wyższe, ale również ogólnokształcące. Absolwenci szkół wyższych oraz średnich powinni w toku nauki zdobyć umiejętności oraz wiedzę niezbędne do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej. W opinii przedsiębiorców zarówno w szkołach średnich (55%), jak i wyższych (36,7%) nie poświęca się wystarczająco dużo czasu i uwagi zagadnieniom związanym z zakładaniem i prowadzeniem firmy (rys. 4.7). Ocena badanych przedsiębiorców jako pracodawców na lokalnym rynku wydaje się wiarygodna, dlatego wnioskować można, że programy nauczania nie są dopasowane do realiów rynkowych. Wprawdzie w szkołach średnich wprowadzono obowiązkowe nauczanie przedsiębiorczości, liczba godzin w całym cyklu nauczania jest jednak niewystarczająca. Drugim powodem może być nacisk na teoretyczne podejście do zagadnień związanych z gospodarką, przy jednoczesnym pominięciu praktycznych aspektów kształcenia (w tym postaw przedsiębiorczych i umiejętności menedżerskich). Z kolei nie wszystkie szkoły wyższe w swoich programach uwzględniają kurs przedsiębiorczości, a jeśli tak, to przeznaczają na ten kurs bardzo małą liczbę godzin⁶.

⁶ Szerzej zob. K. Wach, *Szkoły wyższe w służbie dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, nr 951, Wrocław 2002, s. 263–272.



Rys. 4.7. Zagadnienia związane z przedsiębiorczością w programach nauczania w ocenie badanych przedsiębiorców

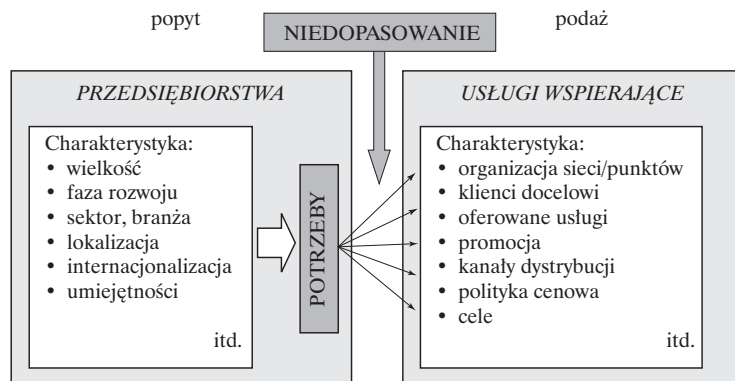
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Z zaprezentowanych danych wynika jednoznacznie, że wskaźnik korzystania z niekomercyjnych usług wsparcia jest bardzo niski przy jednocześnie niskiej ocenie tych usług. Najwyższy wskaźnik nie tylko korzystania, ale również oceny otrzymują usługi komercyjne, głównie usługi księgowo. Wiarygodność uzyskanych danych potwierdzają badania przeprowadzone przez innych autorów: M. Bednarczyk i zespół oraz B. Piaseckiego i zespół. Konkluzje zawarte w opracowaniach tych autorów są zbieżne z uzyskanymi w toku niniejszych badań.

Badani przedsiębiorcy nie wskazują na większe problemy związane z niedopasowaniem oferty instytucji otoczenia biznesu do rzeczywistych potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw, na co zwraca się uwagę w literaturze przedmiotu w ujęciu teoretycznym (rys. 4.8). Zbieżne wnioski na podstawie badań empirycznych na próbie 392 mikro- i małych przedsiębiorstw przedstawia B. Piasecki wraz z zespołem. Ważne jest jednak, aby oferta instytucji wspierających przedsiębiorczość była dopasowana do potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w zależności od ich wielkości, rodzaju działalności oraz fazy rozwoju.

Usługi oferowane na zasadach niekomercyjnych nie powinny powodować wypychania z rynku podmiotów komercyjnych, co jest podkreślone w czasie wywiadów studyjnych z przedstawicielami tego sektora. Oferty te powinny być komplementarne, a nie substytucyjne. Ośrodki wsparcia przedsiębiorczości powinny zatem oferować usługi dla potencjalnych przedsiębiorców, którzy dopiero planują uruchomienie działalności gospodarczej, a nie są skłonni do korzystania z oferty komercyjnej. Dodatkowo oferta tych ośrodków powinna być skierowana do przedsiębiorstw nowo powstałych, zwłaszcza w pierwszych 3 latach ich funkcjonowania na rynku, kiedy to borykają się z największymi problemami dotyczącymi przetrwania. Inną grupą docelowej pomocy winny być przedsięwzię-

cia zwiększonego ryzyka, zwłaszcza takie, które nie mogą być finansowane na zasadach komercyjnych.



Rys. 4.8. Luka niedopasowania pomiędzy potrzebami przedsiębiorców a usługami wspierającymi

Źródło: S. Sheikh, *Support Services for Micro, Small and Sole Proprietor's Businesses. Research Project on Behalf of the European Commission*, Proceedings of the European seminar on support services for micro, small and sole proprietor's businesses, Austrian Institute for SME Research, Vienna, 11–12 April 2002.

Jednym z głównych powodów niekorzystania z usług wspierających, oprócz braku takiej potrzeby, była niedostępność informacji o takich usługach, dlatego należy postulować ściślejszą kooperację podmiotów wspierających przedsiębiorczość lokalną z samorządem terytorialnym. Informacje o usługach wspierających powinny dotrzeć do przedsiębiorców uruchamiających działalność gospodarczą w momencie rejestracji nowego podmiotu gospodarczego, a najbardziej pożądaną formą może okazać się wspólne prowadzenie punktów informacyjno-doradczych przez administrację terytorialną i instytucje otoczenia biznesu lub przynajmniej udostępnienie ośrodkom wspierania przedsiębiorczości oferującym bezpłatne usługi pomieszczeń w budynkach samorządu terytorialnego (np. w miejscu rejestracji działalności gospodarczej). W tym zakresie należy skorzystać z doświadczeń krajów europejskich dotyczących partnerstwa publiczno-prywatnego. Priorytetem działań powinno być dotarcie do najszerszego grona przedsiębiorców, zwłaszcza firm nowo powstałych, które w Polsce, w przeciwieństwie do „starych” krajów Unii Europejskiej, bardzo rzadko korzystają z tego typu usług.

Ośrodki wsparcia biznesu powinny skupić się nie tylko na podstawowej działalności informacyjnej i doradczej, ale również na promocji swojej oferty, zwłaszcza w środowisku lokalnych przedsiębiorców. Ścisła współpraca z samo-

rządem gospodarczym reprezentującym lokalnych przedsiębiorców może okazać się korzystna dla obydwu stron.

Poprawa jakości oferowanych usług powinna być głównym celem operacyjnym instytucji otoczenia biznesu, zwłaszcza ośrodków wspierania przedsiębiorczości i samorządu gospodarczego. Zapewnienie odpowiedniej jakości usług wymaga znacznych nakładów finansowych, jest jednak warunkiem odniesienia sukcesu oraz spełnienia celów statutowych funkcjonowania tych organizacji. Zasileniu tych instytucji specjalistami w ramach kontraktów czasowych (doraźne umowy cywilnoprawne) powinno towarzyszyć podnoszenie umiejętności osób już pracujących w tych instytucjach, zwłaszcza w zakresie ich przygotowania merytorycznego oraz komunikacji interpersonalnej i obsługi interesantów.

4.2. Proponowane kierunki zmian polityki władz lokalnych na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw

To właśnie gmina – jak pisze K. Górka – po reformie administracji terytorialnej w 1999 r. stała się mocnym ośrodkiem polityki lokalnej⁷. Potwierdzają to również niektórzy specjaliści z zakresu funkcjonowania samorządu terytorialnego⁸. Za wyborem do przeprowadzonych badań jedynie gmin jako przedstawicieli samorządu terytorialnego oprócz względów pragmatycznych przemawiać mogą również względy merytoryczne, ponieważ to głównie gminy tworzą warunki funkcjonowania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (por. tabela 4.4). Mikroprzedsiębiorstwa podobnie jak małe firmy są szczególnie uzależnione od otoczenia lokalnego (regionalnego). W regionie południowym składającym się z województw małopolskiego i śląskiego widoczne są lokalne dysproporcje w rozwoju przedsiębiorczości (np. gmina miejska Kraków oraz gminy powiatu tatrzańskiego mają najwyższy wskaźnik przedsiębiorczości wśród wszystkich gmin województwa małopolskiego), co może świadczyć o trafności wyboru gminy jako obiektu badawczego⁹.

⁷ Por. m.in. K. Górka, *Wpływ samorządu terytorialnego na regionalny rozwój społeczno-gospodarczy w Polsce* [w:] *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999, s. 256 i nast.

⁸ W. Dziemianowicz, T. Kierzkowski, R. Knopik, *Jak przygotować lokalny program rozwoju przedsiębiorczości*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2003, s. 8 i nast.; W. Dziemianowicz, M. Mackiewicz, E. Malinowska, W. Misiąg, M. Tomalak, *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2000; K. Górka, *op. cit.*, s. 256 i nast.; *Lokalne strategie rozwoju gospodarczego. Poradnik dla gmin i liderów lokalnych*, red. E. Bończak-Kucharczyk, Brytyjski Fundusz Know-How, Fundusz Współpracy, Warszawa 1996.

⁹ Mówiąc o doborze jednostek samorządu terytorialnego, należy zwrócić uwagę, że podczas badań opracowano dwie ankiety badawcze: jedną skierowaną do przedsiębiorców, a drugą do władz

Tabela 4.4. Zadania samorządu terytorialnego w Polsce

Obszar	Poziom		
	gmina	powiat	województwo
Edukacja i nauka	– edukacja publiczna	– edukacja publiczna	– edukacja publiczna, w tym szkolnictwo wyższe – wspieranie rozwoju nauki – popieranie postępu technicznego i innowacji
Ochrona zdrowia	– ochrona zdrowia	– promocja zdrowia – ochrona zdrowia	– promocja zdrowia – ochrona zdrowia
Polityka społeczna	– pomoc społeczna, w tym ośrodki i zakłady opiekuńcze – polityka prorodzinna – cmentarze gminne	– pomoc społeczna – polityka prorodzinna – wspieranie osób niepełnosprawnych	– pomoc społeczna – polityka prorodzinna
Kultura i dziedzictwo narodowe	– kultura, w tym biblioteki gminne i inne instytucje kultury – ochrona zabytków – opieka nad zabytkami	– kultura – ochrona zabytków – opieka nad zabytkami	– kultura – ochrona zabytków – opieka nad zabytkami
Zagospodarowanie przestrzenne i gospodarka mieszkaniowa	– ład przestrzenny – gospodarka nieruchomościami – gminne budownictwo mieszkaniowe	– geodezja, kartografia i kataster – gospodarka nieruchomościami – administracja architektoniczno-budowlana	– zagospodarowanie przestrzenne

gminnych. Rozszerzenie badań o poziom powiatów z całą pewnością wzbogaciłoby problem badawczy o nowe wątki, warto jednak podkreślić, że powiat nie odpowiada za tworzenie i realizację programów gospodarczych, w tym programów na rzecz przedsiębiorczości (może to jednak czynić na zasadzie dobrowolności, por. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. nr 91, poz. 578 z późn. zm.). Podczas przeprowadzonego sondażu wstępnego na próbie obejmującej pięciu przedsiębiorców stan ten został potwierdzony (przedsiębiorcy nie potrafili zdefiniować ani jednego działania władz powiatowych na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw). Skłoniło to autora do pominięcia poziomu NUTS-4 (powiaty) przy realizacji projektu badawczego. Pominięto również poziom NUTS-3 (podregiony składające się z kilku powiatów), który w Polsce nie odgrywa istotnej roli. Natomiast skierowanie ankiety jedynie do dwóch władz wojewódzkich spowodowałoby konieczność opracowania nowego instrumentarium badawczego, zastosowane w pracy badawczej metody statystyczne mają bowiem swoje ograniczenia dotyczące minimalnej próby. Ani porównywanie tych wyników, ani ustalanie powiązań między nimi za pomocą weryfikacji statystycznej nie byłoby możliwe. Tak sporządzone ankiety mogłyby posłużyć tylko jako podstawa do sporządzenia opisu przypadku (*case study*), mało wiarygodnego jednak ze względu na samoocенę. Można by wtedy jedynie porównać ze sobą te dwie samooceny. Danych tych w żaden sposób nie można byłoby porównać z uzyskanymi od przedsiębiorców (ze względu na konieczność spełnienia wymagań statystycznych co do liczności próby badawczej). Wybór gmin (poziom NUTS-5) jako jednego z podmiotów badawczych nie był zatem stochastyczny.

cd. tabeli 4.4

Obszar	Poziom		
	gmina	powiat	województwo
Ochrona środowiska i rolnictwo	<ul style="list-style-type: none"> – ochrona środowiska i przyrody – gospodarka wodna 	<ul style="list-style-type: none"> – ochrona środowiska i przyrody – gospodarka wodna – rolnictwo, leśnictwo i rybactwo śródlądowe 	<ul style="list-style-type: none"> – ochrona środowiska – gospodarka wodna – modernizacja terenów wiejskich
Bezpieczeństwo publiczne	<ul style="list-style-type: none"> – porządek publiczny – bezpieczeństwo obywateli – ochrona przeciwpożarowa i przeciwpowodziowa 	<ul style="list-style-type: none"> – porządek publiczny – bezpieczeństwo obywateli – obronność – ochrona przeciwpowodziowa 	<ul style="list-style-type: none"> – bezpieczeństwo publiczne – obronność – ochrona przeciwpowodziowa
Rynek pracy i ochrona konsumenta	–	<ul style="list-style-type: none"> – przeciwdziałanie bezrobociu – aktywizacja lokalnego rynku pracy – ochrona praw konsumenta 	<ul style="list-style-type: none"> – przeciwdziałanie bezrobociu – aktywizacja lokalnego rynku pracy – ochrona praw konsumenta
Gospodarka	<ul style="list-style-type: none"> – uchwalanie gminnych programów gospodarczych 	–	<ul style="list-style-type: none"> – pobudzanie aktywności gospodarczej – podnoszenie poziomu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki województwa
Infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> – gminne drogi, ulice, mosty, place – organizacja ruchu drogowego – lokalny transport zbiorowy – wodociągi i zaopatrzenie w wodę, kanalizacja – usuwanie i oczyszczanie ścieków komunalnych – utrzymanie czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych i wysypisk, unieszkodliwianie odpadów komunalnych – zaopatrzenie w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz – targowiska i hale targowe 	<ul style="list-style-type: none"> – transport zbiorowy i drogi publiczne – utrzymanie obiektów powiatowych 	<ul style="list-style-type: none"> – drogi publiczne – transport zbiorowy

cd. tabeli 4.4

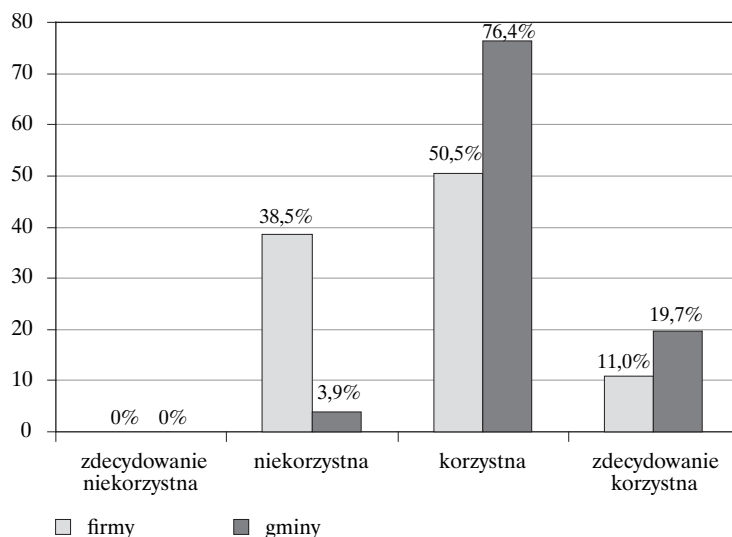
Obszar	Poziom		
	gmina	powiat	województwo
	– utrzymanie gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych		
Turystyka i rekreacja	– kultura fizyczna – turystyka, w tym tereny rekreacyjne i urządzenia sportowe – zieleń gminna i zadrzewienie	– kultura fizyczna – turystyka	– kultura fizyczna – turystyka
Promocja	– promocja gminy – wspieranie i upowszechnianie idei samorządowej – współpraca z organizacjami pozarządowymi – współpraca ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw	– promocja powiatu – współpraca z organizacjami pozarządowymi	– promocja województwa – współpraca z organizacjami pozarządowymi i administracją rządową – współpraca ze szkołami wyższymi i jednostkami naukowo-badawczymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. nr 16, poz. 95 z późn. zm.); Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. nr 91, poz. 578 z późn. zm.); Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. nr 91, poz. 576).

Przeciętna ocena inicjatyw lokalnych dokonana przez przedsiębiorców wyniosła $\bar{x} = 55,9$, podczas gdy przeciętna ocena władz gminnych uzyskała wartość $\bar{x} = 66,6$, przy czym obydwie oceny odpowiadają randze „korzystnie”. Blisko 1/5 decydentów samorządowych oceniła inicjatywy lokalne zdecydowanie korzystnie, podczas gdy ocena zaledwie 3,9% z nich odpowiadała randze „niekorzystnie”. Przez 38,5% przedsiębiorców inicjatywy lokalne zostały ocenione niekorzystnie. Warto zwrócić uwagę, że ani wśród przedsiębiorców, ani wśród przedstawicieli władz terytorialnych nie pojawiły się oceny skrajnie negatywne. Największy odsetek odpowiedzi w obydwu badanych grupach odpowiadał ocenie korzystnej, przy czym był dużo wyższy w wypadku władz terytorialnych (rys. 4.9).

Różnice w postrzeganiu inicjatyw lokalnych na rzecz przedsiębiorczości można dostrzec na podstawie analizy wskaźnika syntetycznego, przy czym daleko idące różnice występują w ocenie poszczególnych działań. Na potrzeby szczegółowej analizy polityki władz terytorialnych na rzecz małych i średnich

przedsiębiorstw przygotowano specjalny wskaźnik oceny inicjatyw samorządowych, uwzględniający politykę władz lokalnych wszystkich szczebli (władz wojewódzkich, powiatowych i gminnych). Wskaźnik skonstruowano na podstawie sumy wartości (przedział od 1 do 5) wskazanych przez respondentów ocen poszczególnych inicjatyw władz lokalnych, którą następnie podzielono przez maksymalną sumę możliwych wartości. W efekcie otrzymano uśrednioną łączną ocenę, poddaną standaryzacji w przedziale od 0 do 1 (w przeliczeniu procentowym od 0 do 100). Tym samym ze zmiennej o charakterze jakościowym otrzymano zmienną quasi-ciągłą.

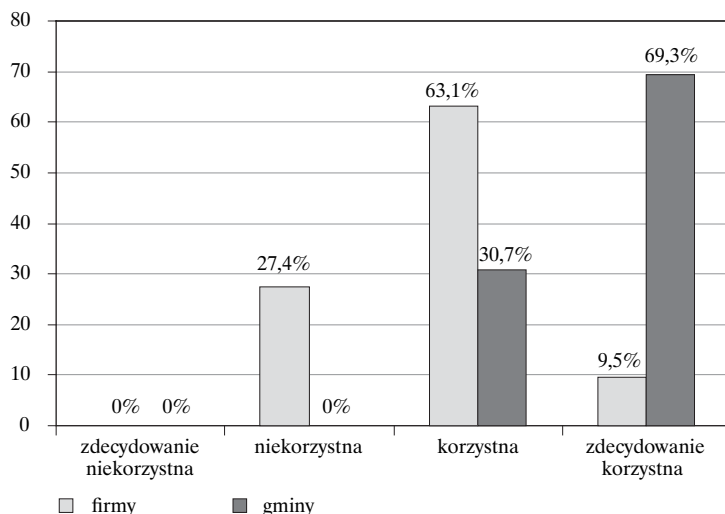


Rys. 4.9. Ocena inicjatyw lokalnych *sensu largo* na rzecz wspierania przedsiębiorczości w regionie przez przedsiębiorców i władze terytorialne

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Przeciętna ocena inicjatyw samorządowych dokonana przez przedsiębiorców wyniosła $\bar{x} = 58,3$, co odpowiada randze „korzystnie”, podczas gdy przeciętna ocena władz gminnych uzyskała wartość $\bar{x} = 79,8$, co odpowiada randze „zdecydowanie korzystnie”. Najniższa ocena wystawiona przez władze gminne wyniosła 56 („korzystnie”), a w wypadku przedsiębiorców – 28 (graniczna ranga „niekorzystnie”). Blisko 1/3 przedsiębiorców politykę władz lokalnych i regionalnych oceniła niekorzystnie, a blisko 2/3 korzystnie, przy czym nie wystąpiły oceny skrajnie niekorzystne. Oceny władz gminnych były znacznie lepsze, nie zanotowano bowiem ocen niekorzystnych ani zdecydowanie niekorzystnych.

Blisko 1/3 decydentów samorządowych politykę władz lokalnych i regionalnych oceniła korzystnie, a ponad 2/3 zdecydowanie korzystnie (rys. 4.10).



Rys. 4.10. Ocena inicjatyw samorządowych *sensu stricto* na rzecz wspierania przedsiębiorczości w regionie przez przedsiębiorców i władze terytorialne

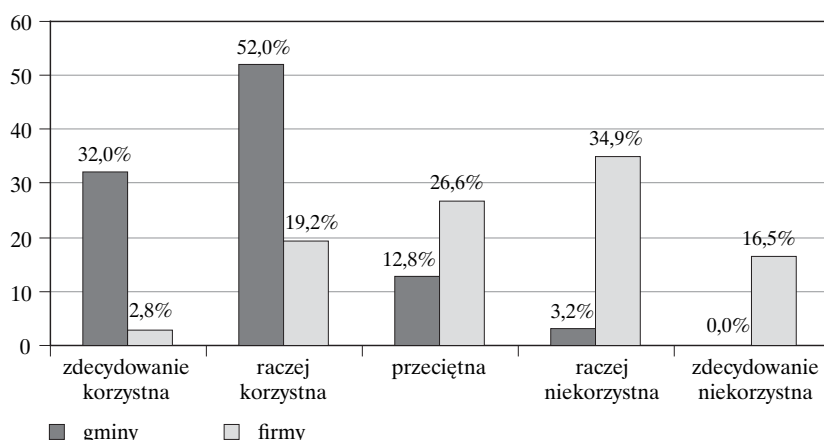
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Podobne założenia metodologiczne w swoich badaniach przyjęła M. Bednarczyk z zespołem. Zdecydowana większość przedstawicieli władz gminnych (69,92%) oceniła działania władz lokalnych pozytywnie. Z kolei większość przedsiębiorstw (zwłaszcza tych funkcjonujących na rynku powyżej 3 i pół roku) działania te oceniła negatywnie (43,48%)¹⁰.

Warto również przyjrzeć się inicjatywom samorządowym na rzecz wspierania przedsiębiorczości na poziomie gminy, to ona bowiem współtworzy bezpo-

¹⁰ D. Drygłaś, K. Wach, *Regionalne determinanty rozwoju MSP turystycznych* [w:] *Konkurencyjność...*, s. 109–111; tychże, *Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w opinii przedsiębiorców* [w:] *Konkurencyjność...*, s. 117–122. Szerzej zob. także: D. Drygłaś, K. Wach, *Regionalne otoczenie instytucjonalne przedsiębiorstw turystycznych w Małopolsce* [w:] *Materiały Krakowskiej Konferencji Naukowej Młodych Uczonych 2006*, AGH, Grupa Naukowa Pro Futuro, Kraków 2006; tychże, *Regionalne uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych na przykładzie województwa małopolskiego* [w:] *Przedsiębiorczość w gospodarce turystycznej opartej na wiedzy*, red. M. Bednarczyk, Fundacja dla Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006; tychże, *Wpływ czynników mezootoczenia na rozwój przedsiębiorczości turystycznej w regionie* [w:] *Przedsiębiorczość warunkiem rozwoju regionu i kraju w procesie globalizacji*, red. S. Jankiewicz, K. Pająk, AE w Poznaniu, Poznań 2006.

średnie otoczenie, w którym funkcjonują podmioty gospodarcze. Zdecydowana większość decydentów gminnych (84%) oceniła politykę gminy na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw pozytywnie, przy czym 1/3 z nich oceniła ją jako zdecydowanie korzystną (jedynie 3,2% gmin oceniło swoje działania negatywnie). Z kolei więcej niż połowa badanych przedsiębiorców była innego zdania (51,4% ocen negatywnych). Do podobnych wniosków dochodzi M. Bednarczyk wraz z zespołem: zdecydowana większość przedsiębiorców (52,7%) oceniła działania gmin na rzecz rozwoju przedsiębiorczości w sektorze turystycznym negatywnie, podczas gdy gminy w ogromnej większości (82,92%) oceniły się pod tym względem zdecydowanie pozytywnie¹¹. Zbieżność wyników badań opartych na podobnych założeniach metodologicznych, przeprowadzonych na dwóch niezależnych próbach badawczych potwierdza rzetelność uzyskanych wyników. Inaczej kształtowały się oceny gmin i przedsiębiorców dotyczące lokalnej infrastruktury technicznej, transportowej i telekomunikacyjnej. Decydenci gminni potwierdzają utartą negatywną opinię na temat tego czynnika (91,2%), natomiast większość przedsiębiorców czynnik ten ocenia pozytywnie (62,1%).



Rys. 4.11. Polityka władz gminy na rzecz wspierania przedsiębiorczości w regionie w ocenie przedsiębiorców i decydentów gminnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Zestawienie tych ocen (rys. 4.11) może zastanawiać, uwzględniając jednak fakt, że decydenci lokalni dokonali samooceny, można spodziewać się nieobiektywnych, a w niektórych wypadkach wysoce zawyżonych ocen. Dlatego pożądana jest

¹¹ *Ibidem*.

analiza rzeczywistych działań gmin na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw, której wyniki będzie można porównać z samooceną dokonaną przez gminy.

Gminy mogą stosować wiele technik i zachęt pobudzania przedsiębiorczości lokalnej i regionalnej. Na potrzeby niniejszej pracy badane gminy zostały poproszone o wskazanie obszarów aktywności we wspieraniu przedsiębiorczości (tabela 4.5).

Tabela 4.5. Działania władz gmin na rzecz rozwoju przedsiębiorczości

Działania stosowane przez badane gminy	Odsetek pozytywnych odpowiedzi
Organizacja szkoleń podnoszących kwalifikacje miejscowej ludności lub pomoc w ich organizowaniu	75
Opracowanie strategii wspierania przedsiębiorczości (ewentualnie obecność w ogólnej strategii rozwoju gminy celów odnoszących się do rozwoju przedsiębiorczości i lokalnych firm)	71
Organizacja szkoleń ułatwiających prowadzenie firmy lub pomoc w ich organizacji	62
Samodzielne prowadzenie punktów doradczych lub informacyjnych dla przedsiębiorców	40
Prace na rzecz utworzenia ośrodka doradczo-szkoleniowego dla miejscowych przedsiębiorców	36
Prace na rzecz utworzenia agencji rozwoju regionalnego lub agencji inicjatyw lokalnych	36
Posiadanie przez gminę (jako właściciela lub współwłaściciela) spółek prawa handlowego	33
Posiadanie wyodrębnionej jednostki do spraw promocji przedsiębiorczości	33
Prace na rzecz utworzenia inkubatora przedsiębiorczości lub centrum wspierania biznesu	26
Posiadanie wyodrębnionej jednostki do spraw obsługi inwestorów	22
Współfinansowanie lub dotowanie organizacji wspierających rozwój przedsiębiorczości	19
Prace na rzecz utworzenia funduszu poręczeniowo-kredytowego	15
Dotowanie działalności przedsiębiorstw	15
Tworzenie lub ulepszanie w ciągu ostatnich 3 lat infrastruktury technicznej ułatwiającej podejmowanie, prowadzenie i rozszerzanie działalności gospodarczej	14
Opracowanie programu wspierania promocji produktów lokalnych	12
Prace na rzecz utworzenia parku technologicznego lub naukowego	10

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Porównanie wniosków płynących z badań ze wskaźnikiem samooceny wypada zaskakująco. Blisko 1/3 gmin nie uwzględnia w swojej strategii celów związanych z rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw, pomijając w ten sposób główny czynnik sprawczy wzrostu gospodarczego na poziomie gminy. W tym wypadku aktywność gminy na rzecz rozwoju przedsiębiorczości nie jest zatem koordynowana, a działania są doraźne i niemierzalne. Wstępnym warunkiem zmiany istniejącej sytuacji powinna być przede wszystkim obowiązkowa edukacja władz terytorialnych z zakresu roli, jaką małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają w rozwoju lokalnym (regionalnym). Najczęściej wskazywanym działaniem gmin jest organizowanie lub współorganizowanie szkoleń podnoszących kwalifikacje miejscowej społeczności, a także szkoleń na temat prowadzenia działalności gospodarczej. W badanej zbiorowości nie stwierdzono statystycznie istotnych zależności pomiędzy organizowaniem przez gminy szkoleń a liczbą mieszkańców gminy czy liczbą przedsiębiorstw zarejestrowanych w gminie. Inne wnioski płyną z badań przeprowadzonych przez M. Strużyckiego i zespół w województwie mazowieckim. Na ich podstawie stwierdzono, że połowa badanych gmin organizowała szkolenia podnoszące kwalifikacje pracowników lub pomagała w ich organizacji, było to jednak domeną większych gmin¹².

Jedynie 40% badanych gmin prowadzi punkty informacyjno-doradcze dla przedsiębiorców, które mają pomagać w uruchomieniu oraz wstępnym okresie prowadzenia działalności gospodarczej. W badanej zbiorowości potwierdzono zależność powołania przez gminę punktu informacyjnego od rodzaju gminy ($\chi^2 = 6,82$ przy $p = 0,03$). Punkty takie prowadzą głównie gminy miejskie (59,4%), natomiast ok. 2/3 gmin wiejskich (66,2%) i wiejsko-miejskich (68,7%) nie prowadzi takich punktów. Z kolei jedynie 7,3% badanych przedsiębiorców uważa, że władze lokalne wystarczająco promują możliwości uruchamiania własnej działalności gospodarczej, co może niestety świadczyć o niskiej efektywności punktów informacyjnych prowadzonych przez gminy.

Bardziej specjalistyczne działania na rzecz pobudzenia lokalnej przedsiębiorczości prowadzone są przez co najwyżej 1/3 badanych gmin, potwierdzono tutaj jednak statystycznie istotne zależności między poszczególnymi działaniami prowadzonymi przez gminy a ich rodzajem, z korzyścią dla gmin miejskich. Zależności zaobserwowano w takich obszarach, jak:

– uczestnictwo w pracach na rzecz powstania agencji rozwoju regionalnego ($\chi^2 = 13,86$ przy $p = 0,001$), przy czym udział taki deklarowało aż 62,5% gmin miejskich,

– posiadanie udziałów spółek prawa handlowego ($\chi^2 = 6,1$ przy $p < 0,01$), przy czym udział taki deklarowało 84,4% gmin miejskich,

¹² *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, s. 126.

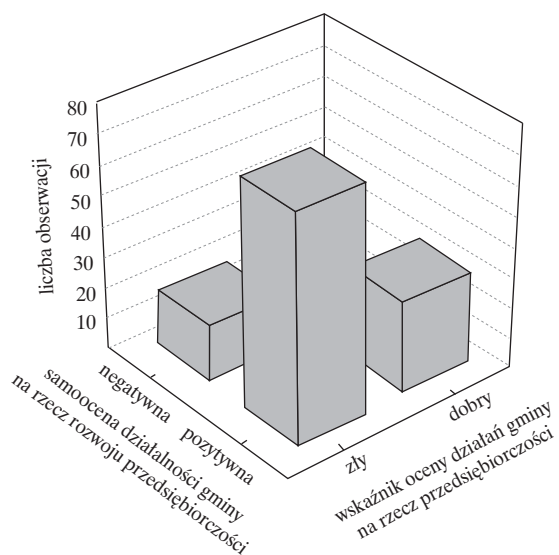
- posiadanie wyodrębnionej jednostki do spraw obsługi inwestorów ($\chi^2 = 18,26$ przy $p = 0,001$), przy czym jednostkę taką posiada 45,4% gmin miejskich, natomiast nie posiada jej aż 90% gmin wiejskich i 2/3 gmin wiejsko-miejskich,
- uczestnictwo w pracach na rzecz utworzenia ośrodka doradczo-szkoleniowego ($\chi^2 = 10,9$ przy $p = 0,004$), przy czym 59,4% gmin miejskich deklaroowało taki udział, natomiast 2/3 gmin wiejskich i wiejsko-miejskich nie,
- uczestnictwo w pracach na rzecz utworzenia parku technologicznego ($\chi^2 = 22,65$ przy $p = 0,0001$), przy czym udział deklaroowało jedynie 31,3% gmin miejskich, a prawie żadna z gmin wiejskich i wiejsko-miejskich nie brała udziału w organizacji takiego podmiotu (98,7%),
- uczestnictwo w pracach na rzecz utworzenia funduszu poręczeniowo-kredytowego ($\chi^2 = 23,32$ przy $p = 0,0001$), przy czym udział taki deklaroowało 39,4% gmin miejskich, podczas gdy większość gmin wiejskich i wiejsko-miejskich (93,7%) nie brało udziału w takim przedsięwzięciu,
- uczestnictwo w pracach na rzecz utworzenia inkubatora przedsiębiorczości ($\chi^2 = 24,98$ przy $p < 0,00001$), przy czym udział w takim przedsięwzięciu deklaroowało 54,5% gmin miejskich oraz jedynie co dziesiąta gmina wiejska i wiejsko-miejska,
- finansowanie lokalnych ośrodków wspierania przedsiębiorczości ($\chi^2 = 12,78$ przy $p = 0,001$), przy czym wsparcie takie deklaroowało 39,4% gmin miejskich oraz jedynie co dziesiąta gmina wiejska i co dziewiąta gmina wiejsko-miejska.

Warto pokreślić, że niskie wskaźniki aktywności gmin w poszczególnych obszarach nie są charakterystyczne jedynie dla badanego regionu, ale dla całej Polski, podobne wnioski płyną bowiem z badań K. Krajewskiego i J. Śliwy. Autorzy wykazali, że 37% badanych przez nich gmin z obszaru całej Polski prowadzi punkty promocyjne obsługujące przedsiębiorców i inwestorów (wskaźnik bardzo zbliżony do uzyskanego przez autora), jednocześnie uzyskali zbliżone wyniki w odniesieniu do pozostałych obszarów¹³.

W celu określenia efektywności działań badanych gmin na rzecz rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw skonstruowano wskaźnik oceniający te działania, który przyjmował dwie wartości – regionalny klimat dla przedsiębiorczości można było ocenić jako „dobry” lub „zły” w zależności od tego, czy prowadzone działania na rzecz przedsiębiorczości przeważały nad powstrzymywaniem się od takich inicjatyw. W 72,5% badanych gmin wskaźnik oceny działań gminy na rzecz przedsiębiorczości uzyskał wartość: „zły”. Na podstawie testu niezależności *chi*-kwadrat można wykazać statystycznie istotną różnicę wskaźnika oceny działań gminy ze względu na jej charakter ($\chi^2 = 15,6$ przy $p = 0,0004$). Wskaźnik ten przyjmuje wartość negatywną głównie w gminach wiejskich, względnie wiejsko-miejskich. W wypadku gmin miejskich dominowało 7–9 działań, gmin

¹³ Por. K. Krajewski, J. Śliwa, *op. cit.*, s. 137–140.

wiejskich 1–3 działań, natomiast wyniki dla gmin wiejsko-miejskich były bardzo zróżnicowane. Potwierdza to tezę o zdecydowanie niekorzystnych warunkach dla przedsiębiorczości na obszarach wiejskich. Badania przeprowadzone przez W. Misiąg i zespół wydają się ją potwierdzać, uzyskane przez autorów wskaźniki były bowiem zdecydowanie wyższe, ale próba badawcza zawierała gminy miejskie (głównie miasta na prawach powiatu)¹⁴. Na podstawie zestawienia tego wskaźnika z samooceną decydentów gminnych można wnioskować, że oceny przedsiębiorców odzwierciedlają rzeczywistą sytuację panującą w poszczególnych gminach (rys. 4.12).



Rys. 4.12. Histogram działań gminy na rzecz rozwoju przedsiębiorczości

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Podobne wnioski wypływają z badań J. Błuszkowskiego i J. Garlickiego¹⁵. Autorzy wykazali, że władze lokalne różnią się od przedsiębiorców w ocenie warunków prowadzenia działalności gospodarczej na terenie gminy. Duży odsetek przedsiębiorców deklarował, że władze lokalne nic nie robią lub robią niewiele, aby pozyskać inwestorów, natomiast opinii takiej nie sformułował żaden urząd gminy. Wyniki te są zbieżne z ocenami uzyskanymi w toku realizacji ba-

¹⁴ Por. *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, red. W. Misiąg, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2000.

¹⁵ J. Błuszkowski, J. Garlicki, *Opinie inwestorów zagranicznych o społecznych i ekonomicznych warunkach działalności w Polsce*, Polska Agencja Inwestycji Zagranicznych, Warszawa 2000.

dań empirycznych autora. Warto jednak zauważyć, że wskazane różnice w ocenie nie oznaczają, że rzeczywistość jest krańcowo różnie oceniana przez urzędników i przedsiębiorców¹⁶. Można natomiast wnioskować, że władze lokalne nie zaspokajają potrzeb przedsiębiorców, a realizują opracowaną przez siebie strategię rozwoju przedsiębiorczości bez uprzedniej analizy potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw. Uprawnia to do postawienia tezy, że istnieje niedopasowanie pomiędzy potrzebami małych i średnich przedsiębiorstw a polityką władz lokalnych wspierającą przedsiębiorczość na poziomie regionalnym. Potwierdzić to można, zestawiając różnice w ocenie polityki władz lokalnych i całościową oceną gminy jako miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej. Ponad połowa badanych przedsiębiorców oceniła swoją miejscowość jako raczej korzystne lub zdecydowanie korzystne miejsce do prowadzenia działalności gospodarczej, aż 44% przedsiębiorców poleciło swoją miejscowość jako miejsce do założenia własnej firmy.

Oceniając otoczenie regionalne, a przede wszystkim politykę gminną na rzecz przedsiębiorczości, uwzględnić należy również dysproporcje lokalne (a nie regionalne). Najwyższą wartość wskaźnika w badanym regionie uzyskała gmina miejska Kraków. W województwie małopolskim wysokie wskaźniki uzyskały również gminy: Iwkowa, Raciechowice, Czchów, Miechów, Rabka Zdrój i Brzesko. Z kolei w województwie śląskim najlepiej ocenione zostały takie gminy, jak: Gaszowice, Rajcza, Jastrzębie Zdrój, Bytom, Bielsko-Biała, Ruda Śląska, Dąbrowa Górnicza i Chorzów. Gminy te częściowo odpowiadają wskazanym przez J. Dębskiego lokalnym biegunom wzrostu przedsiębiorczości w Polsce (zwłaszcza te, które uzyskały najwyższe wartości wskaźnika), co może przemawiać za wiarygodnością wyników uzyskanych w niniejszych badaniach¹⁷. W badanej próbie znalazły się również takie gminy, dla których wskaźnik osiągał najniższą możliwą wartość lub oscylował wokół niej.

Na podstawie wnikliwej analizy wyników badań oraz studium literatury przedmiotu można skomponować zestaw działań, które powinny zostać podjęte przez gminy w celu stymulowania lokalnej przedsiębiorczości. Samorządy terytorialne, a zwłaszcza gminy powinny bowiem tworzyć korzystne warunki do uruchamiania i funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Działania te można podzielić na 5 grup¹⁸:

- promocyjne,
- strukturalne,
- administracyjne,

¹⁶ W. Dziemianowicz, T. Kierzkowski, R. Knopik, *op. cit.*, s. 14.

¹⁷ J. Dębski, *Lokalne bieguny...*, s. 169–172 i 194–198.

¹⁸ Szerzej zob. K. Wach, *Rola państwa i samorządu terytorialnego w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, nr 2, Sopot 2004.

- finansowe,
- inwestycyjne.

Działania promocyjne

Najważniejszym zadaniem, które stoi przed samorządem terytorialnym, jest aktywizacja społeczności lokalnej na rzecz rozwoju przedsiębiorczości. Warunkiem koniecznym jest wytworzenie lokalnej kultury obywatelskiej sprzyjającej rozwojowi postaw przedsiębiorczych społeczności lokalnych. W tym obszarze pożądanym rozwiązaniem jest powołanie w każdej gminie komórki do spraw promocji gospodarczej, która koordynowałaby lub przejmowała działania różnych referatów dotyczące promocji przedsiębiorczości wśród mieszkańców, ale także promocji gminy wśród potencjalnych inwestorów. Pożyczany jest przy tym różnorodny dobór środków i nośników przekazu, począwszy od folderów, informatorów i poradników gospodarczych, przez programy w lokalnych mediach, a na publikacjach elektronicznych w witrynach internetowych kończąc. Głównym czynnikiem aktywizacji lokalnej społeczności jest podnoszenie poziomu kwalifikacji przez organizowanie szkoleń. Obecnie gminy skupiają się na organizowaniu szkoleń dla lokalnych przedsiębiorców, zapominając o potencjalnych przedsiębiorcach, czyli całej lokalnej społeczności. Podniesienie wiedzy społeczności lokalnej na temat zasad uruchamiania i prowadzenia własnej działalności gospodarczej, a także kreatywności i przedsiębiorczości przyczynić się może do wzrostu liczby nowo powstających podmiotów gospodarczych na terenie gminy.

Rozpowszechnianie przewodników dla potencjalnych przedsiębiorców jest kolejną pożądaną inicjatywą, podkreślają oni bowiem występującą na rynku lokalnym lukę informacyjną w tym zakresie. Działania informacyjne prowadzone przez gminę mogą przyczynić się do wzrostu konkurencyjności i potencjału lokalnych przedsiębiorstw. W gospodarce opartej na wiedzy, dominującej obecnie we współczesnym świecie, informacje odgrywają bardzo ważną rolę. Do istotnych działań na rzecz podnoszenia konkurencyjności kadr nowoczesnej gospodarki należy również edukacja przedsiębiorców na odległość (*e-learning*). Ze względu na ograniczone możliwości czasowe oraz dogodny warunki ta forma nauczania niewątpliwie cieszyć się będzie powodzeniem wśród przedsiębiorców, zwłaszcza młodych.

Warte podkreślenia są działania informacyjne wśród studentów, ze względu na potencjał oraz mobilność tej grupy społecznej. Rozważyć należy możliwość nawiązania współpracy nie tylko z władzami czy przedstawicielami lokalnych uczelni (zwłaszcza jednostek promujących przedsiębiorczość), ale także ze stowarzyszeniami i organizacjami studenckimi, które wiedzą, w jaki sposób najlepiej dotrzeć do rówieśników, ponosząc możliwie najniższe koszty. Uwzględnienie aktywizacji studentów byłoby zresztą już samo w sobie formą realizacji celu.

Działania strukturalne

Kolejnym determinantem rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym i lokalnym jest racjonalne gospodarowanie nieruchomościami uwzględniające pobudzenie i rozwój przedsiębiorczości¹⁹. Prowadzenie kompleksowej bazy danych o nieruchomościach (zwłaszcza tych przeznaczonych na działalność gospodarczą) znajdujących się na obszarze gminy może usprawnić działania przedsiębiorców zainteresowanych ich wynajmem lub nabyciem. Zebrane informacje posłużyć mogą również władzom samorządowym do określenia kierunków zagospodarowania przestrzennego w gminie. Zapewnienie przedsiębiorstwom (zwłaszcza małym i średnim) korzystnych warunków lokalizacyjnych jest niezwykle ważne, gdyż czynniki te wpływają na decyzje o wyborze miejsca prowadzenia działalności gospodarczej podejmowane przez potencjalnych przedsiębiorców. Istotne są przede wszystkim uwarunkowania wewnętrzne (m.in. stan prawny, cechy techniczne, sposób zagospodarowania, przeznaczenie). Działania w tym obszarze powinny uwzględniać cele utylitarne, takie jak poszerzenie i aktualizacja informatycznej bazy danych o nieruchomościach, ich wartości i cenach oraz przekazywanie bieżących informacji o ofercie terenowej i lokalowej dla przedsiębiorców i potencjalnych inwestorów. Władze samorządowe, chcąc wspierać przedsiębiorczość lokalną, mogą również zezwolić przedsiębiorcom na korzystanie z mienia będącego własnością samorządu terytorialnego, ponieważ wysokość obciążeń czynszowych – zdaniem przedsiębiorców badanych przez B. Nogalskiego i zespół – znacząco wpływa na funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw²⁰.

Efektywna współpraca władz gminy z przedsiębiorcami i jednostkami naukowo-badawczymi jest istotnym elementem budowania przyjaznego klimatu dla przedsiębiorczości. Rezultaty takiej współpracy, zwłaszcza w aspekcie partnerstwa publiczno-prywatnego, mogą być imponujące. Gminy (przede wszystkim te większe) powinny również zadbać o dogodne warunki współpracy lokalnych przedsiębiorców z przedstawicielami samorządu terytorialnego (np. przez tworzenie platform współpracy, wspólnych komitetów dyskusyjno-doradczych, ale również podniesienie efektywności istniejących już gremiów tego rodzaju). Zwiększenie reprezentacji przedsiębiorców w organach podejmujących decyzje w regionie świętokrzyskim było najrzadziej wskazywanym bodźcem rozwoju przedsiębiorczości²¹. Może to świadczyć przede wszystkim o negatywnych doświadczeniach przedsiębiorców w tym zakresie.

¹⁹ Szerzej zob. *Przedsiębiorczość w gminach. Stymulowanie inwestycji*, red. E. Wysocka, Zachodnie Centrum Organizacji, Warszawa 1996, s. 85–97.

²⁰ B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *op. cit.*, s. 94.

²¹ *Ibidem*.

Modelowym instrumentem wspierania przedsiębiorczości lokalnej przez gminy jest współtworzenie odpowiedniego otoczenia instytucjonalnego małych i średnich przedsiębiorstw. Przykładem może być inicjowanie powstania lub współtworzenie inkubatora przedsiębiorczości, którego nadrzędnym celem jest ożywienie lokalnego otoczenia i wzbogacenie struktury lokalnej gospodarki²². Gminy powinny również aktywnie uczestniczyć w tworzeniu parków technologicznych i ośrodków wspierania przedsiębiorczości.

Działania administracyjne

Efektywność obsługi interesanta w urzędzie, w tym profesjonalizm i kompleksowość, jest bezpośrednim przejawem stosunku otoczenia instytucjonalnego do przedsiębiorców. W tym obszarze należałoby przyjąć wspólną i spójną strategię, która byłaby realizowana na terenie całej gminy. Działania takie związane są oczywiście z podnoszeniem kwalifikacji urzędników pracujących w gminie, w zakresie kompetencji nie tylko merytorycznych (dotyczących np. prawnych aspektów uruchamiania i prowadzenia działalności gospodarczej), ale także interpersonalnych (np. komunikacji interpersonalnej, obsługi klienta). Zapewnienie przedsiębiorcom przyjaznego otoczenia administracyjnego wpływa na społeczną percepcję danej miejscowości jako miejsca przyjaznego dla biznesu, ale przede wszystkim na rozwój lokalnej przedsiębiorczości. Otoczenie administracyjne może bowiem stanowić albo stymulator, albo barierę rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Jak najbardziej celowe jest zatem poświęcenie znacznej uwagi kwestiom z nim związanym. Szczególnie istotne jest doskonalenie obsługi inwestorów oraz tworzenie lub rozwijanie punktów informacyjnych dla przedsiębiorców.

Barierami lub stymulatorami lokalnej przedsiębiorczości mogą być również warunki uzyskiwania wszelkiego rodzaju zezwoleń, dlatego pożądane jest wprowadzenie przez gminy odpowiednich ułatwień lub przynajmniej usprawnienie procedur uzyskiwania odpowiednich zezwoleń.

Działania finansowe

Zapewnienie korzystnych warunków finansowych do prowadzenia działalności gospodarczej leży w interesie każdej gminy. Przedsiębiorcy podkreślają bowiem, że główną barierą w rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw jest niedostępność zewnętrznych nisko oprocentowanych źródeł finansowania oraz brak publicznego wsparcia finansowego na rzecz małych firm, zwłaszcza mikroprzedsiębiorstw. Działania te pełnią funkcję stymulacyjną – za-

²² E. Banachowicz, *Wspieranie rozwoju i tworzenia małych przedsiębiorstw*, „Firma” 1990, nr 5, s. 96–97.

chęcącą podmioty gospodarcze do podejmowania określonej działalności²³. Do działań wspierających sektor małych i średnich przedsiębiorstw w regionie należy stosowanie polityki ograniczenia wzrostu cen na usługi komunalne lub ustalenie niskiego poziomu opłat²⁴. Uzasadnione jest zatem uwzględnienie stosowania ulg w podatkach, opłatach lokalnych i czynszach dzierżawnych dla przedsiębiorców. Z badań B. Nogalskiego wynika, że najbardziej oczekiwanym przez przedsiębiorców z województwa świętokrzyskiego działaniem gminy jest stosowanie preferencji dla przedsiębiorców w systemie podatków i opłat lokalnych (aż 51,35% respondentów postulowało takie działania)²⁵. Wykorzystanie przez samorządy terytorialne instrumentów podatkowych do stymulowania przedsiębiorczości nie jest łatwe, gdyż wiążą się one z obniżeniem w danym czasie dochodów budżetowych niezbędnych do realizacji innych zadań samorządów terytorialnych²⁶. W dłuższym okresie działania te mogą przyczynić się jednak do zwiększenia dochodów jednostki samorządowej.

Zniesienie opłaty administracyjnej dla osób rejestrujących działalność gospodarczą (np. po raz pierwszy) może okazać się stymulatorem rozwoju przedsiębiorczości; rozważyć można też zwolnienie jedynie osób rejestrujących nowe przedsiębiorstwo jako główną działalność zawodową (bez zwalniania osób prowadzących działalność gospodarczą jako dodatkową). Rozwiązanie takie zastosowało kilka gmin miejskich z badanego regionu (m.in. Kraków i Tarnów).

Ze względu na negatywne opinie przedsiębiorców o dostępności informacji o instrumentach wsparcia finansowego dla sektora MŚP, nie tylko w skali regionu, ale również na poziomie ogólnokrajowym, niezwykle ważne wydaje się zwiększenie dostępności tychże informacji.

Działania inwestycyjne

„Organy gminy, podejmując działania inwestycyjne, przyczyniają się do nęknięcia koniunktury gospodarczej”²⁷. Zapewnienie przedsiębiorcom działającym w regionie odpowiedniej infrastruktury jest niezwykle ważne, tymczasem jej dostępność została słabo oceniona przez badane gminy. Dlatego inwestycje gmin w szeroko rozumianą infrastrukturę (zwłaszcza transportową i telekomunikacyjną, ale także w nieruchomości z przeznaczeniem na działalność gospodar-

²³ N. Gajl, *Teorie podatkowe na świecie*, PWN, Warszawa 1992, s. 131; J. Głuchowski, *Polskie prawo podatkowe*, PWN, Warszawa 1993, s. 11.

²⁴ Szerzej zob. M.H. Grabowski, P. Kulawczuk, *Lokalne wspieranie przedsiębiorczości*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 1991, s. 26–31.

²⁵ B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *op. cit.*, s. 97.

²⁶ J. Rolewicz, *Ekonomiczne instrumenty stymulowania przedsiębiorczości w małych miastach w Polsce po roku 1990*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1999, s. 13.

²⁷ L. Patrzalek, *Narzędzia oddziaływania samorządów terytorialnych na rozwój lokalny i regionalny*, „Samorząd Terytorialny” 1996, nr 5, s. 46.

czą, głównie przez uzbrojenie terenu) są zachowaniem pożądanym. Mowa tutaj również o realizowanych przez gminy pracach interwencyjnych i robotach publicznych, które mogą być powierzane lokalnym przedsiębiorcom, dzięki czemu w niewielkim stopniu niwelowana będzie jedna z barier wskazywanych przez przedsiębiorców – niedostateczny popyt w skali lokalnej. Finansowanie inwestycji może być problemem dla lokalnych decydentów, dlatego zalecane jest wykorzystywanie alternatywnych źródeł finansowania, takich jak kredyty czy obligacje komunalne.

4.3. Wnioski i rekomendacje

Wpływ czynników otoczenia regionalnego został dostrzeżony przez europejskich decydentów kreujących politykę gospodarczą państwa dopiero w latach 90. XX w. Jak pisze K. Koschatzky, „od początku lat 90., a w szczególności na przestrzeni kilku ostatnich lat, region odegrał nie tylko istotną rolę w dyskusjach teoretycznych, ale w praktycznej polityce gospodarczej państwa na każdym poziomie: regionalnym oraz ponadregionalnym, czyli zarówno na poziomie kraju, jak i całej Unii Europejskiej”²⁸. Silne związki pomiędzy rozwojem przedsiębiorczości a czynnikami otoczenia regionalnego są obecnie mocno akcentowane w polityce Unii Europejskiej²⁹. Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią w polityce regionalnej UE jedną z najważniejszych dziedzin interwencjonizmu publicznego, promuje się kulturę przedsiębiorczości oraz tworzenie i rozwijanie małych firm. Warte podkreślenia jest to, że na pomoc dla sektora MŚP Komisja Europejska regularnie wyraża zgodę, co stanowi właściwie wyjątek³⁰. Zdaniem ekspertów Komisji Europejskiej, istotną rolę w tworzeniu i powstawaniu nowych firm odgrywa otoczenie instytucjonalne, zwłaszcza na poziomie regionalnym. Instytucjonalne wsparcie może mieć postać publicznych usług wspierających, zachęcających do samozatrudnienia oraz usług świadczonych zarówno przez prywatne, jak i publiczne organizacje nowym przedsiębiorcom przed rejestracją firmy, w jej trakcie oraz po niej³¹.

Zmiana podejścia polegająca na przypisaniu dużego znaczenia czynnikom otoczenia regionalnego w stymulowaniu przedsiębiorczości widoczna jest rów-

²⁸ K. Koschatzky, *The Regionalization of Innovation Policy: New Options for Regional Change?* [w:] *Rethinking Regional Innovation: Path Dependency or Regional Breakthrough?*, red. G. Fuchs, P. Shapira, Kluwer, Karlsruhe 2003, s. 37; K. Koschatzky, R. Sternberg, *R&D Cooperation in Innovation Systems: Some Lessons from the European Regional Innovation Survey*, „European Planning Studies” 2000, vol. 8, nr 4, s. 494–499.

²⁹ Szerzej zob. D.B. Audretsch, *op. cit.*, s. 28.

³⁰ I. Pietrzyk, *op. cit.*, s. 44.

³¹ *Business Demography...*, s. 38.

niez w działaniach organizacji międzynarodowych, takich jak Bank Światowy czy Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD)³². W okresie ostatnich trzydziestu lat zmieniły się również poglądy przedstawicieli świata nauki na ten temat³³. Obecnie powszechnie uważa się, że główną rolę w stymulowaniu małej przedsiębiorczości odgrywają działania na szczeblu regionalnym i lokalnym. Są one jednak komplementarne (a nie substytucyjne) w stosunku do działań scentralizowanych, stanowią bowiem uzupełnienie działań prowadzonych przez rząd.

Jednym z celów działań rządu oraz władz lokalnych, od których zależy wzrost gospodarczy, jest systematyczne polepszanie warunków rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Przed lokalnymi decydentami i przedsiębiorcami stoi zadanie polegające na tworzeniu, a następnie wykorzystywaniu szans (okazji) rozwoju przedsiębiorczości tkwiących w otoczeniu. Impulsy do tworzenia infrastruktury wspomagającej przedsiębiorczość na danym terenie powinny pochodzić od odpowiednich organów administracji publicznej.

Podjęcie działań związanych z wspieraniem przedsiębiorczości lokalnej jest w polskich warunkach zjawiskiem nowym, dlatego nadzieję należy pokładać w instytucjach otoczenia biznesu. Zdaniem K.B. Matusiaka i K. Zasiadłego, ośrodki innowacji i przedsiębiorczości są stymulatorem w warunkach niedorozwoju otoczenia, dbającego o optymalne warunki aktywizacji lokalnych zasobów i szeroko rozumianej przedsiębiorczości³⁴. Stanowią one początkowy etap tworzenia sprawnych struktur systemu wspierania i finansowania małych i średnich przedsiębiorstw, a także systemu doradztwa. Umożliwiają stworzenie forum złożonego z różnych instytucji zainteresowanych rozwojem regionu przez gospodarczą aktywizację jego zasobów, w tym przede wszystkim rozwojem mobilności i przedsiębiorczości społecznej. Jak wynika z dotychczasowych badań, instytucje te działają głównie w większych ośrodkach wojewódzkich (najczęściej w stolicach obecnych lub byłych województw), brakuje ich natomiast w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich³⁵.

Raport autorstwa włoskich i słoweńskich naukowców dotyczący poprawy wspomnianych warunków rekomenduje zestaw sześciu narzędzi (zwanymi osiami) zintegrowanego stymulowania lokalnej przedsiębiorczości. Są to: ośrodki wspie-

³² Por. J. Potter, *Entrepreneurship Policy at Local Level: Rationale, Design and Delivery*, „Local Economy” 2005, vol. 20, nr 1, s. 104–110; S. Brusco, *Italy: Trust, Social Capital and Local Development. Some Lessons from the Experience of the Italian Districts* [w:] *Networks of Enterprises and Local Development*, OECD, Paris 1996, s. 118.

³³ Obszerna literatura z tego zakresu została przywołana w pierwszych dwóch rozdziałach pracy.

³⁴ K.B. Matusiak, K. Zasiadły, *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Łódź 1995, s. 10.

³⁵ Por. m.in. A. Kowalska-Grudzień, A. Maliszewski, *Przedsiębiorczość w małym mieście*, Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1995, s. 143.

rania biznesu, infrastruktura przedsiębiorczości, usługi dla biznesu, wsparcie finansowe, szkolenia oraz promocja postaw przedsiębiorczych. Mogą one być z powodzeniem wykorzystane przez sektor lokalnych przedsiębiorców. Poszczególne osie przyporządkowano miary, aby ustalić wyjściowe warunki rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw w danym regionie (zob. rys. 4.13).

OSIE	ośrodki wspierania biznesu	struktura przedsiębiorczości	usługi dla biznesu (MŚP)	wsparcie finansowe	szkolenia	promocja postaw
MIARY	agencje rozwoju regionalnego	klastry	konsulting	fundusze gwarancyjne	certyfikacja doradców i trenerów	w regionie w kraju
	izby handlowe	inkubatory przedsiębiorczości	plan biznesu	mikrokredyty	certyfikacja ekspertów	targi i wystawy
	municipalne porozumienia regionalne	parki technologiczne	promocja eksportu	fundusze na B+R	szkolenie przedsiębiorców	networking
	agencje państwowe	centra informacyjne UE	sieć usług (np. KSU)	kapitał spekulacyjny	szkolenia zamknięte	marketing docelowy
	projekty współpracy przygranicznej	specjalne strefy ekonomiczne	innowacje	leasing itp.	projekty dla grup docelowych	Internet

Rys. 4.13. Macierz ulepszenia warunków rozwoju sektora MŚP w regionie

Źródło: *Systematic Support for Co-operation among SMEs Located in the Areas Adjoining the Border between Slovenia and Italy*, Synthesis Document, red. A. Sfiligoj, M. Glas, w ramach programu: Phare CBC Slovenia-Italy „SME Strategy” SL-9701.0302, Seed s.p.a., November 2000, s. 18.

Na poziomie regionu, według M. Wyprycha, pożądane jest osiągnięcie efektu synergii lokalnej, rozumianej jako „współdziałanie różnych instytucji, organizacji, placówek wspierających rozwój przedsiębiorczości, jak również łączne oddziaływanie lokalnych czynników, procesów i zjawisk tworzących uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości i pozwalających osiągnąć przedsiębiorcom lokalnym korzyści zewnętrzne”³⁶. Synergizm lokalny uwidacznia się we współ-

³⁶ M. Wypych, *Synergia lokalna a rozwój przedsiębiorczości*, „Przegląd Organizacji” 1993, nr 2, s. 8.

działaniu różnych podmiotów: władz lokalnych, samorządu gospodarczego, stowarzyszeń i organizacji pozarządowych, instytucji finansowych i poręczeniowo-kredytowych, placówek naukowo-badawczych oraz decydentów politycznych³⁷.

Interesujące są w tym zakresie badania przeprowadzone przez Z. Olesińskiego wraz z zespołem, które skupiają się na problematyce instytucjonalizacji otoczenia biznesu. Autorzy, analizując wzajemne oddziaływanie podmiotów otoczenia, potwierdzają synergię sprzyjającą poprawie konkurencyjności regionu i rozwojowi przedsiębiorczości w regionie³⁸. Podobne wnioski wyciąga C. Eposti wraz z zespołem. Jego zdaniem, czynnikiem mającym duży wpływ na budowę lokalnych układów instytucjonalnych jest istnienie lokalnych sieci współdziałania, ponieważ jakość i charakter układu instytucjonalnego nie zależy od liczby występujących w nim podmiotów, ale od intensywności i jakości powiązań pomiędzy nimi³⁹. Budowanie efektywnej infrastruktury instytucjonalnej, wyspecjalizowanej we wspieraniu małych i średnich przedsiębiorstw winno być zatem głównym instrumentem stymulowania lokalnej przedsiębiorczości.

Weryfikacja materiału empirycznego nasuwa pewne wnioski, które mogą być potraktowane jako rekomendacje w zakresie kierunków działań zapewniających korzystny klimat dla przedsiębiorczości w badanym regionie.

1. Oferowane przez otoczenie regionalne wsparcie finansowe jest kierowane głównie do osób uruchamiających działalność gospodarczą. Relatywnie uboga oferta, zwłaszcza finansowania na warunkach niekomercyjnych lub preferencyjnych, kierowana jest do firm dojrzałych. Zostało to potwierdzone w toku weryfikacji statystycznej (silna ujemna korelacja liniowa Pearsona pomiędzy oceną dostępności kapitału i wsparcia finansowego w regionie a wiekiem badanych przedsiębiorstw). Dlatego lokalni decydenci powinni obecnie położyć nacisk na równomierny rozwój firm funkcjonujących na rynku już kilka lat i firm nowo powstających. Usunięcie podstawowej bariery, którą jest brak kapitału umożliwiającego dalszy rozwój przedsiębiorstwa, jest szczególnie ważne dla firm dojrzałych. Z drugiej strony, pomoc finansowa powinna być kierowana przede wszystkim do mikroprzedsiębiorców działających jedynie na rynku lokalnym, względnie regionalnym. Firmy te w niewielkim zakresie mogą liczyć na komercyjne źródła zewnętrznego finansowania z powodu niechęci banków do inwestowania w drobne przedsięwzięcia gospodarcze. Problemy tego rodzaju potwierdza weryfikacja empiryczna (silna dodatnia korelacja liniowa). Trudności w pozyskaniu kapitału mają znacznie częściej przedsiębiorstwa usługowe (silna dodatnia korelacja liniowa) oraz jednoosobowe przedsiębiorstwa prywatne. De-

³⁷ Szerzej zob. J. Ritsilä, *Regional Differences in Environment for Enterprises*, „Entrepreneurship & Regional Development” 1999, vol. 11, nr 3, s. 187–202.

³⁸ Z. Olesiński, *Zarządzanie w regionie*, Difin, Warszawa 2005.

³⁹ C. Eposti, R. Righetti, A. Bagnulo, S. Bertini, *Evaluation Study – Business Support Centre Programme in Poland*, ERVERT, 1995, s. 51.

cydenci lokalni ustalający zakres wsparcia finansowego oraz docelowych beneficjentów pomocy publicznej powinni zatem w sposób szczególny uwzględnić wymienione powyżej grupy przedsiębiorców.

2. Niski odsetek firm korzystających z instytucji wsparcia przedsiębiorczości w badanym regionie oraz przyczyny takiego stanu rzeczy wymieniane przez przedsiębiorców wskazują na konieczność zmiany polityki promocyjnej przez instytucje otoczenia biznesu. Działania promocyjne powinny zostać wzmocnione. Pożądana może okazać się współpraca z samorządem terytorialnym. Zlokalizowanie punktów informacyjnych w instytucjach odpowiedzialnych za rejestrację podmiotów gospodarczych lub przynajmniej przekazywanie przedsiębiorcom rejestrującym działalność gospodarczą bazy adresowej lokalnych instytucji wspierających przedsiębiorczość może przyczynić się do częstszego korzystania z ich usług, zwłaszcza że korzystanie z nich deklarowało jedynie 0,92% nowo powstałych przedsiębiorstw w badanej zbiorowości.

3. Zaskakująco niska ocena ośrodków wspierania przedsiębiorczości powinna być dla tych ośrodków sygnałem alarmowym. Niezbędna jest zmiana nastawienia organizacji wspierających przedsiębiorczość. Instytucje te powinny traktować swoją działalność jako świadczenie profesjonalnych usług, a nie bezpłatną pomoc, natomiast interesantów (przedsiębiorców) jako klientów, a nie narzuconych beneficjentów.

4. Usługi oferowane na zasadach niekomercyjnych nie powinny powodować wypychania z rynku podmiotów komercyjnych. Oferta ośrodków wsparcia przedsiębiorczości powinna być komplementarna, a nie substytucyjna w stosunku do prywatnych podmiotów otoczenia biznesu. Wprowadzenie oferty substytucyjnej mogłoby pogorszyć sytuację rynkową tych podmiotów prywatnych, a przez to osłabienie ważnego i licznego sektora przedsiębiorstw.

5. Jedną z barier rozwoju przedsiębiorczości dla najmniejszych podmiotów gospodarczych jest dostępność usług dla biznesu, jest to oczywiście związane głównie z ich kosztami. Pożądane jest zaoferowanie przez lokalnych decydentów wsparcia w tym zakresie dla mikroprzedsiębiorstw, zwłaszcza samozatrudnionych. Podmioty te bowiem mają podobne potrzeby w zakresie usług podatkowych, prawnych czy informatycznych co podmioty małej i średniej wielkości, ale ze względu na koszty z nimi związane postrzegają dostępność komercyjnych usług dla biznesu jako barierę swego rozwoju (co wykazano nieparametrycznym testem niezależności *chi*-kwadrat). Warto zatem, opracowując programy wsparcia lokalnej przedsiębiorczości, uwzględnić działania związane z doradztwem dla tej grupy przedsiębiorców. Być może dobrym rozwiązaniem byłoby stworzenie w urzędach podatkowych centrów obsługi małych podatników, oferujących kompleksowe porady podatkowe. Wsparcie w tym zakresie powinny jednak oferować instytucje otoczenia biznesu funkcjonujące w regionie.

Bariera ta mogłaby również zostać usunięta przez propagowanie wśród mikroprzedsiębiorców członkostwa w stowarzyszeniach zrzeszających przedsiębiorstwa, które z reguły w ramach składki członkowskiej oferują bezpłatną pomoc prawną. Być może przyjęcie rozwiązania obowiązkowej przynależności do takich organizacji (na które zdecydowała się część krajów Unii Europejskiej), a jednocześnie nałożenie na te organizacje obowiązku świadczenia bezpłatnej pomocy prawnej i podatkowej dla swoich członków przyczyniłoby się do wyeliminowania tej bariery rozwoju mikroprzedsiębiorstw lokalnych. Członkostwo w samorządzie gospodarczym jest stosunkowo słabo rozpropagowane wśród samozatrudnionych, a stosunkowo mocno wśród średnich i dużych przedsiębiorstw. Uzależnienie wysokości opłat od wielkości firmy lub jej dochodów mogłoby choć częściowo zmienić obecną sytuację, największy akcent powinien jednak zostać położony na promocję.

6. Polityka władz lokalnych na rzecz przedsiębiorczości uwzględnia głównie potencjalnych przedsiębiorców oraz firmy nowo powstałe, pomija natomiast firmy dojrzałe lub nie dostosowuje swoich programów wsparcia do ich potrzeb. Potwierdza to weryfikacja statystyczna (nieparametryczny test niezależności *chi-kwadrat*) przy bardzo wysokim poziomie istotności statystycznej. Należy zatem uczulić lokalnych decydentów na bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, które są w fazie dojrzałości.

7. Praktyka ostatnich lat potwierdza konieczność rozdziału funkcji realizowanych przez samorząd terytorialny i instytucje otoczenia biznesu. Decydenci lokalni powinni przede wszystkim kształtować postawy przedsiębiorcze i wspomagać zarówno przedsiębiorców, jak również instytucje otoczenia biznesu. Powinni wykorzystywać przede wszystkim te instrumenty wspierania przedsiębiorczości, których nie mogą ze względów organizacyjno-prawnych stosować instytucje otoczenia biznesu (m.in. ulgi w opłatach i podatkach lokalnych, zwolnienie z opłat rejestracyjnych, inwestycje w infrastrukturę).

8. Lokalna polityka na rzecz przedsiębiorczości powinna być wzmocniona przez politykę regionalną kształtowaną przez władze powiatów i województw. Wnioski płynące z ocen przedsiębiorców potwierdzają niedorozwój wsparcia oferowanego zwłaszcza przez władze powiatowe. To jednak przede wszystkim gmina powinna stymulować przedsiębiorczość, ponieważ współtworzy ona bezpośrednie otoczenie, w którym funkcjonują podmioty gospodarcze. Polityka gminy powinna mieć charakter strategiczny, a nie doraźny (jak w wypadku badanych gmin, w których brakuje długofalowego programu wspierania przedsiębiorczości). Gminy powinny ponadto prowadzić monitoring efektywności swoich działań w tym zakresie przez określenie mierników i ich systematyczną kontrolę, a także wprowadzenie wymaganych korekt w programach wspierania lokalnej przedsiębiorczości. Wskazywanie przez badanych przedsiębiorców polityki władz lokalnych jako bariery przedsiębiorczości sugeruje konieczność

przeprowadzenia przez gminy uprzedniej analizy potrzeb lokalnych przedsiębiorców, a następnie dostosowywania do nich programów wsparcia, które muszą charakteryzować się elastycznością, gdyż warunki działania przedsiębiorstw nieustannie się zmieniają.

9. Władze wojewódzkie, jak również centralne powinny oddziaływać na gminy (bez względu na ich rodzaj) w zakresie pożądaných kierunków zmian w kreowaniu odpowiednich warunków otoczenia małych i średnich przedsiębiorstw. Niekorzystny wskaźnik klimatu przedsiębiorczości w badanym regionie jest typowy dla gmin wiejskich (nieparametryczny test niezależności *chi*-kwadrat).

10. Alarmujące są wyjątkowo niskie oceny przygotowania absolwentów szkół średnich i wyższych do prowadzenia własnej działalności gospodarczej wystawione przez badanych przedsiębiorców. W programach kształcenia powinno znaleźć się więcej miejsca na kwestie związane z przedsiębiorczością, w tym uruchamianie i prowadzenie mikroprzedsiębiorstw. Kształtowanie postaw przedsiębiorczych lokalnej społeczności może wpłynąć na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w aspekcie ilościowym i jakościowym. W badanym regionie zwraca uwagę ogromny potencjał naukowy. Warto zatem zachęcić wyższe szkoły ekonomiczne do współdziałania ze szkołami średnimi.

Teoretycznie słuszna, odpowiednio zaprojektowana oraz właściwie ukierunkowana regionalna polityka wsparcia, obejmująca szeroki zakres usług jest efektywna tylko wówczas, gdy uwzględni specyficzne uwarunkowania regionalne i zaprojektowana jest dla danego regionu⁴⁰. Samorząd terytorialny powinien być liderem w kreowaniu pozytywnych impulsów do rozwijania lokalnej przedsiębiorczości. Przy określonym poziomie inercji społeczności lokalnych powinny go wspomagać lokalne grupy wpływu. Efektywne oddziaływanie instytucji otoczenia biznesu zależy zatem w głównej mierze od dopasowania oferowanego wsparcia do konkretnych uwarunkowań regionalnych⁴¹. Należy jednak podkreślić, że potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw zależą nie tylko od tego, na jakim etapie rozwoju się znajdują, ale również od rodzaju prowadzonej przez nie działalności, czyli branży, w której funkcjonują.

⁴⁰ *Partnership for Rural Development* (Unpublished document of the Public Management Committee), OECD, Paris 1989, s. 3, za: E. Stern, *op. cit.*, s. 26.

⁴¹ *Ibidem*, s. 29.

ZAKOŃCZENIE

Na podstawie badań empirycznych zweryfikowano wpływ wyodrębnionych czynników endo- i egzogenicznych na rozwój i regres małych i średnich przedsiębiorstw. Wyniki przeprowadzonych badań pozwalają stwierdzić, że dwie z trzech głównych hipotez badawczych zostały potwierdzone. Trzeciej hipotezy nie można było wprawdzie udowodnić na podstawie zebranego materiału badawczego, nie wskazuje to jednak na jej nieprawdziwość, a jedynie na konieczność przeprowadzenia szerszych badań w tej dziedzinie, ponieważ wiele przemawia za jej prawdziwością (np. wykres interakcji). Treść hipotez badawczych oraz wyniki ich weryfikacji przedstawiono w tabeli Z1.

Tabela Z1. Hipotezy badawcze i wyniki ich weryfikacji

Hipoteza		Wynik weryfikacji
Hipoteza 1	Czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie	+
Hipoteza 1.1.	Stopień dostępności kapitału i wsparcia finansowego w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	+
Hipoteza 1.2.	Inicjatywy lokalne na rzecz przedsiębiorczości mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	+
Hipoteza 1.3.	Stopień dostępności i jakość usług dla biznesu w regionie mają wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	-
Hipoteza 1.4.	Stopień dostępności wykwalifikowanej kadry w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	-
Hipoteza 1.5.	Stan infrastruktury technicznej, transportowej i telekomunikacyjnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	-
Hipoteza 1.6.	Stopień mobilności społecznej w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	+
Hipoteza 1.7.	Transfer wiedzy i technologii w regionie ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	+
Hipoteza 1.8.	Standard życia społeczności lokalnej ma wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw	+

cd. tabeli Z1

Hipoteza		Wynik weryfikacji
Hipoteza 2	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorcy	+
Hipoteza 2.1.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od płci przedsiębiorcy	+
Hipoteza 2.2.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od poziomu wykształcenia przedsiębiorcy	+
Hipoteza 2.3.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od przedsiębiorczej postawy przedsiębiorcy	+
Hipoteza 2.4.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od doświadczenia przedsiębiorcy wyrażonego jego stażem w zarządzaniu firmą	-
Hipoteza 3	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od parametrów demograficznych przedsiębiorstwa	+/-
Hipoteza 3.1.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od ich wieku	+/-
Hipoteza 3.2.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od ich wielkości	-
Hipoteza 3.3.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od rodzaju prowadzonej przez nie działalności	-
Hipoteza 3.4.	Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od zasięgu ich działania	+

Objaśnienia: „+” hipoteza potwierdzona, „-” hipoteza niepotwierdzona ze względu na brak podstaw statystycznych do jej przyjęcia, „+/-” hipoteza częściowo potwierdzona.

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wyników własnych badań empirycznych przeprowadzonych w regionie Polski Południowej, obejmującym województwa małopolskie oraz śląskie, można stwierdzić, że hipoteza o istnieniu związku między czynnikami otoczenia regionalnego a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw została pozytywnie zweryfikowana. Na współzależność taką wskazują także wyniki badań obejmujących inne regiony w Polsce. Pomiedzy ogólną oceną czynników otoczenia regionalnego województwa małopolskiego i śląskiego a rozwojem małych i średnich przedsiębiorstw występuje słaba dodatnia korelacja, co zostało potwierdzone przy użyciu współczynnika korelacji liniowej Pearsona ($r = 0,3$ przy $p = 0,006$). Zaobserwowana współzależność jest wprawdzie słaba, ale silnie istotna statystycznie. Silna współzależność występuje bardzo rzadko, gdyż na badane zjawisko wpływa wiele czynników zarówno egzogenicznych, jak i endogenicznych. Dlatego też można było spodziewać się takich właśnie wyników. Wspomniany wynik nie może zaskakiwać przede wszystkim ze względu na dużą

centralizację polityki na rzecz wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce oraz podobne uwarunkowania regionalne na terenie całego kraju. Ponadto w opinii przedsiębiorców z województw śląskiego i małopolskiego czynniki otoczenia regionalnego odgrywają trzeciorzędą rolę w rozwoju badanych przedsiębiorstw (76,5%), ustępując uwarunkowaniom ogólnokrajowym (96,2%) oraz czynnikom związanym z osobą przedsiębiorcy i jego przedsiębiorczą postawą (94,3%). Uzyskane wyniki potwierdzają zatem słuszność postawionej na wstępie hipotezy 1, mówiącej, że czynniki otoczenia regionalnego wpływają na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie.

W celu określenia zależności między poszczególnymi czynnikami otoczenia regionalnego a możliwościami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw przeprowadzono analizę szczegółową, na podstawie której udało się zweryfikować zależność rozwoju badanych przedsiębiorstw od pięciu z ośmiu czynników szczegółowych, a mianowicie od: stopnia dostępności kapitału i wsparcia finansowego, inicjatyw lokalnych, stopnia mobilności społecznej, transferu wiedzy i technologii oraz standardu życia społeczności lokalnej. Istnienie pierwszych dwóch zależności zostało wykazane za pomocą współczynników korelacji liniowej Pearsona, przy czym pomiędzy stopniem dostępności kapitału i wsparcia finansowego w regionie a rozwojem badanych przedsiębiorstw występuje umiarkowana korelacja ($r = 0,44$ przy $p = 0,046$), natomiast pomiędzy inicjatywami lokalnymi a rozwojem tychże przedsiębiorstw słaba korelacja ($r = 0,25$ przy $p = 0,014$). Kolejne trzy zależności zostały potwierdzone przy użyciu testu *chi*-kwadrat: przy typowej istotności statystycznej w wypadku stopnia mobilności społecznej ($\chi^2 = 14,3$ przy $p = 0,006$) i transferu wiedzy i technologii ($\chi^2 = 6,4$ przy $p = 0,04$) oraz przy dopuszczalnym poziomie istotności statystycznej w wypadku standardu życia lokalnej społeczności ($\chi^2 = 2,8$ przy $p = 0,09$). Badane zależności zostały również potwierdzone przy użyciu innych narzędzi statystycznych (testu *chi*-kwadrat z poprawką Yatesa, testu *U* Manna-Whitneya, testu *t*-Studenta).

Uzyskane wyniki potwierdzają, że największą barierą w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie jest niski stopień dostępności kapitału i wsparcia finansowego, co wynika z tego, że przedsiębiorstwa te podlegają większym ograniczeniom niż duże w zakresie kosztów finansowania i dostępu do finansowania zewnętrznego. W przeciwieństwie do dużych firm przedsiębiorstwa z sektora MŚP na ogół nie są w stanie pozyskać finansowania na rynkach kapitałowych i muszą polegać przede wszystkim na tradycyjnych instytucjach finansowania zewnętrznego (np. bankach udzielających kredytów) oraz nieformalnych źródłach finansowania (np. pożyczkach od znajomych).

Na podstawie badań empirycznych potwierdzono wpływ przedsiębiorczej postawy właściciela na rozwój badanych przedsiębiorstw ($\chi^2 = 24,3$ przy $p = 0,005$). Przedsiębiorcy deklarowali, że jest to druga co do ważności determinanta rozwo-

ju małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie. Przedsiębiorstwa kierowane przez właścicieli-menedżerów odznaczających się przedsiębiorczą postawą wykazywały znacznie częściej rozwój. Ponadto udowodniono, że rozwój badanych przedsiębiorstw jest powiązany z płcią oraz poziomem wykształcenia przedsiębiorcy, ale przy dopuszczalnym poziomie istotności statystycznej (odpowiednio $p = 0,07$ i $p = 0,06$). Nie udało się natomiast potwierdzić statystycznie istotnej zależności rozwoju badanych przedsiębiorstw od doświadczenia przedsiębiorcy wyrażonego jego stażem w zarządzaniu firmą, co może stanowić inspirację do dalszych badań oraz rozważenia tezy stawianej przez niektórych autorów, że przedsiębiorczość jest cechą wrodzoną. Weryfikacja statystyczna potwierdziła zatem zależność rozwoju badanych przedsiębiorstw od trzech z czterech parametrów opisujących przedsiębiorcę, co uprawnia do przyjęcia hipotezy 2, mówiącej, że rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależy od cech przedsiębiorcy.

W toku badań stwierdzono, że rozwój badanych przedsiębiorstw zależy także od zasięgu ich działania. Nie było natomiast podstaw statystycznych do wykazania zależności rozwoju badanych przedsiębiorstw od ich wielkości oraz rodzaju prowadzonej działalności. Z kolei postrzeganie poszczególnych czynników otoczenia regionalnego przez przedsiębiorców zależy głównie od wielkości przedsiębiorstwa, jego wieku, a także wykształcenia przedsiębiorcy, natomiast w mniejszym stopniu od rodzaju działalności, zasięgu działania badanych przedsiębiorstw i doświadczenia przedsiębiorcy.

Korelacja między rozwojem badanych przedsiębiorstw a ich wiekiem granicznym wynoszącym 3 i pół roku nie została wprawdzie bezpośrednio potwierdzona na podstawie weryfikacji statystycznej, jest jednak widoczna na wykresie interakcji. Badane przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku 3 lata o wiele częściej odnotowują regres niż rozwój, przy czym regres dotyka je nawet ośmiokrotnie częściej niż inne przedsiębiorstwa. Dlatego też można częściowo potwierdzić hipotezę, że małe i średnie przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku do 3 i pół roku częściej napotykały trudności dotyczące dalszego rozwoju niż pozostałe przedsiębiorstwa. Kwestia ta wymaga jednak dodatkowych badań empirycznych.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań sformułować można wiele interesujących wniosków, szczególną uwagę warto zwrócić na następujące:

- aktualne usługi wspomagania finansowego oferowane przez instytucje otoczenia regionalnego są zorientowane na przedsiębiorstwa nowo powstające i młode,
- w badanym regionie zaobserwowano niedostosowanie usług wspomagania finansowego do potrzeb firm dojrzałych (silna ujemna korelacja liniowa),
- badani przedsiębiorcy nie mają rozbudzonych potrzeb co do usług oferowanych przez regionalne ośrodki wspomagania przedsiębiorczości,

- regionalne ośrodki wspomagania przedsiębiorczości zostały słabo ocenione przez przedsiębiorców; zakres oferowanych przez nie usług jest niedostosowany do potrzeb przedsiębiorców,
- na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie istotny pozytywny wpływ mają komercyjne usługi podatkowe, prawne, informatyczne i marketingowe.

Wszystkie cele teoretyczne i poznawcze założone na wstępie przeprowadzanych badań zostały osiągnięte. Dokonano analizy krajowej i zagranicznej literatury przedmiotu, co pozwoliło na usystematyzowanie różnych podejść do badań otoczenia małego i średniego przedsiębiorstwa. Na tej podstawie przyjęto model badania wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, a następnie określono cechy przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy wpływające na postrzeganie przez przedsiębiorców czynników otoczenia regionalnego i możliwości rozwojowe badanych firm. W części empirycznej pracy przedstawiono syntetyczną diagnozę sytuacji społeczno-ekonomicznej badanego regionu z uwzględnieniem czynników regionalnych oraz określono zależności pomiędzy cechami przedsiębiorstwa i przedsiębiorców a możliwościami rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w nim działających. Weryfikacja statystyczna pozwoliła potwierdzić wpływ czynników otoczenia regionalnego na rozwój badanych przedsiębiorstw oraz wskazać te czynniki, które mogą być barierami lub stymulatorami rozwoju przedsiębiorczości w badanym regionie. Na podstawie materiału empirycznego określono pożądane kierunki zmian w regionalnym otoczeniu biznesu, które są zarazem rekomendacjami dla lokalnych decydentów w zakresie kształtowania regionalnego otoczenia instytucjonalnego oraz polityki lokalnej na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw.

Zaproponowana metodyka badania wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw może i powinna być doskonała, zwłaszcza w aspekcie określenia siły wpływu czynników regionalnych na tle pozostałych uwarunkowań rozwoju badanych przedsiębiorstw. W celu określenia siły wpływu poszczególnych czynników otoczenia regionalnego, jak również statystycznej weryfikacji siły wpływu otoczenia w skali makro i mezo należy w przyszłych badaniach uzupełnić model badawczy o dodatkowy czynnik – uwarunkowania ogólnokrajowe.

Analiza literatury przedmiotu oraz wyniki przeprowadzonych badań empirycznych potwierdzają, że prawidłowe funkcjonowanie oraz rozwój małych i średnich przedsiębiorstw zależą m.in. od czynników otoczenia regionalnego. Uwarunkowania lokalne i regionalne, a zwłaszcza sprawne i efektywne wykorzystanie zróżnicowanych szans, predyspozycji rozwojowych oraz współpracy pomiędzy podmiotami mogą być ważnym stymulatorem rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w danym regionie.

Reasumując, w ramach przeprowadzonych badań empirycznych osiągnięto postawiony cel główny, wskazano bowiem czynniki otoczenia regionalnego, które mają istotny wpływ na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w badanym regionie Polski Południowej, obejmującym województwa małopolskie i śląskie. Stwierdzenie na podstawie przeprowadzonych badań, że czynniki te są kluczowe dla rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, może być zbyt daleko idące, z całą pewnością można jednak stwierdzić, że należą one do istotnych determinant rozwoju badanej klasy przedsiębiorstw, a ich analiza dostarcza cennych wskazówek dotyczących kierunków zmian w tym zakresie.

Autor ma nadzieję, że wyniki jego badań empirycznych znajdą zastosowanie zarówno w teorii (jako inspiracja do dalszych prac badawczych), jak i w praktyce (jako podstawa zmian wprowadzonych przez lokalnych decydentów odpowiedzialnych za kształtowanie otoczenia regionalnego). Wyniki badań posłużą mogą jako dyrektywy w zakresie rekonfiguracji instrumentów i zakresu usług wsparcia mikro-, małych i średnich przedsiębiorców przez instytucje otoczenia regionalnego. Ze względu na konieczność aktualizacji i dostosowania usług do rzeczywistych potrzeb rozwojowych przedsiębiorców niezbędne jest ciągle monitorowanie oferty lokalnych instytucji wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw. Stosunkowo niewielkie doświadczenie samorządu terytorialnego działającego od 1 stycznia 1999 r. uniemożliwia sprawne i skuteczne pobudzanie lokalnej i regionalnej przedsiębiorczości. W przyszłości możliwe będą badania nad określeniem siły wpływu czynników otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw.

LITERATURA

- Aczel A.D., *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2000.
- Adizes I., *Organizational Passages: Diagnosing and Treating Life Cycle Problems in Organizations*, „Organizational Dynamics” 1979, vol. 8, nr 1.
- Ajdukiewicz K., *Logika pragmatyczna*, PWN, Warszawa 1965.
- Aldrich H.E., *Organizations and Environments*, Prentice Hall Publishing, Englewood Cliffs–New Jersey 1979.
- Aldrich H.E., Zimmer C., *Entrepreneurship through Social Networks [w:] The Art and Science of Entrepreneurship*, red. D.L. Sexton, R.W. Smilor, Ballinger Publishing, Cambridge 1986.
- Analytical Framework and Methodology for the Local Entrepreneurship Reviews*, Local Economic and Employment Development, OECD, Paris 2002 (dokument oficjalny dla partnerów LEED przeprowadzających badania).
- Ansoff H.I., *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1995.
- Apanowicz J., *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*, Difin, Warszawa 2005.
- Atrakcyjność inwestycyjna województw Polski*, „Polska Regionów”, nr 13, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2000.
- Audretsch D.B., *Entrepreneurship. A Survey of the Literature*, „Enterprise Papers” 2003, nr 14.
- Audretsch D.B., Fritsch M., *Creative Destruction: Turbulence and Economic Growth [w:] Behavioral Norms, Technological Progress and Economic Dynamics: Studies in Schumpeterian Economics*, red. E. Helmstädter, M. Perlman, University of Michigan Press, Ann Arbor 1996.
- Audresch D.B., Fritsch M., *Growth Regimes over Time and Space*, „Regional Studies” 2002, vol. 36, nr 2.
- Aydolat P., *Milieux innovation en Europe*, GREMI, Paris 1986.
- Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2005.
- Bačławski K., Koczerga M., Zbierowski P., *Studium przedsiębiorczości w Polsce w roku 2004. Global Entrepreneurship Monitor Polska*, Fundacja Edukacyjna Bachalski, Poznań 2005.
- Banachowicz E., *Wspieranie rozwoju i tworzenia małych przedsiębiorstw*, „Firma” 1990, nr 5.
- Barnes T.J., *A Paper Related to Everything but More Related to Local Things*, Annals of the Association of American Geographers 2004, vol. 94, nr 2.

- Bąk M., Grabowski M., Kulawczuk P., Nowicki M., Wariacki M., Wojnicka E., *Małe i średnie przedsiębiorstwa a rozwój regionalny*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2001.
- Bednarczyk M., *Organizacje publiczne. Zarządzanie konkurencyjnością*, PWN, Warszawa–Kraków 2001.
- Bednarczyk M., *Otoczenie i przedsiębiorczość w zarządzaniu strategicznym organizacją gospodarczą*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, Seria Specjalna: Monografie, nr 128, Kraków 1996.
- Bednarczyk M., *Rozwój przedsiębiorczości a lokalna administracja publiczna* [w:] *Przedsiębiorczość a rozwój lokalny. Materiały konferencyjne*, Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Jastrzębie Zdrój, 23 marca 2004 r.
- Bednarczyk M., *Strategiczny rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Wybrane problemy*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, nr 529, Kraków 1999.
- Bergmann H., *Entrepreneurial Attitudes and Start-up Attempts in ten German Regions. An Empirical Analysis on the Basis of the Theory of Planned Behaviour*, Working Paper 2002, nr 1, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne.
- Bergmann H., Japsen A., Tamásy Ch., *Regionaler Entrepreneurship Monitor (REM). Gründungsaktivitäten und Rahmenbedingungen in zehn deutschen Regionen*, Universität zu Köln, Universität Lüneburg, Köln–Lüneburg 2002.
- Berliński L., Grelak H., Sitkiewicz F., *Zarządzanie w otoczeniu. Przedsiębiorstwo – Tom II*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2004.
- Bielski M., *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
- Birley S., *The Role of Networks in the Entrepreneurship Process*, „Journal of Business Venturing” 1985, vol. 1, nr 1.
- Birley S., Westhead P., *A Comparison of New Business Established by ‘Novice’ and ‘Habitual’ Founders in Great Britain*, „International Small Business Journal” 1994, nr 12.
- Blakey E.J., *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*, SAGE Publishing, Thousand Oaks–London–New Dehli 1994.
- Bluedorn A.C., *Pilgrim’s Progress: Trends and Convergence in Research on Organizational Size and Environments*, „Journal of Management” 1993, vol. 19, nr 2.
- Bławat F., *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, Gdańskie Towarzystwo Naukowe, Gdańsk 2003.
- Bławat F., Wasilczuk J., *Determinanty wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Wydawnictwo SPG, Gdańsk 2004.
- Błuszkowski J., Garlicki J., *Opinie inwestorów zagranicznych o społecznych i ekonomicznych warunkach działalności w Polsce*, Polska Agencja Inwestycji Zagranicznych, Warszawa 2000.
- Bojewska B., *Małe i średnie przedsiębiorstwa jako podmiot sprawczy przedsiębiorczości regionalnej* (rozdz. III) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.

- Bolesta-Kukułka K., *Świat organizacji* (rozdz. III) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1996.
- Bratnicki M., Zbierowski P., *Otoczenie przedsiębiorczości: międzynarodowa analiza porównawcza*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, Seria: Organizacja i Zarządzanie, nr 17, Gdańsk 2003.
- Brich D.L., *Job Creation in America*, The Free Press, New York 1987.
- Brock W., Evans D., *Small Business Economics*, „Small Business Economics” January 1989, vol. 1, nr 1.
- Bruno A.V., Tyebjee T.T., *The Environment for Entrepreneurship* [w:] *Encyclopedia of Entrepreneurship*, red. C.A. Kent, D.L. Sexton, K.H. Vesper, Prentice Hall, Englewood Cliffs–New Jersey 1982.
- Brusco S., *Italy: Trust, Social Capital and Local Development. Some Lessons from the Experience of the Italian Districts* [w:] *Networks of Enterprises and Local Development*, OECD, Paris 1996.
- Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych*, PWN, Warszawa 2003.
- Brockley W., *Sociology and Modern Systems Theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs–New Jersey 1967.
- Bunge M., *Metascientific Queries*, Ch.C. Thomas Publisher, Illinois 1959.
- Burdecka W., *Instytucje otoczenia biznesu*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2004.
- Burns T., Stalker G.M., *The Management of Innovation*, Tavistock, London 1961.
- Burt R.S., *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Harvard University Press, Cambridge MA 1992.
- Burt R.S., *The Network Structure of Social Capital* [w:] *Research in Organizational Behavior*, red. R.I. Sutton, B.M. Staw, JAI Press, Greenwich CT 2000.
- Busenitz L.W., Gomez C., Spencer J.W., *Country Institutional Profiles. Unlocking Entrepreneurial Phenomena*, „Academy of Management Journal” 2000, vol. 43, nr 5.
- Business Demography in Europe*, red. D. Mauriello, „Observatory of European SMEs” 2002, nr 5.
- Carter C.F., Williams B.A., *Industry and Technical Progress: Factors Governing and Speed of Application of Science*, Oxford University Press, London 1957.
- Child J., *Organization Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice*, „Sociology” 1972, vol. 6.
- Churchil N.C., Lewis V.L., *The Five Stages of Small Business Growth*, „Harvard Business Review” 1983, vol. 61, nr 3.
- Covin J.G., Slevin D.P., *Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments*, „Strategic Management Journal” 1989, vol. 10.
- Czynniki lokalizacyjne przedsiębiorstw w województwie śląskim i gdańskim. Wyniki badań ankietowych*, red. T. Kalinowski, D. Sobczak, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 1997.
- Daft R.L., *Organizational Theory and Design*, South-Western College Publishing, Cincinnati–Ohio 2001.
- Dana L.P., *Entrepreneurship and Venture Creation: An International Comparison of Five Commonwealth Nations* [w:] *Frontiers of Entrepreneurship Research*, red. N.C.

- Churchil, J.A. Hornday, B.A. Kirchof, O.J. Krasner, K.H. Vesper, Babson College Press, Wellesley–Massachusetts 1987.
- Daszkiewicz N., *Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w teorii i w świetle badań empirycznych*, „Gospodarka w Praktyce i Teorii” 2000, nr 2.
- Davidsson P., *Continued Entrepreneurship: Ability, Needs and Opportunity as Determinants of Small Firm Growth*, „Journal of Business Venturing” 1991, vol. 6, nr 6.
- Declaration on Small and Medium-sized Enterprises at the Dawn of the 21st Century*, Central European Initiative, Budapest, UNECE, 24 November 2000.
- Delbar F., *Measuring Growth: Methodological Consideration and Empirical Results*, Conference proceedings of RENT X, Brussels – November 1996.
- Dess G.G., Beard D.W., *Dimensions of Organizational Task Environment*, „Administrative Science Quarterly” 1984, vol. 29, nr 1.
- Dess G.G., Miller A., *Strategic Management*, McGraw-Hill Inc., New York 1993.
- Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, red. J. Adamczyk, P. Bartkowiak, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa 2004.
- De Witt G., Winden F.A. van, *An Empirical Analysis of Self-employment in the Netherlands*, „Small Business Economics” 1989, vol. 1, nr 4.
- Dębski J., *Lokalne bieguny wzrostu w Polsce na przełomie XX i XXI wieku. Tom II*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002.
- Dębski J., *Przedsiębiorczość prywatna w Polsce na przełomie XX i XXI wieku. Tom I*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002.
- Digman L.A., *Strategic Management. Concepts, Decisions, Cases*, Business Publications Inc., Plano, Texas 1986.
- Dill R.W., *Environment as an Influence on Managerial Autonomy*, „Administrative Science Quarterly” 1958, vol. 2, nr 4.
- Dogel G., *An Analysis of Entrepreneurial Environment and Enterprise Development in Hungary*, „Journal of Small Business Management” 2001, vol. 39, nr 2.
- Drucker P., *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Oficyna Wydawnicza „Nowoczesność”, Warszawa 1995.
- Dryglas D., Wach K., *Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w opinii przedsiębiorców [w:] Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo UJ, Kraków 2006.
- Dryglas D., Wach K., *Regionalne determinanty rozwoju MSP turystycznych [w:] Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo UJ, Kraków 2006.
- Dryglas D., Wach K., *Regionalne otoczenie instytucjonalne przedsiębiorstw turystycznych w Małopolsce [w:] Materiały Krakowskiej Konferencji Naukowej Młodych Uczonych 2006*, AGH, Grupa Naukowa Pro Futuro, Kraków 2006.
- Dryglas D., Wach K., *Regionalne uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych na przykładzie województwa małopolskiego [w:] Przedsiębiorczość w gospodarce turystycznej opartej na wiedzy*, red. M. Bednarczyk, Fundacja dla Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2006.
- Dryglas D., Wach K., *Wpływ czynników mezootoczenia na rozwój przedsiębiorczości turystycznej w regionie [w:] Przedsiębiorczość warunkiem rozwoju regionu i kraju w procesie globalizacji*, red. S. Jankiewicz, K. Pająk, AE w Poznaniu, Poznań 2006.

- Duncan R.B., *Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty*, „Administrative Science Quarterly” 1972, vol. 17, nr 3.
- Dyskusja Okrągłego Stołu. *Centralny czy regionalny poziom polityki promocji małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Dziemianowicz W., Kierzkowski T., Knopik R., *Jak przygotować lokalny program rozwoju przedsiębiorczości?*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2003.
- Dziemianowicz W., Mackiewicz M., Malinowska E., Misiąg W., Tomalak M., *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2000.
- Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, red. B. Piasecki, PWN, Warszawa–Łódź 2001.
- Emery F.E., Trist E.I., *The Casual Texture of Organizational Environments*, „Human Relations” 1965, vol. 18, nr 1.
- Entrepreneurship Policy for the Future*, red. A. Lundström, L. Stevenson, Volume 1 of the entrepreneurship for the future series, Swedish Foundation for Small Business Research, Stockholm 2001.
- Eposti C., Righetti R., Bagnulo A., Bertini S., *Evaluation Study – Business Support Centre Programme in Poland*, ERVERT, 1995.
- Europe’s Changing Financial Landscape: The Financing of Small and Medium-sized Enterprises*, Documents of European Investment Bank 2003, vol. 8, nr 2.
- Evans D.S., Leighton L.S., *Small Business Formation by Unemployed and Employed Workers*, „Small Business Economics” 1990, vol. 2, nr 4.
- Evans D.S., Leighton L.S., *Some Empirical Aspects of Entrepreneurship*, „American Economic Review” 1989, vol. 79, nr 3.
- Evans D.S., Leighton L.S., *The Determinants of Changes in U.S. Self-employment*, „Small Business Economics” 1989, vol. 1, nr 2.
- Evans W.M., *The Organization Set: Towards a Theory of Interorganizational Relations* [w:] *Approaches to Organizational Design*, red. J.D. Thompson, University of Pittsburgh Press, Pittsburg 1966.
- Fahley L., Narayanan V.K., *Macroenvironmental Analysis for Strategic Management*, West Publishing Corporation, Saint Paul–New York, Los Angeles–San Francisco 1986.
- Francik A., *Przedsiębiorczość na tle zasobów pracy w regionie* [w:] *Regionalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. Materiały konferencyjne*, AE w Krakowie, Kraków 1996.
- Francik A., *Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji*, Zeszyty Naukowe, Seria Specjalna: Monografie nr 158, AE w Krakowie, Kraków 2003.
- Frenkel A., *Why High Technology Firms Choose to Locate in or Near Metropolitan Areas*, „Urban Studies” 2001, vol. 38, nr 7.
- Friis Ch., Paulsson Th., Karlsson Ch., *Entrepreneurship and Economic Growth. A Critical Review of Empirical and Theoretical Research*, Jönköpings International Business School, Institutet för Tillväxtpolitiska Studier, Östersund 2002.

- Gabrusewicz W., *Rozwój przedsiębiorstw przemysłowych i jego ocena w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1992.
- Gajl N., *Teorie podatkowe na świecie*, PWN, Warszawa 1992.
- Gartner W.B., *A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation*, „Academy of Management Review” 1985, vol. 10, nr 4.
- Gierszewska G., Romanowska M., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2002.
- Global Entrepreneurship Monitor. 2003 Executive Report*, red. P.D. Reynolds, W.D. Bygrave, E. Autio, Babson College, London Business School, Kauffman Centre, Kansas City 2004.
- Głuchowski J., *Polskie prawo podatkowe*, PWN, Warszawa 1993.
- Gnyawali D.R., Fogel D.S., *Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1994, vol. 18, nr 4.
- Goźdźiak G., Jałowiecki B., *Koniunktura gospodarcza i mobilizacja społeczna w gminach '95. Raport z I etapu badań*, Euroreg, Warszawa 1996.
- Gościński J., *Zarys teorii sterowania ekonomicznego*, PWN, Warszawa 1977.
- Górka K., *Wpływ samorządu terytorialnego na regionalny rozwój społeczno-gospodarczy w Polsce* [w:] *Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999.
- Grabowski M., Piasecki B., Rogut A., Sybilska A., *Usługi wspierające mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa i samozatrudnionych. Raport końcowy*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Global Partners, Warszawa, wrzesień 2003.
- Grabowski M.H., Kulawczuk P., *Lokalne wspieranie przedsiębiorczości*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 1991.
- Grieco V.A., *Management of Small Business*, Ch.E. Merrill Publishing Co., Hatton 1975.
- Grimm J., *Local Economic Development in Regional Planning* [w:] *Urban Development – Rural Development. Joint Seminar*, World Bank, Washington D.C. 2003.
- Grimm J., *Reality from the Provincial Perspective and Institutional Framework for Local Economic Development* [w:] *Integrating Rural Development and Small Urban Centres*, World Bank, Washington D.C., 18–19 March 2003 (prezentacja multimedialna).
- Gruszecki T., *Nagrody Nobla w ekonomii*, Verba, Lublin 2001.
- Gruszecki T., *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2002.
- Hannan M.T., Freeman J., *The Population Ecology of Organizations*, „American Journal of Sociology” 1977, vol. 82.
- Hart D.M., *Entrepreneurship Policy. What It Is and Where It Come from* [w:] *The Emergence of Entrepreneurship Policy. Governance, Start-ups and Growth in the U.S. Knowledge Economy*, red. D.M. Hart, Cambridge University Press, Cambridge 2003.
- Hatch M.J., *Teoria organizacji*, PWN, Warszawa 2002.
- Hawkins D.L., *New Business Entrepreneurship in the Japanese Economy*, „Journal of Business Venturing” 1993, vol. 8, nr 8.
- Hellmann T., Puri M., *Venture Capital and the Professionalization of Start-up Firms: Empirical Evidence*, „Journal of Finance” 2002, vol. 57, nr 1.

- Hellriegel D., Slocum J.W., *Management*, Addison-Wesley Publishing Company, New York 1989.
- Hill Ch.W., Jones G.R., *Strategic Management Theory. An Integrated Approach*, Houghton Mifflin Co., Boston 1989.
- Hryniewicz J.T., *Ocena cech osobowościowych i poziom kwalifikacji polskich menedżerów*, „Przegląd Organizacji” 1993, nr 3.
- Hryniewicz J.T., *Przedsiębiorczość i innowacyjność w świetle badań empirycznych*, „Przegląd Organizacji” 1996, nr 5.
- Hyry M., Haapasalo H., Donnelly T., *The Role of Social Networking in Developing Regional Business: The Case of Oulu*, Paper presented at the conference: „Reinventing regions in global economy”, Pisa (Italy) 12–15 April 2003.
- Jackson H., Morgan C.P., *Organization Theory. A Macro Perspective for Management*, Prentice Hall, New York 1982.
- Janiuk I., *Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej*, Difin, Warszawa 2004.
- Jewtuchowicz A., *Restrukturyzacja regionalna i formy pomocy w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Józwiak-Mijał M., *Luka Macmillana a znaczenie średnich przedsiębiorstw dla gospodarki*, „Problemy Zarządzania” 2005, nr 1.
- Jurkovich R., *A Core Typology of Organizational Environments*, „Administrative Science Quarterly” 1974, vol. 19, nr 3.
- Kamiński R., *Wiejskie organizacje wspierania przedsiębiorczości jako czynnik lokalnego rozwoju ekonomicznego* (dysertacja doktorska), Instytut Spraw Publicznych UJ, Kraków 2002.
- Kast F.E., Rosenzweig J.E., *Contingency Views of Organization and Management*, Science Research Associates Inc., Chicago 1973.
- Khan A.M., *Entrepreneur Characteristics and the Prediction of New Venture Success*, „Omega International Journal of Management Science” 1986, vol. 14.
- Kmita J., *Wykłady z logiki i metodologii nauk*, PWN, Warszawa 1977.
- Kokocińska M., *Zastosowanie metody testu koniunkturalnego do badań regionalnych* [w:] *Uwarunkowania rozwoju sektora MSP w krajach Centralnej i Wschodniej Europy*, red. B. Piasecki, Z. Konieczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Konecki K., *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, PWN, Warszawa 2000.
- Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo UJ, Kraków 2006.
- Koontz H., *The Management Theory Jungle*, „Journal of the Academy of Management” 1961, vol. 4, nr 3.
- Koschatzky K., *The Regionalization of Innovation Policy: New Options for Regional Change?* [w:] *Rethinking Regional Innovation: Path Dependency or Regional Breakthrough?*, red. G. Fuchs, P. Shapira, Kluwer, Karlsruhe 2003.

- Koschatzky K., Sternberg R., *R&D Cooperation in Innovation Systems: Some Lessons from the European Regional Innovation Survey*, „European Planning Studies” 2000, vol. 8, nr 4.
- Kostova T., *Country Institutional Profile: Concept and Measurement*, „Academy of Management Best Paper Proceedings” 1997.
- Kouriloff M., *Exploring Perceptions of a Priori Barriers to Entrepreneurship: A Multidisciplinary Approach*, „Entrepreneurship, Theory and Practice” 2000, vol. 25, nr 2.
- Kowalska-Grudzień A., Maliszewski A., *Przedsiębiorczość w małym mieście*, Spółdzielczy Instytut Badawczy, Warszawa 1995.
- Koźmiński A.K., *Organizacja* (rozdz. I) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002.
- Koźmiński A.K., Oblój K., *Zarys teorii równowagi organizacyjnej*, PWE, Warszawa 1989.
- Krajewski K., Śliwa J., *Lokalna przedsiębiorczość w Polsce – uwarunkowania rozwoju*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2004.
- Kreikebaum H., *Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 1997.
- Krugman P., *Increasing Return and Economic Geography*, „Journal of Political Economy” 1991, vol. 99, nr 3.
- Krzyżanowski L.J., *O podstawach kierowania organizacjami inaczej*, PWN, Warszawa 1999.
- Kuciński K., *Przestrzeń operacyjna firmy a jej otoczenie lokalne* [w:] *Lokalne uwarunkowania przedsiębiorczości*, red. K. Kuciński, Monografie i Opracowania nr 459, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, Warszawa 1999.
- Kuipers M., *Erfolgsfaktoren der Unternehmungsgründung*, Dissertation der Hochschule St. Gallen, St. Gallen 1990.
- Lane S.J. Schary M., *Understanig the Business Failure Rate*, „Contemporary Policy Issues” 1991, vol. 9, nr 4.
- Langendijk A., *Regional Learning between Variation and Convergence: The Concept of ‘Mixed-land-use’ in Regional Spatial Planning in the Netherlands*, „Canadian Journal of Regional Science” Spring 2001, vol. XXIV, nr 1.
- Larson A., *Partner Networks: Leveraging External Ties to Improve Entrepreneurial Performance*, „Journal of Business Venturing” 1991, vol. 6, nr 3.
- Lawrence P.R., Lorsch I.W., *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Homewood, Irwin 1974.
- Lee S.S., *Determinants of Start-up Business in Small and Medium Firms*, „The Korean Small Business Review” 1998, vol. 20, nr 1.
- Lee S.S., Osteryoung J.S., *A Comparision of Determinants for Business Start-up in the US and Korea*, „Journal of Small Business Management” 2001, vol. 39, nr 2.
- Littunen H., Storhammar E., Nenonen T., *The Survival of Firms over the Critical First 3 Years and the Local Environment*, „Entrepreneurship&Regional Development” 1998, vol. 10, nr 3.
- Lokalne strategie rozwoju gospodarczego. Poradnik dla gmin i liderów lokalnych*, red. E. Bończak-Kucharczyk, Brytyjski Fundusz Know-How, Fundusz Współpracy, Warszawa 1996.

- Luhmann N., *Soziologische Aufklärung*, Bd. 1-6, Auflage 2, Westdeutscher Verlag, Opladen 1972.
- Lyon D.W., Lumpkin G.T., Dess G.G., *Enhancing enterpreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process*, „Journal of Management” 2000, vol. 26, nr 5.
- Machaczka J., *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, PWN, Kraków–Warszawa 1998.
- Machaczka J., Kozień E., *Rozwój jako cecha organizacji i funkcja systemu zarządzania [w:] Przedsiębiorczość i rozwój firmy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999.
- Maillant D., *Globalizacja, terytorialne systemy produkcyjne i środowiska innowacyjne*, „Rector’s Lecture” nr 52, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2002.
- Maillant D., *Territorial Dynamics, Innovative Milieus and Regional Policy*, „Entrepreneurship and Regional Development” 1995, vol. 7, nr 2.
- Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. B. Plawgo, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001.
- Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.
- Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce a integracja europejska*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2004.
- Manning K., Birley S., Norburn D., *Developing New Ventures Strategy*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1989, vol. 14, nr 1.
- Marchesnay M., *Zarządzanie strategiczne. Geneza i rozwój*, Poltext, Warszawa 1994.
- Martyniak Z., *Organizacja i zarządzanie: 60 problemów teorii i praktyki*, Antykwa, Kluczbork 1996.
- Matusiak K.B., *Infrastruktura przedsiębiorczości i transfer technologii w Polsce [w:] Przedsiębiorczość a lokalny i regionalny rozwój gospodarczy*, red. J. Targalski, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1999.
- Matusiak K.B., Zasiadły K., *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Łódź 1995.
- McCann J.E., Selsky J., *Hyperturbulence and the Emergence of Type 5 Environments*, „Academy of Management Review” 1984, vol. 9, nr 3.
- McGuire J., *Factors Affecting the Growth of Manufacturing Firms*, Bureau of Business Research University of Washington, Seattle 1963.
- Meyer-Krahmer F., Gundrum U., *Innovationsförderung im ländlichen Raum*, „Raumforschung und Raumordnung” 1995, vol. 53, nr 3.
- Mokry B.W., *Entrepreneurship and Public Policy: Can Government Stimulate Start-ups?*, Quorum Books, New York 1988.
- Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1999.
- Nawrot A., *Bilans instytucji rozwoju regionalnego i otoczenia biznesu w nowym układzie terytorialnym*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk–Warszawa 1999.
- Needle D., *Business in Context*, Van Nostrand Reinhold International Corporation, London 1989.

- Nizard G., *Metafory przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, PWN, Warszawa 1998.
- Nogalski B., Karpacz J., Wójcik-Karpacz A., *Funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. Od czego to zależy?*, Oficyna Wydawnicza AJG, Bydgoszcz 2004.
- Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., *Rola inkubatorów przedsiębiorczości we wspomaganiu rozwoju przedsiębiorstw w regionie świętokrzyskim [w:] Pobudzanie małej i średniej przedsiębiorczości*, red. J. Ostaszewski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2003.
- Nogalski B., Wójcik-Karpacz A., *Wpływ zinstytucjonalizowanego otoczenia na funkcjonowanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw [w:] Przedsiębiorstwo i jego otoczenie w warunkach integracji europejskiej. Materiały konferencyjne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2002.
- Obłój K., *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001.
- Olesiński Z., *Zarządzanie w regionie*, Difin, Warszawa 2005.
- Olszewska B., *Współczesne uwarunkowania zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Otoczenie instytucjonalne małych i średnich przedsiębiorstw, red. R. Woodward, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 1999.
- Oughton Ch., Landabaso M., Morgan K., *The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy*, „Journal of Technology Transfer” 2002, vol. 27, nr 1.
- Partnership for Rural Development* (Unpublished document of the Public Management Committee), OECD, Paris 1989.
- Patrzalek L., *Narzędzia oddziaływania samorządów terytorialnych na rozwój lokalny i regionalny*, „Samorząd Terytorialny” 1996, nr 5.
- Penc J., *Strategiczny system zarządzania*, Placet, Warszawa 2001.
- Penc-Pietrzak I., *Analiza strategiczna w zarządzaniu firmą. Koncepcje i stosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2003.
- Penc-Pietrzak I., *Strategie biznesu i marketingu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998.
- Perrow Ch., *Organizational Analysis. A Sociological View*, Thomson Learning College, Florence–Kentucky 1970.
- Peszko A., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne AGH, Kraków 1997.
- Pfarrmann O., *The Geography of Innovation in Small and Medium-sized Firms in West Germany*, „Small Business Economics” 1994, vol. 6, nr 1.
- Piasecki B., Rogut A., *Wsparcie MSP jako element polityki regionalnej i polityki spójności w Polsce [w:] Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. B. Plawgo, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001.
- Pietrzyk I., *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, PWN, Warszawa 2002.
- Piotrowski W., *Organizacja i zarządzanie – kierunki, koncepcje, punkty widzenia* (rozdz. XIV) [w:] *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002.
- Podolec B., *Charakterystyki liczbowe rozkładu jednej cechy* (rozdz. 2) [w:] *Statystyka ogólna*, red. M. Woźniak, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1997.

- Polityka budowy regionu konkurencyjnego. Strategie – modele – postęp technologiczny*, red. M. Klamut, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2002.
- Porter M.E., *Competitiveness and the Role of Regions*, Referat wygłoszony podczas konferencji zorganizowanej przez The Centre For Huston's Future, Huston, Texas, 22 November 2002.
- Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Porter M.E., *Regional Foundations of Competitiveness. Issues for Wales*, Referat wygłoszony podczas „Future competitiveness of Wales: Innovation, entrepreneurship and technology change”, 3 April 2002.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992.
- Porter M.E., *The Adam Smith Address: Location, Cluster, and the "New" Microeconomics of Competition*, „Business Economics” 1998, vol. 33, nr 1.
- Porter M.E., *The Economic Performance of Regions*, „Regional Studies” 2003, vol. 37, nr 6–7.
- Porter M.E., *The Role of Location in Competition*, „Journal of the Economics of Business” 1994, vol. 1, nr 1.
- Porter M.E. i in., *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness. Report*, Harvard University, Washington 2001.
- Porter M.E. i in., *Research Triangle. Clusters of Innovation Initiative. Report*, Harvard University, Washington, October 2001.
- Potter J., *Entrepreneurship Policy at Local Level: Rationale, Design and Delivery*, „Local Economy” 2005, vol. 20, nr 1.
- Przedsiębiorczość w gminach. Stymulowanie inwestycji*, red. E. Wysocka, Zachodnie Centrum Organizacji, Warszawa 1996.
- Przedsiębiorczość w Polsce 2003. Raport*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2003.
- Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.
- Quinn R.E., Cameron K., *Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence*, „Management Science” 1983, nr 29.
- Raport roczny 2004*, Europejski Bank Centralny, Frankfurt am Main 2005.
- Rational Expectations and Econometric Practice*, red. R.E. Lukas, T.J. Sergenten, University of Minnesota Press, Minneapolis 1981.
- Regionaler Entrepreneurship Monitor (REM). Gründungsaktivitäten und Rahmenbedingungen in zehn deutschen Regionen*, Ernst&Young, Köln–Lüneburg, April 2002.
- Reynolds P.D., Camp S.M., Bygrave W.D., Autio E., Hay M., *Global Entrepreneurship Monitor – 2001 Executive Report*, Babson College, London Business School, Kauffman Center For Entrepreneurial Leaders, Kansas City 2001.
- Rickson R.E., Simpkins Ch., *Industrial Organization and the Ecological Process: The Case of Water Pollution [w:] Complex Organizations and Their Environments*, red. M. Brinkerhoff, Ph.R. Kunz, Brown Publishing, Dubuque–Iowa 1972.
- Ritsilä J., *Regional Differences in Environment for Enterprises*, „Entrepreneurship & Regional Development” 1999, vol. 11, nr 3.

- Rolewicz J., *Ekonomiczne instrumenty stymulowania przedsiębiorczości w małych miastach w Polsce po roku 1990*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1999.
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1059/2003/WE z dnia 26 maja 2003 r. w sprawie ustalania wspólnej klasyfikacji Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych NUTS (Dz.Urz. UE L 154 z 21 czerwca 2003 r.).
- Rozporządzenie Rady Ministrów RP z dnia 27 kwietnia 2004 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wprowadzenia Nomenklatury Jednostek Terytorialnych dla Celów Statystycznych NTS (Dz.U. nr 98, poz. 998).
- Rudniański J., *Fazy rozwiązywania problemów naukowych*, „Zagadnienia Naukoznawstwa” 1975, nr 11.
- Schamp E.W., *Vernetze Produktion. Industriegeographie aus institutioneller Perspektive*, Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 2000.
- Schreyögg G., *Zur Logik der strategischen Unternehmensführung*, „Management Review” 1992, nr 3.
- Sheikh S., *Support Services for Micro, Small and Sole Proprietor's Businesses. Research Project on Behalf of the European Commission*, Proceedings of the European seminar on support services for micro, small and sole proprietor's businesses, Austrian Institute for SME Research, Vienna, 11–12 April 2002.
- Sheikh S., Pecher I., Steiber N., Heckl E., *Support Services for Micro, Small and Sole Proprietor's Businesses. Final Report*, European Commission, Austrian Institute for SMEs Research, Brussels–Vienna, June 2002.
- Sieja M., Tomczyk K., Wach K., *Rola Krakowskiego Parku Technologicznego w transferze innowacji* [w:] *Handel międzynarodowy 2002. Stan i kierunki rozwoju*. Materiały X Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej, red. K. Budzowski, S. Wydymus, Katedra Handlu Zagranicznego AE w Krakowie, Kraków 2002.
- Small and Medium-sized Enterprises: A Dynamic Source of Employment, Growth and Competitiveness in the European Union*, Report presented by the Commission to the Madrid Council, European Commission, Brussels 1995.
- SMEs and Access to Finance*, „Observatory of European SMEs” 2003, nr 2.
- Stabryła A., *Technika procesu zarządzania*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- Stanienda J., *Determinanty rozwoju i konkurencyjności przedsiębiorstw w regionie*, Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Tarnowie, Tarnów 2006.
- Starbuck W.H., *Organizations and Their Environments* [w:] *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, red. M.D. Dunette, Randy McNally Publishing, Chicago 1976.
- Statystyka ogólna*, red. M. Woźniak, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 1997.
- Steinmann H., Schreyögg G., *Zarządzanie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 1998.
- Stern E., *Institutional Structures to Support Rural Enterprise* [w:] *Business and Jobs in the Rural World: Local Initiatives for Job Creation*, OECD, Paris 1992.
- Sternberg R., Arndt O., *The Firm or the Region – What Determines European Firms' Innovation Behavior?*, Working Paper 2000, nr 2, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne.

- Sternberg R., Bergmann H., *Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Unternehmensgründung im weltweiten Vergleich. Länderbericht Deutschland 2002*, Ernst&Young, DtA, Köln, Februar 2002.
- Sternberg R., Litzenberg T., *Regional Clusters in Germany – Their Geography and Their Relevance for Entrepreneurship Activities*, „European Planning Studies” 2004, vol. 12, nr 6.
- Stoner J., Wankel Ch., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997.
- Strategor, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1999.
- Strużycki M., *Znaczenie małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju regionu – nowe wyzwania* (rozdz. I) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.
- Support Measures and Initiatives for Enterprise. Directory of Business Support Measures*, European Commission, Directorate B, Brussels 2003.
- Suszyński C., *Doradztwo zewnętrzne w zakresie zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami w regionie* (rozdz. IV) [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce regionu*, red. M. Strużycki, PWE, Warszawa 2004.
- Systematic Support for Co-operation among SMEs Located in the Areas Adjoining the Border between Slovenia and Italy. Synthesis Document*, red. A. Sfiligoj, M. Glas, w ramach programu: Phare CBC Slovenia–Italy „SME Strategy” SL-9701.0302, Seed s.p.a., November 2000.
- Sznajder A., *Euromarketing*, PWN, Warszawa 1997.
- Tamásy Ch., *Determinanten des Überlebens neu gegründeter Betriebe*, Working Paper 2002, nr 3, University of Cologne, Department of Economic and Social Geography, Cologne.
- Tarczyński W., *Metody ilościowe w analizie otoczenia przedsiębiorstwa*, Seria: Rozprawy i Studia, t. 204, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1995.
- The European Observatory for SMEs. Sixth Report*, European Commission, Brussels 2000.
- Thematic Evaluation of Structural Fund Impacts on SMEs. Synthesis Report*, European Commission, Brussels, July 1999.
- Thompson J.D., *Organization in Action*, McGraw Hill Publishing, New York 1967.
- Tkaczyk T.P., *Otoczenie firmy a strategia jej działania*, Monografie i Opracowania nr 424, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 1996.
- Tobler W.R., *A Computer Movie Simulating Urban Growth in the Detroit Region*, „Economic Geography” 1970, nr 46.
- Trzcieniecki J., *Grundlagen des strategischen Leitens*, „Berichte aus der Fachhochschule” 1990, nr 13, Fachhochschule Münster.
- Tung R.L., *Dimensions of Organizational Environments: An Exploratory Study of Their Impact on Organization Structure*, „Academy of Management Journal” 1979, vol. 22, nr 4.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. nr 16, poz. 95 z późn. zm.).

- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz.U. nr 91, poz. 578 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz.U. nr 91, poz. 576).
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. nr 173, poz. 1807).
- Wach K., *Chłonność rynku lokalnego a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych*, „Handel Wewnętrzny” 2007, nr 1.
- Wach K., *Działania władz lokalnych na rzecz przedsiębiorczości w świetle badań empirycznych* [w:] *Przedsiębiorczość warunkiem rozwoju regionu i kraju w procesie globalizacji*, red. S. Jankiewicz, K. Pająk, AE w Poznaniu, Poznań 2006.
- Wach K., *Empiryczna weryfikacja wpływu poziomu komercjalizacji wiedzy i transferu technologii na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw Polski Południowej*, Zeszyty Naukowe Politechniki Świętokrzyskiej, nr 3, Kielce 2007.
- Wach K., *Ewolucja poglądów na znaczenie otoczenia przedsiębiorstwa* [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach integracji europejskiej. Część 1: Zmiany w teorii i praktyce zarządzania*, red. A. Podobiński, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne AGH, Kraków 2004.
- Wach K., *Identyfikacja otoczenia przedsiębiorstwa*, „Zagadnienia Techniczno-Ekonomiczne” 2003, t. 48, z. 1.
- Wach K., *Instytucje otoczenia biznesu w południowej Polsce w świetle badań empirycznych* [w:] *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007.
- Wach K., *Mezootoczenie małych i średnich przedsiębiorstw w ujęciu czynnikowym*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 799 (w druku).
- Wach K., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce w układzie regionalnym* [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce a integracja europejska*, red. M. Bednarczyk, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2004.
- Wach K., *Model badania wpływu otoczenia regionalnego na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] *Uwarunkowania rozwoju i konkurencyjności regionów*, red. Z. Ziolo, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Kraków–Rzeszów 2005.
- Wach K., *Otoczenie biznesu a fazy rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 769, Kraków 2008.
- Wach K., *Otoczenie małych i średnich przedsiębiorstw w kontekście integracji z Unią Europejską* [w:] *Regionalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości*, red. K. Sa-fin, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy, Legnica 2003.
- Wach K., *Regional Barriers and Stimuli of SMEs Development in Southern Poland*, Prace Naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem, t. VI, Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2007.
- Wach K., *Regionalne wsparcie finansowe małych i średnich przedsiębiorstw. Empiryczna analiza porównawcza Małopolski i Śląska*, „Przegląd Organizacji” 2007, nr 3.
- Wach K., *Regional Social Mobility as a Factor Affecting Small and Medium-sized Enterprises Development* [w:] *Competitiveness of Labour Market*, red. D. Kopycińska, Microeconomics Department of University of Szczecin, Szczecin 2007.

- Wach K., *Rola państwa i samorządu terytorialnego w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego, nr 2, Sopot 2004.
- Wach K., *Szkoły wyższe w służbie dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 951, Wrocław 2002.
- Wach K., *Wpływ potencjału innowacyjnego Małopolski i Śląska na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych* [w:] *Wiedza i innowacje w rozwoju polskich regionów: siły motoryczne i bariery*, red. S. Pangsy-Kania, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007.
- Wach K., *Wsparcie finansowe rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2007, nr 7.
- Wach K., *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw z ośrodkami naukowo-badawczymi na przykładzie Krakowskiego Parku Technologicznego*, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, nr 671, Kraków 2005.
- Wagner J., Sternberg R., *Start-up Activities, Individual Characteristics and the Regional Milieu: Lessons for Entrepreneurship Support Policies from German Micro Data*, *The Annals of Regional Science* 2004, vol. 38, nr 2.
- Wasilczuk J., *Czynniki wzrostu małych firm w świetle badań empirycznych* (rozdz. VII) [w:] *Przetwarzanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.
- Wasilczuk J., *Wybór miernika wzrostu firmy a wyniki badań* [w:] *Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań współczesnej gospodarki*, red. P. Dominiak, VM Group, Gdańsk 2005.
- Webber R.A., *Zasady zarządzania organizacjami*, PWE, Warszawa 1990.
- Wennekers S., Thurik R., *Linking Entrepreneurship and Economic Growth*, „*Small Business Economics*” 1999, vol. 13, nr 1.
- Westhead P., *A Typology of New Manufacturing Firms in Wales: Performance Measures and Public Policy Implications*, „*Journal of Business Venturing*” 1990, vol. 5, nr 2.
- Westhead P., Birley S., *Employment Growth in New Independent Owner-managed Firms in Great Britain*, „*International Small Business Journal*” 1995, vol. 13, nr 3.
- Westhead P., Wright M., *Novice Portfolio and Serial Founders: Are They Different?*, „*Journal of Business Venturing*” 1998, vol. 13, nr 3.
- Westlund H., Bolton R., *Local Social Capital and Entrepreneurship*, „*Small Business Economics*” 2003, vol. 21, nr 2.
- Wiernek M., *Przegląd metod statystycznych stosowanych w analizie sektora MŚP*, „*Zagadnienia Techniczno-Ekonomiczne*” 2003, t. 48, z. 3.
- Woodward J., *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford University Press, Oxford 1965.
- Wpływ otoczenia na zarządzanie i finansowanie przedsiębiorstw*, red. J. Kaja, cz. 1–3, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2001.
- Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, red. W. Misiąg, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2000.
- Współczesne teorie organizacji*, red. A.K. Koźmiński, PWN, Warszawa 1983.
- Wypych M., *Synergia lokalna a rozwój przedsiębiorczości*, „*Przegląd Organizacji*” 1993, nr 2.

- Yuchtman E., Seashore S., *A System Resource Approach to Organizational Effectiveness*, „American Sociological Review” 1967, vol. 32, nr 6.
- Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 1996.
- Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A.K. Koźmiński, W. Piotrowski, PWN, Warszawa 2002.
- Zieleniewski J., *Organizacja zespołów ludzkich*, PWN, Warszawa 1976.
- Zieliński T., *Jak pokochać statystykę*, Wydawnictwo StatSoft, Kraków 1999.