



Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk

**ADAPTACJA
POLSKICH
PRZEDSIĘBIORSTW
DO RYNKU
UNII
EUROPEJSKIEJ**

**pod redakcją
Joanny Kotowicz-Jawor**

Wydawnictwo Key Text

Redakcja
Władysława Czech-Matuszewska

Opracowanie graficzne okładki:
Jacek Tarasiewicz

Zdjęcie na okładce:
fotolia.com

Opracowanie typograficzne:
Anna Wojda

Grant Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego nr 1H02C00529
pt. „Pierwsze doświadczenia adaptacji polskich przedsiębiorstw
do zintegrowanego rynku UE”

© Copyright by Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk

ISBN: 978-83-923383-5-2

© Copyright by Wydawnictwo Key Text

ISBN: 978-83-87251-92-5

Warszawa 2008

Realizacja wydawnicza:

Wydawnictwo Key Text sp. z o.o.

ul. Górczewska 8, 01-180 Warszawa

tel. 022 632 11 39, 022 632 11 36, fax wew. 212

www.keytext.com.pl

wydawnictwo@keytext.com.pl

Spis treści

Joanna Kotowicz-Jawor

Wstęp 7

Joanna Pęczkowska

Pierwsze doświadczenia adaptacji gospodarek Grecji, Hiszpanii i Portugalii do warunków Jednolitego Rynku UE 19

Urszula Grzelońska

Zmiany relacji przedsiębiorstw z otoczeniem 35

Lesław Pietrewicz

Dostosowania w sferze finansowej 43

Tadeusz Baczek

Korzystanie z pomocy publicznej z Unii Europejskiej 53

Jan Maciejka

Wpływ akcesji na efektywność przedsiębiorstw 81

Michał Zajfert

Reakcje przedsiębiorstw na zmiany w infrastrukturze 101

Ewa Krzywina

Dostosowania w sferze zatrudnienia 111

Grażyna Gierszewska

Zmiany metod konkurowania przedsiębiorstw 123

Elżbieta Mączyńska

Instrumenty redukcji zagrożeń w działalności firm 145

Joanna Kotowicz-Jawor

Adaptacja w sferze rozwoju – inwestycje, innowacje 163

Bibliografia 171

Wstęp

W warunkach dynamicznych zmian technologicznych i cywilizacyjnych na rynku globalnym głównym wyzwaniem dla podmiotów gospodarczych staje się ich wysoka adaptacyjność do tych procesów poprzez budowę jakościowych podstaw konkurencyjności i aktywne uczestnictwo w wyścigu innowacyjnym. Oznacza to realizację nowego paradygmatu rozwoju, jakim jest maksymalizacja wiedzy. Kryteria te spełniają przedsiębiorstwa w rozwiniętych, kreatywnych gospodarkach opartych na wiedzy (GOW), jak Irlandia i Finlandia¹.

Celem podjętego zadania badawczego była próba odpowiedzi na pytania, jak po akcesji do UE można ocenić zdolność dostosowawczą polskich firm do zmian zachodzących w skali globalnej i wymogów gospodarki opartej na wiedzy (GOW) oraz w jakim stopniu integracja z UE wpływa na zakres imitacji przez krajowe podmioty gospodarcze zachowań tzw. organizacji uczących się.

W pracy sformułowano tezę, iż akcesja do UE stała się przełomowym impulsem do budowy przez polskie przedsiębiorstwa jakościowych podstaw konkurencyjności na globalnym rynku i zainicjowania ich długiego marszu w kierunku GOW.

Weryfikacji tej tezy służą wyniki badania prowadzonego w INE PAN w latach 2005–2007 na próbie 132 przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych różnej skali i form własności².

Obserwację procesów dostosowawczych tych podmiotów do warunków Jednolitego Rynku przeprowadzono we wszystkich kluczowych sferach ich funkcjonowania. Zbadano zmiany relacji przedsiębiorstw z ich otoczeniem instytucjonalnym, dostosowania gospodarki finansowej, wykorzystanie pomocy publicznej z UE, adaptację gospodarowania zasobami ludzkimi, zmiany wykorzystania usług infrastrukturalnych, dostosowania zarządzania strategicznego, strategii konkurencyjnych i systemów wczesnego ostrzegania przed upadłością oraz adaptacyjność sfery rozwojowej, tj. inwestowania i innowacyjności. Analiza zawiera także prezentację zmian głównych wskaźników efektywnościowych badanej próby na tle obserwacji tych zmian, pro-

¹ Por. m.in.: J. Wierzbowski, *Analiza fińskiej drogi do economy of knowledge*, Instytut Łączności, Warszawa 2004; *Ireland- konowledge is in our nature*, IDA, January 2004; S. Kwiatkowski, *Przedsiębiorczość intelektualna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

² Grant MNiSW pt.: *Pierwsze doświadczenia adaptacji polskich przedsiębiorstw do zintegrowanego rynku UE*, kierownik naukowy: J. Kotowicz-Jawor. Wśród 132 badanych podmiotów gospodarczych przedsiębiorstwa produkcyjne stanowią 63%, zaś usługowe 37%. Obserwacja dotyczy 58 jednostek średniej skali, 23 małych i 5 firm mikro oraz 46 dużych przedsiębiorstw. Spółki z dominującym kapitałem krajowym to 84% próby, zagraniczne 9% i z kapitałem mieszanym 7%.

wadzonych w latach 2003–2006 dla szerokiej populacji przedsiębiorstw na podstawie sprawozdań F01³.

Interesujące i użyteczne dla praktyki gospodarczej wydało się wzbogacenie badania prezentacją pierwszych doświadczeń adaptacji gospodarek Grecji, Hiszpanii i Portugalii do warunków członkostwa w UE ze wskazaniem zarówno błędów, jak i działań prowadzących do efektywnego wykorzystania szans rozwojowych, jakie stworzyła ta akcesja⁴.

W realizacji zadania badawczego uczestniczył Zespół w składzie: T. Baczko, G. Gierszewska, U. Grzełońska, J. Kotowicz-Jawor, E. Krzywina, J. Macieja, E. Mączyńska, J. Pęczkowska, L. Pietrewicz i M. Zajfert.

- Badania wykazały, iż akcesja do UE przyniosła wyraźną poprawę relacji przedsiębiorstw z ich otoczeniem instytucjonalnym⁵ zarówno krajowym jak europejskim. Dotyczy to doradztwa, lokalnych systemów regulacji, nadzoru i kontroli oraz instytucji UE. Zwraca uwagę szersza oferta usług konsultingowych, łatwiejsza ich dostępność, wyższa jakość i większa częstotliwość wykorzystania.

Małe i średnie firmy podkreślają znaczny wpływ instytucji europejskich, tj. regulacji, norm i standardów, w tym głównie dotyczących ochrony ekologicznej, na ich zachowania. Mówi się nawet o „małej rewolucji” w traktowaniu przez podmioty gospodarcze środowiska naturalnego. Słabością otoczenia instytucjonalnego pozostaje nadmierne jego zbiurokratyzowanie, zmienność regulatorów ekonomiczno-finansowych, mnogość kontroli i wymogów sprawozdawczych.

Uwzględniając dostosowania do systemu regulacji transferów pomocy publicznej z UE można sformułować tezę, iż akcesja stała się drugim obok transformacji systemowej kluczowym stymulatorem fundamentalnych zmian mechanizmu funkcjonowania i rozwoju polskich przedsiębiorstw w ostatnim ćwierćwieczu.

- Procesy dostosowawcze w sferze finansów⁶ wskazują na zbliżanie się przedsiębiorstw do wzorców krajów wysoko rozwiniętych i działanie zgodnie z założeniami teorii hierarchicznej struktury finansowej. W działalności bieżącej i rozwojowej opierają się one na akumulacji własnej, poprawiając wyniki i zdolność kredytową poprzez redukcję zadłużenia. Równocześnie w warunkach akcesji zwiększa się stopniowo ich gotowość do korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania. Sprzyja temu relatywnie niska cena kredytu i łatwiejsza jego dostępność. „Trudny kredyt” nie stanowi już bariery rozwoju dla przedsiębiorstw średniej skali, pozostaje jednak ważnym ograniczeniem dla małych podmiotów gospodarczych. Stąd przesunięcia źródeł finansowania w kierunku kredytu bankowego i funduszy strukturalnych z UE dotyczą głównie średnich firm.

³ Por. rozdział: J. Macieja, *Wpływ akcesji na efektywność przedsiębiorstw*.

⁴ Por. rozdział: J. Pęczkowska, *Pierwsze doświadczenia adaptacji gospodarek Grecji, Hiszpanii i Portugalii do warunków Jednolitego Rynku UE*.

⁵ Por. rozdział: U. Grzełońska, *Zmiany relacji przedsiębiorstw z otoczeniem*.

⁶ Por. rozdział: L. Pietrewicz, *Dostosowania w sferze finansowej*.

Większość podmiotów niechętnie wykorzystuje środki zewnętrzne z rynku kapitałowego. Przedsiębiorstwa wykazujące powściągliwość w korzystaniu z finansowania zewnętrznego uzasadniają to „wystarczającą akumulacją własną”.

- Analiza wyników finansowych badanych podmiotów wskazuje na wyraźną poprawę efektywności ich działania w pierwszym okresie członkostwa w UE⁷. Notuje się wzrost przychodu, w tym z eksportu, wyniku finansowego netto, płynności finansowej, wydajności pracy i produktywności oraz wzrost nakładów inwestycyjnych i wydatków na B+R.

Zasadność tych obserwacji w pełni potwierdzają wyniki szerokiego badania (60 tys. jednostek gospodarczych) zmian efektywności przedsiębiorstw w latach 2003–2006, przeprowadzonego na podstawie formularza F01 i stanowiącego tło dla naszych obserwacji. W badanej przez nas próbie największą poprawę efektywności notują firmy średniej i dużej skali; wzrost przychodów ze sprzedaży nastąpił, odpowiednio, w 48% i 40% tych jednostek, poprawa wyniku finansowego w 30,5% i 38%. Ponad połowa średnich firm zwiększyła zatrudnienie, a 30% wydajność pracy (duże 23%) w wyniku wzrostu i efektywniejszego wykorzystania kapitału ludzkiego, rzeczowego i finansowego. Poprawa efektywności podmiotów małych i mikro jest mniej znacząca; około 24% badanych firm wykazuje wzrost wydajności pracy i produktywności. Generalnie więc najwyższą proefektywnościową adaptacyjność do warunków rynku UE wykazują podmioty dużej i średniej skali.

- Przedmiotem naszych zainteresowań był także wpływ zmian otoczenia infrastrukturalnego⁸ na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach integracji z UE.

Dokonująca się w tym okresie demonopolizacja rynku telekomunikacyjnego, burzliwy rozwój telefonii komórkowej, liberalizacja rynku i dopuszczenie do niego nowych operatorów – wszystko to poszerzyło dostęp badanych firm do infrastruktury w sektorze teleinformatycznym, wprowadzając je na ścieżkę zmierzającą do GOW. Firmy podkreślają, iż poprawa jakości i szerszy dostęp do usług IT to obok dynamicznego postępu naukowo-technicznego wynik akcesji z UE. Z usług tych korzystają w największym stopniu firmy handlu detalicznego. Mimo licznych barier rozwoju infrastruktury drogowej, takich jak: wady systemu opłat za jej użytkowanie, niewydolność administracji publicznej, krótkookresowa polityka transportowa ekip rządzących, trudności absorpcji funduszy strukturalnych z UE, niedomagania procedur przetargowych i protesty ekologów, badane przedsiębiorstwa pozytywnie oceniają zakres i tempo realizacji samorządowych inwestycji drogowych, a także przyspieszenie budowy autostrad z pomocą środków unijnych. Przedsiębiorstwa wskazują na wyraźną poprawę warunków ich działania w wyniku lepszej dostępności dróg i jakości obsługi przez samochodowych przewoźników ładunków. Niestety, wbrew dy-

⁷ Por. rozdział: J. Maciejka, *Wpływ akcesji na efektywność przedsiębiorstw*.

⁸ Por. rozdział: M. Zajfert, *Reakcje przedsiębiorstw na zmiany w infrastrukturze*.

rektywom UE, nie następuje jeszcze postęp w różnicowaniu rodzajów transportu. Dla większości podmiotów średniej skali kolej nie stanowi alternatywy dla transportu drogowego. Jest to alternatywa jedynie dla podmiotów dużych, gdy wielkość ładunków gwarantuje wyższą efektywność w stosunku do transportu samochodowego. Utrzymuje się więc stagnacja towarowego transportu kolejowego, a jego dostępność nie ulega poprawie.

Ogólnie akcesja do UE poprawiła dostęp i jakość usług informatycznych i drogowych. Przyspieszenie rozwoju sieci autostrad jednak wymaga, zdaniem respondentów, usprawnienia procesu przygotowawczego tych inwestycji oraz finansowania ich z opłat pobieranych za korzystanie z infrastruktury drogowej. Rozwój alternatywnego kolejowego transportu towarowego wymaga lepszej jakości regulacji i faktycznego dostępu niezależnych przewoźników do tego rynku.

- Jednym z ważnych dostosowań do rosnącej konkurencji w warunkach członkostwa w UE są zmiany wielkości i struktury zatrudnienia. Większość badanych (60%), w tym głównie podmiotów średniej skali, zwiększyła zatrudnienie.

Istotne dla naszych rozważań są kierunki tych zmian. Najwięcej nowych miejsc pracy powstało w działach produkcji, sprzedaży, marketingu, obsłudze informatycznej przedsiębiorstw, logistyce i kontroli jakości. Redukcja dotyczy głównie administracji i zarządów spółek. Kierunek ten, zorientowany na modernizację i rozwój produkcji, innowacyjność i ograniczenie zbędnych kosztów administrowania, ilustruje dostosowania jakościowe organizacji gospodarczych do nowych warunków funkcjonowania.

Zmiany struktury zatrudnienia świadczą o rosnącej adaptacyjności do wymogów konkurowania jakością⁹. Największy wzrost zatrudnienia dotyczył pracowników z wyższym i ponadmagisterskim wykształceniem oraz średnim wykształceniem zawodowym. Największe redukcje objęły pracowników o wykształceniu zasadniczym. Zdecydowana większość podmiotów podkreśla wzrost poziomu wykształcenia wszystkich pracowników, zaś 40% wskazuje na jego poprawę w kadrze zarządzającej. Obserwacje te odnoszą się głównie do krajowych przedsiębiorstw produkcyjnych średniej skali.

Obserwowany kierunek zmian wskazuje więc na poprawę jakości kapitału ludzkiego. W dużej mierze poprawa ta jest efektem intensywnej inwestycji przeznaczonych na ten cel. Większość (63%) podmiotów realizuje szeroki program szkoleń o profilu dostosowanym do zmieniającego się otoczenia. O ponad 50% wzrosła liczba firm szkolących pracowników z zakresu norm i standardów UE, o 33% z zakresu marketingu i zarządzania, o 25% z księgowości i o 19% z prawa pracy. Tematyka szkoleń obejmuje także ochronę środowiska, metody korzystania z pomocy z UE, ZZL, zarządzanie jakością, finanse, controlling. Wszystko to potwierdza dążenie do imitowania przez firmy krajowe (głównie średniej skali) najlepszych wzorców zarządzania kapitałem ludzkim w uczących się organizacjach.

Dążenie do maksymalizacji wiedzy poprzez inwestowanie w kapitał ludzki potwierdza – jak się wydaje – zasadność tezy, iż po akcesji do UE krajowe przedsiębiorstwa zapoczątkowały swą (długą) drogę w kierunku GOW.

⁹ Por. rozdział: E. Krzywina, *Dostosowania w sferze zatrudnienia*.

Odnotowane obserwacje z badań cząstkowych warto zestawić z ogólną oceną zmian zakresu kształcenia w wyniku transferu funduszy strukturalnych z UE i Europejskiego Funduszu Społecznego. Wartość ich alokacji dla lat 2004–2006 ocenia się na 2,6 mld zł¹⁰. W tym okresie ze współfinansowanych szkoleń skorzystało 700 tys. osób, z czego 30% to pracownicy przedsiębiorstw. Ocena jakości i przydatności tej pomocy jest bardzo wysoka zarówno ze strony pracodawców jak i pracowników. Ci ostatni podkreślają dobrą jakość i wysokie walory aplikacyjne uzyskanej wiedzy (92% badanych).

Ważnym dostosowaniem do warunków konkurencyjności na Jednolitym Rynku jest znacząca poprawa dyscypliny pracy w przedsiębiorstwach średniej skali (85% wskazań) i dużej (30%).

Ważną barierą rozwoju przedsiębiorstw stają się niedobory zatrudnienia. Wskazują na nie zarówno firmy średnie (27%), jak i duże (12,3%) w znacznej mierze z sekcji niższego przetwórstwa. Braki dotyczą nie tylko pracowników produkcyjnych, służb marketingowych, konstruktorów, informatyków, lecz także pracowników pomocniczych, tj. kierowców i magazynierów. Poszukiwani są pracownicy posiadający wiedzę z zakresu zarządzania strategicznego, a w największym stopniu znajomość języków obcych.

Istotną przyczyną tych niedoborów jest migracja zarobkowa. Wskazuje na nią ponad połowa podmiotów średnich (54,8%), blisko 26% dużych (25,8%) i 10% małych firm. Możliwość szybkiego rozwoju, wysokie płace i praca w zespołach międzynarodowych decydują o rosnącej skali tego zjawiska. Dodatkowym czynnikiem niedoboru wykwalifikowanych pracowników jest ich ucieczka w „szarą strefę” (około 9% wskazań).

Sumując, odnotowane obserwacje pozwalają ocenić relatywnie wysoko adaptacyjność sfery zatrudnienia przedsiębiorstw krajowych (głównie średniej skali) do warunków funkcjonowania na rynku UE. Następują dostosowania skali i struktury zatrudnienia do rosnącego popytu i zaostrzonych kryteriów konkurencyjności. Kryteriom funkcjonowania organizacji uczących się służy intensywne inwestowanie w kapitał ludzki i przesunięcia struktury zatrudnienia na rzecz pracowników o najwyższych kwalifikacjach. Rosnąca emigracja zarobkowa zwiększa jednak niedobory najbardziej poszukiwanych kadr.

Obserwowane zmiany wskazują na zapoczątkowanie reorientacji podmiotów gospodarczych w kierunku jakościowych kryteriów konkurencyjności.

• Zasadność tej tezy potwierdza deklarowany ranking głównych czynników budowy przewag konkurencyjnych¹¹ przedsiębiorstw na Jednolitym Rynku. Należą do nich: jakość obsługi klienta (57% wskazań), szeroka oferta produktów (55,4%), wyróżniająca się jakość produkcji (50,7%), kapitał intelektualny firmy (53,8%), innowacyjność technologiczna (46,2%), szybkość

¹⁰ Por. *Ocena postępów Polski w zakresie spójności z UE, Raport 2007*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, lipiec 2007 oraz *Sprawozdanie z realizacji sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw 2004–2006”*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, lipiec 2007.

¹¹ Por. rozdział: G. Gierszewska, *Zmiany metod konkurencyjności przedsiębiorstw*.

działania (37,7%). Inne czynniki to efektywne zarządzanie finansami, innowacyjność organizacyjna i marketingowa oraz dynamika pozyskiwania nowych rynków zbytu.

Znaczenie tych obserwacji trudno przecenić, oznaczają one bowiem inicjowanie procesu przełomowych zmian podstaw konkutowania polskich przedsiębiorstw i stopniowego ich odchodzenia od przewag cenowych w kierunku rywalizacji jakością na otwartym rynku. Warto przypomnieć, iż jeszcze w 2006 roku 64% podmiotów sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) deklaruowało cenę jako główny czynnik konkutowania¹². Wskazany kierunek zmian może mieć istotny wpływ na pomyślne przesunięcie dotychczasowej pozycji innowacyjnej i konkurencyjnej polskiej gospodarki w rankingach międzynarodowych¹³.

Warunki konkutowania na Jednolitym Rynku stwarzają nowe wyzwania dla zarządzania strategicznego i konkurencyjnych strategii jednostek gospodarczych. W poprzedzających budowę tych strategii, powszechnie prowadzonych analizach SWOT przedsiębiorstwa do swoich mocnych stron zaliczają: silną pozycję na rynku i jego dobrą znajomość, stosowane nowoczesne metody zarządzania, w tym ZZL, lojalność pracowników i społeczną odpowiedzialność organizacji. Słabe strony to jeszcze wciąż ograniczony dostęp do nowej myśli technicznej i niska innowacyjność, brak własnych sieci dystrybucji. Osłabieniu tych przeszkód służyć mają dostosowane do nowych warunków strategii konkurencyjne¹⁴. Notowane zmiany adaptacyjne w tej sferze świadczą o dojrzałości mechanizmu rozwojowego obserwowanych podmiotów i o wyraźnym zbliżeniu konstruowanych projekcji do wzorców ofensywnych strategii konkurencyjnych znanych z typologii M. E. Portera, P. Druckera i I. Ansoffa¹⁵.

Obserwowane podmioty szeroko stosują trudną i kapitałochłonną strategię dywersyfikacji (36% badanych), strategię niskich kosztów (27%) i strategię nisz rynkowych. Warto przypomnieć wysokie wymagania innowacyjne wszystkich tych rodzajów wizji. Równocześnie cieszy obserwacja, iż strategię przetrwania stosowała jedynie nieliczna grupa badanych firm (2,5%). Świadczy to o poprawie kondycji finansowej przedsiębiorstw, wydłużeniu horyzontu myślenia o przyszłości przedsiębiorstwa i znajomości nowoczesnych metod zarządzania.

Warto zwrócić uwagę na istotny wpływ pomocy publicznej z UE na upowszechnianie się aktywnych strategii konkurencyjnych. W latach 2004-2006, wykorzystując środki UE z Programu Operacyjnego WKP, przedsiębiorstwa w skali ogólnej opracowały 13 tys. dokumentów strategicznych¹⁶.

¹² Por. *Konkurencyjność sektora MŚP – 2006*, Raport PKPP Lewiatan, Warszawa 2006.

¹³ Por. *European Innovation Scoreboard 2006*, European Commission, Brussels 2006 oraz M. Weresa (red.), *Raport o konkurencyjności 2006*, SGH, Warszawa 2007.

¹⁴ Por. rozdział: G. Gierszewska, *Zmiany metod konkutowania przedsiębiorstw*.

¹⁵ Patrz M. A. Porter, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 2000; M.A. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001; P. Drucker, *Skuteczne zarządzanie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1976; I. Ansoff, *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa 1985, K. Oblój, *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa 2001; M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.

¹⁶ Por. *Ocena postępów Polski...*, ed. cit.

Zarządzanie strategiczne krajowych firm dostosowuje się do ostrej walki konkurencyjnej na rozszerzonym rynku europejskim. Wydłużenie horyzontu czasowego projekcji rozwojowych i stosowanie dojrzałych strategii przedsiębiorczych wzmacnia jakościowe podstawy rywalizacji.

- Ważnym przejawem dostosowań do rynku UE jest zakres stosowanych przez nie instrumentów redukcji ryzyka upadłości. W warunkach burzliwych przemian w skali globalnej zwiększa się gwałtownie poziom ryzyka towarzyszącego działalności gospodarczej. Rośnie więc rola i różnorodność stosowanych przez przedsiębiorstwa systemów wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami¹⁷. Nasze obserwacje obejmują zarówno identyfikację tych zagrożeń, jak też stosowane przez firmy metody zapobiegania upadłości. Do głównych zagrożeń przedsiębiorstwa zaliczają zmienność regulacji prawnych, nieuczciwą konkurencję, zatory płatnicze, niedobory na rynku pracy, barierę akumulacyjną i trudności spełnienia standardów UE, a także luki informacyjne, w tym zawarte w sprawozdawczości finansowej. Badanie wykazało, że rośnie zakres stosowania i różnorodność modeli oraz systemów wczesnego ostrzegania w identyfikacji zagrożeń działania przedsiębiorstw. Szczególnie użyteczne okazały się modele dyskryminacyjne uzupełniające wskaźnikową analizę finansową. Obserwowane podmioty tworzą specjalistyczne komórki identyfikujące i neutralizujące pojawiające się zagrożenia. Zdaniem respondentów, dla wzrostu bezpieczeństwa ich funkcjonowania niezbędna jest poprawa regulacji systemu podatkowego, prawa upadłościowego, wzmocnienie roli państwa w jego egzekucji oraz usprawnienie pracy sądów gospodarczych, syndyków, nadzorców sądowych i zarządców. Ci ostatni wymagają szczególnie intensywnych szkoleń uzupełniających ich wiedzę. Obserwacje te potwierdzają konieczność poprawy przez państwo instytucji otoczenia biznesu, niezbędnej do wzrostu jego konkurencyjności.

- Zarysowany kierunek zmian potwierdzają procesy adaptacyjne sfery rozwojowej¹⁸ przedsiębiorstw. Deklarowane przez nie główne cele inwestowania to poprawa jakości produkcji (43% badanych), jej dywersyfikacja (24%), rozwój eksportu (23%). Po akcesji do UE zwiększyła się znacząco aktywność inwestycyjna obserwowanych podmiotów. Wartość nakładów wzrosła 2,5-krotnie (264,8%). Dominują w nich wydatki na zakupy modernizacyjne maszyn i urządzeń. Udział ich wzrósł z 42,6% w roku 2003 do 57,6% w 2005 roku. Równocześnie nowe budownictwo inwestycyjne wywołało wzrost udziału nakładów na bierne składniki majątkowe do 18% (z 10,9%). Największe przyspieszenie wydatków modernizacyjnych odnotowano w podmiotach małej skali (z bardzo niskiego poziomu).

Przesunięcia w strukturze inwestycji wskazują na wzrost wartości wydatków na kapitał ludzki (178,8%). Są to różnorodne szkolenia, studia podyplomowe, kursy językowe i informatyczne. Jednakże, przy wyprzedzającym tempie wzrostu inwestycji ogółem, udział tych wydatków pozostaje wciąż jeszcze ograniczony. Podobna obserwacja odnosi się do zakupów nowej myśli tech-

¹⁷ Por. rozdział: E. Mączyńska, *Instrumenty redukcji zagrożeń w działalności firm*.

¹⁸ Por. rozdział: J. Kotowicz-Jawor, *Adaptacja w sferze rozwoju – inwestycje, innowacje*.

nicznej (licencje, patenty). Populacja przedsiębiorstw średnich podejmujących te zadania jest liczna, lecz dynamika wzrostu nakładów jest niższa niż w przedsiębiorstwach dużej i małej skali.

Rosnącemu ożywieniu inwestowania towarzyszy więc dynamizm modernizacji kapitału trwałego i przyspieszenie wydatków na rozwój tzw. zasobów „miękkich”. Mimo niewielkiego jeszcze udziału tych ostatnich, obiecujący jest – jak się wydaje – kierunek notowanych zmian.

Akcesji do UE towarzyszą dostosowania struktury źródeł finansowania działalności rozwojowej na rzecz środków zewnętrznych, tj. kredytu bankowego, prywatnego kapitału zagranicznego i funduszy strukturalnych z UE. Rynek kapitałowy jako źródło finansowania inwestycji wciąż jeszcze odgrywa marginalną rolę.

Podstawą finansowania rozwoju przedsiębiorstw pozostają środki własne. Dla blisko połowy z nich (43,8%) jest to wyłączone źródło finansowania inwestycji. Równocześnie następuje wyraźny wzrost znaczenia kredytu inwestycyjnego i pomocy publicznej z UE. Jej beneficjentami są głównie podmioty średnie i duże, przy niewielkim udziale firm małych i mikro. Liczba beneficjentów tej pomocy w latach 2004-2005 wzrosła w badanej grupie 2,5-krotnie.

Analizę dostosowań w sferze inwestowania przedsiębiorstw warto uzupełnić obserwacjami dotyczącymi barier ich rozwoju i przeszkód absorpcji funduszy strukturalnych z UE.

Mimo wyraźnej poprawy kondycji finansowej przedsiębiorstw po akcesji do UE i osłabienia ograniczenia popytowego, nadal pierwsze pozycje w rankingu przeszkód ich rozwoju zajmowała (2005 r.) bariera popytu krajowego i bariera akumulacyjna. Szczególnie niepokojąca jest wysoka pozycja (trzecia) niestabilności regulatorów ekonomiczno-finansowych. Horyzont czasowy badania nie obejmuje drugiego półrocza roku 2006 i roku 2007, gdy na czoło rankingu przeszkód rozwoju wysunęła się bariera zatrudnienia.

Należy podkreślić wyraźne osłabienie roli bariery kredytowej, o czym świadczy piąta pozycja ceny kredytu w rankingu i ostatnia jego dostępności. Dostosowania polityki pieniężnej do wymogów UE i zasadniczo redukcja bariery kredytowej, pobudzając inwestowanie i aktywność innowacyjną przedsiębiorstw, budują jakościowe podstawy ich walki konkurencyjnej.

• Realizacji tego celu w rosnącej mierze służą transfery funduszy strukturalnych¹⁹. Główną przeszkodą w ich wykorzystaniu pozostaje mitręga biurokratyczna (47,6% wskazań), trudność przygotowania projektów (31%), bariera informacyjna i niedomagania instytucjonalnego otoczenia biznesu, w tym niska jakość doradztwa (21,5%). Szersze badania²⁰ potwierdzają nadal kluczowe miejsce skomplikowanych procedur biurokratycznych, długi okres realizacji umów oraz wysokie koszty dokumentacji.

Poziom akumulacji własnej i dostępność kredytu bankowego nie stanowią już istotnej przeszkody dla absorpcji tych środków. Liczba badanych przez nas

¹⁹ Por. rozdział T. Baczek: *Korzystanie z pomocy publicznej z Unii Europejskiej*.

²⁰ Por. *Ocena postępów Polski...*, ed. cit.

beneficjentów pomocy z UE wzrosła po 2004 roku o 12%, co wraz z 37% korzystających z niej przed akcesją oznacza, iż niemal połowa tych przedsiębiorstw korzystała z funduszy strukturalnych. Najczęstsze kierunki alokacji środków to zakupy inwestycyjne, dywersyfikacja i rozszerzenie asortymentu produkcji, inwestycje niematerialne i prawne, szkolenia, ochrona środowiska, nowe stanowiska pracy. Głównymi beneficjentami pomocy były podmioty średnie (49% badanych) i duże (27%); małe stanowiły 18%, a mikro tylko 6%.

Zdecydowana większość badanych ocenia, iż efektem pomocy z UE jest wzrost przychodów ze sprzedaży (około 30%), rozwój firmy (69%), inwestycje proekologiczne, działalność B+R (79%), innowacyjność (71%), wzrost zatrudnienia (69%), poprawa konkurencyjności (72%).

Głównym instrumentem korzystania z pomocy publicznej z UE są dotacje. Ze zwolnień podatkowych i pożyczek preferencyjnych skorzystało zaledwie 5% badanych. Warto równocześnie odnotować rosnące stopniowo wykorzystanie poręczeń i gwarancji kredytowych, subsydiów kapitałowo-inwestycyjnych, „miękkiego” kredytowania i kredytu podatkowego (*tax credit*) dla już złożonych lub planowanych nowych projektów.

- Fundusze strukturalne z UE stają się ważnym stymulatorem jakościowych, proinnowacyjnych przemian²¹ funkcjonowania sfery rozwojowej przedsiębiorstw. Zasadność tej tezy potwierdza obserwacja zmian skłonności innowacyjnej obserwowanych firm.

Akcesja do UE wywołała pewien wzrost ich zdolności innowacyjnej. Ponad połowa badanych zadeklarowała podjęcie w roku 2005 innowacji produktowych, a innowacje procesowe realizowało 57% jednostek. Znacząco zwiększyła się innowacyjność organizacyjna (z 31% jednostek w 2004 r. do 38,5% w 2005 r.). Warto podkreślić, że zwiększa się liczba przedsiębiorstw wprowadzających nowe metody ZZL zorientowane na poprawę jakości kapitału ludzkiego i maksymalizację wiedzy. W 2005 roku niemal 1/3 badanych firm wprowadziła nowe strategie konkurencyjne (21% w 2004 r.). Poprawę zdolności innowacyjnej wykazują jednostki dużej i średniej skali. Największy progres innowacji technologicznych odnotowano w firmach średnich, gdzie liczba tych wdrożeń wzrosła w badanym okresie o 30%. Znaczący postęp dotyczy innowacyjności organizacyjnej we wszystkich grupach badanych podmiotów, przy czym najwyższą dynamikę tych zmian odnotowano w sektorze MŚP. Podmioty małe i mikro zwiększyły ilość tego typu innowacji o 57%, średnie o 47%, zaś duże o 14% (posiadały właściwą strukturę organizacyjną przed akcesją). Nowe metody ZZL wprowadzają głównie duże i średnie oraz nieliczne małe firmy. Zwiększa się liczba podmiotów wprowadzających nowe, ofensywne strategie konkurencyjne.

Jedynie niewielka grupa jednostek podjęła inwestowanie w parkach technologicznych, centrach doskonałości i w inkubatorach innowacyjności.

Notowany postęp procesów innowacyjnych wymaga ostrożnej, umiarkowanej optymistycznej oceny. Zarysowana wyżej, zapoczątkowana po akcesji do UE, proinnowacyjna orientacja działalności rozwojowej przedsiębiorstw po-

²¹ Por. rozdział: J. Kotowicz-Jawor, *Adaptacja w sferze rozwoju – inwestycje, innowacje*.

winna być uzupełniona o makroekonomiczną ocenę wpływu funduszy strukturalnych z UE na proces budowy społeczeństwa informacyjnego i rozwój polskiego sektora B+R. Zakres interwencji w tej sferze pozostaje wąski. Do końca 2006 r. złożono do realizacji 243 projekty na kwotę 580 mln zł, zaś głównym beneficjentem tych środków są samorządy terytorialne, a nie przedsiębiorstwa. Udział przedsiębiorstw w pomocy z UE przeznaczonej na rozwój społeczeństwa informacyjnego i sektora B+R jest wciąż niewielki, stanowiąc zaledwie 10% wartości alokacji środków przeznaczonych na ten cel. Szacuje się, iż do końca 2006 roku 155 przedsiębiorstw(!) wdrożyło nowe technologie informatyczne z pomocą funduszy strukturalnych i uzyskano 500 certyfikatów jakości²².

Potwierdza to zasadność przytoczonych uprzednio obserwacji wskazujących, iż podstawę inwestowania i działań innowacyjnych przedsiębiorstw stanowi akumulacja własna. Pomoc publiczna z UE jest ważnym uzupełnieniem tych środków, wspierającym i stymulującym jakościowe zmiany podstaw konkurowania krajowych jednostek gospodarczych.

*
* * *

Podsumowując można stwierdzić, co następuje:

- W warunkach burzliwych zmian technologicznych i cywilizacyjnych na rynku globalnym głównym wyzwaniem dla przedsiębiorstw jest ich wysoka adaptacyjność do tych zmian poprzez uczestnictwo w wyścigu innowacyjnym i konkurowaniu jakością.
- Dla polskich przedsiębiorstw ważnym impulsem do wzmocnienia tych dostosowań stała się akcesja do UE.
- Adaptacyjność do nowych warunków funkcjonowania zwiększyła się we wszystkich sferach działalności przedsiębiorstw, w tym w szczególności w zakresie ich finansów, zatrudnienia, zarządzania strategicznego i rozwoju.
- Notuje się poprawę relacji przedsiębiorstw z ich krajowym i europejskim otoczeniem instytucjonalnym.
- Po akcesji do UE zwiększa się efektywność działania podmiotów gospodarczych. Następuje wzrost przychodów, zdolności eksportowej i inwestycyjnej, wydajności pracy, zatrudnienia, poprawa wyników finansowych. Obserwuje się rosnący wpływ szerszego dostępu i lepszej jakości infrastruktury teleinformatycznej i drogowej na poprawę efektywności działania.
- Obserwowane zmiany dokonują się głównie w przedsiębiorstwach średniej skali.
- Większość badanych firm zwiększyła zatrudnienie dostosowując jego strukturę do konkurowania na Jednolitym Rynku. Poszerzono służby sprzedaży, marketingu, logistyki, kontroli jakości, redukując administrację i skład zarządów.
- Ważnym dostosowaniem jest reorientacja przedsiębiorstw w kierunku wzrostu zasobów wiedzy (kapitału intelektualnego) i związane z nią przesunięcia struktury zatrudnienia na rzecz kadr z wyższym i ponadmagisterskim wykształceniem.

²² *Ocena postępów Polski...*, ed. cit.

- Poprawę jakości kapitału ludzkiego na potrzeby realizacji kryterium maksymalizacji wiedzy ma zapewnić szeroki program inwestycyjny. Większość badanych firm realizuje różnorodne szkolenia i studia uzupełniające dla pracowników. Przedsiębiorstwa podkreślają wyraźną poprawę poziomu wykształcenia pracowników i kadry zarządzającej po 2004 roku. Ważną barierą rozwoju podmiotów gospodarczych po akcesji do UE stają się niedobory zatrudnienia, w tym pracowników wysoko kwalifikowanych. Przyczyną braków jest rosnąca migracja zarobkowa.

- Inne istotne bariery rozwoju to wciąż jeszcze niski poziom akumulacji własnej, popyt krajowy i niestabilność regulatorów ekonomiczno-finansowych. Po akcesji do UE kredytowa bariera rozwoju znacząco osłabła.

- Notowany kierunek zmian zatrudnienia i jego struktury, kreowanie nowych miejsc pracy, rosnący popyt na wysoką jakość kapitału ludzkiego, rosnące inwestowanie na ten cel – wszystko to wskazuje na wysoką adaptacyjność do nowych warunków funkcjonowania i reorientację przedsiębiorstw w kierunku konkurowania jakością.

- Deklarowane główne czynniki walki konkurencyjnej na rynku UE to wysoka jakość produkcji i zróżnicowany jej asortyment, jakość obsługi klienta i innowacyjność technologiczna.

- Opisany kierunek adaptacji może inicjować przełomowe zmiany metod konkurowania w stosunku do dominującej dotychczas roli ceny jako głównego czynnika walki konkurencyjnej.

- Członkostwo w UE wywołało istotne dostosowania w sferze zarządzania strategicznego i doborze strategii konkurencyjnych. Strategie preferowane to ofensywna strategia dywersyfikacji, strategia kosztowa i strategie niszy rynkowych. Świadczy to o dojrzałości mechanizmu rozwoju przedsiębiorstw i jego zbliżaniu się do wzorców występujących w wysoko rozwiniętych krajach. Optymistyczne jest śladowe wykorzystanie strategii przetrwania.

- O adaptacyjności i dojrzałości mechanizmu funkcjonowania firm świadczy także szerokie stosowanie różnorodnych instrumentów redukcji ryzyka upadłości (systemów wczesnego ostrzegania).

- Ważnym pro jakościowym dostosowaniem sfery rozwojowej jest zmiana celów inwestowania. Główne z nich to poprawa jakości produkcji, jej dywersyfikacja i rozwój eksportu.

- Akcesja do UE przyniosła ożywienie aktywności inwestycyjnej przedsiębiorstw i zmiany jej struktury z dominacją modernizacyjnych zakupów maszyn i urządzeń.

- Stopniowo zwiększa się liczba podmiotów innowacyjnych, rośnie wartość nakładów na inwestycje w nową myśl techniczną i zasoby ludzkie. Udział tych wydatków w nakładach pozostaje jednak wciąż niski. Obiecujący jest obserwowany kierunek zmian.

- Podstawą finansowania rozwoju pozostają środki własne. Zwiększa się po akcesji do UE udział zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji, tj. kredytu bankowego, funduszy strukturalnych i prywatnego kapitału zagranicznego. Rynek akcji i obligacji w śladowym stopniu zasila rozwój firm.

- Adaptacja sfery finansowej wskazuje na imitację przez polskie przedsiębiorstwa wzorców firm krajów wysoko rozwiniętych, o czym świadczy działanie zgodne z uogólnieniami teorii hierarchicznej struktury finansowej.

- Ważnym, uzupełniającym akumulację własną źródłem finansowania rozwoju staje się pomoc publiczna z UE. Zakres jej wykorzystania wciąż jeszcze ogranicza bariera biurokratyczna, jakość doradztwa, trudności przygotowania wniosków, niedobory środków własnych na aporty do dotacji europejskich.

- Rosnąca absorpcja funduszy strukturalnych wspiera i stymuluje procesy rozwojowe oraz poprawę konkurencyjności firm.

- Główne kierunki alokacji tych funduszy to zakupy inwestycyjne, inwestycje niematerialne i prawne, inwestycje w kapitał ludzki, ochrona środowiska, wzrost zatrudnienia.

- Badania pozwalają z umiarkowanym optymizmem ocenić inicjowanie wzrostu innowacyjności krajowych firm głównie średniej skali.

Rekapitulując, akcesja do UE wywołała procesy dostosowawcze działalności krajowych przedsiębiorstw zorientowane na zmianę paradygmatu ich rozwoju w kierunku kryteriów jakościowych i maksymalizacji wiedzy. Podmioty gospodarcze zapoczątkowały proces odchodzenia od cenowych czynników konkurencji w kierunku innowacyjności i konkurencji jakością. Można więc bronić tezy, iż w warunkach członkostwa w UE przedsiębiorstwa krajowe zapoczątkowały swą drogę do GOW. Należy równocześnie podkreślić, że pomoc publiczna z UE, stanowiąc ważny czynnik stymulujący te fundamentalne zmiany, pełni równocześnie rolę uzupełniającego źródła finansowania. Podstawą tych zmian są środki własne przedsiębiorstw krajowych i stopniowo zwiększające się zasoby kapitału intelektualnego.

Ważnym zadaniem polityki gospodarczej towarzyszącej tym procesom staje się poprawa jakości otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw, faktyczne osłabienie ograniczeń rozwoju przedsiębiorczości i stabilizacja warunków funkcjonowania.

Tworzenie ram instytucjonalnych dobrej jakości (państwo silne jakością regulacji) oznacza pobudzanie rozwoju przedsiębiorczości poprzez pełniejszą swobodę gospodarczą, szerszy dopływ informacji, klarowne prawo i skuteczną jego egzekucję, efektywne doradztwo, eliminację mitręgi biurokratycznej dla firm i transferu pomocy publicznej z UE. Obok poprawy jakości i zapewnienia stabilności regulatorów ekonomiczno-finansowych, ważnym zadaniem państwa jest zmniejszenie asymetrii kierunków alokacji europejskich funduszy strukturalnych na rzecz wspierania innowacyjnej aktywności przedsiębiorstw.

*
* * *

Należy dodać, że tezy i opinie prezentowane w poszczególnych częściach pracy odzwierciedlają własne poglądy ich autorów.